

De Warme Winkel

keek in 2023 veel vooruit naar de toekomst maar

DOET

uiteraard ook haar plicht door een uitgebreid

VERSLAG

op te stellen met analyses, reflecties en de harde cijfers

VAN

de vele hoogte- en dieptepunten in

2023

INHOUDS- OPGAVE

1.1 Terugblik	4
1.2 Producties	5
Der Bus Nach Dachau	5
Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or	8
Brideshead Revisited	11
Freaky Friday Face Off	15
1.3 Talentontwikkeling	19
Schrödingers Hond door Kim Karssen	19
Startschot door Schwung	20
1.4 Theaterbroedplaats De Sloot	23
1.5 Publiek	24
Publieksaantallen	24
Spreiding	26
Campagnes	28
Doelgroepen	30
2.1 Bestuur & directie	33
2.2 Organisatie	35
Merselo	39
2.3 Financiën & bedrijfsvoering	40
Vrijkaartenbeleid	45
2.4 Realisatie prestaties	46
Artistiek	46
Publiek	47
Belang voor de stad	48
2.5 Risicoanalyse	50
2.6 Verantwoording codes cultuursector	58
2.7 Ondertekening bestuur & directie	62

HET ACTIVITEITEN VERSLAG

1.1 Terugblik

Het was een veelvormig jaar, 2023, gekenmerkt door veel groot werk en veel schrijven. Het hoogste hoogtepunt was ongetwijfeld de uitnodiging voor het Berlijnse Theatertreffen. Het dieptepunt was dat in de opmaat naar het nieuwe kunstenplan duidelijk werd dat Florian zijn weg solo wil vervolgen.

Door de dynamiek van de seizoensplanning was er in 2023 zelf geen kleine zaal werk op tournee (maar wel in de seizoenen 22/23 en 23/24). Maar des te meer groot werk: *Der Bus nacht Dachau* speelde in Amsterdam, Bochum en Berlijn, de grote zaal upgrade van *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* tourde in de eerste maanden en tot slot maakten we een prachtige en zeer relevante nieuwe grote zaal voorstelling in onze serie 'obscure thema's voor een groot publiek' *Freaky Friday Face-Off*. Voor het Holland Festival maakten en speelden we in onze bloeiende theaterbroedplaats *De Sloot* het zeer succesvolle *Brideshead Revisited*. Met slechts een masterclass en een eindregie was de jonge makers poot wat smal dit jaar, maar dat kwam ook doordat we *November Projects* doorschoven naar 2024.

Opvallende rode lijn dit jaar was dat behalve *Der Bus nach Dachau* alle producties vanuit schrijven zijn ontstaan in plaats vanuit het maken van acts op de repetitievloer. Ook *Myrte Siebinga zoekt een kamer* waarvan de repetities eind 2023 begonnen was een geschreven tekst. De laatste maanden van het jaar stonden sowieso sterk in het teken van schrijven, omdat er weer kunstenplannen moesten worden gesmeed.

Alles bij elkaar was het weer een mooi jaar!

1.2 Producties

Leeswijzer:

De projecten in 2023 worden hieronder op chronologische volgorde beschreven.
Kleinere samenwerkingsprojecten zijn onderaan gegroepeerd.

Der Bus Nach Dachau

Reprise

Publiciteitstekst

De bus naar Dachau vertelde het relatief onbekende verhaal van een aantal verzetsstrijders die na het bevrijden van kamp Dachau door de Nederlandse regering aan hun lot werden overgelaten en op eigen houtje terug naar hun moederland moesten reizen. Alwaar ze, eenmaal aangekomen, alleen maar meer tegenwerking te wachten stond. Enkelen van hen reizen in '95 de omgekeerde weg om herinneringen op te halen, maar worden in Oost Duitsland al snel geconfronteerd met sluimerend neonazisme. Is er dan niets veranderd?

In 1995 werd een confronterend filmscript afgewezen door het Nederlands filmfonds. Een script over de schimmige grenzen tussen goed en kwaad binnen de mens, in het ultieme tijdperk van goed en kwaad: '40-'45. Misschien was het filmfonds na Schindler's List even oorlogsmoe, misschien waren de dialogen te breedsprakig voor een film, misschien verdiende de oorlog in Joegoslavië even de hoofdrol. Hoe dan ook werd met deze afwijzing een levenswerk tot de vergetelheid veroordeeld. Een levenswerk van Rutger Weemhoff, vader van Ward, kernlid van De Warme Winkel.

Zoals altijd in het oeuvre van De Warme Winkel gaan noodzaak en ernst hand in hand met humor en baldadigheid. Dit keer gaan Vincent Rietveld en Ward Weemhoff samen met Lieve Fikkers het gevecht aan met vijf Duitse acteurs van het toonaangevende Schauspielhaus Bochum en verhouden zich tot het onuitputtelijke verhaal van de Tweede Wereldoorlog.

Evaluatie

Zoals we vorig jaar schreven was onze binnenkomst bij het Duitse stadstheaters eentje om te onthouden. Niet alleen hadden we prettig ontregelende ontmoetingen met het Bochumse publiek, maar ook vier uitverkochte voorstellingen voor een deels nieuw publiek in ITA Amsterdam. Kers op de taart was de selectie voor Theatertreffen in Berlijn. De voorstelling leek daar pas helemaal tot zijn recht te komen. In Bochum maakte de voorstelling indruk vanuit cultuurhistorisch perspectief, in Amsterdam werd vooral het spel met identiteiten gewaardeerd, en werd er veelvuldig gelachen als we De Duitsers speelden. Voor het publiek in Berlijn leek alles samen te komen: muisstil wanneer het pijnlijk werd, gegeneerd gniffelend bij regie vondsten, en daverend applaus bij het slot. Het was een indrukwekkende ervaring om daar te spelen, en met het publiek te spreken, waarvan sommigen hun ouders hadden verloren in de kampen.

Werken in Duitsland smaakt naar meer, tot ons plezier werken we, mede door het succes van deze voorstelling, in 2025 wederom in Bochum.

Credits

concept, tekst en regie Vincent Rietveld, Ward Weemhoff **spel** Lieve Fikkers, Vincent Rietveld, Ward Weemhoff **en acteurs van Schauspielhaus Bochum** Marius Huth, Risto Kübar, Lukas von der Lüche, Mercy Dorcas Otieno **decor** Theun Mosk (Ruimtetijd) **dra-maturgie** Dorothea Neweling **kostuums** Bernadette Corstens **lichtontwerp** Jan Hörde-mann **geluidsonwerp** Richard Alexander **regie assistent** Stanislav Otremba **artistiek assistent** Pace Veeger **assistent decor** Ingrid Pons i Miras **assistent kostuums** Lasha Iashvili **souffleur** Fee Sachse **eerste inspiciënt** Nora Köhler **stage kostuums** Finja van Heek **scenefoto's** Isabel Machado Rios

*coproductie Schauspielhaus Bochum in samenwerking met
Internationaal Theater Amsterdam
met dank aan Rutger Weemhoff*

Première 5 november 2022

Speelperiode 5 januari 2023 t/m 17 november 2023

Speelbeurten 16 speelbeurten

Locaties Schauspielhaus Bochum, ITA en Haus der Berliner Festspiele

Pers

"Zo presenteert De bus naar Dachau fictie als gevaarlijke maar noodzakelijke geschiedvervalsing, die vraagt om zorgvuldigheid en bravoure: twee zaken die elkaar slecht verdragen maar die De Warme Winkel in de loop der jaren geleerd heeft op onnavolgbare wijze te combineren."

NRC - ★★★★★

"Een pijnlijke, intelligente avond."

"Alles steekt in elkaar, overweldigt en overtuigt."

"Maar de avond is geen persiflage, daarvoor is hij te ontroerend. Er is geen verhaal met sturende moraal, daarvoor is het te pluriform. De Warme Winkel biedt ons een anderhalf uur durend tegenontwerp, tegen het vergeten, tegen eenheid der fictie, tegen een alleen maar zwaar gevoel, tegen onwetendheid, tegen het zwijgen. En met rijkelijk onbeantwoorde vragen. Dat is nogal onbehoorlijk. Goed zo."

Nachtkritik

"De voorstelling verricht een grandioze evenwichtsoefening tussen onvervalste analyse en zwarte humor, waarbij zowel het revisionisme van Hollywood als de Duitse omgang met het verleden op de korrel wordt genomen."

Trailer-Magazin

"Met hun eerste Duitse voorstelling Der bus nach Dachau danst De warme winkel op een slap koord. [...] Vintage De Warme Winkel."

Volkskrant - ★★★★★

"Veel applaus."

WAZ Bochum



Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or

Reprise

Publiciteitstekst

We worden geboren. We leven. We sterven. We glijden of vechten ons langs de hoogten en dieptepunten. We slikken onze tegenslagen en counten onze blessings. Als we inzoomen op het persoonlijke verhaal dan vinden we avonturen, twijfels, zwaarbevochten ontwikkelingen en een levensloop die ongetwijfeld het verfilmen waard is. Maar zoomen we uit, dan blijkt je niets meer dan een grijs, niet te identificeren, vervuilend stukje overbevolking in een zee van onbeduidendheid. Er is maar één manier om je aan deze soep van middelmatigheid te onttrekken: prijzen winnen.

De Louis d'Or is de hoogst haalbare toneelprijs voor acteurs in Nederland en Vincent Rietveld wil hem heel graag hebben. De voorstelling is met lof overladen en werd geselecteerd voor het Nederlands én Vlaams Theater Festival, maar Vincent won die felbegeerde Louis d'Or nog niet. Nu zet hij nog één keer alles op alles in een ultieme poging zich met deze trofee te vereeuwigen.

De voorstelling is het eerste deel van een bejubelde trilogie waarin *De Warme Winkel* mogelijke antwoorden onderzoekt op de overbevolking. In dit satirische stuk onderzoeken we 'excelleren' als mogelijkheid: beter zijn dan de rest en daarom geen last hebben van overtolligheidsgevoelens in deze overbevolkte wereld.

Evaluatie

De herneming van *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* was door het succes van de voorstelling onvermijdelijk. Bovendien had deze in de oorspronkelijke tour maar 17 keer gespeeld. Een lange reprise tournee was gepland voor voorjaar 2021, maar corona gooide roet in het eten. Bij de heropening van de theaters lag er veel nieuw werk op de plank dat nog niemand had kunnen zien. Theaters gaven hier de voorkeur aan, dus een nieuwe reprise tournee boeken in de kleine zaal zat er niet in. Omdat de aanval de beste verdediging is, maakten we een upgrade naar de grote zaal. Anders dan in Nederland wilde een aantal vlakke vloer zalen in Vlaanderen de voorstelling wel alsnog tonen. Ook omdat het aantal grote zalen dat hapte niet enorm was, werd het uiteindelijk een hybride tournee.

De upgrade naar de grote zaal zelf viel heel erg mee, uiteindelijk was het grootste verschil gezenderd spelen en een uitbundiger lichtplan. Het was een groot succes met als hoogtepunt een uitverkochte grote zaal van de Amsterdamse schouwburg. Daarmee was de cirkel rond en eindigde de voorstelling op de heilige grond waar de prijs uit de titel jaarlijks wordt uitgereikt. Het omwerken van de voorstelling van kleine zaal naar grote zaal verliep zo vlekkeloos dat we besloten dit vaker te doen, om die manier ook meer steady aanwezig te kunnen zijn in de grote zalen. In seizoen 24/25 gaat de locatievoorstelling *Brideshead Revisited* in de grote zaal op tournee en voor seizoen 27-28 hebben we dit ook op de planning staan.

Credits

concept, tekst en spel Vincent Rietveld

tegenspel Mirthe Labree, Adina Macpherson, Lisa Schamlé, Rob Smorenberg, David Westera

eindregie Bianca van der Schoot

script coaching Joachim Robbrecht

bühne André Pronk

kostuums Bernadette Corstens

muziekontwerp Gerry Arling

techniek Manuel Boutreur, Rutger Bouwman

productieleiding Lena Meijer

coproductie Grand Theatre Groningen, met ondersteuning van Stichting Melanie, Dioraphte, Lirafonds en met dank aan Kim Karssen

Première 27 februari 2021 (kleine zaal) / 29 januari 2023 (grote zaal remake)

Speelperiode 29 januari 2023 t/m 15 maart 2023

Speelbeurten 15 speelbeurten

Locaties grote zalen in Nederland

Pers

‘Een even verrassende als ontregelende, even spitsvondige als hilarische voorstelling’
Theaterkrant (Keuze van de criticus)

‘Heerlijk theater’
Volkskrant - ★★★★★

‘Amusante satire’
NRC - ★★★★★

‘Serious business vermomd als hilarisch entertainment’
Dagblad van het Noorden - ★★★★★

‘De voorstelling van Rietveld markeerde, blijkt nu, een keerpunt in het Nederlandse theater.’
Volkskrant

‘Vincent Rietveld excelleert in meeslepend toneelspel’
Het Parool



Brideshead Revisited

Publiciteitstekst

Het stiekem-autobiografische *Brideshead Revisited* (1945) van Evelyn Waugh vertelt het verhaal van Charles Ryder, die als jonge student aan het Oxford van begin 20e eeuw in de ban raakt van de aristocratische familie Flyte. Een zwoele zomer lang laaft hij zich op het paradijselijke familielandgoed aan hun weelderige leven, waarbij hij verliefd wordt op zowel zoon Sebastian als dochter Julia Flyte.

Maar met het einde van de zomer en de opkomst van het fascisme dient het volwassen leven zich aan. Hoe graag Charles ook zou willen, de vrijheid van die gouden augustusdagen komt niet meer terug. Wat de opmaat leek voor een radicaal eerlijk en vrijzinnig leven, blijkt het begin van een uitzichtloos en cynisch bestaan.

Zelf vastzittend in een bitter wereldbeeld, was het schrijven van deze roman voor Evelyn Waugh een poging om het geluk uit zijn jonge jaren terug te vinden. Geïnspireerd door dit zelfonderzoek misbruikt De Warme Winkel *Brideshead Revisited* als vehikel voor een autopsie van de liefde en een ontvouwing van onze (seksuele) identiteit. Met livemuziek gecomponeerd door Rik Elstgeest en de herinneringen en fantasieën van Florian en Abke als kloppend hart, reanimeren ze eindelijk het epische liefdesverhaal waar Waugh zo naar verlangde.

Evaluatie

Brideshead Revisited is een voorstelling die er vroeg of laat moest komen. Met de grote affiniteit van Florian voor Angelsaksische (literatuur)geschiedenis en het beroemde en telkens geherinterpreteerde thema van de zoektocht naar seksuele identiteit waren we het ook aan onze stand verplicht te maken.

Hoewel het boek drie hoofdpersonages kent, kozen we ervoor om alleen Abke Haring te vragen mee te maken en spelen, naast Florian zelf. Tachtig jaar na het verschijnen van het boek zijn de genderrollen immers minder binair in de cultuur gekerfd.

Volgens beproefd recept gingen we onbevangen het repetitieproces in, experimenterend met ideeën en scènes uit het boek, alsmede uit het persoonlijk leven van de makers. De persoonlijke vragen die de makers elkaar middels een briefwisseling stelden waren dermate geestig, ontroerend en confronterend dat we al snel het idee opvatten om deze ontmoeting tussen twee kwetsbare/gekwetste mensen integraal op het toneel te zetten. We bouwden het kantoortje waarin deze schrijfsessies plaatsvonden na, en zo werd 'de eerste repetitiedag' telkens opnieuw beleefd. Richting première vroeg de voorstelling om een grotere betrokkenheid met de titel. Toen hebben we wonderlijk vanzelfsprekend, op twee dagen, het eerste half uur van de voorstelling gemaakt. Florian begint solo en speelt zijn zestienjarige zelf die duidelijk onder de indruk is van het boek, maar nog veel duidelijker ontkent waarom het boek hem zo aantrekt: de ontluikende homoseksualiteit.

Om het documentaire karakter van de voorstelling te versterken én te ondergraven kozen we voor een ogenschijnlijk eenvoudig decor, een groot groen vlak waarin aan het einde een zestiental waterfonteinen omhoog komen. Even dramatisch als louterend en een flirt met de pathetiek die we nog kennen van het werk van Theu Boermans bij de Trust.

De ontmoeting met Abke was er een uit duizenden. Hoewel ze categorisch weigerde het boek te lezen, had ze een grote invloed op de inhoud en de ziel van het project. We drukken artistieke kwaliteit binnen De Warme Winkel ook wel uit in artistieke hardheid, zoals je die ook van diamanten kent, en Abke is daarin van het hoogste karaat. De samenwerking met Rik was wederom heerlijk. Hij droeg niet alleen de juiste muziek aan én de onvolprezen Liesbeth Vreeburg op harp, maar is ook niet te beroerd om zich kritisch uit te laten over de dramaturgie. Scott ontwikkelde samen met ons het decor, en ontwikkelde, in lijn met zijn *signature style*, een subtiel verglijdend lichtontwerp. Daphne de Winkel bracht niet alleen prachtige periode kostuums maar ook heel stijlvolle contemporaine kleding mee.

Door coproductent Holland Festival konden we voor deze voorstelling echt uitpakken en bovendien een maand lang op dezelfde locatie, onze eigen grote zaal van De Sloot, staan. In de toekomst hopen we ook op eigen kracht daar zulke lange reeksen te kunnen gaan programmeren.

Credits

concept, tekst en spel Florian Myjer, Abke Haring

artistiek advies en eindregie Ward Weemhoff

harpiste Liesbeth Vreeburg

scenografie Scott Robin Jun

compositie en geluidsontwerp Rik Elstgeest

kostuums Daphne de Winkel

campagne beeld Lonneke van der Palen

scenefotografie Sofie Knijff

coproductie Holland Festival, met ondersteuning van Ammodo

Première 7 juni 2023

Speelperiode 5 juni 2023 t/m 1 juli 2023

Speelbeurten 20 speelbeurten

Locatie De Sloot

Pers

"Een zinderende tweespraak over liefde."

NRC ★ ★ ★ ★ ★

"Brideshead Revisited ontpopt zich als een genereus en zeer kwetsbaar portret van twee mensen die voortdurend laveren tussen schaamte en hoop."

Volkskrant - ★ ★ ★ ★ ★



Freaky Friday Face Off

Publiciteitstekst

Het wordt je als kind al aangeleerd, je oefent het je hele leven, maar het blijft één van de moeilijkste dingen om te doen: jezelf in de ander verplaatsen.

In *Freaky Friday Face Off* nemen de acteurs dit wel heel letterlijk: zij worden de ander. De bliksem slaat in of een avondje magie loopt uit de hand en plots wordt er van lichaam gewisseld. Man wordt vrouw, hetero wordt homo, oud wordt jong. Je kent het principe uit ordinaire Hollywoodfilms: bodyswappen staat garant voor spektakel. Of hadden deze popcornknallers altijd al een stiekem-filosofische ondertoon?

We nemen door middel van een vernuftig rollenspel onze fascinatie met identiteit onder de loep. Kan je iemands verhaal vertellen als je diens geschiedenis niet aan den lijve hebt ondervonden? Is dat super-empathisch of juist een gênante vorm van toe-eigening? Kan een acteur überhaupt nog iemand anders spelen of is toneelspelen een kunstvorm die tot het verleden behoort, zoals het fresco?

Freaky Friday Face Off is een spectaculair spirituele voorstelling met confronterend zelfonderzoek, dramatische strijkers, perverse familierelaties en opvliegende duiven. Een caleidoscopisch spiegelpaleis waarin niet alleen kogels, maar ook het geestelijk geschut je om de oren vliegt.

Evaluatie

Het idee om met een aantal toneelspelers een keer van lichaam te wisselen was al enige jaren oud, maar met de steeds sterker afgebakende identiteit beperkingen in het theater leek de tijd eindelijk rijp voor ons bodyswap spektakel. Om de lichaamswisselingen nog extremer te maken stelden we een uitgesproken diverse cast samen. Met de streetwise Marokkaan en televisieacteur Yassine Chigri, Vlaamse theatervedette en vrouw van middelbare leeftijd Wine Dierickx, actrice met achondroplasie en een voorliefde voor musical Tessa Jonge Poerink en Warme Winkel kernlid en queer-van-de-grachtengordel Florian Myjer.

De cast was zowel de kracht als de valkuil van het proces. In het repetitieproces merkten we dat Florian veel ervaring heeft opgedaan in het fictionaliseren van zijn eigen persoon. Een proces wat met een aantal projecten en door de jaren heen aan kracht en diepte heeft gewonnen. Hoewel de gastacteurs zeer geëngageerd en welwillend waren, is diezelfde groei niet vanzelfsprekend in twee maanden af te leggen.

Toch voelde iedereen zich uiteindelijk gerespecteerd en gezien na de première, terwijl het project ook genoeg scherpe randjes had. We zijn trots op het stijlonderzoek dat we hebben durven toelaten en dat het materiaal ook vanzelfsprekend afdwong. De acteurs waren zowel vertellers en introducees van de andere acteurs, alsmede personages, losjes geïnspireerd op figuren uit de genoemde films in de titel.

Gaandeweg het proces vonden we de scènes waarin de castleden elkaar speelden heel didactisch. We raakten steeds sterker geïntrigeerd in de weg ernaartoe. Uiteindelijk kwamen we op een dramaturgie waarin de aandacht lag op diepgewortelde interesse tonen in elkaar. Je moest de bodyswap als het ware verdienen. De fase daarna, wanneer mensen niet zichzelf maar een ander zijn, hebben we bewust tot een minimum beperkt. Hoewel dit in de films uit het genre juist de hoofdmaaltijd is vonden wij dit al

snel circusachtig maatschappijkritiek in zich dragen (oh là là een Marokkaanse homo). We zijn blij dat we zo'n eigengereide ontwikkeling aan het stuk konden geven, afsluitend met een activistische herinterpretatie van de musical Pocahontas. Voor het eerst met een kleine mens in de hoofdrol.

Tot onze schrik las het publiek en de pers de voorstelling soms ook als een lange uitgesponnen opbouw naar body swaps die niet werden ingelost. Of preciezer: in slechts één scène. Zo blijven we enigszins met gemengde gevoelens achter. Vol trots dat we dit onderwerp met deze insteek, er is meer dan je eigen identiteit, als eerste lijken aan te snijden. Maar ook op de stijl, de gastacteurs die sterk het Warme Winkel DNA weten te vertolken, de enthousiaste reacties van het jonge publiek, het prachtige decor van Theun Mosk en de fenomenale soundtrack van Marijn Brussaard. En toch ook met lichte teleurstelling: het is zo'n groot onderwerp, hebben we alles eruit weten te halen wat er in zat?

Credits

concept Florian Myjer, Ward Weemhoff, Marieke de Zwaan

tekst Florian Myjer, Marieke de Zwaan

regie Ward Weemhoff

medemakers Yassine Chigri, Wine Dierickx, Tessa Jonge Poerink

spel Abatutu, Yassine Chigri, Wine Dierickx, Tessa Jonge Poerink, Florian Myjer

decorontwerp Theun Mosk | Ruimtetijd

assistent decorontwerp Marija Proshev, Rients Dijkstra | Ruimtetijd

compositie en geluidsontwerp Marijn Brussaard

assistent compositie Boudewijn Scholten

lichtontwerp Scott Robin Jun

kostuumontwerp Valérie Pos

assistent kostuums Gina van Os

cat handling Sabine van der Helm

casting De Warme Winkel en Emilie Pos

campagnebeeld Lonneke van der Palen

scenefoto's Sofie Knijff

coproductie Wunderbaum en Internationaal Theater Amsterdam, met ondersteuning van Ammodo en Fonds 21 en met dank aan Rebecca van Unen (Oi Mundo Casting)

Première 26 oktober 2023

Speelperiode 25 oktober 2023 t/m 21 december 2023

Speelbeurten 17 speelbeurten

Locaties grote zalen in Nederland & Vlaanderen

Pers

"In Freaky Friday Face Off maken misplaatste generaliseringen plaats voor empathie."

"geestige, groteske satire"

"voorstelling die je niet mag missen."

NRC - ★★★★★

"Hele fascinerende voorstelling waarin weer van allerlei kanten en op heel veel verschillende lagen het identiteitsdebat wordt aangevlogen"

"De Warme Winkel is een vrolijk intellectueel gezelschap dat altijd op een hele behendige, slimme manier allerlei ingewikkelde thema's aanpakt. En het is ook altijd heel grappig."

Radio 4, theatertip van Herien Wensink

"Intrigerend 'bodyswap'-theater neemt het identiteitsdebat onder de loep."

"Na een plagerig uitgesponnen maar intrigerende aanloop vindt uiteindelijk de body swap plaats, wat resulteert in een geweldig verwarrende scène."

Theaterkrant

"De Warme Winkel staat bekend om hun voorstellingen waarin ze de maatschappelijke werkelijkheid bekritiseren en uitvergroten door er nog een hardhandig schepje bovenop te doen. Freaky Friday Face Off is in die traditie absurdistisch, opzettelijk politiek incorrect en zeer geestig."

8weekly - ★★★★★

"Freaky Friday Face Off is intrigerend theater. Een scherp geacteerd, grappig, en zeer prikkelend spel met identiteiten."

Scènes - ★★★★★

"De voornaamste vraag van de voorstelling lijkt uiteindelijk: kunnen we proberen de ander te begrijpen, en tegelijk de mogelijkheid tot verrassing openhouden? Die vraag wordt in de onverwachte slotscène schitterend beantwoord."

Volkskrant - ★★★

"In een spetterende finale zet De Warme Winkel dat deprimerende inzicht dan weer volledig op losse schroeven. Ogenscheinlijk niet heel consistent, maar magisch."

Trouw - ★★★



1.3 Talentontwikkeling

Talentontwikkeling in allerlei vormen en maten is steeds meer vanzelfsprekend onderdeel van onze werking als theatergroep. We koesteren daarin de ontluikende traditie van 'November Projects'. Tijdens corona vielen beginnende makers in een zeer diep zwart gat na school en wij hadden door de corona noodmiddelen geld om een aantal iets te laten maken. Zonder druk en al te veel poespas, maar met salaris, ruimte en begeleiding. Omdat het in november moest gebeuren, werd de werktitel november projects. Deze titel is blijven plakken en ook qua planning houden we dat zo. Een experiment kan op die manier nog verder worden uitgewerkt en binnen hetzelfde seizoen bij de zomerfestivals aangeboden worden. De projecten worden gekozen na een pitch dag waarop net afgestudeerde- en afstuderende makende spelers hun plan kunnen voorstellen. Ook in 2023 organiseerden we weer een pitchdag, waar opvallend veel aanmeldingen voor binnenkwamen.

Door problemen met de beschikbaarheid van de makers konden de projecten echter niet meer in 2023 gerealiseerd en werden *I'Homme Sauvage* van Celestes De Vlam, en *Bakermatje* van Luca Bötzel en Fien de Smet verplaatst naar het begin van 2024. Desondanks hadden jonge makers toch weer een flink aandeel in ons jaar. Vincent gaf in mei een masterclass bij Malpertuis in Tielt (België), waar hij aan de hand van de groepsimprovisatie methode van Yolanda Bertsch zeven jonge theatermakers leerde kennen. Daarnaast werd eenmaal de productie 't Voorspel (2022) hernomen en produceerden we twee nieuwe talentontwikkelingstrajecten:

Schrödingers Hond door Kim Karssen

Publiciteitstekst

Een absurdistische voorstelling over de kracht van onze gedachten.

'Ik denk dus ik ben.' Toch? Maar wat als je meer tijd doorbrengt in je hoofd dan daarbuiten? Als je niet kunt ontsnappen aan je eigen fantasie? Als je jezelf volledig verliest in je dagdromen, is je fantasie dan niet werkelijker dan 'de werkelijkheid'? Bestaat 'de werkelijkheid' dan nog wel? Bestaat Kim Karssen dan nog wel? En de voorstelling?

Geïnspireerd door het psychologische verschijnsel 'Maladaptive Daydreaming' maakt Kim Karssen haar eerste solo bij Frascati Producties. Een absurdistische voorstelling over de kracht van onze gedachten en hoe we tegelijkertijd kunnen vluchten naar én gevangen zitten in onze eigen fantasie.

Na haar eerdere werk *De Grap* zet Kim Karssen haar onderzoek op het snijvlak tussen humor en kunst door en wel via de angstige krochten van de fantasie.

Kim Karssen (1996) studeerde in 2018 af aan de performance opleiding in Maastricht. Ze is theatermaker en actrice en behandelt in haar voorstellingen grootse thema's op groteske en speelse wijze. Met liefde voor taal en verhalen zoekt ze op fantasievolle wijze naar een balans tussen grap en traan. Hierbij schuwt ze de rafelranden niet en vliegt ze graag uit de bocht.

Credits

door en met Kim Karssen

eindregie Thibaud Delpout

licht en scenografie Hendrik Walther

kostuums Hanne Pierrot

muziek Thibaud Delpout

coproductie De Warme Winkel

Première 15 september 2022

Speelperiode 5 april 2023 t/m 9 december 2023

Speelbeurten 14 speelbeurten

Locaties kleine zalen in Nederland

Pers

"Kim Karssen is een van de grootste theatertalenten van haar generatie."

Volkskrant - ★★★★★

"Het harde en neurotische geluidsdecor van Thibaud Delpout en Karssens intense mimiekwisselingen geven het idee dat een té levendige fantasie ook een vloek kan zijn. Althans, in het dagelijks leven. Op het toneel is het duidelijk een zegen."

"Vrij en grappig, licht paniekerig associërend werpt Karssen haast per ongeluk grote existentiële vraagstukken op. En relativeert ze ook weer."

Het Parool

"Karssen heeft het fantastische vermogen om in een paar zinnen heen en weer te schieten van grote filosofische kwesties naar een totale omkering van alles en nog wat, om daar vervolgens weer commentaar op te geven (en daar ook weer op)."

Theaterkrant

Startschot door Schwung

Publiciteitstekst

Een vaarwel-performance van een acteur met een ego, uit een obscuur collectief met een zogenaamd originele invalshoek op een maatschappelijk thema.

We houden het kort. Het podium is te klein en de persoonlijkheden zijn te groot, dat is het probleem. Wij tonen u een acteur op diens nederige knieën. In een poging om ruimte te maken op het podium, spelen we een afscheid voor u. Elke dag offert zich één nieuwe acteur op, totdat er een personeelstekort dreigt. In deze performance hoort u onze eerste en laatste monoloog ooit. Wij gaan geen grappen maken, hoor. Wij nemen dit zéér ernstig op. De enige manier om de wereld mooier te maken, is door er weg te gaan.

Schwung debuteert tijdens het festival. Ze speelt, schrijft, timmert en naait. Het collectief van acht jonge makers vraagt zich af hoe ze theater kunnen maken waarin de mens niet centraal staat. Om de niet-menselijke dingen een podium te kunnen geven, nemen ze nu eerst afscheid van de acteur. Dus, mocht u ze nog eens willen zien spelen dan is dit uw laatste kans.

Waarschuwing: de acteur heeft een pistool en is trigger-happy.

Evaluatie

In maart 2023 hielden we weer een pitchdag voor 'November Projects' waarin een maker met beperkt budget onder de radar een maand begeleiding, ruimte en loon krijgt. Het nog niet geboren Schwung kwam ook pitchen. Met z'n tiene. Dat kan met het budget dat we hebben voor November Projects op geen enkele mogelijkheid conform Fair Practice, dus maakten ze bij voorbaat geen kans. Toen Over het IJ Festival bij ons aanklopte of we een jonge maker onder onze hoede wilden nemen in het kader van het 'Unboxed' programma, kwam dit project echter weer bovendrijven.

Van het nieuwbakken collectief kenden we voorman Sam van Hulst al. De afstudeervoorstelling die hij met zijn toneelschool klas maakte repeteerde en monteerde in De Sloot. Dat klikte toen al en door deze samenwerking nog meer. Zozeer zelfs dat een nieuw project met Schwung ook voorkomt in ons nieuwe kunstenplan. De voorstelling kreeg de titel Startschot. Dat verwijst zowel naar het feit dat het de eersteling is van de groep en als naar het pistoolschot dat in de voorstelling wordt gelost en de hoofdrolspeler de kop kost. Dat gewelddadige begin heeft alles te maken met de ambitie van Schwung om abstractie en symbolisme op de Nederlandse podia nieuw leven in te blazen. Het startschot was zodoende ook een afrekening met de centrale plek van de mens en psychologie in het algemeen. Tijd voor iets nieuws, tijd voor Schwung.

De voorstelling speelde 10 keer en elke keer kwam er een lijkzak naast het podium bij. De assistent die had geschoten speelde vervolgens zelf de hoofdrol en de figurant die kwam aanfietsen werd assistent. In werkelijkheid werd de voorstelling door 4 spelers gespeeld. De tekst en kleding waren ook van Schwungleden en zo was alles bij elkaar bijna het hele collectief in dit 15 minuten durende startschot betrokken. Vincent was als begeleider bij de conceptontwikkelingsfase betrokken en deed de eindregie, een zeer vruchtbare samenwerking, waaruit maar weer eens bleek dat jonge makers soms het vertrouwen en de begeleiding van een ouwe rot nodig hebben om extreem te durven zijn.

Credits

concept Schwung

partners De Warme Winkel, Over Het IJ

tekst David Roos

spel Sam van Hulst, David Westera, Noa van der Vorst, etc.

grafisch

ontwerp Sam van Hulst

begeleiding Vincent Rietveld

kostuum: Gina van Os Sanchéz

dramaturgie Reinout Bongers
met dank aan Tom de Ronde, Luna Joosten

coproductie met Over het IJ Festival

Première 14 juli 2023

Speelperiode 14 juli 2023 t/m 22 juli 2023

Speelbeurten 8

Locaties Over het IJ Festival

Pers

“Startschot is lekker brutaal fysiek toneel over kunstenaarschap en engagement, die rücksichtslos afstevent op die onontkoombare finale.”

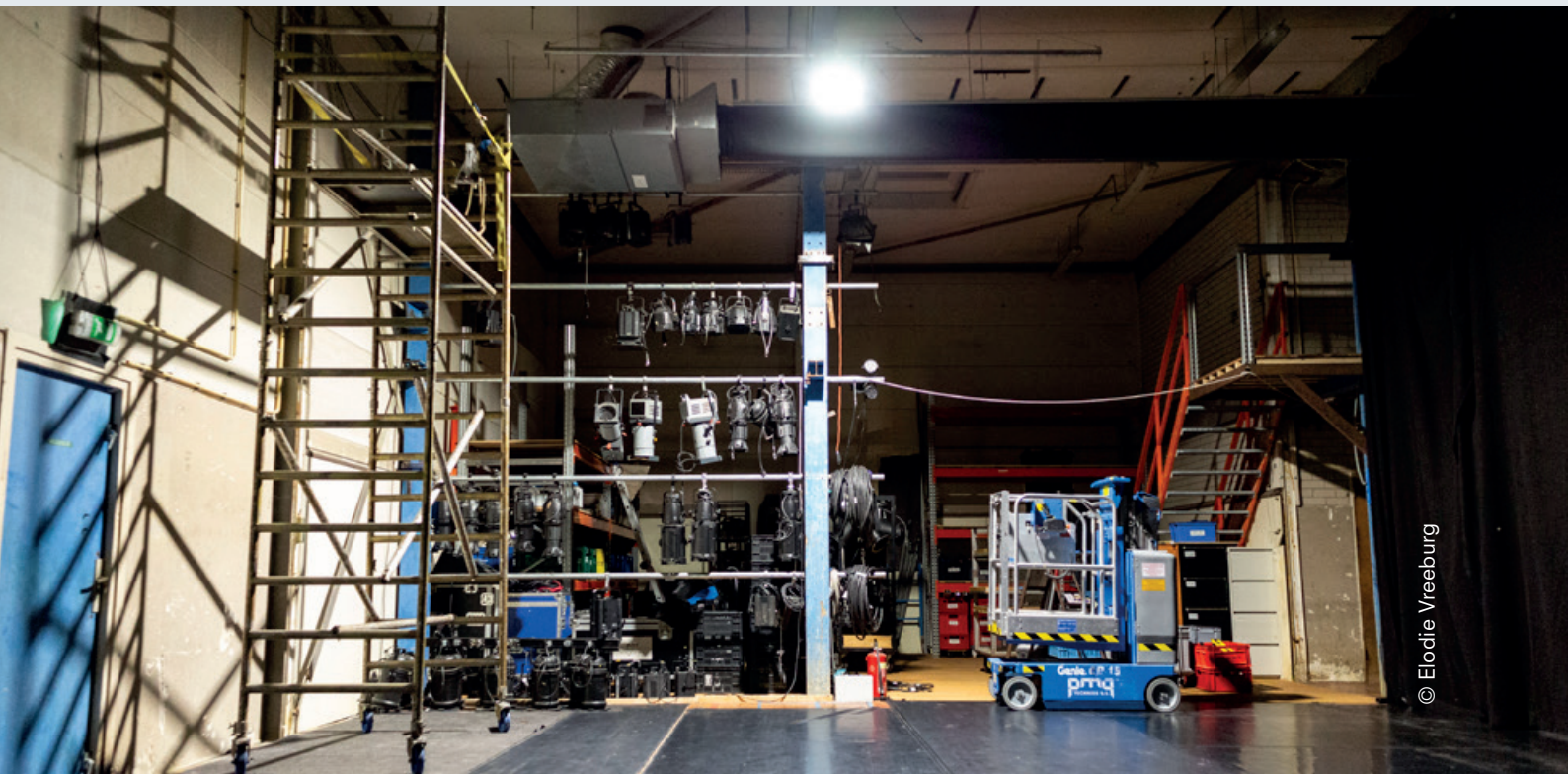
De Theaterkrant

1.4 Theaterbroedplaats De Sloot

In 2023 werd theaterbroedplaats De Sloot alweer 1 jaar. We vierden dat in mei met het Slootfestival, waar alle bewoners van De Sloot aan bijdragen. Het was op vele manieren een succes. Bewoners leerden elkaar beter kennen, er ontstonden nieuwe samenwerkingen en er kwam bovendien veel publiek opdruiven. We gaan ook volgend jaar daarom weer een Slootfestival organiseren en hopen deze spontaan met de opening ontstane traditie nog vele jaren voort te zetten.

De daaropvolgende zomer stond in het teken van 'de tweede verbouwing'. We schreven vorig jaar al dat we bij de start van de verbouwing van de oude verchroomfabriek werden geconfronteerd met exploderende bouwmaterialen kosten. We moesten daardoor een aantal zaken schrappen om binnen het budget te kunnen blijven, maar liepen daar eigenlijk al meteen vanaf de opening ook alweer tegenaan. Door een bijdrage van de Leeuwensteijn stichting, Bureau Broedplaatsen en met een lening van Cultuur + Ondernemen werd het mogelijk deze pijnpunten alsnog aan te pakken. Zo werd de geluidsisolatie verbeterd, net als de luchtbehandeling en verwarming. Ook de elektrische installatie had nog flink veel werk nodig. De tribune werd verbouwd en er werd geïnvesteerd in de licht- en geluidsinstallatie.

Het tweede half jaar werden de repetitieruimtes en theaterzalen boven verwachting veel verhuurd, zodat een positief exploitatieresultaat kon worden behaald. De dagelijkse operatie van De Sloot staat stevig en stabiel op eigen benen. Daarmee ontstaat er ruimte en tijd om te werken aan de volgende stappen op het gebied van programmering en de werking van de broedplaats in het algemeen. Voor De Warme Winkel betekent De Sloot een 'eigen' plek waardoor allerlei nieuwe vormen van presenteren en werken mogelijk worden. Ook dat staat pas aan het begin en gaan we de komende jaren verder uitbouwen.

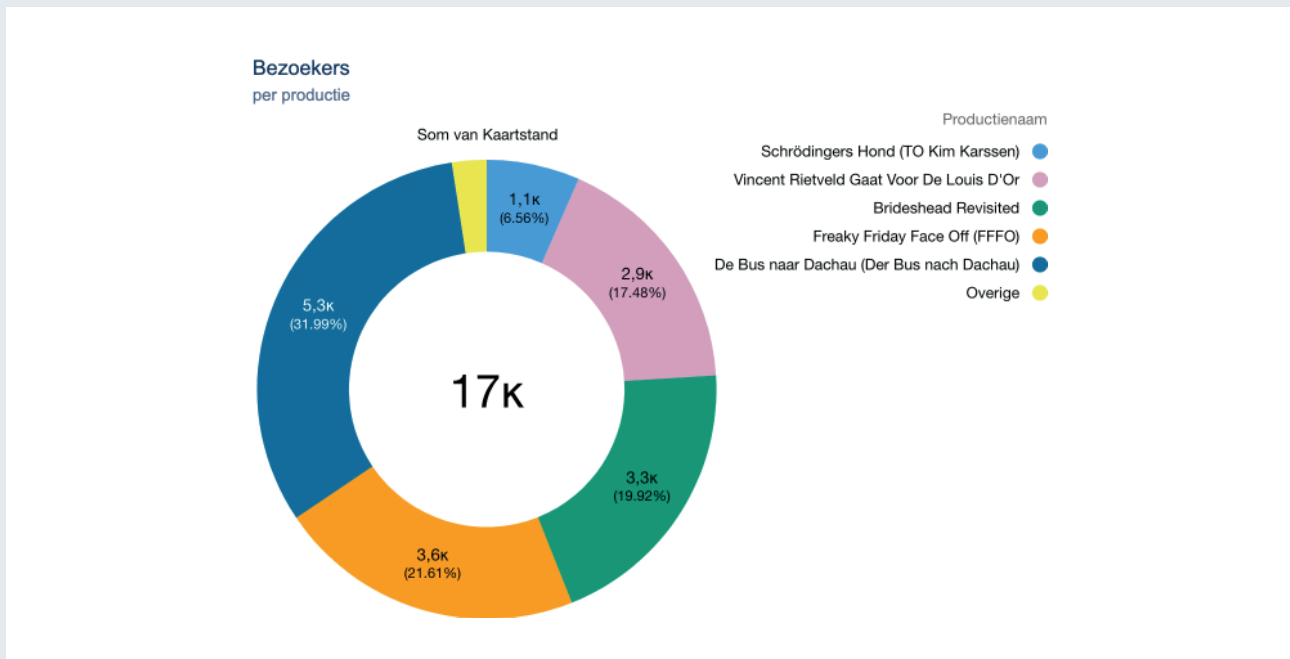


© Elodie Vreeburg

1.5 Publiek

Publieksaantallen

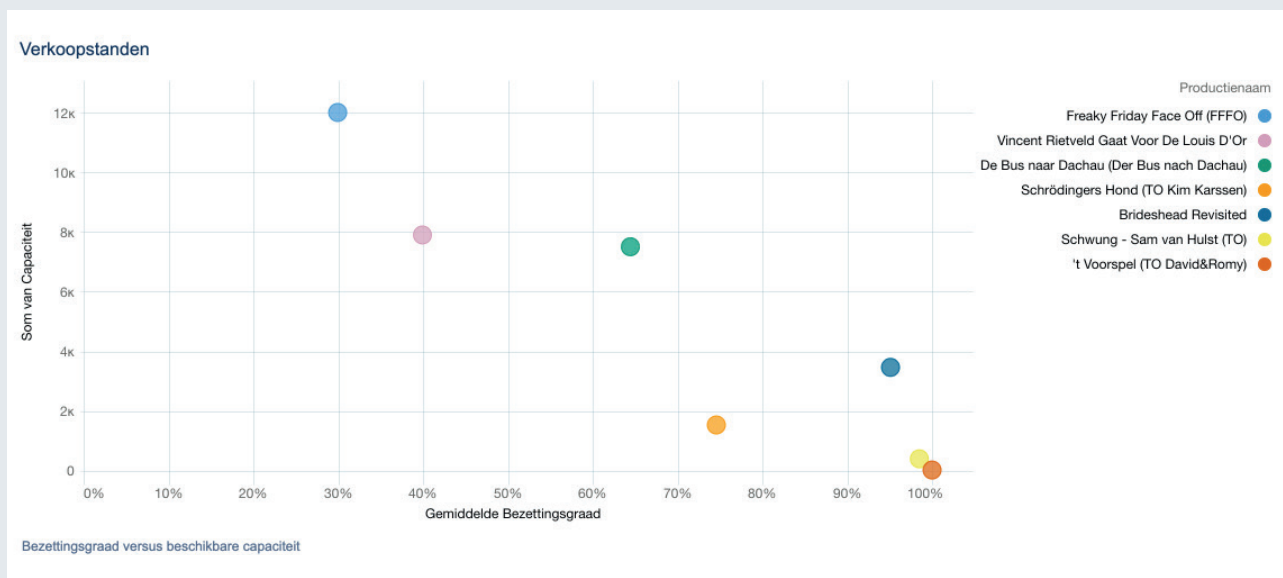
In 2023 zette het corona herstel door en namen in alle theaters en festivals de bezoekersaantallen weer toe. We ontvingen 16.719 bezoekers tijdens 91 voorstellingen. Gemiddeld 184 bezoekers per keer en met een bezettingsgraad van 51%. *Der Bus nach Dachau* trok dit jaar het meeste publiek, waarvan zo'n 1.600 in Berlijn, maar ook bijna 2.100 bezoekers in Amsterdam. De gemiddelde bezettingsgraad van grote zaal producties *Freaky Friday Face Off* en *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* vallen lager uit omdat er in grote zalen met een hogere capaciteit wordt gespeeld. In Amsterdam scoren we al goed tot uitverkocht, daarbuiten is nog ruimte voor groei. Voor *Freaky Friday Face Off* was de mediaan van het aantal verkochte stoelen 163, maar we willen uiteindelijk richting de 250 gaan.



Dat het Holland Festival een trouwe schare fans heeft wisten we. Daarom durfden we het ook met elkaar aan om de voorstelling direct een maand achter elkaar te spelen. De run op kaarten die ontstond overtrof echter alle verwachtingen. Na de première was de voorstelling binnen de kortste keren stijf uitverkocht en hadden we nog weken kunnen doorspelen (wat helaas niet mogelijk was). Het succes is aanleiding om de voorstelling in seizoen 24/25 als grote zaal voorstelling te hernemen.

Ook de *Schrödingers Hond* werd opvallend goed bezocht (bezettingsgraad 75%). Vooral tegen de achtergrond dat dit pas de tweede eigen avondvullende voorstelling is van Kim Karssen en de eerste die zo uitgebreid op tournee is gegaan.

Zoals vorig jaar voorspeld werden de gemiddelde doelstelling op jaarbasis van 19.775 (FPK) en de doelstelling voor 2023 van 17.250 (AFK) niet gehaald. Dat volgt uit het lager dan verwachte aantal speelbeurten (91 versus gemiddeld 113) voor dit jaar. Daarvan speelden wel een groter aantal in de grote zaal, maar dit compenseerde niet het publieksbereik van het kleinere aantal voorstellingen.

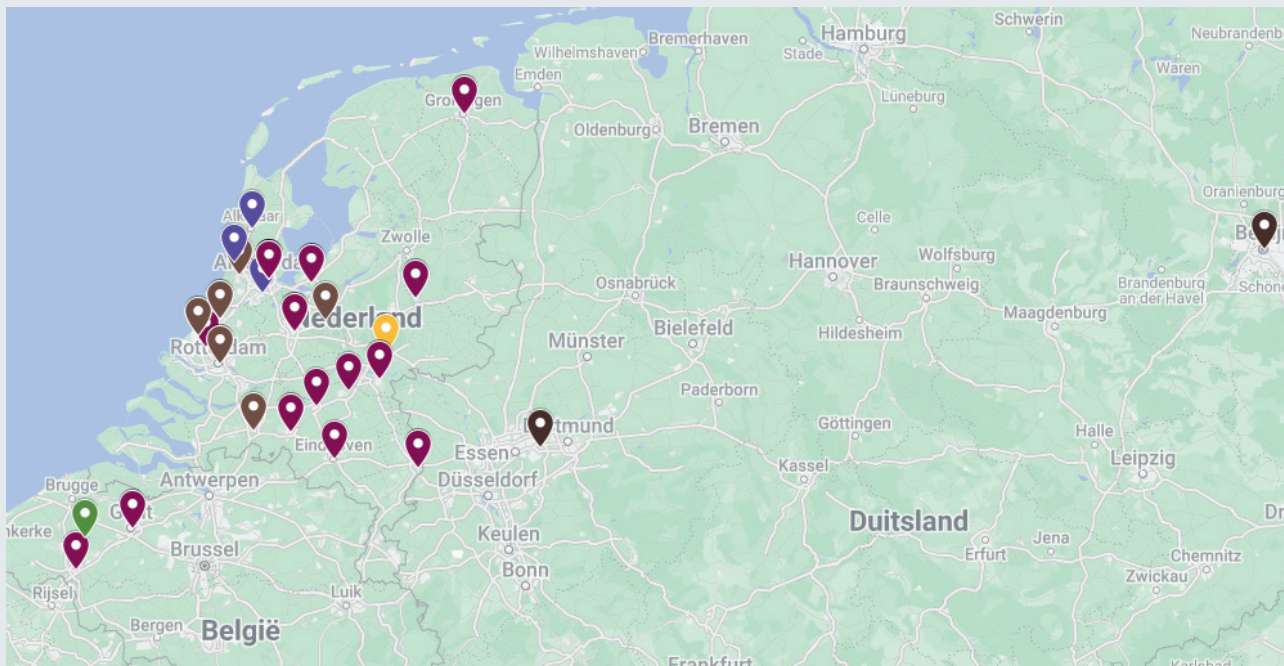


De oorzaak voor die lagere aantal speelbeurten is dat we geen Warme Winkel in 2023 voorstelling op tournee hadden in de kleine zaal (*Schrödingers Hond* is een talentontwikkelingstraject en werd verkocht door coproducent Frascati met een kortere speellijst). We hebben de inhoudelijke keuze gemaakt om *Brideshead Revisited* eerst alleen op De Sloot te spelen tijdens het Holland Festival. Qua publieksbereik was het een mogelijkheid geweest om voor deze voorstelling na de zomer ook direct een kleine zaal tournee te boeken. Dat had echter als artistieke consequenties gehad dat Florian niet had mee kunnen doen aan *Freaky Friday Face Off* én dat die voorstelling direct reisbaar moest worden gemaakt. Dat ging in tegen de doelstellingen die we hadden, waarbij we door de samenwerking met het Holland Festival konden uitpakken en door de vaste speelplek (nog) niet aan de reisbaarheid hoefden te denken wat de artistieke mogelijkheden sterk vergroot. Bovendien hebben we in seizoen 23/24 wel een kleine zaal voorstelling *Myrte Siebinga zoekt een kamer* op het repertoire. De ervaring leert dat twee kleine zaal voorstellingen tournee betekent dat er door veel zalen gekozen wordt in welke er wordt geprogrammeerd. Deze keuze blijkt goed uit te pakken: we gaan *Brideshead Revisited* alsnog in reprise nemen, maar nu met een zeer goed geboekte tournee in de grote zaal.

Spreiding

Ook in 2023 waren de speelbeurten min of meer volgens verwachting verdeeld over het land, met hier een daar een afwijking omdat er dit jaar bijvoorbeeld geen voorstelling speelde op Festival Boulevard (in het regio Zuid). Waar we vorig jaar nog trots konden melden eindelijk weer eens in Drenthe te spelen, viel DNK dit jaar weer weg als speelbeurt omdat een grote zaal voorstelling een te groot risico was. Zeeland blijft zoals alle jaren een lege plek op de kaart.

Speelbeurten 2023 per locatie:



Buiten het Zeelandia en Zeeland Nazomer festival is er vrijwel geen reizend gesubsidieerd aanbod te zien in deze provincie. Ook het zuiden van Limburg blijft al enige jaren van ons werk verstoten. Sinds de grote bezuinigingen bij Theater aan het Vrijthof in Maastricht is het toneel-aanbod van FPK-producenten van buiten de BIS tot een absoluut minimum teruggebracht. In Friesland keren we volgend jaar weer terug, maar blijft het aantal podia dat reisvoorstellingen ontvangt beperkt. We blijven werken aan spreiding over het hele land, maar blijven hierin uiteraard ook sterk afhankelijk van theaters die voldoende ruimte krijgen om ook risicovoller aanbod te programmeren. Daarnaast helpen festivals zoals Festival Boulevard en Oerol bij het bereiken van spreiding, zeker omdat hier een grote regio werking vanuit gaat.

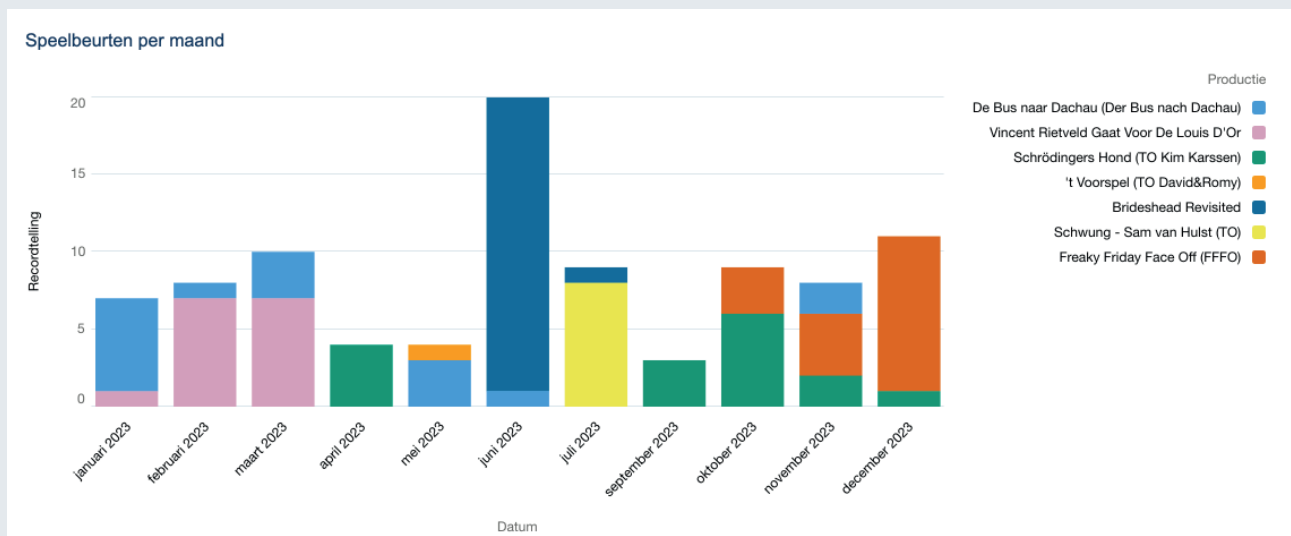
In België valt op dat er niet gespeeld is in Antwerpen en Brussel. In Antwerpen is dit het gevolg van de sluiting van DeSingel vanwege de exploderende energiekosten, waardoor *Der Bus nach Dachau* uit de programmering gehaald moest worden. We spelen in seizoen 2023/2024 wel in de kleine zaal in Antwerpen. In Brussel wordt het Kaaitheater verbouwd. De programmering vindt daarom plaats in omliggende theaters. *Freaky Friday Face Off* zou daarom spelen in het nabijgelegen Dilbeek, maar moest door praktische omstandigheden helaas geannuleerd worden.



Campagnes

Onze naamswijziging campagne uit 2022 heeft ons uiteindelijk geen nieuwe naam opgeleverd, maar onze oude naam is er wel veel scherper door geladen. Bovendien hebben we er een sterke visuele identiteit aan gekoppeld. De herkenbaarheid van onze huisstijl maakt het voor de kring buiten onze trouwe fanbase makkelijker om de weg naar de volgende voorstelling terug te vinden. Inmiddels plukken we de eerste vruchten van de nieuwe strategie. We zien dat de kaartverkoop vooral in Amsterdam toeneemt en ons aantal online volgers is ruim verdubbeld. Bovendien horen we van Amsterdam tot Gent dat theaters verbaasd zijn over hoe we in staat zijn ook een jonger publiek naar de schouwburg te lokken. Tijdens de series speelbeurten van *Freaky Friday Face Off* in ITA was maar liefst 44% van het publiek tussen de 18-39 jaar en bij *De bus naar Dachau* was dit 31%. 2023 stond - en de komende jaren staat - daarom vooral in het teken van oogsten wat we met deze rebranding hebben gezaaid.

Voor *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or*, *De bus naar Dachau*, *Brideshead Revisited* en *Freaky Friday Face Off* is de beeldrager van de campagne weer vormgegeven in de nieuwe herkenbare tekstuele huisstijl. Vanwege de relatief geringe marketingbudgetten van theaters en gezelschappen zijn we in belangrijke mate afhankelijk van online adverteren. Het speelt voor ons niet alleen een sleutelrol omdat het relatief betaalbaar is, maar ook omdat de verkoopkanalen buiten ons zicht liggen bij theaters en festivals. Daarmee hebben we toch een mogelijkheid op een gerichte manier potentiële bezoekers te bereiken.



De online campagnes hebben we aangevuld met een indoor en outdoor zichtbaarheidscampagne. Voor de tourende producties (*Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* en *Freaky Friday Face Off*) hebben we ook prettig samengewerkt met de reistheaters en ondernamen we uiteenlopende inspanningen zoals regionale persbenadering, speciale mailings en acties voor bepaalde groepen (o.a. We Are Public, scholen, verenigingen).

Een specifiek nieuw advertentiekanaal dat we in 2023 hebben ingezet was de podcast, waarvan de markt de afgelopen jaren enorm is gegroeid. De loyale luisteraars kiezen bewust voor content en luisteren met grote aandacht. Daarbij leent ons artistieke profiel

zich goed voor betaalde content, waarbij redactionele aandacht wordt gecombineerd met ingekochte advertenties. Voor zowel *Brideshead Revisited* als *Freaky Friday Face Off* hebben we geadverteerd in de podcastprogramma's 'Tussen dertig en doodgaan' (ruim 200.000 luisteraars per maand) en 'Co&zo' (ruim 60.000 luisteraars per maand en Peptalk (ruim 60.000 luisteraars per maand).

We zetten nog altijd fors in op free publicity zoals persaandacht en mond-tot-mondreclame. Voor *De bus naar Dachau*, *Brideshead Revisited* en *Freaky Friday Face Off* was er genoeg (voor)publiciteit in de grotere landelijke en internationale (!) geprinte media. Bij de voorstelling van *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* op 14 maart in ITA hebben we - in de aanloop naar de provinciale verkiezingen op 15 maart - Extinction Rebellion Amsterdam gevraagd of zij bij het slotapplaus op het podium voor een volle grote zaal hun boodschap wilden delen. Deze 'verstoring' was niet alleen goed voor ons gedeelde geweten, maar werd met luid applaus onthaald en na afloop veel gedeeld op social media.

We hebben voor de premières van *De bus naar Dachau*, *Brideshead Revisited* en *Freaky Friday Face Off* influencers uitgenodigd met een voor ons interessante (online) achterban. Na afloop van de première van *Freaky Friday Face Off* in ITA hebben we een grote afterparty in Sociëteit De Kring georganiseerd. Middels een 'geheime code' hebben we hier, naast onze première gasten, ook onze nieuwsbrieflezers uitgenodigd. Door middel van dit soort 'exclusieve' acties blijft onze eigen achterban geëngageerd en stimuleren we voorstellingsbezoek.

De waarde & het bereik van de free publicity per productie in 2023 was:

Productie	Oplage	Bereik	PR-waarde
De Bus nach Dachau	1.514.485	3.053.478	€104.564,69
Brideshead Revisited	3.148.075	6.974.077	€699.720,88
Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or	303.668	728.800	€39.100,56
Freaky Friday Face Off	2.397.102	1.258.794	€92.854

Doelgroepen

De Warme Winkel geniet een iconische status onder fijnproevers van theater en toneel. Zij vormen het hart van ons publiek. Door middel van de campagnes en publiciteitsstunts en de vele persaandacht is onze fanbase de afgelopen tijd ruim verdubbeld. We breiden onze fanbase gestaag uit naar nieuwe doelgroepen.

We mikken in onze communicatie daarbij altijd in eerste instantie op de creatieve voorhoede. Deze cultureel diverse groep geestverwanten, vaak werkzaam in de brede creatieve sector, weet ons namelijk nog lang niet altijd te vinden. Dit zijn diegenen die zelf een mening over de kunst willen vormen. Zij willen bevraagd en geprikkeld worden. Voor hen mag cultuur schuren in plaats van gladstrijken. Dit zijn culturele omnivoren die we niet overtuigen met theater als kunstvorm, maar wel met onze artistieke mentaliteit. We spreken hen aan op hun nieuwsgierigheid.

Deze benadering geldt eveneens voor de bredere creatieve gemeenschap, die altijd uit is op het ontdekken van iets nieuws en zich graag met de voorhoede identificeert. Ze hebben alleen wat meer moeite om hun eigen pad hierin te vinden. Door te observeren wat de creatieve voorhoede doet, bereiken we deze groep indirect. We onderscheiden daarin twee subdoelgroepen: werkenden zonder en werkenden met kinderen.

Voor de eerste groep (23-45 jaar) is het sociale aspect van de vrijetijdsbesteding erg belangrijk en ze hebben genoeg tijd om hun culturele interesses te ontwikkelen. Ze worden vooral digitaal beïnvloed en willen onderdeel zijn van de 'incrowd'. De tweede groep (34-45+ jaar) heeft serieus tijdsgebrek en moet vooral op de hoogte worden gehouden van wat nu relevant is. Hun voorkeuren hebben ze ontwikkeld toen ze nog geen kinderen hadden, waardoor ze minder makkelijk worden beïnvloed. Ze worden overtuigd door vrienden en collega's, maar ook achtergrondartikelen in kranten of podcasts. Met deze getrapte doelgroepbenadering kunnen we ons publiek verbreden zonder dat we onze kernboodschap hoeven te laten verwateren. We laten de ene doelgroep de ander beïnvloeden. Op deze manier blijven we vernieuwend en baanbrekend, terwijl we ook toegankelijk zijn voor een breder publiek.

Bij de voorstellingen *Schrödingers Hond* van Kim Karssen en *Startschot* van Schwung waren we coproductent. De verantwoordelijkheid voor de publiciteit lag voor *Schrödingers Hond* bij Frascati Producties en voor *Startschot* bij Over het IJ festival. Wij hebben de voorstellingen aanvullend gepromoot via onze eigen owned media.



HET BESTUURS VERSLAG

2.1 Bestuur & directie

Bestuur

In 2023 nam Kim Christiaansen definitief het stokje over als penningmeester en gingen we op zoek naar een nieuw bestuurslid. Hierbij is rekening gehouden met de huidige samenstelling van het bestuur en de aflopende termijnen. De conclusie was dat het belangrijk was iemand te benoemen met een zeer ruime ervaring en netwerk in de podiumkunsten. In het voorjaar werd een goede kandidaat gevonden, maar het beoogde nieuwe bestuurslid kon niet benoemd worden omdat persoonlijke omstandigheden roet in het eten gooiden. In de zomer bleek dat er ook geen verbetering in deze situatie zou optreden.

Vervolgens is opnieuw gezocht en is Jacques van Veen gevraagd toe te treden tot het bestuur. Tijdens de vergadering in het vierde kwartaal werd hij benoemd en zodoende maakt hij sinds 18 december 2023 deel uit van het bestuur. We zijn erg blij dat hij het bestuur komt versterken en met zijn jarenlange ervaring de directie en zijn medebestuursleden scherp zal houden.

Dit jaar stond onvermijdelijk in het teken van het ontwikkelen van nieuwe plannen voor de toekomst. In het tweede kwartaal is een heidag georganiseerd waar bestuur en directie onderzochten welke richtingen er naar de toekomst te verkennen zijn. In het vierde kwartaal zijn de kunstenplannen besproken en is de directie met de feedback aan de slag gegaan om die plannen indien klaar te krijgen.

De Warme Winkel hanteert het Bestuur+Directie model. Daarbij heeft het bestuur vooral een toezichthoudende rol, maar is meer op inhoud betrokken dan een Raad van Toezicht. In 2023 evalueerden we het bestuursmodel. Op dit moment voelen we ons er fijn en comfortabel bij, maar als we nog verder groeien, wordt het logisch het Raad van Toezicht model te overwegen.

Het bestuur bestond eind 2023 uit:

Niek vom Bruch, voorzitter

Primaire functie: Algemeen directeur Grand Theatre

Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht Biblionet Drenthe
Lid Raad van Toezicht Kunstpunt Groningen
Voorzitter en medeoprichter van het Vlakke Vloer Platform

Kim Christiaansen, penningmeester

Primaire functie: Hoofd Development & Events bij Theater Rotterdam

Nevenfuncties: Penningmeester Stichting URLAND

Rinske Verdult, secretaris

Primaire functies: Sales accountmanager, Theater Amsterdam

Nevenfunctie: Secretaris Stichting Poldertheater

Hassina Bahar, bestuurslid

Primaire functie: Private Partnerships and Philanthropy, UNCHR,
the UN Refugee Agency

Nevenfunctie: Raad van Toezicht Stichting De Vrolijkheid

Jacques van Veen, bestuurslid

Primaire functie: Eigenaar Taking Care of Cultural Business,
advies en interimmanagement in de culturele sector. Uit hoofde hiervan:
Directeur/bestuurder a.i. van Stichting StEP by StEP Heerlen,
organisator van schrit_tmacher Festival in Heerlen

Nevenfuncties: Adviseur van theatergezelschap Black Sheep Can Fly
Penningmeester Stichting 100 jaar Ruigoord
Bestuurslid Mya Fridman Foundation
Adviescommissie Cultuur Rotterdam: voorzitter commissie theater en letteren

Rooster van aftreden:

Naam	Functie	Start termijn	Einde termijn
N. vom Bruch	Voorzitter	01-06-2016	01-06-2024
C. M. Christiaansen	Penningmeester	28-10-2020	28-10-2024 (herbenoembaar)
R. Verdult	Secretaris	01-12-2017	01-12-2025
H. Bahar	Bestuurslid	15-01-2020	15-01-2026
J. van Veen	Bestuurslid	18-12-2023	18-12-2027 (herbenoembaar)

Directie

De directie is ongewijzigd en bestaat uit de twee artistiek directeuren en een zakelijk directeur. De directieleden functioneren nevensgeschikt met ieder een eigen takenpakket en verantwoordelijkheden, gebaseerd op delegatie door het bestuur. Gezamenlijk zijn de directieleden verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken.

Ward Weemhoff, artistiek directeur

Nevenfuncties: Geen

Vincent Rietveld, artistiek directeur

Nevenfuncties: Directeur-bestuurder De Sloot

Rutger Gernandt, zakelijk directeur

Nevenfuncties: Directeur-bestuurder De Sloot
Bestuur martvanberckelgroep
Raad van Toezicht Theatercollectief Schwalbe
Bestuur Sociaal Fonds Podiumkunsten

De salarissen blijven ruim onder de WNT-norm. Een specificatie van de beloningen van bestuur en directie zijn te vinden in de jaarrekening.

2.2 Organisatie

Artistieke organisatie

De eerste voorstelling van het jaar was deze keer op 5 januari in Bochum. Hoewel we een jaar eerder op dat moment nog in lockdown zaten voelde corona alweer als iets van lang geleden. In de tweede helft van 2022 waren we al begonnen met het nadenken over de volgende kunstenplanperiode, maar in het voorjaar kreeg dat steeds meer aandacht. De mogelijkheden die De Sloot biedt voor het presenteren en het maken van werk, de doorbraak in Duitsland met de selectie voor het Theatertreffen, een laaiend enthousiast onthaald *Brideshead Revisited* maakten dat we vol goede moed en nog meer zin aan het maken van plannen begonnen.

Het was dan ook een grote teleurstelling dat tijdens dit ontwikkelproces Florian Myjer aangaf dat hij vanaf het einde van dit kunstenplan toch liever solo verder wilde. Florian had altijd al een eigen lijn binnen het oeuvre van De Warme Winkel en ondanks wederzijdse inspanningen bleek onze liefde voor de collectieve werkwijze niet aanstekelijk genoeg om hem te behouden. Tegelijkertijd hoort doorstroom in de artistieke kern bij ons gezelschap. Die heeft in wisselende samenstellingen inmiddels uit zeven verschillende leden bestaan en hun invloed zal altijd zichtbaar blijven in ons werk.

Op dit moment bestaat De Warme Winkel artistiek gezien uit twee kernleden, wat niet overeenkomt met onze ambitie en de collectieve identiteit van ons gezelschap. Daarom streven we ernaar om onze artistieke kern uit te breiden tot ten minste vier leden, waardoor verschillende generaties en perspectieven kunnen samenkomen. Deze uitbreiding kan voortkomen uit onze talentontwikkeling, de groep makers waarmee we al geruime tijd samenwerken, of uit nieuwe creatieve krachten die zich bij ons aansluiten.

Tegelijkertijd is het collectief groter dan alleen de artistieke kern. Onze collectieve benadering in het theater vertoont gelijkenissen met de dynamiek van een popband en is voortdurend aan verandering onderhevig. De mensen op het toneel zijn de belangrijkste makers in het proces en zij moeten te allen tijde belichamen dat ze de auteur zijn. Maar de ontwerpers waarmee we werken kunnen ook onmogelijk hun uitgesproken talent en signatuur ontkennen. Daardoor ontdekken we vaak nieuwe uitgesproken vormen samen



met ontwerpers als Theun Mosk, Juul Dekker, Janne Sterke, Bernadette Corstens en Scott Robin Jun.

We hebben in 2023 ook weer veel nieuwe makers ontmoet. Bij Freaky Friday Face Off bepaalde dit ook in hoge mate de inhoud van de voorstelling, maar ook bij de andere producties werkten we met voor ons nieuwe makers. Daar zit ook een zekere doorstroom in. Zo maakte Lieve Fikkers samen met Emma Buysse een kleine productie in het kader van de talentontwikkeling en vroegen we haar daarna om als theatermaker mee te doen aan *Der Bus nach Dachau*.



Staf organisatie

Waar we in 2022 onszelf nog voorbij renden was het aantal activiteiten in 2023 veel overzichtelijker. Toch voelde het zeker niet als een rustig jaar, ook vanwege de doorstroom in de staf. De officemanager en de artistieke planner & coördinator vertrokken om uiteenlopende redenen. We merken dat vooral die laatste functie lastig in te vullen is. We lopen er als middelgroot gezelschap tegenaan dat we op een aantal gebieden te groot zijn om een rol door een enkele persoon te laten doen. Tegelijkertijd zijn we te klein om het werk over meerdere personen te verdelen zonder dat er versnippering optreedt.

Met het openstellen van de vacatures hebben we daarom ook goed naar het takenpakket gekeken van beide functies en hoe we ervoor kunnen zorgen dat de inrichting van de organisatie aansluit bij de werking. Daarvoor zijn een aantal taken verplaatst waarmee we ruimte scheppen voor talentontwikkeling en internationalisering.

Gelukkig volgden er vele goede sollicitaties op de openstaande vacatures en hadden we de luxe positie dat we uit meerdere zeer geschikte kandidaten konden kiezen. Beide functies werden zodoende zonder hiaat weer ingevuld. Tegenover deze wisselingen staat ook dat het merendeel van de vaste staf inmiddels een contract voor onbepaalde tijd heeft. Ook de nieuwe opzet met een vaste technische producent bevalt goed. Hierbij werkt het goed dat hij vanuit zijn eigen organisatie werkt, waarin verschillende expertises beschikbaar zijn en zelfs een aantal technici vast in loondienst is. Daardoor is het mogelijk snel te schakelen. De samenwerkingsvorm is een vorm van outsourcen die past bij de schaal van de organisatie en is vergelijkbaar met het uitbesteden van de boekhouding aan een administratiekantoor.

Tot slot werkten we met meerdere stagiaires, die we wederom ook weer deelden met en binnen De Sloot. We hernieuwden onze erkenning als leerbedrijf voor theatertechische stages, zodat ook MBO-stagiaires van de opleiding techniek weer stage kunnen lopen.

Scholing

Er was in 2023 ook eindelijk weer meer ruimte voor scholingsactiviteiten. In het voorjaar volgde het gehele vast team, inclusief vaste freelancers, een leergang sociale veiligheid, waarover hieronder meer. Daarnaast volgden medewerkers cursussen, kregen individuele coaching en werkten zelfs bestuursleden aan hun eigen bijscholing. In totaal werden vijf trajecten ondersteund. Het eigen scholingsbudget werd aangevuld met aanvragen bij het SFPK. In totaal werden drie aanvragen gedaan en gehonoreerd.

De belangrijkste uitdaging blijft om ook projectmedewerkers te helpen bij het ontwikkelen van hun eigen professionele competenties. Dit blijft nu vaak nog te incidenteel. De relatief beperkte organisatiecapaciteit en het relatief grote aantal verschillende medewerkers maakt dat dit eigenlijk alleen goed op sectoraal niveau te regelen is.

Sociale veiligheid

De Nederlandse podiumkunsten zijn in vergelijking met de ambtelijke en afgeschotelde Duitse praktijk, waarin we dit jaar ook werkten, uitgesproken egalitair. Toch zijn er bij een collectief als het onze naast de formele organisatie onvermijdelijk ook informele hiërarchieën. Op basis van ervaring, anciënniteit en/of natuurlijk gezag. Mede door de veranderende tijdgeest zijn we ons de afgelopen jaren bewust geworden dat dit ook frictie teweeg kan brengen. We hebben in meerdere gesprekken met (oud-)medewerkers teruggehoord dat dit spanningen kan geven en een mentale druk die we niet in ons DNA willen verankeren.

Sociale veiligheid bespreekbaar maken voelt nu soms nog onhandig of ongemakkelijk. We hebben de wens en voelen de noodzaak om daarin te groeien. Om er dusdanig vertrouwd mee te raken dat het een vanzelfsprekend onderdeel is van de gereedschapskist. We hebben dit jaar onze gedragscode herzien zodat deze meer aansluit op en explicieter is over onze collectieve werkwijze. Juist wanneer een voorstelling relatief non-hiërarchisch wordt gemaakt is het belangrijk om expliciet te zijn over de rol van de informele hiërarchie. De gedragscode is gepubliceerd op ons medewerkersportaal en wordt meegestuurd met het contract. Veel gedragscodes hebben echter de neiging om op die manier dode letters te worden, daarom lezen we hem gezamenlijk bij de kick-off van elk project. We hebben dat dit jaar voor het eerst gedaan bij *Freaky Friday Face*

Off, dat werkte goed maar we zijn nog wel zoekende naar de beste vorm. We merken in ieder geval dat medewerkers deze benadering waarderen, net als de openheid over de zoektocht naar hoe we dit het beste vorm kunnen geven.

Zowel in de wekelijkse check-in tijdens het repetitieproces als tijdens de wekelijkse vergadering van de vaste staf is ruimte voor sfeer en meta-zaken, zodat op een laagdrempelige manier kan worden gedeeld hoe iemand zich voelt. Omdat de ervaring leert dat loketten niet altijd werken, heeft de gehele vaste staf in 2023 samen een basistraining sociale veiligheid gevolgd. Op die manier zijn alle vaste medewerkers een mogelijk aanspreekpunt voor tijdelijke medewerkers, weten ze welke procedure aspecten spelen en hoeven ze minder handelingsverlegen te zijn als ze te maken krijgen met een melding van grensoverschrijdend gedrag. Om inzicht te krijgen in de huidige stand van zaken hebben we besloten in 2024 een nulmeting uit te voeren onder alle medewerkers waar we recent mee hebben gewerkt. Op basis van die bevindingen scherpen we het sociale veiligheidsbeleid weer verder aan.

De vertrouwenspersoon Bart Kusters voerde in 2023 in totaal twee gesprekken met medewerkers over sociale veiligheid binnen De Warme Winkel. Daarnaast is hij betrokken bij het verder ontwikkelen van het beleid op het gebied van sociale veiligheid.



Merselo

In seizoen 2020-2021 toerden we te fiets met de voorstelling *Afscheidstournee*. Van het geld dat we bespaarden door te fietsen helpen we, zoals we ons publiek beloofd hadden, het klimaat. Dit hebben we gedaan in de vorm van de aanschaf van een stuk landbouwgrond in Noord-Limburg. Op de Bakelsedijk in Merselo staat een mooie ijzeren gedenksteen voor een landje waar hazelaars, amandel- en appelbomen groeien.

In januari 2023 zijn er 6 walnoten, 26 duindoorns, 26 sleedoorns, 28 hazelnoten, 11 zuurbessen, 11 berken en 6 populieren geplant. De zuurbessen zijn overwoekerd en de hazelnoten ten prooi gevallen aan de herten, maar verder is alles aan het groeien en bloeien. De nieuwe aanplant voegt zich bij de appel, amandel en peer die er al stonden. We hebben met de aanplant ongeveer 312 kg CO₂ opgeslagen, daarnaast slaat het grasland ongeveer 250 kg op. Samen 562 kg CO₂. Aangezien een verbruikte liter diesel 2606 gram CO₂ uitstoot oplevert, is 562kg het equivalent van 216 liter diesel.

Van oogst was nog geen sprake, ook al hing er al wel een enkele walnoot. Het jaar werd gekenmerkt door een extreem droge zomer, waardoor bewatering van de nieuwe aanwas door een lokale boer noodzakelijk was. We verwachten dat dit ook in de komende zomers nog te moeten doen, tot de wortels van de bomen en struiken diep genoeg steken.

Het hoogtepunt van de ontwikkeling van ons land lag in mei 2023. Zoals gebruikelijk bij verwildering rukt de brandnetel op, maar die had ook al een natuurlijke vijand (en vriend) te duchten. Het hele landje zat vol met zwarte rupsen die van de dagpauwoog bleken te zijn.



2.3 Financiën & bedrijfsvoering

Meerjarensubsidie

De Warme Winkel ontvangt in de kunstenplanperiode 2021-2024 meerjarige subsidies van het Fonds Podiumkunsten (FPK) en het Amsterdams Fonds voor de Kunst (AFK). Van het FPK ontvingen we €607.620. In dit bedrag zat indexering van 6,9% ten opzichte van 2022 en daarnaast werd een organisatiebijdrage van €10.000 toegekend. Hiermee loopt het FPK vooruit op de jaarlijkse organisatiebijdrage die voor de kunstenplanperiode 2025-2028 is voorzien. Van het AFK €243.131, waarbij een indexatie van 7,06% werd toegepast.

Exploitatieresultaat

Het resultaat in 2023 is +€13.385. Dit resultaat is ontstaan doordat de publieksinkomsten voor *Freaky Friday Face Off* hoger uitvallen dan begroot en de kosten lager zijn, onder andere doordat Wunderbaum werd aangehaakt als coproducent. De baten uit fondsenwerving vielen hoger uit voor *Brideshead Revisited* omdat Ammodo aanhaakte als financier, dit compenseerde voor de lagere coproductiebijdrage waardoor dit geen effect had op het resultaat. Ook de aanvullende organisatiebijdrage van het FPK had een positief effect op het resultaat van het boekjaar 2023, maar werd pas in 2024 beschikbaar waardoor deze nog niet was voorzien.

Balans

We speelden extra in de grote zaal en hebben, zoals vorig jaar in het jaarverslag al aangekondigd, voor het dekken van de meerkosten €25.000 uit de bestemmingsreserve Grote zaalvoorstelling ingezet. Dit is €15.000 lager dan begroot omdat vanwege praktische redenen een deel van de tournee in 2024 plaatsvindt en deze onttrekking daarom ook meeverhuist. Daarnaast is €1.681 onttrokken aan de bestemmingsreserve Klimaat waarmee het onderhoud van het landje in Merselo is bekostigd.

Vanwege meeropbrengsten en minderkosten kon een dotatie van €20.627 aan de bestemmingsreserve Marketing & Communicatie worden gedaan. Met deze reserve worden risicovolle extra marketinginspanningen bekostigd. Doordat we meer in de grote zaal werken en daarbij ook steeds vaker internationaal samenwerken, leefde er een sterke wens om extra artistieke onderzoekscapaciteit in te huren. Daarmee kunnen producties beter worden voorbereid en dat draagt direct bij aan het verstevigen van de organisatie. Niet alleen artistiek maar ook voor de ondersteuning vanuit productie en communicatie rondom producties. Er is daarom een nieuwe bestemmingsreserve onderzoek en ontwikkeling gecreëerd waaruit deze extra inzet kan worden gefinancierd en waarmee ook de organisatiebijdrage van het FPK alvast een nadere invulling krijgt, vooruitlopend op het nieuwe kunstenplan.

Omdat twee talentontwikkelingstrajecten niet eind 2023 maar in het voorjaar van 2024 uitgevoerd worden, moest dit budget ook verplaatst worden. Hiervoor is een bestemmingsreserve Talentontwikkeling gecreëerd ter hoogte van €25.000 die in 2024 in z'n geheel zal worden ingezet.

Op verzoek van de accountant werden voor het eerst de openstaande vakantiedagen als verplichting opgenomen in de rubriek kortlopende schulden. Het resultaat wordt

hierdoor €15.563 lager. Dit advies volgt uit de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271, paragraaf 206. Het gaat hierbij niet om een verplichting tot het uitbetalen van deze vakantiedagen, want dat is wettelijk verboden tenzij de arbeidsovereenkomst wordt beëindigd. De rationale van het advies wordt gevonden in het feit dat de opname van overtollige vakantiedagen tot een toekomstige verlaging van de arbeidsproductiviteit leidt en daardoor indirect ook het verdienvermogen van de organisatie verlaagt en zodoende geld kost. Het recht op vakantiedagen vervalt ook weer na enige tijd, deze reservering wordt dus steeds bijgesteld. Voor het eerst weer per 1 juli als de nog openstaande wettelijke verlofdagen vervallen. Vanwege het bijzondere karakter van deze nieuwe verplichting en omdat deze in het verleden defacto ook heeft bestaan, is ervoor gekozen de kosten ten laste te brengen van het eigen vermogen. Vanaf het volgende boekjaar wordt dan vervolgens wel steeds in het resultaat rekening gehouden met het vrijvallen en ontstaan van nieuwe verlofrechten.

Het totale eigen vermogen is daardoor ten opzichte van 2022 gestegen van €343.095 naar €356.480. De algemene reserve is licht gedaald van €176.406 naar €161.845. Omdat het interne beleid is dat 10% van de omzet aan weerstandsvermogen in de algemene reserve beschikbaar moet zijn, is dit voldoende voor een omzet van 1,6 miljoen euro. Hoewel we al voorzien dat de omzet in 2024 hier wel boven komt vanwege een grootschalige locatievoorstelling, is dit ruim voldoende voor de gemiddelde omzet die in de komende jaren wordt voorzien. De quick ratio is in 2023 1,97 wat een gezonde uitgangspositie is, maar uiteraard flink lager dan de 3,96 uit 2022. De oorzaak van deze daling is dat de meerjarige subsidie van het FPK eind 2024 afloopt. Het voorschot dat aan het begin van het kunstenplan is verkregen gaat daarom van langlopende schulden naar de kortlopende schulden, met een lagere quick ratio tot gevolg. Het netto werkkapitaal valt hierdoor ook lager uit op €324.678, maar is nog steeds voldoende om de productie van zowel kleine als grote zaal producties voor te financieren. Het solvabiliteitsratio blijft met 51,5% stabiel.



De vooruitbetaalde kosten zijn gemaakt voor de repetitieperiode van de productie *Myrte Siebinga zoekt een kamer* die al in 2023 begon. Deze voorstelling gaat begin 2024 in première en komt daarom ten laste van dit boekjaar. De hoge post nog te factureren werd veroorzaakt door een hardwarematig ICT probleem dat complex bleek om op te lossen. De koppeling tussen onze verkoopadministratie en het factuurprogramma functioneerde niet en daardoor kon de tournee van *Freaky Friday Face Off* die tot eind december liep pas begin 2024 worden gefactureerd.

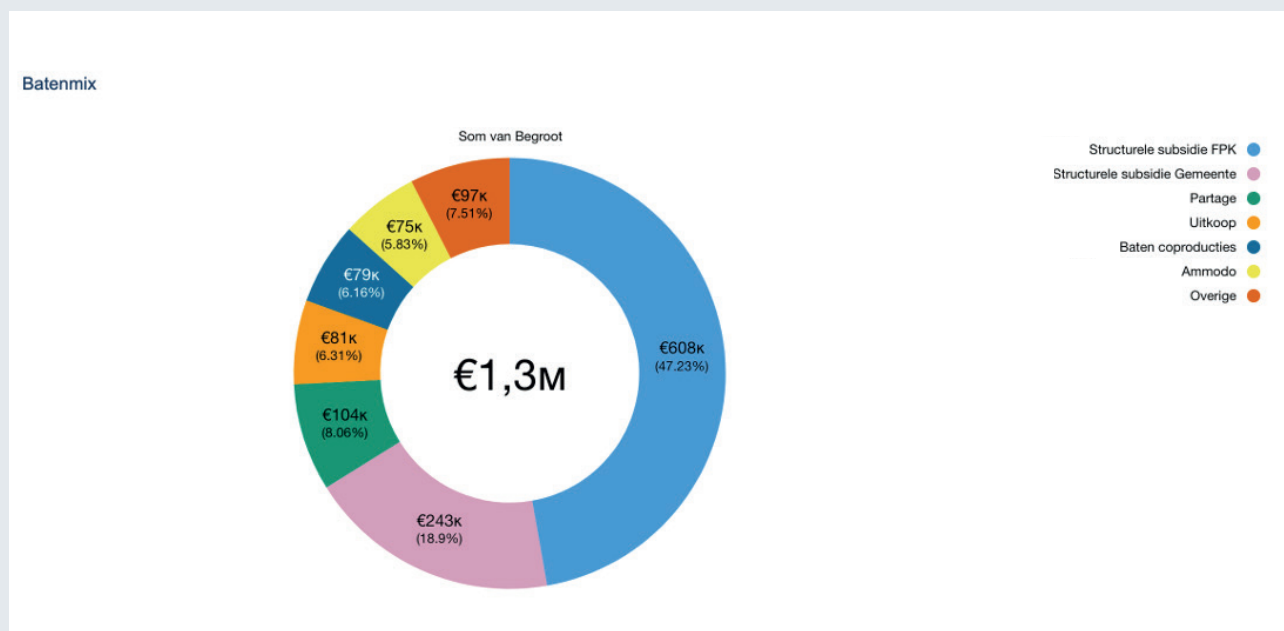
Eigen inkomsten & FPK Verdubbeling Norm

We verdienen in 2023 €422.736 eigen inkomsten. De eigen inkomstenquote was 33% in 2023 tegenover 29% in 2022. De eigen inkomsten waren onder andere hoger vanwege de flink hogere inkomsten uit fondsenwerving en coproductie bijdragen.

De eigen inkomsten bestonden uit:

Directe opbrengsten	€ 296.914
waarvan publieksinkomsten	€ 189.336
Indirecte opbrengsten	€ 16.283
Overige bijdragen uit private middelen	€ 109.539

Het aandeel van de bijdrage van het FPK in 2023 is 47%. Daarmee voldoen we aan de verdubbeling norm die het FPK als voorwaarde aan haar bijdrage stelt. In voorgaande boekjaren is toegelicht dat de verdubbeling niet werd gehaald doordat de incidentele Covid-19 steunpakketten meetelden in het bepalen van de verdubbelingsnorm. Dat was vreemd omdat deze steun juist specifiek het verlies aan eigen inkomsten heeft opgevangen. Nu we deze crisis achter ons hebben gelaten normaliseert de batenmix en daardoor ook het aandeel van de FPK bijdrage daarin.



Vooruitzicht & continuïteit 2024

In 2024 worden de meerjaren aanvragen voor 2025-2028 ingediend. Het al dan niet of slechts gedeeltelijk toekennen van deze subsidies heeft voor deze jaren bepalende invloed. Zonder deze kernfinanciering is het niet mogelijk om De Warme Winkel te laten voortbestaan, zeker niet in de huidige vorm. Mocht in het slechtst mogelijke scenario De Warme Winkel per 2025 in het geheel niet meer over meerjarige ondersteuning kunnen beschikken, zal in de tweede helft van 2024 een reorganisatie plaatsvinden waarbij al het personeel wordt ontslagen. Ook bij een gedeeltelijke toekenning is er noodzaak om te reorganiseren. Er is genoeg eigen vermogen om deze kosten te dragen.

Een andere ontwikkeling die impact heeft op de continuïteit van de organisatie is de voortdurende inflatie, gecombineerd met prijscompensatie in de lonen. De lonen stijgen in 2024 hard en de indexatie van de subsidies blijft daar vaak op achter. Op de lange termijn heeft dit een negatieve impact op ons producerend vermogen.

Bedrijfsvoering

Samenwerkingspartners

We werkten ook in 2023 weer met een flink aantal coproductanten aan onze producties. Voor de reprise van *Vincent Rietveld gaat voor de Louis d'Or* met het Grand Theatre in Groningen, waarmee we dit jaar ook afspraken maakten voor een nieuwe coproductie in 2024. Met Schauspielhaus Bochum (Duitslands) werkten we in fijne sfeer en goede harmonie samen aan *Der Bus nach Dachau*, ondanks dat de werking van een stadstheater ongeveer in alles het tegenovergestelde is van de werking van ons gezelschap.

Met Internationaal Theater Amsterdam (ITA) coproduceerden we zowel de speelbeurten van *Der Bus nach Dachau* in Amsterdam als *Freaky Friday Face Off*. Ook Wunderbaum coproduceerde deze voorstelling. Het Holland Festival was coproductant van *Brideshead Revisited*. Deze voorstelling verkochten we in 2023 ook aan grote zalen en hiervoor sloot het Toneelhuis (Antwerpen, België) ook aan. Onder leiding van Frascati Producties produceerde Kim Karssen *Schrödingers Hond*, waar wij bij coproduceerden. Over het IJ Festival, tenslotte, was coproductant voor *Startschot* van Schwung dat we in samenwerking produceerden.

Binnen De Sloot werkten we samen met de andere slootbewoners aan het realiseren van het Slootfestival. Daarnaast deelden we stagiaires met BOG.

Fondsenwerving

We ontvingen van Ammodo bijdragen voor zowel *Brideshead Revisited* als *Freaky Friday Face Off*, die beide projecten flink omhoog hebben getrokken voor wat betreft de productionele mogelijkheden. Ook Fonds21 droeg bij aan *Freaky Friday Face Off* waarmee deze voorstelling het budget kreeg dat noodzakelijk is om in de grote zaal te produceren.

Naast private fondsenwerving werd ook een aanvraag gedaan voor het Programma Internationale Promotie van het Fonds Podiumkunsten. Deze werd in 2023 toegekend voor de periode 2024-2025. De bijdrage heeft als doel door middel van extra

inspanning de internationale reputatie van De Warme Winkel te verstevigen en nieuwe samenwerkingen aan te boren.

Sponsoring & mecenasen

We flirten al een tijdje met het idee van een eigen ledenclub, maar dat is de afgelopen jaren door corona niet van de grond gekomen. We werken aan een multi-level vriendenkring: De Warme Vriendjes. De al bestaande 1000+ club van kapitaalkrachtige donateurs gaat in deze club op, maar we willen de vriendenkring ook uitbreiden met iets minder rijke vrienden. Primair doel van deze club is om deze fans op korte termijn te binden aan De Warme Winkel, op langere termijn willen we er ook geld aan overhouden.

We bouwen dit op het bekende patroon dat bezoekers eerst fans worden, vervolgens ambassadeurs en tenslotte ook donateurs. Omdat we over het algemeen geen eigen kassa voeren voor onze voorstellingen, is de lijst met nieuwsbriefabonnees het startpunt. Om deze bezoekers tot loyale fans en ambassadeurs te maken, nodigen we ze uit voor exclusieve activiteiten. Zo was afterparty na de première van *Freaky Friday Face Off* exclusief voor nieuwslezer toegankelijk.

Naast particuliere sponsoring worden we ook structureel gesponsord voor het gebruik van onze bedrijfssoftware. De software van Google, Slack en Salesforce samen heeft een marktwaarde van ongeveer €19.000. Daarnaast maken we gebruik van het donatieprogramma van Google, ter waarde van maximaal \$120.000 aan Search Engine Advertising (SEA) per jaar.

Administratieve organisatie & intern beheer

In 2023 zijn gedetailleerde procesbeschrijvingen opgesteld van de belangrijkste bedrijfsprocessen, zoals het inhuren van personeel en de verkoop van voorstellingen. Ook is gestart met de ontwikkeling van nieuwe versies van de verkoop en de medewerkersadministratie applicatie waarmee binnen Salesforce wordt gewerkt. De verwachting is dat deze versies in 2024 gebruikt kunnen gaan worden.

Ook is een overzicht gemaakt van alle zogenaamde *deliverables* die deel uitmaken van het produceren van een theaterproductie. Door het grote geheel van het maken van een theaterproductie op te hakken in kleinere onderdelen, ontstaat een heldere overzicht van alle taken die moeten worden uitgevoerd. Bovendien kan hier binnen het team op een eenduidige manier over worden gecommuniceerd. Door de tijd die het kunstenplan opslokte aan het einde van 2023 is de implementatie hiervan naar medio 2024 verschoven.

Huisvesting

Na de opening in 2022 was 2023 het volledige eerste jaar dat we samen met een bonte verzameling gezelschappen en makers gezamenlijk gevestigd zijn op De Sloot. Het jaar stond vooral in het teken van het verbeteren van de werkruimtes. Zowel vanuit De Sloot als verhuurder als door middel van eigen huurdersverbeteringen. Zo werd de repetitieruimte door ons gewit en van een basislichtset voorzien, ook in 2024 zullen we de ruimte verder verbeteren. Maar er werd ook een nieuw dakraam aangelegd en een nieuw ventilatiesysteem.

Doorverhuur van de ruimte op het moment dat wij er geen gebruik van maakten leverde €2.357 op. Daarnaast speelden we tijdens het Holland Festival weer een maand op De Sloot. Deze keer in de grote zaal.

Op dit moment is het vooruitzicht dat er nog lange tijd op deze plek gehuurd kan worden. Wel moet de tijdelijke omgevingsvergunning op een gegeven moment verlengd worden. De verantwoordelijkheid voor deze trajecten ligt bij De Sloot.

Vrijkaartenbeleid

In 2023 is het vrijkaartenbeleid ongewijzigd gebleven. We blijven warme relaties van De Warme Winkel de gelegenheid bieden om voor premières vrijkaarten en extra betaalde kaarten te reserveren, voornamelijk gericht op zakelijke partners waarmee we samenwerken.

Gedurende de tournee worden vrijkaarten doorgaans door theaters ter beschikking gesteld. Standaard ontvangen we vier gezelschapsplaatsen, soms twee, zonder extra kosten voor ons. Medewerkers, inclusief creatieve teamleden, cast, crew en bestuur, kunnen maximaal twee vrijkaarten per tournee aanvragen, afhankelijk van beschikbaarheid en op basis van wie het eerst komt, wie het eerst maalt. Dit beleid wordt ook bekendgemaakt op ons medewerkersportal.

Bovendien nodigen we tijdens de tournee potentiële geïnteresseerde programmeurs uit, evenals persvertegenwoordigers die doorgaans gratis kaarten ontvangen van theaters. Daarnaast streven we ernaar influencers uit te nodigen voor premières van onze voorstellingen, met als doel extra publiciteit te genereren rondom onze producties.



2.4 Realisatie prestaties

Het evalueren en bijstellen van de strategische doelstellingen gebeurde in 2023 volledig in het licht van het ontwikkelen van de kunstenplannen waarmee we voor de periode 2025-2028 opnieuw ondersteuning vragen. Dit is ons belangrijkste strategische document omdat de vierjaarlijkse financierings- en verantwoordingscyclus van de fondsen voor een groot deel onze werking bepaalt. De onderstaande teksten zijn dit jaar daarom ontleend aan deze meerjarige subsidieaanvragen.

Artistiek

De Warme Winkel heeft zich vanaf het begin met groot enthousiasme verhouden tot geschiedenis, literatuur en de actualiteit. We koesteren een kinderlijke nieuwsgierigheid naar het onbekende. De laatste jaren heeft dat onbekende steeds meer een fysiek gestalte gekregen in ons werk. We werkten samen met echte realyststerren, Duitse repertoire acteurs, ongehoorzame jazzmuzikanten, zichzelf representerende queers, het naar rood pluche ruikende Nederlands Kamerkoor, een streetwise Marokkaan, een activistische acteur met achondroplasie, een alcoholistische literator en een Oekraïense oorlogsvluchteling. Door de verharding op het wereldtoneel, de politiek en het debat in Nederland voelen wij steeds meer de noodzaak ons te verdiepen in de ander. En steeds urgenter de opdracht om daar ook pleitbezorger van te zijn. Voortbouwend op de wezenlijke missie om je überhaupt te verdiepen natuurlijk. Daarom is 'ontmoeten' ons nieuwe leitmotiv.

Waar we ons voorheen veel verhielden tot de kunsten en de theatersector wilden uitdagen, zoeken we nu steeds meer de botsing met de buitenwereld op. Daarom dagen we onszelf graag uit wat betreft diversiteit en inclusie, tegelijkertijd willen we geen pseudo-realiteit op het toneel tonen. Als gezelschap zijn wij -net als Amsterdam, Nederland, Europa en de wereld- in transitie, en we nemen geen voorschot op een harmonieuze uitkomst. De steeds dieper kervende polarisatie, klimaatcrisis en wereldwijde migratiestromen in acht genomen, gaan wij ervan uit dat we pas aan het begin van het identiteitsdebat staan. Er is tolerantie voor het vreemde en nieuwsgierigheid naar de toekomst, maar ook angst, frictie en boosheid. Het lijkt soms een kruitvat, maar het is ook een bijzonder inspirerende tijd om je af te vragen wie je bent en welke plaats je inneemt.

Centraal in onze nieuwe plannen staan daarom meerdere inspirerende, pijnlijke, ontwapenende, ordinaire en elitaire ontmoetingen. Met aanstormende nieuwe theatermakers, Indiase toneelspelers, Senegalese arbeidsmigranten, acteurs met het syndroom van Down, acterende robots en een operagebouw. Daar ligt onze kracht: ratio en emotie vormen een tintelende wisselwerking wanneer we het publiek overrompelen met een spiegelpaleis van invalshoeken. Ook buiten het theater hebben we de drang om spraakmakende ideeën te verwezenlijken. Samen met theatercollectief BOG. transformeerden we een oude verchroomfabriek in een theaterwerkplaats. Met theaterbroedplaats De Sloot bouwden we niet alleen een thuis voor onszelf, maar ook voor een bonte groep van andere gezelschappen en makers die we dagelijks zingend, zuchtend en zwetend op de lange gang tussen de studio's tegenkomen. Deze projecten, avonturen en uitstapjes zijn soms aan een theaterstuk gelieerd. Net zo vaak staan ze op zichzelf en komen ten goede aan onze naam en/of de relevantie van de theatersector. Dit soort ideeën ontstaan vaak spontaan en we voeren ze het liefst ook meteen uit. Dat is te lezen als een eigenschap van het gezelschap: we zijn flexibel en in voor avontuur.

Publiek

Tot 2022 gaven we elke productie een eigen identiteit en tone of voice. Dit leverde prachtige campagnes op, maar met onze groei werd zowel de opdracht als de wens groter om ons op een breder publiek te richten en dat publiek ook vast te houden. Daarom ontwikkelden we in samenwerking met reclamebureau KesselsKramer een nieuwe, herkenbare merkidentiteit die startte met onze inmiddels beruchte naamswijziging campagne. De naamswijziging campagne ging viraal, ook buiten de culturele bubbel. Het heeft ons uiteindelijk geen nieuwe naam opgeleverd, maar onze oude naam is er wel veel scherper door geladen. De herkenbaarheid van onze huisstijl maakt het voor de kring buiten onze trouwe fanbase makkelijker om de weg naar de volgende voorstelling terug te vinden. Inmiddels plukken we de eerste vruchten van de nieuwe strategie.

We zien dat de kaartverkoop vooral in Amsterdam toeneemt en onze online following is ruim verdubbeld. Bovendien horen we van Amsterdam tot Gent dat theaters verbaasd zijn over hoe we in staat zijn ook een jonger publiek naar de schouwburg te lokken. Tijdens de series speelbeurten van *Een oprechte ode aan de Ironie* en *Freaky Friday Face Off* in ITA was maar liefst 44% van het publiek tussen de 18-39 jaar. De komende jaren staan daarom vooral in het teken van oogsten wat we met deze rebranding hebben gezaaid.

Vanwege de relatief geringe marketingbudgetten van theaters en gezelschappen zijn we, naast free-publicity zoals persaandacht en mond-tot-mondreclame, in belangrijke mate afhankelijk van online adverteren. Meta (o.a. Instagram, Facebook) moet stoppen met het plaatsen van advertenties die zijn afgestemd op individuele gebruikers, omdat hiermee de Europese privacyregels worden overtreden. Een terechte zege voor de privacy van de burger, maar ook het einde van gerichte sociale media-advertenties met lookalike audiences die voor hoge conversie zorgen.

We zijn daarom al begonnen met het verkennen van andere kanalen. Een specifiek nieuw advertentiekanaal is de podcast, waarvan de markt de afgelopen jaren enorm is gegroeid. De loyale luisteraars kiezen bewust voor content en luisteren met grote aandacht. Daarbij leent ons artistieke profiel zich goed voor betaalde content, waarbij redactionele aandacht wordt gecombineerd met ingekochte advertenties. Nieuw publiek bereiken we daarnaast via nieuwe samenwerkingen. Door met invloedrijke smaakmakers uit verschillende bloedgroepen waardevolle content te ontwikkelen, activeren we de creatieve massa. Bijvoorbeeld door een aanstormende designer merchandise te laten ontwerpen die we in een exclusieve oplage verspreiden.

Ons belangrijkste uithangbord zijn echter bezoekers die, door hun waardering voor ons werk in ambassadeurs transformeren. We prijzen ons gelukkig met onze genereuze fans die ons veelvuldig noemen en tippen aan hun achterban. Door ze uit te nodigen voor exclusieve première afterparties en andere bijeenkomsten proberen we ook iets terug te doen en ze te binden aan het gezelschap. Dit doen we met gewone stervelingen met een bescheiden following, maar ook met BN'ers en andere influencers die met hun posts een hele achterban activeren.

Belang voor de stad

Amsterdam is de stad waar het gebeurt: reuring, ontmoeting en verdieping. We voelen ons verwant aan de vernieuwende en avontuurlijke traditie van de Amsterdamse podiumkunsten. Op de betere momenten beelden we ons zelfs in daar vaandeldrager van te zijn. Het DNA van de stad is onderdeel van ons makerschap, maar wij zijn ook onderdeel van dat DNA. We hebben hier een trouw publiek dat ondanks lastige jaren met lockdowns per saldo gegroeid is volgens de doelstelling.

De grote zomervoorstelling in het Amsterdamse Bostheater heeft ons publiek verbreed en stuwt de cijfers van 2019 en 2024 flink op, we zijn bovendien in gesprek om in 2029 weer terug te komen. Zonder die uitschieters zijn we in een paar jaar tijd met meer dan 50% gestegen van tussen de 4.000 à 5.000 bezoekers naar 6.600 bezoekers in 2022 en 7.800 bezoekers in 2023. In 2023 had de succesvoorstelling *Brideshead Revisited* in coproductie met het Holland Festival daar een groot aandeel in, door maar liefst een maand uit te verkopen in de grote zaal van De Sloot. Vanaf 2025 verwachten we jaarlijks gemiddeld ongeveer 7.400 bezoekers. Die bereiken we met gemiddeld 48 speelbeurten per jaar (41% van alle onze speelbeurten).

We schreven (einde 2019) in ons vorige plan dat we meer constant aanwezig wilden zijn in de stad. Hier en daar onderbroken door een lockdown is dat ons goed gelukt. Er gaat zelden een maand voorbij waarin er geen productie is te zien waar we niet op de een of andere manier bij betrokken zijn. We beginnen en eindigen de grote zaal tournees bij ITA in volle zalen en merken dat daar nog wat rek zit. De intentie is om dit de aanstaande jaren uiteindelijk uit te breiden naar tien speelbeurten.

In de vlakke vloer zaal van Frascati spelen we ook vaker en voor uitverkochte zalen. Bij grote vraag hernemen we de voorstelling op korte termijn in De Sloot, zodat we het succes kunnen oogsten. Wat we niet hebben gedaan is overal in de stad opduiken met kleine guerrillaprojecten, al deden we enkele grotere. Enerzijds kwam dat door corona met bijbehorende lockdowns, anderzijds werd de droom van De Sloot veel sneller realiteit dan verwacht. Daardoor hebben we de projecten *Casting* en *Brideshead Revisited* die onderdeel waren van het Holland Festival bijvoorbeeld niet op locatie maar in ons eigen huis gespeeld.

In mei 2022 openden we vol trots De Sloot, waar we samen met BOG. de voorgaande jaren hard aan hadden gewerkt. De Sloot blijkt nog meer dan voorspeld in een behoefte te voorzien. We zijn supertrots dat het is gelukt. Zes grote studio's die flexibel worden verhuurd aan steeds andere makers die hun voorstelling komen maken. Een kleine en een grote zaal met tribunes voor respectievelijk 73 en 182 bezoekers, technisch volledig geoutilleerd, waar wordt gemonteerd en gespeeld. Vast verhuurde werkplekken voor gezelschappen, makers, ontwerpers en collectieven, een kostuumatelier en een werkplaats. Met in het midden als kers op de taart veganistisch restaurant De Sering met activistische koks die zowel een volkskeuken runnen waar dagelijks kan worden geluncht en gedineerd, maar waar ook betaalbare zevengangenmenu's worden uitgeserveerd aan een jong publiek.

De Sloot is de gedroomde plek om elke dag, van lunch tot repetitielokaal, nieuwe mensen te ontmoeten. Niet alleen voor ons, ook voor de andere slootbewoners is het een belangrijke ontmoetingsplek om kennis, tips en ervaringen uit te wisselen en nieuwe

bondjes te smeden. Voor startende makers vullen we met 'De Bijna Gratis Ruimte' het sociale- en ontwikkelingsgat tussen de opleiding en het begin van een carrière. Wil je iets uitproberen of werk je aan een project zonder subsidie, dan kun je voor bijna niets komen repeteren. Voor onszelf is De Sloot de plek waar we werken, maken en regelmatig ons werk en dat van de nieuwe makers in de talentontwikkeling tonen. Maar De Sloot is voor ons ook een manier om als midcareer makers onze verantwoordelijkheid te nemen en iets te doen voor de theatersector als geheel. Door ruimte te creëren voor experiment en samen te werken. De Sloot is een plek waar flexibiliteit voorop staat, buiten het centrum maar niet in de marge, waar niet ver van tevoren alles ingetekend hoeft te zijn.



©Sofie Knijff

2.5 Risicoanalyse

De risicoanalyse wordt jaarlijks geüpdatet. Sommige risico's zijn gelijk aan vorig jaar en hebben dezelfde beheersmaatregelen. Andere risico's zijn nieuw of juist minder relevant geworden. Deze risicoanalyse is opgesteld conform aanbevelingen in de Governance Code Cultuur 2014 en de eisen zoals het FPK die stelt aan de risicoanalyse. De onderstreepte risico's zijn nieuw toegevoegd ten opzichte van 2022.

Beschrijving	Risico	Beheersmaatregel
Strategisch		
Aanbod/Activiteiten		
<u>Sleutelpersoon</u> Het wegvallen van een directeur, artistiek kernlid of andere medewerker met een bijzondere artistieke kwaliteit, heeft gevolgen voor de artistieke kwaliteit van de producties, het bedenken van nieuwe plannen en (in het geval van de zakelijk directeur) de zakelijke ontwikkeling van de organisatie.	Gemiddelde kans, middelgrote impact Acceptatie: gemiddeld	1. Doordat we een collectief zijn, kunnen we veel van elkaars taken overnemen. Daardoor is de impact op de artistieke ontwikkeling van projecten relatief beperkt. 2. Makers/speler die al werken aan een productie zijn het lastigst te vervangen. Als dit gebeurt wordt zo snel mogelijk vervanging gezocht, en wordt in overleg met theater voor voorstellingen die uitvallen gezocht naar nieuwe data. 3. Alle zakelijke informatie ligt vast in een centraal systeem zodat ook bij uitval de continuïteit zo veel mogelijk is gegarandeerd. Door het actualiseren van de procesbeschrijvingen is deze informatie niet alleen direct beschikbaar, maar ook direct bruikbaar.
Omgeving		
<u>Meerjarige subsidies</u> Het wegvallen van een of meerdere meerjarige subsidies zou betekenen dat we niet meer kunnen opereren zoals we nu doen. Het produceren van kunst kost nu eenmaal altijd meer dan de markt opbrengt.	gemiddelde kans, grote impact Acceptatie: gemiddeld	1. We onderhouden goede contacten met onze meerjarige financiers, zodat ze snel en volledig op de hoogte zijn van wat er bij onze organisatie speelt. 2. We zorgen dat we op de hoogte zijn van ontwikkelingen in het veld, zodat we op tijd kunnen inspelen op wijzigingen in de subsidievoorwaarden. Daarvoor zijn we lid van NAPK, ACI/DaTho en Kunsten '92. <u>3. We zorgen voor voldoende organisationele capaciteit om goede meerjarigen aanvragen te schrijven.</u>

<u>Bijsturing activiteitenprogramma</u> Door externe oorzaken, zoals wisseling van programmerend personeel of het verminderen van subsidies, kunnen speelschakels wegvallen of minder gunstig worden om onze producties in te tonen.	gemiddelde kans, grote impact Acceptatie: gemiddeld	1. We investeren in de relaties met onze klanten (theaters, festivals etc.) ook als we op dit moment geen geschikte productie in de aanbieding hebben. 2. We bespelen verschillende circuits, zodat we ons werk op verschillende plekken aan kunnen bieden en daarmee de minder afhankelijk kunnen opereren.
Reputatie		
<u>Experimenteren</u> Het bestaansrecht van De Warme Winkel ligt in het artistiek experimenteren. Dat betekent dat voorstellingen kunnen 'mislukken' en/of dat het publiek afhaakt omdat we niet voorstelbaar zijn.	Grote kans, grote impact Acceptatie: hoog	1. Vaak leren we het meest uit projecten die minder goed geslaagd zijn. Die evalueren we ook het uitgebreidst. Soms blijkt een voorstelling jaren later beter gewaardeerd te worden, dus dan is het een kwestie van geduld. 2. We zorgen dat we bereikbaar zijn voor ons publiek en koesteren onze grootste fans die meegaan in ons experiment en anderen overtuigen van de kwaliteit. 3. De omvang van een project dicteert tot op zeker hoogte hoeveel artistiek risico er genomen kan worden. Maar dat betekent niet dat we risico's mijden in grote projecten. Zonder risico geen artistiek rendement.
<u>Bestaansrecht</u> De Warme Winkel bestaat inmiddels bijna 25 jaar. In die tijd is het gezelschap zich altijd blijven ontwikkelen, maar toch ligt er ook risico besloten in de senioriteit van ons gezelschap. We profileren ons als anti-establishment en luis in de pels in het theaterlandschap. Maar kan dat nog als je steeds meer bij het establishment hoort?	Gemiddelde kans, grote impact Acceptatie: hoog	1. De samenstelling van de artistieke kern is door de jaren heen steeds gewisseld. Daarmee blijft het gezelschap jong en is er steeds weer een nieuwe generatie die van zich doet spreken. 2. We doen actief aan talentontwikkeling, waarbij we nieuwe makers coachen of begeleiden in eigen projecten, maar waarbij die makers vaak ook meewerken aan Warme Winkel producties als mede-maker en speler. Daardoor leren we nieuwe makers kennen die nieuwe ideeën in het gezelschap binnenbrengen.

Financieel		
Financiële opzet		
<u>Budgetbeheer</u> Doordat er verschillende budgethouders zijn binnen projecten is het belangrijk om inzicht te hebben in de actuele prognoses en verplichtingen.	gemiddeld risico, gemiddelde impact Acceptatie: laag	1. Er wordt door alle budgethouders gewerkt in een begrotingsapplicatie. Daardoor heeft iedereen inzicht in de huidige stand van zaken en is het eenvoudig budgetten te beheren. 2. Door het koppelen van de administratie incl. de bijbehorende documenten hebben budgethouders altijd direct inzicht in de realisaties. 3. Door te werken met een verplichtingenadministratie zijn grote uitgaven die zich over een langere periode voordoen of pas over lange tijd gefactureerd worden inzichtelijk.
<u>Uitkoopsommen en garanties</u> Veel theaters betalen uitkoopsommen of garantie sommen, waardoor we in staat zijn grotere artistieke risico's te nemen. De inkomsten voor het theater moeten wel redelijk in balans zijn, anders nemen de hoogte van deze bedragen af.	gemiddeld risico, gemiddelde impact Acceptatie: gemiddeld	1. We communiceren naar theaters en festivals altijd hoe we tot een bepaalde uitkoop op garantiesom komen. 2. We denken mee in de lokale marketingstrategie en voeren deels deels ook uit. Daarmee verkleinen we het risico voor het theater en vergroten de inkomsten.
Liquiditeit		
<u>Liquiditeit en investeringsruimte</u> De kosten gaan in de podiumkunsten tot 2 jaar voor de baat uit. Daarnaast kunnen er mede door de onvoorspelbaarheid van het artistiek proces tegenvallers zijn.	gemiddeld risico, hoge impact Acceptatie: gemiddeld	1. De meerjarige subsidies en het eenmalige voorschot van het FPK zorgen dat er in de basis voldoende liquiditeit is om met continuïteit te kunnen produceren. 2. We zoeken vroeg naar extra private middelen, ook als de artistieke plannen nog niet helemaal zijn uitgewerkt, zodat we op tijd inzicht hebben in de dekking voor een project. 3. We zorgen dat ons weerstandsvermogen minimaal 10% is, maar liever iets hoger zodat we tegenvallers kunnen opvangen of extra risicodragende investeringen kunnen doen.

Marktfactoren		
<u>Verkoop speelbeurten</u> We zijn als gezelschap voor onze speelbeurten afhankelijk van de afnamebereidheid van theater- en festivalprogrammeurs. We bevinden ons in een concurrerende markt met een groot aantal meerjarig gefinancierde instellingen. Na de corona crisis zijn theaters bovendien meer risicomijdend in hun programmering. Dit kan tot gevolg hebben dat speellijsten korter worden.	gemiddeld risico, impact hoog Acceptatie: laag	1. Met Theaterbroedplaats de Sloot hebben we samen met BOG. een 'eigen' podium gerealiseerd. Hiermee zijn we minder afhankelijk van theater- en festivalprogrammeurs om het benodigde aantal speelbeurten te realiseren. 2. In de serie undercover blockbusters voor in de grote zaal maakt de publiekswerking expliciet deel uit van de artistieke visie. Dit maakt de voorstellingen ook interessant voor meer risicomijdende podia.
<u>Productiekosten</u> Er is sprake van een snelle toename in de kosten die gemaakt moeten worden om producties te realiseren. Dit is een gevolg van enerzijds hoge inflatie en anderzijds krapte op de arbeidsmarkt.	hoog risico, impact hoog Acceptatie: gemiddeld	1. We werken met doorlopende prognoses van budgethouders om kostenstijgingen per project snel inzichtelijk te maken. Dat maakt integrale budgetherzieningen mogelijk waarmee snel kan worden ingespeeld op stijgende kosten. 2. We werken aan verdere diversificatie van de batenmix. Onder andere door coproducties en sponsoring. Op die manier komen meer middelen per project beschikbaar.
Operationeel		
Medewerkers		
Een hoog verloop van medewerkers tast het organisationele geheugen en de continuïteit aan. Daarnaast moeten nieuwe medewerkers vaak nog nieuwe vaardigheden leren.	hoog risico, impact hoog Acceptatie: gemiddeld	1. We bieden scholingsmogelijkheden en begeleiding aan. 2. We werken actief aan een prettige en veilige werksfeer zodat we medewerkers langer behouden. 3. We luisteren naar signalen van de werkvloer over werkdruk en passen de formatie daar zo nodig op aan. 4. We proberen medewerkers door middel van vaste contracten langdurig aan ons te binden.

IT		
<u>Systemen</u> De Warme Winkel maakt gebruik van verschillende IT systemen. Beperkte expertise op gebruikers- en beheersniveau kan er voor zorgen dat deze middelen niet optimaal worden ingezet.	gemiddeld risico, impact gemiddeld Acceptatie: gemiddeld	1. We leggen handleidingen aan voor de systemen waarmee we werken, zodat eenvoudig te vinden is hoe een applicatie werkt. 2. De kernsystemen voor de boekhouding zijn onder beheer van ons administratiekantoor, waardoor deze expertise niet binnen de organisatie aanwezig hoeft te zijn. 3. We proberen het aantal verschillende applicaties zo veel mogelijk te beperken, zodat er minder aanpassingsproblemen zijn voor gebruikers bij het switchen tussen applicaties. 4. <u>We zoeken naar samenwerking met collega instellingen om gezamenlijk applicaties te onderhouden.</u>
<u>Beveiliging</u> De beveiliging van data die is opgeslagen in IT-systemen vormt potentieel een groot risico. Een hack kan zorgen voor het stelen van persoonsgegevens of het saboteren van systemen zodat ze onbruikbaar worden.	gemiddeld risico, impact hoog Acceptatie: gemiddeld	1. We maken gebruik van applicaties en platformen die worden ontwikkeld en beheerd door betrouwbare partijen in de markt. Deze bedrijven voeren diverse audits uit en hebben een privacy en data beleid. Deze gegevens worden gedeeld met de accountant en maken onderdeel uit van de auditcyclus. 2. We gebruiken zo veel mogelijk two-factor authenticatie en laten gebruikers regelmatig hun paswoord vernieuwen.
<u>Budget</u> Als non-profit hebben we een beperkt budget voor investeringen in IT. Dat heeft als risico dat de software verouderd en we daardoor minder efficiënt opereren.	laag risico, impact laag Acceptatie: hoog	1. Als non-profit komen we in aanmerking voor IT donaties. Daardoor is het mogelijk gebruik te maken van state of the art IT tegen een fractie van de kosten.
Aansprakelijkheid		
<u>Contracten</u> Als rechten en verplichtingen niet goed zijn vastgelegd kan dit tot lagere inkomsten leiden en het beschadigen van relaties met klanten en werknemers. Daarnaast kan het in het slechtste geval leiden tot schadeclaims vanwege het niet of niet voldoende nakomen van verplichtingen.	gemiddeld risico, impact gemiddeld Acceptatie: laag	1. Er zijn standaardcontracten opgesteld voor zowel de verkoop als de inhuur van medewerkers, zodat er een kleinere kans is op onverwachte afwijkende afspraken. 2. Alle contracten en de communicatie rondom de afspraken worden vastgelegd in ons CRM systeem. 3. Veranderingen in de wetgeving worden gemonitord en hier wordt tijdig op geanticipeerd.

		4. <u>We werken samen met de branchevereniging en collega gezelschappen aan standaard templates die zowel juridisch als aan de praktijk zijn getoetst.</u>
<u>Fysieke veiligheid</u> Het produceren van voorstellingen brengt fysieke risico's met zich mee. Hierdoor kunnen medewerkers uitvallen en/of processen stil komen te liggen.	Gemiddeld risico, impact hoog Acceptatie: laag	1. De fysieke veiligheid wordt gewaarborgd door het opstellen van een PRI&E voor elke voorstelling die we produceren. Hiervoor wordt de PodiumRIE systematiek gebruikt. 2. PBM's worden indien noodzakelijk kosteloos ter beschikking gesteld. 3. We zorgen voor voldoende BHV'ers op de werkvloer.
<u>Sociale veiligheid</u> Door het op projectbasis samenwerken aan voorstellingen geeft ook bijzondere risico's voor de sociale veiligheid. Bijvoorbeeld vanwege de kwetsbare positie van werknemers die tijdelijk in dienst zijn en zzp'ers. Ook het samen op tournee zijn en monteren brengt bijzondere risico's voor de sociale veiligheid met zich mee.	Gemiddeld risico, impact hoog Acceptatie: laag	1. De Warme Winkel heeft een sociale veiligheidbeleid ontwikkelt dat o.a. bestaat uit een gedragscode, klachtenregeling, het aanstellen van een gecertificeerde vertrouwenspersoon en scholing van het personeel. 2. Aan tijdelijke medewerkers wordt actief voorlichting gegeven over wat gewenst gedrag is en hoe ongewenst gedrag kan worden aangekaart.
Proces		
<u>Administratieve organisatie</u> Een goede administratieve organisatie zorgt voor overzichtelijk processen die goed te verantwoorden zijn. Hoe groter de organisatie groeit, hoe belangrijker het is om processen ook schriftelijk vast te leggen.	Gemiddelde kans, impact groot Acceptatie: laag	1. Door met moderne ICT te werken is de organisatie efficiënter, maar is het ook eenvoudiger om een 'audit trail' bij te houden en functiescheiding te implementeren. 2. Er is een portal ontwikkeld dat online toegankelijk is voor medewerkers, zodat de administratieve organisatie niet alleen een papieren organisatie is, maar ook betekenis heeft voor de werkvloer. 3. Naast een administratieve organisatie die op orde is, is het belangrijk om te zorgen dat er direct en goed zicht is op kritieke prestatieindicatoren. Hiervoor zijn diverse managementrapportages (dashboards) ontwikkeld die steeds verder worden verfijnd.

Continuïteit/kwaliteit		
<u>Kwaliteit uitvoeringen</u> De kwaliteit van de uitvoering van onze voorstellingen is het meest zichtbaar. Maar ook de uitvoering van de andere werkzaamheden kunnen leiden tot fouten die geld kosten of andere vervelende gevolgen hebben.	gemiddeld risico, impact gemiddeld Acceptatie: laag	1. Meestal staat de artistieke kern of een deel daarvan op het podium. Daardoor is er elke avond artistieke kwaliteitsbewaking. Als dit niet het geval is, bijvoorbeeld in het geval van talentontwikkeling, dan zorgen wij ervoor dat de voorstelling regelmatig wordt bezocht. 2. We zoeken naar de best mogelijke manier om met een eindregisseur te werken, die een sleutelrol speelt in de artistieke kwaliteit van de uiteindelijke voorstelling. We hebben ervoor gekozen de eindregisseur langer aanwezig te laten zijn dan voorheen gebruikelijk was.
Inrichting bestuur en toezicht		
<u>Functioneren & bestuursmodel</u> Het functioneren van bestuur & directie is een voorwaarde voor een goed opererende organisatie. Het bestuursmodel dient bovendien passend te zijn bij de schaal, complexiteit, en functioneren van de organisatie.	gemiddeld risico, impact hoog Acceptatie: laag	1. Er vindt periodiek een evaluatie plaats, waarbij het bestuur het eigen functioneren beoordeelt. 2. Er vinden jaarlijks functioneringsgesprekken plaats door minimaal twee bestuursleden met de afzonderlijke directieleden. 3. Het bestuursmodel wordt regelmatig geëvalueerd door de bestuursleden en zo nodig aangepast.
<u>Kwaliteit bestuursleden</u> De kwaliteit van de bestuursleden bepaalt niet alleen hoe goed er toezicht wordt gehouden, maar het bestuur is ook adviseur voor de directie die daardoor beter functioneert.		1. We zorgen dat in het bestuur een mix zit van mensen uit de sector, jong en oud, en iemand van buiten de sector. 2. Bij de werving hanteren we naar Governance Code Cultuur en de Code Culturele Diversiteit 3. Bestuursleden hebben de mogelijkheid een cursus toezichthouder te volgen. 4. Het bestuur voert op regelmatige basis zelfevaluatie uit waarbij het eigen functioneren kritisch onder de loep genomen wordt.
Interne cultuur en gedrag		
Als werkgever en opdrachtgever dragen we zorg voor de sociale veiligheid binnen de organisatie, zodat medewerkers prettig kunnen functioneren.	gemiddelde kans, impact hoog Acceptatie: laag	1. We hebben een gedragscode en klachtenregeling, inclusief een (sectorale) klachtencommissie die kan worden ingezet voor klachtenprocedures.

		2. We hebben een gecertificeerde interne vertrouwenspersoon, die we voorstellen aan de medewerkers (ook projectgebonden) waarmee we het opnemen van contact zo laagdrempelig willen maken. 3. We ontwikkelen actief de competenties van de kernstaf op zowel het omgaan met concrete klachten en signalen, als het actief aanspreken van collega's op ongewenst gedrag.
Verantwoording		
<u>Verslaggeving</u> Indien niet tijdig verantwoording wordt afgelegd naar stakeholder vermindert het vertrouwen. Dit kan leiden tot het verminderen van financiering en/of het terugtrekken van een bijdrage.	gemiddelde kans, impact hoog Acceptatie: laag	1. We stellen het jaarverslag en de jaarrekening op volgende handboeken van het FPK en het AFK. De jaarrekening en het verslag worden gecontroleerd door een register accountant. Daarmee voldoen we aan onze jaarverslaggevingsplicht en informeren we betrokkenen. 2. Jaarlijkse verantwoordingscyclus gedragen door hele organisatie, waardoor de betrouwbaarheid van de informatie 3. Voor projectafrekening is de tijdigheid van het opstellen van eindverslagen van belang. Dit soort fondsenwerving volgt een eigen workflow, waarbij financiers ook al voor het einde van een project tijdig en volledig worden geïnformeerd.
<u>Compliance</u> Het niet volgen van wetten en regels zorgt ervoor dat we niet overkomen als een betrouwbare partner en kan uiteindelijk leiden tot het terugvorderen van toegekende middelen.	Kleine kans, grote impact Acceptatie: laag	1. We zorgen, waar mogelijk in een kleine organisatie, voor functiescheiding. 2. Indien een casus gespecialiseerde juridische kennis vereist, worden hier externe experts voor ingehuurd. 2. Het bestuur houdt, als controlerend orgaan, toezicht op de uitvoering van onze plannen door de directie en toetst deze in de vierjaarlijkse vergaderingen. 3. Het bestuur laat zich jaarlijks informeren door de externe accountant over de controlewerkzaamheden, maar ook over toekomstige aandachtspunten als gevolg van nieuwe (fiscale) wetgeving.

2.6 Verantwoording codes cultuursector

	Code Diversiteit en Inclusie
Startpositie: Hoe is de situatie/ toepassing/realisatie bij aanvang van het verslagjaar?	Denken over diversiteit en inclusie is de afgelopen jaren steeds meer een vanzelfsprekend onderdeel van ons handelen geworden. Eerst beschouwden we dit vooral als opdracht voor grote instituten, waardoor het minder voor de hand liggend voelde om gehoor te geven aan dit discours. Met de jaren en als ouders van jonge kinderen groeit echter het besef van de noodzaak en verantwoordelijkheid om barrières te slechten. Dat doen we door verrijkende ontmoetingen te creëren: in het repetitieproces, op onze werkplek en in de zalen en foyers.
Wat was de doelstelling voor het verslagjaar?	<i>Programma</i> Een terugkerende vraag is wat nu effectiever is: de wereld te tonen zoals je wilt dat die eruit gaat zien zonder het verder te thematiseren of dat juist heel expliciet tot onderwerp van je voorstelling maken. We willen beide onderdeel van onze programmering laten zijn. <i>Publiek</i> We zien in ons publiek de sterke invloed van representatie. Een uitgesproken diverse cast trekt ook een diverser publiek. We hebben het idee dat ons publiek hierdoor al iets is verbreed en met kwalitatief onderzoek willen we dat ook staven. <i>Personeel</i> Qua personeel achter de schermen proberen we grenzen te slechten door anders te werven en meer te faciliteren. In de cast zoeken we nadrukkelijk naar diversiteit met het oog op representatie en om inhoudelijke redenen. <i>Partners</i> Binnen De Sloot ruimte bieden aan een divers pallet van makers, waaruit toekomstige samenwerkingen ontstaan. Met ons maar ook met andere partijen binnen de broedplaats.
Wat waren de activiteiten/ontwikkelingen in het verslagjaar?	<i>Programma</i> In Brideshead Revisited, waarin zelfhaat en -acceptatie het leidende onderwerp was, was expliciet gericht op homo-emancipatie. Freaky Friday Face Off is een spiegelpaleis van inclusie en representatie waarin de makers elkaar representeren en we ons afvragen waar empathie overgaat in toe-eigening.

	<i>Publiek</i> In de casting van Freaky Friday Face Off was de diversiteit van de cast het onderwerp van de voorstelling, en heeft dit ook invloed gehad op de samenstelling van het publiek. Daarnaast zijn voorbereiding getroffen voor het doen van kwalitatief onderzoek. <i>Personeel</i> Er waren twee openstaande vacatures in 2023, waarbij we actief hebben gezocht naar mensen die met hun achtergrond bijdragen aan de pluriformiteit van het gezelschap. We schrikken waar dat mogelijk is er niet van terug een medewerker aan te nemen die (nog) geen Nederlands spreekt. We hebben extra geïnvesteerd in advertenties buiten de geijkte vacature websites. De rol van office manager brengen we nadrukkelijk ook onder de aandacht van startende zij-instromers. <i>Partners</i> We zien De Sloot als incubator van nieuwe samenwerkingen en hebben in 2023 hard gewerkt aan het nog toegankelijker maken van De Sloot. We maken hiermee letterlijk ruimte voor nieuwe makers, waarbij we ook nadrukkelijk oog hebben voor autodidacte makers.
Wat is de stand van zaken aan het eind van het jaar en wat is de doelstelling voor het komende jaar?	<i>Programma</i> De projecten zijn conform plan gerealiseerd en we hebben daarbij zeker bij Freaky Friday Face Off ook veel geleerd van elkaar. Het komende jaar zetten we onze programmatische lijn onder andere door met de herneming van Brideshead Revisited in de grote zaal. <i>Publiek</i> Harde cijfers over de diversiteit van het publiek zijn niet beschikbaar, wel blijkt uit de cijfers dat ons publiek jonger is. Dat is vaak een goede indirecte indicator omdat de jongere generaties die naar het theater gaan ook cultureel diverser zijn. Voor volgend jaar werken we aan het uitvoeren van kwalitatief onderzoek waarmee we ons publiek beter leren kennen. Dit willen we de komende jaren doorzetten en gebruiken om ons publiek letterlijk beter te leren kennen. <i>Personeel</i> De vaste staf is diverser samengesteld dan aan het begin van het jaar en bij de producties was de cast divers samengesteld. Aandachtspunt is de diversiteit achter de schermen bij producties. Volgend jaar gaan we verder op de lijn die is ingezet.

	<i>Partners</i> De Sloot bruist en het publiek is jong en divers, met theatermakers uit allerlei generaties die elkaar daar ontmoeten. Volgend jaar willen we onder andere stappen zetten op het gebied van kennisuitwisseling en het begeleiden van jong talent, waarmee naast fysieke ruimte ook een toegankelijke kennisinfrastructuur ontstaat binnen De Sloot.
--	---

	Code Cultural Governance
Startpositie: Hoe is de situatie/ toepassing/realisatie bij aanvang van het verslagjaar?	De code is geïmplementeerd binnen de organisatie en wordt, met in achtneming van ons bestuursmodel, volledig toegepast. Dit is gelijk aan de startpositie van vorig boekjaar.
Wat was de doelstelling voor het verslagjaar?	De doelstelling is ook gelijk aan vorig boekjaar. Het scherp blijven op de onderliggende waarden en uitgangspunten van goed toezicht houden. Het uitvoeren van de jaarlijks terugkerende onderhoudstaken.
Wat waren de activiteiten/ontwikkelingen in het verslagjaar?	Vanwege het aflopen van de tweede termijn van een bestuurslid werd een nieuw bestuurslid gezocht en gevonden. Hierbij was nadrukkelijk aandacht voor ruime kennis van en netwerk binnen de theatersector. Daarmee zijn alle profielen vertegenwoordigd binnen het bestuur. Een bestuurslid heeft financiële scholing gekregen met het oog op het controleren van de financiële rapportages. Daarmee is deze capaciteit binnen het bestuur vergroot en over meerdere bestuursleden verspreid.
Wat is de stand van zaken aan het eind van het jaar en wat is de doelstelling voor het komende jaar?	In het nieuwe jaar zullen twee nieuwe bestuursleden worden gezocht: de positie van juniorbestuurslid staat open en het termijn van de huidige voorzitter loopt af. Wegens drukte rondom het kunstenplan is het nog niet gelukt om een toezichtvisie uit te werken. Het ontwikkelen van deze visie door het bestuur wordt in 2024 verder opgepakt.

	Code Fair Practice
Startpositie: Hoe is de situatie/ toepassing/realisatie bij aanvang van het verslagjaar?	Op het gebied van Fair Pay is het uitgangspunt goed. Het lukt steeds beter om de kleine zaal tournees zo te boeken dat er fulltime gewerkt kan worden. Voor de grote zaal ligt daar nog wel een uitdaging. In de talentontwikkeling gaan we het gesprek aan over wat Fair Practice is, zowel in het project dat bij ons ontwikkeld wordt, maar ook in de rest van hun werkpraktijk.
Wat was de doelstelling voor het verslagjaar?	Meer tijd te steken in het scholingsbeleid en medewerkers aanmoedigen zich te blijven ontwikkelen.
Wat waren de activiteiten/ontwikkelingen in het verslagjaar?	Medewerkers zijn gestimuleerd om op basis van een eigen persoonlijk ontwikkelplan te kijken naar passende scholing. Daarnaast is voor eerst ook collectieve scholing gedaan, door met het hele team een leergang sociale veiligheid te volgen. Dit heeft tot gevolg gehad dat we meer aan scholing hebben besteed dan we op voorhand hadden begroot. Een goed teken.
Wat is de stand van zaken aan het eind van het jaar en wat is de doelstelling voor het komende jaar?	De zaken die al goed gingen zijn goed blijven gaan, en bovendien is het ook gelukt om voor de grote zaal een aaneengesloten tournee te boeken. We merken dat er meer duidelijkheid nodig is rondom het onderwerp licentievergoedingen voor creatieven. Onder andere door relatief recente jurisprudentie is de lat lager gelegd voor welke creatieve arbeid auteursrechtelijke bescherming geniet. Dit vergt duidelijk beleid zodat we hier transparant en proactief voorstellen voor kunnen doen.

2.7 Ondertekening Bestuur & Directie

Voor akkoord

Namens het bestuur

Niek vom Bruch
Voorzitter

Kim Chrisitaansen
Penningmeester

Voor akkoord

Namens de directie

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'R' followed by a horizontal line and a diagonal stroke.

Rutger Gernandt
Zakelijk directeur

De Warme Winkel

Jaarrekening

2023

Inhoud	pagina
1 Inleiding	2
2 Balans per 31 december 2023	3
3 Exploitatierekening per 31 december 2023	4
4 Grondslagen voor waardering en resultaat bepaling	6
5 Toelichting op de balans per 31 december 2023	7
6 Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2023	11
7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	15

1 Inleiding

Financiering

Voor het jaar 2023 is gerealiseerd

Subsidie Fonds Podiumkunsten	Structureel	607.620
Subsidie Amsterdams Fonds voor de Kunst		243.131
Totaal ontvangen structurele subsidie		<u>850.751</u>

Resultaat

In het verslagjaar is een positief exploitatiesaldo ontstaan van	13.385
Begroot was een exploitatieresultaat van	-
Verschil resultaat ten opzichte van de begroting	<u>13.385</u>

Het saldo van het eigen vermogen bedroeg per 1 januari 2023	343.095
Bij: Ontvangen subsidies en bijdragen 2023	863.801
Bij: Directe en indirecte opbrengsten	<u>422.737</u>
	<u>1.286.538</u>
	1.629.633
Af: Uitgaven 2023	<u>1.273.152</u>
Saldo van het eigen vermogen per 31 december 2023	<u>356.480</u>

Verschillen analyse

Verschillen ten opzichte van **FPK Begroting**

De belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting die tot dit resultaat hebben geleid zijn als volgt:

	<u>Voordelig</u>	<u>Nadelig</u>
Baten		
<u>Opbrengsten</u>		
Directe opbrengsten		97.460
Indirecte opbrengsten	31.283	
Bijdragen uit private middelen	17.289	
Totaal opbrengsten	<u>48.888</u>	
<u>Bijdragen</u>		
Subsidie FPK	107.620	
Overige bijdragen uit publieke middelen	6.181	
Totaal bijdragen	<u>113.801</u>	
Verschil baten ten opzichte van de begroting	<u>64.913</u>	
Lasten		
Beheerslasten: personeelslasten		23.112
Beheerslasten: materiële lasten		7.827
Activiteitenlasten: personeelslasten		20.987
Activiteitenlasten: materiële lasten	30.590	
Lasten Coproducties		32.649
Verschil lasten ten opzichte van de begroting		<u>53.985</u>
<u>Rente en Bijzondere baten en -lasten</u>		
Verschil rentebaten en -lasten ten opzichte van de begroting	<u>2.457</u>	
Verschil exploitatieresultaat ten opzichte van de begroting	<u>13.385</u>	

2 Balans per 31 december 2023

(na resultaatbestemming)

2023

2022

ACTIVA**Vaste activa (1)**

Materiële Activa	€ 31.802	€ 30.760
Totale vaste activa	€ 31.802	€ 30.760

Vlottende activa (2)

Debiteuren	€ 132.956	€ 151.477
Overige vorderingen	€ 200.664	€ 24.795
Liquide Middelen (3)	€ 326.689	€ 418.134
Totaal vlottende activa	€ 660.309	€ 594.406

TOTAAL ACTIVA

€ 692.111	€ 625.166
------------------	------------------

PASSIVA**Eigen vermogen (4)**

Algemene reserve	€ 161.845	€ 176.406
Bestemmingsreserve Grote zaalvoorstelling	€ 55.000	€ 80.000
Bestemmingsreserve theatertechniek	€ 35.000	€ 35.000
Bestemmingsreserve Marketing en communicatie	€ 55.018	€ 34.391
Bestemmingsreserve Klimaat	€ 15.617	€ 17.298
Bestemmingsreserve Talentontwikkeling	€ 21.000	
Bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling	€ 13.000	
Totaal eigen vermogen	€ 356.480	€ 343.095

Langlopende schulden (5)	€ -	€ 132.100
--------------------------	-----	-----------

Kortlopende schulden (6)	€ 335.631	€ 149.971
--------------------------	-----------	-----------

TOTAAL PASSIVA

€ 692.111	€ 625.166
------------------	------------------

3 Exploitatierkening per 31 december 2023

	2023 euro	FPK Begroting euro	2022 euro
BATEN			
1a. Publieksinkomsten binnenland			
- <i>Recette</i>	-	78.938	3.859
- <i>Uitkoop</i>	49.950	26.313	54.950
- <i>Partage</i>	129.337	92.094	110.606
1b Publieksinkomsten buitenland	10.050	65.780	12.250
1 Publieksinkomsten Totaal	189.337	263.125	181.665
 2a. <i>Baten coproducties</i>	79.300	116.250	80.205
2b. <i>Overige Inkomsten</i>	13.278	-	11.528
2. Overige Directe Inkomsten	92.578	116.250	91.733
 3 Totaal Directe Opbrengsten (som 1 t/m 2)	281.915	379.375	273.398
 4 Indirecte Opbrengsten	31.283	-	24.744
5a <i>Bijdragen particulieren incl. vrienden</i>	2.000	6.000	2.215
5b <i>Bijdragen van private fondsen</i>	107.539	86.250	50.000
5 Overige bijdragen uit private middelen	109.539	92.250	52.215
 6 Totaal Eigen Inkomsten	422.737	471.625	350.357
 7 Meerjarige subsidie Fonds Podiumkunsten, incl Covid	607.620	500.000	647.360
8 Meerjarige subsidie gemeente	243.131	250.000	227.097
9 Overige bijdragen uit publieke middelen	13.050	-	-
 9 Totaal Publieke Subsidies en Bijdragen	863.801	750.000	874.457
 10 Totale baten	1.286.538	1.221.625	1.224.814

3 Exploitatierkening per 31 december 2023	2023	FPK Begroting	2022
LASTEN			
1 Beheerslasten personeel	181.644	158.532	121.097
2 Beheerslasten materieel	90.577	82.750	92.680
3 Totale beheerslasten	<u>272.221</u>	<u>241.282</u>	<u>213.777</u>
Activiteitenlasten personeel voorbereiding	546.162	489.734	646.300
Activiteitenlasten personeel uitvoering	<u>112.684</u>	<u>148.125</u>	<u>114.699</u>
4 Activiteitenlasten personeel	658.846	637.859	760.999
Activiteitenlasten materieel voorbereiding	150.009	181.250	108.953
Activiteitenlasten materieel uitvoering	99.327	104.375	95.309
Marketing	<u>62.558</u>	<u>56.859</u>	<u>70.834</u>
5 Activiteitenlasten materieel	311.894	342.484	275.096
6 Lasten Coproducties	32.649	-	55.000
7 Totale activiteitenlasten	<u>1.003.389</u>	<u>980.343</u>	<u>1.091.095</u>
8 Totale Lasten	<u>1.275.610</u>	<u>1.221.625</u>	<u>1.304.872</u>
9 Saldo uit gewone bedrijfsvoering	10.928	-	-80.058
10 Saldo rentebaten/lasten	2.457	-	-781
11 Exploitatieresultaat	<u><u>13.385</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>-80.839</u></u>
Resultaatverdeling			
Algemene reserve	-14.561	-	-7.240
Bestemmingsreserve Grote Zaalvoorstelling	-25.000	-	-
Bestemmingsreserve Klimaat	-1.681	-	-202
Bestemmingsreserve Marketing, Communicatie	20.627	-	-20.000
Bestemmingsreserve Talentontwikkeling	21.000	-	-
Bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling	13.000	-	-
Bestemmingsreserve Covid	-	-	-53.397
Exploitatieresultaat na resultaatbestemming	13.385	-	-80.839
Personele Bezetting (beheer + activiteiten)			
Fte. Vast in dienst	4,98		3,63
Fte. Tijdelijk in dienst	2,94		6,34
Fte. Inhuur	<u>3,50</u>		<u>2,61</u>
Totaal Fte. personele bezetting	11,42		12,58
Aantal vrijwilligers	-		4,00
Fte. vrijwilligers	-		0,18

4 Grondslagen voor waardering en resultaat bepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen uit RJ 640, voor zover deze niet afwijken van de aanwijzingen in het Handboek Verantwoording Meerjarige Productiesubsidies 2021-2024 van het Fonds Podiumkunsten (FPK). De jaarrekening is opgesteld in euro's. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

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

Samenwerkingsverbanden

Stichting De Sloot

De zakelijk directeur en één van de artistieke directeuren zijn lid van het bestuur van Stichting de Sloot, die 10 mei 2021 bij akte is opgericht. Het doel van de stichting is het exploiteren van een culturele broedplaats in de ruimste zin van het woord. Dit bestaat onder andere uit het verhuren van atelierruimte, repetitieruimte en theaterzalen aan theatergezelschappen en het programmeren van voorstellingen en andere activiteiten. Er hebben zich geen transacties met bovenstaande stichting voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

WAARDERINGSGRONDSLAGEN VOOR DE BALANS

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen historische aanschafprijs, rekening houdend met de afschrijving en subsidies. De afschrijving geschiedt lineair op basis van de verwachte levensduur. Op de aangeschafte grond wordt niet afgeschreven.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

De langlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd langer dan één jaar. Deze worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kortlopende Schulden

De kortlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd van korter dan één jaar. De worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en verrichte diensten en subsidies enerzijds, en anderzijds de kosten en andere lasten van het jaar, gewaardeerd tegen historische kostprijs.

Opbrengsten zijn verantwoord in het jaar waarin de prestaties zijn geleverd, danwel de diensten zijn verricht. Lasten welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Subsidies

Exploitatiesubsidies worden als opbrengst verantwoord in exploitatierekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De opbrengsten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

5 Toelichting op de balans per 31 december 2023

ACTIVA

Vaste activa (1)

Verloop vaste activa

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

	Grond	Verbouwing	Techniek	Inventaris en ICT	Totaal
Aanschafwaarde	17.500	-	19.741	11.019	48.260
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-12.325	-5.177	-17.502
Boekwaarde per 1 januari 2023	17.500	-	7.416	5.842	30.760
Investeringen	-	2.000	4.100	1.454	7.554
Afschrijvingen	-	-167	-4.158	-2.186	-6.511
Mutaties	-	1.833	-57	-732	1.043
Aanschafwaarde	17.500	2.000	23.841	12.473	55.814
Cumulatieve afschrijvingen	-	-167	-16.483	-7.363	-24.012
Boekwaarde per 31 december 2023	17.500	1.833	7.359	5.110	31.802

Er wordt lineair afgeschreven in 60 perioden. Op de grond wordt niet afgeschreven.

Vlottende activa (2)

2023

2022

Debiteuren

Debiteuren	18.455	151.477
Totaal debiteuren	18.455	151.477

Te ontvangen subsidie

Fonds Podiumkunsten	10.000	-
Ammodo	75.000	-
Fonds21	29.500	-
Totaal te ontvangen subsidie	114.500	-

Totaal debiteuren

132.956 151.477

Te vorderen belastingen en premies sociale verzekeringen

Omzetbelasting	43.939	-
Totaal te vorderen belastingen	43.939	-

Overige vorderingen

Vooruitbetaalde kosten	38.868	18.991
Nog te factureren	112.052	-
Borgsommen	5.804	5.804
Totaal overige vorderingen	156.724	24.795

Overige vorderingen

200.663 24.795

Liquide Middelen (3)

ING 777	14.413	50.178
Triodos 758	189	89
Triodos 261	94.102	94.342
ING spaar 95577	217.985	273.525

Totaal liquide middelen

326.689 418.134

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

5 Toelichting op de balans per 31 december 2023

2023

2022

PASSIVA

Eigen vermogen (4)

Saldo Algemene Reserve per 1 januari	176.406	183.646
Resultaat boekjaar	<u>-14.561</u>	<u>-7.240</u>
Saldo Algemene Reserve per 31 december	161.845	176.406

Saldo reserve Grote Zaalvoorstelling	80.000	80.000
Uit resultaatbestemming	<u>-25.000</u>	<u>-</u>
Saldo reserve per 31 december	55.000	80.000

Deze bestemmingsreserve is gecreëerd omdat door corona in het kunstenplan 2017-2020 een onderprestatie is ontstaan in het grote zaal circuit. Deze reserve wordt ingezet om (na de coronacrisis) alsnog extra speelbeurten en producties in de grote zaal te kunnen realiseren.

Bestemmingsreserve Covid	-	53.397
Uit resultaatbestemming	<u>-</u>	<u>-53.397</u>
Saldo reserve per 31 december	-	-

Bestemmingsreserve Theatertechniek	35.000	35.000
Uit resultaatbestemming	<u>-</u>	<u>-</u>
Saldo reserve per 31 december	35.000	35.000

Deze bestemmingsreserve is gecreëerd na de meeropbrengsten die het gevolg waren van het grote publiekssucces van De Drie Muskietiers. Met deze investering in theatertechniek worden in de toekomst de kosten voor het repeteren, monteren en spelen lager.

Bestemmingsreserve Marketing, Communicatie	34.391	54.391
Uit resultaatbestemming	<u>20.627</u>	<u>-20.000</u>
Saldo reserve per 31 december	55.018	34.391

Deze bestemmingsreserve is gecreëerd na de meeropbrengsten die het gevolg waren van het grote publiekssucces van De Drie Muskietiers. Met deze reserve financieren we extra marketinginspanningen die we vervolgens beogen terug te verdienen met hogere publieksinkomsten.

Bestemmingsreserve Klimaat	17.298	17.500
Uit resultaatbestemming	<u>-1.681</u>	<u>-202</u>
Saldo reserve per 31 december	15.617	17.298

Deze bestemmingsreserve is ontstaan tijdens te productie Afscheidstournee, waarbij er is gepoogd zo spartaans mogelijk te produceren omwille van een lagere klimaatimpact. Deze reserve kan worden ingezet voor andere inspanningen die bijdragen aan een beter klimaat en voor het onderhoud van de grond die we in het kader van deze voorstelling hebben aangeschaft. Een uitgebreide toelichting is te vinden in het bestuursverslag.

Bestemmingsreserve Talentontwikkeling	-	-
Uit resultaatbestemming	<u>21.000</u>	<u>-</u>
Saldo reserve per 31 december	21.000	-

Vanwege de verplaatsing van een talentontwikkelinstraject van het najaar naar het voorjaar (binnen hetzelfde seizoen) was het nodig dit budget te verplaatsen van 2023 naar 2024. In 2024 wordt eenzelfde bedrag onttrokken en vervalt deze reserve weer.

Bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling	-	-
Uit resultaatbestemming	<u>13.000</u>	<u>-</u>
Saldo reserve per 31 december	13.000	-

Er is een artistieke behoefte de komende jaren meer te investeren in onderzoek en ontwikkeling. Deze bestemmingsreserve is daarvoor gecreëerd en zal o.a. ingezet worden voor het inhuren van artistieke onderzoekers.

Totaal eigen vermogen

356.480

343.095

5 Toelichting op de balans per 31 december 2023
2023
2022
Langlopende schulden (5)

Vooruitontvangen subsidie FPK	-	132.100
-------------------------------	---	---------

Kortlopende schulden (6)

Crediteuren	63.318	37.600
-------------	--------	--------

Af te dragen belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonbelasting	15.518	21.848
Sociale verzekeringen	-	627
Pensioenpremies	14.956	16.742
Omzetbelasting	-	3.806
Totaal af te dragen belastingen en sociale verzekeringen	30.474	43.022

Overige kortlopende schulden

Te betalen kosten	21.529	23.378
Te betalen vakantiegeld	18.279	18.209
Te betalen vakantiedagen	15.563	-
Vooruitontvangen subsidies	182.100	-
Vooruitontvangen overig	368	22.000
Te betalen accountantkosten	4.000	4.000
Overig kortlopende schulden	-	1.761
Totaal overige kortlopende schulden	241.839	69.349

Totaal kortlopende schulden
335.631
149.971

5 Toelichting op de balans per 31 december 2023

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Subsidiëring

Er is voor de periode 2021-2024 een subsidie van het Fonds Podiumkunsten toegekend van 500.000 EUR per jaar. Tot en met 2023 is dit geïndexeerd met een verhoging van € 97.620,- tot € 597.620,- per jaar.

Voor de periode 2021-2024 is een meerjarige subsidie van het Amsterdamse Fonds voor de kunst toegekend van 243.131 EUR per jaar, inclusief nominale aanpassing van 7,06% voor 2023.

Huurverplichting

Sinds 01-07-2021 zijn drie huurcontracten voor bedrijfsruimtes afgesloten met Stichting De Sloot. De maandelijkse huur voor de kantoorruimte bedraagt in 2023 €238,33 exclusief BTW. De maandelijkse huur voor de atelierruimte bedraagt in 2023 €279,03 exclusief BTW. De maandelijkse huur voor de repetitieruimte bedraagt in 2023 €1.317,94 exclusief BTW.

Voor de opslag van decor/rekwisieten en archiefmaterialen is per 1 november 2019 een contract gesloten met Pindakaaswinkel BV. De huurovereenkomst loopt voor een periode van één jaar en wordt stilzwijgend verlengd voor telkens een jaar. De huurprijs bedraagt in 2023 €1.155,34 per maand excl. BTW. Met Lankveld Theater Logistics BV is per 31 juli 2023 een contract gesloten voor de extra ruimte voor de opslag van decor/rekwisieten. De overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd en heeft een opzegtermijn van 3 maanden. De huurprijs bedraagt in 2023 €171,54 per maand excl. BTW.

Verzekering

De Warme Winkel heeft een inventaris/goederen, brandverzekering, transport en reisverzekering die stilzwijgend jaarlijks verlengd wordt op 1 maart van het volgende jaar. Sinds 12 juli 2019 is daar ook een WEGAS XL-verzekering aan toegevoegd. Met ingang van 23 juni 2019 is een ziekteverzuimverzekering afgesloten bij het Zilveren Kruis, deze is met ingang 2022 overgenomen door Centraal Beheer onder dezelfde voorwaarden (beide zijn onderdeel van Achmea). De einddatum van de huidige polis is 31 december 2021, deze wordt steeds jaarlijks verlengd.

6 Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2023

BATEN	2023	FPK Begroting	2022
1a. Publieksinkomsten binnenland			
Recette	-	78.938	3.859
Uitkoop	49.950	26.313	54.950
Partage	129.337	92.094	110.606
1b Publieksinkomsten buitenland	10.050	65.780	12.250
1 Publieksinkomsten Totaal	189.337	263.125	181.665
2a. Baten coproducties	79.300	116.250	80.205
2b. Overige Inkomsten			
Auteursrechten	13.278	-	11.528
Overig	1	-	-
subtotaal overige inkomsten	13.278	-	11.528
2. Overige Directe Inkomsten	92.578	116.250	91.733
3 Totaal Directe Opbrengsten (som 1 t/m 2)	281.915	379.375	273.398
4 Indirecte Opbrengsten	31.283	-	24.744
5a Bijdragen particulieren incl. vrienden	2.000	6.000	2.215
5b Bijdragen van private fondsen			
Fonds21	29.500	-	-
Dioraphte	-	-	50.000
Ammodo	75.000	-	-
Overige private subsidies	3.039	86.250	-
subtotaal 5c bijdragen van private fondsen	107.539	86.250	50.000
5 Overige bijdragen uit private middelen	109.539	92.250	52.215
6 Totaal Eigen Inkomsten	422.737	471.625	350.357
7 Meerjarige subsidie Fonds Podiumkunsten, incl Covid	607.620	500.000	647.360
8 Meerjarige subsidie gemeente	243.131	250.000	227.097
9 Overige bijdragen uit publieke middelen			
Fonds Podiumkunsten projectsubsidies	13.050	-	-
subtotaal overige bijdragen uit publieke middelen	13.050	-	-
9 Totaal Publieke Subsidies en Bijdragen	863.801	750.000	874.457
10 Totale baten	1.286.538	1.221.625	1.224.814

6 Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2023

LASTEN

	2023	FPK Begroting	2022
<u>1 Beheerslasten personeel</u>			
Zakelijke directie	81.885		76.945
Directie assistent	31.550		29.476
Bureaustaf	17.152		13.479
Onkosten personeel belast	1.828		2.786
Onkosten personeel onbelast	3.418		2.912
Uitkeringen UWV, verzekeringen en subsidies	-		-26.432
Overig personeel	45.811		21.930
Totaal beheerslasten personeel	181.644	158.532	121.096
<u>2 Beheerslasten materieel</u>			
Huisvesting	32.556		35.935
Bureaunkosten	45.001		46.778
Algemene publiciteit	4.220		1.820
Afschrijvingskosten	6.511		5.984
Overige beheerslasten	2.289		2.163
Totaal beheerslasten materieel	90.577	82.750	92.680
3 Totale beheerslasten	272.221	241.282	213.776
<u>4 Activiteitenlasten personeel</u>			
Activiteitenlasten personeel voorbereiding			
Artistieke directie	168.840		161.272
Artistiek kader	197.662		210.437
Uitvoerend personeel	14.660		7.767
Productie	70.597		52.119
Techniek	28.066		142.826
Marketing	66.337		63.872
Adviseurs	-		8.007
Totaal activiteitenlasten personeel voorbereiding	546.162	489.734	646.300
Activiteitenlasten personeel uitvoering			
Artistiek kader	32.777		69.920
Uitvoerend personeel	25.037		6.985
Productie	9.930		5.590
Techniek	44.940		31.694
Vrijwilligers	-		510
Totaal activiteitenlasten personeel uitvoering	112.684	148.125	114.699
Totale activiteitenlasten personeel	658.846	637.859	760.999

6 Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2023

LASTEN	2023	FPK Begroting	2022
5 Activiteitenlasten materieel			
<u>Activiteitenlasten materieel voorbereiding</u>			
Decors / kostuums / rekwisieten	65.061		32.844
Techniek / electronica / huur apparatuur	6.428		18.294
Transport / reis / verblijfkosten	38.010		30.170
Huur repetitie en montageruimten	32.541		24.008
Locatiekosten	210		1.654
Speciale effecten en casting	2.650		-
Overige voorbereidingskosten	5.109		1.983
Totaal voorbereidingskosten	150.009	181.250	108.953
<u>Activiteitenlasten materieel uitvoering</u>			
Decors / kostuums / rekwisieten	2.542		4.287
Techniek / electronica / huur apparatuur	24.763		17.060
Transport / reis / verblijfkosten	44.534		44.344
Locatiekosten - huur ruimten	20.660		28.531
Overige uitvoeringskosten	6.828		1.087
Totaal uitvoeringskosten	99.327	104.375	95.309
<u>Marketing</u>			
Publiciteit	54.509		52.138
Materiaal	4.795		4.043
Nieuwsbrief en knipseldienst	3.173		3.503
Overig specifieke publiciteitskosten	81		11.150
Totaal specifieke publiciteit	62.558	56.859	70.834
5. Totaal activiteitenlasten materieel	311.894	342.484	275.096
6 Lasten Coproducties	32.649	-	55.000
7 Totale activiteitenlasten	1.003.389	980.343	1.091.095
8 Totale Lasten	1.275.610	1.221.625	1.304.871

6 Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2023

Wet normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting De Warme Winkel. Van toepassing is het Algemene bezoldigingsmaximum. Voor De Warme Winkel is dit in 2023 € 223.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Bedragen x € 1	V. Rietveld	W. Weemhoff	R. Gernandt
Functiegegevens	Artistiek directeur	Artistiek directeur	Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (FTE)	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris (ja/nee)	nee	nee	nee
Dienstbetrekking (ja/nee)	ja	ja	ja
Indien ja dan langer dan 6 maanden			
werkzaam in de laatste 18 maanden? (ja/nee)	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	66.742	65.563	64.085
Beloning betaalbaar op termijn	8.168	7.744	7.763
Subtotaal	74.910	73.307	71.848
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	74.910	73.307	71.848
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (FTE)	1,0	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	64.698	60.763	59.727
Beloning betaalbaar op termijn	8.070	7.455	7.416
Totale bezoldiging 2022	72.768	68.218	67.143

Bestuur

Naam topfunctionaris	Functie
N. vom Bruch	Voorzitter
C.M. Christiaansen	Penningmeester
R. Verdult	Secretaris
H.Bahar	Lid
J. van Veen	Lid

De totale vergoedingen aan de leden van het bestuur bedragen minder dan € 1.900,- per persoon.