



***Verbeeldingskracht***  
***en***  
***engagement***

*Er rest ons niets dan waardigheid*

Wajdi Mouawad, **Branden**

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>blz.</b>
<b>Algemene gegevens en ondertekening</b>	<b>4</b>
<b>Missie, visie en doelstellingen</b>	<b>7</b>
Missie	7
Visie	7
Doelstellingen	8
<b>Positionering</b>	<b>9</b>
Regionaal	9
Nationaal	9
Internationaal	10
<b>Terugblik op de afgelopen jaren 2009-2012</b>	<b>11</b>
<b>Inhoudelijke ambities voor de periode 2013-2016</b>	<b>12</b>
Artistieke ontwikkelingen	12
Talentontwikkeling	14
Artistieke activiteiten	15
Samenwerkingsprojecten	15
Plannen en Dromen	15
<b>Publieksbereik</b>	<b>17</b>
<b>Marketing &amp; Communicatie</b>	<b>18</b>
<b>Talentontwikkeling / educatie</b>	<b>20</b>
Binnenschoolse cultuureducatie	20
Buitenschoolse cultuureducatie	20
Kunstbeoefening in de vrije tijd	21
<b>Levendige binnenstad</b>	<b>22</b>
<b>Ondernemerschap</b>	<b>24</b>
<b>Formulier meerjarenbegroting</b>	<b>25</b>
Toelichting op de meerjarenbegroting	29
<b>Formulier prestatieraster</b>	<b>31</b>
<b>Formulier balansgegevens</b>	<b>32</b>

<b>Formulier bedrijfsvoering</b>	<b>33</b>
Organogram	33
Toelichting op de organisatiestructuur	33
Risicoparagraaf	34
Investeringsparagraaf	34
Personeel	35
<b>Formulier ondernemerschap</b>	<b>36</b>
Positionering	36
Productontwikkeling en publieksbereik	36
Code Cultural Governance	38
Kwaliteitszorg	38
Maatschappelijk ondernemen	38
Financiële structuur	39
<b>Bijlagen</b>	<b>40</b>
I    Uitreksel Handelsregister Kamer van Koophandel	
II   Afschrift actuele statuten	
III  Omschrijving profiel Raad van Toezicht	
IV   Aftreedschema Raad van Toezicht	
V    Kopieën identiteitsbewijzen contactpersoon en Raad van Toezicht	
VI   Jaarrekening 2010	







## Missie, visie en doelstellingen

### Missie

**Het Ro Theater = actueel, geëngageerd, rauw en baanbrekend stadstheater met een uitgesproken Rotterdams karakter en een nationale én internationale uitstraling. Het aanbod is eigenzinnig en divers: van het intens gespeelde repertoire van Alize Zandwijk tot de fantasierijke familievoorstellingen van Pieter Kramer en de bizarre beeldende bouwsels van Jetse Batelaan.**

Wat de regisseurs van het Ro Theater bindt is hun maatschappelijke betrokkenheid, het zoeken naar nieuwe vormen, brutaliteit, een directe manier van communiceren met echte mensen, en echte onderwerpen. Het vertellen van het verhaal van deze tijd, van deze stad, van deze wereld voor een zo breed mogelijk publiek; dat is de missie van het Ro Theater. We maken theater dat middenin de samenleving staat, dat zijn inspiratie haalt uit de actualiteit.

Wij kiezen voor het allernieuwste repertoire, voor eigenzinnige voorstellingen, voor klassiekers in radicale bewerkingen van talentvolle toneelschrijvers. Wij zoeken niet de restauratie, maar in alle opzichten het avontuur en de vernieuwing. Een groeiende publieksgroep heeft met ons de behoefte aan dat avontuur, aan het engagement, aan het kiezen in volle overtuiging. Ook binnen het traject van talentontwikkeling kiezen we voor geëngageerde en eigengereide jonge regisseurs, acteurs en schrijvers.

We maken voorstellingen die herkenbaar zijn in hun verbeeldingskracht, hun engagement en humor. Theater dat inzicht geeft maar ook hoop verschaft, dat met humor de pijn verzacht, dat de absurde kantjes van ons bestaan aangenaam zichtbaar maakt. In een wereld waarin we het inzicht in het menselijke steeds meer kwijtraken, heeft theater een belangrijke functie. Theater gaat over emoties waar het in onze huidige maatschappij steeds meer gaat over stempels. Het is aan de kunst om een wereld te creëren die inzicht verschaft, om niet aan de oppervlakte te blijven steken maar om de cultuur als ruggengraat van de samenleving een wezenlijke betekenis te geven.

### Visie

De keuzes die wij maken om het publiek te veroveren voor het theater zijn misschien onorthodox, maar we maken die keuzes in de overtuiging dat ook bij het publiek de behoefte bestaat aan inhoud en waardevolle verhalen over de wereld van nu.

We laten ons in alle opzichten inspireren door onze directe leefomgeving. Rotterdam is de meest veranderlijke en beweeglijke stad van Nederland, en zit vol bijzondere, actuele en sprankelende verhalen. Alles wat in Rotterdam gebeurt, gebeurt elders later of in afgezwakte vorm. Onze voorstellingen hebben dat specifieke Rotterdamse karakter als bron en zijn daardoor ook in de rest van Nederland en internationaal onderscheidend.

Het theater dat wij maken vindt niet alleen zijn inhoud in die stad, maar ook steeds meer zijn publiek in de verschillende bevolkingsgroepen. Niet langer alleen een publiek dat de weg naar de schouwburg van huis uit weet te vinden. Wij zetten er op in om ook een ander publiek te bereiken, om de diversiteit van onze

huidige wereld meer en meer terug te zien in de zaal. Voor ons is dat belangrijk omdat theater gaat over communicatie, ontmoeting en binding. Daarom is het onze taak om inzicht te verschaffen en vertroosting in een wereld die steeds meer in fragmenten uit elkaar valt.

We doen dat met eigenzinnige regisseurs die ieder voor zich de wereld en het toneel afstoffen en van een nieuw elan voorzien: artistiek leider Alize Zandwijk, Jetse Batelaan, Pieter Kramer, de jonge Marjolijn van Heemstra. De acteurs van het gezelschap hebben de kwaliteit om die verschillende beeldtalen vorm te geven. Het ensemble is herkenbaar, is multicultureel en weet zich te verbinden met zowel het artistieke als het volkse karakter van de stad.

We weten een groeiende publieksgroep aan ons te binden door het maken van een brede waaier aan voorstellingen: van stadsprojecten met Rotterdamse moeders, kickboksers of een plaatselijk balletklasje, via grootse familievoorstellingen en locatievoorstellingen tot aan de nieuwste, baanbrekende stukken.

## Doelstellingen

- Voor een nog groter publieksbereik en om ons verantwoordelijk te maken voor de theatermakers van de toekomst, gaan we een coalitie aan met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum. Ook op het gebied van programmeren en organiseren van bijvoorbeeld festivals komen we tot een grote artistieke kruisbestuiving.
- We spelen het nieuwste (buitenlandse) repertoire en geven talentvolle schrijvers opdracht voor nieuwe stukken en bewerkingen van klassiekers.
- Het ensemble en het repertoire zijn een afspiegeling van de multiculturele stad en haar problematiek.
- Eén of twee nieuwe talenten zullen zich (naast Marjolijn van Heemstra) ontwikkelen als regisseur voor de grote zaal.
- We scheppen ruimte om succesvolle voorstellingen veel langer te spelen en te hernemen.
- Meer dan voorheen zullen we in het land voorstellingen in serie spelen, zowel in de grote schouwburgen als het vlakke vloeren circuit, waardoor we een sterke publieksbinding opbouwen. Afgelopen jaar bleek deze manier van reizen zijn vruchten af te werpen.
- We bouwen verder aan de levendige uitwisseling met diverse kunstinstituten. Daarmee is het Ro Theater niet alleen in het theater te zien, maar ook op televisie (*Ro TV* en *Boijmans TV*) en in het museum (samenwerking met *Museum Boijmans Van Beuningen*), en in de bioscoop (*Lang en Gelukkig*).
- Coproduceren met diverse festivals zoals het *Gergiev Festival*, *International Film Festival Rotterdam* en *Operadagen Rotterdam*
- Internationaal coproduceren met de *Koninklijke Vlaamse Schouwburg* in Brussel en *Theater Bremen* in Duitsland. Daarnaast zullen we verschillende voorstellingen spelen op internationale podia.
- We zijn trots op onze stadsprojecten (*Moeders* en *Bonte Avond van Bodybuilders*) en zullen meer voorstellingen maken met stadsbewoners.



## Positionering

*Van Spijkenisse tot Sjanghai*

### Regionaal

Het Ro Theater is zich altijd bewust geweest van haar omgeving. De stad Rotterdam vormt al lang de voedingsbodem waaruit we inspiratie putten. Niet alleen uit de verhalen, de mensen, het straatbeeld, de grootstedelijke issues, maar ook uit onze samenwerking met andere instellingen en de betrokkenheid met lokale kunstenaars.

We zijn het grootste theatergezelschap van Rotterdam en voelen ons medeverantwoordelijk voor het culturele klimaat in de stad. Het Ro Theater is vanuit volle overtuiging een stadtheatergezelschap. Door de specifieke kleur, het Rotterdamse karakter van de voorstellingen en de eigenzinnigheid van de regisseurs heeft het gezelschap een grote uitstraling in de rest van het land en internationaal.

De Rotterdamse Schouwburg en ons eigen huis zijn onze thuisbases waar de verschillende voorstellingen in première gaan. Zowel Pieter Kramer als Jetse Batelaan maken ook locatievoorstellingen.

We werken samen met een groot aantal Rotterdamse instellingen, waaronder: Codarts, De Acteerschool Rotterdam, Het Rotterdamse amateur theaterveld, het Gergiev Festival, TENT, Wereld van Witte de With en Museum Boijmans Van Beuningen (*Boijmans TV*) en RTV Rijnmond (*Ro TV*, *Ik ben Rotterdammer* en *Moois*).

De voorstellingen van het Ro Theater trekken steeds meer publiek buiten het traditionele theaterpubliek. De voorstelling *Branden die Zandwijk* in eerste instantie maakte voor het eigen theater in Rotterdam trok bij een tournee langs de schouwburgen volle zalen. Dit allernieuwste repertoire dat het verhaal vertelt van de achterkant van onze multiculturele wereld, gespeeld door een combinatie van acteurs en stadsbewoners had een ongelofelijke impact op het publiek.

De voorstelling *Bonte Avond van Bodybuilders* van Jetse Batelaan is een goed voorbeeld van een typisch Rotterdamse stadsvoorstelling met een nationale en internationale potentie.

### Nationaal

Al decennia lang behoort het Ro Theater tot een van de drie grote toneelgezelschappen van het land. De komende vier jaar kiezen we voor de positie van groot gezelschap binnen de basisinfrastructuur. Alize Zandwijk heeft als artistiek leider het gezelschap duidelijk op de nationale en internationale kaart gezet met voorstellingen die zich kenmerken door hun actualiteit, de open blik naar de wereld en de bijzondere verbeeldingskracht. Met deze unieke stem leveren we een belangrijke bijdrage aan het Nederlandse theaterklimaat.

Actueel theater dat zijn bron vindt in de moderne metropool, het allernieuwste wereldrepertoire, radicale bewerkingen van klassiekers. In vergelijking met de andere BIS theatergezelschappen is ons werk brutaal, onverwacht, anders en anarchistisch. Juist omdat we onderscheidend zijn is onze plek in het Nederlandse theaterklimaat helder en noodzakelijk. De grote geëngageerde en aangrijpende voorstellingen van Alize Zandwijk worden gericht en verschillende dagen aaneengesloten gespeeld in de grote steden. De groot gemonteerde familievoorstellingen van Pieter Kramer zullen nog meer dan nu gespeeld worden in alle schouwburgen van het land.

## **Internationaal**

Ook internationaal worden onze voorstellingen gezien als vernieuwend en als noodzakelijke aanvulling op het aanbod. Behalve dat hun voorstellingen worden uitgenodigd op internationale festivals zijn zowel Zandwijk als Batelaan veel gevraagde regisseurs voor het internationale circuit. Al een aantal jaar maken we coproducties met de Koninklijke Vlaamse Schouwburg in Brussel. In de toekomst gaan we intensiever samenwerken met het Stadstheater in Bremen waar Zandwijk coproducties zal regisseren met een gemengde cast van Duitse en Ro acteurs. Ook zal Zandwijk de komende jaren als gastregisseur werken bij onder meer het Deutsches Theater in Berlijn. Binnen de coalitie ontstaat ruimte om deze voorstellingen ook in Rotterdam/Nederland te presenteren. Verder zullen we samenwerken met verwante internationale regisseurs, zoals de jonge Duitse Jetta Stekkel. Naast buurlanden België en Duitsland waren Ro voorstellingen te zien in onder meer Spanje, Polen, Slowakije, Roemenië, Turkije en de Verenigde Staten.

## Terugblik op de afgelopen jaren 2009-2012

De regisseurs van het Ro Theater, Alize Zandwijk, Pieter Kramer en Jetse Batelaan, hebben zich bedreven in het ontwikkelen van een zeer eigen theatertaal waarbij binding met de stad een belangrijk onderdeel is. In een samensmelting van top en bodem (repertoire en stadsprojecten) ontwikkelden Zandwijk, Batelaan en Kramer een nieuwe stijl die zich kenmerkt door lokale worteling in combinatie met een grote theatrale verbeeldingskracht.

Alize Zandwijk ontwikkelde een zeer directe en aangrijpende manier van vertellen door geëngageerd repertoire en het werk met stadsbewoners te laten samenvloeien. Ze introduceerde grote internationale toneelschrijvers in Nederland, Dea Loher (*Onschuld, Het Laatste Vuur* en *Dieven*) en Wajdi Mouawad (*Branden, Kust*), en regisseerde met groot succes hun werk. De voorstelling *Branden* werd unaniem geselecteerd voor het Nederlands Theater Festival 2011, ook door de wijkjury, en genomineerd voor de AVRO Toneel Publieksprijs. Zandwijk regisseerde *Dood van een Handelsreiziger*, (eveneens genomineerd voor de AVRO Toneel Publieksprijs) als reflectie op de economische crisis, *De Gebroeders Karamazov*, maar ook *Slaaf* waarin acteur Jack Wouterse de zwarte ziel van een verslaafde meer dan voelbaar maakt. Ze regisseerde ook haar eerste dansvoorstelling, *Hondsdagen*, geselecteerd voor de Nederlandse Dansdagen vanwege de indringende en bevrijdende vormentaal.

Jetse Batelaan regisseerde in een traject van talentontwikkeling zijn eerste grote zaal voorstelling, *Reuzen*, en maakte daarnaast verschillende afleveringen van *Boijmans TV* dat door meer dan 1.8 miljoen mensen werd bekeken. Met tien Rotterdamse kickboksers maakte hij *Bonte Avond van Bodybuilders*, voor zijn tweede grote zaalvoorstelling *Wij Zijn Blij* zal hij naast acteurs werken met uiteenlopende groepen stadsbewoners.

Pieter Kramer regisseerde een cyclus zeer succesvolle familievoorstellingen gebaseerd op de Engelse pantomime. De eerste van deze serie, *Lang en Gelukkig*, werd door hemzelf verfilmd. Deze film won drie gouden kalveren, zowel voor de cast als de publieksprijs. Naast toneel maakte Kramer met acteurs van het gezelschap ook televisie: *Ro TV*, een serie onware documentaires gemaakt voor RTV Rijnmond, voor de landelijke televisie aangekocht door de VPRO. Ook acteur Jack Wouterse maakte in samenwerking met RTV Rijnmond een aantal televisieprogramma's: *Ik ben Rotterdammer*, over de kracht en kwetsbaarheid van Rotterdamse kinderen met een diverse achtergrond en *Moois*, over kunst in Rotterdam.

Het gezelschap stimuleerde de toneelschrijfkunst van Nederlandse toneelschrijvers en gaf schrijfopdrachten aan Oscar van Woensel, Don Duyns, Arjan Ederveen en Rik van de Bos.

Het Ro Theater speelde internationaal: *Moeders, Baal, Branden, Broeders, Bonte avond van Bodybuilders*, en maakte internationale coproducties met de Koninklijke Vlaamse Schouwburg: *Koning Lear* en *Dieven*.

Verschillende 'talenten' (regisseurs, acteurs en schrijvers) kregen de ruimte om hun vaardigheden aan te scherpen bij het gezelschap. Regisseurs Jetse Batelaan, Sarah Moeremans, en Jef van Gestel. En de volledige klas van De Acteerschool Rotterdam, die meespeelde in de voorstelling *Amazones*.

## Inhoudelijke ambities voor de periode 2013-2016

Het Ro Theater kiest voor makers die niet op zoek zijn naar onaanraakbare schoonheid. Wij maken geen theater dat wil imponeren met zijn boven alles verheven intelligentie. Wij maken volks theater in de breedste zin van het woord. In onze radicaliteit en in ons voortdurend zoeken naar nieuwe verhalen, vinden we gehoor bij een steeds diverser publiek. In een stad die veranderlijk en anders is, vermijden wij de paden van een vastgeroeste traditie. We introduceren het werk van de nieuwste internationale toneelschrijvers en blijven de Nederlandse toneelschrijfkunst stimuleren, door schrijfoopdrachten te geven aan onder andere Oscar van Woensel, Arjan Ederveen, Don Duyns en Rik van de Bos. Het openbreken van de eigen gewoontes is voor de regisseurs van het Ro Theater, Alize Zandwijk, Pieter Kramer en Jetse Batelaan, een belangrijke impuls voor de komende periode. De nieuwe artistieke wisselwerking met Wunderbaum en regisseur Marjolijn van Heemstra zal ook daarin een meerwaarde betekenen.

### Artistieke ontwikkelingen

**Alize Zandwijk** is als artistiek leider het belangrijkste gezicht van het Ro Theater. Haar voorstellingen zoeken de basis in een groot engagement met Rotterdam, met de wereld van nu, met een wereld in beweging. Wat zij maakt is grootstedelijk en heeft een internationale uitstraling.

Zandwijk is op dit moment een van de meest veelzijdige regisseurs van het land, die artistiek in haar topperiode verkeert. Haar eigen handtekening is altijd duidelijk of het nou een bewegingsvoorstelling betreft of een klassieker. Beeldende, fantasierijke, emotionerende voorstellingen die vertroosting geven in een uit elkaar vallende wereld.

Zandwijk ziet het als een van haar taken een podium te bieden voor internationaal schrijftalent.

Ze kiest de komende periode voor nieuw: nieuwe stukken, nieuwe uitgangspunten. Zelfs als het de grote klassiekers (zoals *Oedipus* en *Othello*) betreft zal ze die radicaal laten bewerken. Omdat ze zoekt naar passende antwoorden op deze tijd, omdat ze mensen in het hart wil raken met stukken waarin verdeeldheid wordt getransformeerd tot samenhang. Zandwijk regisseert een cyclus stukken van Wajdi Mouawad waarvan *Branden* de eerste was, en die zij afsluit met *Bossen*. Ze boort zich met deze cyclus steeds meer in in de vraag: wat bepaalt wie je bent. In onze samenleving is die vraag steeds complexer, steeds urgenter en meer en meer gelaagd.

Ook de nieuwste stukken van Dea Loher (*Onschuld*, *Het laatste Vuur* en *Dieven*) zal ze in Nederland blijven introduceren. Met *Heimwee* zal ze een vervolg maken op het succesvolle *Moeders*, een voorstelling met en over stadsbewoners en hun oorsprong, met muziek, verhalen over verlangens, eten en de zoektocht terug. De films van de Servische filmmaker Emir Kusturika vormen de inspiratiebron voor een grote voorstelling waarin Zandwijk dans, theater en muziek laat samensmelten tot een uitdagend en opzwevend universum. Deze films vormen uitgangspunt voor een script dat gesitueerd is in Rotterdam. Met de zigeuners uit Capelle aan de IJssel, de dansers uit *Hondsdagen*, muzikanten uit alle culturen, en acteurs van het gezelschap en daarbuiten.

Vier jaar geleden zette het Ro Theater met **Jetse Batelaan** een traject in voor talentontwikkeling naar de grote zaal. In 2012 regisseert hij met *Wij Zijn Blij* zijn tweede grote zaalvoorstelling waarin hij een antwoord tracht te geven op het cynisme en de wanhoop van deze tijd. Hij zal het tegengeluid in volle glorie laten horen: hij biedt de andere wang aan. Vechten tegen de klippen op; omdat alles echt wel anders kan. Hij werkt hierin samen met groepen uit de stad, waaronder een duikvereniging, de scouting en een Antilliaanse huisvrouwenvereniging. Vervolgens stort hij zich op het gekende toneelrepertoire. Samen met Alize Zandwijk regisseert hij Brechts *Trommelen in de Nacht*, een coproductie met het Gergiev Festival. Hij verklaart de oorlog aan de ‘afspraak’; een zelfgenoegzame manier van theater kijken die gedeeld wordt door een beperkte groep van toneelliefhebbers. Waar zijn werk tot nu toe altijd balanceerde op de grens van absurditeit en ongenadig eerlijk realisme, trekt hij dit komende jaren meer uit elkaar. Ieder jaar maakt hij zowel een komedie (onder het motto ‘dit hof verdient een nar’) als een tragedie (‘hoe rapen we de scherven bij elkaar’). Batelaan heeft een grote connectie met de beeldende kunstscene in Rotterdam, die zijn werk omarmt. Als ultiem tegengeluid maakt hij in 2013 *De vette jaren zijn voorbij*.

**Pieter Kramer** weet iedereen te winnen voor het theater met familievoorstellingen die de wereld kantelen. De familievoorstellingen zijn een feestje voor iedereen, ze zijn voor veel mensen (niet alleen voor kinderen en jongeren) een eerste kennismaking met theater. Uitverkochte zalen in het hele land. Maar Kramers theater is verre van mainstream. De voorstellingen zijn aantrekkelijk en nemen ons mee naar een wereld die ons een ander perspectief geeft op de werkelijkheid. Kramer werkt in zijn voorstellingen vaak met bekende Nederlanders (Arjan Ederveen, Loes Luca, Alex Klaasen), wat de publiektoegankelijkheid vanzelfsprekend vergroot.

Voor de komende familievoorstellingen laat hij zich inspireren door tradities uit diverse culturen. Zo zullen Mexico, maar ook Rusland inspiratiebron zijn; een imaginaire reis om de wereld. *Woef Side Story*, de nieuwe familievoorstelling van 2012, gaat over raszuiverheid en doorfokken en daarmee over deze tijd. Naast de familievoorstellingen zal Kramer in de komende periode één of twee grote locatieprojecten regisseren. In *De Flat* kan het publiek het leven in een tegenover liggend flatgebouw volgen als een soort microsamenleving. Daarnaast regisseert Kramer een grote locatievoorstelling bij de opening van de Maasvlakte.

Net als Batelaan zoekt Kramer zijn inspiratie bij het vroegere werktheater: maatschappelijk betrokken, open, herkenbare emoties, onderwerpen die ons allemaal aangaan. *Op Zuid*, een voorstelling die Kramer ontwikkelt met schrijver Nathan Vegt (in samenwerking met Bureau Frontlijn), heeft als uitgangspunt de absurde scheefgroei tussen hulp en hulpvraag. *Op Zuid* begint als een inspraakavond en mondt uit in een voorstelling. Om het publiek nog meer aan zich te binden ontwikkelt Pieter Kramer een traditie waarbij de familievoorstellingen ook op televisie en in de bioscoop te zien zijn. Zo zal hij binnenkort de familievoorstelling *Snorro* verfilmen.

Het Ro Theater kiest voor makers met een grote maatschappelijke en politieke zeggingskracht. **Marjolijn van Heemstra** past in die gedachte. Zoals Jetse Batelaan zal ook Van Heemstra een talentontwikkelingstraject doorlopen naar de grote zaal. De relatie tussen theater en zingeving en de confrontatie met andere culturen zijn haar uitgangspunten. Van oorsprong Rotterdammer, journalist, dichter en theatermaker, beweegt van Heemstra zich met open blik in een veranderende wereld. Net als de andere makers van Ro Theater op zoek naar een nieuwe gemeenschap, naar troost, naar verbinding. Van Heemstra zal jaarlijks minimaal één voorstelling maken bij het Ro Theater, waaronder *Angst* met acteur Nasrdin Dchar.

**Yahya Gaier** is bij het gezelschap betrokken als regisseur en speler. Hij werkt op dit moment aan *Allemaal Afrikanen*, een grote voorstelling waarin hij met een groep jonge Rotterdamse spelers antwoord probeert te vinden op de haat en het wantrouwen van deze tijd.

Een groot deel van de kracht en de uitstraling van het gezelschap zijn belichaamd in het ensemble. De acteurs van het Ro Theater zijn in wie ze zijn een afspiegeling van de stad. Zoals Alize Zandwijk het verwoordt: “er is altijd wel een hoek af”. Het ensemble is Jack Wouterse, Fania Sorel, Jacqueline Blom, Gijs Naber, Herman Gilis, Hannah van Lunteren, Yahya Gaier, Sylvia Poorta, Bart Slegers, Lukas Smolders, Bright Omansa Richards, Goele Derick, Esther Scheldwacht, Nastaran Razawi Khorasani en Nasrdin Dchar.

## **Talentonwikkeling**

Het Ro Theater zal de komende jaren volop kansen bieden aan jonge regisseurs, acteurs en toneelschrijvers. In de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum zullen we investeren in ruw en onconventioneel talent. Daarnaast bieden we een aantal jonge regisseurs, waaronder Marjolijn van Heemstra, de ruimte om zich te ontwikkelen tot de nieuwe regisseurs voor de grote zaal. Van Heemstra is het schoolvoorbeeld van een goede doorstroom van productiehuis (Frascati) naar groot gezelschap. Ze maakt voorstellingen met acteurs van het Ro Theater en/of gasten, en heeft vanuit haar filosofisch/wetenschappelijke achtergrond ideeën over randprogrammering en debatten.

Verskillende acteurs uit het ensemble zoals Sylvia Poorta en Fania Sorel zijn als docent verbonden aan de toneelscholen. Alize Zandwijk geeft ter kennismaking ieder jaar een workshop voor de derdejaars studenten van diverse toneelscholen waarbij vaak één of twee studenten doorstromen naar een acteerstage voor het volgende seizoen.

Nastaran Rasawi Khorasani, werd ontdekt binnen het masterclasstraject van het Ro Theater, speelde al voordat zij naar de toneelschool ging in *Moeders*, vervolgens in *Kust* en *Branden*. Nasrdin Dchar is autodidact en speelde in *Koning Lear* zijn eerste rol in de grote zaal. Nu speelt hij de hoofdrol in *Kust* en zal naast zijn televisie- en filmwerk aan het ensemble verbonden blijven.

Ook niet-professionele jonge talenten krijgen bij het Ro Theater volop de ruimte. Ze spelen mee in voorstellingen en zijn een inspiratiebron als directe verbinding met de stad. Jetse Batelaan maakte een voorstelling met kickboksers uit Rotterdam-Zuid. Ook regisseerde hij vijftientig jongeren in opdracht van Museum Boijmans Van Beuningen, bij de imposante expositie van Elmgreen & Dragset in de Onderzeebootloods. Yahya Gaier maakte samen met veertig jongeren een performance geïnspireerd op de Arabische Lente. In de nieuwe voorstelling *Allemaal Afrikanen* zoekt hij met vijftien jonge talenten naar een uitweg uit de haat; op zoek naar de oorsprong.

Bij het Ro Theater wordt ruimte geboden aan stagiaires en opleidingsplekken: techniek, decor, educatie, dramaturgie, kap en grime en kostuum. In alle lagen van het bedrijf wordt voortdurend de verantwoordelijkheid voor een toekomstige generatie gevoeld.

## Artistieke activiteiten

Ieder seizoen maken we drie voorstellingen voor de grote zaal. Twee nieuw repertoire of radicale bewerkingen van klassiekers, en als derde de jaarlijkse familievoorstelling. Kramer en Batelaan tekenen bovendien beiden voor één of twee grote Rotterdamse locatieprojecten. In ons eigen huis spelen we nieuw repertoire en stadsprojecten (samen twee) en twee projecten voor talentontwikkeling.

De coalitie van het Ro Theater, Wunderbaum en de Rotterdamse Schouwburg zal leiden tot gezamenlijke producties, gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de programmering, ontwikkeling van festivals en de verantwoordelijkheid voor nieuw talent. Uniek in Nederland is dat programmering en productie aan één en dezelfde artistieke tafel worden besproken. Binnen de coalitie ontwikkelen we nieuwe festivals en randprogramma's samen met wetenschappers van de Erasmus Universiteit, journalisten en kunstenaars. Drie keer per jaar maken en presenteren we gezamenlijk *Utopia*, een festival waarin nieuwe perspectieven op het gebied van ecologie, economie en politiek worden getheatraliseerd.

## Samenwerkingsprojecten

Al sinds het afgelopen kunstenplan hebben wij de deuren van ons eigen pand opengegooid, zijn wij in onze directe fysieke omgeving samenwerkingen aangegaan met onder meer het Museum Boijmans Van Beuningen, het Gergiev Festival (jaarlijkse coproductie), Codarts, De Acteerschool Rotterdam, Het Rotterdamse amateur theaterveld, TENT en de Wereld van Witte de With. Deze samenwerkingen en coproducties worden komende periode voortgezet en uitgebreid. Zo wordt in samenwerking met RTV Rijnmond een aantal televisieprogramma's verder ontwikkeld: *Ik ben Rotterdammer* en *Moois* van Jack Wouterse.

De samenwerking met Museum Boijmans Van Beuningen wordt voortgezet: Batelaan regisseerde de succesvolle televisieserie *Boijmans TV* (totaal 1,8 miljoen kijkers) en liet uiteenlopende groepen Rotterdammers op onverwachte manier naar kunst kijken.

Daarnaast verfilmt Pieter Kramer de familievoorstelling *Snorro*, zoals hij eerder *Lang en Gelukkig* verfilmde. Het International Film Festival Rotterdam, filmregisseur Ineke Smits, beeldend kunstenaar Giny Vos en regisseur Jetse Batelaan bundelen hun krachten voor het maken van een transmediale roadmovie; een nieuwe manier van vertellen in de openbare ruimte waarin film, architectuur, beeldende kunst en theater samenkomen.

## Plannen en Dromen

- *Woef Side Story*, familievoorstelling (grote zaal), regie Pieter Kramer
- *Oedipus*, de verblinde die wil zien, bewerking Oscar van Woensel (grote zaal), regie Alize Zandwijk
- *Bossen*, een epos over onze wortels, tekst Wajdi Mouawad (grote zaal), regie Alize Zandwijk
- *Mexico*, familievoorstelling (grote zaal), regie Pieter Kramer
- Groot locatieproject bij de *opening van de Maasvlakte 2*, regie Pieter Kramer
- *Leger*, tekst Rik van de Bos, regie Alize Zandwijk
- *De vette jaren zijn voorbij*, tekst Gunnar Dressler, regie Jetse Batelaan
- *Angst*, Marjolijn van Heemstra en Nasrdin Dchar

- *Heimwee*, een stadsproject van Alize Zandwijk
- *Mannen en macht*, een lunchvoorstelling met Marcel Musters en Gijs Naber
- *Walden*, Arjen Ederveen en Jack Wouterse over utopie, als vervolg op de succesvolle voorstelling *Tocht*
- *Cyrano de Bergerac*, bewerking Ilja Leonard Pfeijffer
- *Kusturika*, samenwerkingsproject met het Gergiev Festival
- Jongerenvoorstelling, regie Yahya Gaier
- *Het hangt aan een boom en is toneel*, regie Jetse Batelaan
- Nieuw stuk van Dea Loher
- *Othello*, Shakespeare
- *Coreolanus*, Shakespeare
- *In de jungle van de stad*, tekst Bertolt Brecht
- *Vuile Handen*, tekst Jean-Paul Sartre
- *Buddenbrooks*, *Doktor Faustus*, bewerking Thomas Mann



## Publieksbereik

**Met het rijke en diverse repertoire bespeelt het Ro Theater het veld zowel in de diepte als in alle breedte. Van klassiek repertoire voor het cultuurminnend publiek, via nieuw en uitdagend toneel voor jongeren, tot de familievoorstelling voor gezinnen met kinderen.**

Het Doelgroepenmodel van Rotterdam festivals volgend, trekt het Ro Theater in Rotterdam met name publiek uit de groepen Doorzetters, Seniore Cultuurliefhebbers, Startende Stedelingen en Studentikozen. De Studentikozen zijn zelfs oververtegenwoordigd. Alle groepen bieden zeker nog groeikansen. Ruim 50% van de bezoekers valt in de leeftijdscategorie 25-35 jaar, 20% is ouder dan 60 jaar. Met de jaarlijkse traditie van familievoorstellingen zetten we in op gezinnen met kinderen, waardoor deze verhouding uiteraard verandert door de toename van de groep van 8 tot 15 jaar. Circa 30% van de bezoekers heeft een bovengemiddeld inkomen. Met de diverse locatie-initiatieven en stadsprojecten betrekken we minder bemiddelde groepen bij de producties en trekken we een breder publiek. Met de educatieve producten bedienen we eveneens de groepen uit het secundair onderwijs. Voor amateurs, scholen en bedrijven bieden we een rijk palet aan workshops en activiteiten.

Maar het Ro Theater gaat verder. Met de vele samenwerkingsprojecten met partners buiten de theaterwereld weten we het publieksbereik noemenswaardig te vergroten. *Boijmans TV* te zien op het webkanaal ArtTube, Cultura24 en bij RTV Rijnmond, werd in 2010 bekeken door 1,8 miljoen mensen! De Rijnmond semidocumentaireserie *Ro TV* werd overgenomen door de VPRO waardoor het Ro Theater en Rotterdam landelijke exposure kreeg op nationale televisie. Acteur Jack Wouterse presenteert verscheidene programma's bij TV Rijnmond en zal dit in de nabij toekomst ook doen via een wekelijks radioprogramma. Dergelijke projecten worden in de toekomst voortgezet en uitgebouwd voor televisie, radio, digitale kanalen en de eigen website.

In komende kunstenplanperiode wil het Ro Theater groeien naar 78.000 mensen in 2016 in de zalen (30% groei). De groei wordt grotendeels gehaald uit de familievoorstellingen, uit het hogere aantal reisvoorstellingen en door de samenwerking in de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg. Voor gericht bereik in het land maken we aparte marketing/communicatieplannen voor de tourneetheaters. Vanuit de gedachte dat je eerst groot moet zijn in eigen stad om ook in het land te groeien, wordt binnen de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum de marketing/communicatie sterker samen ingezet en op elkaar afgestemd. Een koppeling van elkaars bezoekers en kennis is hierbij van groot belang. Op korte termijn wordt dit zichtbaar middels een tweemaandelijks magazine en de gezamenlijk theaterdagen.

Verder zet het Ro Theater in op een groeiend bereik door middel van de projecten op locaties in de stad, nationale festivals als De Parade en Oerol en op radio, televisie en film. Het bereik via de eigen website en social media zal over gehele linie minimaal verdubbelen.

## Marketing & communicatie

In repertoirekeuze en programmering wordt marketing/communicatie actief betrokken. Doelgroepen, USP's, kansen en bedreigingen worden beschreven om zo de meest ideale balans in de programmering en in de marketing/communicatiemix te bereiken. Voor tourneetheaters worden aparte marketing/communicatieplannen opgezet. Zo wordt optimaal bereik van de doelgroepen gewaarborgd, alsook de maximale zichtbaarheid voor het Ro Theater en de voorstellingen.

De coalitie met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum biedt de mogelijkheid om op het gebied van marketing nauw samen te werken en meer publiek te trekken. Gezamenlijke kaartverkoop, onderzoek en relatieonderhoud zijn hierbij speerpunten.

Online promotie, website en social media nemen een belangrijke plaats in de marketingmix. De website wordt voorstellingsgestuurd en bezoekers worden gevoed met teasers, informatie en verrassende onderdelen met previews en bijdragen van bezoekers zelf. Meer en meer zal de website van het Ro Theater een baken van informatie worden over theater. De informatiewaarde wordt vergroot alsook de attentiewaarde van de website en hiermee het potentieel bezoek.

Het Ro Theater krijgt meer gezicht. Letterlijk, waardoor publiek zich verbonden voelt met mensen, meer dan alleen met een organisatie. De acteurs en actrices zijn de aangewezen groep hiervoor. Niet alleen door hen bewust naar voren te brengen in de media en campagne, maar ook - in navolging van Jack Wouterse en Nasrdin Dchar - door vaker in persoonlijk contact te treden met onze bezoekers via de eigen (social media-)kanalen.

Klassieke middelen als affiches en flyers blijven worden ingezet, de seizoensbrochure wordt stopgezet. Betaalde aandacht en zichtbare partnerships en barterdeals met (media)partijen in stad en land worden op maat en per voorstelling strategischer ingezet.

De advertentiewaarde van de free publicity wordt flink omhoog geschroefd en meer geregisseerd door het aantrekken van bekende namen bij producties, het verbeteren van de directe relaties met de media en -niet in de laatste plaats- door het versterken van de bekendheid van het eigen ensemble.

Tot nu toe stegen de prijzen van theaterkaartjes en speelde de prijsstelling alleen als actie-instrument een rol in de marketingstrategie. Maar nu de consument prijsbewuster is maakt de prijsstelling een wezenlijk onderdeel uit van de marketingstrategie. Het Ro Theater kiest voor een flexibele prijsstelling afhankelijk van moment van aankoop, productie, speelperiode, vraag en aanbod, inkomen, doelgroep, plaats en regio. In eigen stad wordt niet alleen met bovenstaande rekening gehouden maar ook met de inkomensgegevens.

Publiek komt voor het thema, de spelers, de makers, maar de uiteindelijke aankoop is afhankelijk van tijd, geld, verwachting en het laatste duwtje dat hierin van groot belang is: de directe aanbeveling uit de nabije omgeving. Het initiëren van een ambassadeurschap voor trouwe bezoekers is hiermee een van de meest belangrijke taken. De eerste actieve directe communicatie met onze bezoekers is reeds ingezet in de vorm van bijvoorbeeld after service mails en tell-a-friend mails. Deze DM vorm wordt in de toekomst meer uitgebouwd en uitgezet bij de tourneetheaters. Het omzetten van het ambassadeurschap naar een vorm van donateurschap is een stap die komende periode moet worden gemaakt. Hierin wordt aangesloten bij bestaande producten van de Rotterdamse Schouwburg en worden nieuwe ontwikkeld.

Jaarlijks voert het Ro Theater een eigen publieksonderzoek uit. In 2011 is door Rotterdam festivals een uitgebreid vergelijkend onderzoek gedaan naar het theaterpubliek in Rotterdam. Het Ro Theater hanteert eveneens het Doelgroepenmodel en de uitkomsten uit het grote publieksonderzoek van Rotterdam festivals. Het onderzoek richt zich tot nu toe met name op het publiek in Rotterdam. In de toekomst wordt nieuw doorlopend onderzoek ingezet om nog beter inzicht te krijgen in onze bezoekers in Rotterdam en in het land, aan de website, de kijkers naar onze televisieproducties, als ook onze leden van de digitale nieuwsbrief en social media. De marketingstrategie kan op deze wijze waar nodig snel worden aangescherpt en meegroeien met de realiteit.

## Talentontwikkeling/educatie

Het Ro Theater beschouwt educatie al bijna 25 jaar als een kerntaak van het gezelschap. Workshops, introductielessen, lezingen, inleidingen, debatten, nagesprekken, masterclasses; slechts een greep uit alle activiteiten die worden georganiseerd op basis van de artistieke producties. In de periode 2013-2016 zal het Ro Theater de krachten bundelen met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum. Het aanbod van de coalitiepartners leent zich voor een rijk educatieprogramma dat zich richt op onderwijsgroepen, bedrijven, organisaties en reguliere theaterbezoekers. Het beoogde bereik is 6.500 deelnemers. Ter vergelijking: de prognose voor het kunstenplan 2009-2012 was 5.500 deelnemers, maar kwam hoger uit op gemiddeld 6.500 deelnemers. Deze aantallen willen we evenaren in 2013-2016 ondanks mogelijke negatieve effecten door veranderingen in het cultuurbudget voor het onderwijs.

### Binnenschoolse cultuureducatie

Het Ro Theater heeft een nauwe relatie opgebouwd met verschillende onderwijsgroepen in zowel het primair onderwijs, het voortgezet en het (middelbaar) beroepsonderwijs, als hogescholen en universiteiten. Steeds meer onderwijsinstellingen kiezen voor een totaalpakket theatereducatie: van Algemene Theaterworkshops tot familievoorstelling, van jongerenproductie tot aan het volwassen repertoire. We zetten ons in voor de ontwikkeling van een doorlopende leerlijn in theatereducatie. Cultuurparticipatie wordt vanzelfsprekender gemaakt door jaarlijkse samenwerkingen met scholen in Rotterdam en in het land. Dergelijke structurele samenwerkingen zijn gericht op leerlingen uit alle leerjaren. Doel is om de jongeren op meerdere momenten in hun schoolcarrière te ontmoeten. Via nieuw op te zetten projecten willen wij nog meer tegemoet komen aan deze vraag vanuit het onderwijs. Samenhang en continuïteit in het cultuureducatieprogramma van scholen zijn speerpunten binnen het beleid. Op vier Rotterdamse scholen is sinds 2009 een meerjarig samenwerkingsproject opgezet. Cultuurcoaches laten leerlingen zowel actief als receptief kennismaken met theater en werken op een creatieve manier ook aan de ontwikkeling van cognitieve en sociale vaardigheden. Hiermee leveren wij een impliciete bijdrage aan het programma *Beter Presteren*.

Door thematisch aan te sluiten bij een studierichting verwachten wij meer studenten in de zaal. Voor opleidingen die cultuureducatie in het lesprogramma hebben (PABO, ACW, kunstvakopleidingen) zetten we projecten op om de studenten kennis te laten maken met de werking van educatie. Een goed randprogramma verdiept de theaterervaring. Veel docenten en leerlingen/studenten maken met groot enthousiasme gebruik van de activiteiten die wij aanbieden. Wij willen investeren in een wetenschappelijk onderzoek waarin het effect van deze activiteiten wordt aangetoond. Er is daarom contact gelegd met de ArtEZ Hogeschool en de UvA.

### Buitenschoolse cultuureducatie

Met verscheidene (kunst-)instellingen onderhouden en ontwikkelen we samenwerkingsprojecten. Een succesvol voorbeeld is de Culturele Dag Rotterdam met onder andere Museum Boijmans Van Beuningen. Daarnaast is er een aantal samenwerkingsverbanden met instellingen uit het maatschappelijke veld zoals het CVD, het Goethe-Institut en HOVO.

We onderhouden tevens goede relaties met het bedrijfsleven. Voor verschillende bedrijven organiseren wij exclusieve theaterarrangementen en speciale theaterworkshops. Onder andere Deloitte Accountants B.V., de Rechtbank Rotterdam, Kennisnet en het Ministerie voor Veiligheid en Justitie namen dergelijke activiteiten af. De komende jaren worden deze activiteiten in het kader van partnerships en loyaliteitsprogramma's met het bedrijfsleven verder geïntensiveerd.

Voor de reguliere theaterbezoekers ontwikkelt het Ro Theater een uitgebreid randprogramma en zet projecten op met andere kunstinstellingen en organisaties in de stad en in het land. Wij zijn constant op zoek naar nieuwe publieksstromen. Het Ro Theater kenmerkt zich door de manier waarop zij bij iedere voorstelling een geschikte activiteit voor een specifieke doelgroep weet te ontwikkelen.

Voor talentvolle jongeren is er een talentprogramma dat hen in staat stelt zich te ontwikkelen onder professionele begeleiding. Dit traject wordt komende jaren uitgebreid en verfijnd. Naast jongeren die zichzelf opgeven, merken theaterdocenten talent in de workshops aan en nodigen hen uit om deel te nemen. Via het talentprogramma kunnen zij doorstromen naar het masterclasstraject en krijgen zij de kans mee te spelen in de jongerenproductie die vanaf 2012 in de programmering is opgenomen. Het Ro Theater vervult een adviserende rol voor deze groep bij de doorstroom naar het kunstvakonderwijs. Het traject verbindt bovendien de jongeren aan het gezelschap.

## **Kunstbeoefening in de vrije tijd**

Met TheaterNetwerk Rotterdam is *In Dialoog* opgezet, recent gelauwerd met de prijs voor het Beste Idee van het Fonds voor Cultuurparticipatie.

*“De jury is van mening dat met dit idee de verbinding tussen de amateur- en professionele sector het beste wordt versterkt. [...] Het gaat uit van wisselwerking tussen [de sectoren], wat kennis en inspiratie voor beide partijen oplevert. De jury is bovendien van mening dat dit idee de mogelijkheid heeft om breder in het veld uitgezet te worden, en op die manier als voorbeeld kan dienen voor andere culturele instellingen.”*

Amateurs plukken de vruchten van de kwaliteit en de expertise die uit deze ontmoetingen voortvloeit. Het Ro Theater ziet een nieuw, gemotiveerd publiek in haar zalen verschijnen.

*In Dialoog* heeft de SKVR Theaterschool geïnspireerd om het Ro Theater te betrekken in hun cursusaanbod. De cursisten zullen op verschillende manieren met het gezelschap in aanraking komen. Teksten uit het repertoire van het Ro Theater worden ingezet bij de invulling van het lesprogramma, cursisten bezoeken de producties en krijgen de kans om samen te werken met acteurs, dramaturgen en regisseurs.

Via intensief contact en een persoonlijke benadering richten wij ons op de verbreding van ons publieksbereik, vergroting van de participatie, verdieping van de theaterervaring en ontwikkeling van jong talent.

## Levendige binnenstad

Het meehelpen creëren van een levendige binnenstad staat al langere tijd bij het Ro Theater op de agenda, en zal ook in de komende 4 jaar een van de speerpunten blijven. We laten ons voor onze voorstellingen inspireren door het avontuurlijke, rauwe en intense karakter van onze havenstad. We werken samen met Rotterdammers (van balletklasjes in de familievoorstelling tot de korfbal- of jeu de boules vereniging in *Wij Zijn Blij* en de Rotterdamse moeders of jongeren in onze stadsprojecten), en zijn zichtbaar op verschillende plekken in de stad. De afgelopen periode hebben we ons gesterkt in het idee dat een stadstheater diep geworteld moet zijn in de stad waar de voorstellingen worden gecreëerd. Juist het specifieke karakter, het Rotterdamse, van onze voorstellingen maakt ze regionaal, nationaal en internationaal belangwekkend. We zullen ons de komende periode nog meer wortelen in de stad met geëngageerd theater, familievoorstellingen, stadsvoorstellingen en diverse samenwerkingen. Naast het spelen in de Rotterdamse Schouwburg, ons eigen huis aan de William Boothlaan en op locatie, zullen we binnen de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg en Wunderbaum een reeks samenwerkingsprojecten creëren zoals *Utopia*, dat op theatrale wijze inzicht geeft in de economische, ecologische en politieke eigenheden van onze tijd. De uitstraling van ons eigen gebouw aan de William Boothlaan is de laatste jaren sterk verbeterd, waardoor de drempel is verlaagd. Door het plaatsen van grote ramen aan de voorkant heeft het gebouw zich letterlijk geopend. Aan de aankleding van het gebouw zal ook de komende tijd nog meer aandacht worden besteed, waardoor niet alleen de toegankelijkheid wordt vergroot maar het gebouw ook steeds interessanter wordt voor bedrijven, festivals en groepen. Daarmee zullen we nog meer uitgroeien tot een belangrijke ontmoetingsplek in het Witte de With kwartier.

We blijven samenwerken met Museum Boijmans Van Beuningen onder meer door het gezamenlijke *Boijmans TV*. Met RTV Rijnmond ontwikkelen we diverse programma's verder of nieuw, zoals: *Ik ben Rotterdammer* en *Moois* van en met Jack Wouterse, en *Ro Radio* een nieuw programma met Gijs Naber en Jack Wouterse over kunst in Rotterdam. Voor het maken van een transmediale roadmovie werken we samen met het IFFR en filmregisseur Ineke Smits. We organiseren met TENT, WORM, Showroom Mama, V2, RAiR, Bonheur, Witte de With de maandelijkse liveshow De Derde Dinsdag waarin we gezamenlijk een interdisciplinair programma presenteren. Met het Gergiev Festival zullen we vanaf september 2012 jaarlijks coproduceren. We werken intensief samen met Codarts, studenten spelen mee in voorstellingen en in 2014 maken Codarts, Willem de Kooning en het Ro Theater een gezamenlijke happening/voorstelling geïnspireerd op een bizarre gebeurtenis in de stad. Acteurs van het Ro Theater geven les op De Acteerschool Rotterdam, de studenten op hun beurt spelen mee in voorstellingen van ons gezelschap.

De samenstelling van de bevolking van Rotterdam heeft ons geïnspireerd tot het maken van een grote diversiteit aan voorstellingen, van familievoorstellingen en nieuw geëngageerd repertoire tot stadsprojecten met en over bewoners van Rotterdam (zoals *Moeders* en *Bonte Avond van Bodybuilders*). Deze stadsprojecten zouden in geen enkele andere stad in Nederland gemaakt kunnen worden. Ze geven een beeld van het specifieke karakter van Rotterdam, internationaal, veelkleurig, de mentaliteit van zoeken en creëren. Speelde de voorstelling *Moeders* al in Hamburg, Berlijn en Roemenië, de kickboksers van *Bonte Avond van Bodybuilders* waren te zien in Brussel, en zullen behalve op het Tweetakt Festival en Oerol binnenkort spelen op het prestigieuze theaterfestival Theaterspektakel in Zürich.

De binding met ons publiek is een van de speerpunten van ons beleid. Het theater dat wij maken vindt zijn bron in Rotterdam, en vindt ook steeds meer zijn publiek in de verschillende bevolkingsgroepen. De prognose bevolkingsgroepen Rotterdam 2017 maakt meer dan duidelijk dat de bevolking van Rotterdam de komende jaren voor minder dan 50 % uit autochtonen zal bestaan. Ons theater beweegt mee met die verandering en probeert zich te openen voor een breed scala aan bevolkingsgroepen. Bijvoorbeeld tien kickboksers van voornamelijk Kaapverdiaanse en Antilliaanse afkomst trekken naast het publiek dat bekend is met theater een geheel nieuwe publieksgroep die vaak voor het eerst kennismakt met theater. De voorstellingen *Kust* en *Branden* die gespeeld worden door een volledig interculturele cast trekken een zeer gemengd publiek en hebben ook inhoudelijk een grote connotatie met dé wereld van Rotterdam. De ontmoeting van die verschillende bezoekersgroepen levert vaak een meerwaarde op voor de voorstellingen. Ook een voorstelling als *Slaaf* (waarin acteur Jack Wouterse de helletocht van een verslaafde voelbaar maakt) is baanbrekend wat betreft inhoud, maar ook wat betreft het aantrekken van een ander, nieuw en Rotterdams publiek.

## Ondernemerschap

Onze corebusiness is theater maken! Uitgangspunt hierbij is de overtuiging dat we met de voorgestelde artistieke koers meer publiek kunnen bereiken dan we tot nu toe hebben behaald. We zorgen voor een stevige en heldere relatie tussen de artistieke koers en de publieksambitie.

In de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg krijgt het Ro Theater een helder profiel als huisgezelschap. Een intensieve samenwerking op marketing/communicatie, kaartverkoop en educatie is daarbij vanzelfsprekend. Efficiency bij de inzet van mens en middelen zal de effectiviteit verhogen.

Voorwaarde voor deze aanpak is een langere termijnplanning voor met name de grote zaal voorstellingen, bovendien is cofinanciering uit de derde geldstroom (fondsen en bedrijven) hiermee realistischer. Reisvoorstellingen kunnen dan in een vroeger stadium worden gepland.

We zetten in op meer reisvoorstellingen met efficiënte regionale spreiding en strategische marketing/communicatie afspraken met de landelijke theaters. Hiervoor continueren we de verkoop van voorstellingen via impresariaat (Wallis Finkers), waarmee we seizoen 2012/2013 zijn gestart.

Experimentele en/of complexe voorstellingen worden gemaakt en gespeeld in ons eigen huis (een middenzaal met een groot toneel) en pas na gebleken succes in een selectie van landelijke podia gepresenteerd. Dit kunnen zowel de grote vlakke-vloer-theaters als de schouwburgen zijn.

De vraag naar de familievoorstellingen blijft groeien (van *Woef Side Story* zijn voor seizoen 2012/2013 al twintig voorstellingen meer verkocht). De directe relatie met de kerstperiode wordt losgelaten, waardoor ook in andere periodes kan worden gespeeld en een succes kan worden hernomen. Door in een eerder stadium afspraken te maken met de publieke omroep en/of filmproducenten over de registratie van deze producties, ontstaat de mogelijkheid van een coproductie, en groeit bovendien publieksbereik en rendement.

Het gebouw van het Ro Theater is niet alleen beschikbaar voor de repetities en voorstellingen van het eigen gezelschap maar ook voor onze vaste partners Wunderbaum en de gastvoorstellingen van de Rotterdamse Schouwburg.

Met een lange termijnplanning kunnen we besparingen realiseren in het repetitie- en productieproces. De beschikbaarheid van de acteurs kan optimaal worden benut. Uiteraard blijft ons uitgangspunt een hecht ensemble van acteurs, maar die niet noodzakelijkerwijs op een vast fulltime dienstverband zijn aangesloten. Gastacteurs zullen op regelmatige basis terugkeren.

De familievoorstelling, de locatievoorstellingen en de stadsprojecten lenen zich voor een nieuw te ontwikkelen sponsor- en fondsenbeleid. Om hierin succesvol te worden zullen we in de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg werken aan een netwerk in het Rotterdamse bedrijfsleven. Theater maken gaat om mensen en juist vanuit die gedachten zoeken we ook de persoonlijke benadering en verbinding tussen bedrijfsleven en onze acteur/actrices. Loyaliteitsprogramma's voor bezoekers en zakelijke relaties op corporate en voorstellingsniveau worden ontwikkeld. De activiteiten vanuit educatie gericht op bedrijven worden hiervoor uitgebreid.



## Formulier meerjarenbegroting

Cultuurplan 2013-2016	2013	2016	Cultuurplan 13-16	Realisatie 2010
<b>BATEN</b>				
1a. Publieksinkomsten				
Recettes	€ 700.000	€ 800.000	€ 750.000	€ 683.125
Uitkoopsommen	€ 150.000	€ 250.000	€ 200.000	€ 143.580
Partages/garanties	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 132.200
<b>Totaal Publieksinkomsten</b>	<b>€ 1.000.000</b>	<b>€ 1.200.000</b>	<b>€ 1.100.000</b>	<b>€ 958.905</b>
<b>Sponsorinkomsten</b>				
2. Sponsorinkomsten (sponsoring, vrienden, barter, e.d.)	€ 10.000	€ 30.000	€ 20.000	€ 184
<b>Overige inkomsten</b>				
3.a Productiebijdragen	€ 55.000	€ 55.000	€ 55.000	€ 54.430
3.b.1 Horeca bij voorstellingen	€ 42.500	€ 42.500	€ 42.500	€ 40.806
3.b.2 Merchandising	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000	€ 39.234
3.b.3 Educatie	€ 47.500	€ 47.500	€ 47.500	€ 42.594
3.b.4 Auteursrechten	€ 55.000	€ 55.000	€ 55.000	€ 51.864
<b>Totaal Overige inkomsten</b>	<b>€ 190.000</b>	<b>€ 190.000</b>	<b>€ 190.000</b>	<b>€ 174.498</b>
<b>Directe opbrengsten</b>	<b>€ 1.255.000</b>	<b>€ 1.475.000</b>	<b>€ 1.365.000</b>	<b>€ 1.188.017</b>
4. Indirecte opbrengsten				
4.1 Uitleen acteurs, regisseurs, e.a.	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 38.057
4.2 Verhuur/verkoop materiaal	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 12.924
4.3 Verhuur gebouw	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ -
4.4 Diversen	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 1.514
<b>Totaal Indirecte opbrengsten</b>	<b>€ 67.500</b>	<b>€ 67.500</b>	<b>€ 67.500</b>	<b>€ 52.495</b>
<b>Bijdragen</b>				
5. Subsidies Ministerie van OC&W				
5.1 Jaarlijks Subsidie Cultuurnota	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.144.893
5.1.a matchingsregeling			€ -	€ -
<b>Totaal Subsidies Ministerie van OC&amp;W</b>	<b>€ 2.500.000</b>	<b>€ 2.500.000</b>	<b>€ 2.500.000</b>	<b>€ 2.144.893</b>
5.2.a Subsidie gemeente Rotterdam	€ 2.628.000	€ 2.628.000	€ 2.628.000	€ 2.737.000
5.2.b Accres			€ -	€ -
5.3 Subsidie R'dam Werkgelegenheid			€ -	€ 7.281
5.4 Subsidie overig	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 73.504
<b>Totaal Subsidies gemeente Rotterdam</b>	<b>€ 2.668.000</b>	<b>€ 2.668.000</b>	<b>€ 2.668.000</b>	<b>€ 2.817.785</b>
<b>Som der baten</b>	<b>€ 6.490.500</b>	<b>€ 6.710.500</b>	<b>€ 6.600.500</b>	<b>€ 6.203.190</b>
<b>% Eigen inkomsten</b>	<b>24,5%</b>	<b>28,8%</b>	<b>26,6%</b>	<b>24,4%</b>

	2013	2016	Cultuurplan 13-16	Realisatie 2010
<b>BEHEERSLASTEN</b>				
Beheerslasten: Personeelslasten				
6.1 Personeelslasten per onderdeel				
- Zakelijke directie	€ 64.452	€ 64.452	€ 64.452	€ 59.020
- Secretariaat	€ 84.102	€ 84.102	€ 84.102	€ 120.935
- Financiële zaken	€ 169.273	€ 169.273	€ 169.273	€ 162.329
- Personeelszaken	€ 42.623	€ 42.623	€ 42.623	€ 42.476
- Algemene en huish. zaken en kassa	€ 39.787	€ 39.787	€ 39.787	€ 65.712
<b>Subtotaal Personeelslasten per onderdeel</b>	<b>€ 400.237</b>	<b>€ 400.237</b>	<b>€ 400.237</b>	<b>€ 450.472</b>
6.2 Overige personeelslasten				
- Overige personeelskosten	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 32.308
- Uitkering ZW-activiteiten	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 7.760
<b>Subtotaal Overige personeelslasten</b>	<b>€ 20.000</b>	<b>€ 20.000</b>	<b>€ 20.000</b>	<b>€ 24.548</b>
<b>Totaal beheerslasten: personeelslasten</b>	<b>€ 420.237</b>	<b>€ 420.237</b>	<b>€ 420.237</b>	<b>€ 475.019</b>
Beheerslasten: Materiële lasten				
7.1.a Huisvesting				
- Huur	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 46.472
- Energie	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.284
- Groot onderhoud	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ -
- Klein onderhoud en overige	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 96.656
- Rente financiering	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 34.548
<b>Subtotaal Huisvesting</b>	<b>€ 258.000</b>	<b>€ 258.000</b>	<b>€ 258.000</b>	<b>€ 225.960</b>
7.1.b Foyer				
- Diverse kosten	€ 22.000	€ 22.000	€ 22.000	€ 24.334
- Inkoop	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 26.103
<b>Subtotaal Foyerkosten</b>	<b>€ 47.000</b>	<b>€ 47.000</b>	<b>€ 47.000</b>	<b>€ 50.437</b>
7.2 Kantoorkosten				
- Bureaunkosten	€ 79.500	€ 79.500	€ 79.500	€ 68.272
- Bestuur	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 11.347
- Adviseurs	€ 46.000	€ 46.000	€ 46.000	€ 62.033
- Lidmaatschappen	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 18.700
- Dubieuze debiteuren	€ -	€ -	€ -	€ 38.672
- Overige organisatiekosten	€ 24.000	€ 24.000	€ 24.000	€ 25.278
<b>Subtotaal Kantoorkosten</b>	<b>€ 177.000</b>	<b>€ 177.000</b>	<b>€ 177.000</b>	<b>€ 224.302</b>
7.3 Algemene Publiciteitskosten	€ 46.000	€ 46.000	€ 46.000	€ 46.227
7.4 Afschrijvingskosten	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 123.712
<b>Totaal beheerslasten: materiële lasten</b>	<b>€ 678.000</b>	<b>€ 678.000</b>	<b>€ 678.000</b>	<b>€ 670.638</b>
<b>Totaal Beheerslasten</b>	<b>€ 1.098.238</b>	<b>€ 1.098.238</b>	<b>€ 1.098.238</b>	<b>€ 1.145.657</b>

	2013	2016	Cultuurplan 13-16	Realisatie 2010
<b>ACTIVITEITENLASTEN</b>				
Activiteitenlasten: Personeelslasten				
8.1 Artistieke leiding				
- Zakelijke leiding t.b.v. productie	€ 64.452	€ 64.452	€ 64.452	€ 59.020
- Artistieke leiding	€ 128.413	€ 128.413	€ 128.413	€ 125.768
<b>Subtotaal Artistieke leiding</b>	<b>€ 192.864</b>	<b>€ 192.864</b>	<b>€ 192.864</b>	<b>€ 184.788</b>
<b>Waarvan:</b>				
- Vast personeel	€ 192.864	€ 192.864	€ 192.864	€ 184.788
- Gast personeel			€ -	€ -
8.2 Artistieke medewerkers				
- Regisseurs, dramaturgen	€ 391.420	€ 391.420	€ 391.420	€ 383.412
- Ontwerpers	€ 310.000	€ 310.000	€ 310.000	€ 316.739
<b>Subtotaal Artistieke medewerkers</b>	<b>€ 701.420</b>	<b>€ 701.420</b>	<b>€ 701.420</b>	<b>€ 700.151</b>
<b>Waarvan:</b>				
- Vast personeel	€ 268.670	€ 268.670	€ 268.670	€ 248.325
- Gast personeel	€ 432.750	€ 432.750	€ 432.750	€ 451.826
8.3 Uitvoerend personeel				
- Acteurs, musici	€ 1.228.834	€ 1.228.834	€ 1.228.834	€ 1.164.995
- Inspiciënten, technici	€ 604.996	€ 604.996	€ 604.996	€ 555.528
- Rekwisiteurs, kostuums, kap&grime	€ 312.615	€ 312.615	€ 312.615	€ 294.752
<b>Subtotaal Uitvoerend personeel</b>	<b>€ 2.146.444</b>	<b>€ 2.146.444</b>	<b>€ 2.146.444</b>	<b>€ 2.015.275</b>
<b>Waarvan:</b>				
- Vast personeel	€ 1.250.000	€ 1.000.000	€ 1.125.000	€ 1.401.732
- Gast personeel	€ 896.444	€ 1.146.444	€ 1.021.444	€ 643.824
8.4 Overig personeel				
- Productie-/projectleiders	€ 221.491	€ 221.491	€ 221.491	€ 210.802
- Publiciteit	€ 211.294	€ 211.294	€ 211.294	€ 322.091
- Educatie	€ 180.249	€ 180.249	€ 180.249	€ 176.095
<b>Subtotaal Overig personeel</b>	<b>€ 613.033</b>	<b>€ 613.033</b>	<b>€ 613.033</b>	<b>€ 708.988</b>
<b>Waarvan:</b>				
- Vast personeel	€ 542.033	€ 542.033	€ 542.033	€ 601.266
- Gast personeel	€ 71.000	€ 71.000	€ 71.000	€ 107.722
8.5 Overige personeelslasten				
- Overige personeelskosten	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 96.923
- Uitkering ZW-activiteiten	€ -	€ -	€ -	€ 55.337
<b>Subtotaal Overige personeelskosten</b>	<b>€ 90.000</b>	<b>€ 90.000</b>	<b>€ 90.000</b>	<b>€ 41.586</b>
<b>Totaal activiteitenlasten: personeelskosten</b>	<b>€ 3.743.762</b>	<b>€ 3.743.762</b>	<b>€ 3.743.762</b>	<b>€ 3.650.788</b>

	2013	2016	Cultuurplan 13-16	Realisatie 2010
9. Activiteitenlasten: Materiële lasten				
9.1 Voorbereiding				
- Verwerkingsmateriaal	€ 264.000	€ 324.000	€ 294.000	€ 235.719
- Huur repetitieruimtes en verplaatsing	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 147.268
- Verwervingskosten	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Subtotaal Voorbereiding</b>	<b>€ 414.000</b>	<b>€ 474.000</b>	<b>€ 444.000</b>	<b>€ 382.987</b>
9.2 Uitvoering				
- Zaalhuur	€ 133.000	€ 133.000	€ 133.000	€ 132.098
- Partage, bespreekgeden en verkoop	€ 180.000	€ 220.000	€ 200.000	€ 163.367
- Verwerkingsmateriaal	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000	€ 34.307
- Verplaatsingskosten	€ 381.000	€ 381.000	€ 381.000	€ 305.479
- Rechten	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 44.442
<b>Subtotaal Uitvoering</b>	<b>€ 763.000</b>	<b>€ 803.000</b>	<b>€ 783.000</b>	<b>€ 679.693</b>
9.3 Specifieke publiciteit				
- Internationaal	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 6.859
- Randprogramma / Utopia project	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 19.445
- Specifieke publiciteit	€ 300.000	€ 400.000	€ 350.000	€ 237.915
- Educatie	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 33.892
<b>Subtotaal Specifieke publiciteit</b>	<b>€ 425.000</b>	<b>€ 525.000</b>	<b>€ 475.000</b>	<b>€ 298.111</b>
9.4 Algemene productiekosten	€ 30.000	€ 50.000	€ 40.000	€ 29.840
9.5 Dramaturgie	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 11.074
<b>Totaal activiteitenlasten: materiële lasten</b>	<b>€ 1.642.000</b>	<b>€ 1.862.000</b>	<b>€ 1.752.000</b>	<b>€ 1.401.705</b>
<b>Som der lasten</b>	<b>€ 6.484.000</b>	<b>€ 6.704.000</b>	<b>€ 6.594.000</b>	<b>€ 6.198.150</b>
10. Rentebaten	€ 500	€ 500	€ 500	€ 1.558
11. Rentelasten en bankkosten	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 5.195
<b>Saldo rentelasten</b>	<b>€ 6.500</b>	<b>€ 6.500</b>	<b>€ 6.500</b>	<b>€ 3.637</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 1.403</b>

## Toelichting op de begroting

### Algemeen

Het Ro Theater dient voor de cultuurplanperiode 2013-2016 een sluitende begroting in die aansluit bij de ambitie om het prestatieniveau te verhogen. Het aantal voorstellingen zal van 215 (in lopende periode) toenemen naar 278, en het aantal bezoekers van circa 57.000 naar 78.000 in 2016. Een stijging van 30%. De percentage eigen inkomsten komt dan op 29%. Daarnaast zal het bereik van de producties toenemen door het gebruik van lokale en landelijke televisie en het internet.

De hogere bijdrage die we vragen van OCW zullen we in zijn geheel besteden aan de intensivering van de talentontwikkeling voor regisseurs naar de grote zaal. Het huis van het Ro theater beschikt daarvoor over een goed geoutilleerde middenzaal (capaciteit 245 stoelen met een groot toneel).

In 2011 is een budget bewakingssysteem opgezet, dat is gebaseerd op een projectadministratie waarin niet alleen de kosten maar ook de inkomsten zijn vastgesteld. In deze systematiek worden ook de beheerslasten op basis van een verdeelsleutel doorbelast. Op deze wijze kan zowel in de planningsfase als tijdens de voorbereiding en uitvoering op kosten en baten worden bijgestuurd.

Wat betreft personeelskosten zullen we zowel in beheer als activiteiten meer gaan werken met flexibele contracten en gasten. De coalitie met de Rotterdamse Schouwburg zal in de beheerslasten nog enige besparing opleveren.

De inkomsten uit sponsoring en fondsenwerving zoals in de begroting vermeld, betreft algemene/corporate bijdragen. Voor specifieke producties zoals de familie voorstelling, stadsprojecten, locatievoorstellingen en festivals zoeken we daarnaast partners/financiers op projectbasis.

### Toelichting per hoofdstuk

Baten:

- Publieksinkomsten nemen toe door extra bespeling in eigen huis en stad en op tournee. Met deze extra bespelingen en uitgaand van een hogere bezettingsgraad realiseren we met 78.000 bezoekers een groei van 30% ten opzichte van het huidige kunstenplan. Naar verwachting zullen de theaters geneigd zijn minder uitkopen en garanties te betalen. Met als gevolg een verschuiving tussen directe recette en uitkoopsommen/ garanties.
- Minimaal € 20.000,- aan inkomsten uit sponsoring, fondsenwerving en barters, wat is gebaseerd op een gemiddeld resultaat binnen de cultuurplanperiode.
- € 55.000,- aan coproductie bijdragen, gebaseerd op resultaten in lopende periode.
- Stijging bij opbrengst van merchandising, meer online verkoop en uitbreiding assortiment.
- Opbrengsten educatie verhogen door verkoop van specifieke programma's aan bedrijfsleven.
- Verhuur, in 2011 zijn we gestart met acquisitie op verhuur van zaal en foyer. Met deze ervaring begroten we hiervoor € 20.000,- aan inkomsten.
- Voor de Gemeente Rotterdam wordt rekening gehouden met een bezuiniging van 4%. In 2012 is reeds een korting van 2% geëffectueerd.
- We houden rekening met een doelgroep subsidies van € 40.000,- van de Gemeente Rotterdam, gebaseerd op resultaat in lopende periode.

#### Beheerslasten:

- De personele beheerslasten zijn verlaagd door het aantal fte's binnen het secretariaat en de interne dienst te verlagen.
- De huisvestingslasten zijn in vergelijking met 2010 gestegen. Dit kon omdat het Meerjarig Onderhouds Plan werd geëvalueerd en werd besloten om de voorziening in 2010 niet aan te vullen.
- De financieringskosten vertonen een dalende trend door het terugbetalen van de leningsdelen.
- Een stijging van bureaunkosten door uitbesteding van ICT onderhoud.
- De bestuurskosten waren in 2010 eenmalig hoger in verband met de inhuur van een extern bureau in verband met een wisseling in de directie.
- Onder de post adviseurs zijn de kosten van de van de salarisadministratie opgenomen.
- Onder algemene publiciteitskosten zijn o.a. de kosten van corporate communicatie en de website opgenomen.
- Afschrijvingskosten zijn verhoogd ten behoeve van vervangingsinvesteringen in de theater technische installaties.

#### Activiteitenlasten: personeelskosten

- Binnen de post artistieke medewerkers is rekening gehouden met het inzetten van een extra regisseur(s) in kader van talentontwikkeling.
- Door het hoger aantal speelbeurten is een grotere bezetting nodig wat betreft uitvoerend personeel. Daarbij kiezen we voor een lagere vaste bezetting, meer flexibele contracten en gasten.
- Ook binnen het overige personeel wordt ingezet op flexibilisering van de contracten. In 2010 waren de personeelskosten voor publiciteit uitzonderlijk hoog, wegens ziekte en inhuur van externen.

#### Activiteitenlasten: Materiële lasten

- Aan post verwerkingsmateriaal zijn de extra kosten voor locatievoorstellingen toegevoegd.
- Meer reisvoorstellingen brengen hogere verplaatsingskosten met zich mee evenals de bespreekgeld en rechten.
- Aan de kosten van de reguliere randprogrammering voegen we een bedrag van € 60.000,- toe ten behoeve van de gezamenlijke presentaties met onze coalitie partners, onder de titel *Utopia*.
- Om de publieksdoelstelling te kunnen realiseren zullen we fors investeren in nieuwe marketinginstrumenten, en onderzoek. Uiteraard doen we dit ook in de laatste ontwikkelingen op het gebied van de nieuwe media, maar ook het inzetten van publiciteitscampagnes rondom de voorstellingen. In Rotterdam doen wij dat in coalitieverband, landelijk willen we samen met de theaters naast de standaard pakketten, maatwerk leveren.

## Formulier prestatieraster

TYPE INSTELLING	
1. Presentatie-instell. podiumkunsten	
2. Productie-instell. podiumkunsten	x
3. Presentatie-instelling overig	
4. Productie-instelling overig	
5. Educatie-instellingen	x
6. Erfgoedinstellingen	
7. Overige instellingen	

PRESTATIES		
	Prestaties per jaar	Waarvan in Rotterdam
Aantal producties	8	6
Aantal presentaties	278	142
Aantal bezoekers	78000	31900

EDUCATIE			
	Primair Onderwijs	Voortgezet Onderwijs	HBO WO
<b>Binnenschools</b>			
deelnemers	500	3750	400
contacturen (afgerond)	30	280	45
<b>Buitenschools</b>	<b>jonger dan 25</b>	<b>25 en ouder</b>	
deelnemers	350	1500	
contacturen (afgerond)	45	40	

Totaal	
deelnemers	6500
contacturen	440

CULTUUREDUCATIE	realisatie 2010
totale kosten	169.987
waarvan materiële kosten	33.892
	<b>2013-2016 pj</b>
totale kosten	175.249
waarvan materiële kosten	35.000

## Formulier balansgegevens

Balanscijfers	31 december 2010	
E. Algemene reserve (stichtingskapitaal)	€	320.245
F. Bestemmingsreserves	€	2.654
G. Voorzieningen	€	141.806
H. Langlopende schulden	€	489.225
I. Kortlopende schulden	€	1.073.146
J. Kortlopende vorderingen	€	490.430
K1. saldo liquide middelen	€	32.494
K2. Materiele Vaste Activa	€	1.504.152
L. Liquiditeit = (J +K) : I		0,49
M. Solvabiliteit = (E+F+G) / (J+K)		0,23

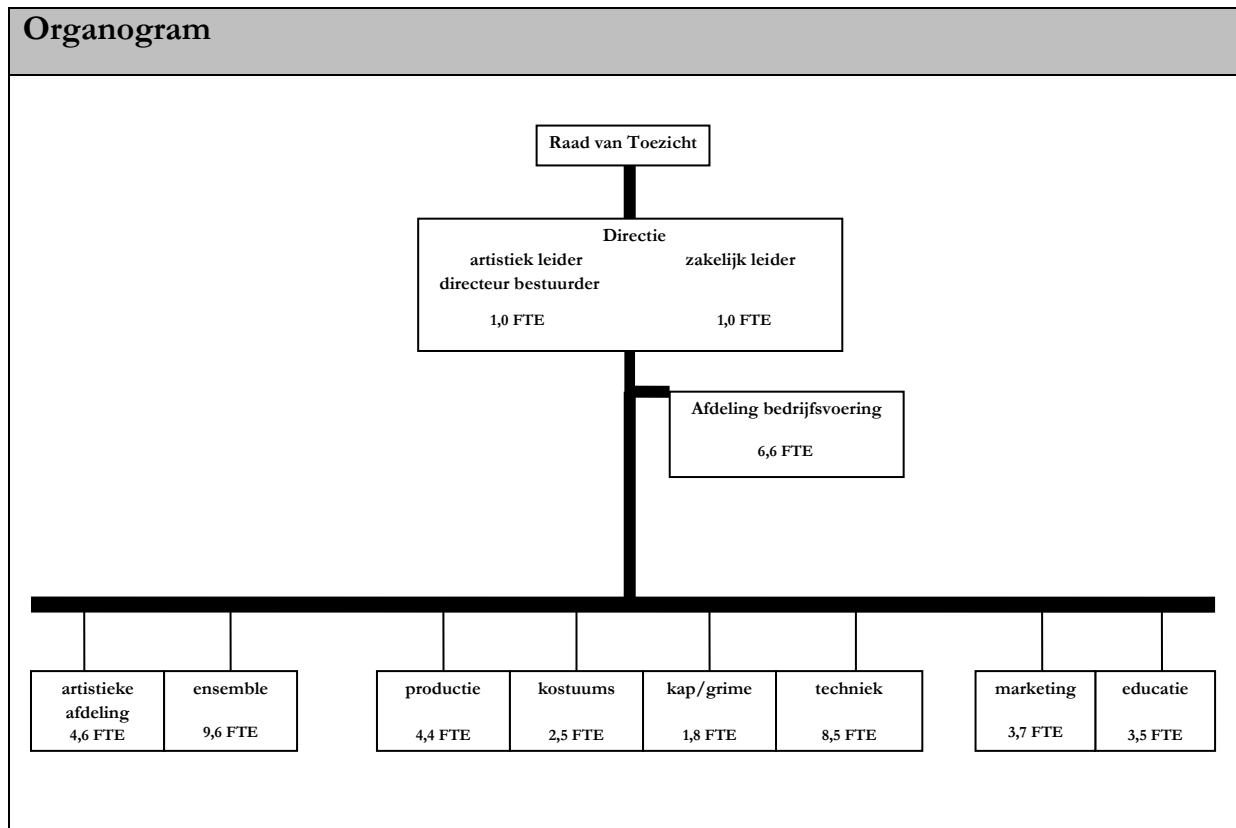
De liquiditeit laat zien wat de mate is waarin het bedrijf in staat is om aan de direct (op korte termijn) opeisbare verplichtingen te kunnen voldoen. Het geeft weer in hoeverre de kortlopende schulden kunnen worden betaald zonder daarvoor nieuwe financiële bronnen aan te boren. Wanneer de uitkomst hiervan hoger dan 1, wil dat zeggen dat er op korte termijn voldoende 'liquiditeit' is om aan de korte schulden te voldoen. Als de uitkomst lager is dan 1 kan dat leiden tot liquiditeitsproblemen.

Bij het Ro Theater is de liquiditeit in de decembermaanden 'traditioneel' laag. De ratio wordt negatief beïnvloed omdat in deze maand een grote zaal productie is opgeleverd en een middenzaal productie in voorbereiding wordt genomen. De investeringen voor deze productie gaan voor de bate uit, waardoor de liquiditeit terugloopt. Opgemerkt dient te worden dat in de afgelopen jaren regelmatig met de financiële afdeling van de dienst Kunst en Cultuur over dit onderwerp gesproken. Tijdens deze gesprekken bleek dat de liquiditeitsplanning van de stichting vrijwel nooit de situatie vertoont, dat er op grote schaal gebruik gemaakt moet worden van de rekeningcourant.

Een andere veelgebruikte ratio betreft de solvabiliteit. De solvabiliteit geeft inzicht in de mate waarin het bedrijf aan al haar verplichtingen kan voldoen. Daarnaast toont de ratio de afhankelijkheid van schuldeisers en is hier vanaf te leiden wat de verhouding is tussen het vreemd vermogen en het totaal vermogen. Om volgens de bank als 'financieel gezond' te worden gezien moet de uitkomst liggen tussen de 25% en de 40%. De bandbreedte is afhankelijk van de branche en ondernemingsvorm. Voor de not-for-profit organisatie is een solvabiliteit van 23% goed te noemen. Immers zijn met het ministerie van OCW en de dienst Kunst en Cultuur afspraken gemaakt om de bevoorschotting af te stemmen op de benodigde cashflow. Vanzelfsprekend dat we in wat moeilijkere tijden het niveau moeten bewaken, op het moment dat inkomsten tijdelijk wat kunnen teruglopen.



## Formulier bedrijfsvoering



### Toelichting bij de organisatiestructuur

- Waar is de zakelijke leiding in uw instelling belegd?  
Zakelijk directeur, Jacques van Veen
- Waar is de artistieke leiding in uw instelling belegd?  
Directeur bestuurder / Artistiek directeur, Alize Zandwijk

## **Risicoparagraaf**

Ter beperking van de risico's voor tegenvallende inkomsten uit publiek en overschrijding van productiebudgetten zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Een langere termijn planning van met name de grote zaal producties.
- Reisvoorstellingen zijn dan in een eerder stadium gepland.
- Meer reisvoorstellingen met een efficiënte regionale spreiding.
- Strategische marketing/communicatie afspraken met de landelijke theaters waarvoor ook meer budget zal worden vrijgemaakt. Verkoopstanden worden dagelijks geactualiseerd, en zijn leidende voor specifieke marketing acties.
- Lange termijn planning maakt kostenreductie in repetitie en productie proces mogelijk.
- Experimentele en /of complexe voorstellingen worden gemaakt en gespeeld in ons eigen huis, en pas na gebleken succes in een selectie van landelijke podia gepresenteerd.
- In 2011 is een budget bewakingssysteem opgezet, dat is gebaseerd op een project administratie waarin niet alleen de kosten maar ook de inkomsten zijn vastgesteld. Beheerslasten worden op basis van een verdeelsleutel aan toegerekend.

## **Investeringsparagraaf**

Voor de periode 2013 zijn een tweetal investeringen benoemd; gebouwonderhoud en de vervanging van de reisset licht en geluid.

- Voor gebouwonderhoud is een voorziening opgenomen waarin jaarlijks een bedrag aan wordt toegevoegd ten behoeve van het bestaande meerjaren onderhoudsplan.
- De investering in een reisset, licht en geluid, is nodig om de nationale- en internationale bespeeling op niveau te behouden. De financiering zal gefaseerd plaatsvinden, zodat de reisset in de komende vier jaar wordt herzien.
- Zoals hierboven toegelicht worden deze kosten via beheerslasten doorbelast aan de verschillende producties.

## Personeel

	Jaarverslag 2010 fte.	2013-2016 per jaar fte.
<b>Uren volledige werkweek</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
<b>Vaste medewerkers</b>		
- Directie/artist. leiding	2,00	2,00
- Artistieke medewerkers	4,38	4,60
- Productie	4,19	4,40
- Secretariaat	2,53	2,00
- Financiële administratie	2,92	2,80
- personeelsadministratie	0,80	0,80
- Marketing/publiciteit	4,12	3,70
- Toneelspelers	10,00	9,60
- Educatie medewerkers	2,40	2,60
- Technisch personeel	9,47	8,50
- Interne dienst	1,53	1,00
- Kap- en grime	1,80	1,80
- Kostuumatelier	2,50	2,50
- Combinatie functionarissen	0,90	0,90
<b>totaal</b>	<b>49,54</b>	<b>47,20</b>
<b>Gasten</b>		
- Toneelspelers/regisseurs	4,90	4,90
- Technisch personeel	0,00	0,00
- Overige artistiek personeel	2,03	2,03
	<b>6,93</b>	<b>6,93</b>
<b>Formele formatie fte.</b>		
<b>totaal</b>	<b>56,47</b>	<b>54,13</b>
<b>Overige</b>		
Stagaires	6,39	6,00
	<b>6,39</b>	<b>6,00</b>

## Formulier ondernemerschap

### Positionering

- Het Ro Theater is al decennia lang het grootste theatergezelschap van Rotterdam en landelijk een van de negen BIS theatergezelschappen.
- We spelen in Rotterdam in ons eigen huis aan de William Boothlaan, de Rotterdamse schouwburg, op locatie en in de lokale LCCs (om diverse Rotterdammers nog directer te bereiken), we stimuleren stadbewoners om naar ons eigen huis te komen, en gaan spelen in de regiotheaters (van Spijkenisse tot Dordrecht).
- We bespelen nationaal zowel de schouwburgen als vlakke vloer theaters en diverse festivals (Theaterfestival, Oerol, Tweekt).
- We spelen op diverse internationale festivals, coproduceren internationaal met de Koninklijke Schouwburg in Brussel, *Theater Bremen* in Duitsland.
- Zowel onze grote repertoire voorstellingen als onze stadsprojecten zijn geïnspireerd op het karakter en de inwoners van de stad Rotterdam.
- Met ons eigen pand dat zich bevindt in het hart van de culturele as van Rotterdam leveren wij een belangrijke bijdrage aan het artistieke en economisch klimaat van de binnenstad.
- We blijven of gaan samenwerken met Museum Boijmans Van Beuningen onder meer door het gezamenlijke *Boijmans TV*. Met RTV Rijnmond ontwikkelen we diverse programma's verder of nieuw, zoals: *Ik ben Rotterdammer* en *Moois* van en met Jack Wouterse, en *Ro Radio* een nieuw programma met Gijs Naber en Jack Wouterse over kunst in Rotterdam. Voor het maken van een transmediale roadmovie werken we samen met het IFFR en filmregisseur Ineke Smits. We organiseren met TENT, WORM, Showroom Mama, V2, RAiR, Bonheur, Witte de With de maandelijkse liveshow *De Derde Dinsdag* waarin we gezamenlijk een interdisciplinair programma presenteren. Met het Gergiev Festival zullen we vanaf september 2012 jaarlijks coproduceren. We werken intensief samen met Codarts, studenten spelen mee in voorstellingen en in 2014 maken Codarts, Willem de Kooning en het Ro Theater een gezamenlijke happening/voorstelling geïnspireerd op een bizarre gebeurtenis in de stad. Acteurs van het Ro Theater geven les op De Acteurschool Rotterdam, de studenten op hun beurt spelen mee in voorstellingen van ons gezelschap.
- In het kader van de metropoolgedachte zijn er plannen om met het Nationaal Toneel en de Koninklijke Schouwbrug in Den Haag te komen tot een uitwisseling van voorstellingen.

### Productontwikkeling en publieksbereik

#### *Hoofdtak*

- voorstellingen produceren en presenteren
- talentontwikkeling

#### *Secundaire taak*

- educatie, ook ondersteunend aan de hoofdtaken

### ***Invloed maatschappelijke, economische en organisatorische ontwikkelingen op taken en producten***

Binding met de stad en met maatschappelijke ontwikkelingen zijn een belangrijke inspiratiebron bij de repertoire keuze en programmering. Enkele voorbeelden.

- reflectie op economische crisis >> *Dood van een Handelsreiziger*
- succes familievoorstelling >> vaste traditie reizende familievoorstelling en ontwikkeling van merchandise-pakketten
- samenstelling Rotterdam >> stadsprojecten als *Moeders* en *Bonte Avond van Bodybuilders*
- cynisme van deze tijd >> *Wij Zijn Blij* – een voorstelling waarin we juist op zoek gaan naar blijdschap
- universele vraag: wat maakt wie je bent >> *Branden* en *Kust*
- verslaving en afhankelijkheid >> *Slaaf*
- onverdraagzaamheid en wantrouwen >> *Allemaal Afrikanen*
- scheefgroei hulp en hulpvraag >> *Op Zuid* – nieuwe voorstelling komende kunstenplanperiode

### ***Publieksonderzoek***

- Jaarlijks voert het Ro Theater een eigen publieksonderzoek uit;
- in 2011 is door Rotterdam festivals een vergelijkend onderzoek gedaan naar het theaterpubliek in Rotterdam in de periode 2008-2010;
- het Ro Theater hanteert eveneens het Doelgroepenmodel en de uitkomsten uit het uitgebreide publieksonderzoek van Rotterdam festivals.

Aanbevelingen zijn overgenomen en uitgevoerd, zoals het theaterbezoek een vervolg te geven door bijvoorbeeld after service mails en de tell a friend mails, en de vrije keuze in prijsstelling bij het Ro festival. Aan te merken is dat het onderzoek zich tot nu toe met name richt op het publiek in Rotterdam, in de toekomst wordt dit landelijk getrokken.

### ***Relatie product/doelgroep/communicatiemiddelen***

Per productie worden naast onze vaste doelgroepen (families en gezinnen en volgens Doelgroepenmodel Rotterdam festivals: Startende Stedelingen, Seniore Cultuurleefhebbers, Doorzetters, Studentikozen) en de klassieke middelen (affiches, brochures, flyers), specifieke doelgroepen geformuleerd en een campagne opgezet met aanvullende nieuwe middelen en bijpassende partners. Enkele voorbeelden.

- Bij de familievoorstellingen zijn extra middelen als knutselplaten voorzien en wordt een passend merchandise-pakket samengesteld.
- Aansluitend op het participerende karakter van *Wij Zijn Blij* is in de campagne deze participatie terug te vinden. Er zijn flyers ontwikkeld waarop men blijdschap kan verwoorden of verbeelden en inzenden. Deze inzendingen worden verwerkt voor de website, die steeds weer gevuld wordt met nieuwe footage in foto's, films en teksten van deelnemers, voorstellingen, publiek en geïnteresseerden. Een levendige voorstelling vraagt om een levendige aanpak.
- Bij de dansvoorstelling *Hondsdagen* is extra ingezet op danspubliek en doordat er geen taalbarrière was, op toerisme. Er was de *Nacht van de Hondsdagen*, er waren activiteiten met de SKVR en Codarts, en hotels en hostels in samenwerking met Rotterdam Marketing. Bij *Slaaf* zijn organisaties in de verslavingszorg actief benaderd.

- Uiteraard is er ingezet op cross mediale middelen. Zoals bij *Slaaf*, waarbij de poster werd verspreid in snackbars in Rotterdam, met de opdracht een foto hiervan op te laden en kans te maken op kaartjes. Via social media was er een koppeling met de filmhuizen die *Incendies* draaiden.
- Ook partnerships worden gezocht passend bij de producties en doelgroepen: *Slaaf* - LEF magazine; *Dood van een Handelsreiziger* – Nederlandse Spoorwegen en AVRO; *Branden* - Vrij Nederland; *Amazones* - speciaal programma met De Acteerschool Rotterdam.
- Acteurs zijn het gezicht van het Ro Theater en de voorstellingen. Zo is Jack Wouterse bij zijn monoloog *Slaaf* een eigen Facebook gestart. Dit zal in de toekomst meer worden uitgebouwd.
- Niet alleen middelen en partners worden gekozen bij de productie en doelgroep maar ook communicatiemomenten worden hierin meegenomen. Zo is de promotie van *Moord in de Kerststal* gekoppeld aan de Gouden Kalf uitreiking en de dvd release van *Lang en Gelukkig*; van *Branden* aan de publieksprijs IFFR en dvd release van de film *Incendies*; en van *Kust* aan de Gouden Kalf uitreiking aan Nasriddin Dchar.

### **Code Cultural Governance.**

Het Ro Theater wordt bestuurd volgens het Raad van Toezicht-model, conform de aanbevelingen volgens de Code Cultural Governance.

### **Kwaliteitszorg**

Het Ro theater hanteert nog niet een specifiek systeem voor kwaliteitszorg. In de bestaande organisatie wordt binnen de verschillende afdelingen de kwaliteit van de output voortdurend geëvalueerd. De leiding van de organisatie is in handen van de statutair bestuurder, tevens artistiek directeur, Alize Zandwijk. Zij wordt daarbij ondersteund door zakelijk directeur Jacques van Veen. De Raad van Toezicht vergadert tenminste vier maal per jaar. De organisatie kent een managementteam bestaande uit de artistieke en zakelijk directeur, aangevuld met de hoofd productie en het hoofd van marketing/communicatie. Een stafvergadering met hoofden van alle afdeling wordt tweewekelijks door de zakelijk directeur geleid. De financiële sturing gebeurt op basis van afzonderlijke productbegrotingen waarin alle kosten inclusief beheer aan een specifieke voorstelling worden doorbelast. Bij het maken van de artistieke planning worden vooraf niet alleen artistieke doelen maar ook de publieksbereik doelen geformuleerd, en na afloop worden de resultaten geanalyseerd.

### **Maatschappelijk ondernemen**

- We laten ons inspireren door actuele en maatschappelijke ontwikkelingen in de stad.
- We werken samen met een scala aan commerciële en niet-commerciële instellingen in Rotterdam.
- De demografische ontwikkelingen van de stad spelen een grote rol in en onze repertoirekeuze en in de samenstelling van ons ensemble.

## **Financiële structuur**

Tot op heden is het Ro Theater op bescheiden schaal actief in de werving van extra inkomsten uit relaties, fondsen en het bedrijfsleven. In de coalitie met de Rotterdamse Schouwburg willen we werken aan een netwerk in het Rotterdamse bedrijfsleven. Hiermee denken we op corporate niveau meer kansen te maken.

In 2011 is een uitgebreid onderzoek gedaan naar de activiteiten van collega-instellingen in Rotterdam en Nederland. En is een inventarisatie gemaakt van mogelijk partners voor de toekomst.

Op basis hiervan is een plan van aanpak voor sponsor en fondsenwerving en relatiemanagement uitgewerkt, waarmee we in 2012 een aanvang hebben gemaakt.

In eerste instantie willen wij ons daarbij richten op de ondersteuning van producties. De familievoorstelling, de locatievoorstellingen en de stadsprojecten lenen zich hier goed voor. Theater maken gaat om mensen en juist vanuit die gedachten zoeken we ook de persoonlijke benadering en verbinding tussen bedrijfsleven en onze acteur/actrices. Loyaliteitsprogramma's voor bezoekers en zakelijke relaties op corporate en voorstellingsniveau worden ontwikkeld. De succesvolle activiteiten vanuit educatie gericht op deelname door bedrijven worden hiervoor uitgebreid.

## **Bijlagen**

- I      Uitreksel Handelsregister Kamer van Koophandel
- II     Afschrift actuele statuten
- III    Omschrijving profiel Raad van Toezicht
- IV     Aftreedschema Raad van Toezicht
- V      Kopieën identiteitsbewijzen contactpersoon en Raad van Toezicht
- VI     Jaarrekening 2010