

JAAARVERSLAG 2024



Inhoudsopgave

- 01** Beschrijving van de activiteiten
- 02** Omvang en samenstelling publiek
- 03** Impact
- 04** Stakeholders en samenwerkingspartners
- 05** SWOT-analyse
- 06** Financieel resultaat
- 07** Geografische spreiding
- 08** Reflectie Code Diversiteit en Inclusie,
Cultural Government, Fair Practice
- Bijlagen

01 Beschrijving van de activiteiten

2024 stond voor ons in het teken van de toekomst – op het podium én daarbuiten. We schreven het script en de muziek voor twee nieuwe voorstellingen: ‘Apollo’ (6+) en ‘Olli begint een orkest’ (4+). In samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest verkenden we in ‘Apollo’ de kracht van verbeelding, waarmee we kinderen en volwassenen meenamen naar een kleurrijk universum waarin, zoals de Theaterkrant het prachtig verwoordde, [“de zwaartekracht wordt opgeheven door taal, muziek en fantasie.”](#) Met ‘Olli begint een orkest’ lieten we jonge kinderen in Theater Zuidplein en De Doelen spelenderwijs kennismaken met muziek, samenwerking en het plezier van samen iets opbouwen.

Begin 2024 dienden we onze meerjarenaanvragen in bij het Fonds Podiumkunsten en de Gemeente Rotterdam voor 2025–2028. Hoewel we positieve beoordelingen ontvingen, bleek later dat jaar dat we door beperkte budgetten geen structurele subsidie van het Fonds Podiumkunsten (FPK) zouden krijgen. Deze tegenvaller betekende een flinke aanpassing van onze plannen. We schakelden snel, dienden met succes projectsubsidieaanvragen in voor onze voorstelling ‘Vlucht’ (2025) en bereidden belangrijke organisatorische veranderingen voor om toekomstbestendig te blijven.

Vanwege deze noodzakelijke heroriëntatie besloten we in 2024 geen editie van ‘Ravennest’ te organiseren, ons inhoudelijke programma om meer interactie met het publiek op te bouwen. Dit gaf ons de ruimte om de opzet en impact van dit publieksprogramma grondig te heroverwegen binnen onze vernieuwde koers. Tegelijkertijd investeerden we tijd en energie in het herontwikkelen van onze plannen voor de komende jaren.

In het kader van onze verdere ontwikkeling volgde artistiek leider Rosa Peters het traject Leiderschap in Cultuur Artistiek aan de Universiteit Utrecht. We lieten ons als gezelschap kritisch bevragen en begeleiden door onder andere Bernadette Stokvis (voormalig zakelijk directeur Maas Theater & Dans) bij het bijstellen van onze toekomstplannen. Daarnaast zetten we ons actief in om aanvullende projectsubsidies te verwerven en voerden we actie om alsnog structureel opgenomen te worden in het landelijke subsidiestelsel.

Onze betrokkenheid ging echter verder dan alleen het eigen gezelschap. We mengden ons nadrukkelijk in het landelijke debat over cultuursubsidies. Als actieve leden van de ‘Groep van 59’, waarbij Rosa Peters en Freek den Hartogh zitting hadden in de stuurgroep, voerden we actie tegen het verdwijnen van structurele ondersteuning voor tientallen instellingen. Tijdens het Nederlands Theaterfestival sprak onze zakelijk leider Milou Adjanga de inspirerende [‘Staat van het Theater’](#) uit; een krachtig pleidooi voor rust, verbeelding en het vieren van het niet-weten. Deze toespraak werd voorafgegaan door [een protestactie](#) in de Kleine Komedie, uitgevoerd met brede steun van collega-gezelschappen en festivalorganisaties. Ondanks intensieve politieke lobby en een landelijke petitie kwam er helaas geen meerderheid voor hervorming van het subsidiebestel.

Deze situatie bracht ons bestuur en kernteam voor een pijnlijke realiteit. Hoewel we dankzij de steun van de Gemeente Rotterdam kunnen blijven bestaan, moesten we alle activiteiten voor 2025–2028 grondig herzien. Dit leidde tot het schrappen van meerdere producties, waaronder 'Roadyssee' en 'Lievelingsliedjes', projecten waarin Freek een sleutelrol speelde. Ondanks pogingen om 'Roadyssee' in samenwerking met diverse partners een vervolg te geven, bleek dit op zakelijk vlak nog te kwetsbaar.

De noodzakelijke financiële keuzes maakten bovendien duidelijk dat het gedeelde artistieke leiderschap niet langer houdbaar was. Na zorgvuldig overleg kwamen we gezamenlijk tot de beslissing dat Freek den Hartogh vanaf 2025 een stap terug doet als mede-artistiek leider en regisseur. Na achttien jaar intensieve samenwerking is dat een ingrijpende stap. Freek blijft betrokken als componist en muzikaal leider. Amro Kasr krijgt in onze vernieuwde artistieke kern juist een prominente plek. Hij ontwikkelt samen met Rosa Peters en Milou Adjanga een nieuw en passend programma voor 2025–2028.

Ondanks alle uitdagingen bleef onze focus helder: betekenisvol muziektheater maken. We repeteerden, speelden en verkenden nieuwe samenwerkingen. Wat onveranderd bleef, was onze overtuiging dat kunst juist in tijden van verandering een plek biedt aan verwondering, ontmoeting en verbeelding. Zo kijken we, ondanks onzekerheden, met vertrouwen en volle overtuiging vooruit naar de toekomst.



Veranderingen in de organisatie en activiteiten

De kern van RAAF bestond in 2024 uit Milou Adjanga als zakelijk leider met Freek den Hartogh en Rosa Peters in de artistieke leiding, en Laura Holleman als productie leider en marketeer. Tegen het eind van het jaar onderging onze organisatie ingrijpende veranderingen, in lijn met het herontwerp van onze plannen voor de periode 2025–2028.

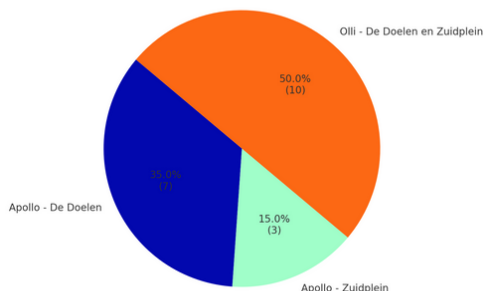
Milou en Rosa vormen samen de directie – zakelijk en artistiek – en Amro Kasr wordt vanaf 2025 een vaste maker binnen het team. Samen met Rosa en Freek vormt hij de artistieke kern. Laura richt zich naast het produceren ook op het zakelijke vlak. Op het moment van dit schrijven vervangt zij Milou, die met verlof is. De marketing wordt sinds eind 2024 deels uitgevoerd door Amro, onder andere voor de website en social media. Voor de overige marketing werken we op projectbasis, regelmatig in samenwerking met onze partners.



Door deze ontwikkelingen zijn ook de inhoudelijke planning en koers van de afgelopen jaren deels gewijzigd. Zo speelde 'Apollo', op verzoek van het Rotterdams Philharmonisch Orkest, uiteindelijk niet in 2023 maar in het voorjaar van 2024. Helaas bleek het in een laat stadium te kostbaar voor het orkest en Theater Zuidplein om daar een vrije voorstelling te realiseren. De verwachte samenwerking kwam daarmee niet tot stand: de kosten voor de oversteek over de Maas werden te hoog geacht. De marathon in hetzelfde weekend was een tweede reden dat 'Apollo' alleen in De Doelen speelde. Hierdoor hebben we in 2024 zes voorstellingen kunnen realiseren in plaats van zeven. De preproductie, inclusief schrijven en componeren, startte al in 2023. De reprise van 'Apollo' staat gepland voor maart 2026. Door de tussenliggende jaren kunnen we een groter publiek bereiken in de grote zaal van De Doelen – zowel bij school- als vrije voorstellingen.

RAAF | Foto: Bart Griebens

In 2024 speelden wij 6 voorstellingen van 'Apollo' en 10 keer met 'Olli begint een orkest'. Het merendeel van de bezoekers bestond uit kinderen van 4 jaar en ouder, voornamelijk uit Rotterdam en omstreken.



- 'Apollo' speelde in De Doelen 7 en in Theater Zuidplein 3 schoolvoorstellingen.
- 'Olli begint een orkest' speelde 10 schoolvoorstellingen in De Doelen en Theater Zuidplein.

De samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest zorgde voor verdieping én verbreding van ons publiek. Hoewel de artistieke en educatieve impact van 'Apollo' groot was, bleef het totale bezoekersaantal achter bij de oorspronkelijke verwachting van 8.500. Dit kwam grotendeels door externe factoren waar wij weinig invloed op hadden. Zo vonden de publieksvoorstellingen plaats tijdens het weekend van de Rotterdam Marathon, wat leidde tot grootschalige afsluitingen, drukte in de stad en verminderde bereikbaarheid van de locatie. Door de uitzonderlijk hoge publiciteitsdruk rond de marathon was onze zichtbaarheid in de media beperkt. Bovendien ging de geplande zevende speelbeurt in de grote zaal van Theater Zuidplein uiteindelijk niet door. Tegelijkertijd heeft 'Apollo' op educatief vlak een waardevolle bijdrage geleverd. Alle scholen die de voorstelling bezochten, ontvingen voorafgaand aan het theaterbezoek een reeks educatieve filmpjes. In deze filmpjes gaf Freek digitaal les over muziek maken, en werden de kinderen actief voorbereid op hun rol als mede-maker tijdens de voorstelling. Dit zorgde voor een diepere betrokkenheid van het jonge publiek en versterkte de impact van de voorstelling op muzikaal en creatief vlak. 'Apollo' trok 3.508 bezoekers, waarvan 2.382 via scholen en 1.126 via vrije verkoop.



Net als bij eerdere producties maakten we van 'Apollo' een luisterboek. Hiervoor werkten we samen met Da Capo Orchestral Audio, een gespecialiseerd geluidstechniekbedrijf voor orkestmuziek. Er is ook een filmregistratie gemaakt.

[Klik op de tegel en luister naar 'Apollo' . Wachtwoord: 4zcS7TYyiU](#)

In 2024 speelden we ook de voorstelling 'Olli begint een orkest' –een initiatief van het Rotterdams Philharmonisch Orkest- dat door in samenwerking met RAAF artistiek werd vormgegeven. Met deze productie namen we jong publiek op speelse en muzikale wijze mee in de wereld van klassieke muziek en verbeelding. Ook deze samenwerking versterkte onze band met nieuw publiek en bood ruimte voor artistieke uitwisseling. 'Olli begint een orkest' trok in Theater Zuidplein 710 bezoekers, afkomstig van dertien verschillende scholen. De meeste van deze basisscholen zijn gevestigd in Rotterdam zuid. Ook enkele scholen uit Rotterdam noord en west bezochten 'Olli' in Zuidplein. Hierna speelde 'Olli' ook zeven schoolvoorstellingen voor jong publiek uit heel Rotterdam in De Doelen.

Het coproduceren en samenwerken met het Rotterdams Philharmonisch Orkest maakte het mogelijk om een breder en meer divers publiek te bereiken. Wij kiezen er bewust voor om te spelen op plekken waar verschillende culturen samenkomen – van concertzalen en theaters in stadswijken tot scholen en festivals. Dat zorgt voor een publiek dat net zo veelzijdig is als de stad zelf.

De culturele diversiteit onder ons publiek is groot. Mede dankzij onze keuze voor laagdrempelige speelplekken weten we kinderen én volwassenen te bereiken die zich niet vanzelfsprekend tot het traditionele theateercircuit rekenen. Die toegankelijkheid en herkenning zijn essentieel in onze ambitie om muzikale verhalen te vertellen die raken en verbinden. We merken dat onze keuze om zowel vrije als schoolvoorstellingen te spelen op toegankelijke speelplekken in verschillende gebieden van Rotterdam bijdraagt aan de wens om een steeds diverser publiek te bereiken. Veel kinderen die onze voorstellingen bezochten, deden dat voor het eerst. En ook in het vrije circuit zagen we een gemêleerde mix van stadsgenoten – jong en oud, met uiteenlopende culturele achtergronden.

In de komende jaren zetten we onze publieksstrategie voort: gericht op ontmoeting, toegankelijkheid en een representatief publiek dat net zo veelzijdig is als de stad waarin we geworteld zijn.



03 Impact

In 2024 versterkten wij als RAAF muziektheater onze impact op verschillende niveaus. Door samenwerking met gevestigde partners zoals het Rotterdams Philharmonisch Orkest én een stevige lokale verankering als Rotterdams gezelschap gingen inhoudelijke verdieping, publieksverbreding en artistieke ontwikkeling hand in hand.

Impact op het publiek



Onze voorstellingen 'Apollo' en 'Olli begint een orkest' bereikten een breed en divers publiek – van jonge kinderen tot (groot)ouders en docenten. Uit de reacties van leerlingen en begeleiders blijkt dat de combinatie van muziek, verhaal en vormgeving sterk tot de verbeelding sprak. De beleving van een live orkest, de actieve betrokkenheid tijdens de voorstelling en de herkenbare thematiek zorgden ervoor dat veel jonge bezoekers een onvergetelijke eerste kennismaking met theater en muziek beleefden. Hiernaast presenteren wij een selectie uit de ontvangen reacties.

Impact op de omgeving (Rotterdam en de buurt)

2024 markeerde ook een symbolisch moment: onze verhuizing van het Batavierhuis naar W70, midden in een creatief en maatschappelijk actief netwerk. Deze stap sluit aan bij onze worteling in de stad. RAAF groeit uit tot een gezelschap dat zichtbaar en benaderbaar is in de stad waarin we spelen en (samen)werken. In het publiek zagen we dat terug: kinderen en jongeren uit de wijken rondom Theater Zuidplein bezochten onze voorstellingen in groten getale – vaak voor het eerst in een grote zaal, met een live orkest.

Impact op de sector en onze kunstvorm

Door onze samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest verkenden we nieuwe artistieke grenzen. Het mythische muziektheater van RAAF ontmoette de wereld van het klassieke repertoire. Die ontmoeting leidde niet alleen tot vernieuwend werk, maar ook tot een voorbeeld van hoe verschillende disciplines samen een nieuwe taal kunnen ontwikkelen. Onze werkwijze – interdisciplinair, toegankelijk en thematisch gelaagd – draagt bij aan vernieuwing binnen de jeugdtheatersector. Tegelijkertijd laten we zien hoe klassieke muziek een plek kan krijgen binnen een hedendaags, meeslepend narratief.

Impact op maatschappij en economie

Als Rotterdams gezelschap met een actieve rol in de stad dragen wij bij aan cultuurparticipatie en talentontwikkeling. Via onze banden met verschillende opleidingen, waaronder de MBO Theaterschool, leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van jonge professionals. Door deel te nemen aan stedelijke netwerken zoals W70 en samenwerkingen aan te gaan met partners als Theater Zuidplein en Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam (KCR), investeren we in een duurzaam cultureel ecosysteem waarin kennis, publiek en middelen gedeeld worden.

Hoewel we in 2024 geen gezamenlijke activiteiten hadden met de MBO Theaterschool, blijft deze partij verbonden aan RAAF. We ontvangen regelmatig stagiaires van de opleiding en dragen zo bij aan de begeleiding en groei van jonge makers.

Kortom: 2024 was een jaar waarin we niet alleen produceerden, maar ook wortelden, verbonden en bijdroegen – aan de publieksbeleving, aan de ontwikkeling van de stad, aan onze kunstvorm, en aan het maatschappelijk belang van muziektheater voor iedereen.

04 Stakeholders

Theater Zuidplein is voor ons een belangrijke sparringpartner en een organisatie die actief met ons meedenkt over nieuwe initiatieven. In 2024 maakten we vooral inhoudelijke plannen voor de periode ná 2024. Milou Brockhus, hoofd speciale projecten, was hierbij een waardevolle gesprekspartner. De positie van Theater Zuidplein in Rotterdam-Zuid en hun focus op een cultureel divers publiek sluiten naadloos aan bij onze missie.

Tot het voorjaar van 2024 was het Batavierhuis onze thuisbasis: een plek waar we werkten, repeteerden en onderdeel waren van een inspirerende gemeenschap van musici en makers. In de tweede helft van het jaar verhuisden we naar W70, een creatief verzamelpand waarin we deel uitmaken van een dynamische community van culturele en sociale initiatieven. Deze omgeving biedt volop ruimte voor kruisbestuiving en nieuwe samenwerkingsverbanden.

Onze samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest resulteerde in 2024 in twee bijzondere producties: 'Apollo' en 'Olli begint een orkest'. Deze succesvolle samenwerking krijgt een vervolg in 2026 met een herneming van 'Apollo'. Daarnaast is 'Olli begint een orkest' vanaf 2024 jaarlijks te zien in Rotterdam.

Met de Albeda MBO Theaterschool onderhouden we warme banden, onder andere via stageplaatsen. Op die manier blijven we in contact met jong talent en dragen we bij aan de ontwikkeling van een nieuwe generatie theatermakers. Ook met andere kunstonderwijsinstellingen in Nederland zoeken we steeds vaker de verbinding, zowel voor stageplekken als voor werkplekken in de eerste fase na de opleiding. We hebben regelmatig contact met Pact+ in Amsterdam, Codarts in Rotterdam, de opleidingen Muziektheater en de Toneelschool van ArtEZ, de AHK, de HKU en de Toneelacademie Maastricht.

Samen met het Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam zetten we in 2024 weer stappen richting een samenwerking rondom de verkoop van onze nieuwe voorstelling 'Vlucht'. Deze samenwerking markeert een belangrijke stap in het versterken van onze positie binnen het Rotterdamse onderwijsveld.

Daarnaast blijven ook andere stakeholders van grote waarde voor ons werk – van collega-gezelschappen, maatschappelijke organisaties en fondsen tot programmeurs, scholen, buurtbewoners en artistieke peers. Of het nu gaat om gedeelde inhoudelijke waarden, publieksopbouw, talentontwikkeling of praktische samenwerking: deze relaties zijn essentieel voor ons functioneren en onze groei.

Het contact met particuliere fondsen verliep in 2024 wederom positief. Voor het project 'Vlucht' dienden we meerdere aanvragen in, waarvan een groot deel werd gehonoreerd. We merkten dat fondsen enthousiast reageerden op de thematiek en aanpak van het project. Alle fondsen ontvingen tijdig verslaglegging en verantwoording van eerdere projecten. In enkele gevallen volgde inhoudelijk contact naar aanleiding van onze aanvragen – iets wat we als waardevol en constructief hebben ervaren.

Sterktes

- Artistieke signatuur: herkenbaar en onderscheidend in het veld: mythisch muziektheater met maatschappelijke diepgang.
- Breed repertoire: ervaring in het maken van voorstellingen voor alle leeftijden; inzetbaar in uiteenlopende contexten (school, theater, festival).
- Verstevigd kernteam: artistiek, zakelijk en productie/marketing werken steeds efficiënter samen, met ruimte voor verdieping per expertise.
- Landelijke spreiding via netwerk: teamleden zijn actief als makers en uitvoerders bij diverse organisaties, wat zorgt voor landelijke zichtbaarheid.
- Duurzame samenwerkingen: langdurige partnerschappen met maatschappelijke en kunstinstellingen dragen bij aan inhoudelijke en organisatorische continuïteit.
- Ondernemerschap: durf tot vernieuwen en experimenteren in werkwijze, inhoud en partnerschappen.
- Verbinding met sociaal-maatschappelijke thema's: onze voorstellingen slaan een brug tussen kunst en samenleving en gaan over universele thema's die raken en verbinden.

Zwaktes

- Liquiditeitsdruk: afhankelijkheid van subsidies die vaak pas achteraf uitkeren, in combinatie met verschuivingen in de planning van speelbeurten.
- Lage eigen inkomsten: beperkte kaartverkoop (vooral educatief circuit), weinig neveninkomsten uit bijvoorbeeld merchandise of educatief materiaal.
- Onvoorspelbaarheid speelbeurten: last-minute annuleringen door theaters of scholen zorgen voor planningsdruk en inkomstenverlies.
- Beperkt zicht op publieksopbouw: we hebben nog geen structurele aanpak om publiek – en met name jongeren – langdurig aan ons te binden.
- Beperkte capaciteit team: onze kern is sterk maar klein; uitbreiding of vervanging (bij ziekte of uitval) is lastig.

SWOT

Kansen

- Aansluiting culturele diversiteit van de stad: ons lokale, Rotterdamse karakter sluit aan bij de culturele rijkdom van de stad. Dat biedt kansen voor nieuw publiek, lokale partnerschappen en aanvullende financiering.
- Nieuwe makers en talentontwikkeling: door jonge, diverse makers via stages, coproducties of coachingtrajecten aan ons te verbinden, kunnen we talent ondersteunen en ons artistiek palet verrijken.
- Publieksverbreding buiten het theater: via educatie, festivals, community art en interdisciplinaire samenwerkingen.
- Investeren in alternatieve verkoopstrategieën: samenwerking met freelance verkoopprofessionals of collectieve verkoop met verwante gezelschappen.
- Digitalisering: ontwikkeling van online formats, educatieve tools, podcasts of luisterboeken voor jeugd en jongeren.
- Cross-sectorale samenwerking: met zorg, onderwijs of welzijn (bijv. thema's als rouw, identiteit, migratie) om nieuwe contexten en financieringsstromen aan te boren.
- Versterken community building: investeren in relatiebeheer met scholen, ouders, programmeurs én jongeren zelf via social media en offline interactie.
- Impactmeting en storytelling: betere zichtbaarheid van impact kan zorgen voor meer partners en (fondsen)vertrouwen.

Bedreigingen

- Steeds kleiner aanbod educatieve speelplekken: door bezuinigingen of andere prioriteiten binnen scholen en gemeentes.
- Concurrentie van digitale platforms en grotere gezelschappen: zeker in het jeugdtheater groeit de concurrentie om aandacht, tijd en middelen.
- Personele kwetsbaarheid: onze sterke maar kleine kern maakt ons gevoelig voor uitval door ziekte of overbelasting.
- Risico op versnippering: als we ons op te veel vlakken tegelijk richten – theater, digitaal, educatie – zonder duidelijke focus, komt onze kwaliteit onder druk te staan.
- Instabiele speelvloer: afhankelijkheid van de bereidheid van programmeurs en scholen die steeds later beslissen en eerder annuleren. De programmeurs zijn afhankelijk van externe factoren zoals het politiek klimaat en fluctuerende subsidiestromen.
- Financiële onzekerheid in sector: structurele subsidies staan onder druk; fondsen worden competitiever en vragen om steeds meer impact- en publieksdata. Daarnaast nemen fondsen een beperkt aantal aanvragen in behandeling waardoor een ronde sneller volraakt en deadlines verschuiven.

06 Financieel resultaat

Balans

In 2024 groeide ons balanstotaal naar €94.461. Dankzij een stijging van €52.000 in liquide middelen is onze financiële positie sterker geworden: we beschikken over meer directe middelen om toekomstige projecten en reorganisatiekosten te dekken. De daling van vorderingen (-€42.000) betekent dat we minder afhankelijk zijn van openstaande betalingen, wat onze financiële stabiliteit vergroot. Aan de creditzijde neemt het eigen vermogen iets toe naar €41.718. De toename wordt in zijn geheel veroorzaakt door het resultaat boekjaar van €1.573. Het grootste deel van het resultaat is toegevoegd aan het bestemmingsfonds FPK.

De kortlopende schulden stijgen met ruim €26.000 (toelichting - 2). Dit wordt met name veroorzaakt door vooruit ontvangen subsidies, die in 2023 nog onder de langlopende schulden stonden. Ondanks het stoppen met de FPK-subsidie, is er wel geld ontvangen. Deze middelen zijn bedoeld om een financiële dekking te geven aan reorganisatiekosten die het gevolg zijn van het stoppen of verminderen van de meerjarige subsidie, dan wel voor het (gedeeltelijk) voortzetten van activiteiten in 2025. Aangezien deze bedragen worden gebruikt voor het voortzetten van de activiteiten is ervoor gekozen deze als vooruit ontvangen te beschouwen, in overeenstemming met het matchingprincipe.

Exploitatierekening

Baten

We sloten het jaar 2024 af met een positief resultaat van €1.573. De baten over 2024 waren in totaal €184.521, wat voor het overgrote deel bestond uit de €109.408 aan subsidie van het FPK. Daarnaast ontvingen we aan uitkoopsommen/recettes in totaal €66.253. Dit betreft volledig de voorstelling 'Apollo'. We ontvingen in 2024 op de rekening voor €41.000 aan subsidietoekenningen van andere fondsen. Deze bedragen zijn voor €35.000 al in eerdere boekjaren verantwoord.

Lasten

De lasten nemen in 2024 heel erg toe. Dit is volledig te verklaren door de voorstelling 'Apollo'. Deze productie kostte circa €100.000. De overige kosten stijgen met name omdat er voor is gekozen een eigen plek in het centrum van Rotterdam te huren. Dit leverde een stijging van circa € 3.000 aan kosten op. Ook de marketingkosten stegen hard. Dit betreft onder andere kosten ten behoeve van de meerjarenaanvragen. De marketingkosten van 'Apollo' zijn in het project meegenomen.

Bestemmingsfonds

Sinds de jaarrekening van 2023 hebben we een bestemmingsfonds FPK opgenomen. Per 31 december 2024 bedraagt het saldo hiervan €18.937. In het handboek van het FPK is het volgende opgenomen: “Bij het vaststellen van de gehele subsidieperiode 2021-2024 zal het Fonds een besluit nemen over het Bestemmingsfonds. Tenzij er sprake is van een zeer bijzondere situatie zal het Bestemmingsfonds onderdeel uit blijven maken van het Eigen Vermogen (en dus niet (deels) terugbetaald hoeven worden)”. Wij hopen uiteraard, zonder structurele subsidie van het FPK in de komende jaren, dat dit het geval zal zijn.

Toelichting

November 2024 markeerde een belangrijk moment voor RAAF. Hoewel toen duidelijk werd dat er vanuit het Rijk definitief geen extra middelen zouden komen voor organisaties zoals RAAF die ondanks een positief advies geen subsidie ontvingen van het Fonds Podiumkunsten, kregen we tegelijkertijd zekerheid over de steun vanuit onze thuisstad Rotterdam. De gemeente bevestigde officieel onze plek binnen het Cultuurplan 2025-2028, iets waar we erg trots op zijn.

Het proces rondom deze aanvraag nam langer in beslag dan gehoopt, waardoor we eind 2024 extra uren moesten investeren in het herzien van onze begroting en activiteitenplannen voor de komende jaren. Dit deden we met grote inzet vanuit het team en het bestuur, waarbij Milou en Rosa alvast proactief het contact met de gemeente zochten. Begin 2025 volgde een constructief kennismakingsgesprek op het stadhuis en we ontvingen uiteindelijk in februari 2025 definitief de verleningsbeschikking. Ondanks het intensieve traject overheerst vooral de trots en dankbaarheid dat Rotterdam RAAF ook de komende jaren erkent en ondersteunt. Met vertrouwen en een aangescherpt plan zijn we klaar voor een krachtige doorstart vanaf 2025.

In 2024 investeerden we bewust in het versterken van ons publieksbereik in Rotterdam, onze thuishaven. Samen met het Rotterdams Philharmonisch Orkest – een sterke en vertrouwde lokale partner – bereikten we met ‘Apollo’ en ‘Olli begint een orkest’ zowel nieuw als bekend publiek uit de hele stad. Deze producties speelden in De Doelen en Theater Zuidplein voor zowel besloten schoolgroepen als vrij publiek. Beide podia ontvingen voornamelijk schoolklassen uit het primair onderwijs uit Rotterdam-Zuid. Voor de vrije voorstellingen bestond het publiek uit gezinnen en grootouders uit de stad, en uit bezoekers die vanuit andere delen van het land naar Rotterdam afreisden.

Vanuit onze wens om dieper te wortelen in de stad richten we ons in 2025 nadrukkelijk op het versterken van ons publieksbereik in de regio Rotterdam. Deze keuze is mede ingegeven door het feit dat we vanaf 2025 uitsluitend structureel ondersteund worden door de Gemeente Rotterdam. Tegelijk zoeken we ook het vertrouwde landelijke publiek weer op. In 2025 keren we, net als in eerdere jaren, terug op festival De Parade – een plek waar we veel van ons publiek hebben opgebouwd.

In de jaren daarna – 2026 en 2027 – zullen reprises en nieuwe producties door het hele land op tournee gaan. Deze gefaseerde opbouw is voor ons noodzakelijk om als sterk Rotterdams merk een stevige positie in te nemen op de podia buiten de stad. Zo willen we programmeurs, publiek en partners blijven overtuigen van de kwaliteit van ons werk én van de urgentie van muziektheater dat ertoe doet.

Diversiteit en Inclusie

Aan het begin van 2024 bevonden we ons op een belangrijk kruispunt. We waren in de afrondende fase van ons vorige beleidsplan en werkten tegelijkertijd intensief aan de voorbereidingen voor de periode 2025–2028. In beide fases stond diversiteit en inclusie centraal – zowel voor als achter de schermen.

Onze doelstelling voor dit jaar was om deze ambitie te concretiseren in de praktijk. Dat deden we door bewuste keuzes te maken in casting, samenwerking en publieksbereik, en door onze werkwijze zo in te richten dat nieuwe stemmen en perspectieven een structurele plek krijgen binnen RAAF. In het beleidsplan legden we vast dat we bij iedere productie actief streven naar een diverse vertegenwoordiging op de vloer.

Bij ‘Apollo’ zetten we dit beleid voort in de samenstelling van cast en crew. Al in 2023 zochten we hierbij bewust naar representatie op meerdere assen: culturele achtergrond, genderidentiteit, opleidingsniveau en de balans tussen ervaring en jong talent. Ook bij ‘Olli begint een orkest’ werkten we vanuit dit uitgangspunt. Een sprekend voorbeeld is de samenwerking met actrice en theatermaker Nina Elisa Euson. We ontmoetten haar in 2022 bij de audities voor ‘Dido & Aïsha’. Hoewel zij toen niet werd gecast, hielden we contact. In 2023 werkten we samen tijdens ‘Ravennest’. Dit legde de basis voor haar rol in ‘Olli’.

Ook de samenwerking met Amro Kasr intensiveerden we in 2024. Amro maakt sindsdien structureel deel uit van RAAF en ontwikkelt zich als speler én maker. In 2025 schrijft en speelt hij zijn eerste voorstelling onder onze vlag, en vanaf dat jaar vormt hij samen met Rosa Peters en Freek den Hartogh de artistieke kern van het gezelschap.

Vanwege het beperkte aantal nieuwe producties in 2024 startten we geen nieuwe samenwerkingen, maar we investeerden wel in het verdiepen van bestaande relaties. Daarnaast werkten we aan het verbeteren van onze werkstructuren, zodat we toekomstige samenwerkingen beter kunnen faciliteren.

Ons publiek is door het grote aandeel schoolvoorstellingen zeer divers en vormt een goede afspiegeling van het cultureel diverse Rotterdam en omstreken. Dat zagen we ook bij ‘Apollo’: de scholen die zich bij ons meldden hadden veelal een zeer gemengde leerlingpopulatie.

Cultural Governance

In 2024 hebben wij ons actief ingezet om te werken volgens de principes van de Fair Practice Code en de Code Cultural Governance. Deze uitgangspunten vormen een belangrijke leidraad in de keuzes die we maken, zowel op artistiek als organisatorisch niveau.

We onderkennen het belang van transparantie, zorgvuldige besluitvorming en een sociaal veilige werkomgeving. Met de aanstelling van een externe vertrouwenspersoon zetten we een belangrijke stap richting een sociaal veilige werkomgeving. Sinds 2023 is La-Toya Cronie dan ook verbonden aan RAAF. Bij 'Apollo' werkte zij voor het eerst mee. Sindsdien introduceren we haar bij aanvang van elk project aan alle betrokkenen, waarbij zij haar rol en bereikbaarheid toelicht.

Ook besteden we aandacht aan de kwaliteit van onze interne processen: functioneringsgesprekken worden structureel onderdeel van onze organisatiecultuur en we voeren gesprekken over de rol en verantwoordelijkheden van bestuur en directie in relatie tot de groei van RAAF.

Daarnaast werken we aan het verbeteren van onze bestuurlijke structuren. We volgen onze statutaire verplichting tot vier bestuursvergaderingen per jaar. Ook onderzochten we de mogelijkheden van een bestuursaansprakelijkheidsverzekering. We streven naar meer transparantie, onder andere via kwartaalrapportages en een heldere communicatie over besluitvorming en de verwerking van input van bestuursleden.

Het afgelopen jaar stond in het teken van grote veranderingen in het subsidieklimaat. De gevolgen hiervan hebben we zorgvuldig besproken en doorerekend. Dit heeft geleid tot aangepaste plannen, herziening van de begroting en een duidelijke afbakening van taken en uren. Extra werkzaamheden worden geregistreerd en eerlijk beloond, waarmee we een eerlijke werkpraktijk voor onze kernleden borgen. Tegelijkertijd creëren we ruimte voor professionele ontwikkeling en eigen initiatief, zoals zichtbaar in de invulling van Amro's rol binnen de artistieke kern.

Zoals beschreven, hebben we ons actief voorbereid op verschillende toekomstscenario's, onder andere door het wegvallen van de structurele subsidie van het FPK. In dat kader voerden we ook een Socratisch gesprek over de mogelijke impact op onze koers en organisatie.

Binnen RAAF werken we met een klein en hecht team, waarin artistieke en zakelijke verantwoordelijkheid gelijkwaardig gedragen worden. In 2024 bereidden we een nieuwe organisatiestructuur voor, die in 2025 van kracht wordt. Hierin vormen Rosa Peters en Milou Adjanga samen de directie en treedt Amro Kasr toe tot de artistieke kern. We hechten waarde aan gedeeld leiderschap en wederzijdse betrokkenheid bij strategische en inhoudelijke keuzes. We bewaken de balans tussen artistieke autonomie en zakelijke haalbaarheid, en maken heldere afspraken op basis van transparantie en vertrouwen.

Het bestuur van RAAF bestond in 2024 uit Ingrid Duindam, Remy Stapper en Janwillem Slort. Het bestuur is onafhankelijk en ziet toe op ons beleid, onze financiële gezondheid en de continuïteit van de organisatie. Er is een duidelijke scheiding tussen bestuur en uitvoering. Bestuursleden worden zorgvuldig gekozen op basis van hun complementaire expertise, onder andere op het gebied van kunst, financiën en organisatieontwikkeling.

Eind 2024 plaatsten we een vacature voor een nieuw bestuurslid, nadat Janwillem Slort aangaf in de tweede helft van 2025 af te zullen treden. Inmiddels is bekend dat Tim van der Voort in 2025 toetreedt tot het bestuur. Tim is 10 jaar werkzaam bij muziektheatergezelschap Orkater. Hij houdt zich bezig met alles rondom publiekswerking. Gestart als (online) marketeer is hij inmiddels ook werkzaam als programmamaker. Met educatie- en contextprogramma's poogt hij altijd de verbinding met het diverse publiek te vinden.

Voor deze vernieuwing binnen het bestuur zochten we gericht naar nieuw lid, iemand die past bij de fase waarin RAAF zich als organisatie bevindt. We hebben verschillende professionals uit al onze netwerken benaderd. Daarnaast hebben we via online kanalen de vacature voor een bestuurslid openbaar gemaakt. Janwillem Slort heeft afgelopen jaren een hele waardevolle bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van RAAF en de kern van de groep. En we kijken uit naar de komst van Tim van der Voort als nieuw bestuurslid.

Fair Practice

We handelen in overeenstemming met de Fair Practice Code en zijn transparant over ons beloningsbeleid. Voor freelancers hanteren wij een vaste rekenregel: het maandbedrag volgens de relevante CAO (afhankelijk van afstudeerjaar of ervaring), gedeeld door twintig werkdagen, met een zzp-toeslag van 50%. Deze regeling bieden we standaard aan al onze freelancemedewerkers.

De artistieke en zakelijke leiding van RAAF ontvangt een jaarlijks honorarium van €15.000 per persoon. In 2024 factureerden Freek den Hartogh, Rosa Peters en Milou Adjanga nog op freelancebasis. Daarbij is gezorgd voor een CAO-conforme beloning.

Ten opzichte van 2023 zijn er geen wijzigingen doorgevoerd in het beloningsbeleid. De uitgangspunten en tarieven zijn te vinden op onze website. Onze bestuursleden verrichten hun taken onbezoldigd. RAAF voldoet bovendien, als structureel gesubsidieerde instelling, aan de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Milou Adjanga, Rosa Peters en Laura Holleman

Ingrid Duindam - voorzitter

.....

Janwillem Slort - secretaris



.....

Remy Stapper - penningmeester

.....



Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording afgesloten jaar

RAAF muziektheater	2024
--------------------	------

	HUDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Producties			
Nieuwe producties	0	1	2
Reprise producties	0	2	0
Nieuwe Co-producties	1	2	1
Reprise Co-producties	0		0
Totaal aantal producties	1	5	3

	HUDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Bezoeken per categorie			
Nieuwe producties	0		1115
Reprise producties	0		0
Nieuwe Co-producties	3508		0
Reprise Co-producties	0		0
Totaal aantal bezoeken	3508	8000	1115

	HUDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Regionale spreiding van voorstellingen/concerten			
Noord		1	
Oost		2	1
Midden		5	4
West		25	6
Zuid		2	4
Amsterdam		5	
Rotterdam	6	10	5
Den Haag		5	
Utrecht		5	1
Buitenland			
Uitvoering alleen online			
Totaal aantal uitvoeringen	6	60	21
Waarvan in standplaats	6	10	5
Waarvan schoolvoorstellingen	4	40	17

	HUDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Regionale spreiding van bezoekers			
Noord			
Oost			111
Midden			0
West			50
Zuid			408
Amsterdam			
Rotterdam	3508		512
Den Haag			
Utrecht			34
Buitenland		2	
Uitvoering alleen online			
Totaal aantal bezoekers	3508	8000	1115
Waarvan in standplaats	3508		512
Waaan schoolvoorstellingen	2382	6000	941

Geaggregeerd overzicht prestatieverantwoording afgesloten jaar

RAAF muziektheater	2024
--------------------	------

	HUIDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Aanvullende gegevens bezoekers			
Reguliere voorstellingen	1126	2150	174
Schoolvoorstellingen	2382	6000	941
Totaal	3508	8000	1115
Waarvan betalend (regulier)	1126	2000	174
Waarvan niet betalend (regulier)	0	150	0

	HUIDIG BOEKJAAR 2024	BEGROTING	VORIG BOEKJAAR
Overige gegevens activiteiten			
Educatieve activiteiten	0	40	0
Inleidingen	0	5	0
Anders/Overige (toe te lichten in verslag)	0		0
Totaal	0		0

Dit jaar is afgesloten op 28-4-2025

Akkoord accountant

Datum	
Plaats	
Naam	
Handtekening	

uitvoeringen															
Productie	Datum uitvoering	Aanvang uitvoering	Aantal bezoekers	Aantal bij Soort activiteit	Verkoopafpraak	Soort uitvoering	Land/leuze	Plaats	Podium	Zaal	Standaard capaciteit	Aangepaste capaciteit	Land	In het kader van een festival	Betroffende festival
Apollo	11 april 2024	10:00		611 schoolvoorstelling/concert po		Regulier	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	
Apollo	11 april 2024	11:30		490 schoolvoorstelling/concert po		Regulier	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	
Apollo	12 april 2024	10:30		660 schoolvoorstelling/concert po		Regulier	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	
Apollo	12 april 2024	11:30		813 schoolvoorstelling/concert po		Regulier	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	
Apollo	14 april 2024	13:15		511 reguliere uitvoering		Regulier	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	
Apollo	14 april 2024	15:15		615 reguliere uitvoering		Premiere	Nederland	Rotterdam (ZH)	Concert- en congresgebouw De Doelen	Concert- en congresgebouw De Doelen - Grote Zaal (2201)	2201			Nee	

Naam van de speellocatie	Speelbuurt in het buitenland. Vul hieronder de naam en plaatsnaam van de locatie in.

BALANS RAAF MUZIEKTHEATER

	2024			2023		
ACTIVA						
	toel.					
Vorderingen	1	€	8.568	€	51.245	
Liquide middelen		€	<u>85.893</u>	€	<u>33.725</u>	
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA		€	94.461	€	84.970	
TOTAAL ACTIVA		€	94.461	€	84.970	
PASSIVA						
Algemene reserve		€	22.781	€	22.699	
Bestemmingsfonds FPK		€	<u>18.937</u>	€	<u>17.446</u>	
TOTAAL EIGEN VERMOGEN		€	41.718	€	40.145	
Langlopende schuld - vooruitontv.FPK		€	-	€	18.825	
Kortlopende schulden	2	€	<u>52.743</u>	€	<u>26.000</u>	
TOTAAL SCHULDEN		€	52.743	€	44.825	
TOTAAL PASSIVA		€	94.461	€	84.970	
LIQUIDITEITSRATIO			1,79		3,27	
SOLVABILITEITSRATIO			44,16%		47,25%	

EXPLOITATIEREKENING RAAF MUZIEKTHEATER

BATEN

Uitkoop/recettes	€	66.253	€	30.733
Overige inkomsten	€	410	€	73
Donaties	€	2.450	€	2.550
Subsidie FPK	€	109.408	€	85.164
Overige fondsen	€	6.000	€	-
TOTAAL VAN BATEN	€	184.521	€	118.520

LASTEN

Beheerslasten Personeel	€	60.992	€	58.610
Beheerslasten Materieel	€	2.369	€	638
TOTALE BEHEERSLASTEN	€	63.361	€	59.248
Voorbereiding	€	68.357	€	9.300
Uitvoering	€	8.314	€	20.463
TOTALE ACTIVITEITSLASTEN PERSONEEL	€	76.672	€	29.763
Productiekosten	€	15.355	€	367
Voorstellingskosten	€	14.629	€	7.276
TOTALE ACTIVITEITENLASTEN MATERIEEL	€	29.984	€	7.642
Overige kosten	3	€ 12.931	€	7.268
TOTALE OVERIGE KOSTEN		€ 12.931	€	7.268
TOTAAL VAN LASTEN		€ 182.948	€	103.922
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		€ 1.573	€	14.598
Saldo financiële baten en lasten		€ -	€	-
Incidentele lasten	4	€ -	€	10.000
RESULTAAT		€ 1.573	€	4.598
RESULTAATVERDELING				
Naar Bestemmingsfonds FPK		€ 1.491	€	4.276
Naar Algemene reserve		€ 82	€	322
		€ 1.573	€	4.598

TOELICHTING BALANS EN EXPLOITATIEREKENING

1 - Vorderingen en overlopende activa

Debiteuren	€	-	€	-
Apollo	€	-	€	6.915
Borg + overlopende acrtva	€	50	€	816
Kosten maken plan (Harmen)	€	-	€	2.000
te vorderen BTW	€	8.518	€	6.514
te vorderen subsidies				
<i>Stichting Bevordering Volkskracht</i>	€	-	€	15.000
<i>Stichting Bevordering van Volkskracht</i>	€	-	€	20.000
	€	8.568	€	51.245

2 - Kortlopende schulden

Vooruitontvangen subsidie	€	39.743	€	-
Te betalen beheers/marketinglasten	€	10.000	€	20.000
Overig	€	3.000	€	6.000
	€	52.743	€	26.000

3 - Overige kosten

Huur	€	2.667	€	-
Administratiekosten	€	447	€	1.651
Contributies en abonnementen	€	778	€	3.461
Sejour + reiskosten	€	1.794	€	578
Online omgeving	€	378	€	717
Marketing	€	6.276	€	200
Verzekeringen	€	445	€	291
bankkosten	€	186	€	187
Overige kosten	€	(40)	€	183
	€	12.931	€	7.268

4 - Incidentele lasten

Vervallen deel subsidie	€	-	€	10.000
-------------------------	---	---	---	--------