

JAARVERSLAG 2023

MAAS THEATER / DANS / PODIUM



MAAS

THEATER / DANS / PODIUM



BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Een bestuur verslag van Maas is jaarlijks een duizelingwekkende opsomming van alle activiteiten en ontwikkelingen. Maas staat nooit stil. Maasmensen geven steeds weer artistiek uiting aan het maatschappelijke discours. Dat doen zij door nieuwe samenwerkingspartners aan zich te binden, door met en van kinderen te leren, door ruimte en tijd te nemen om te onderzoeken. De resultaten zijn ernaar. Ook in 2023 zijn er vele hooggewaardeerde voorstellingen geweest en meerdere prijzen gewonnen. Na veel online voorstellingen wist het publiek Maas gelukkig ook in de zaal weer te vinden.

Een eigen theater, een prachtig podium, voorstellingen in het hele land en ver daarbuiten, vele voorstellingen voor schoolklassen. En dat al tien jaar. Maas is groot geworden. Maas is een geweldige ambassadeur voor de jeugdcultuursector. De Raad van Toezicht wenst Maas toe dat iederéén ziet hoe uitzonderlijk en nodig Maas is en dat gemeente en Rijk Maas liefdevol omarmen met alle denkbare steun. Of dat nu behulpzaamheid bij het verduurzamen van het gebouw is of het realiseren van een salaris dat past bij een professionele volwassen jeugdcultuursector.

Maas is ambitieus, maar kan het niet alleen. Velen ondersteunden ons het afgelopen jaar. We bedanken alle partners voor hun steun en hopen van harte dat we op steun kunnen blijven rekenen in de toekomst.

We blikken in dit verslag met trots terug en kijken graag ook alvast vooruit. We kunnen niet wachten om te ervaren wat het komend kunstenplan gaat brengen. De leden van de Raad van Toezicht ontmoeten u graag bij een van de voorstellingen.

Cobi van Beek
voorzitter Raad van Toezicht

INLEIDING

In 2023 vierden we een bijzonder jubileum met de grote zomerproductie Maas speelt Maas, waarin we met trots terugblikten op tien jaar Maas. Bij de start in 2013 werd de droom uitgesproken dat elk Rotterdams kind een keer met Maas in aanraking zou komen. De afgelopen 11 jaar bereikten we ruim 1,1 miljoen bezoekers en deelnemers met onze voorstellingen, workshops, randprogramma's en andere activiteiten. We kunnen niet meten of daarmee elk Rotterdams kind een keer bij Maas is geweest, maar met dit bereik voelen we dat we een eind zijn gekomen. Wij schreven ook ons nieuwe beleidsplan 2025-2028, dat als titel meekreeg 'Vanuit het hart'. Hierin kondigen we een periode van vertraging en verdieping aan, waarin we nog meer willen inzoomen op het waarde- en impact gedreven werken.

Rotterdam is als metropoolstad ook in het afgelopen jaar een belangrijke bron voor ons geweest in het maken en presenteren. We putten inspiratie uit de stad door het ervaren van verschillen tussen mensen en perspectieven en zien dat als een grote kracht. Onze wortels in de stad beïnvloeden het reizend werk van het gezelschap. Waar het podium direct op de actualiteit kan reageren - en er op zijn Rotterdams geen doekjes om windt -, zorgt de langere lijn van het gezelschap voor vertraging, (zelf)reflectie en een vertaalslag van uiteenlopende verhalen die voor een groot publiek in het hele land, en daarbuiten, toegankelijk zijn. Zo brachten we met The Ozard of Wiz dansers uit de Rotterdamse ballroom-community mee naar het statige Zurich, waar we ook voor volle zalen met scholieren speelden.

Samen met de educatieafdeling bouwden we tijdens de vakanties met kunstenaars aan een groeiende kindergroep *Maascreators*, die samen met ons kunst ging maken en die zich steeds meer verbonden voelt met onze plek en ons werk. Een groot deel van deze kinderen kwam daarvoor nooit in het theater. De rijke programmering van jeugdvoorstellingen in de vakanties zijn inmiddels een mooie en goed bezochte traditie geworden in het Maaspodium.

Ook verbonden we het gezelschapswerk nog meer aan het podium met het langere traject Queer 010, waarmee we de creativiteit en veelkleurigheid van queer kunstenaars vierden. Het leverde bijvoorbeeld een blijvend kunstwerk op onze raamgevel op van de kunstenaar Serana Angelista. Deze dynamiek houdt Maas scherp en als inmiddels middelgrote organisatie weten we hoe cruciaal dit is. We vinden onszelf keer op keer uit en zien Maas daarmee als een belangrijke bron van innovatie binnen het jeugdtheateraanbod in Nederland en daarbuiten. Zo ontving Maas in 2023 twee zilveren en één gouden krekels voor respectievelijk Love XL en de spelers van Controle.

Maar we nodigden jongeren ook uit om zelf programma's te maken en zich daarmee mede-eigenaar te voelen van een deel van het aanbod van Maas. We vinden het fijn dat jonge mensen zo zelf de drempels van het theater verlagen en ons ook als een plek zien waar je samen kan komen om elkaar te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen. Maar het Maaspodium had ook op meerdere momenten een verbindende rol voor de wijk. In oktober namen honderden mensen waaronder veel jongeren in onze foyer afscheid van Romy en Marlous - de moeder en dochter uit Delfshaven die door de verschrikkelijke schietpartij om het leven kwamen. De familie koos bewust voor het Maaspodium als een plek waar je verbinding zoekt en kan vinden in de wijk. Al die ervaringen, ontmoetingen en verbindingen ontroerden ons. We koesteren ze en nemen ze in ons hart, maar ook in onze werkwijze, mee de toekomst in.

RAAD VAN TOEZICHT EN BESTUUR

Bij de start van het jaar zijn Lodewijk Reijs (profiel zakelijk-podiumkunsten) en Ayla Schneiders (profiel ondernemerschap en transities) toegetreten tot de raad van toezicht (hierna te noemen rvt). Hiermee is de rvt weer op goede sterkte. In september werd er ruimte gemaakt met een trainee plek voor Yeter Demerci, waarbij zij gedurende een jaar meeloopt met alle vergaderingen en ervaring als toezichthouder op kan doen. Zij heeft geen statutaire verantwoordelijkheid tijdens deze periode. Zij brengt wel een mooie ervaring mee vanuit het gemeentelijk bestuurlijk domein. Romana Vrede is nog steeds als adviseur van de rvt betrokken bij Maas en woonde een vergadering bij in het kader van het schrijven van het nieuwe meerjarenbeleidsplan.

De samenstelling van het bestuur is onveranderd gebleven. Wel is René Geerlings helaas half november als artistiek directeur/bestuurder door ziekte uitgevallen. Bij het schrijven van dit verslag is deze situatie nog onveranderd en in januari 2024 zijn vanuit interne geleidingen Carole van Ditzhuyzen (artistiek coördinator Maaspodium) en Merel Heering (coördinator artistieke zaken) gezamenlijk benoemd tot interim artistieke directie, zonder de bestuurlijke verantwoordelijkheden.

Raad van Toezicht op 31-12-2023						
Naam	Functie	In functie per	In functie per	Termijn	Einde huidige termijn	Verlenging mogelijk
Cobi van Beek	Voorzitter	15-07-2020	nvt	1e termijn	15-07-2024	ja
Ali Bouchrit	Lid	01-11-2020	nvt	1e termijn	01-11-2024	ja
Fred Wartna	Lid	15-07-2020	01-01-2016	2e termijn	01-07-2024	nee
Karima Belhaj	Lid	15-07-2020	20-05-2019	2e termijn	20-05-2027	nee
Harry Kotey	Lid	01-11-2020	nvt	1e termijn	01-11-2024	ja
Lodewijk Reijs	Lid	01-01-2023	nvt	1e termijn	01-01-2027	ja
Ayla Schneiders	Lid	01-01-2023	nvt	1e termijn	01-01-2027	ja

Raad van Bestuur op 31-12-2023			
Naam	Functie	In functie per	In functie per
Bernadette Stokvis	Zakelijk directeur / bestuurder	15-07-2020	19-11-2012
René Geerlings	Artistiek directeur / bestuurder	01-01-2021	nvt

Code Cultural Governance

De leden van de rvt doen hun taak onbezoldigd en staan op voldoende afstand van de organisatie, maar zijn wel heel betrokken bij wat er gebeurt bij Maas. De rvt bewaakt de intrinsieke missie van Maas, waarin opgenomen de maatschappelijke doelstelling om van betekenis te zijn voor de ontwikkeling van kinderen en jongeren tot vrije denkers en doeners. Er worden jaarlijks functioneringsgesprekken met de directeursbestuurders gehouden. Er is aandacht voor het juiste gebruik van kennis en netwerken voor Maas. Doordat verschillende organisatieonderwerpen verdeeld zijn onder de diverse leden, is er een actieve vorm van informatie-inwinning naast de gebruikelijke vergaderingen en rapportages.

De rvt en het bestuur nemen de Governance Code Cultuur serieus. Tijdens een training van Cultuur + Ondernemen werd er verder gereflecteerd op de acht principes van de code en werden deze verder uitgediept. Daarbij is onder andere stilgestaan bij de drie rollen die bij een rvt liggen: toezichthouder, werkgever en adviseur, en hoe deze zich tot elkaar op een goede manier kunnen verhouden. Ook is er in het kader van sociale veiligheid gesproken over de dynamiek in de vergaderingen. Daarin kwamen de volgende vragen aan de orde: Is er voldoende ruimte voor iedereen om standpunten in te brengen en houd je toezicht vanuit een gevoel van controle of vertrouwen?

Vanuit deze training is een agenda voor de toekomst uitgewerkt, waarin ruimte gemaakt wordt voor meer aandacht voor werkdruk, risicomanagement en aandacht voor voeling houden met de werkvloer en wat daar speelt. Maar ook eigen kennisontwikkeling van de rvt over toezichthouden staat blijvend op de agenda.

In het kader van de WNT kunnen wij melden dat beide directeur-bestuurders een contract voor onbepaalde tijd hebben, vallend onder schaal 12 van de CAO theater en dans. Daarmee blijven de bezoldigingen ruim binnen de voor onze instelling geldende WNT-norm van een bruto honorering van €223.000 per bestuurslid.

Vergaderstructuur & onderwerpen

De rvt kwam samen dit jaar zes keer bijeen en één keer zonder de directie om over de situatie van een tijdelijke vervanging van René Geerlings te spreken. Verschillende keren zijn er leden van het management team uitgenodigd, om van hen te horen hoe zij vanuit hun verantwoordelijkheden uitvoering geven aan de visie en doelstellingen van Maas. Naast een nadere kennismaking met hen, geeft dit de rvt een directer inzicht in wat er op de werkvloer speelt, zonder dat dit via de directie gefilterd wordt. Daarnaast is er uitvoerig gesproken over het meerjarenbeleidsplan 2025-2028 en de thema's die vanuit het interne transitieproces Open Space, dat sinds de Coronatijd met financiële ondersteuning van Fonds 21 Extra is ingezet, naar voren kwamen. Hoe werken deze bevindingen door in de lange termijn visie en welke consequenties komen er uit voort? Dit gaat onder andere over de interne organisatiestructuur en bedrijfscultuur (dekolonisatie en intersectionaliteit), over het werken in co-creatie met gemeenschappen en andere domeinen en over duurzamer produceren en toeren.

FINANCIËLE POSITIE/TOELICHTING OP HET EXPLOITATIERESULTAAT

Met de jaarstukken presenteert Maas één geconsolideerde balans en exploitatierekening voor alle activiteiten van Maas: gezelschap, educatie en podium. De opgenomen jaarbegroting dateert van 28 mei 2022 en is ingediend bij de Gemeente Rotterdam met het toen voorziene activiteitenplan 2023. In dat plan kondigden we aan wat vaker stil te staan en te vertragen en te onderzoeken waar we de diepte in konden gaan. Uiteindelijk hebben we twee geplande producties (*Waste Me* op Oerol en de tournee van *Milky Way*) verschoven naar 2024, zetten we meer in op een aantal buitenlandse vragen voor speelbeurten, en pakten uit met de grote zomerproductie *Maas speelt Maas* in het kader van ons jubileum.

Korte reflectie op het financiële resultaat

Maas sluit het jaar af met een negatief exploitatieresultaat van €181.179. Na onttrekkingen aan de bestemmingsreserve *Verbouwing Maaspodium* (€23.922) en de bestemmingsreserve *Corona OCW* (€175.000), voegen we €17.743 toe aan de algemene reserve, die daarmee op €429.131 komt te staan. Dat is een inmiddels wel wat te krappe algemene reserve van 8%, omdat de vaste verplichtingen jaarlijks stijgen. Zonder de extra middelen uit de Corona reserve zouden we dit jaar ruim €160.000 ingeteerd hebben op de algemene reserve. De Coronasteun is ingezet op het mogelijk maken van de jubileumproductie en daarmee conform de richtlijnen van het Ministerie van OCW gebruikt voor werkgelegenheid aan freelancers en zzp-ers. Ruim €125.000 hiervan ging rechtstreeks naar lonen en honoraria.

Op advies van de accountant is vorig jaar de bestemmingsreserve *Organisatieontwikkeling* ingericht om in deze onzekere tijden van transitie en krapte op de arbeidsmarkt, extra uitgaven te kunnen doen voor onder andere coaching, werving en advies bij organisatievraagstukken. Dit jaar voegen wij aan deze bestemmingsreserve €110.923 toe. Dit doen we door een paar jaar eerder ingerichte voorziening *Uitgestelde beloning* via een stelsel wijziging (artikel 2:362 lid 1 BW) te laten vervallen. Deze voorziening liep jaarlijks op en het was zeer onzeker of er daadwerkelijk gebruikt van gemaakt moest worden. Hierdoor komt de bestemmingsreserve *Organisatieontwikkeling* op €185.923. Deze reserve is nodig om de huidige situatie, waarin de artistiek directeur voor langere tijd ziek is en de zakelijk directeur binnen afzienbare tijd vertrekt, goed op te kunnen vangen.

Baten

Het totaal aan baten komt dit jaar uit op €4.887.494 en komen daarmee ruim 10% hoger uit dan de begroting en 3% hoger dan in 2022 wat nog deels een Coronajaar was. Dit is voornamelijk het gevolg van niet voorziene inkomsten (€158.094) uit buitenlandse speelbeurten, die pas in het najaar van 2023 bevestigd werden. De publieksinkomsten (€611.107) komen daarmee 20% hoger uit dan begroot en groeiden ten opzichte van 2022 met ruim 11%. Daarmee lijken de inkomsten uit speelbeurten weer op niveau te zijn gekomen van voor de Coronacrisis. Toch kampen we nog veel met ziekte-uitval van spelers tijdens het toeren. De tijden van het met koorts en griep toch doorspelen van voor het COVID tijdperk zijn echt definitief voorbij. Dat is natuurlijk wel een 'gezonde' ontwikkeling binnen het personeelsbeleid.

De overige directe inkomsten stijgen ten opzichte van de begroting door de nog niet gecalculeerde overlopende middelen van producties die onder deze post worden geboekt. Met het binnenhalen van een substantiële bijdrage van de Elja Foundation (voor dit jaar €70.273) voor de vakantieprogrammering is er een mooi bedrag van € 298.444 aan private fondsbijdragen opgehaald. Deze post stijgt met ruim 11% ten opzichte van 2022. De opbrengsten uit incidentele publieke subsidies (€186.363) komen ook hoger dan de begroting uit. Dit komt met name door extra bijdragen van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor een educatie-uitwisseling met Italië, het project *Luister* en de door Maas opgezette *Maasterclasses* voor ZZP-ers uit de sector.

Lasten

Door het ook dit jaar inzetten van de Corona reserve was het mogelijk om een groot aantal activiteiten van het voorgenomen jaarplan uit te voeren. We ontvingen serieuze buitenlandvragen voor *Controle* met meerdere speelbeurten in Linz, *Bully Bully* in Indonesië en voor ruim een week spelen van *The Ozard of Wiz* in Zurich. Hierop is besloten we om een tweetal geplande andere projecten naar 2024 door te schuiven. De totale lasten kwamen dit jaar uit op €5.073.929 en stegen daarmee ruim 4% ten opzichte van 2022. De 10% overschrijding van de begroting komt voornamelijk door de hogere kosten van buitenlandse tournees en wordt uiteraard gecompenseerd door extra inkomsten voor die speelbeurten. Maas gaf dit jaar €3.405.431 aan personeelslasten uit. Dit bedrag is nagenoeg even hoog als de vast structurele subsidie die Maas ontvangt van het Ministerie van OCW en de Gemeente Rotterdam samen. Het bedraagt 67% van de omzet, wat de organisatie echt tot een mensenbedrijf maakt.

Beheerlasten

De materiële beheerlasten komen uit op €618.041 zijn 5% hoger dan vorig jaar maar 17% lager dan begroot. In de begroting was nog niet de jaarlijkse doorbelasting van de zalen en studio's naar de activiteitenlasten opgenomen (zie hiervoor de grondslagen). De gevreesde stijging van de energielasten vallen minder hoog uit, doordat Maas vol inzette op het verder verminderen van warmtegebruik. Kantoorplekken werden efficiënter bezet en de koppeling van de verwarming aan het planningssysteem middels Priva, werkte dit jaar nog beter. In 2023 is een equivalent van 6200 m3 minder gas verbruikt dan in 2022. Vanaf 2024 dalen de prijzen voor verwarming, maar stijgen de prijzen met 60% voor elektra. De beheerlasten beslaan 23% van de totale lasten.

Activiteitenlasten

Jaarlijks wisselen de aard en de omvang van producties en de activiteitenlasten fluctueren dus. De activiteitenlasten (€3.905.652) stegen 4% ten opzichte van 2022. Er is vooral ingezet op werkgelegenheid voor makers, spelers, docenten en ontwerpers. De personeelslasten komen 27% hoger uit dan de begroting, maar bleven in lijn met vorig jaar. Per fte komen de gemiddelde kosten van freelancers en zzp-ers hoger uit. Door krapte op de arbeidsmarkt wordt er steviger dan voorheen over tarieven en loonschalen onderhandeld. In 2024 zal deze verhouding nog hoger komen te liggen. Maas heeft naast haar vaste personeelsbestand, ruim €698.919 uitgegeven aan honoraria van zzp'ers en nog eens €653.448 aan contracten voor bepaalde tijd.

Beknopte begroting 2024		dd 21-02-2024	
Publieksinkomsten		€	797.705
Overige directe inkomsten		€	223.970
Indirecte inkomsten		€	-
Bijdragen uit private middelen		€	339.955
Bijdragen uit incidentele publieke subsidies		€	277.700
bijdragen uit structurele publieke subsidies		€	3.612.650
Bijzonder baten en lasten		€	23.800
Som van baten		€	5.275.780
Beheerlasten personeel		€	611.700
Beheerlasten materieel		€	719.700
Activiteitenlasten personeel		€	2.749.830
activiteitenlasten materieel		€	1.194.550
som van lasten		€	5.275.780
exploitatiesaldo		€	-

Financiële positie en normen voor eigen inkomsten

Het solvabiliteitspercentage (eigen vermogen/totaal vermogen*100%) komt uit op 52%. Het Ministerie van OCW hanteert 10% als een ondergrens. De liquiditeitspositie van Maas bleef goed het afgelopen jaar, maar daalde wel, vanwege het moeten onttrekken aan reserves. De current ratio bedraagt 1.83. Het Ministerie van OCW houdt 1.3 als kritische ondergrens aan. De eigen inkomstennorm, volgend uit de voorschriften berekend over de totale omzet van Maas komt uit op 25%. Dit is boven het verplichte percentage voor jeugdgezelschappen van 19,5%, maar lager dan het gemiddelde eigen inkomsten percentage van voor Corona.

Risicoanalyse

Op dit moment van schrijven is net het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2025-2028 ingediend, waarin Maas opteert voor een jaarlijkse subsidieverhoging van 330.000 euro. Het beeld van de tekorten uit de jaren 2022 en 2023, die gedekt konden worden door de incidentele Corona gelden, bevestigen een beeld dat er meer subsidie nodig is om in de basis te blijven draaien. De in dit verslag genoemde hoge werkdruk en de verwachting dat inkomsten uit private fondsen zullen dalen door het wegvallen van de bijzondere meerjarige bijdrage van Fonds 21 EXTRA, maken dat we deze verhoging echt nodig hebben. De uitslagen worden pas in het najaar van 2024 verwacht en dat blijft dus spannend. Maas is optimistisch over haar toekomst. De tussentijdse positieve evaluaties van de Raad voor Cultuur en de gesprekken met het Ministerie van OCW, de Gemeente Rotterdam en met de private fondsen ondersteunen ons idee dat de visie van Maas, en daarmee het werk, een breed en stevig draagvlak heeft.

Een grote liefde, maar ook zorg blijft het werken met en voor scholen. De afzet van Maasproducties is nog steeds voor ruim 50% ingevuld met het spelen van schoolvoorstellingen. Ouders hebben sinds een aantal jaren, terecht of onterecht, een vrij grote invloed op wat er op school gebeurt en laten van zich horen. Met name over thema's als seksualiteit, gender en identiteit en grotere maatschappelijke vraagstukken. Op het laatste moment trekken scholen zich soms onder druk van ouders terug uit geboekte schoolvoorstellingen of trekken soms als begeleider kinderen ter plekke uit de voorstelling de zaal uit. Dit is een zorgelijke ontwikkeling en kost met name ook de educatie afdeling enorm veel tijd en inspanning om hierover zorgvuldig te communiceren en op een positieve manier in contact te blijven met het onderwijs en de ouders. Dit is een groter onderwerp waarvan wij denken dat dit ook landelijke aandacht verdient. We gaan daarover met onze collega's, de scholen en het ministerie in gesprek.

De druk op het gehele personeel is daarnaast groot door de complexe tijden en heftige ontwikkelingen in de wereld. Er is veel behoefte aan het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden om met kinderen, jongeren en diverse gemeenschappen op een goede manier in contact te blijven. Dat vereist nieuwe investeringen in het personeelsbeleid en tijd. Daarvoor voeren we intern veel gesprekken en maken we ruimte voor scholing en coaching.

Een ander zorgwekkend risico dat zich aandient is het feit dat per 1 januari 2025 in veel steden een emissievrije zone geldt, waardoor we niet meer met bussen en vrachtwagens die op diesel of benzine rijden bij theaters kunnen komen. Maas heeft inmiddels een kleinere elektrische bus aangeschaft, maar er zijn nog niet genoeg betaalbare varianten van iets grotere bussen of vrachtwagens op de markt. De werkgeversorganisatie NAPK is met de overheid over dit kunsten brede probleem in gesprek. Het in Nederland succesvolle tourmodel staat hiermee op de tocht en brengt daarmee ook het verdienmodel van Maas in gevaar. Waar mogelijk werken we mee aan het bedenken van gezamenlijke oplossingen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op dit moment van schrijven is artistiek directeur/bestuurder René Geerlings nog steeds niet terug op de werkvloer. Naar het zich laat aanzien gaat dit nog enige tijd duren. Doordat deze functie tijdelijk intern wordt opgevangen door mensen uit de artistieke staf, is het wel nodig om extra personeel in te huren om een deel van de werkzaamheden van met name de artistiek coördinator van het Maaspodium over te nemen. Geerlings zou in 2024 de grote zaal productie *Annie Elliot* maken, maar deze hebben we, vanwege de lange voorbereidingstijd die een dergelijk project nodig heeft, moeten annuleren. Dit betekent direct verlies van bereik, speelbeurten en zichtbaarheid bij het grote publiek het komende seizoen

Inmiddels is bekend dat Bernadette Stokvis in het najaar van 2024 haar functie als zakelijk directeur zal neerleggen. Inmiddels is er door de rvt een procedure gestart voor haar opvolging, waarbij er dit voorjaar een vacature zal verschijnen. Ondanks de ongelukkige samenloop van omstandigheden door de ziekte van Geerlings, vertrouwen we er op dat Maas met de huidige interim directie en een goede opvolging van Stokvis stevig op koers blijft.

ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING

Formatie

Per balansdatum bestaat de vaste kern van Maas uit 28,98 fte verdeeld over 36 medewerkers. Dit komt overeen met de formatie in 2022. Over geheel 2023 waren er tussentijds enkele medewerkers meer in loondienst door vertrek van sommige medewerkers en het inwerken van nieuwe mensen. Er waren 77 medewerkers (11,76 fte) in dienst met een tijdelijk contract en 37 medewerkers (28,38 fte) met een vast contract. Dit jaar boden we aan 23 stagiaires (5,31 fte) op verschillende afdelingen de mogelijkheid de arbeidspraktijk te leren kennen. Het aantal opdrachtnemers is ten opzichte van 2022 met 35% toegenomen. Maas heeft in 2023 aan 142 zzp-ers opdrachten verstrekt. Dat waren ontwerpers, technici, educatiedocenten, spelers, makers, ondersteunend personeel en ook performers en programmamakers voor het Maaspodium.

Het aantal vrijwilligers liep iets terug, maar er waren nog altijd 29 vrijwilligers betrokken bij Maas als ondersteuners bij het podium en als meedenkers bij het maken van programma's en marketing. Het ziekteverzuimpercentage lag met 4,14% wat hoger dan het jaar ervoor, maar komt overeen met landelijke trends.

Een veranderende organisatie

Bovenstaande cijfers laten zien dat Maas een echt mensenbedrijf is met een hardwerkende vaste kern en een betrokken maar meer op afstand werkende schil van veel zzp-ers en freelancers. Dat maakt de organisatie levendig, divers, open, wendbaar en flexibel. Tegelijkertijd zien we dat we aan de grens zitten van wat we aan kunnen. We moeten gas terugnemen in output om echt anders te gaan werken. Maar er moet ook echt personeel bij om dat wat succesvol is met meer aandacht voor verdieping en verankering te kunnen blijven doen. Het medewerkersbestand veranderde de afgelopen tijd behoorlijk: de pandemie had invloed op de persoonlijke levens van mensen en veel mensen van het eerste uur vertrokken bij Maas om nieuwe wegen te onderzoeken. Hiermee is een nieuwe generatie bij Maas komen te werken die bewuster wil omgaan met de balans tussen werk en privé en ook meer behoefte heeft aan eigenaarschap over het werk en het beleid van Maas. Om de individuele behoeften van medewerkers meer in lijn te krijgen met de doelen van de organisatie, kijken we het komend jaar naar een nieuw organisatiemodel voor Maas en besteden we extra aandacht aan een gezonde bedrijfscultuur. Dat gaan we samen met organisatieadviseur Maarten Soete van *Lichtwerk* verder ontwikkelen.

Een inclusieve organisatie

Diversiteit en inclusie hebben continue aandacht binnen onze organisatie. Dit is een intensief en soms ook lastig traject. Binnen de programmering (onze producties en gastprogrammering) zoeken en vinden we gericht makers, spelers en ontwerpers die een veelheid aan verhalen en stemmen met zich meebrengen. Daar hoort ook een backoffice organisatie bij die dit een goede bedding kan geven. Zo is onze huidige RvT divers samengesteld in leeftijd, gender en etnisch-culturele achtergrond. Al ons vaste personeel heeft het afgelopen jaar een *unconscious bias training* gevolgd, georganiseerd door *Connecting the dots*. Ook is er een vaste werkgroep ingericht die diversiteit en inclusie gevraagd en ongevraagd binnen Maas agendeert.

We adresseren het onderwerp vooral vanuit het begrip intersectionaliteit. Intersectionaliteit is kruispuntdenken en gaat een stap verder dan diversiteit. Ongelijkheid doet zich voor langs verschillende assen die elkaar snijden. Als we intersectioneel denken en werken, blijven we niet op de ene of andere as hangen, maar schijnen we licht op diverse kruispunten. Dit biedt ruimte voor inhoudelijke meerstemmigheid en legt blinde vlekken binnen onze organisatie bloot. Samen met platform *Blqck a queer aesthetic* onderzoeken we hoe dekoloniseren er binnen onze organisatie uit ziet. Door middel van projecten, gesprekken en workshops keken we samen met deze partner naar hoe we bij Maas een situatie kunnen creëren waarin een veel grotere groep mensen zich comfortabel, gelijkwaardig en met behoud van een eigen identiteit kan voortbewegen. Deze samenwerking zetten we ook in 2024 en 2025 door.

Fair Practice Code

Maas staat voor solidariteit. Wij geloven dat successen bereikt worden door onderlinge afhankelijkheid in hechte teams en gemeenschappen. Hier hoort ook een goed en eerlijk beloningsbeleid bij voor iedereen die bij ons werkzaam is. Als NAPK-lid volgen we de Cao Toneel en Dans. Deze CAO vormt ook de basis voor zzp'ers bij de berekening van het honorarium (150% van het brutoloon). Maas ondersteunde wederom het afgelopen jaar het personeel met persoonlijke scholingsbudgetten, die ook ingezet kunnen worden voor (mentale) coaching en begeleiding. Aan freelance acteurs en dansers boden we zoveel mogelijk optimale en fulltime contracten gedurende speelperiodes. We denken en werken graag duurzaam. Duurzaamheid betekent voor ons het ontwikkelen van een milieuvriendelijk reisbeleid, maar ook het bouwen aan een gezonde organisatie. Om die reden maakten we al dit jaar, maar ook in de toekomst meer tijd en uren beschikbaar voor het kunnen zijn van een lerende organisatie waar tijd is voor reflectie en verdieping. De werkdruk is daarvoor nu soms nog te hoog.

Veilig werken

Maas ziet het creëren van een veilige werkvloer met beschermende randvoorwaarden waarmee machtsmisbruik kan worden voorkomen, als een belangrijke taak van de organisatie. We voeren intern veel gesprekken binnen het traject met het eerder genoemde platform *Blqck a queer aesthetic* over dekolonisatie en daarmee dus ook over machtsverhoudingen. We zoeken daarmee (pro-)actief naar oplossingen wanneer er ondanks preventief beleid, onveilige situaties kunnen ontstaan. We werken met een protocol voor het veilig kunnen werken binnen Maas, dat een aanvulling is op het beleidskader van de NAPK *Veilig de vloer op*. Sinds september 2022 heeft Maas bij twee personen een specifieke rol in dit beleid belegd: lid van de raad van toezicht Karima Belhaj (portefeuillehouder sociale veiligheid), en Dorien Folkers als vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is gecertificeerd en volgt tweejaarlijks intervisie bijeenkomsten georganiseerd door de NAPK.

Folkers kent Maas van binnenuit (zij werkte jaren als dramaturg en hoofd educatie) maar is nu niet meer actief betrokken bij het dagelijks reilen en zeilen van Maas. Maar ook volgen Karima Belhaj en de voorzitter van de rvt speciale trainingen.

In het afgelopen jaar hebben er tien gesprekken plaatsgevonden met de vertrouwenspersoon. De meeste gesprekken vonden hun oorsprong in het gevoel niet voldoende gezien of gehoord te worden door Maas. Dat ging voornamelijk over het voelen van een gebrek aan zorg, bij met name de mensen met een freelance contract bij Maas. Nieuwe en met name een deel van de tijdelijke werknemers zijn soms onzeker door weinig inzicht in kaders hoe te werken. We hebben vanuit de directie aandacht voor dit probleem. Ook de mondiale problematiek waaronder de oorlog in het midden Oosten, heeft veel emoties en discussie binnen het gezelschap opgeleverd en raakt soms mensen ook in hun persoonlijke ervaringen. Wat en vooral hoe kan je je als jeugdgezelschap uitspreken? Een aantal werknemers hebben daarover gesprekken met de vertrouwenspersoon gevoerd. Alle gesprekken een vervolg gekregen en zijn goed afgerond

PRESTATIEVERANTWOORDING EN TOELICHTING

Als we kijken naar het aantal voorstellingen dat we speelden (425 in 2023 t.o.v. 408 in 2022) en bezoekers dat we bereikten (44.511 in 2023 t.o.v. 49.131 in 2022) zien we een mooie stabilisering van de groei na de sterke daling ten tijde van Corona. In 2022 waren we met twee grote-zaal producties op tournee, waardoor de bezoekcijfers met een iets lager aantal speelbeurten juist wat hoger uitkwamen in 2022.

Daarbij is er wel sprake van een verschuiving in het beoogd aantal producties geweest. Door de ziekte van artistiek directeur René Geerlings is de nieuwe productie *OEI, OEI* grotendeels gemaakt in 2023, maar hebben we de productie kort voor de première moeten afgelasten. De productie is vervolgens vervangen door een reprise van *Gezocht: konijn*, een eerdere productie van Geerlings. Deze telt daarmee niet als nieuwe productie, maar vond gelukkig wel breed aftrek bij de podia en werd gezien als een waardevolle vervanging.

In 2023 bereikte Maas theater en dans in totaal 105.974 bezoekers en deelnemers:

44.511 bezoekers met 425 opvoeringen van 14 verschillende Maasproducties (waarvan 9 nieuwe)

15.889 bezoekers aan 143 programmerings- en overige activiteiten in het Maaspodium

45.339 deelnames aan 1812 educatieve activiteiten

235 bezoekers aan 21 overige activiteiten

Eigen (co)producties

In 2023 speelden er voorstellingen van veertien verschillende Maasproducties. Hiervan waren acht nieuwe eigen producties en één nieuwe coproductie. Van het totaal aantal Maasvoorstellingen speelden we er 141 in onze standplaats Rotterdam voor 13.672 bezoekers. Iets minder dan de helft (45%) van het totaal aantal voorstellingen speelden we voor een vrij publiek. Daarmee bereikten we met gemiddeld 126 bezoekers per voorstelling 54% van ons totale bezoekersaantal. Met de schoolvoorstellingen voor het primair onderwijs bereikten we gemiddeld 104 leerlingen per voorstelling. Dat gemiddelde ligt voor het voortgezet en hoger onderwijs lager (57 bezoekers per voorstelling.) Dit komt omdat de productie *Schijn* (12+), die een groot deel van ons aanbod voor deze leeftijd besloeg, specifiek voor een kleinschalige setting in de klas gemaakt is.

Maaspodium

In het Maaspodium werden er 96 voorstellingen van Maasproducties gespeeld. Daarnaast werden er 39 jeugdvoorstellingen en acht schoolvoorstellingen van derden geprogrammeerd en waren er 30 gastvoorstellingen voor jongeren en jongvolwassenen. Van deze laatste voorstellingen werden er vier geselecteerd voor het hybride (live en online) *NOWTALKS* programma, waarbij een jongerenpanel een eigen uitgebreid randprogramma organiseert. Die voorstellingen en het bijbehorende randprogramma waren ook via livestream te volgen. Met de livestreams bereikten we in totaal nog eens 1850 online bezoekers. Ten slotte waren er 51 verhuringen in het podium, zowel cultureel als commercieel. In totaal bereikte het Maaspodium in 2023 met deze activiteiten 24.315 bezoekers (exclusief educatie).

Producties vanuit educatie, talentontwikkeling en podium

Het geheel is meer dan de som der delen. In 2023 vonden - mede door stimulansen van programma's als *Maas Open Space* en *Break, Make, Create* de afdelingen gezelschap, educatie en podium elkaar in fluïde producties. Deze projecten werden respectievelijk gefinancierd door *Fonds 21 EXTRA* en de *Elja Foundation*. Het zijn projecten die grotendeels plaatsvonden in ons podium en vooral impact gestuurd waren. Het ging daarbij onder andere om het aangaan van nieuwe verbintenisse met de stad en specifieke gemeenschappen (o.a. *Luister* en *Queer010: The big reveal*) en onderzoek naar dekolonisatie (o.a. *BLQCK TENT*).

MAASPRODUCTIES

LoveXL (12+) | première 18 februari 2023 | regie: Moniek Merkx

LoveXL is een voorstelling die gaat over alles wat er bij komt kijken als je hormonen gaan gieren. Hoor je erbij door het 'te doen'? Doe je alsof je op meisjes valt, terwijl je meer naar jongens kijkt? Hoe zou je zijn als je 100% mag zijn wie (of wat) je wilt zijn? In *LoveXL* kijken we mee door de ogen van een 13-jarige jongen met een hoofd vol vragen. Sex or no sex, en nog veel meer andere vragen over liefde en lust. De voorstelling biedt je herkenning en vergezichten.

LoveXL won een Zilveren Krekel voor de meest indrukwekkende productie in het jeugdtheater. De voorstelling speelde 37 keer voor in totaal 3.525 bezoekers.

"Hilarisch, energiek, eerlijk (...). Iedereen leert wel iets, tijdens LoveXL" ★★★★★ Annette Embrechts in de Volkskrant

Schijn (XL) | première 29 juni 2023 | concept / regie: Jasmin Deekman en Meis Köster

In 2022 werd *Schijn* ontwikkeld als pilot vanuit de educatieafdeling van Maas. In het kader van het Herdenkingsjaar Slavernijverleden werd deze productie in samenwerking met Collectief *Serióóós* doorontwikkeld tot een productie die reisde langs de klaslokalen en daarbij ook een aantal keer het theater aandeed. *Schijn* speelde 67 keer en bereikte daarmee 2.374 bezoekers.

Rappend en bouncend op de beat stuiteren Jasmin en Meis door de klas. Dit is geen geschiedenisles over vroeger. Dit gaat over nu, over jou, en over hoe onze levens nog steeds worden gevormd door ons verleden. Bloedserieuze onderwerpen gaan we niet uit de weg, maar samen lachen ook niet."

*"Er is veel gebeurd. Veel om te bevatten.
Maar geen paniek. Het geeft je handvatten.
Ons verleden laat je blijken dat je nog niet alles wist.
Schijn er licht op, anders heb je er geen zicht op.
Vibe met jezelf, met elkaar en het verleden. Want dat maakt het heden.
En zo kunnen we streven naar hoe we verder willen leven."*

Maas speelt Maas (8+) | première 9 september 2023 | regie: Moniek Merkx

Welkom op de verjaardag van Maas. We bestaan 10 jaar en dus vieren we feest. In een 'trip down memory lane' nemen we je mee op reis langs droomsteden, verre verhalen en veel 'best of Moniek Merkx' scenes'. Want wat hebben we een hoop meegemaakt! We waren niet bang, beukten de deur open en gingen aan de slag. We lieten ons eten, bomen en zelfs de Euromast aan het woord. Spektakel, af en toe een virtuoze ruzie, soms innemend verdriet, maar vooral heel veel liefde. Liefde voor elkaar, eten, technologie, ons lijf, voor groei, verandering, maar bovenal voor spelen.

Met *Maas speelt Maas* vierden we met elf voorstellingen voor 1.448 bezoekers onze verjaardag in ons eigen podium. *Maas speelt Maas* werd gemaakt door voormalig artistiek directeur Moniek Merkx als haar allerlaatste voorstelling voor Maas. De hoofdrol werd vertolkt door René Geerlings, de huidige artistiek directeur. De voorstelling werd overweldigend enthousiast ontvangen.

"Alle acteurs stralen. Het spelplezier spat er vanaf". Trouw ★★★★★
"Maas maakt met tien jaar hoogtepunten één groot feest". Theaterkrant

Let's go Barbie (8+) | pre-première 5 november 2023 | regie: Sue-Ann Bel en Hali Neto

In *Let's go Barbie* volgen wij het verhaal van Sue-Ann. Sue-Ann leeft in een perfecte wereld. Een wereld waarin alles gaat zoals ze het geleerd heeft. Een wereld waar zij zich thuis voelt. Maar opeens verandert er iets en is niks wat het leek. Wat volgt is een hartverwarmende ontsnappingspoging uit haar perfecte wereld. De voorstelling is een uitnodiging voor iedereen die zich wil bevrijden van dwingende verwachtingen van de ander of jezelf. Het is een beeldende, muzikale en fysieke voorstelling over je aanpassen en je vrij kunnen voelen in een wereld die soms vergeet dat je een hart hebt.

Sue-Ann Bel en Hali Neto werken met *Let's go Barbie* aan een onderzoek in *slow producing*. Het is een meerjarig traject waarin gaandeweg en met diverse publieksmomenten aan een voorstelling gewerkt wordt. De pré-première was in 2023 met zeven voorstellingen in het Maaspodium voor 608 bezoekers. De voorstelling gaat in 2025 op een landelijke tournee.

Pinocchio Effect (10+) | première 21 december 2023 | concept, choreografie, regie: Cecilia Moisiso In coproductie met: Scapino Ballet Rotterdam

De wintervakantie luidden we in met een reeks grote zaal voorstellingen van *Pinocchio Effect* in Theater Rotterdam. Met elf voorstellingen bereikten we 4.183 bezoekers. De voorstelling reist het land door in 2024.

Een familievoorstelling voor iedereen van 10 tot 110 jaar vol humor en ernst over iets wat we allemaal doen: liegen. Waarom liegen we eigenlijk en waarover? *Pinocchio Effect* is een spannende samenwerking tussen theatermaker Cecilia Moisiso, Maas theater en dans & Scapino. Zowel ouders als kinderen liegen tegen elkaar, maar dikwijls liegen we ook tegen onszelf. Vaak zijn dat leugentjes om bestwil, maar soms ook bedrieglijke leugens. En terwijl de een makkelijk liegt, blijft de ander met een schuldgevoel zitten. Ook online doen we ons vaak anders voor dan we zijn. Waar komt die drang om te liegen toch vandaan?

"Prachtige voorstelling, onvergetelijke tekst, dans en muziek die snaren raakt en blaren niet spaart. Geweldig!"
Publieksreactie

010-MIJNIEBELLEN (XL) | 17 juni 2023 | stadsproject d: Sue-Ann Bel, Ayrton Fraenk, Amara van der Elst

Je poriën ademen stress, je hartslag giert de pan uit en je ligt nachten naar het plafond te staren. Kortom: je bent gestrest! Maar wees niet bang, want de zelfhulpboeken, skincare routines en hoe-word-je-gelukkig-vlogs zijn overal beschikbaar. Met al deze "hulp" zou het bijna onmogelijk moeten zijn om ongelukkig te zijn, toch? Of hebben we toch niet volledig de controle over ons geluk en onze gezondheid? Is het een kwestie van de juiste self-care methode vinden, of hebben we een verandering nodig in het systeem dat ons stress bezorgt?

In het stadsproject *010-MIJNIEBELLEN* gingen Sue-Ann Bel en Ayrton Fraenk in gesprek met Rotterdammers over selfcare. Hoe zorgen Rotterdammers voor zichzelf en elkaar? En hoe zorgt Rotterdam voor hen? Op 17 juni organiseerden zij een interactieve avond met gasten in het Maaspodium met o.a. gesprekken, performances, installaties en een vleugje activisme. In het tweede deel van hun project gaven zij hun bevindingen in kunstvorm terug aan de stad. Spoken word artiest Amara van der Elst schreef speciaal voor dit project een stadsgedicht over selfcare. Dit gedicht hing in augustus door de stad. (zie verderop in dit verslag).

MNDSCP 0.1 (XL) | première 22 september 2023 | CJ P. Roxas en Peter Raaijmakers

Theater kent velen vormen. In het kader van *Maas Open Space* startte Maas een nieuw experiment onder de noemer *MNDSCP* (MINDSCAPE).

In *MNDSCP 0.1* onderzoeken makers CJ P. Roxas en Peter Raaijmakers of het mogelijk is om een theaterbeleving te personaliseren door middel van technologie en digitale kunst. Is het mogelijk om een ruimte te creëren die gedurende de ervaring fysiek verandert en de toeschouwer meebeweegt met de inhoud van het verhaal? Samen zoeken ze naar (nieuwe) immersieve vormen van theater. *MNDSCP 0.1* – met als thema mental health - is het eerste experiment binnen dit onderzoek. Raaijmakers is tevens hoofd techniek van Maas en dit project viel binnen een onderzoek hoe er meer ruimte kan zijn voor vaardigheden en talent bij medewerkers, dan direct gerelateerd aan hun functie.

FRIS

In 2023 werden twee nieuwe *Fris* trajecten gefaciliteerd op het gebied van onderzoek en talentontwikkeling in het maken van werk voor de jeugd: *Monkey* (7+) met Olympia Kotopoulos en Matija Franjes en *Je mag geen gat in iemands hoofd boren* (8+) door Tom de Ronde & Ruth Borg.

In reprise

The Ozard of Wiz (9+) ging vlak voor de jaarwisseling in première. Deze coproductie met ROSE stories speelde nog 56 voorstellingen voor 10.318 bezoekers. Ook de coproductie *Controle* (XL) met 155 (eenvijfvijf) speelde nog tien keer, waaronder voor een uitzinnig publiek op het Lowlands festival in Biddinghuizen. We mochten een Gouden Krekel voor de meest indrukwekkende podiumprestatie in het jeugdtheater voor hun performance in *Controle* in ontvangst nemen. Met de reprise van de peuteraar *Doe eens lief* (2+, Sara Giampaolo en Anne Fé de Boer) ontdekten we de kracht van dit werk voor het speciaal onderwijs. En ten slotte is peuteraar *BullyBully* still going strong. De reprise speelde maar liefst 156 keer voor 13.704 bezoekers.

Internationaal

Bijzonder is dat we 23% van onze voorstellingen buiten Nederland speelden. We waren met *BullyBully* uitgenodigd door het *Erasmushuis* in Indonesië, waar we ook onze educatie methode meebrachten. Memorabel waren ook de voorstellingen van *Controle* in Oostenrijk en *The Ozard of Wiz* in Zwitserland, die daar voor grote enthousiaste volle zalen mochten staan. Daarnaast waren we, in het kader van het samenwerkingsjaar Nederland-Italië, daar meermalig te gast. Ook voor het komende jaar liggen er bijzondere internationale aanvragen. Tegelijkertijd werken we aan het formaliseren van een internationaal beleid, dat de balans zoekt tussen impact en uitstoot. Dat is een vraagstuk dat we nu per internationale aanvraag beoordelen, maar waar we meer vaste kaders voor willen formuleren.

MAASPODIUM

Het was het eerste jaar waarin het Maaspodium weer geheel open kon zijn, zonder Corona beperkingen en annuleringen door besmettingen. Carole van Ditzhuizen is bij Maas als artistiek coördinator sinds 2021 verantwoordelijk voor de programmering voor jongeren, samen met Sara Giampaolo die voor de jeugd programmeert. Sinds september ondersteunt Rosa Brinks, die ook de verkoop van Maasproducties onder haar hoede heeft, hen op zakelijk vlak. Het afgelopen jaar hebben we de transformatie van het Maaspodium verder doorgezet. We blijven een bijzondere selectie aan Nederlands en internationaal aanbod programmeren en werken samen met onze partners aan de gedeelde ruimte die we met en voor ons publiek willen creëren. We hebben door kunnen bouwen op de drie thema-lijnen die we vorig jaar hebben gekozen en deze verder kunnen verdiepen: Het delen van curatorschap door middel van take-overs, het bieden van een plek voor de onderzoekende kunstenaar en co-creatie en het oprekken van wat een theater zou moeten zijn.

In 2022 hebben we de sleutel van ons podium meerdere malen weggegeven en daarmee ruimte geboden aan de stad en haar makers. Het afgelopen jaar dachten we door op hoe we het podium ook echt ván hen kunnen maken. We vroegen ze niet alleen op bezoek, maar we gingen ook samenleven in ons gedeelde huis waar we gezamenlijk creëerden. Een voorbeeld hiervan is onze samenwerking met *Kiki House of Angels*, waarbij we samen gezocht hebben naar ruimte in ons podium om hun mensen een vastere plek te geven. Deze hebben we gevonden in verschillende projecten: van kleine samenkomsten in *gatherings* voor de ballroom community, waar gesproken wordt over politiek-maatschappelijke onderwerpen, tot grote *balls*. Deze activiteiten zorgden voor een stevige verbinding met het gezelschap. Dansers uit deze community maakten deel uit van de cast van onze productie *The Ozard of Wiz* en zaten als publiek regelmatig in de zaal. Deze verbinding willen we steeds sterker maken en als heel Maas dragen. Zo geeft *Kiki House of Angels* inmiddels hun vogue-lessen wekelijks in ons podium, omdat we een veilige en herkenbare plek voor deze community zijn geworden.

We werkten dit jaar meer toe naar co-creatie met de stad. Dat doen we nog steeds door middel van gedeeld curatorschap. De laatste *Circus4daagse* is door het Rotterdamse circusgezelschap *Tall Tales* gecureerd en in samenspraak met Carole van Ditzhuizen geprogrammeerd. Transformatie is een groot thema binnen het podium en dit was ook het thema dat tijdens de *Circus4daagse* in elke voorstelling terug kwam. Naast het tonen van bestaand werk werd er ook in opdracht gemaakt, waardoor er duetten door heel het podium te zien waren. Deze samenwerking bracht ons werk dat wij hiervoor nog niet kenden, met bijzondere en nieuwe makers die nog niet in het reguliere circuit zichtbaar zijn.

Het afgelopen jaar zijn we met Sarah Jawla van *Blqck a queer aesthetic* een traject gestart dat resulteerde in de eerste presentatie van *BLQCK TENT*: een interactieve trans-disciplinaire visuele tussenruimte. In deze ruimte testten we nieuwe manieren van zijn, processen en omgangsvormen en geven we in co-creatie letterlijk en figuurlijk een alternatieve ruimte vorm waarin we een poging wagen onszelf en elkaar opnieuw te ontmoeten.

We stuurden aan op nieuwe ontmoetingen. Met *Made in Maas* vroegen we aan jongeren uit de black queer community om een avond te organiseren waarin gesprekken voeren en samenzijn centraal staan: dit werd *Misflick & Chill*. Ook stimuleerden we niet alleen het maken, maar ook het curatorschap tijdens onze zeven *FRESH* avonden. De sleutel ging tijdens de vierde editie in april van een spoken-word artiest naar een psycholoog, waarin samen met het publiek gereflecteerd werd op dit artistieke onderzoek naar mentale gezondheid in de samenleving. Hierdoor ontmoetten verschillende publieksgroepen elkaar: professionals uit de geestelijke gezondheidszorg, bezoekers met psychische kwetsbaarheden, spoken-word artiesten en hun publiek kwamen samen en ontmoetten elkaar in een gesprek. Zo vergrootten we de gedeelde ruimte en werden vanuit andere domeinen en kunstvormen aanvullende perspectieven gegeven op dezelfde thematiek.

Niet alleen binnen de voorstellingen, maar ook erbuiten ontmoetten publieksgroepen elkaar. Tijdens ons afsluitende seizoen festival Hit The Ground Running kwam publiek uit *Controle* na afloop van de voorstelling in *Jackie's Hangout* terecht en bezoekers die voor het laatste kwamen gingen vooraf nog naar de voorstelling omdat ze er toch al waren. Door verschillende soorten evenementen te presenteren, onderzoeken we wat voor plek we kunnen zijn naast het zijn van een kunstinstelling. De *Vegan Fridays* organiseren we nu wekelijks om continue een plek te bieden voor samenkomst in eerste instantie met een reeks korte concerten van muzikaal talent. Bij de *Sip & Draws* stelt kunstenaar Dinis van Vrede sinds kort elke keer een andere kunstenaar centraal bij deze *Fridays*, waarna het publiek zelf ook kunst kan gaan maken. En met game nights en pub quizzes spreken we weer andere, nieuwe publieksgroepen aan.

We maakten niet alleen voor, maar ook met en door het publiek. Tijdens onze vakantieweken zagen we de kinderen als autonome kunstenaars die kunst maken in co-creatie met hun volwassen begeleiders. Dit deden we het hele seizoen door in verschillende vormen. Van hele dagen bij ons in huis (mèt sleep-overs) tot kortstondig mee kunst maken aansluitend bij een voorstellingsbezoek.

We werkten met een inmiddels vaste groep van ongeveer 35 kinderen van 8-12 jaar, die meerdere vakanties terugkomen en meerdere dagen aanwezig waren. Om hen het gevoel te geven echt bij Maas en elkaar te horen heten zij inmiddels de *Maascreators*. Zij komen grotendeels uit Delfshaven en hebben verschillende, vaak complexe thuissituaties (bijvoorbeeld armoede, verwaarlozing en eenzaamheid). We proberen een veilige plek voor ze te zijn, waar ze hun gedachten even kunnen verzetten en waar ze nieuwe kinderen leren kennen.

Dit jaar is ook de WijkJury hier gestart, een groep van twaalf Rotterdammers die met ongeofende maar zeer nieuwsgierige ogen tien voorstellingen per seizoen met elkaar bekijken en bespreken. Hiervoor werken wij samen met het Luxor theater en Podium Islemunda. Naast dat er na veertien jaar voor het eerst een WijkJury is in Rotterdam, is dit ook de eerste intergenerationele jury waarbij onze doelgroepen jeugd en jongeren samenkomen. De uitkomsten hiervan zullen halverwege 2024 bekend worden.

EDUCATIE

Om het voorstellingsbezoek van kinderen en jongeren te verdiepen heeft Maas het afgelopen jaar nieuwe vormen van randprogrammering en educatie uitgevoerd. Op die Rotterdamse scholen waarmee we een structurele samenwerking hebben, organiseerden we kunstprojecten waarbij de ontmoeting centraal stond. Leerlingen gingen de dialoog aan met andere groepen of kinderen van een andere school. Dichter op het voorstellingsbezoek rekten we hiermee ook de ervaring op door de ontmoeting vorm te geven met educatie in de foyer of tijdens nagesprekken in de zaal.

Hilde de Bruijn over educatie bij *Let's go Barbie*

“Het perspectief van de kinderen op de voorstelling was heel waardevol om te horen. Let's go Barbie is heel fysiek en beeldend en krijgt extra betekenis en gelaagdheid door dat wat de kinderen teruggeven. Het mooiste is dat leerkrachten ook verrast worden door hun eigen leerlingen. De klas krijgt zo een belangrijke stem in de betekenisgeving. Kinderen ervaren dat er niet één goed antwoord is maar dat er meerdere waarheden naast elkaar kunnen bestaan.”

Esther Schouten over educatie bij *LoveXL*

“Voor de educatie bij LoveXL namen we het heft in eigen hand. Het was opgedeeld in drie onderdelen; workshop in de klas, ontmoetingen in de foyer en een verwerkingsworkshop terug op school. De eerste twee onderdelen gingen over contact maken en consent. Door het vaste educatie-onderdeel in de foyer was het bezoek minder anoniem en gingen jongeren opener de zaal in. De verwerking ging over seksualiteit en identiteit. Hiervoor werkten we samen met Dona Daria, een kenniscentrum voor emancipatie en een inclusievere samenleving.”

Voorheen maakten de afdelingen educatie en marketing online magazines bij enkele producties. Deze hebben we in 2023 doorontwikkeld tot levende documenten voor zowel vrij publiek als scholen. Deze online plakboeken maken we nu bij elke productie en heeft de lesbrief vervangen.

Onderwijs

Binnen het onderwijs waren we op negen basisscholen actief met ons programma *Stel je voor*, een onderdeel van het Rotterdamse CMK-programma KunstPakt. Op deze scholen is in de afgelopen jaren een geheel eigen programma opgebouwd dat past binnen de wensen van de school. Door het voorstellingsbezoek weer een vast onderdeel te maken van *Stel je voor* zorgen ook de thema's van Maas voor invulling van de lessen.

Met ons cultuurcoachprogramma *Ken het dat ik u kunst?* waren we in 2023 actief op vijf basisscholen en de ISK afdeling van het Designcollege. De cultuurcoaches van Maas hebben nauw contact met hun school én met elkaar. Zo werd er dit jaar een start gemaakt met overkoepelende cultuurcoachprojecten die op alle scholen worden uitgevoerd en zorgden voor verbinding en ontmoeting. Voor de groepen acht van de cultuurcoach-scholen plaatsten we het decor van *The Ozard of Wiz* twee weken lang in de blauwe zaal van het Maaspodium. De cultuurcoaches haalden inspiratie uit de voorstelling en maakten met inbreng van de kinderen zelf hun eigen afscheidsvoorstelling. Dit concept, waarbij de afscheidsvoorstellingen in een professioneel decor en techniek staan, willen we jaarlijks gaan herhalen.

Voor de reprise van *Doe eens lief* lag de focus van de educatie op het speciaal onderwijs. In samenwerking met *Get Moved*, een programma van Theaters Tilburg, ontwikkelden we zowel een voorbereidende,- als een verwerking les en maakten we emotie-kaarten die we achterlieten in de klas. Hiermee bereikten we in totaal elf speciaal onderwijs scholen in Tilburg, Amsterdam en Rotterdam.

In het Mbo en Hbo werkten we specifiek samen met studenten die na hun opleiding met jeugd en jongeren gaan werken. Ze zagen voorstellingen samen met kinderen om in contact met leerlingen te onderzoeken hoe kunst- en cultuureducatie bijdraagt aan de ontwikkeling van het kind. Dat deden we in 2023 samen met de lerarenopleidingen van InHolland, Thomas More Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en Avans Breda en de Zadkine mbo opleidingen social work en pedagogisch medewerker. Ook werkten we samen met de kunstvakopleidingen van de Albeda Theaterschool, Codarts, Fontys Hogeschool voor de Kunsten Tilburg, ArtEZ Zwolle en Arnhem, de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, de Willem de Kooning Academy en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

BSO

De samenwerking met *KomKids* voor theater-BSO *De Grote Machinist* hebben we voortgezet. De theaterdocent van Maas heeft op deze dinsdagmiddagen meer aansluiting gemaakt met kunstenaars uit de vakantieprojecten. Twee keer per jaar presenteerden de BSO-kinderen aan hun familie/vrienden een speciale korte voorstelling. In de maakprocessen van nieuwe producties werden de kinderen van de BSO als proefpubliek uitgenodigd.

Vrije tijd

Maasmakers Myra Bodian en Jasmin Deekman werkten vanaf najaar 2023 intensief samen met jongeren uit de wijk. Ze stelden hen de vraag: welke verhalen heeft Delfshaven te vertellen? Stel nu dat de kade ogen en oren had of de standbeelden tot leven komen. Welke verhalen zouden de dingen en dieren van de wijk aan de mensen die er wonen willen vertellen? Het resultaat was: *Luister*, een kunstinstallatie met live performance op het Tidemanplein in Delfshaven, een bekend speelplein voor velen. In de voorjaarsvakantie maakten kinderen en jongeren een eigen voorstelling geïnspireerd op *The Ozard of Wiz* onder leiding van dansdocent en choreograaf Cody van Dam. Zij speelden *Lang niet gezien* als voorprogramma bij de laatste vertoningen van *The Ozard of Wiz* in het Maaspodium.

Cody van Dam over het maakproces

*“Ik vond het interessant om met *Lang niet gezien* de emotie schaamte te onderzoeken. Die emotie kent iedereen, of je nu queer bent of niet. Als je je schaamt, ben je bezig met de mening van een ander, je bent buiten jezelf of je vlucht naar je fantasie. Hoe kom je in zo’n geval weer bij jezelf terug?”*

MAASterclasses

Na de eerste editie in 2022 zijn er dit jaar vier MAASterclasses geweest: inspiratiedagen voor het hoofd en lijf. De thema’s in 2023 waren: Intersectionaliteit in taal, Leven een hele kunst, De kunst van het spelen en Systemen bewegen. In een serie [podcastafleveringen](#) werd doorgepraat op elk thema onder leiding van host Dionne Verwey.

MARKETING EN COMMUNICATIE

Het was een relatief succesvol en stabiliserend jaar voor Maas. 2022 was het jaar met de laatste lockdown in januari, waarna de rest van het jaar hard is gewerkt om het publiek de weg terug te laten vinden naar het theater. Pas tegen het einde van 2022 waren daar de eerste resultaten van te zien in de bezoekerscijfers. Met nog wat wisselingen in het marketingteam erbij voelde dat jaar daardoor als een jaar van opbouwen. In 2023 hebben we de vruchten kunnen plukken van een goed geolied team en publieksaantallen die zelfs boven het niveau zaten van voor 2020. De viering van het tienjarig jubileum van Maas in 2023 heeft daaraan bijgedragen, waar omheen veel extra campagnes zijn gemaakt, zoals de *10 = gratis theater zien* promotiecampagne, de uitgave van een jubileummagazine, speciale jubileum merchandise en een grote campagne rondom de jubileumvoorstelling. Tezamen hebben die voor veel extra aandacht en publicaties gezorgd.

Halverwege het jaar zijn we in het Maaspodium begonnen met een *Pay-what-you-can* principe voor de eigen producties, om toegankelijker te worden voor een breder publiek. Het is nog te kortlopend om daar harde conclusies uit te trekken, maar voorlopige resultaten laten zien dat de gemiddelde ticketprijs dicht bij de originele gemiddelde prijs zit, en dat de betaalde prijzen sterk uit elkaar liggen. Daarmee lijken we mensen te trekken die anders vanwege prijsgevoeligheid geen kaarten zouden kopen, maar verder onderzoek moet dat nog bevestigen.

De aandacht in de marketingwerkzaamheden lag in 2023 enerzijds bij uitgebreide campagnes om merkbewustzijn te stimuleren voor een breed publiek rondom de jubileumviering. Anderzijds was er veel aandacht voor specifieke doelgroepen via zeer gerichte campagnes, zoals de black queer gemeenschap, de Turkse gemeenschap (in aanloop naar het Pleuterfestival in de eerste week van 2024), participerende kinderen voor de Kindertheaterweek en vakantieprogramma’s en jongeren in de *NOW TALKS*.

Publiek Maaspodium en Rotterdam

In het Maaspodium zien we een grote stijging van gemiddeld 78 bezoekers per voorstelling in 2022 naar 110 bezoekers per voorstelling in 2023. We kunnen concluderen dat het publiek dit jaar de weg naar het Maaspodium goed heeft weten te vinden. Waar vorig jaar post-corona verlegenheid van het publiek en inflatie een rol leken te spelen in tegenvallende publieksaantallen, lijkt 2023 bijna een tegenreactie te laten zien. Ook zien we dat er mede dankzij de extra *Open Space* en vakantieprojecten vaste gemeenschappen binnen komen in het Maaspodium die we ook weer terug zien op de tribunes tijdens voorstellingen.

Door een vertraging in de doelgroepenanalyse in samenwerking met Rotterdam Festivals kunnen we nog niets zeggen over de segmentatie van doelgroepen en bezoekersprofielen. Er is in 2023 door middel van storytelling en community building relatief veel geïnvesteerd in stevigere verbintenissen met jongeren. We hopen dat dat straks ook terug is te zien in de doelgroepenanalyse.

Publiek landelijk

Op tournee zagen we ook een flink verschil in de gemiddelde zaalbezetting van 74 procent in 2023 t.o.v. 54 procent in 2022. Dit valt deels te verklaren doordat de volledige capaciteit van sommige producties zoals *LoveXL* lager waren, waardoor de bezetting van de zalen al snel hoger is. We zien dat in absolute aantallen de *Ozard of Wiz* in 2023 en opzichte van een *Ik ben er even niet* in 2022 met dezelfde capaciteit hogere publieksaantallen trok. Ook *BullyBully* had het afgelopen jaar in reprise (mede dankzij een Zilveren Kerkel en veel aandacht) vollere zalen dan in het eerste jaar, en ook *Controle* was in het laatste staartje van de tour in 2023 bijna alleen nog voor uitverkochte zalen speelde en op bijzonder grote locaties zoals Julidans en Lowlands.

Publiek online

De enige livestream die is blijven bestaan is de jongerentalkshow *NOW TALKS*. In 2023 zagen we een stijging in het aantal kijkers naar gemiddeld 616 kijkers per aflevering, inclusief na-kijkers; mensen die gedeeltes van de afleveringen terugkeken in plaats van live mee te kijken. Een nieuw ontwikkelde formule in het *NOW TALKS* format was het starten van een speciaal TikTok account. Korte fragmenten met speciaal gecreëerde content rondom de thematiek van een *NOW TALKS* die werden gemaakt voor het TikTok medium zijn in de tweede helft van het jaar erg succesvol gebleken. Zo werd één filmpje al 70.000 keer bekeken door jongeren, een ander 32.000 keer. Dit leidt momenteel nog niet direct tot vaste fans of bezoekers, maar het doet wel veel voor de naamsbekendheid van het podium en de talkshowserie *NOW TALKS*.

Cijfers media

De media coverage was dit jaar goed voor een bereik van 31.023.883 mensen en een opgetelde mediawaarde van €811.664; een vergelijkbaar resultaat met het jaar ervoor. Radio en TV vallen hier nog buiten. Een item in het Jeugdjournaal over de opening van de Nationale Kindertheaterweek in het Maaspodium in oktober 2023 (300.000 kijkers) en een item over de voorstelling *Gezocht: Konijn* op de NPO hebben ook voor grote landelijke zichtbaarheid gezorgd.

Het aantal abonnees en volgers op onze mailing en sociale-media-accounts zijn in 2023 verder gestegen. Met onze betaalde sociale-media-advertenties bereikten we 1.152.054 mensen. Dat is een stijging van bijna 30 procent. Het bereik van Facebook (betaald en organisch) steeg met 17 procent. Instagram groeide wederom met maar liefst 38 procent. Op LinkedIn is weer meer content gedeeld, wat heeft geleid tot 20 procent toename van het aantal volgers. Begin 2023 is de website tracking via Google Analytics overgestapt van GA Universal naar GA4. Vanaf het moment van overstap begin februari telden we 427.356 page views door 136.642 gebruikers.

OVERIGE REFLECTIES

Open Space

In 2023 gingen we jaar twee van het driejarige traject *Open Space*, een intern onderzoek naar hoe Maas binnen de huidige tijd van grote veranderingen, relevant en toekomstbestendig kan blijven. Het afgelopen jaar had dekolonisatie daarin een hoofdrol. We onderzochten nieuwe manieren van zijn, als kunstinstelling, als huis in de stad, als organisatie. Dit deden we met uiteenlopende activiteiten. Soms samen met onze doelgroep in programma's als *BLQCKTENT Queer010* en *Made in Maas* en soms alleen met de medewerkers, met o.a. een locatiebezoek aan Gents cultuurhuis VIERNULVIER en diverse interne sessies.

Ook experimenteerden we met een satelliet-schil van programmamakers die rondom Maas en in verbinding met de stad programma's maakten. Het zijn mensen die vanuit hun inhoudelijke rol als kunstenaar of programmamaker heel specifiek de verbinding weten te leggen tussen specifieke gemeenschappen en Maas. Dit deden ze door het uitzetten van / meewerken aan programma's die zich op fluïde wijze door en rond de vaste activiteiten van Maas wisten te bewegen.

Bijzonder aan deze groep mensen is dat ze niet alleen een verbinding wisten te leggen met de diverse doelgroepen, maar dat ze ook intern verbindingen maakten. Maas heeft tot op heden altijd lean-and-mean gewerkt in drie efficiënte, maar op zichzelf staande poten: gezelschap, podium en educatie. Deze fluïde programmamakers manoeuvreerden tussen deze bedrijfszuilen door en brachten ze op natuurlijke wijze veel meer samen. Een belangrijk gevolg hiervan is dat we zagen dat deze afdelingen hun krachten moeten en kunnen bundelen in langere lijnen met meer impact.

De resultaten van – op dat moment bijna – twee jaar *Open Space* speelden een belangrijke rol in het schrijven van ons beleidsplan voor de periode 25-28. Eind 2024 ronden we het traject af.

Zaire Krieger over Made in Maas

“Dit is zo nodig. Ik ben ongelofelijk dankbaar dat jullie hier plek voor maken.

We zien elkaar normaal alleen in een ballroom of party context. Dan is een filmavond of pillow night so wholesome. We really need this, it really is queer community healing.”

Interconnectiviteit en innovatie

Wederom werkten we in 2023 samen met diverse coproducten, waaronder Scapino Ballet Rotterdam, 115 (eenvijfvijf) en Rose Stories, en artistieke samenwerkingspartners als stichting Cecilia Moisio, Serióóós, TallTales, Vernon Chatlain en AfroVibes.

De afdeling educatie is een belangrijke schakel tussen Maas en de stad. Naast de samenwerking met scholen werkten we in 2023 met diverse instellingen uit meerdere domeinen, van stichting Dona Daria, BSO de Machinist, KCR, WMO Radar tot het Luxor en Podium Islamunda. In samenwerking met het Impact Centre van de Erasmus Universiteit en de Elja Foundation maakten we een start met het vormgeven van een Theory of Change. Radicaal leergierig haalde Maas het afgelopen jaar ook veel kennis in huis. Met de MAASterclasses en Filosofietjes hadden we gasten als Babah Tarawally, Ted van Lieshout, Aminata Cairo, Clarice Gargard en vele anderen. Ook zijn we ons technologisch aan het verdiepen, dit doen we in samenwerking met het Utrechtse Innovation:Lab en het Rotterdamse AICON.

Binnen de jeugdpodiumkunsten is nog steeds geen specifiek aangewezen organisatie voor talentontwikkeling. Maas kiest er vanaf haar ontstaan toch voor om hier structureel aandacht aan te besteden en heeft in 2023 extra fondsen geworven om wederom een aantal opdrachten te verstrekken aan nieuwe makers, die interesse hebben getoond om voor jong publiek nieuw werk te maken.

Rotterdam, 20 maart 2024

Namens het directie-voerend bestuur en de raad van toezicht van de stichting Maas theater en dans,

Bernadette Stokvis
Zakelijk directeur/bestuurder

Cobi van Beek
Voorzitter Raad van toezicht

Harry Kotey
Vicevoorzitter Raad van toezicht

Karima Belhaj
Raad van toezicht

Ali Bouchrit
Raad van toezicht

Lodewijk Reijs
Raad van toezicht

Ayla Schneiders
Raad van toezicht

Fred Wartna
Raad van toezicht

Selfcare

Selfcare is knowing when to say no
Selfcare is keeping that case closed
Selfcare is knowing when to change roads
Selfcare's needed just to stay afloat

selfcare don't mean you gotta do it by yourself
self care
self care
we've been told
that we need to get ourselves there
that we ought to earn our share
that we need to burn our hands
learn where we stand
and make amends
with living on watered down riches
from stolen land

Heavy is the head that wears the crown,
but heavier the hands that hold the kingdom down.

Do we live to work?
Do we work to live?
Do we live to take?
And what does it take to live?
What's freedom if it needs to be bought?

How could you be earning the least
when you be doing the most?
How is one stacking the cheese
and the other picking up the crumbs of the toast?
How is one breaking their back so the other can boast?
How can we be pleased when this is what we know?

*Stadsgedicht van Amara van der Elst
ter gelegenheid van stadsproject 010-MIJNIEBELLEN.*

Jaarrekening 2023

Stichting Maas theater en dans

Inhoud	pagina
1 Balans per 31 december 2023	1
2 Exploitatierkening over 2023	2
3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	5
4 Toelichting op de balans per 31 december 2023	7
5 Toelichting op de exploitatierkening over 2023	13
6 WNT 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling	19
7 WNT 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1900 of minder	20
8 Inhoudelijke toelichting op de balans en exploitatierkening	21
Controleverklaring	

1 Balans per 31 december 2023**2023****2022****ACTIVA**Vaste activa

I Materiële vaste activa	229.827	248.111
Totaal vaste activa	229.827	248.111

Vlottende activa

II Voorraden	5.961	3.042
III Vorderingen	423.545	425.100
IV Liquide middelen	874.765	1.054.141
Totaal vlottende activa	1.304.270	1.482.283

TOTAAL ACTIVA**1.534.097****1.730.394****PASSIVA**

V Algemene reserve	429.131	411.389
VI Bestemmingsreserves	372.017	570.939
Totaal eigen vermogen	801.148	982.328
VII Langlopende schulden	19.752	22.751
VIII Kortlopende schulden	713.197	725.316
TOTAAL PASSIVA	1.534.097	1.730.394

2 Exploitatierkening over 2023**2023****Begroting
Gemeente
Rotterdam****2022**

BATEN			
Eigen inkomsten			
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5):	453.012	458.100	523.944
2 Recette/kaartverkoop	139.658	133.500	115.709
3 Uitkoop	196.155	220.100	271.253
4 Partage	2.258		43.290
5 Overige publieksinkomsten	114.942	104.500	93.692
6 Publieksinkomsten buitenland	158.094	30.000	18.800
7 Totaal Publieksinkomsten (1+6)	611.107	488.100	542.744
9 Vergoedingen coproducent	26.550	30.000	113.803
10 Overige directe inkomsten	334.700	194.695	151.700
11 Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	361.250	224.695	265.503
12 Totaal Directe inkomsten(7+11)	972.357	712.795	808.247
13 Indirecte inkomsten	19.925		28.206
14 Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	2.984	5.000	5.621
16 Private middelen - private fondsen	298.444	265.000	235.971
18 Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	301.428	270.000	241.593
19 Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	1.293.710	982.795	1.078.046
Subsidies			
21 Totaal structureel OCW	1.493.421	1.407.000	1.401.140
23 Totaal structureel Gemeente	1.914.000	1.883.250	1.842.000
25 Totale structurele subsidies (21+22+23+24)	3.407.421	3.290.250	3.243.140
26 Incidentele publieke subsidies	186.363	142.275	403.833
27 Totaal subsidies (25+26)	3.593.784	3.432.525	3.646.973
TOTALE BATEN (19+20+27)	4.887.494	4.415.320	4.725.019

2 Exploitatierkening over 2023

	2023	Begroting Gemeente Rotterdam	2022
LASTEN			
1. Beheerlasten materieel	618.041	725.964	589.697
2. Beheerlasten personeel	550.236	506.353	445.666
3. Beheerlasten totaal (1+2)	1.168.277	1.232.317	1.035.363
4. Activiteitenlasten materieel	1.050.457	659.920	1.079.962
5. Activiteitenlasten personeel	2.855.195	2.664.004	2.735.252
6. Activiteitenlasten totaal (4+5)	3.905.652	3.323.924	3.815.213
TOTALE LASTEN (3+6)	5.073.929	4.556.241	4.850.577
7. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale Baten - Totale Lasten)	-186.435	-140.921	-125.558
8. Saldo rentebaten/ -lasten	5.255		-5.073
EXPLOITATIERESULTAAT (7+8+9)	-181.179	-140.921	-130.631

Resultaatbestemming

Algemene reserve	17.743		15.520
Bestemmingsreserve verbouwing	-23.922		-23.922
Bestemmingsreserve corona OCW	-175.000		-200.510
Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling			75.000
Effect stelselwijziging			3.281
Totaal resultaatbestemming	-181.179		-130.631

**Werkzame
personen****Huidig boekjaar****Vorig boekjaar**

	Huidig boekjaar			Vorig boekjaar		
	aantal pers.	fte/uren	€	aantal pers.	fte/uren	€
Uren werkweek fte		38			38	
Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd)	37	28,38	1.918.159	38,0	28,88	1.876.606
Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd)	77	11,76	653.448	73	10,32	589.911
Ingehuurde zelfstandigen / freelancers in uur	142,00...	15.331	698.919	105	15.225	685.110
Overige werkzame personen						
Stagiair(e)s	23	5,31	23.690	21,0	4,60	
Vrijwilligers	29	0,65		33,0	0,57	

3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Informatie over rechtspersoon

Stichting Maas theater en dans is gevestigd in Rotterdam en ingeschreven bij de KvK onder nummer 56139926. De stichting heeft als doel: het bevorderen van professioneel jeugd- en jongerentheater en jeugddans in de ruimste zin van het woord.

Stelselwijziging

Tot en met de jaarrekening over 2022 werd voor de kosten met betrekking tot uitgestelde beloningen een voorziening gevormd. Aangezien het zeer onzeker was of het daadwerkelijk zou leiden tot een uitstroom van middelen, en zo ja voor welke bedrag, is de directie van mening dat het inzicht als bedoeld in artikel 2:362 lid 1 BW bevorderd wordt om tot een stelselwijziging op dit gebied over te gaan. Hierbij is besloten de om het saldo uit de voorziening uitgestelde beloningen toe te voegen aan de bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling. Deze bestemmingsreserve zal onder andere dienen ter dekking van de kosten van uitgestelde beloningen wanneer deze optreden.

In overeenstemming met Richtlijn voor de Jaarverslaggeving (RJ) 140 en artikel 2:384 lid 6 BW zijn de effecten van deze stelselwijziging retrospectief in de jaarrekening verwerkt. Hierbij is het eigen vermogen (bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling) aan het eind van het voorgaand boekjaar herrekend op basis van de gewijzigde grondslagen. Het verschil tussen het eigen vermogen aan het eind van het voorgaand boekjaar voor en na herrekening wordt als rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen verwerkt aan het begin van het boekjaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn aangepast aan de gewijzigde grondslag. Deze wijziging van de vergelijkende cijfers houdt geen wijziging van de jaarrekening van voorgaand boekjaar in maar geschiedt uitsluitend ter wille van de vergelijkbaarheid.

Grondslagen algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, mede op basis van Richtlijn RJ 640 met inachtneming van specifieke aanwijzingen van het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2021-2024 van het Ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en van eventuele andere subsidiegevers of fondsen zoals beschreven in de Inhoudelijke toelichting op de balans en exploitatierekening.

De jaarrekening is opgesteld in euro's. Indien voor activa en passiva geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

WAARDERINGSGRONDSLAGEN VOOR DE BALANS

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd op de aanschaffingswaarde onder aftrek van de afschrijvingen die gebaseerd zijn op de geschatte economische levensduur. Voor de gehanteerde afschrijvingspercentages en activeringsgrens wordt verwezen naar de Inhoudelijke toelichting op de balans en exploitatierekening.

De stichting beoordeelt op balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Dat is aan de orde als de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde (de hoogst mogelijke opbrengstwaarde). Als die waarde niet kan worden vastgesteld wordt de waarde van de kasstroom genererende eenheid vastgesteld. De boekwaarde van het actief wordt verlaagd en dit verlies wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd: Gebouw en verbouwing 10%. Inventaris en ICT 20-33%. Andere vaste bedrijfsmiddelen 20%.

Vorraad

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsreserves wordt later toegelicht.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Ontvangen investeringsbijdragen worden verantwoord als langlopende schuld, deze valt vrij gelijk aan de gerelateerde afschrijvingslasten.

3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat (saldo) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Bij de toerekening wordt een bestendige gedragslijn gevolgd.

Resultaatbestemming

Indien aan bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en) wordt gedoteerd dan wel daaruit wordt geput wordt deze mutatie op de volgende wijze verwerkt: het saldo van de staat van baten en lasten wordt bepaald inclusief het overschot of tekort dat is ontstaan uit hoofde van de baten en lasten met een bijzondere bestemming. Onder de staat van baten en lasten wordt vervolgens een specificatie opgenomen van de verwerking van dit saldo in de onderscheiden posten van het eigen vermogen.

Subsidies

In overeenstemming met RJ 274 – Overheidssubsidies worden subsidies en andere vormen van overheidssteun verwerkt zodra er een redelijke zekerheid is dat de stichting aan de gestelde voorwaarden voldoet en de subsidie of faciliteit daadwerkelijk zal verkrijgen. Indien ze in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden opgenomen onder de kortlopende schulden als 'vooruitontvangen subsidies'.

Kosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Kostentoe rekening aan activiteiten

De jaarlijkse huurlasten van het pand aan de Sint Jobsweg 3 worden voor een deel toe berekend aan de activiteitenlasten. De beide zalen en de studio's beslaan 42% van het pand en worden uitsluitend voor activiteiten gebruikt. Om deze reden wordt 42% van de kale huur intern doorbelast aan de activiteitenlasten.

Overlopende producties

Overlopende producties zijn producties die nog spelen in volgende jaren. Het saldo betreft de gerealiseerde productiekosten en opbrengsten en indien van toepassing de reeds voorziene tekorten/verliezen. Indien het totaal van de overlopende producties een debetsaldo vertoont, wordt deze gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van de overlopende producties een creditsaldo vertoont, wordt het totaalsaldo als creditsaldo vertoont. Na voltooiing/afroding van de productie, worden de opbrengsten en kosten in de staat van baten en lasten verantwoord. Deze wijze van verantwoording van de overlopende producties vindt plaats vanwege de onzekerheid die met het tussentijds bepalen van de resultaten van producties samenhangt en vanwege interne sturingsdoeleinden.

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023

ACTIVA

I Materiële vaste activa

Verloop materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

	Gebouwen en verbouwing	Inventaris en ICT	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari	390.457	427.161	59.456	877.074
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari	-223.775	-378.825	-26.363	-628.963
Boekwaarde per 1 januari	166.682	48.336	33.093	248.111
Investeringen 2023		11.250	46.784	58.034
Afschrijvingen	-38.594	-25.663	-12.061	-76.318
Mutaties	-38.594	-14.413	34.723	-18.284
Aanschafwaarde per 31 december	390.457	438.411	106.240	935.107
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december	-262.368	-404.489	-38.424	-705.281
Boekwaarde per 31 december	128.088	33.922	67.816	229.827

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023**2023****2022****Vlottende activa****II Voorraden**

Voorraad	5.961	3.042
Totaal voorraden	5.961	3.042

III Vorderingen**Debiteuren**

Debiteuren	112.049	104.539
Totaal debiteuren	112.049	104.539

Te ontvangen subsidies

ELJA Foundation	505	
Fonds 21	185.000	185.000
Fonds voor Cultuur Participatie	4.000	4.000
FPK	1.425	
Janivo Stichting		10.000
Stichting de Versterking	10.000	10.000
Totaal te ontvangen subsidie	200.930	209.000

Te vorderen belastingen en premies sociale verzekeringen

Omzetbelasting	58.805	52.861
Totaal te vorderen belastingen en sociale verzekeringen	58.805	52.861

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023

	2023	2022
<u>Overige vorderingen</u>		
Openstaande werkvoorschotten	2.150	3.117
Vooruitbetaalde kosten	33.927	34.318
Nog te ontvangen bedragen	4.243	16.459
Nog te factureren	8.910	-62
Borgsommen	4.620	4.620
Tegoeden	-2.090	249
Totaal overige vorderingen	51.761	58.700
Totaal vorderingen	423.545	425.100
 IV Liquide middelen		
Kas	1.827	4.717
Bank	872.937	1.049.424
Totaal liquide middelen	874.765	1.054.141

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023**2023****2022****PASSIVA****Eigen vermogen****V Algemene reserve**

Saldo algemene reserve per 1 januari	411.389	395.869
Uit resultaatbestemming	17.743	15.520
Saldo algemene reserve per 31 december	429.131	411.389

VI Bestemmingsreserves

Saldo Bestemmingsreserve verbouwing per 1 januari	210.016	233.938
Uit resultaatbestemming	-23.922	-23.922
Saldo Bestemmingsreserve verbouwing per 31 december	186.094	210.016

Aan deze bestemmingsreserve zijn de in 2023 gemaakte afschrijvingskosten m.b.t. verbouwing en inrichting van het pand onttrokken.

Saldo Bestemmingsreserve corona OCW per 1 januari	175.000	375.510
Uit resultaatbestemming	-175.000	-200.510
Saldo Bestemmingsreserve corona OCW per 31 december		175.000

In 2023 is het resterende deel van deze reserve ingezet voor de jubileumvoorstelling Maas speelt Maas in de zomermaanden. Hiermee wordt voldaan aan de subsidie eis om zoveel mogelijk van de corona steun te besteden aan werkgelegenheid van freelancers en zzp-ers in de kunsten.

Saldo Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling per 31 december	185.923	185.923
--	---------	---------

Het verloopoverzicht Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling wordt toegelicht in Hoofdstuk 8.

Totaal bestemmingsreserves	372.017	570.939
-----------------------------------	----------------	----------------

Totaal eigen vermogen	801.148	982.328
------------------------------	----------------	----------------

VII Langlopende schulden

Investeringssubsidie	19.752	22.751
Totaal langlopende schulden	19.752	22.751

VIII Kortlopende schulden**Schulden aan leveranciers**

Crediteuren	192.528	192.865
Totaal schulden aan leveranciers	192.528	192.865

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023**2023****2022**Af te dragen belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonbelasting	73.052	78.372
Pensioenpremies	90.361	34.131
Overige premies	491	2.782
Totaal af te dragen belastingen en sociale verzekeringen	163.904	115.285

Overige kortlopende schulden

Te betalen kosten	88.446	108.587
Te betalen vakantiegeld en overige salariskosten	87.445	80.169
Vooruitontvangen bedragen	104.433	23.719
Vooruitontvangen subsidies	18.575	47.500
Uitgegeven waardebonnen en vouchers	7.367	6.498
Overig kortlopende schulden	50.499	150.693
Totaal overige kortlopende schulden	356.764	417.165
Totaal kortlopende schulden	713.197	725.316

4 Toelichting op de balans per 31 december 2023

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurverplichting

Met de gemeente Rotterdam is een huurcontract afgesloten tot en met 31 december 2024. De huur bedroeg tot 1 december 2014 € 14.453 per maand. In 2015 is er in opdracht van de Gemeente Rotterdam een verbouwing uitgevoerd. De totale stichtingskosten van deze verbouwing bedroegen € 1.162.640. In januari 2015 is een allonge op de huurovereenkomst getekend, waarbij een nieuwe huurprijs werd vastgesteld op €20.749 per maand. De huur wordt jaarlijks geïndexeerd. De huur bedroeg €22.950 in het eerste halfjaar van 2023 en €23.644 in het tweede halfjaar van 2023. Deze huur geldt ook per 1 januari 2024.

Subsidie

In de jaren 2021-2024 ontvangt Maas theater en dans een jaarlijkse subsidie van gemeente Rotterdam in het kader van het Cultuurplan. Voor het jaar 2024 is een beschikking ontvangen voor een jaarlijkse subsidie € 2.059.500 (inclusief 7.61% accres) maximaal.

In het kader van de landelijke culturele basisinfrastructuur 2021-2024 ontvangt Maas theater en dans een subsidie van € 1.493.421 (indexering 2023) per jaar van het ministerie van OCW.

5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023

2023

**Begroting
Gemeente
Rotterdam**

2022

BATEN			
Eigen inkomsten			
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5):	453.012	458.100	523.944
2 Recette/kaartverkoop	139.658	133.500	115.709
3 Uitkoop	196.155	220.100	271.253
4 Partage	2.258		43.290
5 Overige publieksinkomsten	114.942	104.500	93.692
6 Publieksinkomsten buitenland	158.094	30.000	18.800
7 Totaal Publieksinkomsten (1+6)	611.107	488.100	542.744
9 Vergoedingen coproductent	26.550	30.000	113.803
10 Overige directe inkomsten			
Verhuur zalen	88.694	80.000	56.491
Verkoop bijproducten		2.000	
Workshops, educatie	140.123	112.695	146.412
Overlopende producties voorgaand boekjaar	150.541		91.440
Overlopende producties huidig boekjaar	-50.371		-150.541
Overige	5.713		7.899
Subtotaal overige directe inkomsten	334.700	194.695	151.700
11 Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	361.250	224.695	265.503
12 Totaal Directe inkomsten (7+11)	972.357	712.795	808.247

5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023

	2023	Begroting Gemeente Rotterdam	2022
13 Indirecte inkomsten	19.925		28.206
14 Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	2.984	5.000	5.621
16 Private middelen - private fondsen			
Fonds 21 EXTRA	185.000	185.000	185.000
BGL/Stichting DOEN			25.000
ELJA Foundation	70.273		
Janivo stichting	5.000		10.000
De Versterking	10.000		5.500
Zabawas	10.000		
Sociaal Fonds Podiumkunsten	18.170	5.000	10.471
Overige private fondsen		75.000	
Subtotaal Private middelen - private fondsen	298.444	265.000	235.971
18 Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	301.428	270.000	241.593
19 Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	1.293.710	982.795	1.078.046

**5 Toelichting op de
exploitatie-rekening over 2023**

	2023	Begroting Gemeente Rotterdam	2022
Subsidies			
21 Totaal structureel OCW	1.493.421	1.407.000	1.401.140
23 Totaal structureel Gemeente	1.914.000	1.883.250	1.842.000
24 Structurele publieke subsidie overig			
25 Totale structurele subsidies (21+22+23+24)	3.407.421	3.290.250	3.243.140
26 Incidentele publieke subsidies			
Incidentele subsidie FPK	20.964	20.625	46.784
Incidentele subsidie gemeente Rotterdam	2.999		2.999
Coronacompensatie OCW			197.800
Fonds voor Cultuur Participatie	37.850		17.500
KCR KunstPakt	50.000	40.000	50.000
Gemeente Rotterdam Cultuurcoaches	74.550	81.650	88.750
subtotaal incidentele publieke subsidies	186.363	142.275	403.833
27 Totaal subsidies (25+26)	3.593.784	3.432.525	3.646.973

5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023**2023****Begroting
Gemeente
Rotterdam****2022**

LASTEN			
<u>1. Beheerlasten materieel</u>			
Huisvesting	318.985	452.350	315.989
Bureaunkosten	207.688	163.200	183.486
Afschrijvingen	76.318	103.664	81.700
Voertuigen	15.049	6.750	8.523
Totaal beheerlasten materieel	618.041	725.964	589.697
<u>2. Beheerlasten personeel</u>			
Directie	124.716	125.797	124.904
Administratie/Secretariaat	96.707	93.346	93.601
Financiën	38.669	44.893	29.358
Personeelszaken	63.322	67.025	63.191
Facilitair en beheer	62.390	58.249	63.558
Directieassistent/fondsenwerving	52.723	48.793	43.305
Onkosten werknemers	113.944	55.750	102.319
Onkosten werknemers belast	17.099	12.500	18.102
Uitkering UWV en verzekeringen	-23.007		-31.223
Overige personeelskosten	3.672		-61.448
Totaal beheerlasten personeel	550.236	506.353	445.666
3. Beheerlasten totaal (1+2)	1.168.277	1.232.317	1.035.363

5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023

	2023	Begroting Gemeente Rotterdam	2022
4. Activiteitenlasten materieel			
Decors, kostuums, rekwisieten	125.281	53.250	120.240
Techniek, video, licht, geluid	53.575	33.000	112.669
Huur ruimten			4.500
Inrichting locatie	3.300		15.784
Reis, verblijf, sejours, transport	210.415	102.425	188.240
Coproductiebijdragen en kosten van coproducenten	105.025		90.750
Overige voorbereidings- en uitvoeringskosten	158.871	72.000	136.859
Randprogrammering	2.664		4.136
Marketingcommunicatie	178.886	179.500	202.637
Educatie	27.349	29.635	25.635
Programmering	122.058	141.610	119.185
Horeca inkoopkosten	50.937	48.500	48.572
Overige kosten horeca	12.097		10.756
Totaal activiteitenlasten materieel	1.050.457	659.920	1.079.962

5 Toelichting op de exploitatierekening over 2023

	2023	Begroting Gemeente Rotterdam	2022
5. Activiteitenlasten personeel			
Artistieke directie	110.578	112.231	107.738
Artistiek team	131.919	119.382	113.540
Creatives, makers	246.145	133.932	272.501
Dansers, acteurs, instrumentalisten	568.536	540.859	581.368
Overig artistiek personeel	115.793	137.100	52.761
Productie medewerkers	256.891	231.331	238.236
Techniek	431.357	400.305	429.867
Marketing	302.619	292.466	270.245
Horeca, kassa en publieksservice	216.677	184.445	182.257
Acquisitie en overige honoraria	46.372	47.304	44.487
Overig ondersteunend personeel	53.421	103.226	44.111
Educatie	368.777	361.422	394.010
Vrijwilligers	6.110		4.130
Totaal activiteitenlasten personeel	2.855.195	2.664.004	2.735.252
6. Activiteitenlasten totaal (4+5)	3.905.652	3.323.924	3.815.213

6 WNT 1a. Leidinggevende topfunctionarissen

R. Geerlings

B. Stokvis

M. Merkx

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (FTE)	1	1	0.85
Dienstbetrekking (ja/nee)	ja	ja	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	86.788	99.049	75.185
Beloning betaalbaar op termijn	11.349	13.263	6.031
Subtotaal	98.138	112.312	81.216

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	187.655
--	----------------	----------------	----------------

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

Totale bezoldiging	98.138	112.312	81.216
---------------------------	---------------	----------------	---------------

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

Gegevens 2022

Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (FTE)	1	1	0.85
Dienstbetrekking (ja/nee)	ja	ja	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	85.365	100.300	78.973
Beloning betaalbaar op termijn	10.800	13.043	12.492
<i>Subtotaal</i>	<i>96.165</i>	<i>113.343</i>	<i>91.465</i>

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	183.600
---	---------	---------	---------

Bezoldiging	96.165	113.343	91.465
--------------------	---------------	----------------	---------------

7 WNT 1d. Topfunctionarissen

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1900 of minder.

Naam topfunctionaris	Functie
Cobi van Beek	Voorzitter
Ali Bouchrit	Lid
Fred Wartna	Lid
Karima Belhaj	Lid
Harry Kotey	Lid
Lodewijk Reijs	Lid
Ayla Schneiders	Lid