

HOTEL MODERN



beeld uit De Val van Granada

STICHTING DE BENDE / HOTEL MODERN
JAARVERSLAG 2025

INHOUDSOPGAVE

EEN PRODUCTIEF JAAR	3
ACTIVITEITEN	3
Nieuwe productie: <i>De Val van Granada</i>	
Repertoire	
<i>Kamp</i>	
<i>Kamp</i> in Frankrijk	
<i>Garnalen Verhalen</i> in Portugal	
<i>Grote Oorlog</i> In de Verenigde Staten	
<i>Oer en Andere Tijden</i> , coproductie met Internationaal Theater Amsterdam	
<i>Peter Peper</i> , coproductie met Ijsbeer Inc.	
<i>Als Atlantis ons land is</i> , nieuwe coproductie met Theater Kwikstaart	
IMPACT EN PUBLIEK	7
Nieuw publiek	
Inzet publiciteitsmiddelen	
Inleidingen door experts	
Meet & greet	
Publieksmonitor	
Presentaties in Rotterdam	
TALENTONTWIKKELING	9
PLANNEN VOOR DE NABIJE TOEKOMST: '26/'27	10
Nieuwe productie: <i>De Eenzame Ster</i>	
Repertoire in binnen- en buitenland	
PUBLIEKSWERVING IN DE NABIJE TOEKOMST	10
Publiek binden	
Bereiken van nieuwe publieksgroepen	
(ARTISTIEKE) SAMENWERKINGEN EN COPRODUCTIES	11
Netwerk Rotterdam	
Netwerk en samenwerkingen landelijk	
Speelplekken landelijk en internationaal	
Coproducties	
DE CODES ZOALS DE ORGANISATIE VAN HOTEL MODERN DIE TOEPAST	12
Code Diversiteit en Inclusie in programma en bestuur	
Fair Practice en Fair Pay	
Verslag vertrouwenspersoon	
Governance code cultuur	
Risico's en kansen	
Continuïteit organisatie	
Kansen	
Aandachtspunten voor het komende jaar	
TOELICHTING OP DE JAARREKENING	15
CONCLUSIE EN ONDERTEKENING DOOR HET BESTUUR	17
BIJLAGEN:	18
Tabel gerealiseerde activiteiten en kengetallen 2025	
Organisatieopbouw en bezoldiging	
Bestuur Stichting De Bende in 2025	

beeld uit *De Val van Granada*

EEN PRODUCTIEF JAAR

2025 was een uitzonderlijk enerverend en productief jaar voor Hotel Modern. We speelden maar liefst 72 keer, waarvan 8 voorstellingen in Rotterdam, 64 in Nederland en 8 internationaal. We brachten een nieuwe productie uit, speelden 5 verschillende titels uit ons repertoire en coproduceerden een jeugdtheatervoorstelling met Theater Kwikstaart.

ACTIVITEITEN

NIEUWE PRODUCTIE: *De Val van Granada*

Eén van de plannen die we in onze kunstenplanaanvraag beschreven was een samenwerking met de Marokkaans-Nederlandse schrijver, televisie- en theatermaker Abdelkader Benali. We wilden met deze voorstelling een lans breken voor verdraagzaamheid tussen bevolkingsgroepen en culturele uitwisseling. Het project was gepland voor 2026, maar we vonden het onderwerp in de polariserende samenleving zo urgent dat we besloten de productie te vervroegen; de première vond plaats op 6 maart 2025 in Theater Rotterdam.

In *De Val van Granada* verbeelden we met verhalen, schimmenspel en livemuziek het middeleeuwse Islamitische rijk El Andalus (het huidige Zuid-Spanje) waarin joden, moslims en christenen een lange periode vreedzaam samenleefden, tot katholieke koningen het rijk innamen en de Spaanse Inquisitie alle joden en moslims dwongen tot bekering, verdreven of ombrachten. Abdelkader vertelt over zijn kindertijdvakanties in Marokko, waarin zijn oom hem vertelt over El Andalus. Historische figuren als de wetenschapper Ibn Firnas, de Joodse dichteres Qasmuna en “popster”, muziek-, cultuur- en modevernieuwer Ziriyab komen tot leven. We verbeelden de schoonheid en de kracht van een samenleving waarin tolerantie en culturele uitwisseling norm is, maar laten ook de kwetsbaarheid ervan zien. In het laatste deel verbeelden we hoe de joden en moslims het bestaansrecht werd ontnomen en hoe ze werden vervolgd en verdreven.

Samenwerking

De Val van Granada kwam collectief tot stand. Benali bracht het onderwerp aan, wij deden gezamenlijk research, spraken met historici en ontwikkelden de vertellingen al doende op de speelvloer. Het was een intens proces vol creatieve kruisbestuivingen. Theatermaker Jorn Heijdenrijk begeleidde dit proces, dacht dramaturgisch mee en gaf speladvies. Herman Helle, Hotel Moderns’ beeldend kunstenaar, onderzocht de mogelijkheden van het medium schimmenspel. Slagwerker Chris Saris maakte de muziek die hij ook live tijdens de voorstellingen uitvoert.



Nieuwe beeldtaal

Hotel Modern werkte bij deze productie voor het eerst met grootschalig schimmenspel. We lieten ons adviseren door lichtkunstenaar Machiel Kunst en theatergroep Lichtbende en ontwikkelden een installatie waarbij we zes lampen tegelijk gebruiken waarmee gelaagde dubbelbeelden en brede panoramische projecties gemaakt kunnen worden.

De typische Hotel Modern stijl vond ook hier een weg. We maakten schimmen van uitgesneden karton, van wc-borstels waarvan de schaduwen lijken op palmbomen, van wijnkaraffen die schaduwen geven als elegante Moorse torens. Om beweging te creëren in onze schimmenwereld maken we gebruik van draaischijven, waardoor de beelden op het scherm hallucinerend ronddraaiden. Ook maakten we speelscènes waarin we met maskers en poppen personages uit de verhalen verbeeldden. Hotel Moderns' Arlène Hoornweg maakte daarvoor grote poppen en maskers van papier-maché, hout, gips en kantwerk.

De Val van Granada werd zeer goed ontvangen. In 2025 speelden we de productie 35 keer. Publiek en pers waren zeer lovend. Enkele citaten uit recensies:

Indrukwekkend is de verbeelding van de destructie door de Spaanse inquisitie: de brandstapels, boekverbrandingen en moorden. Deze momenten komen onverwacht hard binnen, ook dankzij het besef: er bestaat geen tijd waarin zulke dingen niet kunnen gebeuren.

VOLKSKRANT (VIER STERREN)

*Abdelkader Benali en Hotel Modern geven het beste uit twee verschillende werelden zoals dat zo mooi heet en demonstreren in *De val van Granada* dat kunst en werkelijkheid een perfecte eenheid vormen.*

FRIESCH DAGBLAD

Toen Benali op het idee kwam van een vertelling over het voorbije Granada, begonnen de geesten van het verleden tot hem te spreken. Hotel Modern heeft met het schaduwspel de perfecte verbeelding van die geesten gevonden.

DE GROENE AMSTERDAMMER

Wat deze voorstelling extra bijzonder maakt, is de manier waarop Hotel Modern opnieuw een compleet *universum* schept met alledaagse objecten. Afwasrekjes, opgerold kippengaas, lijmpotjes, gardes en tandenborstels transformeren in een levendige schimmenstad.

THEATERKRANT

PUBLIEKSREACTIES:

‘Een niet te missen voorstelling. Hotel Modern en Benali op hun best. Verrassend om de nieuwe techniek van Hotel Modern te zien: betoverende schaduwen gemaakt met poppetjes en alledaagse voorwerpen.’

‘Het is weer eens pure magie wat Hotel Modern hier laat zien’

‘Mijn fantasie is weer opgeladen met poëtische en historische en wetenschappelijke creaties die tot licht en leven gebracht werden...Bravo!’

‘Afen toe zie je een voorstelling, waarin je merkt dat je zintuigen te kort komt’.

‘Vanavond bij Hotel Modern in het Grand Theatre: ik was diep onder de indruk van “Granada”. Wat een heerlijke, rijke voorstelling! Mij op de ziel geschreven, inhoudelijk en als theatrale vorm.’

‘Een aanrader, en dat hebben we de afgelopen dagen aan veel vrienden en kennissen laten weten.’

REPERTOIRE

Uit overwegingen van duurzaamheid, trots en spelplezier houdt Hotel Modern sinds haar oprichting in 1997 succesvolle producties op haar repertoire. In 2025 speelden we 5 verschillende titels.

Kamp

Ieder seizoen spelen we rond 4 mei *Kamp*, de voorstelling zonder tekst waarin een podium vullende maquette gebaseerd op Auschwitz tot leven wordt gewekt. Duizenden poppetjes verbeelden de gevangenen en hun beulen. Als reuze-oorlogsverslaggevers lopen de spelers tussen de barakken, filmen de gruwelijke gebeurtenissen en maken het publiek ooggetuige. We speelden *Kamp* op 4 mei traditiegetrouw in Theater Rotterdam, gevolgd door een kleine tournee. De voorstelling werd ook voor een volle zaal in Theater De Veste in Delft gespeeld.

Kamp in Frankrijk

In september speelden we *Kamp* 4 keer voor een uitverkochte zaal op het Festival Mondial des Théâtres de Marionnettes Charleville-Mézières. Er kwamen ook veel internationale poppen- en objecttheatermakers, voor wie Hotel Modern een groot voorbeeld is. Onze aanwezigheid had ook impact buiten het theater: er vond een intens publieksgesprek plaats waarin ingegaan werd op de thema’s racisme en uitsluiting. Ook werd Hotel Moderns’ Pauline Kalker (wiens grootvader omkwam in Auschwitz) geïnterviewd voor een internationaal online platform over het herdenken van de Holocaust, en verscheen er een groot artikel in de landelijke krant La Libération over de impact van *Kamp*, waaruit het volgende citaat afkomstig is:

‘Je zou bijna geloven dat er flarden film zijn gevonden, dat deze krochten van de kampen inderdaad gefilmd zijn. Van barakken tot dwangarbeid, het stuk vermijdt niets, maar het beweegt zich geleidelijk naar horror (...) Wat maakt het werk van Pauline Kalker, Herman Helle en Arlène Hoornweg absoluut noodzakelijk en tijdloos? Hoe ontsnapt het aan alle debatten over de onmogelijkheid van representatie? De sculpturen, evenals de drie kunstenaars op het podium, introduceren een afstand die ruimte en beweging laat voor de verbeelding, beschermt tegen horror, maar ons in staat stelt die frontaal onder ogen te zien.’

LA LIBERATION

Garnalen Verhalen in Portugal

In oktober speelden we tweemaal onze Engelse versie van *Garnalen Verhalen* (Shrimp Tales) op het Festival Internacional de Marionetas do Porto, waar we al meer dan 20 jaar regelmatig te gast zijn. In deze komedie over de mensheid spelen 300 garnalen de rol van ploeterende mensjes. Het overwegend jonge publiek was zeer uitbundig en positief.

REACTIE UIT HET PUBLIEK:

‘De voorstelling heeft me van mijn sokken geblazen, nog nooit zoiets bijzonders gezien!’

Vasco Rodrigues (NL Ambassade)

De Grote Oorlog in de Verenigde Staten

In november speelden we tweemaal onze wereldhit *The Great War* in het Arts Center van de Universiteit Virginia Tech in Blacksburg. In deze live-animatiefilm over de Eerste Wereldoorlog maken Hotel Modern en componist Arthur Sauer de ervaringen van soldaten die in de loopgraven vechten voelbaar. Het publiek ziet hoe de landschappen van het Westelijk Front in het klein worden nagebouwd met zaagsel, potgrond, roestige spijkers en peterselie als bomen. Het resultaat wordt gefilmd en levensgroot geprojecteerd, en live voorzien van een soundtrack.

PUBLIEKSREACTIES:

'What a performance! I was spellbound. The narration, sound effects, and dramatic images were so effective.'
'This is easily one of the most incredible pieces of theatre I've ever seen.'
 Ook in de USA had onze aanwezigheid impact buiten het theater; de Amerikaanse tv-zender WSL5 10 News maakte over *The Great War* een nieuwsitem dat in de gehele staat Virginia te zien was, en *Hotel Moderns'* Pauline Kalker gaf 5 workshops en een hoorcollege aan studenten van de universiteit, die ook de voorstellingen bezochten.



beeld uit *Oer en anderen tijden*

Oer en andere tijden, coproductie met Internationaal Theater Amsterdam

In 2023 maakten we samen met regisseur Guy Cassiers en Internationaal Theater Amsterdam een coproductie voor de grote zaal getiteld *Oer en andere tijden*, naar het boek van Nobelprijswinnares Olga Tokarczuk. Op toneel komt het Poolse dorpje Oer tot leven. Haar bewoners proberen de gevolgen van twee wereldoorlogen, het communisme en de komst van de moderniteit te overleven. Vanuit Tokarczucs idee dat niet alleen het perspectief van mensen, maar ook dat van de natuur en dat van dieren gehoord moeten worden, maakten we naast de beelden van het dorp en haar bewoners ook beelden van de wormen in de grond, de schimmels, de uitgestrekte bossen en het heelal. De live gemaakte beelden, waarbij ook 11 ITA spelers werden ingezet, werden getoond op 5 enorme LED-schermen die tussen, boven en onder de spelers bewogen. Zo werd de illusie gewekt dat de personages zich midden in ons universum bevonden.

Persreacties:

'Via grote projectieschermen zie je allesverzengende vlammen als monsters om zich heen klauwen. Maar tegelijkertijd zie je vanaf een afstandje de maquette in brand staan, en is het niet meer dan een onschuldig vuurtje, dat opflakert en uitdooft.'

VOLKSKRANT (**)**

'Guy Cassiers' samenwerking met Hotel Modern levert een resem van pakkende, verrassende beelden op. Alle gemaakte keuzes vormen een esthetisch zuiver geheel.'

ETCETERA

'Deze samenwerking tussen ITA Ensemble en Hotel Modern levert spectaculair, oogstrelend en uniek theater op.'

8 WEEKLY

Publieksreacties:

‘Oer en andere tijden is een prachtige beeldende voorstelling die het veranderende leven van mensen laat zien.’

‘Wondrous kaleidoscopic and compassionate theatre play Oer en andere tijden by Internationaal Theater Amsterdam and Hotel Modern!’

‘Deze voorstelling zit echt dicht op de huid van de tijd!’
(Geert Mak)

Oer en andere tijden werd in 2023 goed ontvangen, we zijn blij dat we deze bijzondere productie in 2025 weer op konden nemen en 12 keer hebben gespeeld in de RABO-zaal van ITA.

Peter Peper, coproductie met Ijsbeer Inc.

De jeugdvoorstelling *Peter Peper*, onze coproductie met Ijsbeer Inc., speelde in 2025 11 maal in de regio. Met poppenspel, live-animatie en muziek werd de koloniale geschiedenis van Nederland en Indonesië toegankelijk gemaakt voor kinderen vanaf 7 jaar en kwam de oude wereldgeschiedenis van heel ver weg naar heel dichtbij.

Als Atlantis ons land is, nieuwe coproductie met Theater Kwikstaart

Tijdens het Hotel Modern Laboratorium in 2024 waarbij Hotel Modern haar deuren opende voor o.a. jonge makers, onderzocht Theater Kwikstaart (de jeugdtheatergroep rond jonge makers Yalan Lips en Ramon van Nieuwpoort) het medium live animatiefilm, waarbij ze een synopsis schreven voor *Als Atlantis ons land is*. Hotel Modern ondersteunde Theater Kwikstaart met adviezen en een workshop. De uitkomst van het onderzoek was veelbelovend en Hotel Modern besloot de voorstelling te coproduceren, waarna meer adviessessies volgden.

Als Atlantis ons land is, is een muzikale voorstelling geworden met afwisselend spel- en live animatiescènes. In een stad die verzwolgen werd door water worden de thema's van een klimaatramp, rouw en verlies zichtbaar gemaakt voor kinderen vanaf 6 jaar. Op 30 november 2025 vond in het Pleintheater te Amsterdam de première plaats, waarna nog enkele speelbeurten volgden. De makers van zowel Theater Kwikstaart als van Hotel Modern vonden de voorstelling echter nog niet helemaal af. In 2026 zal na een periode van bijschaven en herschrijven de tournee een vervolg krijgen.



IMPACT EN PUBLIEK

Het werk van Hotel Modern heeft op verschillende manieren impact; we prikkelen de fantasie en de verbeelding, we confronteren en verbinden. Onze speelse en innovatieve beeldtaal in combinatie met onderwerpen die maatschappelijk én persoonlijk zijn, trekt een loyaal publiek dat ieder jaar nog groeit. In 2025 bereikten we daarbij ook veel nieuw publiek. Doordat we in meerdere theatercircuits spelen, veroorzaken we cross-overs van publieksgroepen. Hotel Modern bereikte in 2025 met 7 verschillende producties (waarvan 3 coproducties) in 72 presentaties in totaal 14905 betalende bezoekers en 432 niet betalende bezoekers.

Nieuw publiek

De Val van Granada werd zeer goed bezocht. Wat goed werkte was dat we de productie over twee theaterseizoenen verspreid aanboden. De theaters die ons werk ongezien boekten, bespeelden we direct na de première in seizoen '24/'25. Vanwege de goede ontvangst werd voor seizoen '25/'26 een flinke tweede tour gepland. In deze reeks bespeelden we o.a. 5 nieuwe speelplekken, waarmee we een voor ons

geheel nieuw theaterpubliek bereiken. Hotel Modern had ook de ambitie met *De Val van Granada* een meer cultureel divers publiek te bereiken. We spraken na de voorstellingen inderdaad mensen met uiteenlopende achtergronden, met name in theaters met een meer divers publieksprofiel zoals CPunt (Hoofddorp), het Bijlmer Parktheater, CC Amstel, de Meervaart (alle drie in Amsterdam).

Een nieuw regionaal publiek werd bereikt in Schouburg Odeon (Zwolle), Theater aan het Vrijthof (Maastricht) en het Posthuis theater (Heerenveen). *Peter Peper* kende 11 speeldata in de regio waar voor nieuw jong publiek op scholen werd gespeeld. Met *Oer en Andere Tijden* bereikten we veel grote zaal- en ITA publiek dat Hotel Modern nog niet kende, en waarvan we later in het seizoen bezoekers tegenkwamen bij *De Val van Granada*. Met *Garnalen Verhalen*, *De Grote Oorlog* en *Kamp* bereikten we een nieuw internationaal publiek.

Inzet publiciteitsmiddelen

We zetten o.a. de volgende publiciteitsmiddelen in:

- het verspreiden van een zowel een papieren als online seizoen brochure
- het versturen van aansprekende e-flyers en digitale nieuwsbrieven aan ons mailingbestand
- het verspreiden van trailers via theaters en op social media
- gerichte advertenties in diverse media
- het benaderen van de pers, wat resulteerde in een aantal interviews op de radio en in de landelijke en regionale geschreven pers
- online activiteit op Facebook, Instagram en X, waarbij méér dan voorheen werd ingezet op het bereiken van specifieke groepen
- Het verzorgen van inleidingen en nagesprekken
- Een bijzondere extra inspanning om publiek met Marokkaanse roots te bereiken, werd gedaan door historica Anissa Foukalne. Zij benaderde met een persoonlijke uitnodiging Moskeeën en meerdere Marokkaanse netwerken in verschillende speelplaatsen van Hotel Modern.

Inleidingen door experts

We organiseren regelmatig inleidingen voorafgaande aan onze voorstellingen. Deze geven inhoudelijke verdieping, en werken als publieksbinder omdat het publiek extra betrokken raakt bij de voorstelling en bij ons gezelschap. We vroegen voor *De Val van Granada* een aantal experts met joodse of Marokkaanse achtergrond om een minicollege te verzorgen, dat als voorprogramma werd aangeboden aan alle theaters waar we speelden. Het onderwerp “Convivencia” was daarbij het uitgangspunt. Historica Anissa Foukalne, Godsdienstwetenschapper Sarah Goldstein en schrijfster/presentatrice Nadia Zerouali verzorgden deze minicolleges. In 2026 werd Aaron de Vries, expert in joodse- en Midden-Oosten studies, aan dit team toegevoegd. Jair Strandens, artistiek leider van Theater Na de Dam, verzorgde een bijzondere inleiding in Theater de Veste in Delft. Ook Hotel Moderns’ vaste PR- en educatiemedewerker Michiel van Zuijlen geeft regelmatig een inleiding of workshop.

Meet & greet

Na iedere voorstelling nodigen de spelers het publiek uit om het decor van dichtbij te bekijken, foto’s te nemen en eventuele vragen te stellen. Deze meet & greet momenten worden enorm gewaardeerd en genereren loyaliteit, mond tot mond reclame en aandacht op social media waar de zelfgenomen foto’s worden geplaatst. Deze informele nagesprekken geven ons de gelegenheid voor een publieksonderzoek; we vragen de bezoekers hoe de voorstelling werd ervaren en hoe ze ertoe kwamen te komen kijken, wat ons inzicht geeft in de drijfveren van ons publiek.

Publieksmonitor

Via de DIP (Digitaal Informatieplatform Podiumkunsten) worden landelijk data verzameld. Een eerste resultaat van data vanuit de DIP geeft een globaal overzicht van publieksgroepen, op basis van leeftijd en gender en afstand tot de speelplek. Uit de algemene DIP analyse blijkt dat Hotel Modern in 2025 over het algemeen vaker een ouder publiek bereikt, waarbij het merendeel van de kaartjes door een vrouwelijke bezoeker is aangeschaft, maar wel vaker meerdere kaartjes tegelijk (bijvoorbeeld voor het hele gezin). In de toekomst hopen we de gegevens vanuit de DIP te kunnen verwerken via het doelgroepenmodel dat werd ontwikkeld door Rotterdam Festivals.

Hotel Modern doet mee aan het door de Gemeente Rotterdam geïnitieerde doelgroepenonderzoek, uitgevoerd door Rotterdam Festivals. De cijfers die geanalyseerd zijn over 2025 hebben betrekking op onze voorstellingen *De Val van Granada* en *Kamp*, die in 2025 speelden in Theater Rotterdam.

Vanuit de doelgroepenanalyse in 2024 kreeg Hotel Modern het advies om, naast de goed bereikte doelgroepen in de categorie ‘zware’ cultuurgebruikers, ook de middelzware doelgroepen actiever te benaderen. Hier lag een kans. Omdat de te bereiken doelgroepen (de ‘Startende Cultuurspeurders’, de

‘Actieve Vermaakvangers’ en de ‘Proevende Buitenwijkers’) het beste bereikt kunnen worden via social media als Facebook en Instagram zijn op die plekken op latere momenten een aantal advertentiecampaagnes uitgezet, zowel voor de tournee van *De Val van Granada* als voor de coproductie *Oer en Andere Tijden*. De Proevende Buitenwijkers werden in 2025 goed bereikt met ons aanbod.

En in mei 2025 genereerde een korte Instagram campagne in vier dagen tijd 2410 accountbezoeken, met name in de leeftijdsgroep 25 t/m 34 jaar. Dit waren de ‘Startende Cultuurspeurders’ die ook getarget waren als jonge mensen die van film en fotografie houden, kunstvormen met een grote verwantschap met het werk van Hotel Modern.

Tijdens de campagne voor *Oer en Andere Tijden* bleek dezelfde content op Facebook vooral een 65+ publiek te bereiken, terwijl op Instagram grotendeels mensen in de leeftijd 25-34 jaar de kaartverkoop pagina bekeken. We blijven deze campagnes in de toekomst uitzetten om de te bereiken doelgroepen blijvend te attenderen op onze unieke combinatie van theater, livemuziek, beeldende kunst en verhalen.

Presentaties in Rotterdam

In Rotterdam speelde Hotel Modern 8 voorstellingen (7 x *De Val van Granada* en 1 x *Kamp*). Dit zijn 2 voorstellingen minder dan in het meerjarenbeleidsplan was opgenomen. Dit heeft grotendeels te maken met de beschikbaarheid van de zalen van Theater Rotterdam, die steeds meer onder druk staan vanwege het grote aanbod dat aldaar getoond moet worden. Hotel Modern blijft vaste bespeler van Theater Rotterdam, we zijn aan het onderzoeken of er aanvullende optredens bij andere podia mogelijk zijn. Pogingen Theater Zuidplein te benaderen bleken vruchteloos, wel zijn er zijn goede contacten met Theater Walhalla en Podium Islamunda, maar voor ons huidige repertoire zijn hun zalen te klein. In 2026 presenteren we *De Val van Granada* tweemaal in de Laurenskerk. We zijn blij te kunnen melden dat in 2026 het aantal van 10 speelbeurten in Rotterdam wél ruim gehaald gaat worden.

TALENTONTWIKKELING

We krijgen regelmatig mails van jonge makers met verzoeken voor begeleiding, gesprekken of stages.

We kunnen niet aan alle verzoeken voldoen maar geven wel regelmatig workshops aan jonge beeldende performers, animatoren en theatermakers. Deelnemers leren bijvoorbeeld hoe een beeldverhaal te maken, hoe in een multidisciplinair team te werken, hoe objecten en maquettes tot leven te wekken met spel en geluid. Met een aantal kunstvakopleidingen zijn de banden warm, in 2025 verzorgde Hotel Modern in de eigen studio in Rotterdam workshops voor de volgende opleidingen:

- Willem de Koning Academie (hbo, Rotterdam)
- De Koninklijke Academie voor Beeldende Kunsten (hbo, Den Haag)
- De MBO Theaterschool (mbo, Rotterdam)

Aansluitend bezoeken de workshopdeelnemers vaak voorstellingen van Hotel Modern.

Internationale workshops

Tijdens het spelen van *The Great War* in The Art Center of Virginia Tech in Blacksburg in de USA gaf Hotel Modern 5 workshops aan studenten van de universiteit van Virginia. We gaven:

- een hoorcollege aan studenten van “International studies” over Nations and Nationalities.
- een workshop “beeldverhaal maken” aan Cadetten van de Militaire opleiding
- een les in “effective storytelling” aan de richting “Applied Collaborative Theatre Techniques”
- twee lessen over het maken van *De Grote Oorlog* aan studenten van de richting Modern Military History en aan kunstvak studenten.

Talentontwikkeling van Yalan Lips en Theater Kwikstaart

De jonge poppenspeler, zangeres en theatermaker Yalan Lips ontdekte de door ons ontwikkelde live animatietechniek toen zij als maker en speler betrokken was bij *Peter Peper*. Zij heeft de ambitie ook met haar eigen groep Theater Kwikstaart live animatie te gebruiken. Zoals reeds beschreven begeleidden wij haar gezelschap bij hun onderzoek besloten we n.a.v. het resultaat hun voorstellingsplan te coproduceren. Ook nam Yalan de rol van Hotel Moderns’ Herman Helle over in *Kamp*, waarmee ze nog meer ervaring met het medium kan opdoen.

PLANNEN VOOR DE NABIJE TOEKOMST: SEIZOEN '26/'27



DE EENZAME STER

In 2026 coproduceren we met New Dutch Connections, het gezelschap van de Liberiaans Nederlandse theatermaker Bright Richards, de voorstelling *De Eenzame Ster*, waarin het unieke maquettetheater van Hotel Modern wordt gecombineerd met het meeslepende spel van Richards. “The lone star”. Zo noemen de Liberianen die ene grote ster die op hun trotse vlag prijkt. Na 34 jaar bracht Richards voor het eerst weer een bezoek aan zijn geboorteland Liberia, dat hij moest ontvluchten toen er een bloedige burgeroorlog woedde. Hotel Modern verbeeldt met ingenieuze maquettes, poppen en live animatiefilm deze indrukwekkende en verwarrende terugkeer. Een reis waarin heden en verleden door elkaar lopen, waarin gruwelijke

herinneringen aan oorlog en de nieuwe dagelijkse werkelijkheid elkaar vervreemdend snel afwisselen. Confronterend en met mededogen vertelt Bright over de geschiedenis van zijn land, dat ontstond in het kielzog van het slavernijverleden. Hij probeert in het reine te komen met de rauwe gewelddadigheden waarbij kindsoldaten werden ingezet, en zoekt hoop in de krachtige manier waarop de vrouwen van Liberia voor ontwapening en vrede zorgden. Een voorstelling als een roadmovie waarin de makers zich afvragen hoe je je demonen uit het verleden in de ogen kunt kijken, of je een oorlog samen kunt verwerken, hoe daders en slachtoffers met elkaar verder kunnen leven.

De *Eenzame Ster* zal 29 december in première gaan in Theater Rotterdam en zal daarna door Nederland toeren.

REPERTOIRE IN BINNEN- EN BUITENLAND

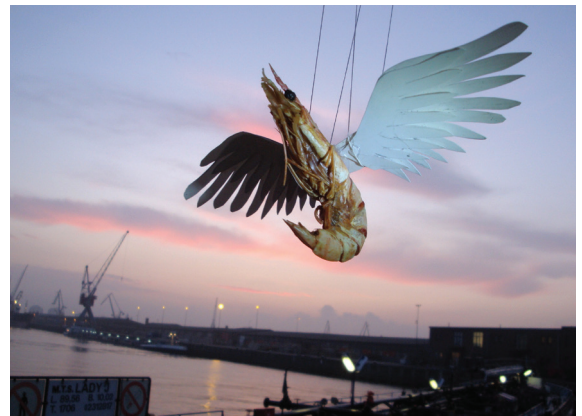
In de nabije toekomst presenteren we naast de nieuwe productie ook repertoire. Onze Virtual Reality ervaring *EXODUS* zal in juni '26 te beleven zijn in Rotterdam tijdens de Immersive Tech Week aldaar. Tijdens deze ervaring komt de toeschouwer middenin een vluchtelingenstroom terecht, waarbij de vluchtelingen letterlijk door de kijker heen bewegen. De kijker wordt meegevoerd op een surrealistische reis vanuit een gebombardeerde stad naar de oceaan. We spelen *De Val van Granada* zowel in Rotterdam als in Sarajevo, waar de voorstelling op het gerenommeerde experimentele MESS- festival zijn internationale première zal beleven.

Garnalen Verhalen zal 10 keer te zien zijn in het prestigieuze

Théâtre du Rond-Point in Parijs, vlakbij de Champs-Élysées, en 3 keer in Besançon.

De Grote Oorlog zal in Theater Rotterdam te zien zijn en op het internationale poppentheaterfestival

Oerf/Oerf in Antwerpen, en *Kamp* zal langs meerdere theaters toeren in Frankrijk alsook in Nederland. We zijn in gesprek met theaters in Quebec en Montréal, die ook graag *Kamp* willen presenteren.



PUBLIEKSWERVING IN DE NABIJE TOEKOMST

Publiek binden

In de toekomst willen we zowel nieuw publiek werven als het publiek dat we eerder bereiken vasthouden.

We gaan door met het voeren van campagnes waarbij we o.a. social media, (digitale) nieuwsbrieven, advertenties en seizoensbrochures inzetten. Ook werken we intensief samen met de ontvangende theaters die o.a. publiek dat eerdere voorstellingen van Hotel Modern bezocht attenderen op komende nieuwe voorstellingen. Doordat Hotel Modern voorstellingen als *Kamp* en Garnalen Verhalen jarenlang op het repertoire houdt, is er voor relatief “nieuw” publiek veel te ontdekken. Zo kunnen mensen die bijvoorbeeld *De Val van Granada* in 2025 zagen, daarna ons eerdere werk bekijken. We houden vast aan onze succesvolle meet & greet momenten en blijven inleidingen, workshops en voor- en nagesprekken verzorgen.

Bereiken van nieuwe publieksgroepen

Voor De eenzame ster gaan we crossovers laten plaatsvinden tussen de publieksgroepen van onze coproductiepartner New Dutch Connections en Hotel Modern. NDC heeft een groot bereik bij nieuwe Nederlanders die een vluchtelingen achtergrond hebben, en we gaan in onze campagne volop inzetten deze nieuwe doelgroep te bereiken. NDC heeft veel connecties in dit veld, en in samenwerking met hen willen we deze groep bereiken via o.a. maatschappelijke organisaties als Stichting de Verre Bergen, Team Toekomst, de Pauluskerk in Rotterdam en het COA, waarvan in het bijzonder de AMV- locaties (jongeren).

We verwachten een nieuwe publieksgroep aan te boren tijdens de Immersive Tech Week in Rotterdam waar ons VR-werk Exodus gepresenteerd wordt. Dit evenement trekt publiek met een speciale interesse in nieuwe technologie. Tegelijkertijd biedt deze ervaring ook kansen in omgekeerde richting: het vaste publiek van Hotel Modern kan hier juist kennismaken met vernieuwende presentaties op het gebied van nieuwe technologie.

Met de Grote of Sint Laurenskerk in Rotterdam verkennen we de mogelijkheid om in de donkeren dagen van november een bijzondere editie van *De Val van Granada* te presenteren binnen een programma over Convivencia, het vreedzaam samenleven van verschillende bevolkingsgroepen en religies. We verwachten via het netwerk van deze kerk ook een voor Hotel Modern nieuw publiek te bereiken.

(ARTISTIEKE) SAMENWERKINGEN EN COPRODUCTIES

Netwerk Rotterdam

We zijn vaste bespeler van Theater Rotterdam waar we onze premières houden en repertoire presenteren. We maken onderdeel uit van Stichting Kunst en Complex, het kunstenaarsinitiatief en atelierpand waar we onze werkplaats huren. We zijn actief lid van het Directeuren Overleg Rotterdamse Kunstinstituten, we nemen deel aan de onderzoeken van Rotterdam Festivals, en onderhouden contacten met de Gemeente Rotterdam. We organiseren met enige regelmaat workshops voor (kunst) studenten en hebben door de jaren een bijzondere band opgebouwd met de Willem de Kooning Academie. Ook werken we samen met RASL, de Academie van Bouwkunst en De MBO Theaterschool.

Netwerk en samenwerkingen landelijk

We hebben een groot netwerk van zzp'ers, freelance technici, componisten, kunstenaars en wetenschappers die we betrekken bij ons werk. Bij *De Val van Granada* werkten we artistiek intensief samen met schrijver Abdelkader Benali, componist Chris Saris en theatermaker Jorn Heijdenrijk. We lieten ons adviseren door lichtkunstenaar Machiel Kunst en theatergroep Lichtbende. In ons repertoire werken we met componisten Arthur Sauer, Ruud van der Pluijm, Reinier van Houdt, Christiaan Verbeek, en beeldend kunstenaars Heleen Wiemer, Juliët Campfens, Kirsten Hutschemakers en Josef van Rossem. We vroegen verschillende wetenschappers inleidingen te verzorgen, zoals beschreven in het hoofdstuk Impact en Publiek. We zijn verbonden aan landelijke organisaties als: NAPK, Kunsten '92, NVP-Unima, Stichting Nalaten aan Cultuur. Rondom de coproductie in De eenzame ster gaan we m.b.t. de publiekswerving en educatieve activiteiten contact leggen met organisaties zoals het COA, Stichting de Verre Bergen, Team Toekomst en de Pauluskerk in Rotterdam.

Speelplekken landelijk en internationaal

Onze partners bij voorstellingspresentaties zijn o.m. de impresariaten Alles voor de Kunsten, Theaterbureau Frijns, Menno Plukker Agency en organisaties als Theater na de Dam, De Laurenskerk. Theaters waar we spelen zijn o.m. De Veste (Delft), Goudse Schouwburg (Gouda), De Blauwe Kei (Veghel), Aan de Slinger (Houten), De Meervaart (A'dam), Theater Dakota (Den Haag), De Vorst (Tilburg), Frascati (Amsterdam), Schuur (Haarlem), Theater Kikker (Utrecht), Musis en Stadstheater Arnhem, De Lieve Vrouw (Amersfoort), Grand Theatre (Groningen), Ins Blau (Leiden), Lux (Nijmegen), Theater de Maagd (Bergen op Zoom) De Lawei (Drachten), De Harmonie (Leeuwarden).

Internationale speelplekken waar we contacten mee onderhouden zijn o.a. internationale poppen- en objecttheaterfestivals Festival Mondial des Théâtres de Marionnettes Charleville-Mézières, Festival Internationale de Marionetas do Porto en Virginia Tech, OerfOerf in Antwerpen, Theaterfestival MESS in Sarajevo, Theatre du Rond-Point in Parijs, Usine-C in Montreal en Le Diamant in Quebec.



Coproducties

Hotel Modern maakt regelmatig coproducties, die meestal ook op het gezamenlijke repertoire blijven. *Die Walküre*, de coproductie die we in 2022 maakten met Staatsoper Stuttgart, zal in 2028 worden hernomen in het operahuis van Staatsoper Stuttgart.

De coproductie uit 2023 met Internationaal Theater Amsterdam *Oer en Andere Tijden* werd in 2025 hernomen.

EXODUS, de Virtual Reality-coproductie met Innovation:Lab uit 2024 zal in juni 2025 te zien tijdens de Immersive Tech Week in de Katoenfabriek in Rotterdam.

In 2025 coproduceerden we met Theater Kwikstaart de jeugdproductie *Als Atlantis Ons Land is*, deze voorstelling zal in de toekomst spelen in zowel theaters als op basisscholen.

In 2026 coproduceren we met New Dutch Connections *De eenzame ster*, die te zien zal zijn in het kleine zalen circuit en die we ook internationaal gaan aanbieden in een Engelstalige versie.

DE CODES ZOALS DE ORGANISATIE VAN HOTEL MODERN DIE TOEPAST

Code Diversiteit en Inclusie in programma en bestuur

In onze kunstenplanaanvraag voor de periode '25/'28 beschreven we dat we in deze periode 2 producties gaan maken waarbij de medemakers van cultureel diverse achtergrond zouden zijn. Voor *De Val van Granada* werkten we samen met de Marokkaans-Nederlandse Abdelkader Benali, die in grote mate bepalend is geweest voor het onderwerp. Thema's als de positieve bijdrage van moslims aan de culturele ontwikkeling van Europa, tolerantie, islamofobie en antisemitisme kwamen aan bod. We organiseerden een verdiepend randprogramma waarin experts met Marokkaanse en joodse achtergronden minicolleges gaven over het thema 'Convivencia', ieder vanuit hun specifieke perspectief. Daaraan werkten onder anderen kunsthistorica Anissa Foukalne, godsdienstwetenschapper Sarah Goldstein en schrijfster en presentatrice Nadia Zerouali mee. Zoals eerder genoemd in het hoofdstuk 'Nieuw Publiek' stelden we ons met *De Val van Granada* ten doel een cultureel diverser publiek te bereiken. Dit lukte met name in theaters met een meer divers publieksprofiel. Daarnaast benaderde Anissa Foukalne, via persoonlijke uitnodigingen, moskeeën en diverse Marokkaanse netwerken om publiek met een moslim- en Marokkaanse achtergrond te bereiken. Een aantal eerdere voorstellingen uit ons repertoire dagen ook uit te reflecteren op de noodzaak van inclusie. *Kamp* toont de uiterste gevolgen van racisme en antisemitisme en in de jeugdvoorstelling *Peter Peper* staat het kolonialisme centraal. De eenzame ster, de coproductie die in 2026 uit zal komen, maken we samen met de Liberiaans-Nederlandse acteur en theatermaker Bright Richards. In deze voorstelling zal vanuit het perspectief van een Liberiaanse vluchteling gekeken worden naar het onderwerp 'Terugkeer naar het onvluchtte land'.

Wat betreft diversiteit binnen de organisatie; vooruitlopend op het aftreden van twee bestuursleden in 2026, hebben we in 2025 besloten tijdig een wervingsprocedure te starten waarbij we streven naar een verbreding van de diversiteit binnen het bestuur. De vacature is inmiddels openbaar uitgezet via Culturele Vacatures en verspreid binnen het eigen netwerk. Op dit moment zijn we in gesprek met verschillende kandidaten.

Fair Practice en Fair Pay

Hotel Modern onderschrijft de vijf ijkpunten en de drie principes van de Fair Practice Code en past deze consequent toe. Voor 2025 luidde de doelstelling op dit gebied: het voortzetten van de navolging van de CAO Toneel en Dans, én het opstellen van een verduidelijkend protocol voor omgangsvormen. Dit protocol is bedoeld om nieuwe freelancers, zzp'ers en andere gebruikers van de studio welkom te heten en duidelijkheid te bieden over de verwachte gedragsnormen. Beide doelstellingen zijn behaald.

Fair Pay: Hotel Modern is lid van werkgeversorganisatie NAPK en past als lid van deze organisatie alle verplichtingen vanuit de CAO Theater en Dans volledig toe. Alle medewerkers zijn conform de CAO ingeschaald, zijn aangesloten bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn en het Sociaal Fonds Podiumkunsten. Medewerkers met een zeer kleine aanstelling ontvangen een extra vergoeding zoals vastgelegd in de CAO. Om de gewerkte uren versus gehonoreerde uren te kunnen controleren worden de uren bijgehouden door betreffende werknemers.

Freelancers worden aangesteld door middel van een overeenkomst van opdracht. De honorering van de freelancers (zzp-ers) wordt bepaald met de berekening zoals die is voorgeschreven in de CAO Theater en Dans: een bruto salarisschaal vermenigvuldigd met factor 1,5 (zelfstandigtoeslag). Bij inhuur van freelance medewerkers worden bouw-, breek- en reistijden meegenomen in het bepalen van het aantal te werken uren/dagen. Bij verre bestemmingen in Nederland en buitenland wordt een overnachting aangeboden.

De extra steun van het FPK voor Fair Pay is ingezet om ook in 2025 de medewerkers met een dienstverband, conform de CAO Toneel en Dans, een salarisstap te geven indien het einde van de salarisschaal nog niet was bereikt. De uur- en dagprijs van de freelancers kon dankzij de bijdrage naar boven worden bijgesteld. Er wordt nauwlettend gelet op het aantal werkuren per dag. Bij Hotel Modern zijn geen vrijwilligers betrokken. Vanuit het principe van de solidariteit deed Hotel Modern een extra financiële bijdrage aan werkgeversorganisatie NAPK, ter ondersteuning van gezelschappen zonder structurele subsidie. Ook boden we onze studio aan enkele collega gezelschappen aan om kosteloos gebruik van te maken voor repetities.

Vertrouwen: Bestuur en de directie streven naar een heldere, transparante organisatie met duidelijke doelstellingen en kaders voor het gehele team, waarbij een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid binnen de organisatie van groot belang is.

De vaste medewerkers van Hotel Modern vormen een klein, hecht team dat nauw samenwerkt. De lijnen zijn kort, de werksfeer is open. Met de freelancers wordt een vertrouwensband opgebouwd door goed te overleggen en ze regelmatig terug te vragen. Afspraken, ook over eventuele rechten, worden helder vastgelegd en uitbetaald. Op een goede bronvermelding wordt in alle uitingen gelet. Hotel Modern is een zeer kleine organisatie (6 medewerkers, 5 fte), waardoor de lijnen kort zijn en problemen direct kunnen worden besproken. Desondanks is er een externe vertrouwenspersoon benoemd. Er is een protocol omgangsvormen vastgesteld door het bestuur.

VERSLAG VERTROUWENSPERSOON

Per januari 2024 is Kristin de Groot de externe vertrouwenspersoon van Hotel Modern. Haar taak is het informeren van de werknemers over haar functie, het opvangen en begeleiden van melders, het signaleren van eventuele Per januari 2024 is Kristin de Groot de externe vertrouwenspersoon (VP) van Hotel Modern. Haar taak is het informeren van de werknemers over haar functie, het opvangen en begeleiden van melders, het signaleren van eventuele patronen en het geven van gevraagd en ongevraagd advies aan de directie.

Contact met de organisatie

De directie en het artistieke kernteam heeft kunnen sparren met de VP over hoe om te gaan met situaties vanuit hun positie. Verder is de VP niet op locatie geweest afgelopen jaar, wel bij een première, waarbij ook kennis is gemaakt met een aantal leden van het bestuur.

Toekomst

Hotel Modern wordt gevormd door het collectief van kunstenaars dat elkaar door en door kent en helder heeft hoe ze met elkaar willen zijn en werken. Aangevuld met drie mensen op kantoor is het een kleine organisatie met een duidelijk gedragsprotocol. Met het oog op het uitnodigen van meer externen in de toekomst, blijft het advies van vorig jaar overeind om naast het protocol een simpele gedragscode op te stellen. Regels die je met elkaar afspreekt over hoe je met elkaar wilt werken, die de basis vormen voor iedere samenwerking met elkaar en met externen. De VP stelt voor om in 2026 weer een moment met de organisatie en bestuur te hebben om het onderwerp sociale veiligheid te bespreken en hoe Hotel Modern daaraan gerelateerd haar 'spelregels', de gedragscode, kan formuleren. Er zijn geen meldingen geweest.

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Het bestuur en de directie van Stichting De Bende/ Hotel Modern onderschrijft de principes en best practice-bepalingen van de Governance Code Cultuur en past deze toe. De code is onder andere middels de statuten en het directie- en bestuursreglement in de organisatie geïmplementeerd. De code blijft een gespreksonderwerp tussen bestuur en directie. Zij streven naar een heldere, transparante organisatie met duidelijke doelstellingen en kaders voor het gehele team, waarbij een cultuur van aanspreekbaarheid binnen de organisatie de norm is. De jaarverslagen en jaarrekeningen worden jaarlijks op uiterlijk 1 juni via onze website openbaar gemaakt.

Onze doelstelling Governance Code Cultuur in 2025 was: vacatures opstellen en openbaar uitzetten voor nieuwe bestuursleden voor Stichting de Bende. De vacature is openbaar uitgezet via Culturele Vacatures en in het netwerk van de organisatie. De gesprekken met kandidaten lopen.

Risico's en kansen

Het bestuur ziet toe op de naleving van wet en regelgeving en laat zich daartoe informeren tijdens bestuursvergaderingen, die driemaal per jaar plaatsvinden. Ook denkt het bestuur mee over de bedrijfsstrategie, adviseert het gevraagd en ongevraagd de directeur en/of de zakelijk leider en vertegenwoordigt het Hotel Modern naar interne en externe belanghebbenden. Jaarlijks worden mogelijke risico's tijdens een vergadering besproken. De bestuursleden zijn gezamenlijk bevoegd en zien toe op een correcte besteding van de publieke middelen die aan Stichting de Bende zijn toevertrouwd.

Continuïteit organisatie

Hotel Modern is een kleine organisatie, waardoor een risico bestaat op het overvragen van de medewerkers. Om de continuïteit te waarborgen wordt bij een aantal voorstellingen gewerkt met freelance (artistieke) medewerkers die het team van de artistieke kernleden ontlasten. Zo is bij de voorstelling *Kamp* actrice Yalan Lips toegetreden tot het performers ensemble – waar kernlid Herman Helle een stap terug deed. Met name tijdens het organiseren van internationale tours is het erg druk voor het productieteam. We overwegen het inschakelen van een productieassistent in deze periodes.

In 2025 overleed onverwacht één van de freelance technici, met wie al tientallen jaren werd samengewerkt. Zijn overlijden had een grote impact op de organisatie en alle medewerkers van Hotel Modern, een intieme gezamenlijke herdenking in onze studio gaf iedereen de kans de gevoelens te delen. Om het technische team te versterken, wordt in 2026 een nieuwe technicus toegevoegd voor de bouw- en brekdagen van de voorstellingen.

Binnen het vaste team van Hotel Modern is de leeftijdsdiversiteit beperkt. Om financiële risico's bij langdurig ziekteverzuim op te vangen, is daarom een verzuimverzekering afgesloten. De flexibele schil rondom de vaste kern is wel meer leeftijd divers. Door samenwerkingen met jongere makers en het begeleiden van studenten van kunstvakopleidingen blijft de organisatie feeling houden met thema's en ontwikkelingen die spelen bij andere generaties makers.

Door succesvoorstellingen op het repertoire te houden, weet Hotel Modern voortdurend speelbeurten te genereren. Vooral de optredens in het buitenland vormen een goede bron van eigen inkomsten. Financieel gezien is Hotel Modern een gezond gezelschap, met een eigen vermogen dat is opgebouwd dankzij goed betaalde internationale speelbeurten en andere activiteiten. Een deel van dit vermogen zal worden ingezet voor de aankoop van het atelier van het gezelschap. Wanneer deze aankoop precies kan plaatsvinden is nog niet bekend, maar de hoop is dat dit in 2026 zal gebeuren. Hiermee wordt verzekerd dat het gezelschap beschikt over een atelier en repetitieruimte, ook als (een deel van) de publieke financiering wegvalt.

Kansen

Artistieke kansen

De door Hotel Modern ontwikkelde theatervorm live animatie is wereldwijd uniek. De grootste kracht van Hotel Modern is de levendigheid van de artistieke ideeën van de artistieke kernleden die steeds hun artistieke intuïtie aan te boren en om te zetten in relevante voorstellingen vanuit een persoonlijke noodzaak. De beeldtaal van Hotel Modern spreekt niet alleen een groeiend publiek aan, maar ook artistieke vakgenoten en producenten, wat leidt tot nieuwe interessante samenwerkingsverzoeken. Het grote aantal speelbeurten in 2025 zorgde o.a. voor interesse van jonge makers, die bij Hotel Modern aankloppen voor advies en feedback op hun eigen werk. Dit biedt kansen voor kennismaking met jonge vakgenoten waar we onze kennis mee kunnen delen en mogelijk ook mee kunnen samenwerken.

Publicitaire kansen

Vanuit het oogpunt van publieksbereik bieden de samenwerkingen die Hotel Modern is aangegaan mogelijkheden. Door de samenwerking met Abdelkader Benali maakte zijn publiek bijvoorbeeld kennis met ons werk. Ook het coproduceren met New Dutch Connections zal Hotel Modern de kans geven om nieuwe publieksgroepen uit het netwerk van NDC te bereiken.

Internationale kansen

Onze aanwezigheid op internationale festivals genereert steeds nieuwe uitnodigingen voor andere festivals. Zo leidde het spelen van *Kamp* op het Festival Charlesville-Mézières direct tot een tournee in Frankrijk in 2027. Bij de voorstellingen van Garnalen Verhalen in Porto waren programmeurs uit diverse Europese landen aanwezig, waaronder een programmeur uit Parijs die ons bijvoorbeeld uitnodigde om in 2026 10 keer Garnalen Verhalen aldaar te komen spelen.

Aandachtspunten voor het komende jaar

Vanuit praktisch oogpunt wordt het reizen met voorstellingen zowel binnen als buiten Nederland steeds complexer. Beperkingen op het laden en lossen in Nederlandse steden met benzine- of dieselauto's, stijgende vervoerskosten en inzet van freelance-medewerkers vormen op termijn een potentiële uitdaging voor Hotel Modern. Ook internationaal is de praktische kant van het reizen lastiger geworden. Door langdurige en hevige politieke conflicten wereldwijd beschikken buitenlandse partners vaak over minder financiële middelen, waardoor culturele uitwisseling bemoeilijkt wordt. Zo werd in 2025 de geplande tournee in de Verenigde Staten ingekort door de politieke situatie daar. Een aandachtspunt blijft het zorgvuldig afsluiten van contracten met internationale partijen; tot nu toe verloopt dit goed, maar optredens buiten Europa zijn kostbaar en mogen niet leiden tot financiële risico's voor het gezelschap. Daarnaast speelt de vraag in hoeverre duurzaamheid een rol moet spelen bij beslissingen over buitenlandse optredens. Tegelijkertijd blijven voorstellingen in het buitenland een belangrijke bron van inkomsten voor Hotel Modern. Naast subsidies van het Fonds Podiumkunsten en de Gemeente Rotterdam vormt dit een essentieel onderdeel van de financieringsmix die Hotel Modern op termijn niet zomaar kan missen. Voor 2026 ligt de focus vanwege duurzaamheid meer op internationale optredens binnen Europa. Gezien de vele Franse uitnodigingen om te komen spelen werpt deze focus vruchten af.

TOELICHTING OP DE JAARREKENING

De activiteiten van Stichting de Bende waren in 2025 succesvoller dan voorzien in het jaarplan dat in juni 2025 was ingediend. De publieksinkomsten vielen hoger uit dan begroot, mede dankzij de nagenoeg uitverkochte zalen bij de voorstelling *De Val van Granada*. Ook de opbrengsten uit buitenlandse speelbeurten overtroffen de verwachtingen.

Tegelijkertijd moest het gezelschap onverwacht afscheid nemen van een dierbare collega, terwijl tussen september en december tournees van vijf verschillende voorstellingen plaatsvonden in vier verschillende landen.

Exploitatie

Het jaar 2025 werd afgesloten met een negatief saldo van € 44.943,-, ondanks een extra bijdrage van het Fonds Podiumkunsten van € 58.850,- ten behoeve van de Fair Pay en een extra indexering van € 20.999,- (4,22%). Het tekort werd grotendeels veroorzaakt door het grote aantal activiteiten dat plaatsvond. De activiteitenlasten worden onderstaand toegelicht. Het verlies is gezien de aard van de kosten (direct gerelateerd aan de kernactiviteit van Hotel Modern) ten laste gekomen van het Programmareserve Toekomstige Voorstellingen.

Balans

- Met toestemming van het Fonds Podiumkunsten werd het Bestemmingsfonds Fonds Podiumkunsten 2021-2024 ter grootte van € 39.833,- toegevoegd aan de Programmareserve Toekomstige Voorstellingen, waaruit het tekort in de exploitatie werd opgevangen.
- De resterende Covid-bestemmingsreserve was in 2024 aangewend zoals met het Fonds Podiumkunsten was afgesproken, op een bedrag van € 6.100 euro na. Dit bedrag werd volgens afspraak in 2025 teruggevorderd van Stichting de Bende.

Reserves:

- Hotel Modern beschikt over een hoge Programmareserve toekomstige voorstellingen die in het verleden is opgebouwd vanuit eigen inkomsten.
- De bestemmingsreserve technische voorzieningen werd aangesproken om nieuwe geluidsmonitors aan te schaffen die voor gebruik in de studio en tijdens de uitvoeringen van onze voorstellingen worden ingezet.
- De kortlopende schuld “Vooruit ontvangen voorstelling “Kamp” 2021/2020, ten behoeve van het project “De Trein der 1000” is omgezet in een bestemmingsreserve “Kamp”. Vanuit deze reserve kunnen bijzondere projecten of randprogrammering rondom de voorstelling *Kamp* worden bekostigd.
- Op de “Voorziening Duurzaamheid Energiebesparende Maatregelen” is in 2025 nog geen beroep gedaan. Wel merkt het bestuur op, dat de naam van de voorziening onvoldoende duidelijk is. De doelstelling van de voorziening ligt op het brede vlak van duurzaamheid, waaronder bijvoorbeeld ook de duurzame inzet van vast personeel valt, en niet alleen op energiebesparing.

Toelichting op de baten en lasten

De toelichting wordt gegeven op posten die meer dan 10% afwijken ten opzichte van het vorige boekjaar of de herziene begroting, en bij bijzonderheden.

Baten

1. Ten opzichte van begroting 2025 waren de publieksinkomsten in 2025 fors hoger. Dit is te danken aan grotere inkomsten vanuit de tourneevoorstellingen in Nederland en grotere inkomsten vanuit het buitenland.
Op te merken valt dat bij de inkomsten vanuit de buitenlandse voorstellingen naar Frankrijk, Portugal en de Verenigde Staten van in totaal € 66.270,- een bedrag van € 20.053,88 is inbegrepen dat bestaat uit bijdragen in de reis- en transportkosten.
3. Vergoedingen coproducent.
De bijdrage vanuit coproducties is lager dan begroot. De herneming van de coproductie *Oer en Andere Tijden* viel onder het in 2023 gesloten contract. Enkele kosten konden worden gedeclareerd bij de coproducent, maar er werden bij deze speelbeurten geen publieksinkomsten gegenereerd door Hotel Modern.
De overige inkomsten zijn hoger dan begroot en bestaan uit inkomsten vanuit auteursrechten, gegeven workshops, en een vergoeding voor een preview avond.
8. De geïndexeerde vastgestelde subsidie van het Fonds Podiumkunsten voor Stichting de Bende was in 2025 €532.775,-. Daarnaast kende het Fonds Podiumkunsten een bedrag van € 58.850 toe ten behoeve van Fair Pay. De subsidie van de Gemeente Rotterdam voor 2025 werd met indexering vastgesteld op €293.600,-.

Lasten

1. Beheerslasten materieel.
De huisvestingslasten zijn ook in 2025 iets lager dan begroot. Stichting de Bende kreeg een correctie op de betaalde energiekosten, ten gevolge van een te hoge inschatting van de kosten door de energieleverancier. De post onderhoud gebouwen valt lager uit aangezien de schoonmaak kosten lager uitvallen. De kantoorkosten zijn hoger door de hogere contributie NAPK en een reservering dubieuze crediteuren. Tenslotte werd het archief van oude registraties op videobanden en betacam gedigitaliseerd.
2. Beheerslasten personeel.
De overige personeelskosten waren lager dan begroot dankzij een correctie op de ziektekostenverzekering. Het salaris van de medewerker publiciteit wordt per 2025 voor 2/3 opgenomen bij de activiteitenlasten, aangezien het merendeel van de werkzaamheden de publiciteit rondom de voorstellingen betreft.
4. De post activiteitenlasten materieel is hoger dan begroot, met name vanwege de hogere kosten die gemoeid zijn met tournees in het buitenland, met de stijging van transportkosten en vervoer cast en crew. De materiële lasten (decor en rekvisieten) voor de nieuwe productie, *De Val van Granada*, vielen relatief mee.
5. De activiteitenlasten personeel zijn in totaal fors hoger dan in de begroting opgenomen.
 - In de begroting zijn in eerste instantie de activiteitenlasten personeel voorbereiding opgevat als de kosten die plaatsvonden vóór de première begin maart 2025. Echter, voor de repertoirevoorstellingen die werden hernomen, was opnieuw voorbereidingstijd nodig. Voor *De Grote Oorlog* moest een nieuwe technicus worden ingewerkt na het overlijden van de vaste technicus. Garnalen Verhalen werd in Porto gespeeld in een Engelse versie, én bij *Kamp* werd een nieuwe actrice ingewerkt. De hoogte van de activiteitenlasten personeel voorbereiding komt daardoor overeen met de hoogte van deze post in het vorige boekjaar.

- De hoogte van de activiteitenlasten personeel uitvoering is een stuk hoger dan begroot, wat is te verklaren door de stijging van salarissen en honoraria van uitvoerend personeel. De activiteitenlasten personeel uitvoering waren daarnaast hoger doordat er meer activiteiten plaatsvonden dan begroot.

CONCLUSIE EN ONDERTEKENING DOOR HET BESTUUR

Het bestuur kwam in 2025 driemaal bijeen in vergadering en de bestuursleden bezochten individueel de voorstellingen en andere activiteiten van Hotel Modern. Daarbij spraken de bestuursleden naast het team van vaste medewerkers ook de freelancemedewerkers. Een belangrijk aandachtspunt was de opvolging van bestuursleden wier tweede termijn in 2026 afloopt. Naar tevredenheid is een vacature uitgezet.

Het bestuur van Stichting de Bende is blij met het grote succes van de eerste nieuwe productie in Cultuurplanperiode 2025-2028. Ook zijn we trots dat we zoveel repertoire voorstellingen hebben kunnen geven. Met zowel ons repertoire als met *De Val van Granada* heeft het gezelschap de banden met het publiek in thuisstad Rotterdam versterkt en ons publiek in Nederland en internationaal op verschillende plaatsen uitgebreid. We hebben met onze artistieke uitingen bijgedragen aan verbinden, aan het aanscherpen van de geest, en aan het collectief reflecteren op de waarde van culturele uitwisseling en verdraagzaamheid.

Het Bestuursverslag en de jaarrekening van Stichting de Bende/ Hotel Modern zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de Stichting.

Rotterdam, 28 april 2026
Het bestuur van Hotel Modern,

Mw. T.M.W. Romeijn
Voorzitter

Ondertekend door:

B6C3023A5588462...

Dhr. N.L. Wallace
Penningmeester

DocuSigned by:

699AFC1743AD422...

Mw. Mr. L. Ahmed

Ondertekend door:

C08E20D7C3CB496...



accountants • adviseurs

I. CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT:

Aan: Stichting De Bende te Rotterdam.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting De Bende te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting De Bende op 31 december 2025 en van het resultaat in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2025 - 2028.
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2025 - 2028.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025
2. de staat van baten en lasten over 2025
3. de toelichting met en overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol van de Meerjarige Regeling 2025 - 2028 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Bende zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van de accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:



accountants • adviseurs

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2025 - 2028 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720 en het Controleprotocol van de Meerjarige Regeling 2021 - 2025.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2025 - 2028.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2021 - 2025. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de Stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële foute en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



accountants • adviseurs

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg bevat van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschriften, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichting; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan het bestuur dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met het bestuur over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Blinck

accountants • adviseurs

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met het bestuur communiceren. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermeld in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

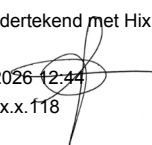
Haarlem, 28 april 2026

Digitaal ondertekend met Hix door

Onno Zijp

op 30-04-2026 12:44

vanaf IP x.x.x.118



Namens,

Blinck Accountants & Adviseurs

W.M. Dudokweg 39

1703 DA HEERHUGOWAARD

O. Zijp RA

Stichting De Bende

Gevestigd te Rotterdam

Fonds

Rotterdam, 28 april 2026.

Rapport inzake de jaarrekening 2025

RAPPORT:

Bladzijde:

I. Algemeen;

2

JAARREKENING:

A. Balans per 31 december 2025;

3

B. Exploitatierekening over 2025;

4-5

C. Toelichtingen:

a. Algemene grondslagen;

6-7

b. Toelichtingen op de balans per 31 december;

8-12

c. Niet uit de balans blijvende verplichtingen;

13-14

d. Toelichtingen op de exploitatierekeningen over 2025;

15-22

I. ALGEMEEN:

Het doel van de stichting is het maken en uitvoeren van theaterproducties.

Cultuurperiode 2025-2028

het Fonds Podiumkunsten

Het Fonds Podiumkunsten zal voor de periode 2025 tot en met 2028 een budgetsubsidie verlenen. Voor 2025 is een budgetsubsidie verleend van € 591.625.

Gemeente Rotterdam Kunst en Cultuur

De gemeente Rotterdam zal over de periode 2025 tot en met 2028 een budgetsubsidie verlenen. Voor 2025 is een budgetsubsidie verleend van € 293.600.


Ondertekening bestuur:

T.W.M.Romeijn

Ondertekend door:

B6C3023A5588462...

Neil Wallace

DocuSigned by:

699AFC1743AD422...

L.Ahmed

Ondertekend door:

C08E20D7C3CB496...

BALANS PER 31 DECEMBER 2025

A.

(met vergelijkende cijfers per 31 december 2024)

	Huidig Boekjaar €	Vorig boekjaar €
ACTIVA:		
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	0	0
Financiële vaste activa	0	0
Totale Vaste Activa	<u>0</u>	<u>0</u>
Voorraden	0	0
Vorderingen	121.455	128.528
Effecten	0	0
Liquide middelen	632.093	579.217
Totale Vlottende Activa	<u>753.548</u>	<u>707.745</u>
Totale Activa	<u><u>753.548</u></u>	<u><u>707.745</u></u>
PASSIVA:		
Algemene reserve	144.635	144.635
Bestemmingsreserves Toekomstige voorstellingen	350.231	355.341
Bestemmingsreserve technische voorzieningen	6.268	7.126
Bestemmingsreserve Fonds Podiumkunsten Covid-19	0	6.100
Bestemmingsfonds Fonds Podiumkunsten	0	39.833
Bestemmingsreserve KAMP	25.000	0
Totale Eigen Vermogen	<u>526.134</u>	<u>553.035</u>
Voorzieningen	<u>0</u>	<u>0</u>
Langlopende schulden	<u>172.656</u>	<u>30.000</u>
Kortlopende schulden		
Schulden aan leveranciers	10.116	29.654
Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0
Schulden inzake pensioenen	7.771	16.215
Overlopende passiva	36.871	78.841
Totale kortlopende schulden	<u>54.758</u>	<u>124.710</u>
Totale passiva	<u><u>753.548</u></u>	<u><u>707.745</u></u>

EXPLOITATIETREKING OVER 2025

B.

(Met vergelijkende cijfers over 2024)

	Huidig boekjaar €	Begroting FPK €	Vorig boekjaar €
BATEN:			
1a. Publieksinkomsten binnenland			
- Recette	0	0	0
- Uitkoop	35.719	5.000	22.400
- Partage	41.541	35.000	27.234
	77.260	40.000	49.634
1b. Publieksinkomsten buitenland	66.395	45.000	5.500
1 Publieksinkomsten Totaal	143.655	85.000	55.134
2 Sponsorinkomsten	0	0	0
3a. Vergoedingen coproducent	3.525	15.000	0
3a. Overige inkomsten	9.161	5.000	16.170
3 Overige inkomsten	12.686	20.000	16.170
4 Totaal Directe Opbrengsten (som 1 tm 3)	156.341	105.000	71.304
5 Indirecte Opbrengsten	0	0	0
6a. Bijdragen particulieren incl. vrienden	0	2.000	0
6b. Bijdragen bedrijven	0	0	0
6c. Bijdragen private fondsen	0	20.000	0
6d. Bijdragen van goede doelenloterijen	0	0	0
6e. Overige private bijdragen	0	0	0
6 Overige bijdragen uit private middelen	0	22.000	0
7 Totaal Eigen Inkomsten	156.341	127.000	71.304
8 Meerjarige subsidie Fonds Podiumkunsten	591.625	511.772	486.797
Aanvulling subsidie Covid-19	0	0	177.048
	591.625	511.772	663.845
9 Meerjarige subsidie provincie	0	0	0
10 Meerjarige subsidie gemeente Subsidie Gemeente Rotterdam	293.600	287.700	290.400
11 Meerjarige subsidie overig	0	0	0
12 Overige bijdragen uit publieke middelen	0	58.854	0
13 Totaal Publieke Subsidies en Bijdragen	885.225	858.326	954.245
14 Totale baten	1.041.566	985.326	1.025.549

EXPLOITATIEREKENING OVER 2025 (vervolg)

B.

(Met vergelijkende cijfers over 2024)

	Huidig boekjaar €	Begroting FPK €	Vorig boekjaar €
LASTEN:			
1 Beheerlasten materieel	99.311	95.000	88.101
2 Beheerlasten personeel	116.713	118.000	144.548
3 Totale Beheerslasten	216.024	213.000	232.649
Activiteitenlasten materieel voorbereiding	93.853	79.000	60.385
Activiteitenlasten materieel voorbereiding Covid	0	0	13.021
Activiteitenlasten materieel uitvoering	128.098	97.876	51.626
Marketing	24.536	15.750	26.191
Marketing Covid	0	0	3.626
Educatieve activiteiten	0	1.700	0
Lasten Coproducties	8.008	5.000	943
4 Activiteitenlasten materieel	254.495	199.326	155.792
Activiteitenlasten personeel voorbereiding	184.415	96.000	194.447
Activiteitenlasten personeel voorbereiding Covid	0	0	104.627
Activiteitenlasten personeel uitvoering	438.773	477.000	289.210
Activiteitenlasten personeel uitvoering Covid	0	0	55.774
5 Activiteitenlasten personeel	623.188	573.000	644.058
6 Totale activiteitslasten	877.683 0	772.326 0	799.850
7 Totale lasten	1.093.707	985.326	1.032.499
8 Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-52.141	0	-6.950
9 Saldo rente baten/lasten	7.198	0	10.012
10 Saldo bijzondere baten/lasten	0	0	0
11 Exploitatieresultaat	-44.943	0	3.062
Personele Bezetting (Beheer + activiteiten)			
Fte. Vast in dienst	3,75	4,8	4
Fte. Tijdelijk in dienst	1,27	0,2	1,3
Fte. Inhuur	2,66	2,5	0
Totaal Fte. Personele bezetting	7,68	7,5	5,3
Aantal vrijwilligers	0	0	0
Fte vrijwilligers	0	0	0