

# Jaarverslag 2025

**Studio de Bakkerij**  
*De culturele huiskamer van  
Rotterdam Noord*



Illustratie: Michael van Keekem.

## VOORWOORD

2025 was het eerste jaar van de beleidsperiode 2025-2028. Het eerste jaar waarin Studio de Bakkerij ook structureel landelijk werd gefinancierd door het Fonds voor Cultuurparticipatie. En wat was het een mooi en betekenisvol jaar.

Samen met onze partners en bezoekers ontwikkelden we nieuwe programmalijnen. Ondanks een lager dan gevraagd budget hebben we toch de filmprogramma's van Cinenoord door kunnen laten gaan. En de Makersspace is geboren als nieuwe ruimte voor jonge makers en buurtbewoners om te experimenteren en samen te komen.

Met bijna 400 activiteiten en ruim 13.000 bezoekers hebben we een heel goed jaar gedraaid. Maar belangrijker dan de cijfers zijn de gesprekken die gevoerd zijn, de verbindingen die zijn gelegd en de waardering die vaak wordt uitgesproken voor het zijn van een safe space voor groepen die op andere plekken in Rotterdam (en Nederland) vaak geen ruimte krijgen. Daar ben ik als directeur-bestuurder meer dan trots op.

Het doet mij veel dat we met een bescheiden plek een belangrijke rol kunnen spelen in een samenleving waar op dit moment veel spanningen leven en een wereld waar op vele plekken nu oorlog is. Ik ben ook zeer dankbaar dat we elke dag ons werk kunnen uitvoeren in een vrij land waar iedereen mag zijn wie die wil zijn. Die diversiteit geven we graag ruimte op ons podium. Daar vechten we voor. En laten we daar met elkaar voor blijven vechten, elke dag!

Ik wil vanaf deze plek dan ook iedereen die aan 2025 heeft bijgedragen bedanken. Alle teamleden, de Raad van Toezicht, samenwerkingspartners, vrijwilligers, financiers en uiteraard ons publiek.

**- Maarten Bakker**  
*Directeur-bestuurder Studio de Bakkerij*

## INHOUDSOPGAVE

NAAM, RECHTSVORM EN VESTIGINGSPLAATS	3
DOELSTELLING	3
BESTUUR EN TOEZICHT	3
BEZOLDIGINGSBELEID	3
ONZE ACTIVITEITEN IN 2025	4-7
SPEERPUNTEN UIT HET MEERJARENBELEIDSPLAN	7-10
- Verdiepen samenwerking op het gebied van cultuurparticipatie	7
- Nicheprogrammering: ruimte voor het niet-dominante verhaal	7-8
- Talentontwikkeling: faciliteren van talent in fase 4	8
PUBLIEKSBEREIK	10-11
INCLUSIVITEIT	11-13
INNOVATIE	13-14
INTERCONNECTIVITEIT	14-15
RISICOMANAGEMENT	15
RESULTAAT & BELEID M.B.T. VRIJ BESTEEDBAAR VERMOGEN	15
VERWACHTING VOOR 2026	15
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2025	16



## NAAM, RECHTSVORM EN VESTIGINGSPLAATS

Stichting Taal en Theater Studio de Bakkerij is een stichting, opgericht op 5 december 2011 en heeft als vestigingsplaats Rotterdam en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 54091470. De stichting is aangemerkt als ANBI stichting.

## DOELSTELLING

- Het verbeteren en aanleren van taalcommunicatie bij diverse doelgroepen door middel van theatrale educatieve projecten.
- Het ontwikkelen van theaterproducties die het publiek op een, voor hen vernieuwende manier, met taal in aanraking brengt.
- Het ontwikkelen van theaterteksten, ontstaan vanuit verhalen uit de stad en de buurt, die speelbaar zijn voor diverse groepen.
- Jong talent vanuit zowel het amateur als het professionele circuit een kans te geven zich te ontwikkelen op het vlak van teksttheater en taaleducatie.

De statutaire doelstelling is in 2025 ongewijzigd. Studio de Bakkerij streeft deze doelstellingen na door:

- Een diverse zaalprogrammering voor een breed publiek te verzorgen;
- Binnen deze zaalprogrammering aandacht te besteden aan talentprogrammering, waarbij jonge theatermakers hun eerste stappen in de professionele wereld zetten;
- Het realiseren van wijkgerichte producties op het snijvlak van cultuur en welzijn;
- Het organiseren van vakantieprogramma's zodat jonge kinderen in aanraking komen met theater en taal.

## BESTUUR EN TOEZICHT

Studio de Bakkerij heeft een Raad van Toezicht model. Directeur-bestuurder is M.J. Bakker – de Prouw. De Raad van Toezicht is gedurende 2025 als volgt samengesteld:

- Guus van Weelden (voorzitter)
- Bob Westerveld
- Mounia Rachidi-Elouachou (tot 17 maart 2025)
- Jacqueline de Jong
- Gabriela Acosta Camacho
- Aarti Baldewsing-Uijterlinden (per 02-12-2025)

De samenstelling van de Raad van Toezicht is divers op het gebied van geslacht, leeftijd en afkomst. Er bestaan geen persoonlijke relaties tussen de directeur-bestuurder en de leden van de Raad van Toezicht, en er zijn geen verstrengelde belangen. Studio de Bakkerij voldoet hiermee aan de Governance Code Cultuur. In 2025 is de Raad van Toezicht ondersteund door een notulist/secretaris. Halverwege heeft Angelique Fashing deze werkzaamheden overgenomen van Miranda van der Kooij die deze taak 5 jaar heeft uitgevoerd. Bij deze danken we Miranda nog voor haar vrijwillige bijdrage aan Studio de Bakkerij.

## BEZOLDIGINGSBELEID

De Raad van Toezicht is onbezoldigd, de directeur-bestuurder is niet in dienst bij Studio de Bakkerij. Met hem is een managementovereenkomst afgesloten voor de duur van tien jaar, met een opzegtermijn van zes maanden.

De bezoldiging van de directeur-bestuurder bestaat alleen uit een vast beloningscomponent en is gebaseerd op de CAO Nederlandse Podia. De directeur-bestuurder draagt zelf zorg voor pensioen en sociale verzekeringen. De bezoldiging van de directeur-bestuurder is niet opgenomen, omdat deze opgave herleidbaar is tot een enkele natuurlijke persoon en de WNT niet van toepassing is.

Vanwege de wet DBA is overeengekomen met de directeur-bestuurder dat hij per 1 januari 2026 in dienst zal treden met een overeenkomst voor onbepaalde tijd bij de stichting ingeschaald via bezoldigingsrichtlijn directeur en CAO Nederlandse Podia.

## ONZE ACTIVITEITEN IN 2025

Studio de Bakkerij is opgenomen als presentatie-instelling in het Rotterdamse Cultuurplan 2025-2028 en als co-creatie-instelling in het kader van de meerjarenregeling van het Fonds voor Cultuurparticipatie. Als presentatie-instelling is de programmering in 2025 de belangrijkste pijler binnen de activiteiten geweest.

Programmering vormt de kern van onze activiteiten. In 2025 lag de nadruk op het ontwikkelen en verankeren van nieuwe programmalijnen die als inhoudelijke rode draad dienen binnen het gebouw en alle activiteiten.

Rotterdam Noord weerspiegelt in het klein de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd: diversiteit en ongelijkheid, gezien worden of juist niet, maar ook een sterke gemeenschapszin. Studio de Bakkerij kiest er bewust voor om verhalen uit en over de wijk centraal te stellen en ruimte te maken voor ontmoeting, reflectie en begrip. Cultuur fungeert hierin als verbindende kracht.

Samengevat werden de volgende prestaties geleverd →

Prestaties conform prestatieraster Gemeente Rotterdam	Ingediend conform oplegger	Gerealiseerd	Bezoekers ingediend	Bezoekers gerealiseerd
Niche programmering	20	34	700	1.528
Babyconcerten	30	40	1.050	2.165
JA!Toch avonden	10	7	400	217
Comedy & Cabaret	20	17	800	717
Musiclab	10	8	400	235
Jeugdprogrammering	10	19	500	506
Community voorstellingen	10	8	500	346
Vakantie voorstellingen jeugd	18	28	810	1.382
Wijkfestival	1	1	750	365
Open Monumentendag Regulier	4	4	100	74
Open Monumentendag Scholieren	12	0	240	0
Kinderfilms in vakantie	10	4	300	134
<b>Participatie Activiteiten</b>				
Koekie Boekie Voorleesochtend fase 1	10	10	200	391
JA!Toch dinsdagen workshops	40	26	400	182
CultuurClub senioren dinsdagen	0	34	0	408
Workshops jeugd in vakantie	28	16	420	255
<b>Totaal</b>	<b>233</b>	<b>247</b>	<b>7.570</b>	<b>8.905</b>
<b>Buiten prestatieraster</b>				
Film	-	33	2800	1.011
Ey Meisje! buiten SdB	-	8	-	685
Kinderkletsshow buiten SdB	-	5	-	94
De Gesuikerde Onderneming buiten SdB	-	10	-	774
Besloten verhuring	-	62	-	875
Openbare (culturele) verhuring	-	22	-	728
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>140</b>	<b>2.800</b>	<b>4.167</b>
<b>Totaal binnen en buiten prestatieraster</b>	<b>233</b>	<b>387</b>	<b>10.370</b>	<b>13.072</b>

Ook in 2025 bracht Studio de Bakkerij weer vele Rotterdammers samen, met onze wortels in Rotterdam Noord en open voor de hele stad, wisten zowel nieuwe als vertrouwde bezoekers ons te vinden. Ze waardeerden de diversiteit en inhoudelijke kwaliteit van het programma, we worden echt gezien als een plek waar ontmoeting, verbeelding en verdieping centraal staan.

Met een totaal van 247 publieksactiviteiten hebben we onze ambitie voor 2025 van 233 afrekenbare activiteiten ruimschoots gehaald. Onze doelstelling qua publieksbereik was 7570 bezoekers, die we met een aantal van 8905 voor onze afrekenbare prestaties ook ruimschoots hebben gehaald.

Naast de afrekenbare activiteiten hebben we ook nog 140 activiteiten daar buiten gerealiseerd waaronder filmvertoningen, culturele verhuur en producties van jongemakers op locatie. Met deze activiteiten zijn in totaal 4167 bezoekers bereikt.

In totaal vonden dan ook **387 activiteiten** plaats in 2025 waarmee totaal **13.072 bezoekers** werden

bereikt. In 2024 waren dit 386 activiteiten met een publieksbereik van 12.485. Zoals ook aangegeven in de plannen voor 2025- 2028, verwachtten we dat er mogelijk een afname in zowel activiteiten als publiek zou zijn, om een gezondere bedrijfsvoering te realiseren. Door extra in te zetten op werving en slim programmeren is het gelukt om het aantal activiteiten en publieksbereik gelijk te houden. Daar zijn we trots op.

### Programmalijnen

In 2025 zijn we bij Studio de Bakkerij gestart met het werken vanuit vaste programmalijnen. Deze keuze markeert een belangrijke stap in de verdere ontwikkeling van onze programmering. Door te werken met programmalijnen brengen we meer samenhang aan in ons aanbod, kunnen we inhoudelijk verdiepen en bouwen we aan herkenbaarheid voor makers, partners en publiek.



De programmalijnen helpen ons om maatschappelijke thema's niet incidenteel, maar structureel te agenderen. Ze bieden ruimte om verhalen over meerdere voorstellingen, projecten en samenwerkingen heen te laten doorwerken, en om langdurige relaties op te bouwen met makers en organisaties die zich met deze thema's verbinden. Tegelijkertijd maken de lijnen zichtbaar waar Studio de Bakkerij voor staat: een plek waar kunst, ontmoeting en maatschappelijke vragen samenkomen, dichtbij huis en in nauwe verbinding met Rotterdam-Noord.

Elke programmalijn heeft een eigen inhoudelijke focus, maar ze delen eenzelfde uitgangspunt: kunst als middel om ervaringen te delen, gesprekken op gang te brengen en perspectieven te verbreden.



De lijnen geven richting aan onze keuzes in programmering en partnerschappen, zonder deze dicht te zetten. Ze bieden houvast, maar blijven open genoeg om mee te bewegen met wat er leeft in de wijk en onder makers.

### In 2025 werkten wij de volgende programmalijnen uit:

#### Sporen – verhalen van afkomst en toekomst

Rotterdam-Noord is rijk aan verschillende achtergronden. In Sporen gaan we op ontdekkingsreis door de geschiedenis van kolonialisme, migratie en diaspora. We kijken naar het verleden en hoe dit invloed heeft op onze samenleving nu en in de toekomst.

Voorbeelden uit 2025 zijn *Tweedehands Kind* (adoptie) en *De Gesuikerde Onderneming* (Javaanse contractarbeiders in Suriname).

#### In Balans – mentale gezondheid in beeld

Iedereen kent momenten van stress, vreugde, spanning, eenzaamheid of geluk. Met In Balans brengen we dit op het toneel, op een manier die herkenbaar en toegankelijk is.

Verhalen die zorgen voor begrip en laten zien dat je niet alleen bent.

Voorstellingen zoals *Doolhof in je Hoofd* over verwarde mensen op straat, maakten deze onderwerpen bespreekbaar, in samenwerking met onder andere Inmovement.

### **Buiten De Hokjes – ruimte voor diversiteit**

Niet iedereen past in een hokje en dat hoeft ook niet. In Buiten De Hokjes zetten we queer stemmen, vrouwenverhalen en mannenemancipatie centraal. We laten zien hoe krachtig het is als iedereen zichzelf kan zijn.

In het kader van het Rotterdamse Vrouwenjaar programmeerden we voorstellingen van, door en over vrouwen, zoals *Club Classique* en *Onemenshow*. Tijdens de Nationale Voorleesdagen organiseerden we *Koekie Boekie x Queer Gym*.

### **Smaakmakers – plezier en ontspanning**

Laten we in deze tijd vooral niet vergeten om te genieten! Met Smaakmakers brengen we muziek, comedy en

ontmoetingen die Rotterdam Noord laten lachen, ontspannen en dichterbij elkaar brengen.

Denk aan voorstellingen als *De Doorstart van Rachid* van Rachid Larouz.

### **De Makerspace – waar verhalen beginnen**

De Makerspace is een plek voor makers, bewoners en organisaties om te creëren, experimenteren en samen te werken.

In 2025 werd de ruimte gebruikt voor repetities, workshops, dans, kookprojecten, foto- en videoshoots en als werk- en vergaderplek. Voor nieuwe en jonge makers is de Makerspace een belangrijke laagdrempelige voorziening binnen het huis.



Indische Kookworkshop door Teddy Quatfass in de Makerspace. Foto door Cece Dao.

Naast de reguliere programmering produceerden we onder andere:

### **Hart voor Palestina**

Onze jaarlijkse Iftar dit keer in combinatie met een benefiet voor Palestina want in tijden van machteloosheid over het lot van het Palestijnse volk is de behoefte aan medemenselijkheid groot. Samenkomen biedt hoop.



Hart voor Palestina. Foto door Katalin Vos.

### **De Gesuikerde Onderneming**

Eerste theatervoorstelling van Tyler en Sebastian Koudijzer die via het makertraject van De Participatie Federatie tot stand is gekomen.

De première was in september en reisde daarna door Nederland.



De Gesuikerde Onderneming. Foto door Tyler Chan.

### **Open Deuren Festival**

Derde editie van Het Open Deuren Festival. Een festival in september als start van het culturele seizoen, waarbij we bewoners via vier wandelroutes kennis laten maken met diverse culturele plekken en initiatieven in Rotterdam Noord.

### **Tranen van Goud**

Rondom Allerzielen wandelen we met elkaar door de wijk en kijken samen naar een voorstelling over afscheid nemen en rouw.

## SPEERPUNTEN UIT HET MEERJARENBELEIDSPLAN

### Wat een Klerezooi!

Een theatrale community art voorstelling die acht keer speelde en belangrijke thema's uit de wijk met humor naar voren bracht en voor verbinding zorgde.

### Koren in Concert

Op 21 december veranderde het dak van Station Bergweg in een muzikaal podium vol energie, saamhorigheid en zangplezier. Het was een feestelijk optreden van diverse Rotterdamse koren, van gospel tot pop, van jong tot oud.



Harmonius Koor tijdens Koren in Concert. Foto door Johannes Odé.

In het meerjarenbeleidsplan Een stevig huis met een sleutel voor iedereen werkt Studio de Bakkerij met drie strategische speerpunten. Deze vormen de inhoudelijke en organisatorische focus voor de periode 2025–2028 en geven richting aan alle activiteiten, samenwerkingen en programmakeuzes:

- **Verdiepen samenwerking op het gebied van cultuurparticipatie**
- **Nicheprogrammering: ruimte voor het niet-dominante verhaal**
- **Talentontwikkeling: faciliteren van talent in fase 4**

### Verdiepen samenwerking op het gebied van cultuurparticipatie

Met meerdere projecten en trajecten hebben we aan dit speerpunt gewerkt. Zo organiseerden we samen met welzijnspartners en diverse lokale cultuuraanbieders het Opendeuren festival in september waarmee we gezamenlijk de kracht van cultuur in Rotterdam Noord lieten zien.

Binnen de samenwerking met SOL Netwerk en Theatergroep Oude Rotten boden we iedere dinsdag een sociaal cultureel programma voor ouderen waarbij kunst en welzijn elkaar letterlijk ontmoeten. Ouderen deden samen workshops en keken samen naar kunst, waar SOL Netwerk aanwezig was en deze ouderen ook vanuit preventieve dagbesteding aandroeg. Zo werken beide domeinen aan hun doelstellingen.



Wat een Klerezooi. Foto door Bas Czerwinski.

Het project 'Wat een Klerezooi' kenmerkte zich door samenwerkingen met lokale sociale ondernemers die zich op een theatrale manier konden presenteren in dit communityart project waar wijkbewoners samen speelden met

professionele acteurs. Binnen dit project zochten we ook de samenwerking weer op met het Haagse theater Dakota waardoor marketing en ontwikkelkosten konden worden gedeeld wat voor verdieping en nieuwe manieren van werken heeft gezorgd. Meerdere financiers zagen hier de meerwaarde van in waardoor financiële werving voor dit project goed verlopen is.

### Nicheprogrammering: ruimte voor het niet-dominante verhaal

Een belangrijk speerpunt is het bieden van podium aan verhalen, makers en gemeenschappen die elders weinig zichtbaar zijn. Met nicheprogrammering richt Studio de Bakkerij zich op grassroots-initiatieven en onderbelichte perspectieven, altijd in nauwe samenwerking met de gemeenschappen zelf. Deze aanpak vergroot de inclusiviteit van het culturele aanbod en zorgt voor het bereiken van nieuwe publieksgroepen, met behoud van artistieke kwaliteit. In 2025 vonden meerdere programmeringen plaats rondom het thema adoptie wat een onderbelicht thema is in de kunstenwereld. We

investeren al meerdere jaren in deze community waardoor we door makers met een adoptie achtergrond maar ook publiek met een adoptie achtergrond als een safe space worden gezien waar ze graag komen.

De programmeringen die we in samenwerking met Connect de Funk laten zien krijgen op andere plekken weinig tot geen ruimte. Hierin zijn we ook voor hen een veilige plek waar deze community zich gehoord en gezien voelt.

Voorstellingen rondom mentale gezondheid zijn voorstellingen die niet altijd even makkelijk een volle zaal krijgen, maar ze verdienen het wel. Daarom blijven we voorstellingen zoals *Chaos* van Davey Turnhout, *Isotopia* van Jayclyne en *De Doorstart* van Rachid van Rachid Larouz programmeren en ruimte geven. Want ook deze verhalen verdienen een plek in het theaterlandschap.

### Talentontwikkeling: faciliteren van talent in fase 4

Studio de Bakkerij focust haar talentontwikkeling expliciet op

fase 4: makers die toe zijn aan professionalisering en verdieping. Door ruimte te bieden voor experiment, begeleiding, netwerkontwikkeling en ondernemerschap fungeert de Bakkerij als broedplaats voor talent dat zich wil positioneren binnen het professionele veld, vaak met een sterke maatschappelijke en wijkgerichte betrokkenheid.



Connect The Funk Fest in De Makerspace.  
Foto door Kevin van Wingaarden.

In 2025 is ruimte geboden aan 'De Gesuikerde Onderneming'. Sebastian en Tyler Koudijzer zijn door Studio de Bakkerij gefaciliteerd tijdens het maken van hun eerste theatervoorstelling en de theatertoer die daarop volgde. Vanuit de participatie

federatie zijn deze twee makers financieel ondersteund voor het maken van hun voorstelling. Wij hebben hen geholpen met ruimte, coaching en extra financiële werving.

De voorstelling heeft een succesvolle toer langs 10 theaters uit de participatie federatie gehad en heeft daarnaast nog op Oerol gestaan. In 2026 maakt DGO hun toer af en staan ze ook met een bijbehorende expositie in het Kunstmuseum in Den Haag.

### Een gezond huis & bedrijfsvoering

#### Zakelijk leider en managementteam

In 2024 werd duidelijk dat het werken met één directeur-bestuurder een organisatorisch risico met zich meebrengt bij mindere beschikbaarheid gedurende een tijdelijke periode.

Hoewel het team dit in dat jaar goed heeft opgevangen, is in 2025 bewust gekozen om dit risico structureel te verkleinen. Per 2025 is de zakelijk leider als vervangend directeur aangesteld en is een managementteam opgezet waardoor de organisatie minder afhankelijk is van 1 persoon.

Omdat bij de toekenning van het Cultuurplan 2025–2028 niet alle aangevraagde middelen zijn toegekend, heeft de zakelijk leider zich in 2025 primair gericht op het versterken van de financiële stabiliteit en duurzaamheid van Studio de Bakkerij. Dit gebeurde onder andere door het actief inzetten op fondsenwerving en het verwerven van aanvullende middelen, zodat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd blijft.

#### De Makerspace

De vraag naar ruimte, zowel fysiek als inhoudelijk, is de afgelopen jaren sterk toegenomen. In 2025 heeft Studio de Bakkerij daarom geïnvesteerd in extra fysieke ruimte toen het de mogelijkheid kreeg de bovenste twee verdiepingen van het pand waarin ze huisvest in gebruik te nemen. Deze extra ruimtes vormen samen *De Makerspace*.

De Makerspace is bedoeld voor makers, bewoners en organisaties die willen creëren, experimenteren en samenwerken. De ruimte wordt ingezet voor uiteenlopende activiteiten, zoals repetities, opnames, workshops, werken vergaderplekken. Hier ontstaat nieuw

werk en vinden ontmoetingen plaats die leiden tot samenwerking, uitwisseling en groei.



Randprogramma De Gesuikerde Onderneming. Intergenerationele Kookworkshop met Esther & Watini Simin. Foto door Cece Dao.

In de aanvraag voor het Cultuurplan 2025–2028 is ingezet op structurele middelen voor De Makerspace. Deze middelen zijn niet toegekend. Tegelijkertijd bleef de behoefte aan ruimte voor makers, bewoners en organisaties groot.

Vanuit onze visie op talentontwikkeling, ontmoeting en samenwerking is er daarom bewust voor gekozen om De Makerspace toch verder te ontwikkelen en open te stellen, ook zonder extra gemeentelijke financiering.

Dit vroeg om scherpe keuzes en een zorgvuldige, duurzame inrichting van de ruimte. Lopende het jaar kwam naar voren dat de Makersspace snel bekendheid kreeg onder jonge makers. Deze groep gebruikers heeft echter weinig tot geen financiële middelen.

In ruil voor het geven van een workshop of het verzorgen van randprogramma's bij onze eigen programmering wisten we zo de Makersspace in 2025 op de kaart te zetten. Helaas bleven de financiële inkomsten achter.

De in 2024 aangelegde reservering voor dit project hebben we moeten aanspreken. In de laatste maanden van 2025 zagen we langzaam een verandering en kwamen ook meer en meer betaalde verhuur aanvragen binnen voor 2026. Zo groeit de verwachting dat, iets minder snel dan gehoopt, het Makersspace traject in de komende jaren een gezonde tak van Studio de Bakkerij gaat worden.

Waar voorheen één verhuurmedewerker verantwoordelijk was voor het gebruik van de ruimtes, werken we sinds 2025 met twee functies die gezamenlijk De

Makerspace dragen: een medewerker Makerspace & Vrijwilligerscoördinatie en een medewerker Makerspace & Social Media. Samen zijn zij verantwoordelijk voor de doorontwikkeling, programmering en verhuur van de ruimtes. Door deze taken te verdelen wordt zowel de kwaliteit als een gezonde werkdruk geborgd.

### CineNoord

Naast ruimte voor makers speelt film een belangrijke rol binnen de programmering en de verbinding met de wijk. In het Cultuurplan 2025–2028 is ingezet op structurele middelen voor de filmprogrammering van CineNoord, maar deze zijn niet toegekend.



CineNoord Filmavond. Foto door Bas de Leijer.

Tegelijkertijd zien we dat film een laagdrempelige en toegankelijke vorm is om bewoners bij cultuur te betrekken. Daarom blijft Studio de Bakkerij zoeken naar manieren om film een plek te geven binnen de organisatie, binnen de mogelijkheden die er zijn. Dit vraagt om maatwerk en blijft een belangrijk aandachtspunt voor de komende periode. In 2025 hebben we met hulp van de Wijkraad samen met Cinenoord structureel wekelijkse filmvertoningen weten te verzorgen voor 2026 is continuering van het filmprogramma tot de zomer veiliggesteld.

### Fair pay

Studio de Bakkerij volgt de CAO Nederlandse Podia en monitort met het team op structurele basis of de werkzaamheden binnen de beschikbare uren van het personeel vallen. Daar waar nodig worden externe ZZP'ers ingezet om werkzaamheden te ondersteunen. Bij de betaling van externen, artiesten en workshopbegeleiders wordt de CAO NP altijd als uitgangspunt genomen voor de financiële vergoedingen die Studio de Bakkerij aan hen biedt. Hierdoor moeten we soms keuzes maken om minder te doen om eenieder een eerlijke

beloning te kunnen geven. Voorbeelden van minder activiteiten zijn o.a. minder exposities in onze foyer en minder festival activiteiten.

## Herijking voorziening groot onderhoud

In 2025 heeft een herijking plaatsgevonden van het Meerjaren Onderhouds Plan (MJOP). Vanwege wijzigende wetgeving bleken onderdelen met betrekking op vervanging techniek en inventaris ten onrechte in het MJOP te zitten. Daardoor is de voorziening gecorrigeerd naar de huidige stand van zaken. Daarnaast is een reservering vervanging techniek en inventaris aangelegd om in de toekomst ook deze zaken op orde te kunnen blijven houden.

## PUBLIEKSBEREIK

In 2025 heeft het publiek ons weer goed weten te vinden. In totaal hebben wij **13.072 bezoekers** mogen verwelkomen bij onze activiteiten, wat 2.702 bezoekers meer is dan de beoogde 10.370 bezoekers uit het jaarplan.

Wanneer we naar de bezoekers van de afrekenbare prestaties die we afspraken met de gemeente Rotterdam bereikten we 8.905 tegenover de in het jaarplan opgenomen 7.570, ook binnen de afrekenbare prestaties bereikten we meer, namelijk 1.335, bezoekers dan gepland.

Deze groei kan worden toegeschreven aan goed bezochte voorstellingen, het filmprogramma in samenwerking met onze partner CineNoord, Open Deuren Festival,

onze Community Art voorstelling *Wat een Klerezooi* en een landelijke tour van de voorstellingen *Ey Meisje!* en *De Gesuikerde Onderneming*.

In 2026 ontvingen wij het publieksrapport van Rotterdam Festivals over ons publieksbereik van 2025. Uit dit onderzoek blijkt dat wij onder ons publiek zes van de elf doelgroepen normaal tot oververtegenwoordigd zijn ten opzichte van alle huishoudens in Rotterdam.

Wanneer we ons publiek vergelijken met de huishoudens in Rotterdam, vorig jaar en andere podia in Rotterdam, zien we de onderstaande verhoudingen:



Procentuele verdeling bezoekers.

Doelgroep	Huishoudens Rdam	SDB 2025	SDB 2024	Gemiddelde Podia
Culturele Allesers	8,7 %	16,6 %	16,6 %	15,7 %
Kindrijke Cultuurvreterers	3,9 %	14,5 %	12,6 %	6,3 %
Weelderige Cultuurminnaars	2,8 %	6,0 %	7,7 %	7,9 %
Klassieke Cultuurliefhebbers	7,6 %	10,7 %	9,7 %	10,7 %
Startende Cultuurspeurders	13,9 %	9,4 %	9,0 %	14,7 %
Actieve Vermaakvangers	2,7 %	8,6 %	5,9 %	3,4 %
Proevende Buitenwijkers	8,9 %	6,4 %	5,5 %	7,9 %
<i>Bruisende Buitenwijkers*</i>	5,6 %	5,0 %		
<i>Ontspannen Buitenwijkers*</i>	3,3 %	1,4 %		
Nieuwsgierige Toekomstgrijpers	3,6 %	1,1 %	3,0 %	4,1 %
Flanerende Plezierzoekers	14,9 %	9,2 %	11,2 %	10,8 %
Sociale Cultuurhoppers	16,4 %	11,0 %	11,7 %	10,7 %
Lokale Vrijtijdsgenieters	16,8 %	6,4 %	7,1 %	7,9 %

\*Nieuwe verdeling in het Culturele Doelgroepenmodel sinds 2026

Binnen Rotterdam hebben we afgesproken samen zoveel mogelijk Rotterdammers te bereiken. Het is dan ook bijzonder om te zien dat we binnen zowel de intensieve, medium als lichte een aantal doelgroepen meer bereiken dan de meeste podia in Rotterdam.

De Culturele Alleseter, de Kindrijke Cultuurvreter, de Weelderige Cultuurminnaar, de Klassieke Cultuur liefhebber en de Actieve Vermaakvanger zijn allemaal oververtegenwoordigd ten opzichte van hun aanwezigheid in de Rotterdamse huishoudens.



Kalligrafie workshop door ILLM.co tijdens Open Deuren Festival in Centrum de Middenweg Moskee. Foto door Johannes Odé.

Vooraf bij de Kindrijke Cultuurvreter en Actieve Vermaakvangers is er een grote stijging te zien in het aantal bezoekers vergeleken met 2024. Dit zijn twee speerdoelgroepen waar we ons in dit Cultuurplan op focussen, en het is dan ook belangrijk om te onderzoeken hoe we deze groepen duurzaam aan ons kunnen blijven binden.

De Culturele Alleseter is even sterk vertegenwoordigd als in 2024. Dit zien we als teken van een stabiele, trouwe kern. Ook de Proevende Buitenvijker begint Studio de Bakkerij steeds beter te vinden, en er is een lichte stijging zichtbaar bij de Startende Cultuurspeurder.

Hoewel er een daling te zien is bij de Weelderige Cultuurminnaar, laat het rapport zien dat deze doelgroepen nog steeds oververtegenwoordigd zijn ten opzichte van de huishoudens in Rotterdam.

Ook bij de Nieuwsgierige Toekomstgrijper, de Flanerende Plezierzoeker en de Lokale Vrijtijdsgenieter is een daling te zien.

Voor deze doelgroepen blijft gerichte aandacht nodig in de komende periode. Tegelijkertijd is het goed om te beseffen dat deze drie groepen ook in Rotterdam-Noord zelf beperkt vertegenwoordigd zijn: de Nieuwsgierige Toekomstgrijper maakt 4% uit van de huishoudens in Rotterdam-Noord, de Lokale Vrijtijdsgenieter 9% en de Flanerende Plezierzoeker 12%.



De Roots Route tijdens Open Deuren Festival door Jane Ortet. Foto door Johannes Odé.

Als culturele huiskamer van Rotterdam-Noord is onze directe omgeving het natuurlijke vertrekpunt van ons publiek, wat dat betekent dat de samenstelling van de wijk ook de samenstelling van ons publiek beïnvloedt.

De uitdaging om deze groepen te bereiken is daarmee een logisch gevolg van de samenstelling van onze wijk.

### Vooruitblik

Voor 2026 willen we onze focus verder aanscherpen. Waar we in het huidige Cultuurplan zeven doelgroepen benoemen als speerdoelgroepen, gaan we de komende tijd onderzoeken of we ons kunnen concentreren op vier à vijf speerdoelgroepen. Zo kunnen we gericht programmeren, communiceren en verbinding maken.

### INCLUSIVITEIT

Rotterdam Noord is een zeer divers stadsdeel. Bij Studio de Bakkerij begrijpen we dat diversiteit en inclusie meer is dan wat je alleen aan de buitenkant ziet. Het gaat ook over wie ruimte krijgt, wie zich thuis voelt en wie gehoord wordt. Vanuit de theorie Dominant and the Other, houden we er rekening mee dat iedereen zich in verschillende contexten in een andere positie kan bevinden. Dit perspectief is een belangrijk uitgangspunt in hoe Studio de Bakkerij werkt aan

personele bezetting, programmering, publieksbereik en samenwerkingen met partners, met als doel steeds opnieuw te streven naar een zo inclusief mogelijke organisatie.

## Team

Bij Studio de Bakkerij werken we met een divers team van betaalde medewerkers. De leeftijden lopen uiteen van 16 tot 70 jaar en binnen het betaalde team is de man/vrouw/X verhouding 50/50/0. Daarnaast brengen veel van onze programmamedewerkers verschillende culturele achtergronden mee.

Ons vrijwilligersteam is divers samengesteld en bestaat uit zowel jongeren als actieve senioren. Deze mix van leeftijden en achtergronden zorgt voor verschillende perspectieven en versterkt het team op de werkvloer. Op dit moment zijn vrouwen in de meerderheid binnen het team. Daarnaast heeft 25% van onze vrijwilligers een niet-Westerse migratieachtergrond, 12,5% een Westerse migratieachtergrond en 60,5% geen migratieachtergrond. Diversiteit blijft daarmee een belangrijk

aandachtspunt en we blijven ons actief inzetten om een bredere en meer diverse groep vrijwilligers aan te trekken.

In 2025 hebben we onze doelen op het gebied van diversiteit geconcretiseerd: we streven naar een genderverhouding van minimaal 40% man/non-binair tegenover 60% vrouw, minimaal 30% vrijwilligers met een niet-Westerse migratieachtergrond en een zo evenwichtig mogelijke leeftijdsverdeling, bij voorkeur 50/50 tussen jongere en oudere vrijwilligers. In deze beleidsperiode werken we naar deze verhoudingen toe.



Vrijwilligersuitje bij Molen De Ster. Foto Maarten Bakker.

In de samenstelling van de Raad van Toezicht is bewust gezocht naar diversiteit, wat heeft geleid tot een brede vertegenwoordiging op het gebied van gender, leeftijd en culturele achtergrond. De diversiteit binnen ons personeel en raad van toezicht zorgt voor een brede mix aan perspectieven en ervaringen, wat ons werk verrijkt en bijdraagt aan een inclusieve artistieke visie.

## Programmering

Studio de Bakkerij bevindt zich op een kruispunt van de wijken Liskwartier, Oude Noorden en Agniesebuurt: een gebied dat wordt gekenmerkt door een grote diversiteit aan bewoners. Met onze programmering zoeken we actief aansluiting bij alle drie de wijken en hun bewoners. Door toegankelijk en financieel laagdrempelig te programmeren, maken we het voor een breed publiek mogelijk om deel te nemen aan kunst en cultuur.

In 2025 zetten we deze lijn voort en verdiepten we onze focus op nicheprogrammering, zoals vastgelegd in het beleidsplan 2025-2028. Het thema niet-dominantie stond hierbij centraal. Bij Studio de Bakkerij is

ruimte voor elk verhaal. We streven naar een herkenbaar en toegankelijk programma dat tegelijkertijd uitdaagt, nieuwe perspectieven biedt en uitnodigt tot gesprek. Door bewust ruimte te maken voor andere stemmen en verhalen, bereikten we publieksgroepen die zich niet altijd vanzelfsprekend aangesproken voelen door het culturele aanbod in de stad.



Expositie opening De Gesuikerde Onderneming tijdens Open Deuren Festival. Foto door Johannes Odé.

Ook onze eigen producties spelen hierin een belangrijke rol. Na de begeleiding van Ey Meisje in eerdere jaren, begeleidde we in 2025 en 2026 Tyler & Sebastian Koudijzer bij hun voorstelling De Gesuikerde

Onderneming. Een voorstelling over Javaanse contractarbeiders in Suriname. Dergelijke producties brengen nieuwe publieksgroepen en culturele achtergronden binnen. Daarnaast organiseerden we activiteiten zoals Lunar New Year en een Iftar.



Pete Wu en Studio de Bakkerij vieren Lunar New Year.  
Foto door Joon Hee Suh.

We hebben nadrukkelijk aandacht besteed aan zowel financiële als inhoudelijke toegankelijkheid. Dit doen we door entreprijzen zo laag mogelijk te houden, waar mogelijk vrijkaarten uit te delen via samenwerkingspartners en onze programmering onder de aandacht te brengen via netwerken die moeilijker te bereiken doelgroepen

vertegenwoordigen. Dit is mede ook onze marketingstrategie om actief aansluiting bij mensen met een grotere afstand tot kunst en cultuur te vinden.

### Publiek

Binnen publieksbereik kijken we naar diversiteit in de breedste zin van het woord: cultureel, gender en seksuele identiteit en leeftijd.

We maken gebruik van het Impactdashboard en Culturele Doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals om inzicht te krijgen in welke doelgroepen we bereiken, welke doelgroepen we willen aanspreken en hoe we hen het beste kunnen benaderen. Zie hiervoor ook het voorgaand hoofdstuk publieksbereik waarin we meer ingaan op de diversiteit van ons publieksbereik in 2025.

### Partners

In 2025 hebben we opnieuw breed samengewerkt met diverse partners. Zowel op lokaal als stedelijk niveau hebben we gezamenlijk gewerkt aan publieksbereik en programma ontwikkeling. Belangrijkste partners in 2025 waren: CultNorth, CineNoord,

Vocalz MusicLab, ONNI, SOL, Goud van Noord, Theater en Filmhuis Dakota, de Participatie Federatie, Cultuur Concreet, Queer Gym, SamenKlanken, Open Monumentendag en Kinderparadijs Meidoorn.

De meeste samenwerkingen komen voort uit de welzijnssector en andere culturele instellingen. Naast de partners op het gebied van programma en publiek hebben ook in 2025 diverse financiële partners bijgedragen aan de activiteiten van Studio de Bakkerij. De belangrijkste hiervan waren: Gemeente Rotterdam, Fonds voor Cultuurparticipatie, De Participatie Federatie, Cultuur Concreet, evenals de Wijkraad BBL.

Met onze belangrijkste programmapartners en ook onze financiële partners voeren we structureel overleg. Zowel in overlegstructuren zoals COON (Cultuur Overleg Ouderen Noord) en Noordje (Jongeren en Jeugd overleg Noord). Maar ook in accountantsgesprekken met de gemeente Rotterdam, het fonds Cultuurparticipatie en de wijkraad.

## INNOVATIE

In 2025 kenmerkte de programmering van Studio de Bakkerij zich door een grote inhoudelijke diversiteit, afgestemd op de doelgroepen zoals beschreven in het meerjarenbeleidsplan. Innovatie zit voor ons niet alleen in nieuwe vormen of disciplines, maar vooral in de manier waarop we programmeren: vraaggericht, samen met de wijk en met ruimte voor zowel herkenning als verdieping.

Bij alle programma's werkten we nauw samen met meedenkgroepen en partners uit de wijk. Zo blijven toegankelijkheid, herkenbaarheid en diversiteit geen abstracte uitgangspunten, maar concrete voorwaarden bij het maken van keuzes in inhoud, vorm en presentatie.

In 2025 hebben we deze werkwijze verder aangescherpt door te werken vanuit vier vaste programmalijnen, zoals eerder toegelicht. Deze lijnen bieden houvast en samenhang, terwijl ze tegelijkertijd ruimte laten voor flexibiliteit en actuele vragen uit.

De ontwikkeling van De Makerspace is een andere innovatie binnen de stichting. Door makers, bewoners en organisaties niet alleen een podium, maar ook ruimte te bieden om te creëren, experimenteren en samenwerken, ontstaat er een directe verbinding tussen maakproces en presentatie. Nieuwe geluiden krijgen de ruimte.



Workshop op het terras van De Makerspace tijdens De Zoete Inval. Foto door Sterre Hurkens.

De Makerspace functioneert als een verlengstuk van onze programmering: ideeën kunnen hier groeien, nieuwe samenwerkingen ontstaan en verhalen worden verder verdiept voordat ze hun weg naar het publiek vinden.

Zo draagt De Makerspace bij aan een duurzame en vernieuwende programmering waarin ontwikkeling, ontmoeting en presentatie onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Nieuw voor Studio de Bakkerij en vernieuwde geluiden voor de stad!

### INTERCONNECTIVITEIT

Studio de Bakkerij werkt al jaren op het snijvlak van Cultuur en Welzijn. Deze twee domeinen wisten elkaar binnen de activiteiten van Studio de Bakkerij in 2025 weer goed te vinden. De samenwerking met welzijnspartijen zoals SOL en Goud van Noord voelen langzamerhand als vanzelfsprekend en vertrouwd. Al blijft het spreken van elkaars taal van tijd tot tijd een uitdaging!

Daarnaast is ook het afgelopen jaar de invloed van onze externe programmamakers weer gegroeid. Studio de Bakkerij ziet zichzelf meer en meer als een plek die produceert maar ook ruimte biedt aan andere programmamakers die ruimte zoeken in deze volle stad.

Al geruime tijd bestond er een samenwerking met verschillende partners, wat zorgde voor continuïteit en inhoudelijke verdieping. Enkele van deze partners waren: JA!Toch via Cult North, Vocalsz Musiclab, Rotterdam Lucht voor de stand-up-komedieavonden, CultuurClub door Ouwe Rotte, CineNoord met wekelijkse filmavonden op donderdag en Babyconcertjes voor de allerkleinsten.

Daarnaast gingen we nieuwe samenwerkingen aan die het programma verder verrijkten: Connect the Funk, een dansfestival voor liefhebbers van popping, Muziek voor Iedereen, een muziekbeleving voor mensen binnen het neurodiverse spectrum en Just Comedy voor meer diverse komedieavonden.

Naast de culturele partners werkten we intensief samen met welzijnspartners uit Rotterdam Noord, waaronder: Goud van Noord, Inmovement, Kinderparadijs, Torentuin en SOL.

Deze samenwerkingen waren van groot belang voor de inhoudelijke kwaliteit en de aansluiting bij onze doelgroepen.

Onze partners hadden een diepgaand begrip van de wijk en haar bewoners, en wisten welke culturele vormen en thema's aansloten bij hun leefwereld. We haalden inspiratie bij hen op en toetsten onze ideeën, wat resulteerde in programma's die herkenbaar, relevant en toegankelijk waren.



Tranen van Goud. Foto door Joon Hee Suh.

Studio de Bakkerij streefde naar duurzame samenwerkingen met lokale partners die verbonden waren aan specifieke programmeringen en programmajnen. Voor het kinderprogramma Koekie Boekie werkten we intensief samen met uitgeverij Wilde Haren,

gespecialiseerd in inclusieve kinderboeken. Met Goud van Noord is een langdurige samenwerking ontstaan op het gebied van film en het jaarlijkse programma rondom rouw en verlies, Tranen van Goud.

Het team was bovendien actief aanwezig in de wijk. We namen deel aan (netwerk) overleggen, luisterden naar wat er leefde en vertaalden thema's en vragen uit de wijk naar ons programma. Waar mogelijk gingen we ook rechtstreeks in gesprek met bewoners: met jongeren tijdens JA!Toch-meetups, met ouders bij kinderactiviteiten, via moedergroepen, en met ouderen tijdens de CultuurClub op dinsdagochtend.

## RISICOMANAGEMENT

In september is de risicoanalyse van Studio de Bakkerij geactualiseerd. Er waren geen opvallende wijzigingen ten opzichte van vorig jaar.

Als enige kwam naar voren dat de grotere afhankelijkheid van fondsen en subsidies in het huidige tijdsgewricht risicovoller is dan de voorgaande jaren. Met de uitbreiding van de activiteiten

en tegelijkertijd bezoekers en huurders hebben die niet veel te besteden hebben samen met een kleine zaalcapaciteit maakt dat die afhankelijkheid van fondsen en subsidies onvermijdelijk is. Het goed contact onderhouden, blijven inspelen op de actualiteit en zorgen voor relevantie van de instelling zorgen dat dit risico beperkt blijft.

Studio de Bakkerij handelt via het protocol administratieve organisatie en interne beheersing. In dit protocol staan alle financiële en bijhorende administratieve handelingen. In dit protocol zijn ook alle functiescheidingen en mandaten benoemd en uitgewerkt.

## RESULTAAT & BELEID M.B.T. VRIJ BESTEEDBAAR VERMOGEN

De stichting heeft geen winstoogmerk. Om voldoende vermogen te hebben om tegenvallers op te vangen, wordt gestreefd naar een vermogen van 10%-15% van de jaarlijkse exploitatiekosten. Eventuele overschotten in een boekjaar zullen als Algemene Reserve worden aangehouden. Deze reserves kunnen

als vrij besteedbaar vermogen worden aangewend indachtig de doelstelling van de stichting. In 2025 is een positief resultaat van € 1.894 behaald. Daarnaast onttrekken we €12.500 aan de bestemmingsreserve Makerspace Deze twee bedragen samen, €14.394 voegen we toe aan de nieuwe bestemmingsreserve vervanging techniek en inventaris zoals eerder besproken.

## VERWACHTING VOOR 2026

In 2026 zal de focus liggen op de uitrol van de in 2025 gevormde programmalijnen van Studio de Bakkerij. We verwachten hierdoor een aanscherping van de focusdoelgroepen te gaan doorvoeren. Dit ook naar aanleiding van diverse kennissessies van Rotterdam Festivals en door het gebruik van hun impact dashboard.

De voorbereidingen voor een nieuw community-art project dat in december zal gaan plaatsvinden zijn ondertussen opgestart waarin we de relatie van Rotterdammers met hun voorouders gaan onderzoeken. Hierin is de ambitie ook samen te werken met

kennisinstituten zoals het Rotterdams archief en/of het centrum voor Familiegiedenis.

In 2026 zal een tweede editie gaan plaatsvinden van cultuurpodium Ver van Hier waar het thema adoptie en de gevolgen van adoptie centraal staat. Hierin trekken we op samen met de in oprichting zijnde overkoepelende belangenorganisatie voor geadopteerden.

Waar in 2025 Cinenoord en de Makersspace zijn uitgevoerd zonder de toegezegde structurele middelen zal 2026 in het teken staan om deze twee programmalijnen toekomstbestendig te maken en/of af te stoten. Uiteraard zetten we alles op alles om deze twee belangrijke lijnen voort te kunnen zetten.



CineNoord Filmavond. Foto door Bas de Leijer.

De raad houdt er toezicht op dat de directeur-bestuurder werkt aan het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van de stichting. 2025 was het eerste jaar van de nieuwe cultuurplan periode 2025-2028. Met minder dan het gevraagde budget heeft de stichting toch gepoogd de ambities waar te maken die in de beleidsplannen staan. In de vergaderingen zijn de gesprekken hier vaak over gevoerd, hoe dit op een gezonde en verantwoorde manier te doen.

Daarnaast hebben we als raad gezien dat een stichting als Studio de Bakkerij vaak betrokken wordt bij maatschappelijke thema's. In een veranderende wereld waar het vaak over polarisatie gaat is het voor de bestuurder soms koorddansen om zo neutraal mogelijk te blijven zonder tegen eigen principes in te gaan. Het gesprek hierover is aan de tafel van de raad uitvoerig gevoerd. We zien hierin dat de raad de rol als sparringpartner van de directeur-bestuurder heeft gepakt.

Studio de Bakkerij past de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur toe.

De leden van de raad zijn onafhankelijk. In het handboek 'Bestuur en Toezicht' zijn taken en bevoegdheden tussen bestuur en raad van toezicht, het beleid rondom selectie, de informatievoorziening en regels rondom belangenverstrengelingen vastgelegd.

In 2025 zijn de mogelijke belangenverstrengelingen tussen de directeur-bestuurder besproken die samen met zijn partner ook de eigenaar is van het vastgoed wat de stichting huurt. Er zijn transparante afspraken gemaakt over deels marktconforme huur en deels huur onder markt niveau. Komende jaren zal dit onderwerp ieder jaar terug keren op de agenda.

Bij het werven van een nieuw lid is eerst gekeken welke expertise nodig was in de raad en hoe een nieuw lid complementair kon zijn aan de overige leden van de raad. Vervolgens is er een openbare en transparante procedure uitgevoerd. We zijn blij dat Aarti Baldewsing – Uijterlinden de raad is komen versterken.

De raad heeft kunnen vaststellen dat de bestuurder zorgvuldig en verantwoord

met de mensen en de middelen van de organisatie omgaat. Zo voert de organisatie de Fair Practice Code en zorgt voor een (sociaal) veilige werkomgeving doordat er een vertrouwenspersoon is en op structurele basis het gesprek met het team wordt gevoerd over sociale veiligheid.

De raad is in 2025 vijfmaal bij elkaar geweest. Daarnaast heeft de audit commissie driemaal met de bestuurder een aparte vergadering gehad.

Tijdens de vergadering van 17 maart is de jaarrekening en het jaarverslag goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Belangrijke onderwerpen die in 2025 aan de orde zijn geweest: fondsenwerving, programmeringsbeleid, partnerbeleid, risicoanalyse, training en ontwikkeling van leden van de raad van toezicht.

Vanuit het laatste punt is een ontwikkeltraject opgestart voor de raad van toezicht wat in 2026 en 2027 zal gaan plaatsvinden.

De raad heeft eenmaal zonder de directeur-bestuurder vergaderd waarbij

het functioneren van de directeur-bestuurder is besproken. Vervolgens heeft de voorzitter samen met een algemeen lid een functioneringsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder waarin de samenwerking werd besproken en de waardering voor zijn functioneren is uitgesproken.

De raad van toezicht dankt de directeur-bestuurder en het team voor hun enorme enthousiasme en hun grote inzet en mooie resultaten van de stichting in 2025.

**- Guus van Weelden**  
Voorzitter Raad van Toezicht

## Rooster van aftreden

Functie	Naam	In functie sinds	Herbenoemd/ herbenoembaar per	Termijn	Treed af per
Voorzitter	Guus van Weelden	04-09-23	04-09-27	Eerste	-
Lid en plv. voorzitter	Bob Westerveld	24-09-18	24-09-22	Tweede	24-09-26
Lid	Jacqueline de Jong	09-02-21	09-02-25	Tweede	09-02-29
Lid	Gabriela Acosta Camacho	26-06-23	26-06-27	Eerste	-
Lid	Aarti Baldewsing	02-12-2025	02-12-2029	Eerste	-

## Huidige samenstelling Raad van Toezicht en Directie

### Samenstelling en nevenfuncties

*Voorzitter: Guus van Weelden*

(Neven)functies:

1. Lid RvC OWM Zorg en Zekerheid
2. Voorzitter RvC Huisartsen posten Rijnmond BV
3. Voorzitter RvT Stichting Lievegoed (verstandelijk gehandicaptenzorg)
4. Lid RvT Stichting Patiënten vertrouwenspersonen in de GGZ
5. Auditor NVZD, Branchevereniging van Zorgbestuurders

*Lid: Bob Westerveld*

(Neven)functies:

1. CFRO Stichting BKR

*Lid: Jacqueline de Jong*

(Neven)Functies:

1. Bestuurslid dansgezelschap WArDwaRD
2. Bestuurslid Duurzaam Groede
3. Adviseur Planet Hope

*Lid: Gabriela Acosta Camacho*

(Neven)Functies:

1. Studieleider master Kunsteducatie AHK
2. Bestuurslid dansgezelschap WArDwaRD
3. Raad van Toezicht Aslan Muziekcentrum

*Lid: Aartie Baldewsing*

(Neven)Functies:

1. Senior Corporate Governance Associate, FMO
2. Eigenaar Ananda Vrindavan

*Huidige directeur-bestuurder:*

*Maarten Bakker-de Prouw*

In functie sinds: 05-12-2012

directeur-bestuurder

01-01-2017 directeur-bestuurder

Aanstelling:

Management overeenkomst

(Neven)functies:

1. Directeur-Bestuurder Stichting Theater Dakota
2. Bestuursvoorzitter Stichting Kunst en Cultuur Bres, Brielle