

**Theater  
Rotterdam  
Jaarverslag  
2023**

# Inhoudsopgave



<b>1. Directieverslag TR</b>	<b>2</b>
<b>2. Cluster Maken &amp; Programmeren</b>	<b>4</b>
2.1 Producties TR   Artistiek Bureau	4
2.2 Programmering	5
2.3 Productiehuis Theater Rotterdam	6
<b>3. Cluster Publiek</b>	<b>8</b>
3.1 Educatie & Interactie	8
3.2 Marketing & Communicatie	9
3.3. Development & Events	10
<b>4. Cluster Techniek &amp; Gebouwen</b>	<b>12</b>
4.1 Theatertechniek	12
4.2 Gebouwen	12
4.3 Renovatie Schouwburgplein	12
4.4 ICT	12
<b>5. Personeel &amp; Organisatie</b>	<b>13</b>
5.1 Ziekteverzuim	13
5.2 In-uitstroom	13
5.3 Organisatieontwikkeling, opleiding en leerwerkbedrijf	13
<b>6. Vertrouwenspersonen TR en sociale omgangsvormen</b>	<b>14</b>
<b>7. Ondernemingsraad</b>	<b>15</b>
<b>8. De drie i's</b>	<b>16</b>
8.1 Diversiteit & Inclusie	16
8.2 Innovatie	16
8.3 Interconnectiviteit	16
<b>9. Fair Practice</b>	<b>17</b>
<b>10. Raad van Toezicht</b>	<b>18</b>
10.1 Vergaderingen 2023	18
10.1 Governance, samenstelling, rooster van aftreden	18
Rooster van aftreden 2023	18
Overzicht maatschappelijke en nevenfuncties RvT en bestuur	19
<b>Financiële paragraaf Theater Rotterdam</b>	<b>20</b>
Prestatieverantwoording OCW	24
Prestatieverantwoording Gemeente Rotterdam	25
Toelichting prestatieraster	25
Balans na resultaatbestemming	26
Exploitatierkening	27
Toelichting op de exploitatierkening	28



## 1. Directieverslag

**2**023 was het eerste volledige jaar zonder corona in vier jaar tijd. Alle voorstellingen gingen door en het publiek wist ons goed te vinden. Een publiek dat aan het veranderen is: steeds meer jongeren en mensen voor wie een avond naar het theater niet vanzelfsprekend is (was) bezoeken ons. Maar ook het bestaande publiek bleef komen, wat onder meer blijkt uit het feit dat de gemiddelde zaalbezetting voor het 3e jaar op rij steeg. Verheugend nieuws en een bewijs dat onze in 2020 ingezette koers van engagement, meerstemmigheid en representatie, met meer ruimte voor performatief en multidisciplinair theater, echt is aangeslagen. Mede hierdoor, maar ook dankzij de laatste tranche van de coronasteun, sluiten wij het jaar financieel neutraal af.

Ook was 2023 in geopolitiek opzicht een jaar waarin heel veel gebeurde. De afschuwelijke gebeurtenissen in Israël en Gaza, maar ook de natuurrampen in Marokko en Jemen, riepen weer de vraag op hoe wij ons als theater, als publieke instelling en huis van ontmoeting verhouden tot (inter)nationale crises. Wanneer reageer je wel en wanneer niet? En als je reageert, hoe doe je dat dan? Op de crisis in Gaza reageerden wij met een samen met makers en medewerkers opgestelde verklaring op social media die vooral een oproep tot menselijkheid en vrijheid was. De verkiezingsuitslag in Nederland leidde tot onrust bij velen. De grootste partijen van het land lijken cultuur en thema's als inclusie en diversiteit geen warm hart toe te dragen. Voor ons een teken dat wij juist nu door moeten gaan met onze koers om een huis van ontmoeting te zijn: een ruimte waar dialoog, begrip, empathie en samenwerking voorop staan.

Een koers die wij in onze cultuurplanaanvraag uiteen hebben gezet. Wij kiezen in de nieuwe cultuurplanperiode voor een brede, diverse makerscommunity als inhoudelijk hart van onze

organisatie. Daarmee geven wij invulling aan meerstemmigheid en tonen we verschillende perspectieven waarin zeer diverse publieken zich kunnen herkennen. Een unieke manier van werken in Nederland. Richtinggevend hierbij is *Ik ben door jou*. Een visie geïnspireerd door de Ubuntu-filosofie, die wordt gekenmerkt door een wij-denken. *Ik ben door jou* biedt ons een krachtig pleidooi voor menselijkheid door gezamenlijkheid. We zijn wie we zijn dankzij onze relaties met de ander.

Artistieke hoogtepunten waren er ruimschoots, zoals het regiedebuut van Romana Vrede *The Story of Travis*. Van, over en grotendeels gemaakt voor de zwarte communities was de voorstelling een unicum in het Nederlandse theaterveld. De voorstelling werd geselecteerd voor het Nederlands Theaterfestival als een van de hoogtepunten van het seizoen. De nieuwe grote-zaalproductie van Alida Dors, *Closed Eyes*, waarin Alida zelf op het podium stond, vermengde film, dans, spoken word en live muziek en is een voorbeeld van de nieuwe manier van theater maken die TR voorstaat. Ook genoten we van Alida

met haar optreden in Zomergasten. De openingsvoorstelling van het seizoen 23/24 *Track Plein* van Wunderbaum speelde zich grotendeels af op het Schouwburgplein en werd met ongeveer 50 gebruikers van het plein gemaakt. Nastaran Razawi Khorasani maakte *This is not a dance*. Een voorstelling over het verbod op dans in Iran en een eerbetoon aan kunst die gemaakt moet worden, hoe dan ook.

Ons internationale performancefestival *Feeling Curious?* is in korte tijd uitgegroeid tot een toonaangevend festival voor publiek en andere programmeurs. Hoogtepunten dit jaar waren o.a. *Ophelia's got talent* van Florentina Holzinger en *De Waarheidscommissie* van Action Zoo Humain. Een indringende voorstelling over de menselijke 'dierentuinen' die ooit ook in Rotterdam te zien waren.

Op personeelsgebied zijn er nog steeds uitdagingen. Het blijft lastig ervaren technisch personeel te vinden. In 2023 zijn we daarom op andere manieren gaan werven, waarbij we passie voor theater en enthousiasme voor het vak vooropstelden, in de wetenschap dat we zélf onze nieuwe medewerkers moeten opleiden. Dit beleid lijkt succesvol want vanaf 2024 is het aantal openstaande vacatures kleiner dan de afgelopen jaren. Maar het vergt ook veel van het ervaren personeel omdat zij veel van hun tijd aan opleiding moeten besteden. Tijd die er niet altijd is door het volle programma. Helaas hebben wij dit jaar binnen het Artistiek Bureau afscheid genomen van het afdelingshoofd en van de coördinator van het productiehuis. Wij hebben besloten de ontstane vacatures eerst op interim-basis in te vullen om een goede afweging te maken hoe wij het artistiek bureau in 2024 een volgende stap kunnen laten maken.

De implementatie van de koers, het on-boarding programma, opleiding en coaching droegen bij aan de ontwikkeling van onze medewerkers. In hun team maar ook als individuele professional. Deze persoonlijke ontwikkeling, samen met de verhoogde aandacht voor de werk-privé balans, moet ervoor zorgen dat de werkdruk als minder hoog wordt ervaren en ziekteverzuim en verloop afnemen. We investeren in een veilige inclusieve werkvloer door jaarlijks de medewerkers te laten deelnemen aan de workshops inclusief leiderschap waar men leert elkaar aan te spreken op (vermeend) ongewenst gedrag. Ook is in overleg met OR besloten om naast de externe vertrouwenspersoon twee interne vertrouwenspersonen aan te stellen (de interne vertrouwenspersoon vertrok in 2023).

De gemeente Rotterdam, met wie we constructief samenwerken, heeft dit jaar het dak van onze locatie aan het Schouwburgplein vervangen. Het dak heeft een veel hogere isolatiewaarde gekregen, is vergroend en er zijn zonnepanelen geplaatst. Helaas zijn de renovatieplannen voor het Schouwburgplein in de ijskast gelegd. Dat is om vele redenen jammer, maar vooral omdat het de kans was voor verdere verduurzaming van het gebouw en om de toegankelijkheid te verhogen door het gebouw echt te verbinden met het plein. Toch zijn we nog steeds van plan

om de renovatieplannen op kleinere schaal uit voeren en om de 'look en feel' van het gebouw beter laten aansluiten bij de inclusieve plek en organisatie die we nu zijn.

Een inclusieve organisatie en plek blijven we ook door samen te werken met culturele instellingen binnen ons netwerk, in het voortgezet onderwijs en maatschappelijke organisaties. En via onze afdeling Educatie & Interactie die zich richt op het versterken van de verbinding tussen TR en het publiek langs de pijlers: onderwijs, jong talent en contextprogrammering. Hierbij werken we samen jonge creatieven uit heel Rotterdam, die wij invloed én een stem geven over wat er in ons huis gebeurt. In 2024 jaar zal dit Meemakers-programma, Ballpark, verder worden uitgerold.

Met de uitrol van Ballpark zijn we aangeland in 2024. Davy Pieters is begonnen met de repetities voor haar eerste groeizaalproductie *Heat. A Case for the Existence of God* van Erik Whien is inmiddels in première gegaan en zeer lovend ontvangen, net zoals de nieuwste productie van Wunderbaum, *Wunderbaum speelt live want online lukt het niet*. We gaan in onze programmering en eigen producties met volle kracht door op de ingeslagen weg. We verduurzamen TR8, het pand aan de William Boothlaan, en gaan we onze developmentstrategie aanscherpen om ons verdienvermogen te verhogen. Bovenal blijven we kiezen voor engagement, meerstemmigheid en inclusie. En geven we in beweging, beeld, woord en klank uiting aan de stemmen van de stad, van de maatschappij. Tot slot is Walter Ligthart in augustus 2023 met pensioen gegaan en opgevolgd door Herman van Karnebeek, die hiervoor zakelijk directeur bij Kunsthal Rotterdam was. Wij willen Walter bedanken voor ruim 5,5 jaar toewijding aan Theater Rotterdam. Walter heeft TR door roerige jaren geleid en samen met Alida aan de wieg gestaan van de nieuwe koers van TR. Een nieuwe koers die inmiddels stevig is verankerd in een inclusieve, lerende organisatie (*each on teach one*), een meerstemmige makerscommunity, een moderne, brede programmering en die zich, misschien wel het allerbelangrijkst, begint uit te betalen in een nieuw en veranderend publiek.

Directie Theater Rotterdam  
Alida Dors, artistiek directeur  
Herman van Karnebeek, zakelijk directeur

## 2. Cluster Maken & Programmeren

### 2.1 Producties TR

#### Kernmakers

Begin 2023 sloten we de tournee af van *Primisi*, de eerste groot-schalige dansvoorstelling van Alida Dors als artistiek directeur van TR. In het voorjaar startte Alida met de voorbereidingen voor haar nieuwste voorstelling *Closed Eyes* die op 1 december in première ging. Een multidisciplinaire voorstelling met film, poëtische dans, opzweepende livemuziek en spoken word. De voorstelling is gebaseerd op de geschiedenis van Ganzee (Suriname). Het dorp van haar voorouders dat verdween onder het water van het Brokopondo-stuwmeer. De voorstelling werd enthousiast ontvangen door publiek en pers en kreeg in de Volkskrant vijf sterren ('..Closed Eyes bezit internationale allure..').

Begin 2023 startte Davy Pieters met de repetities van *Not all is lost*: het tweede deel van het vierluik dat zij maakt over de menselijke levenscyclus. Dit deel ging over de leeftijd van jongvolwassenen. Helaas zagen we ons door ziekte in de cast genoodzaakt een aantal speelbeurten te annuleren. Aan het eind van het jaar startte Davy met een researchtraject voor haar volgende voorstelling *HEAT* (voorjaar 2024), het derde deel van het vierluik en tevens haar debuut in de grote zaal.

Erik Whien hernam in 2023 *Revolutionary Road*, waarvan de tournee werd afgesloten in Koninklijk Theater Carré. Daarnaast maakte hij samen met Aniek Nuyens *Tata, de onderzoeks-avond*: een onderzoek naar de impact van Tata Steel op de leefomgeving dat werd verbeeld in een theatrale vorm tijdens een aantal avonden in eigen huis en in Frascati. Na de zomer begon Erik aan de voorbereidingen voor *A Case for the Existence of God*, een tragikomedie van de Amerikaanse toneelschrijver Samuel D. Hunter over twee mannen die elkaar vinden ondanks hun onderlinge verschillen in ras, geaardheid en sociale klasse.

#### Maker X

Elk seizoen is er ruimte voor een productie van een gastmaker van de TR makerscommunity in wording. Dit kalenderjaar waren dat er twee. Voor de zomer *The Story of Travis*, in regie van Romana Vrede en in coproductie met Well Made Productions. Een grotezaal-productie gebaseerd op een nieuwe tekst van Esther Duysker. Van, over en grotendeels gemaakt voor de *black communities* was de voorstelling een unicum in het Nederlandse theaterveld. NRC gaf de voorstelling 5 sterren: 'Verpletterende familiekroniek is droomdebuut Romana Vrede.' De voorstelling trok in het hele land volle zalen en werd geselecteerd voor het Nederlands Theaterfestival als een van de hoogtepunten van het seizoen, werd de keuze van de Amsterdamse Wijkjury en actrice Ritzah Statia werd genomineerd voor een Colombina. Ellen Tjon A Meeuw en Samora Bergtop van Well Made Productions wonnen de prestigieuze

Gieskes-Srijbis prijs omdat ze zich al jaren inzetten voor representatie en erkenning en erin slagen meer diversiteit te creëren in het culturele landschap.

Nastaran Razawi Khorasani maakte *This is not a dance* dat in september in première ging en een succesvolle tournee kende die werd ondersteund door De Coproducers. In de voorstelling laat Nastaran Iraanse choreografen en dansers aan het woord, die ernstig worden beperkt in hun vrijheid door het verbod op dans in Iran. *This is not a dance* is een eerbetoon aan het lichaam dat wil bewegen, en een eerbetoon aan kunst die gemaakt moet worden, hoe dan ook.

#### Coproducties

Wunderbaum maakte *PLEIN / PRAÇA*, een locatievoorstelling en communityproject in Brazilië. Deze voorstelling vormde de opmaat voor *Track: Plein*, de openingstrack van het seizoen 23/24. Een voorstelling die zich grotendeels op het Schouwburgplein afspeelde waarbij naast de acteurs meer dan vijftig vrijwilligers, allen gebruikers van het plein, meespeelden. Voor de zomer bracht Wunderbaum de grotezaal-voorstelling *John & Gena*. Een anti-Hollywood-tragi-komedie geïnspireerd op het leven en werk van het Amerikaanse filmmakerskoppel John Cassavetes en Gena Rowlands. Daarnaast werkten ze door aan hun operette-hoorspel *Boze bejaarden* en speelde Marleen Scholten haar *La Codista* o.a. op het Edinburgh Fringe Festival.

Urland won in 2022 met *De Gabber Opera* de VSCD Mime/performanceprijs, de voorstelling die tot in 2023 een succesvolle grotezaal-tournee kende. Met *Urland Doet*, een terugkerende reeks experimenten, werkte Urland aan het onderwerp spelen: *Urland doet alsof* en *Urland doet dingen*. Specifiek voor Theater na de Dam maakte Urland een muzikale reis geïnspireerd op het boek 'Is dit een mens' van Auschwitz-overlevende Primo Levi. In een koorstuk gecomponeerd door Annelinde Buijs zongen studenten van Codarts de canto uit Dante's Goddelijke Komedie, die Levi's (mentale) redding betekende in het kamp. In november ging de nieuwe grotezaalvoorstelling van Urland in première: *De Eindtijd Revue*.

Met *Wat we doen*, het Rotterdamse gezelschap dat altijd vertrekt vanuit maatschappelijke thema's, maakten we *So far so good*. Een voorstelling waarin de avondklokrellen van 2021 centraal stonden. Alida Dors en Floris van Delft tekenden voor het concept dat door Donna Chitick (Backbone) met drie dansers in choreografie werd omgezet en door Floris werd geregisseerd. In dit project deden jongeren mee, die hun plek in het leven nog niet of nog maar net hebben gevonden. Zij dansten mee, gingen in gesprek met het publiek en maakten een miniserie over hun perspectief op de tweedeling in de maatschappij. In het najaar toerde *So far so good* door het land.

## Overzicht nominaties en prijzen 2023

PRODUCTIE	PERSOON	PRIJS / NOMINATIE
The Story of Travis		Selectie Nederlands Theater Festival
The Story of Travis	Ritzah Statia	Nominatie Colombina
The Story of Travis		Keuze van de Wijkjury Amsterdam
	Romana Vrede	Prijs van de Kritiek - Theaterkrant
Songs for no one	Nastaran Razawi Khorasani	Selectie Theatertreffen
	Nastaran Razawi Khorasani	Nominatie Gieskes-Strijbis Podiumprijs
Ophelia's Got Talent	Florentina Holzinger	Selectie Theatertreffen
DARKMATTER	Cherish Menzo	Selectie Nederlands Theater Festival
DARKMATTER	Cherish Menzo	Selectie het TheaterFestival (België)
DARKMATTER	Cherish Menzo	Nominatie Wroetend Dansen Award - We Are Public
DARKMATTER	Cherish Menzo	Winnaar BNG Bank Theaterprijs
DARKMATTER	Cherish Menzo	Nominatie VSCD Zwaan Meest indrukwekkende dansproductie
DARKMATTER	Cherish Menzo	Nominatie VSCD Zwaan Mime/Performance Prijs
DARKMATTER	Cherish Menzo	Winnaar Regieprijs Nederlands Theater Festival
DARKMATTER	Cherish Menzo	Nominatie Acteursgilde Theaterprijs 2023 t/m 35 jaar

### 2.2 Programmering

2023 was voor Programmering een jaar van verder herstel. Herstel van een volledig aanbod, publieksopkomst en het programmeursteam geheel compleet. TR presenteerde middels de programmering het volledige gesubsidieerde aanbod van de talentvolle makers, collectieven, gezelschappen voor de kleine zaal en nationale- en internationale gezelschappen voor de grote zaal.

#### Theater, dans, jeugd/familie

Er was veel belangstelling voor onderwerpen van makers met persoonlijke verhalen. Belangrijk thema was de zoektocht naar oude tradities en de verhouding tot het heden. Makers als Cherish Menzo, Christian Yav, Gery Mendes, Saman Amini speelden voor volle zalen en gaven een persoonlijke eigenzinnige visie. De stadsgezelschappen Scapino Ballet en Conny Janssen Danst zorgde voor een breed aanbod. Dansateliers presenteerde de choreografen van de toekomst; maker Connor Schumacher maakte een stap naar zelfstandigheid. Het was ook de ruimte voor de opkomende theater-danstalenten van productiehuisen uit het land zoals De Warme Winkel, Orkater, Sadettin Kirmiziyuz en Dries Verhoeven. Verder was er een spannende samenwerking tussen Bambie en de Galstenen Introdans/PHion Orkest/Oostpool. In de grote- en kleine zaal stond het jeugd-aanbod van de interessantste Nederlandse gezelschappen als Artemis, de Dansers, Toneelmakerij en HNTJong. TR ziet het als haar taak om de hele breedte van het Nederlandse gesubsidieerde theater- en dans aanbod te laten.

Ook onze zuiderburen zijn goed vertegenwoordigd in de programmering. We toonden het veelgeprezen *One Song* van Miet Warlop. Een opzienbarende voorstelling die extra bijzonder werd omdat een van de acteurs in de week van de voorstelling overleed. De voorstelling werd toch gespeeld en een eerbetoon aan de acteur. Het gezamenlijk delen van het verdriet was zeer waardevol. Andere Belgische makers die we toonden waren Berlin, Milo Rau en Action Zoo Humain.

#### Feeling Curious?

Seizoen 23/24 startte we het internationale theaterfestival *Feeling Curious?* Met twee uitverkochte zalen was de voorstelling *Ophelia's got talent* van Florentina Holzinger een gedroomde opening; het is uitgeroepen tot de beste productie 2023 in Duitsland. Holzinger is een voorbeeld van een maker die TR al jaren steunt, en die nu de internationale podia bestormt. En andere belangrijke voorstelling was *De Waarheidscommissie* van Action Zoo Humain in locatie Arminius. De voorstelling was een onderzoek naar de invloed van de zogenaamde menselijke dierentuinen uit de 19e en (begin) 20e eeuw. Een samenwerking met ITA/DEGASTEN en Muis/Arnhem en de lokale partners Islemunda en Theater Zuidplein. De inhoud voor de voorstelling werd opgehaald bij jongeren uit Rotterdam, nakomeling van mensen die tentoongesteld waren. Botis Seva zorgde met *BLKDG* voor een uitzinnige zaal en er was een dag een hele zaterdag Iraans perspectief met Hooman Sharifi en Nasrin Tabatabai en Babak Afrassiabi. Tot slot was er het project

Skatepark van Mette Ingvartsen. Een project dat startte op de Westblaak met een skateworkshop en dat een dag later werd voortgezet met een skatebattle (in onze foyer) en de voorstelling. Het succes van *Feeling Curious?* blijkt uit de volle zalen met voornamelijk jonge en zeer divers publiek.

### Festivals

De samenwerking met festivals hernieuwden we vanuit een inhoudelijke invalshoek. Een goed voorbeeld hiervan is het gezamenlijke programmeren van *Tumulus* van Francois Chaignaud tijdens het O. Festival. Het BlackBirds festival o.l.v. Dalton Jansen liet een mooie combinatie zien van lokaal talent en ervaring, aangevuld met gesprekken over de kansen van de jonge generatie. En natuurlijk waren er onze ander (vaste) festivalpartners: het muziek- en performance festival Motel Mozaique en het innovatieve circusfestival Circusstad. Deze festivals sluiten goed aan bij de koers van TR en laten vernieuwing, opkomende talenten en internationale ambities zien.

### HAL programmering

Om toegankelijker te worden gaan we de foyer van TR25 ('de hal') meer programmeren en niet alleen rond voorstellingen. De hal moet ook overdag een prettige plek worden om te verblijven. Daarom hebben we een team HAL opgezet dat moet zorgen voor meer zichtbaarheid van de hal en (uiteindelijk) een dagelijkse invulling voor de hal. Ook initiatieven en voorstellen van andere TR-afdelingen worden hier besproken en (eventueel) uitgevoerd. Sowieso gaat een programmeur de drie LED schermen in de foyer programmeren i.s.m. partners uit de stad, zoals het Nederlands Fotomuseum, Worm, V2\_ en Brutus.

### 2.3 Productiehuis

In het Productiehuis Theater Rotterdam (PTR) werken we met de concepten PRE-FORMING / PERFORMING, waarbinnen de trajecten van de nieuwe generatie makers steviger geformuleerd worden om het toekomstige makersklimaat in Rotterdam te stimuleren.

PRE-FORMING krijgt vorm in artist-in-residence programma's als de *Still-in-Motion (SIM) week*, *TRipp [Space]* en *Welcome to our Guesthouse* (WTOG). Makers vertrekken vanuit een artistieke onderzoeksvraag, zonder productiedruk – maar altijd met momenten waarop de zoektocht in het antwoord op de vraag met peers en/of publiek wordt gedeeld. *TRipp Space* wordt versterkt: twee nieuwe generatie makers krijgen gedurende een maand een ruimte om met elkaar te delen en met gastkunstenaars kennis en ideeën uit te wisselen. In januari onderzocht Christian Yav een samensmelting van beweging, zang en sound. Merel Smitt nam deel aan SummerLab in Skopje, Noord-Macedonië, over *Public Negative Spaces* (via ACT, Art, Climate and Transition). Floor van Leeuwen nam deel aan de Relay Lecture (via ACT, Art, Climate and Transition) en startte in juni met hun *Swarming* project in Londen, in samenwerking met ArtsAdmin tijdens *What Shall We Build Here!*: een kunstfestival over klimaat, activisme en gemeenschap. Het project *Swarming*

maakt deel uit van Fast Forward en werd mogelijk gemaakt door Fonds Podiumkunsten, en reisde naar Marrakesh en Athene.

WTOG blijft het kloppende hart van PTR. Vier weken lang wordt TR8 ten dienste van veelbelovende makers gesteld. De makers deze 7e editie: Cherish Menzo, Joshua Serafin en Djuwa Mroivili. Praktijken uit queer Filipijnse mythologieën (Joshua Serafin), het uitdagen van de dominante tradities en de veronderstelde neutraliteit van klassieke muziek (Djuwa Mroivili) en een deconstructie van intergenerationale, zwarte dans (Cherish Menzo). Daarnaast was er werk te zien van Christian Yav, en installaties van Sue-Ann Bel, Mathieu Wijdeven, Shainomy Hanssen, Richard Kofi i.s.m. Junadry Leocaria. Onder de noemer *Take me Apart* werd een dagprogramma gecreëerd door Kopano Maroga, Mathieu Charles en Nicole Geertruida geïnspireerd door de praktijken van de residentie makers. Isaiah Lopaz, Hoda Siahtiri, Mabel Zwaan, Raziya Heath en Rosa Opstelten waren hierbij sprekers en makers.

In de PERFORMING-fase klapt het proces zich open naar publiek. Van conceptontwikkeling tot productie wordt kennis en expertise van TR ingezet en bevestigd. Makers maken verbinding met lokale communities en vertalen die werkwijze naar een internationale context. Volgens Dutch Culture is TR nog altijd een van de koplopers in internationale speelbeurten.

Samara Hersch maakte *It's going to get dark*, waarin ze haar praktijk voortzet van het insceneren van intergenerationale gesprekken als performance. Ze werkt met jongeren en 65-plussers die elkaar voor het eerst ontmoeten, in het donker. Het betreft een internationale coproductie met SPRING (NL), Brut (AT), Theater der Welt (DE) en Hyperlocal (AU) en ging in première tijdens SPRING in Het Huis Utrecht. De voorstelling was onderdeel van ACT, Art Climate and Transition.

Merel Smitt werkte aan een nieuw stadsproject *How to wait together*, waarvoor ze wachtverhalen en -ervaringen verzamelde van Rotterdammers.

Zarah Brachts *Being wrong and how to admit it* maakte een repositie tournee en in september ging *I'd Rather Die* in première tijdens *Feeling Curious?*. Gevolgd door een tournee in Nederland. Zarah werd ook uitgenodigd door Schauspielhaus Jena en maakte daar *On Repeat*, een coproductie met PTR. Daarnaast breidde ze haar praktijk als intimiteitscoördinator uit.

Dalton Jansen bereidde zich voor op zijn nieuwe productie *JAH!* met een researchperiode, en deelde de resultaten hiervan tijdens de Nederlandse Dansdagen, Summerdance Forever en in de Tolhuistuin. Daarnaast zette Dalton stappen in de ontwikkeling en verzelfstandiging van zijn eigen Stichting BlackBirds. Hij werkt hierbij samen met creative agency SONSON, en produceert de herneming van coproductie *BIRDS* (i.s.m. DOX, Nineties productions en PTR).



Mathieu Wijdeven ontwikkelde i.s.m. Daphne Huisden het script voor zijn nieuwe voorstelling *Saboteurs*, die in maart 2024 in première gaat. Net als bij zijn eerdere werk, hield hij straatinterviews en deelde hij het resultaat in een installatie tijdens WTOG. *Het waarom beantwoord* werd tijdens Ketikoti geprogrammeerd in Amsterdam (Frascati en Bijlmer Parktheater).

Khadija el Kharraz Alami ontwikkelde *Ensemble piece exhume buried cries / beauty love / reanimate the dead*, wat lovend werd ontvangen. Haar eigen Stichting K.E.K.A. en Kunstenwerkplaats vzw (BE) waren de hoofdproducenten. TR, NTGent, Riksteatern (ZW), Brakke Grond (NL/BE) en DeSingel International Arts Center (BE) waren coproducent. In 2023 vond eindelijk de tournee van *Nu ben ik Medea* in Zweden plaats.

Cheroney Pelupessey ontwikkelde het duet *Nasib Katong Dua* met Jefta Tanate voor Festival Boulevard, een coproductie met TR, en kreeg hiervoor lovende woorden. *KETURUNAN* zal te zien zijn tijdens de Dansweek 2024 en is uitgenodigd voor een internationale tournee in Indonesië.

Mathieu Charles ging met *Maggot Brain II: A Soliloquy of Ghosts* in première tijdens MOMO en presenteerde het werk daarna nog in Brakke Grond en België. Hiermee rondde hij ook zijn nieuwe makersregeling af i.s.m. Brakke Grond, Anaku vzw (BE), Rightaboutnow Inc. en VIERNULVIER (BE). Mathieu is werkzaam als Social Architect bij TR.

Naast bovengenoemde langdurige, intensievere, samenwerkingen binnen de PERFORMING fase coproduceerden we *TANKTINK/ONE* van Enkidu Khaled. Een serie artistieke discursieve avonden rond oorlogsinspanningen en de desastreuze gevolgen daarvan voor het milieu. Deze werden mede mogelijk gemaakt door ACT. Cherish Menzo tourde verder met *DarkMatter* (o.a. grip. house) en zette de eerste stappen voor een nieuw werk tijdens WTOG. De coproducties *Madrigals* en *A Revue* van Benjamin Abel Meirhaeghe tourden internationaal. De fundamenten voor *Udiv&Idni* van Fokovisme (BE), i.s.m. Anaku vzw, werd gelegd tijdens WTOG 2022, en ging in première in De Singel in Antwerpen. De voorstelling kwam terug bij TR tijdens de Dansweek en toerde door Nederland en België.

## 3. Cluster Publiek

De publieksafdelingen Educatie & Interactie, Marketing & Communicatie en Development & Events werken samen binnen het cluster Publiek. Met elkaar werken ze aan de toegankelijkheid en gastvrijheid van TR en de versterking van de relatie tussen TR en haar publieken.

### 3.1 Educatie & Interactie

Educatie & Interactie richt zich op het versterken van de verbinding tussen TR en het publiek langs de pijlers onderwijs, jong talent en contextprogrammering.

#### Onderwijs

##### *Cultuurcoaches*

De Cultuurcoaches van TR zijn actief op verschillende Rotterdamse scholen: Wolfert College (ISK afdeling), Zuiderpark College (ISK Afdeling) en Mavo Centraal. En sinds dit jaar ook bij ISK Delft. In de programmalijnen komen de leerlingen in aanraking met multidisciplinair theater en TR via lessenreeksen, voorstellingsbezoeken, workshops gesprekken en speciale projecten.

##### *ISK Project 22-23: Father*

I.s.m. met alle Rotterdamse ISK afdelingen werd voor de zesde keer een voorstelling gemaakt met ISK leerlingen. Het voortraject bevat workshops op school over het thema van dat jaar aan alle ISK uitstroom klassen. Middels auditie selecteren we een spelersgroep waarin iedere school gerepresenteerd is. De spelersgroep repeteert een half jaar wekelijks bij TR. In de speelweek treedt de groep 8 keer op voor publiek. We zien een groeiende community van spelers, ouders en terugkerend publiek. Een aantal van de oud-spelers zien we terug bij andere activiteiten zoals Theater na de Dam en het Talent Traject.

##### *Europefiction*

Europefiction is een internationaal Europees uitwisselingsproject waarin talentontwikkeling en sociaal en politiek engagement van jongeren (16-25 jaar) centraal staat. Een groep Rotterdamse jongeren werkt gedurende een half jaar toe naar een performance rond het thema Digitalism. In een uitwisseling met Schauspielhaus Bochum en acht andere theaters in Europese steden maken de jongeren theater en denken zij na over het toekomstige Europa. In de zomer komen alle groepen bij elkaar voor het achtdaagse zomerkamp, dit keer bij KJT Dortmund. TR nam ook deel de Europefiction Academy. De Academy bestaat uit 10 theaters uit 6 verschillende Europese landen. Met elkaar wisselen zij kennis uit en worden er artistieke en communicatieve strategieën ontwikkeld. In het voorjaar werden de uitkomsten van een tweejarig onderzoekstraject – gericht op het ontwikkelen van theatermethodes voor jongeren om Europese politieke vragen te beantwoorden – gepresenteerd bij TR. Er zijn twee tools ontwikkeld door TR i.s.m. Schauspielhaus Bochum: het digital magazine, Working on a distance en het digitaal kaartspel Unity in Diversity.

#### Jong Talent

##### *Theater na de Dam*

Op 4 mei, de dag van de Nationale Dodenherdenking, zetten theatermakers door heel Nederland zich in om deze dag van extra betekenis te voorzien. Samen met jongeren uit Internationale Schakelklassen (ISK) maakt TR jaarlijks een voorstelling over aspecten van WOII die onderbelicht zijn gebleven. De jongeren maken een voorstelling op basis van gesprekken die zij voeren met (familie van) ooggetuigen. Dit jaar is het verhaal verteld van Surinaamse oogarts en verzetsheld Dr. Leo Lashley. De spelers hebben zijn kleinzoon, Patrick Lashley, ontmoet die hen meer vertelde over het leven van zijn opa tijdens de oorlog en daarna. De eerste repetitiedag vond plaats in de Breepleinkerker, de locatie waar tijdens WOII zeven mensen ondergedoken zaten op zolder.

##### *Talenttraject*

In het Talenttraject krijgt Jong talent de kans zichzelf te ontwikkelen. Talenten bezochten voorstellingen, met coaches Sudesca Janse en Joost Roskam, kregen persoonlijke coaching en volgden masterclasses. Vanuit onze crew-mentality verdiepten ze zich 9 weekenden lang in theater, dans, performance, muziek, design en spoken word. Daarnaast stond het talent elk weekend op de vloer en werd toegewerkt naar een korte presentatie.

##### *BALLPARK; TR werkt met young creatives*

Voor het doorontwikkelen van onze eigen creator community voor jonge aanstormende creatives uit Rotterdam, met invloed én een stem op wat er in ons huis gebeurt, organiseerde TR in 2023 5 design-thinksessies waarin we samen met jonge creators aan de slag gingen rondom de vraag: waar zou jij meer van willen zien in dit huis? Vanuit dit nieuwe platform BALLPARK bedachten zij onder begeleiding van coach Tony Do Rosario hoe young creatives hun stem kunnen laten horen in en rondom TR. De subsidie aanvraag voor BALLPARK die op basis van de sessies is ingediend bij het Fonds Cultuurparticipatie in de regeling meemaakpodium is gehonoreerd.

#### Context

##### *Keti Koti Cake Off – viering 150 jaar afschaffing slavernij.*

Met de introductie van een zoete lekkernij wilde TR in 2023 een bijdrage leveren aan het verankeren van Keti Koti in het collectieve geheugen. Bijna alle Nederlandse feestdagen hebben hun eigen traditionele zoetigheid. Keti Koti niet. TR bracht daar verandering in en vroeg 8 Rotterdamse bakkers om een nieuwe traditie te ontwerpen. De bakkers presenteerden in ons huis hun Keti Koti lekkernij, waarna een vakjury en het publiek de Keti Koti Cake van Vantastic Sweets kozen als de lekkerste en meest passende. TR heeft de ambitie dat de winnende lekkernij vanaf 2024 onlosmakelijk met Keti Koti verbonden zal zijn, en verkrijgbaar is in Rotterdam én daarbuiten.

### *Dresi Fu Yeye – herdenking 150 jaar afschaffing slavernij*

TR hecht niet alleen belang aan de viering van Keti Koti. Er dient ook aandacht te zijn voor herdenking, heling en vooruit kijken. Daarom is het 'Dresi fu yeye' programma georganiseerd ('medicijn voor de ziel'). Een avond die start met een diner aan lange tafels, waarbij Rotterdammers van verschillende generaties met elkaar in gesprek gaan. Het programma dat daar op volgde – met bijdragen van Sedrig Verwoert (dans), Diaspora Wellhouse (ritueel), Munganyende (essay), Gloria & Fenneke Wekker (talk) – ging over de koloniale geschiedenis, een episode die nog steeds invloed heeft op onze samenleving. Dekolonisatie van en zorg voor lijf en leden is van belang, om samen verder te komen.

### *Get In Touch – Interactieve publieksinstallatie Not All Is Lost*

Bij deze woordloze voorstelling van Davy Pieters is een context-programma ontwikkeld over zintuiglijkheid. Op een spelkaart staan vragen over gevoelens van de mens, publiek kan hierbij stil staan of over in gesprek gaan met een ander. Zodra zij een antwoord op de vraag hebben gevonden, geven zij deze vorm in klei (representeert het contact met de aarde). De aanraking van publiek met de installatie activeerde geluid, soundscapes uit de voorstelling (compositie van natuurgeluid) vullen de ruimte. Met deze dynamische en multimediale installatie werd het publiek bij op gevoelsniveau voorbereid op de voorstelling. Zij konden hun reactie in woord of beeld vastleggen in een gastenboek voor Davy Pieters.

### *Het Laatste Woord is aan de toeschouwer*

De gespreksmethodiek van Het Laatste Woord (HLW) heeft als doel: publiek laten uitwisselen wat het heeft gezien, gevoeld en gedacht, zonder daarover een mening te formuleren. Deze gesprekken worden bij TR maandelijks gevoerd met het publiek. Daarnaast werd dit jaar geëxperimenteerd met HLW *on Tour*. Tijdens het Nederlands Theater Festival trapte directeur Tobias Kokkelmans (mede-ontwikkelaar van de methode) af met het eerste publieksgesprek, waarna de freelance gespreksleiders uit de poule van TR de negen andere edities in de Stadsschouwburg Amsterdam voor hun rekening namen. HLW werd aangeboden bij de succesvoorstellingen: *Vogels*, *The Story of Travis*, *De Jaren*, *Jihad van Liefde* en *Yara's Wedding*.

### *TR Extra met Nastaran Razawi Khorasani*

In de nieuwe podcast van TR hoor je meer over de mens achter de maker. Wie is deze maker? Wat is diens werkwijze en voornaamste inspiratiebron? In een aflevering van ruim een kwartier leer je de makers van TR kennen. De eerste aflevering is met Nastaran Razawi Khorasani, over een lichaam dat moet bewegen, zelfs wanneer dat verboden wordt in Iran en dansen in je Rotterdamse keuken met je kinderen.

### *Afronding project TR Citizens*

In 2023 vonden nog twee edities van TR Citizens plaats bij TR. Externe programmamakers Hanina Ajarai, Sheree Lenting & Chelsea Pachito werkten voor het laatste avondvullende

programma samen met maker José Montoya, die zo dapper was zijn levensverhaal te delen. Als peuter is hij geadopteerd; hij vertelde aangrijpend over wat het met je doet als je niet weet wie je ouders zijn, wat de naam is die je bij je geboorte kreeg en als je zelfs niet weet op welke dag je geboren bent. Door middel van muziek, video, dans en spoken word werden José's ervaringen invoelbaar gemaakt door diverse makers voor een volle zaal bij TR25. Met dank aan alle Citizens van Rotterdam: Peet, Natalie, Thé, Carel, Dewi, Imane, Daniel, Alice, Çağrı & Akef wiens verhalen en gasten een weg naar TR vonden.

## **3.2 Marketing & Communicatie**

### **Publieksbereik**

In 2023 vonden bezoekers goed hun weg naar TR, zowel in onze eigen zalen als in het land op tournee met eigen producties. Veel bezoekers bleven relatief laat kaarten kopen. Daarom kozen we in 2023 opnieuw voor een compacte brochure gericht op vaste bezoekers om de voorverkoop theaterseizoenen 23–24.

Met de ingezette koers lukt het om steeds meer bezoekers te trekken die relatief minder vaak cultuur bezoeken. Sinds 2019 is het aandeel light users van het publiek in eigen huis met ruim 5 procentpunt gestegen tot 27% en het aandeel jongere doelgroepsegmenten uit Rotterdam zelfs met bijna 9 procentpunt tot 28%.

### *Kaartverkoop*

In 2023 trok TR met eigen- en coproducties ruim 110 duizend bezoekers en benaderde daarmee het aantal bezoekers in 2019. De gemiddelde zaalbezetting van TR producties steeg met maar liefst 47% t.o.v. van 2019 (8% t.o.v. 2022). Van alle eigen producties op tournee was *The Story of Travis* het best bezocht, met ruim 11.000 bezoekers.

Het aantal bezoekers aan voorstellingen in onze eigen zalen steeg met 9% t.o.v. 2022 naar ruim 123.000. De gestage verjonging van ons publiek zien we terug in het gebruik van onze <30 jaar prijsstelling, die is in 2023 ruim 16.000 keer gebruikt (een toename van 10% ten opzichte van 2022), waarvan ruim 1.000 keer bij ons eigen festival *Feeling Curious?*

### *We Are Public en Podiumpas*

Om meer en nieuw publiek te bereiken is TR sinds 2022 aangesloten bij We Are Public en de Podiumpas. In 2023 werden bij 70 voorstellingen in totaal 1.448 tickets uitgegeven aan pashouders van We Are Public. Via de Podiumpas ontvingen we 612 bezoekers.

### **Branding**

In 2022 heeft TR samen met digital branding agency Verve by Vruchtvlies een nieuwe merkstrategie bepaald. Deze vormde de basis van een eerste, kleinschalige merkcampagne in de zomer van 2023. In het verlengde hiervan is er een intern traject opgestart om te komen tot een aanscherping van de positi-

oning en identiteit van TR. Deze resulteert in 2024 tot een doorontwikkeling van de visuele identiteit en het – samen met de makerscommunity – toegankelijker maken van de (beeld)taal van TR.

Het in 2022 zorgvuldig opgebouwde momentum voor artistiek directeur Alida Dors wierp in 2023 zijn vruchten af. Ze verzorgde de choreografie van *Keti Koti in concert*, was te gast in Zomergasten, beleefde een succesvolle première en tournee met haar tweede grote zaal productie *Closed Eyes*.

### Onderzoek

In opdracht van TR voerde onderzoeksbureau R2 Research een kwantitatief onderzoek uit naar onze huidige en potentiële bezoekers. Het doel: inzicht verkrijgen in het gedrag en de behoeftes van (potentiële) bezoekers en het huidige imago van TR. De resultaten worden medio februari 2024 gedeeld in de organisatie. Dit kwantitatieve onderzoek vormt de basis voor een verdiepend kwalitatief onderzoek naar zogenaamde 'drivers & barriers'. De opgedane inzichten zullen vanaf seizoen 24/25 ingezet worden om met name nieuwe doelgroepen effectiever te benaderen en ervaren drempels zoveel mogelijk te slechten.

### 3.3 Development & Events

De afdeling Development & Events (D&E) is verantwoordelijk voor de inkomsten van TR uit particuliere donaties, bedrijfs-sponsors en publieke en private fondsen. Daarnaast coördineert Development het relatiemanagement voor deze en de overige zakelijke en institutionele relaties van TR.

#### Werving publieke en private fondsen

De werving bij publieke en private fondsen zorgde voor een stevige financiële basis voor een aantal projecten. *The Story of Travis* werd gesteund door Fonds21, Stichting Zabawas, de Vriendenloterij en Stichting Volkskracht.

*Feeling Curious?* Werd mede mogelijk gemaakt door het Cultuurfonds, de Erasmusstichting, Stichting Volkskracht en Fonds21. Uit de driejarige subsidie die we ontvingen uit de Fonds21 EXTRA gelden heeft dit jaar ook WTOG weer meer publiek kunnen ontvangen en hebben de Social Architects voor het tweede jaar op rij aan de weg getimmerd. In het najaar trakteerde Stichting Volkskracht in het kader van hun 100-jarig bestaan TR op een bijdrage voor een elektrische bakfiets. En we sloten het jaar af met een fantastische toekenning van Fonds voor Cultuurparticipatie – vanuit de MeeMaakPodia regeling – voor het programma BALLPARK.

Mede dankzij twee succesvolle wervingscampagnes maakte onze particuliere Vriendengroep een mooie groei door, en ook ons Mecenaat verwelkomde nieuwe leden. Voor TR een bevestiging dat de nieuwe koers beklijft en zorgt voor meer verbinding met bezoekers. De wervingspijlers 'Educatie', 'Talentontwikkeling' en 'Toegankelijk theater' zijn de voornaamste bestemmingsdoelen,

en met vele voorbeeldprojecten worden die ook steeds zichtbaarder. In de samenwerking met sponsors ligt de focus vooral op Educatie & Interactie, een afdeling die zich goed heeft kunnen ontwikkelen en een groot bereik heeft in de stad.

Development organiseerde dit jaar een groter aantal relatie-events vorig jaar. Naast de relatieavonden die gehost werden voor de zakelijke relaties van TR, vonden er dit jaar twee Mecenasdiners plaats (in februari en november), werd de tweede editie van de jaarlijkse Vriendendag neergezet, én vierden de Schouwburgers hun vijftienjarig jubileum.

### Events

Onze evenementen dienen niet alleen als inkomstenbron, maar ook als krachtig middel om verbindingen met stadspartners te creëren. En ze helpen ons om nieuwe doelgroepen, die passen bij onze koers, aan te trekken. We startten het jaar traditiegetrouw met IFFR dat eindelijk weer volledig in fysieke vorm plaats kon vinden. Een geslaagde nieuwe samenwerking was die met *Het Groen Festival*. Een festival voor buurtbewoners uit het centrum, mensen die leven met krap budget zoals uitkeringsgerechtigden en mensen met beperkingen. Voor ons een mooie manier om ons huis te openen voor mensen die daar anders misschien niet komen. We zullen deze samenwerking dan ook zeker voortzetten.

Daarnaast vierden we dit jaar het *Winti Bal Masqué*. Samen met Wintipriesteres Marian Markelo en kunstenaar Boris van Berkum organiseerden we een avondvullend programma waarin de Winti-cultuur en de traditie van het Bal Masqué samen kwamen in een spectaculair evenement. Een feest van liefde, verbinding en zelfexpressie.

Naast nieuwe relaties stond 2023 in het teken van het onderhouden van bestaande relaties, waaronder Women Connected, International Dance League, Studio Erasmus, Philips Innovation Award, RIDCC en het Rudolf Steiner College. Goed om te zien dat deze relaties stand hebben gehouden de afgelopen jaren en dat een aantal evenementen na afwezigheid weer terug de weg naar TR vonden. Het *Stadmakerscongres* is hier een voorbeeld van met een succesvolle editie waarbij ruim 1100 personen deelgenomen hebben aan een inspirerend programma.

### Publieksservice

We proberen zo laagdrempelig mogelijk klaar te staan voor ons publiek zodat iedereen zich welkom voelt. Met het team streven we ernaar dat iedereen zichzelf kan zijn en dat er ruimte is voor elk verhaal. We geloven erin dat dit een positieve weerslag heeft op de beleving van de bezoeker, en dat we daarmee toegankelijker zijn voor bijvoorbeeld bezoekers die voor het eerst naar TR komen.

Na een succesvolle pilot met de 010 Event Academy van Zadkine in 2022 zijn we in 2023 doorgeshaan met het aanbieden van snuffelstages bij de publieksservice. Eerstejaars studenten draaien twee avonden met het team mee als onderdeel van een in totaal 200-uur durende snuffelstage bij diverse (culturele) event-locaties. Ons team leert de stagiaires over het werken in een theater, en wij leren van hen door hun ervaring in de hospitality. Het team is dit jaar voor het eerst sinds de pandemie weer op volle sterkte waardoor ruimte is ontstaan om beter te anticiperen op de veranderende wensen van het publiek; we experimenteren bijvoorbeeld met het pausedrankje (assortiment/locatie/timing) en zaalregels zoals laatkomen.

### **Horeca**

In het afgelopen jaar was het beleid erop gericht om de rol van artiestenfoyer in TR25 en de foyer in TR8 als centrale verbindingssplekken te versterken. Verder hebben we de professionaliteit van onze horecafunctie verder verbeterd door uniforme werkwijzen op beide locaties in te voeren. Aan het begin van 2023 implementeerden we een gebruiksvriendelijker kassasysteem, dat de backoffice en de operationele processen heeft verbeterd.

TR heeft de handen ineengeslagen met Café Restaurant Floor en Kaapse Brouwers, waarmee we ons eigen TR-biertje en frisdrankje hebben ontwikkeld. Door TR letterlijk op de kaart van Floor te zetten versterken we de samenwerking en vergroten we onze zichtbaarheid voor het publiek van Floor. De TR-drinkjes zijn behalve in Floor verkrijgbaar in TR25, TR8 en ze worden aangeboden aan onze bezoekers tijdens de portemonneeloze pauze.

### **Ticketing & Service**

Het team Ticketing & Service (T&S) is verantwoordelijk voor een grote verscheidenheid aan balietaken met betrekking tot ontvangst van gasten, artiesten en medewerkers. In 2022 werd de afdeling hervormt en in het huidige jaar werd gewerkt aan optimalisatie hiervan. Met name de nieuw gecreëerde laag van Plusmedewerkers heeft in samenwerking met de betreffende collega's zijn huidige, goed werkende, vorm gekregen waarbij administratieve ondersteuning aan de afdeling het belangrijkste onderdeel is. Het team van baliemedewerkers is sinds het vierde kwartaal goed op sterkte waardoor er verder gewerkt kan worden aan servicegerichtheid, verdiepen van kennis en het inzetten van eigen kwaliteiten. Ook is dit jaar een evaluatie van de samenvoeging uitgevoerd door Coaching in de Cultuur, waaruit een positief resultaat met punten voor verdere ontwikkeling is gekomen. Deze ontwikkelingen zijn omgezet in een plan van aanpak met concrete acties en tijdspad. In december 2023 is na een positief advies van de OR besloten om T&S definitief te plaatsen onder de afdeling D&E.

## 4. Cluster Techniek & Gebouwen

### 4.1 Theatertechniek

Het blijft lastig om ervaren theatertechnici te vinden. Door verloop en langdurig verzuim heeft TR al enige tijd haar ambities moeten aanpassen aan de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd technisch personeel. In 2023 hebben we besloten op andere manieren te werven, waarbij we passie voor theater en enthousiasme voor het vak vooropstelde, met daarbij de wetenschap dat we zélf onze nieuwe medewerkers moeten opleiden tot multidisciplinaire, dus breed inzetbare, technici. Dit beleid lijkt succesvol want vanaf 2024 is het aantal openstaande vacatures kleiner dan de afgelopen jaren. Nieuwe medewerkers worden stapsgewijs meegenomen in alle aspecten van theatertechniek, als facilitair technicus in één van onze zalen of als reizend technicus verantwoordelijk voor de techniek bij één van onze voorstellingen.

Om dit mogelijk te maken investeert TR over de volle breedte in deze medewerkers; zij hebben vrijheid te leren en zich te ontwikkelen. Het vraagt grote inspanningen van de meer ervaren crew-leden, maar ook van de nieuwe collega's. Niet in de laatste plaats omdat TR dagelijks voorstellingen programmeert. Van de leidinggevende techniekcollega's vragen wij dat ze inzetbaar zijn als leidinggevende bij zowel een reisproductie in het land, of bij een voorstelling door derden in één van onze schouwburgzalen. We vragen van de hele organisatie aanpassingsvermogen, geduld en lef. We vinden het belangrijk om ruimte creëren voor dit proces van leren en het past bij onze kernprincipes 'each one, teach one' en 'learning by doing'.

De relatief nieuw vormgegeven afdeling, die alle delen van de organisatie voorziet van technische ondersteuning, werkt als één ploeg, waarbij medewerkers naar wens of op basis van kennis en beschikbaarheid wordt ingezet op een project of voorstelling. We centraliseerden de roostering en verbeterden de resource planning.

### 4.2 Gebouwen

Het afgelopen jaar stond in het teken van duurzaamheid en ook in 2024 wordt het verduurzamen van de organisatie een belangrijk aandachtsgebied. In 2023 hebben we een mooie businesscase opgesteld om, gebruikmakend van het gebouw, straks zo'n jaarlijks zo'n 110.000 kWh aan stroom op te wekken door het plaatsen van zonnepanelen op de gevels. In TR25 is alle gebouwverlichting vervangen voor LED verlichting en ook armaturen t.b.v. theatertechniek worden meer en meer vervangen voor LED-armaturen. De subsidieaanvragen voor de vervanging van o.a. de glazen puien en de ventilatie van TR8 liggen klaar om verstuurd te worden. Daarnaast zijn we bijna zover dat we een Green Key certificaat op onze deuren kunnen aanbrengen. Er is een interne werkgroep die zich richt op verduurzamingsprojecten. De eerstvolgende stap is het verduurzamen van het productieproces.

De gemeente, met wie we constructief samenwerken, heeft dit jaar het dak van TR 25 vervangen. Het proces verliep niet altijd vlekkeloos, maar de werkzaamheden zijn nu zo goed als afgerond. De daken hebben een veel hogere isolatiewaarde, er is een groen dak aangebracht en zijn er zonnepanelen geplaatst.

### 4.3 Renovatie Schouwburgplein

Helaas heeft de gemeente besloten om de renovatieplannen van het Schouwburgplein in de ijskast te leggen. Dat is om vele redenen jammer, maar vooral voor TR een tegenslag. De renovatieplannen hadden o.a. betekend dat de gevel en entree van TR25 met plein zouden zijn verbonden. Waarmee de toegankelijkheid van het gebouw enorm zou zijn vergroot doordat de drempel om de TR25 te bezoeken en kennis te maken met cultuur letterlijk zou zijn verlaagd. We zijn daarom nog steeds van plan om de renovatieplannen op kleinere schaal uit voeren, waarbij we zullen focussen op wat we in het gebouw kunnen verbeteren. Dat gaat over de 'look en feel' van TR25, maar denk ook aan het verbeteren van de toegankelijkheid voor mensen met een beperking en het oplossen van logistieke problemen. Plannen en begrotingen zijn hiervoor opgesteld en liggen ter besluitvorming klaar.

### 4.4 ICT

In 2023 is verder gewerkt aan het moderniseren van het ICT landschap van TR. De laatste on-premisis servers zijn ontmanteld en verhuisd naar de cloud. Lokaal draaien alleen nog legacy-software oplossingen, bijvoorbeeld voor gebouwbeheerssystemen. Het financiële software pakket, wat draaide in een verouderde omgeving is succesvol naar een geheel nieuwe, moderne en veilige omgeving overgezet.

In 2023 werd naast diversiteit en inclusie ingezet op duurzaamheid en vitaliteit en behoud van personeel door het creëren van een goede werkcultuur. Dat is een belangrijke voorwaarde voor optimale prestaties en vormt ook het fundament voor diversiteit en inclusie. De implementatie van de koers, het on-boarding programma, opleiding en coaching droegen bij aan de ontwikkeling van in de organisatie en als individuele professional. Deze persoonlijk ontwikkeling, samen met de verhoogde aandacht voor de werk-privé balans, moeten ervoor zorgen dat de werkdruk als minder hoog wordt ervaren en ziekteverzuim afneemt.

## 5. Personeel & Organisatie

### 5.1 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim over 2023 was gemiddeld 6% hoger dan in 2022. Een belangrijkste oorzaak hiervoor was long Covid. Voor 2024 wordt een separaat actieplan per zieke medewerker opgesteld in samenwerking met onze Arbodienst. April 2023 is een aanvang gemaakt met de tool *Herstelpaden*: afhankelijk van de problematiek van de medewerker ontvangt deze binnen 1-5 werkdagen na ziekmelding online een verdiepende vragenlijst ter voorbereiding op het eerste spreekuur bij de bedrijfsarts. Dit draagt bij aan het op maat begeleiden van de medewerker en het re-integratie proces.

### 5.2 In-uitstroom

In 2023 was de instroom 27,34 fte waarvan 7 fte acteurs en regisseurs die tijdelijk in dienst waren voor een productie en weer uit dienst zijn gegaan. De uitstroom was 23,90 fte. In de exitgesprekken werden als reden voor vertrek onder meer genoemd betere carrièrekansen en geen goede match met TR. Ook ging een aantal medewerkers met pensioen.

### 5.3 Organisatieontwikkeling, opleiding en leerwerkbedrijf

Met de implementatie het onboarding programma en het persoonlijk opleidingsplan is de basis gelegd voor de lerende organisatie. We investeerden in een werkcultuur en attitude, passend bij onze koers. Centraal hierin staat het onderkennen en ontwikkelen van talenten, vanuit de kernprincipes 'crew mentality', 'learning by doing' & 'each one, teach one'. In 2023 bleven we werken aan de implementatie van projectmatig werken (efficiënter en integraal werken), investeerden we in een management development traject voor hoofden en directie (gericht op inclusief leiderschap) en in teambuilding voor afdelingen door Coaching in de Cultuur. Ook faciliteerden we de medewerkers met workshops Inclusief Leiderschap (gericht op bewustwording en concrete tools voor een inclusieve en sociaal veilige werkomgeving), verzorgd door de Academie voor Cultuurmanagement en BeHr groep. In 2024 zetten we dit door. Samen met Erasmus Happiness Economics Research Organisation (EHERO) startten we een traject gericht op het vergroten van het werkgelek; dit traject loopt door in 2024 en verder.

Naast de staande organisatie vormt de positie TR als leer-werk-bedrijf een belangrijke bouwsteen om de blijven ontwikkelen, maar vormt het ook een belangrijke activiteit om TR als interessante werkgever op de kaart te zetten.

In 2023 waren er in totaal 13 stagiaires die ervaring konden opdoen, verdeeld over de volgende afdelingen: Techniek 2, Productie / artistiek bureau 4, MarCom 5, Facilitair 1, Educatie 1.

## 6. Vertrouwenspersonen TR en sociale omgangsvormen

### Team vertrouwenspersonen

Het team vertrouwenspersonen bestond in 2023 uit Mirjam van Vliet, extern vertrouwenspersoon en Melih Gencboyaci, intern vertrouwenspersoon.

Inmiddels heeft Melih de organisatie verlaten voor een andere uitdaging en heeft TR de procedure gestart voor de werving van de intern vertrouwenspersoon. Deze procedure is positief afgerond, i.s.m. de OR. Voorjaar 2024 zal TR twee nieuwe interne vertrouwenspersonen introduceren en hebben zij hun opleiding en certificering afgerond. Ook in 2023 heeft TR de samenwerking met de intimiteitscoördinator, Zarah Bracht gecontinueerd. De inzet van een integriteitscoördinator draagt mede bij aan het zorgdragen voor een veilige werkomgeving.

### Meldingen team vertrouwenspersonen

In 2023 hebben zeven medewerkers gebruik gemaakt van het team vertrouwenspersonen.

De meldingen vielen uiteen onder de volgende categorieën, zoals vermeld in de Arboret.

Categorieën	Aantal
Agressie en geweld	1
Pesten	
Intimidatie, ongewenst gedrag	4
Discriminatie	
Seksuele intimidatie	
Integriteit	
Samenwerken/conflict	2
<b>Totaal</b>	<b>7</b>

Naar aanleiding van deze meldingen hebben de vertrouwenspersonen een of meerdere vertrouwelijke gesprekken gevoerd met melders en zijn adviesgesprekken gevoerd naar aanleiding van deze meldingen.

De rode draad in alle vertrouwelijke gesprekken die de in- en externe vertrouwenspersoon voert, is het bieden van een luisterend oor, het samen met de melder(s) verkennen van handelingsopties en desgewenst de melder bijstaan in de te nemen vervolgstappen. Denk hierbij aan het voeren van een dialoog met de veroorzaker van grensoverschrijdend gedrag, in gesprek gaan met de leidinggevende of de verantwoordelijke daarboven, het indienen van een formele klacht etc. Als er behoefte is aan specifieke hulp, dan kan de vertrouwenspersoon, indien gewenst, ook ondersteunen middels een doorverwijzing.

De vertrouwenspersonen hebben naast het vertrouwenswerk n.a.v. meldingen de volgende activiteiten verricht:

- Presentatie team vertrouwenspersonen binnen directie, hoofden en de OR
- Voorlichting rol vertrouwenspersonen binnen de afdelingen educatie, financiën en programmering
- Presentatie rol vertrouwenspersonen tijdens de medewerkersbijeenkomst in juni 2023
- Kennismaking extern vertrouwenspersoon, productie leider en performers
- Input t.b.v. de workshops Inclusief Leiderschap (voor leidinggevend en organisatie breed, betreffende ongewenste omgangsvormen) en geluksonderzoek
- Meedenken, sparren en advies geven n.a.v. vragen van directie, leidinggevend en medewerkers.
- Overleg en advisering directie TR.
- Onderlinge consultatie en overleg.
- Intervisie en deskundigheidsbevordering behorend bij o.a. de accreditatie van de vertrouwenspersonen
- Sparren actualisatie beleid rondom sociale veiligheid

### Gewenst gedrag bij TR

In 2023 stelde TR een code gedrag- en integriteit op. Uitgangspunt is dat er bij TR geen plaats is voor ongewenst gedrag. Seksuele intimidatie, pesten, discrimineren en andere vormen van intimidatie, 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 o.a. het medewerkershandboek, intranet, in workshops 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 NAPK.

### Interne vertrouwenspersoon:

De twee nieuwe interne vertrouwenspersonen worden voorjaar 2024 binnen TR geïntroduceerd.

### Externe vertrouwenspersoon:

Mirjam van Vliet  
info@skipintrocoach.nl  
06-48322252

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



## 7. Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) bestaat uit zeven leden, met medewerkers van de volgende afdelingen: MarCom, Techniek, Gebouwbeheer, Development, Educatie, Artistiek Bureau, Financiën en Productiehuis. Dankzij deze samenstelling wordt de achterban van de OR goed bereikt en vertegenwoordigd. De leden van de OR zijn hetzelfde gebleven, er heeft alleen een wisseling plaatsgevonden van de voorzitters- en vice-voorzittersrol.

De OR en directie zijn in 2023 acht keer samengekomen voor een overlegvergadering. Voor de zomer was dit nog met algemeen directeur Walter Ligthart, na de zomer met de nieuwe zakelijk directeur Herman van Karnebeek. De OR vergadert zelf om de week. De wekelijkse belasting voor de OR-leden komt hiermee op gemiddeld twee tot vier uur.

In 2023 zijn o.a. deze dossiers behandeld: het nieuwe opleidingsplan, de werktijden- en pauzeregeling, de positionering technisch producent, de functionerings- en beoordelingscyclus, het plan voor sociale veiligheid en inclusie, de plaatsing van Ticketing & Service en de collectieve zomersluiting 2024. Daarnaast zijn ongeveer vijftien instemmingsaanvragen en verzoeken tot goedkeuring voor diverse regelingen voor het Medewerkershandboek (arbeidsvoorwaarden en organisatieregels) behandeld. Net als vorig jaar voert de OR een doorlopend gesprek met directie rondom werkdruk, dit jaar aangevuld met werkgeluk.

Drie keer vond het drie-radenoverleg plaats met de raad van toezicht, het bestuur (directie) en de Ondernemingsraad. Daarnaast heeft de OR-voorzitter met enige regelmaat contact met de RvT. De OR TR heeft in 2023 ook met de ondernemingsraden van ITA en HNT vergaderd. Het streven is om dit overleg twee keer per jaar plaats te laten vinden, wisselend gehost door de drie theaters. De meerwaarde van dat contact was o.a. dat de gesprekken met de vakbond (Kunstenbond) over de plannen voor de nieuwe cao efficiënter verliepen. Om medewerkers van TR bewuster te maken van hun kansen op medezeggenschap heeft de OR in augustus tijdens een medewerkersbijeenkomst informatie gegeven over de Kunstenbond en een oproep gedaan om lid te worden.

In oktober heeft de OR een cursusdag gevolgd o.a. over communicatie van de OR met de achterban. Dit kwam voort uit de wens van de OR zelf om beter bereikbaar en zichtbaar te zijn voor alle medewerkers, en heeft zich inmiddels o.a. al vertaald naar een plek op Intranet en het regelmatig delen van vergaderagenda's, notulen en jaarverslaglegging.

## 8. De drie i's

De gemeentelijke beleidsspeerpunten zijn verweven in onze missie, visie, strategie en al onze activiteiten. Hieronder een korte samenvatting hoe TR in 2023 bijgedragen heeft aan stad, bewoners en sector.

### 8.1. Inclusie

Met de uitvoering van onze koers gericht op meerstemmigheid organiseren we een nieuw discours rond diversiteit en inclusie lokaal, nationaal en internationaal. TR wil representatief zijn voor de diversiteit van de stad Rotterdam en wil de komende jaren haar artistieke en maatschappelijke waarden voor de stad vergroten. TR werkt op integrale wijze aan een diverse en inclusieve programmering, de verbinding met partners in diverse domeinen, en een divers publieksbereik – waarbij we ons richten op behoudt en vernieuwing; hiervoor verwijzen naar hoofdstukken 1 t/m 3. Daarnaast investeren we in een inclusieve en veilige werkvloer, graag verwijzen we hiervoor naar hoofdstuk 5. TR was één van de aanjagers van het sectorbrede initiatief *Cultuur Inclusief*. In 2023 organiseerde TR samen met Lantaren/Venster een sessie voor de sector waarin beide organisaties hun ervaringen en kennis deelden over het bevorderen van een inclusieve en veilige werkcultuur.

### 8.2 Innovatie

TR is voorloper in de sector als het gaat om het doorbreken van (theater)conventies en het bevragen van systemen. Graag verwijzen wij naar voorgaande hoofdstukken waarin wij toelichting hierop geven.

### 8.3 Interconnectiviteit

#### *Rotterdamse Culturele Basis (RCB)*

De RCB heeft voor cultuurplanperiode 2021 – 2024 een werkagenda ontwikkeld met de onderwerpen: talentontwikkeling achter en voor de schermen, publieksontwikkeling en 'duurzaamheid, klimaatneutraal, omgeving, gebouw'. Naast deze vier thema's geeft de RCB als strategische gesprekspartner gevraagd en ongevraagd advies aan de wethouder. De RCB-directeuren vergaderen structureel tweewekelijks online en komen een paar keer per jaar live bijeen om grotere thema's uit te werken. In het voorjaar en in het najaar is er voortgangsoverleg met de wethouder Cultuur. Ook in 2023 heeft het Rotterdams Philharmonisch Orkest de voorzitter en de secretaris van de RCB geleverd.

Twee onderwerpen markeerden 2023 voor de Rotterdamse Culturele Basis.

Ten eerste was daar eind 2022 het besluit van de gemeente Rotterdam om een nieuw adviesmodel voor Cultuur te ontwikkelen, zonder een rol voor de RKS/RRKC. Dit zette de 'transitie Cultuur' in gang. Volgens de gemeente werkte de toenmalige cultuurplansystematiek verlamdend en werkte het concurrentie in de hand. De uitnodiging aan de cultuursector was om samen

op zoek te gaan naar een werkwijze die meer recht doet aan de dynamiek, diversiteit en samenhang van het culturele ecosysteem. De RCB heeft aan deze uitnodiging gehoor gegeven en in 2023 veel capaciteit en aandacht gestoken in de transitie Cultuur, vanuit de ambitie om als onderdeel van een florerend cultureel ecosysteem te bouwen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige culturele sector in Rotterdam.

Daarnaast is de werking van de RCB in de loop van 2023 is de RCB over de periode 2021 – 2023 geëvalueerd. De focus van deze evaluatie lag op de toekomst, met als doel aanscherpingen voor de komende twee jaar en de volgende Cultuurplanperiode 2025 – 2028. Het advies aan de RCB was om de ervaringen en inzichten van de eerste twee jaar te gebruiken om de functionele rol van de RCB nader in te vullen. De RCB heeft vervolgens in afstemming met het culturele veld, zoals binnen het Directeurenoverleg, een plan van aanpak 2025 – 2028 geschreven, waarin de RCB adviseert om in plaats van de huidige RCB-agenda en in samenspraak met de gemeente (wethouder en afdeling cultuur) de komende cultuurplanperiode een aantal 'doe-tafels' te organiseren rondom belangrijke onderwerpen. Onderwerpen waar we samen echt het verschil kunnen maken voor andere instellingen en de stad. De RCB zal per thema een eerste verdieping op de verschillende onderdelen voordragen. Op voordracht van de RCB kan de gemeente daarna (collega-)instellingen, bedrijven en vertegenwoordigers uit andere gemeentelijke domeinen uitnodigen die een bijdrage aan deze thema's kunnen leveren. Om zo kennis te delen en waar mogelijk in deelplannen op te stellen. Het doel zal te allen tijde zijn dat er in samenwerking een impactversnelling ontstaat. De twee thema's die de RCB al vanaf 2024 gaat oppakken zijn 'Gebouw en gebiedsontwikkeling (en duurzaamheid)' en 'Werkgeverschap'.

## 9. Fair Practice

TR onderschrijft de vijf kernwaarden van Fair Practice Code: solidariteit, transparantie, duurzaamheid, diversiteit en vertrouwen. Wij werken op basis van gelijkwaardigheid, in al onze samenwerkingen en partnerships, hierbij gaan we uit van het credo 'each one teach one'. Elk seizoen maken we bewust ruimte in de totale activiteitenplanning, waarmee we willen breken met de productiedrift in een groot deel van ons werkveld en waardoor seizoenen al (te) lang van tevoren worden dicht gepland. Dit geeft ruimte voor experiment en innovatie in onze programmering, voor onder andere research, educatie en (opkomende) events. Vanwege de hoge werkdruk in 2023 in combinatie met krapte op de arbeidsmarkt, kreeg dit onderwerp extra aandacht in 2023.

Ook zien we 2023 als een jaar van herstel. Langzaam maar zeker kwam het publiek weer terug naar het theater. In 2022 kregen we overheidssteun van het Ministerie van OCW die we in 2023 hebben ingezet. Alle medewerkers en freelancers betrokken bij TR betalen we uit cf. de cao Toneel en Dans en de richtlijnen Fair Pay en Fair Share. Zie voor verdere toelichting de financiële paragraaf.

## 10. Raad van Toezicht

TR wordt bestuurd volgens het Raad-van-Toezicht-model, met een tweehoofdig collegiaal bestuur bestaande uit een artistiek directeur en een zakelijk 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 2023

In 2023 kwamen de RvT en het bestuur vier keer bijeen, naast de reguliere toezichthoudende taken. Terugkerende onderwerpen op de agenda van de RvT is de goedkeuring van de jaarrekening- en verslag (2022), het jaarplan en de begroting (2024) en de jaaragenda van de raad en commissies. Elke vergadering wordt de financiële situatie van de organisatie besproken, alsmede scenario's richting de toekomst. In 2023 legde de directie een drietal scenario's voor over 2024 i.r.t. de uitvoering van de koers. De RvT sprak uit de ingezette koers te blijven ondersteunen, mede in het licht van de nieuwe cultuurplanperiode. De RvT adviseerde om ruimte te creëren indien bijsturing nodig is. Het cultuurplan 2025-2028 was eveneens een belangrijk bespreekonderwerp in 2023; de artistieke commissie van de RvT kwam in dat kader drie keer bijeen en adviseerde de directie over het nieuwe meerjarenbeleidsplan. Voorts waren aandachtspunten binnen de RvT: personele ontwikkelingen (werving en opleiding), verbouwingsplannen en organisatieontwikkeling (inclusieve werkcultuur, sociale veiligheid, geluksonderzoek en projectmatig werken).

### 10.2 Governance, samenstelling, rooster van aftreden

#### *Benoeming zakelijk directeur TR*

September 2023 trad Walter Ligthart af als algemeen directeur van TR i.v.m. het behalen van de pensioengerechtigde leeftijd. In 2022 besloot de RvT dat het bestuur in de toekomst verder gaat met een artistiek directeur en zakelijk directeur; samen fungeren zij als een collegiaal bestuur, wat betekent dat zij gezamenlijk en vanuit gelijkwaardigheid opereren. De statuten en reglementen

zijn hierop aangepast. De selectiecommissie van de RvT koos, na een offertetraject met diverse bureaus eind 2022, om in zee te gaan met werving- en selectiebureau Public Spirit. Vanuit de organisatie werd de OR betrokken en werd een adviescommissie samengesteld. De gesprekken vonden in april plaats, waarna de benoeming in mei 2024 geformaliseerd werd door de RvT. De stakeholders van het rijk en de gemeente zijn van te voren geïnformeerd over de benoeming. Herman van Karnebeek startte op 7 augustus 2023 als zakelijk directeur van TR. Het afscheid van Walter Ligthart vond plaats op 4 juli.

#### *Governance*

I.v.m. het aantreden van Herman van Karnebeek als zakelijk directeur is zowel het RvT-reglement als het bestuursreglement geactualiseerd. Daarnaast vond er in dat verband ook een statutenwijziging plaats; de toepassing van de WBTR is hierin meegenomen. Jaarlijks evalueert de RvT het eigen functioneren en de samenwerking met het bestuur. Zoals de Governance Code Cultuur voorschrijft, dient de zelfevaluatie eens in de drie onder onafhankelijk externe begeleiding plaats te vinden. Begin 2024 voerde de RvT de zelfevaluatie uit, waarbij mw. Noëlle Haitsma de RvT en bestuur begeleidde. Aandachtspunten uit de zelfevaluatie is het behouden van de vertrouwensrelatie met het bestuur, transparante communicatie en het behoudt van de diversiteit, betrokkenheid en expertise binnen de RvT, vooral met het oog op de aflopende termijnen van drie RvT leden in 23/24.

#### *Rooster van aftreden*

Conform het rooster van aftreden is Mavis Carrilho per 31 december 2023 afgetreden. De RvT besloot dat Mavis bij de besluitvorming rond het nieuwe cultuurplan tijdelijk aanbleef als adviseur (periode januari 2024). In mei 2024 treden Laila Abid (lid) en Richard Sitton (voorzitter) af. De RvT besloot half 2023 dat de werving en selectie van een nieuwe RvT voorzitter eerst gerealiseerd wordt, zodat die persoon mee kan besluiten in de benoeming van de nieuwe RvT leden. Voor de werving en selectie van de nieuwe voorzitter besloot de RvT om samen te werken met werving- en selectiebureau Dixon en De Jaeger. Dit bureau staat bekend om werkwijze gericht op diversiteit & inclusie. In september 2024 loopt de eerste termijn van Emre Aydemir (penningmeester) af.

### Rooster van aftreden Raad van Toezicht TR 2023

Naam	Benoeming 1e termijn		Benoeming 2e termijn	
	Datum aantreden	Datum aftreden	Datum aantreden	Datum aftreden (uiterlijk)
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	15-05-2024
M. Bach	16-05-2017	15-05-2021	16-05-2021	16-05-2025
E. Aydemir	18-09-2020	17-09-2024		
C. Dieleman	12-03-2021	11-03-2025		
E. Comvalius	12-03-2021	11-03-2025		

## Overzicht maatschappelijke en nevenfuncties Raad van Toezicht en bestuur TR 2023

### Richard Sitton

Voorzitter RvT, lid auditcommissie, lid benoemings-

en remuneratiecommissie

#### Maatschappelijke functie:

Bestuursvoorzitter Woonbron

#### Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen VVE 010
- Bestuurslid Stichting Historisch Delfshaven
- Voorzitter van RvT Sovak
- Penningmeester ONS Nissewaard
- Penningmeester stichting Woonfocus 010
- Lid Algemeen Bestuur Aedes
- Lid Raad van Toezicht SOVAK

### Mavis Carrilho

(afgetreden 31-12-2023)

Lid RvT, lid remuneratiecommissie, voorzitter artistieke

commissie, diversiteit & inclusie

#### Maatschappelijke functie:

Directeur Bestuurs- en

Managementondersteuning

Gemeente Amsterdam

#### Nevenfuncties:

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

### Laïla Abid

Lid RvT, voorzitter benoemings- en remuneratiecommissie, voorzitter sponsorcommissie

#### Maatschappelijke functie:

Senior Director Corporate

Communication & PR Viacom CBS

Benelux, Nordics & Russia

#### Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Volksuniversiteit Amsterdam
- Voorzitter Raad van Toezicht Musicians without Borders
- Lid Raad van Toezicht Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

### Mirjam Bach

Lid RvT, lid artistieke commissie, diversiteit & inclusie

#### Maatschappelijke functie:

senior adviseur werkgeverszaken,

Vereniging Openbare Bibliotheken

#### Nevenfuncties:

- Plaatsvervangend voorzitter Klachtencommissie Ongewenst gedrag Haagse Hogeschool

### Emre Aydemir

Penningmeester RvT, voorzitter

auditcommissie

#### Maatschappelijke functie:

Senior Manager PricewaterhouseCoopers

#### Nevenfuncties:

- Penningmeester van Stichting Havenstraat

### Carolien Dieleman

Lid RvT, lid artistieke commissie, diversiteit & Inclusie, lid sponsorcommissie

#### 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 RvT, lid artistieke commissie, diversiteit & Inclusie

#### 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

(tot 06-08-2023)

#### Nevenfuncties:

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

### Herman van Karnebeek

Zakelijk directeur Theater Rotterdam

(per 07-08-2023)

#### Nevenfuncties:

- Voorzitter Stichting FondsDBL
- Stichting Vereniging Schouwburgplein
- Voorzitter Stichting Beeldspoor

# Financiële paragraaf Theater Rotterdam 2023

## 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 theaterproducties, 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 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.

## Verantwoording steunpakketten

In 2023 hebben we de laatste overheidssteun van het Ministerie van OCW ingezet. We hebben de steunmiddelen ingezet om volledig te kunnen blijven produceren ondanks achterblijvende eigen inkomsten. Zodoende konden we veel tijdelijke krachten en zzp'ers in het culturele veld werk verschaffen.

In deze paragraaf 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 nieuwe initiatieven.

TR als werkgever in 2023:

- 70,4 fte met een vast dienstverband en een totale loonsom van € 4.619.390
- 26,7 fte met een tijdelijk dienstverband en een totale loonsom van € 1.781.333
- een totale loonsom van € 1.841.411 voor inhuur en zzp'ers

TR heeft 54 producties gemaakt, waarvan ze 32 producties zelf heeft geproduceerd. Het totale productiebudget voor onderstaande voorstellingen is 2,5 miljoen. Dit is exclusief de vaste medewerkers die voor producties werken en exclusief educatie en de faciliterende afdelingen. TR heeft 228 zzp-ers werk gegeven in het tot stand komen van de voorstellingen. Totaal heeft TR 412 medewerkers ingehuurd in 2023, naast acteurs en leden van de creatieve teams in de disciplines marketing en communicatie, facilitaire zaken en techniek.

TR heeft de coronacrisis gebruikt om te kunnen vernieuwen en om de transitie gestart in 2021 door te zetten. We benaderen nieuwe doelgroepen, we hebben een nieuwe generatie makers ondersteund in onze producties, programmering en talentontwikkeling. Een concreet voorbeeld daarvan zijn de Tracks.

TR heeft in 2023 € 780.300 van de vierde en vijfde steun-

maatregel van OCW (RAOCCC) opgenomen onder de *Incidentele publieke subsidie*. Deze regeling is bedoeld voor producerende instellingen en de creatieve keten in de culturele sector. Door deze extra inkomsten heeft TR 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. Hiermee hebben we de tegenvallende inkomsten gecompenseerd en toch volledige output kunnen leveren.

Met ongewisse eigen inkomsten zijn we blijven produceren. De branche houdt er rekening mee dat de financiële gevolgen van COVID-19 tot ver in de Kunstenplanperiode 2021- 2024 zullen doorwerken. Met de steunpakketten van OCW heeft TR een buffer opgebouwd om die financiële gevolgen te kunnen compenseren en verder invulling te geven aan onze artistieke koers. TR heeft in 2023 niet bezuinigd op (de inhuur van) personeel, zoals te zien aan de activiteitenlasten personeel. Er is met name minder uitgegeven aan materiele activiteitenlasten.

TR heeft het verlies aan (publieks)inkomsten voor een deel opgevangen door te bezuinigen op programmering. Educatie heeft haar inhuurkrachten aan het werk gehouden maar aanmerkelijk minder uitgegeven aan materiele lasten. Onder de overige uitvoeringskosten zijn kosten opgenomen nodig voor de exploitatie van TR. Hieronder wordt verstaan reis- en verblijfskosten, representatie (o.a. eigen verbruik horeca), aankleding gebouwen, kosten voor events, sponsoring en fondsenwerving, randprogrammering en onvoorziene kosten.

De kosten voor programmering, onderhoud en afschrijvingen en overige uitvoeringskosten worden gefinancierd uit de structurele subsidie van de Gemeente Rotterdam. De steunmaatregel is in 2023 aangewend voor producties. In 2021 en 2022 is een bestemmingsreserve aangelegd die aangewend wordt in 2023 en 2024. Met deze bestemmingsreserve zorgt Theater Rotterdam ervoor dat het resultaat zal worden uitgegeven aan activiteiten waar het voor bedoeld is. De bestemmingsreserve voor uitgestelde producties is in 2023 gebruikt om te kunnen blijven produceren terwijl de inkomsten nog achterlopen. De bestemmingsreserve voor innovatie: o.a. bedoeld voor het verder ontwikkelen van livestream, online content en het vinden van de juiste platvormen zal in 2024 worden aangewend.

Het algemene (vrij besteedbaar) eigen vermogen van de stichting bedraagt € 913.000.

<b>Productie</b>		gespeelde voorstellingen	aantal tijdelijke inhuur krachten
22504	<b>The Story of Travis</b> Well Made Productions	26	33
22506	<b>Primisi</b> Alida Dors	4	11
23500	<b>Artistiek Bureau algemeen</b>		7
23502	<b>Not all is lost</b> Davy Pieters.	13	15
23503	<b>Revolutionary Road</b> ( <i>herneming</i> ) Erik Whien	11	3
23504	<b>So far So good</b> Wat we doen	48	4
23506	<b>Tata Steel vb</b> Erik Whien & Anoenk Nuyens	4	2
23507	<b>Bla Bla/ act now</b> coproductie met wunderbaum	2	
23508	<b>Einde seizoen; Dresi fu yeye</b> (30 juni)	1	11
23509	<b>Closed Eyes</b> Alida Dors	10	20
23510	<b>A Case for the existance of God</b> Erik Whien		5
23511	<b>Openings Track PLEIN</b> coproductie met Wunderbaum	5	2
23512	<b>This is not a dance</b> maker x (Nastaran Razawi Khorasani)	33	13
23514	<b>De IJstorm</b> Erik Whien		1
23516	<b>Travis</b> NTF	2	6
23810	<b>Keti Koti 2023</b>	1	3
24501	<b>Heat</b> Davy Pieters		4
23301	<b>It's going to get dark</b> Samara Hersch	2	30
23302	<b>Being wrong and how to admit it</b> Zarah Bracht	9	4
23303	<b>Maggot Brain II</b> Mathieu Charles	4	2
23304	<b>WTOG: Welcome to our Guesthouse</b>	4	20
23305	<b>Saboteurs</b> Mathieu Wijdeven		2
23306	<b>Het waarom beantwoord</b> Mathieu Wijdeven	9	2
23307	<b>Missa Mamma Nova</b> Timo Tembuyser		
23308	<b>Tripp Space #4</b>	1	3
23309	<b>Tripp Space #5</b>	1	2
23310	<b>SIM WEEK</b>		1
23311	<b>I'd Rather Die</b> Zarah Bracht	12	14
23312	<b>Nu ben ik Medea</b> Khadija el Kharraz Alami	15	3
23313	<b>ENSEMBLE PIECE</b> Khadija el Kharraz Alami	4	
23314	<b>TANK TINK 2023</b>	1	1
23315	<b>KETURUNAN</b> Cheroney Pelupessy	11	
23316	<b>To the edge III</b> Dalton Janssen	1	3
23317	<b>On Repeat</b> Zarah Bracht (coprod Jena)	4	
23318	<b>UDIV &amp; IDNI</b> Younes&Ramos	2	1
23321	<b>BIRDS</b> Dalton Jansen		
		<b>240</b>	<b>228</b>

## Vooruitblik

In 2024 jaar zal het Meemakers-programma, Ballpark, verder worden uitgerold. Davy Pieters is begonnen met de repetities voor haar eerste grote-zaalproductie *Heat. A Case for the Existence of God* van Erik Whien is inmiddels in première gegaan en zeer lovend ontvangen, net zoals de nieuwste productie van Wunderbaum, *Wunderbaum speelt live want online lukt het niet*.

Ook in 2024 blijven we kiezen voor engagement, meerstemmigheid en inclusie. En geven we in beweging, beeld, woord en klank uiting aan de stemmen van de stad, van de maatschappij. Dat doen we samen met de producties van de makers van TR en door daarnaast een avontuurlijke en veelzijdige, vaak ook internationale, programmering van hoge kwaliteit samen te stellen. Ook blijven we onze context- en thematische programmering verder ontwikkelen. We sluiten aan bij de culturele kalender van de bewoners van de stad, zoals rond Theater na de Dam en Keti Koti. En via onze gratis toegankelijke 'Soapbox'-programmering in de hal bieden we een podium om te reageren op ingrijpende (inter)nationale maatschappelijke gebeurtenissen (zoals oorlogen en natuurrampen). De branding van TR wordt onder de loep genomen. Past deze nog wel bij onze diverse, inclusieve programmering en publieken? En in het verlengde daarvan analyseren we onze bezoekersdata om te zien welke publieken we nog niet goed bereiken. Met behulp van een externe specialist maken een analyse van onze fondsen- en donateurswervingsstrategie en -beleid met als doel om ons verdienvermogen te vergroten. Waarbij de centrale vraag is of we ook op dit gebied nog wel de juiste 'doelgroepen' bereiken. Of zijn deze ook veranderd nu onze inhoudelijke koers en publiek zijn veranderd? Ook gaan we verder met verduurzamen. Zo wordt het pand van TR8 verduurzaamd (oa met een nieuw dak en muurisolatie), willen (gaan) we het GreenKey certificaat behalen en maken we een begin met het produceren volgens de richtlijnen van het Green Theatre Book. Tot slot gaan we natuurlijk door met onze inclusieve organisatieontwikkeling waarbij we ons vooral richten op een veilige werkvloer waar alle medewerkers de ruimte voelen elkaar, dus ook leidinggevenden, aan te spreken op (vermeend) ongewenst gedrag. Daarnaast zullen we ons sollicitatiebeleid en -procedure door een externe specialist laten analyseren op aspecten van inclusie en toegankelijkheid (bereiken we de juiste kandidaten).

## Continuïteit

Het herstel van de eigen inkomsten gaat niet zo snel als begroot. In 2020 gingen we nog 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 zijn de eigen inkomsten gestegen naar 55% ten opzichte van 2019 en in 2023 is het 77%. Voor 2024 gaan we - met de nodige voorbehouden - uit van 100%.

TR heeft een vierde en vijfde steunpakket van OCW van respectievelijk € 275.800 en € 504.500 gekregen, waarmee we in 2023 de achter blijvende inkomsten konden compenseren en toch volledige output kunnen leveren. Voor 2024 is nog een bestemmingsreserve beschikbaar van €295.000. Wat een meer dan welkome toevoeging is aan het huidige productiebudget 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 TR 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 achterblijven zullen we blijven investeren in onze verhuuractiviteiten, in sponsoring en vooral in fondsen- en donateurswerving. De resultaten van 2023 en de stevige financiële positie van TR maken een duurzame voortzetting mogelijk. Maar de druk op de culturele sector als gevolg van de toegenomen kosten en de problemen op de arbeidsmarkt is ook bij ons merkbaar.



# Begroting 2024

## BATEN

A. Opbrengsten		
A.1	Publieksinkomsten	1.548.636
A.3	Overige inkomsten	42.550
A.4	Indirecte opbrengsten	450.200
A.2	Sponsorinkomsten	40.000
A.5	Overige bijdragen uit private middelen	308.000
<b>A. Opbrengsten (subtotaal)</b>		<b>2.389.386</b>
B. Bijdragen		
B.1	Structureel OCW	2.087.808
B.3	Structureel Gemeente	10.236.153
B.5	Incidenteel publieke bijdragen	130.000
<b>B. Bijdragen (subtotaal)</b>		<b>12.453.961</b>
<b>SOM DER BATEN (A + B)</b>		<b>14.843.347</b>
LASTEN		
C. Beheerslasten		
C.1	Beheerslasten: Personeelslasten	1.490.685
C.2	Beheerslasten: Materiële lasten	2.757.244
<b>C. Beheerslasten (subtotaal)</b>		<b>4.247.929</b>
D. Activiteitenlasten		
D.1	Activiteitenlasten: Personeelslasten	7.144.001
D.2	Activiteitenlasten: Materiële lasten	3.945.092
<b>D. Activiteitenlasten (subtotaal)</b>		<b>11.089.093</b>
<b>SOM DER LASTEN (C + D)</b>		<b>15.337.022</b>
<b>Saldo rentebaten/-lasten</b>		<b>4.000</b>
<b>EXPLOITATIE SALDO</b>		<b>-497.675</b>

### Toelichting op de begroting

Ter dekking van het tekort wordt het sponsorfonds aangesproken voor € 200.000 en de bestemmingsreserve innovatie aangewend voor € 295.000. Omdat TR geen concessies wil doen aan de ingeslagen koers en het bereiken van nieuw publiek, zal TR scherper aan de wind gaan zeilen en de resultaten goed blijven monitoren, waarbij gewerkt wordt aan verhogen van de inkomsten en beheersing van de kosten.

# Prestatieverantwoording ministerie van OCW

## Producties

	REALISATIE 2023		CULTUURPLAN 2021-2024		REALISATIE 2022	
	Aantal	totaal	Aantal	totaal	Aantal	totaal
<b>TOTAAL AANTAL PRODUCTIES</b>		<b>54</b>		<b>17</b>		<b>53</b>
<i>Waarvan in de grote zaal</i>		18		2		16
<i>Waarvan online</i>		-		-		4
Nieuwe eigen producties	6		8		10	
Nieuwe co-producties	27		6		21	
Reprises	7		2		5	
Reprise co-producties	14		1		17	

## Uitvoeringen en bezoekers

	REALISATIE 2023		CULTUURPLAN 2021-2024		REALISATIE 2022	
	Uitvoeringen	Bezoekers	Uitvoeringen	Bezoekers	Uitvoeringen	Bezoekers
<b>TOTAAL AANTAL UITVOERINGEN EN BEZOEKERS</b>	<b>948</b>	<b>236.047</b>	<b>618</b>	<b>215.283</b>	<b>784</b>	<b>157.321</b>
<b>Rotterdam</b>	<b>545</b>	<b>139.856</b>	<b>411</b>	<b>128.883</b>	<b>511</b>	<b>90.315</b>
Algemeen Theater	124	21.683	76	29.400	111	13.566
Schouwburg	421	118.173	335	99.483	400	76.749
<b>Nederland buiten Rotterdam</b>	<b>251</b>	<b>50.837</b>	<b>182</b>	<b>82.700</b>	<b>156</b>	<b>29.494</b>
Algemeen Theater	251	50.837	182	82.700	156	29.494
<b>Buitenland</b>	<b>152</b>	<b>45.354</b>	<b>25</b>	<b>3.700</b>	<b>110</b>	<b>27.318</b>
Algemeen Theater	152	45.354	25	3.700	110	27.318
<b>Online</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>10.194</b>
Algemeen Theater	-	-	-	-	7	10.194
Schoolgebonden activiteiten	292	8.593	585	16.250	448	9.429
Overige educatieve activiteiten	154	4.925	315	8.750	145	5.351
Overige openbare activiteiten	48	105.089			-	-

# Prestatieverantwoording gemeente Rotterdam

## Bezoekers

	REALISATIE 2023		JAARPLAN 2023		REALISATIE 2022	
	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam
<b>AANTAL BEZOEKEN</b>	<b>249.565</b>	<b>152.268</b>	<b>147.170</b>	<b>102.782</b>	<b>172.101</b>	<b>113.429</b>
Waarvan betalend	192.863	120.328	129.499	92.504	133.452	81.859
Waarvan in schoolverband	8.593	8.287	11.700	9.945	9.429	9.391

## Presentaties

	REALISATIE 2023		JAARPLAN 2023		REALISATIE 2022	
	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam
<b>PRODUCTIE-INSTELLING</b>						
Aantal producties		54		17		53
Aantal presentaties		527		283		377
Waarvan prestaties in Rotterdam	124		76		118	
<b>PRESENTATIE-INSTELLING</b>						
Aantal presentaties		948		618		777
Waarvan prestaties in Rotterdam	545		411		518	

### Toelichting prestatieraster

De prestaties laten een stijgende lijn zien van 24% in 2021 (t.o.v. het aantal bezoeken in 2019) naar 53% in 2022 en 82% in 2023. Het aantal producties, voorstellingen en bezoekersaantallen zijn hoger dan begroot. Het aantal grote zaal producties is toegenomen wat ook een positief effect heeft op het aantal bezoeken. We zien bij programmering in het najaar een toename van bezoekers.

In de overige openbare activiteiten zijn activiteiten opgenomen die rondom een productie zijn georganiseerd, zoals (zintuigelijke) inleidingen, familiediner bij première, speciale educatieve activiteiten, lezingen, een Summerlab in Macedonië en een installatie bij een festival in Slovenië.

# Balans na resultaatbestemming

<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
<b>Immateriele vaste activa</b>		
Website en Software ontwikkeling	68.402	75.015
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>68.402</b>	<b>75.015</b>
<b>Materiele vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	855.434	879.708
Inventaris en inrichting	694.109	646.362
Theatertechniek	1.066.197	919.383
Voertuigen	1.400	4.200
Activa in uitvoering materieel	-	256.763
<b>Totale Materiële vaste activa</b>	<b>2.617.140</b>	<b>2.706.415</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorraden</b>	<b>5.438</b>	<b>4.849</b>
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	308.446	431.216
Overige projectsubsidie	155.095	
Belastingen en sociale lasten	100.638	366.220
Overlopende activa	331.733	428.774
Liquide middelen	4.739.074	5.822.919
<b>Totale vlottende activa</b>	<b>5.640.424</b>	<b>7.053.978</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>8.325.966</b>	<b>9.835.408</b>

<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	912.613	923.354
Bestemming Onderhoud en Vervanging	4.300.861	4.300.861
Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling	109.300	250.000
Bestemmingsreserve innovatie	295.000	295.000
Bestemmingsreserve uitgestelde producties	-	295.000
Bestemmingsreserve Sponsorfonds	491.190	491.190
<b>Totale eigen vermogen</b>	<b>6.108.964</b>	<b>6.555.405</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Voorziening reorganisatiekosten	30.815	53.099
<b>Totale voorzieningen</b>	<b>30.815</b>	<b>53.099</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	817.952	942.059
Overige projectsubsidie		879.814
Pensioenen	73.237	73.245
Vooruitverkochte entreebewijzen	193.717	126.259
Nog af te rekenen voorstellingskosten	222.990	275.255
Overlopende passiva	878.292	930.272
<b>Totale kortlopende schulden</b>	<b>2.186.188</b>	<b>3.226.904</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>8.325.966</b>	<b>9.835.408</b>

# Exploitatierkening

<b>BATEN</b>	<b>Realisatie 2023</b>	<b>Cultuurplan 2021-2024</b>	<b>Jaarplan 2023</b>	<b>Realisatie 2022</b>
<b>Opbrengsten</b>				
<b>Publieksinkomsten</b>	<b>1.499.600</b>	<b>1.968.053</b>	<b>1.284.645</b>	<b>1.229.472</b>
Recette producties	214.564	1.113.000	584.301	191.406
Uitkoop producties	74.000			42.242
Partage producties	117.446			205.371
Publieksinkomsten buitenland	24.687			5.250
Auteursrechten	30.035		-	19.968
Publieksinkomsten programmering	1.038.868	855.053	700.344	765.235
<b>Sponsorinkomsten</b>	<b>31.000</b>	<b>100.000</b>	<b>40.000</b>	<b>10.000</b>
Sponsors	31.000	100.000	40.000	10.000
<b>Overige inkomsten</b>	<b>180.811</b>	<b>187.500</b>	<b>70.000</b>	<b>152.397</b>
Coproductiebijdragen	129.442	87.500	10.000	117.983
Educatie	51.369	100.000	60.000	34.414
<b>Indirecte opbrengsten</b>	<b>576.896</b>	<b>479.200</b>	<b>237.287</b>	<b>415.719</b>
Verhuur	94.802	58.700	33.020	60.840
Doorbelaste marketing/merchandise	24.016	22.000	5.000	22.465
Verhuur en uitleen personeel	120.219	152.000	69.000	108.414
Horeca-exploitatie	195.226	114.000	93.400	176.418
Exploitatie artiestenfoyer	90.813	78.000	31.867	45.710
Overige	51.820	54.500	5.000	1.872
<b>Overige bijdragen uit private middelen</b>	<b>461.546</b>	<b>117.000</b>	<b>136.250</b>	<b>152.796</b>
Particulieren (incl vriendenvereniging)	91.590	35.000	73.750	40.102
Projecten private fondsen	369.956	82.000	62.500	112.694
<b>Opbrengsten (subtotaal)</b>	<b>2.749.853</b>	<b>2.851.753</b>	<b>1.768.181</b>	<b>1.960.384</b>
<b>Bijdragen</b>				
Structureel OCW	2.017.206	1.787.923	1.916.075	1.892.560
Structureel Gemeente	9.512.300	8.953.800	10.042.508	9.154.524
Incidenteel publieke subsidie	1.019.948	153.100	1.028.400	1.152.271
<b>Bijdragen (subtotaal)</b>	<b>12.549.454</b>	<b>10.894.823</b>	<b>12.986.983</b>	<b>12.199.355</b>
<b>SOM DER BATEN (A + B)</b>	<b>15.299.307</b>	<b>13.746.576</b>	<b>14.755.164</b>	<b>14.159.739</b>
<b>LASTEN</b>				
<b>Beheerslasten</b>				
Beheerslasten: Personeelslasten	1.427.458	1.457.250	1.314.155	1.349.713
Beheerslasten: Materiële lasten	3.026.990	2.507.315	2.760.152	2.515.687
<b>Beheerslasten (subtotaal)</b>	<b>4.454.448</b>	<b>3.964.565</b>	<b>4.074.307</b>	<b>3.865.400</b>
<b>Activiteitenlasten</b>				
Activiteitenlasten: Personeelslasten	6.990.188	5.763.309	6.339.145	6.602.601
Activiteitenlasten: Materiële lasten	4.330.238	4.000.930	4.949.009	3.583.168
<b>Activiteitenlasten (subtotaal)</b>	<b>11.320.426</b>	<b>9.764.239</b>	<b>11.288.154</b>	<b>10.185.769</b>
<b>SOM DER LASTEN (C + D)</b>	<b>15.774.874</b>	<b>13.728.804</b>	<b>15.362.461</b>	<b>14.051.168</b>
Saldo rentebaten/-lasten	29.126	-17.500	-38.000	-33.841
<b>EXPLOITATIE SALDO</b>	<b>-446.441</b>	<b>272</b>	<b>-645.297</b>	<b>74.730</b>
Bestemmingsfonds uitgestelde producties	-295.000			
Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling	-140.700			
Mutatie algemene reserve	-10.741			74.730
<b>Resultaat</b>	<b>-446.441</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>74.730</b>

# Toelichting op de exploitatierekening

Theater Rotterdam heeft 2023 met een negatief saldo afgesloten. In de exploitatie is de begroting opgenomen zoals deze is opgesteld voor het Cultuurplan 2021-2024 in juni 2021 en het Jaarplan dat is opgesteld in mei 2022. De begroting voor OCW is opgesteld op een moment dat het theater gesloten was en men nog optimistisch was over de ontwikkeling van het eigen inkomen. In de begroting voor de Gemeente Rotterdam is een meer realistische schatting gemaakt van de eigen inkomsten. De inkomsten zijn hoger dan begroot, maar alsnog 1,2 miljoen lager dan de inkomsten van voor corona. Hiervan wordt € 780.300 gedekt door het laatste steunpakket van OCW.

## Baten

De bezoekers hebben aarzelend hun weg teruggevonden naar het theater. Waar we in het voorjaar nog ons hart vast hielden, zien we in het najaar een sterke stijging van bezoekersaantallen en publieksinkomsten bij programmering. Bij productie bleven de bezoekersaantallen en inkomsten helaas nog achter.

De *Sponsorinkomsten* zijn lager dan begroot, maar gestegen ten opzichte van 2022. Als Theater Rotterdam deze inkomsten kan continueren in de toekomst zijn we daar tevreden mee. Sponsoring van cultuur heeft helaas zijn beste tijd gehad door inflatie en hogere kosten, herijking van winstbestemmingen (vooral bij banken, van oudsher grote cultuursponsors). Zie ook het rapport *In de schijnwerpers van Berenschot (2023)*.

De *Overige inkomsten* worden gegenereerd door coproductiebijdragen en Educatie. De drie meest succesvolle coproducties waren: *This is not a dance met KOBE*, *Track: het Plein met Wunderbaum* en *The story of Travis met Well Made Productions*.

De *Indirecte opbrengsten* worden met name bepaald door de inkomsten uit verhuring en de horecaexploitatie. In zowel de horeca inkomsten als verhuring is een stijging te zien.

De *Overige bijdrage private middelen* zijn vooral door hogere inkomsten uit fondsen gestegen. De particulieren donaties zijn gestegen, mede doordat bezoekers wel gekochte, maar niet gebruikte kaarten hebben gedoneerd. In de private fondsen is financiering ontvangen van Fonds 21 voor *Welcome to our Guesthouse*, *Keti Koti*, een project rond de *Social architect*, *The Story of Travis* en het festival *Feeling Curious*. Voor *Feeling Curious* is ook geld ontvangen van het Cultuurfonds, Stichting Volkskracht en de Erasmusstichting. Voor de *Story of Travis* is er geld geworven bij Stichting Volkskracht, Stichting DOEN en Zabawas.

De *Subsidieopbrengsten* vanuit de gemeente Rotterdam is gestegen door de toekenning van een accres, dat lager was dan begroot in het jaarplan. De subsidie van het ministerie van OCW kent ook een inflatiecorrectie.

Theater Rotterdam heeft € 780.300 van de vierde en vijfde steunmaatregel van OCW (RAOCCC) opgenomen onder de Incidentele publieke subsidie. Door deze extra inkomsten heeft Theater Rotterdam ondanks achterblijvende inkomsten toch een volledig programma kunnen produceren en 228 makers, dansers en acteurs als tijdelijke krachten aan het werk kunnen houden door hen kort in dienst te nemen of als zzp'er te honoreren. Daar zijn we erg blij mee.

Theater Rotterdam was onderdeel van een paar Europese projecten waarvoor subsidie beschikbaar was met een looptijd van 4 jaar: *Create to Connect/Create to Impact* en *ACT; Art, Climate en Transition*. *Create to Connect* is in 2022 afgelopen en *ACT* loopt af in 2023. Voor *ACT* kan een nieuwe aanvraag worden ingediend in 2025. 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*

De reorganisatie heeft zijn beslag gekregen in 2022 waardoor de vaste lasten personeel lager zijn dan begroot bij het cultuurplan. De overige personele lasten laten een verhoging zien op *ARBO/ziektekosten/verzuimverzekering* als gevolg van de reorganisatie en een toename in werving en selectie.

### *Beheerslasten: Materiële lasten*

De huisvestingslasten zijn sterk toegenomen door huurverhoging en stijging van de energielasten. Deze zijn niet meer te vergelijken met het cultuurplan, prijspeil 2019. In de kantoorkosten zijn de advieskosten gestegen door de ingezette organisatieontwikkeling met oa de kosten voor het *Geluksonderzoek (arbeidstevredenheidsonderzoek)*. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd waarvan een deel dit jaar zal vrijvallen.

### *Activiteitenlasten: Personeelslasten*

De personele activiteitenlasten zijn gestegen. Er zijn meer mensen ingehuurd op de afdeling Marketing, Horeca en Techniek om de vaste bezetting aan te sterken. Aan het einde van het jaar is de bezetting op de afdeling Marketing volledig. Zowel het werven van een kok als het werven van technici is moeilijk gebleken.

De tijdelijke krachten voor producties zijn hoger dan in het jaarplan en cultuurplan begroot is.

In de overige personeelslasten is ongeveer 60 duizend euro meer aan opleidingskosten opgenomen dan begroot. Dit is in het kader van organisatieontwikkeling en investeringen in het personeel. En de verzuimverzekering is 50 duizend euro hoger dan begroot. In 2024 zullen deze kosten dalen doordat er is gekozen voor een langer eigen risico.

#### *Activiteitenlasten: Materiële lasten*

In het jaarplan zijn de materiele lasten hoger begroot en de personele lasten lager en uiteindelijk zijn de personele lasten hoger en de materiele lasten lager. De grootste verschuiving zit in de productiekosten. De totale productiekosten zijn lager dan het jaarplan. Voor de werkbegroting zijn de productiekosten lager ingezet om de aanspraak op de algemene reserve, als gevolg van een tekort, te minimaliseren. De realisatie van de productiekosten komen overeen met de werkbegroting. Tenslotte zijn de horeca kosten hoger, maar daar staan ook stijgende inkomsten tegenover.

# Theater Rotterdam dankt onderstaande bedrijven en instellingen voor hun bijdrage

## Subsidiënten, fondsen en sponsors



## Samenwerkingspartners



Theater Rotterdam bedankt daarnaast andere partners, donateurs, gezelschappen, bezoekers, theatermakers, acteurs, performers, kunstenaars en collega's.






# Contact

## THEATER ROTTERDAM

TR25 Schouwburg  
Schouwburgplein 25  
3012 CL Rotterdam  
Kantoor: 010—404 4111

TR8 William Boothlaan  
William Boothlaan 8  
3012 VJ Rotterdam  
Kantoor: 010—404 6888

 /theaterrotterdam  
 /theaterrotterdam  
 /theaterrotterdam

## Colofon

### Productie:

Theater Rotterdam

### Redactie:

Herman van Karnebeek, Alida Dors, Peggy  
Olislaegers, Dave Schwab,  
Nynke Joustra, Ilirish Kensenhuis, Michael  
Vogel, Kim Christiaansen, Sebas van Haperen,  
Diana Martens, Carin Borsboom, Demelza  
Wener

### Ontwerp:

Studio Vandiesen

Maart 2024

typfouten voorbehouden

