

2025

STADSSCHOONBURG NIBECHL UTRECHT JAARVERSLAG

**Hallo,
Even terug
Mar 25**

1/ Reflectie door de directeur bestuurder	5	6/ De Codes	47
2/ In een open huis een gevarieerde en actuele programmering verbinden aan een divers publiek	8	6.1 Governance Code cultuur	48
2.1 Een brede en gevarieerde programmering voor een divers publiek	9	6.2 Code Diversiteit en Inclusie	49
2.2 Herijken, actualiseren en vernieuwen programmering	19	6.3 Fair practice Code	50
2.3 Verbinding met de stad	23	7/ Verslag van de OR	54
2.4 Toegankelijker, open huis	23	8/ Financieel verslag	57
2.5 Behouden bestaand publiek en focus op nieuw publiek	25	8.1 Commerciële exploitatie	58
3/ Ontwikkelen van creatief vermogen en makerschap	29	8.2 Bijdragen aan de schouwburg	58
3.1 Groter bereik met meer educatief aanbod	30	8.3 Bestemming van het resultaat	59
3.2 Ruimte bieden aan ontwikkeling van makers	31	8.4 Vooruitblik 2026	60
4/ Een toekomstbestendige organisatie zijn	33	9/ Verslag Raad van Toezicht	65
4.1 Horeca en verhuur	34	10/ Jaarrekening	68
4.2 Development	34	10.1 Balans per 31 december 2025	69
4.3 Duurzaamheid; verkleinen ecologische voetafdruk	37	10.2 Staat van baten en lasten	71
4.4 Investeren in kennis, techniek, innovatie en technologie	39	10.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	73
5/ Een inspirerende en veilige werkomgeving creëren	43	10.4 Specificatie WNT	74
5.1 Personeel en organisatie	44		
5.2 Borgen van een veilige en gezonde werkomgeving	44		
5.3 Ruimte bieden aan meerstemmigheid	46		
5.4 Stimuleren professionele en persoonlijke ontwikkeling	46		



1/ Inleiding

1

Welkom bij het jaarverslag 2025 van Stadsschouwburg Utrecht. Als inleiding op het navolgende bestuursverslag deel ik, als directeur-bestuurder die inmiddels drie jaar aan het roer staat, graag een korte reflectie op het afgelopen jaar. Dat doe ik met trots: op alles wat er samen is gerealiseerd, én in het besef dat deze resultaten niet vanzelfsprekend zijn. Ze zijn tot stand gekomen dankzij de grote inzet, betrokkenheid en professionaliteit van het gehele team van de Stadsschouwburg.

Met een veelzijdig programma met 860 voorstellingen, programma's en activiteiten en een publieksbereik van ruim 220.000 bezoekers hebben we ten opzichte van voorgaande jaren groei gerealiseerd, zowel in output als in bereik. Dat stemt mij bijzonder dankbaar en trots.

2025 markeerde bovendien de start van een nieuwe vierjarige beleidsplanperiode. In ons beleid vormen de kernwaarden **Open, Nu en Leren** de basis, terwijl de centrale thema's **Identiteit, Technologie en Klimaat** richting geven aan onze programmering, met name aan de eigen producties en samenwerkingen. Vanuit dit beleidskader zijn vier strategische doelen geformuleerd, waarin deze kernwaarden en thema's integraal samenkomen:

- In een open huis een gevarieerde en actuele programmering verbinden aan een divers publiek.
- Het ontwikkelen van creatief vermogen en makerschap.
- Het zijn van een toekomstgerichte organisatie.
- Het creëren van een inspirerende en veilige werkomgeving.

In het beleidsplan hebben we uitgesproken een stadsschouwburg in beweging te willen zijn. Dat betekent voortdurend zoeken naar een evenwichtige balans in ons aanbod, tussen de vele vormen en doelen die theater kan hebben: van amusement en verbeelding tot sociaal-maatschappelijk engagement, duiding, reflectie en emancipatie. We streven ernaar een huis te zijn waar gelijkwaardigheid

daadwerkelijk centraal staat; waar ruimte is voor nieuwsgierigheid naar de veelheid aan verhalen en perspectieven die onze samenleving rijk is. Een plek waar iedereen zich gezien voelt en zichzelf mag zijn, ongeacht leeftijd, achtergrond, beperking, identiteit of de manier waarop men cultuur wil beleven.

Ook in 2025 stond het werken als lerende organisatie centraal: een organisatie die onderzoekt, reflecteert en experimenteert. Dit deden we langs drie samenhangende lijnen.

Ruimte en openheid

In de planning van nieuwe activiteiten, programma's en samenwerkingen is bewust ruimte gecreëerd, onder andere door meer flexibiliteit in de formatie aan te brengen. Dat bood mogelijkheden voor nieuwe initiatieven, programma's en partners. De centrale thema's fungeerden hierbij als kompas en ondersteunden programmeurs bij het maken van inhoudelijke keuzes. Dit kreeg vorm in programma's die we met verschillende partners hebben gerealiseerd, zoals *L3B Boost* en *Performing Bits*.

Scherpere keuzes

Tegelijkertijd vroeg die nieuwe ruimte om het maken van duidelijke keuzes: in thema's, producties en programma's, en in de mate waarin we zelf produceren en regie nemen. Met eigen programma's en festivals als *Warming Up*, *The Future Is Now* en *Performing Bits*, en coproducties zoals *De Orde van de Dag*, hebben we verder kleur gegeven aan het profiel van de Stadsschouwburg.

Samenwerken

Samenwerkingen stonden in het teken van inhoudelijke visie, gedeelde thema's en een heldere positionering. We waren open en ontvankelijk voor nieuwe partners, zonder de eigen koers uit het oog te verliezen. Daarmee bleven we trouw aan onze visie, zoals verwoord in het meerjarenbeleidsplan:

“Stadsschouwburg Utrecht is een open huis voor iedereen, waar ruimte is om verhalen te vertellen en te delen, te leren en te experimenteren. Een inspirerende, gastvrije en inclusieve plek, waar we voortdurend leren en ons blijven ontwikkelen. In verbinding met elkaar en met de wereld om ons heen. Zo blijven we relevant en flexibel. Nu en in de toekomst.”

Vanuit die visie hebben we gebouwd aan duurzame samenwerkingen met Utrechtse gezelschappen en makers. Op diverse manieren stonden wij in contact met (beginnende) makers. Met een breed palet aan activiteiten en programma's waren we verbonden met uiteenlopende partners in de stad en met de verhalen die daar leven.

Het onderdeel *“in verbinding met de wereld om ons heen”* bracht tegelijk een blijvende uitdaging met zich mee. Het betekende dat de rol van de stadsschouwburg als open en neutraal huis soms op gespannen voet stond met het moment om positie in te nemen. In situaties waarin ons publiek, onze partners en community's, en onze eigen

medewerkers dat van ons verwachtten — of wanneer het eenvoudigweg het juiste was om te doen — kozen we ervoor die spanning niet uit de weg te gaan en onze kernwaarden leidend te laten zijn.

Er is nog veel meer te delen. In de volgende pagina's van dit bestuursverslag vindt u een uitgebreide toelichting, geordend langs de vier strategische doelen die hiervoor zijn beschreven.

Ik wens u veel leesplezier en hoop u ook in het komende jaar weer te mogen verwelkomen in de Stadsschouwburg Utrecht.

April 2026

Sewan Mumcuyan

Directeur-bestuurder

**2/ In een open huis een
gevarieerde en actuele
programmering verbinden
aan een divers publiek**

42

2/ In een open huis een gevarieerde en actuele programmering verbinden aan een divers publiek

PAGINA 9

2025 was het eerste jaar van ons nieuwe vierjarigenbeleidsplan waarin we ons hebben voorgenomen ons verder te ontwikkelen als open huis, gericht op een divers publiek uit de hele stad. We blijven een huis met een gevarieerde programmering en hebben deze verder geactualiseerd en verbreed. Dat betekent dat we de programmering hebben herijkt, deels vernieuwd en meer eigen programma's en contextprogrammering zijn gaan produceren. Daarbij zoeken we actief de verbinding met de stad en met nieuwe en bestaande partners, zodat de stadsschouwburg een plek is waar iedereen zich welkom kan voelen. De eerste stappen daarin zijn met succes gezet.

We zijn verheugd dat we het publiek ook dit jaar een zeer divers aanbod aan voorstellingen en activiteiten konden bieden. Dit is terug te zien in het bezoekersaantal, dat is gestegen naar 220.462 bezoekers: 6.506 meer dan vorig jaar (213.956) en zelfs meer dan in het succesjaar 2019, toen we 218.856 bezoekers ontvingen. De dip tijdens de coronajaren is daarmee definitief overwonnen.

In totaal realiseerden we 860 voorstellingen en activiteiten, verdeeld over het hele gebouw. Dat zijn er 70 meer dan in 2024. In de Blauwe Zaal nam het aantal voorstellingen toe met 23 tot 297 en ging het bezoekersaantal van 37.199 naar 41.201 en het bezettingspercentage van 79% naar 83%. In de Grote Zaal presenteerden we 267 voorstellingen, negen minder dan het jaar ervoor. Het aantal bezoekers daarentegen bleef nagenoeg gelijk, met 162.011 in 2025 tegenover 162.397 in 2024. Het bezettingspercentage bleef met 85% gelijk aan 2024—een percentage om trots op te zijn!

2.1 Een brede en gevarieerde programmering voor een divers publiek

In dit verslag noemen we een aantal voorstellingen die de variëteit van onze programmering laten zien, volle zalen hebben getrokken of ons op een andere manier zijn bijgebleven. Het is een subjectieve bloemlezing—niet representatief voor alle 860 programma's die we hebben gepresenteerd—maar wel mooi om op terug te kijken.

In het laatste weekend van januari openden we ook in 2025 de deuren voor het *Nationaal Theaterweekend*. Tijdens dit weekend kan het publiek voor een kleine prijs kennismaken met verschillende voorstellingen in theaters door het hele land. Een volle zaal trok Soundos met *Witte Ruis*, over het loslaten van storende ruis in het leven. Ook te zien was het spannende werk *The making of Berlin* door BERLIN, een combinatie van documentaire, muziek en theater over een opera-uitvoering tijdens de laatste dagen van de Tweede Wereldoorlog in Berlijn.

Cabaret

Cabaret was, met maar liefst 116 voorstellingen door het jaar heen, een van de meest geprogrammeerde genres. Grote namen als Jochem Myjer, Daniël Arends, Claudia de Breij, Theo Maassen en Peter Pannekoek zijn ieder jaar grote publiekstrekkers. In herinnering bleven ook de voorstellingen van cabarettalenten en meervoudig prijswinnaars Lisa Ostermann met *Makkelijk in de omgang* en Valentina Tóth met haar debuutvoorstelling *Wildbloei*, die beiden voor een uitverkochte Grote Zaal stonden. Ook *Porte Bagage* van ZOUKA trok een uitverkochte Grote Zaal, met een combinatie van cabaret (Nabil) en een prachtige film. *Porte Bagage* vertelt het aangrijpende verhaal van de familie Idrissi, die wordt geconfronteerd met de zorg voor hun demente en koppige vader, Musa. In de Blauwe Zaal zagen we veel publiek voor jong talent, dat onder andere te zien was tijdens het *Cameretten Festival*, het *Leids Cabaret Festival* en de finalistentournee van het *Amsterdams Kleinkunst Festival*.





Teun van den Elzen, onze voormalige host van het Zinderen-evenement *Lachen met volle Mond*, stond met zijn voorstelling *Op positie* twee keer voor een uitverkochte Blauwe Zaal. Met dit programma won hij de Neerlands Hoop. We sloten het cabaretjaar af met de *Nogal Hyperbijzondere Utrechtse Oudejaarsimprovisatie*, een eigen programma met Andries Tunru en Stefan Hendrikx dat voor het eerst in de Grote Zaal te zien was.

Toneel

Ook toneel was vertegenwoordigd in beide zalen, met een brede waaier aan thema's en makers: van jong talent tot de grote BIS-gezelschappen. Bijzonder indrukwekkend was *Prima Facie* van ITA, een monoloog over zedenmisbruik, en *Galerie The Waverly*, over de gevolgen van de ziekte van Alzheimer. *Battlefield of Dreams* van Theater Utrecht ging over de vraag of je een kind wilt of niet, terwijl *Feste* van het Berliner theatercollectief Familie Flöz een poëtische maar ook bittere slapsticktragedie presenteerde over een bruiloft aan zee. Kritische stemmen waren onder meer te horen in *Bureau Buitenschot* van De Verleiders, een messcherpe satire over de macht van de consultancybranche, en *De Zaak Shell* van Bureau Vergezicht. In de Blauwe Zaal bleef *The horse of Jenin* van Troupe Courage hangen: het verhaal van een jongen in Jenin die, net als alle andere kinderen, wil spelen en plezier wil maken. Een verhaal over de kracht van kunst en verbeelding als symbool van vrijheid en verzet.

Dans

Dans was in beide zalen 69 keer te zien, soms ook in combinatie met andere genres. Zo maakten twee voorstellingen van Alida Dors (Theater Rotterdam) in de Grote Zaal gebruik van poëtische dans, filmbeelden, opzwepende livemuziek en krachtige spoken word: *(Sur)render*, over de noodzaak om samen een nieuwe manier te vinden om in beweging te komen, en *Closed Eyes*, waarin het publiek werd meegenomen op een reis naar je dagelijkse dromen. Ook *Anima Obscura* van Scapino Ballet Rotterdam maakte gebruik van multimediale middelen in een schitterende en twee keer uitverkochte voorstelling over het verlangen naar onsterfelijkheid. *Johnny*, de hilarische voorstelling van het Utrechtse breakdancegezelschap 155, ging bij ons in première en speelde drie keer in de Grote Zaal. *Zona Franca* van Alice Ripoll uit Brazilië was een innemende en rauwe voorstelling waarin dans- en muziekstijlen uit de jongerencultuur samensmolten. Hiphop was te zien in meerdere producties van het ISH Dance Collective, en ook het Nederlands Dans Theater was meerdere keren te gast met onder meer *Figures in Extinction*, *Into the Hairy*, *Resonance* en *The Edge of Things*. In de Blauwe Zaal bleef vooral de double bill *Fools & Psalms* van Robin Nimanong en het collectief Trevoga in herinnering: een dansvoorstelling die zich richt op gender, queer liberation en 'soft power' en onderzoekt hoe ballroom en hedendaags danstheater kunnen samensmelten. Daarna was er een afterparty van de ballroomscene Utrecht.

Muziektheater, musical en opera

Uiteraard presenteerden we ook weer veel voorstellingen met muziek: van musical tot muziektheater en opera. Zo was de groots opgezette musical *Elisabeth* in de zomer zes keer in een uitverkochte zaal te zien, en ook de musical *Dear Evan Hansen* was vier keer volledig uitverkocht.

Met grote thema's als eenzaamheid, erbij willen horen en ouderschap in een digitale wereld was *Dear Evan Hansen* een ontroerende, maar ook vaak geestige voorstelling die het publiek raakte én liet glimlachen.

Voor operaliefhebbers waren ook dit jaar Opera Zuid en de Nederlandse Reisopera vertegenwoordigd, met voorstellingen die varieerden van barok (L'Incoronazione di Poppea) tot hedendaagse composities (onderdeel van de voorstelling *Le Villi*).

De opera *Madame Butterfly* was ook het uitgangspunt voor de gelijknamige muziektheatervoorstelling van Theater Oostpool, waarin clichés over Aziatische vrouwen onder de loep werden genomen en Butterfly zelf aan het woord kwam.

Saman Amini onderzocht in *Onaantastbaar* zijn eigen trauma's en demonen en ging die te lijf met cabaret en muziek. *De dood van Benny Simons* van Orkater liet een diepe indruk achter door de intensiteit van spel, muziek en verhaal. Ook *Nachtwacht* van NITE & Club Guy & Roni maakten indruk: een vier uur durend spektakel met muziek dat via ouderdom en sterven thema's als familie, emancipatie en autoriteit behandelt. Een totaal andere sfeer bracht *Queen of Disco* van RIGHTABOUTNOW.INC, waarin het leven van Sylvester, een flamboyante LGBTQIA+-activist en disco-icoon, in de schijnwerpers werd gezet.







In de Blauwe Zaal zagen we hoogtepunten als *Grond* van NANOEK (over rouw en verlies) en *Animal Farm* van Flip Noorman, een vrije bewerking met eigen liedjes en een band van vijf muzikanten.

Circus en show

Tijdens ons jaarlijkse circusfestival *Cascades* waren verschillende voorstellingen te zien, in het hele gebouw.. Bijzonder was *Glorious Bodies*, een ontroerende en hoopvolle circus- en dansvoorstelling met zes acrobaten tussen de 57 en 69 jaar. De show *Mythos: Ragnarok*, gespeeld door internationale worstelaars, zette voor de tweede keer de stadsschouwburg op zijn kop en trok een heel ander publiek dan andere voorstellingen.

Jeugd- en familievoorstellingen

In 2025 presenteerden we 109 jeugd- en familievoorstellingen. *Als het anders loopt* (9+) van Het Houten Huis | Plan d- | Club Guy & Roni was een ontroerende voorstelling over anders zijn: een wereld vol tegenslag en kracht in een wachtkamer waar niemand wil zijn en waar zelfs de muren bewegen. *Carnaval der Dieren* (4+) van La Llave Maestra, met live orkest, liet de schoonheid en kracht van het dierenrijk zien in een oogstrelende voorstelling vol beweging. In de Blauwe Zaal bleef *De Prinsenjurk en de Gouden Knoop* (7+) door Dook van Dijk e.a., waarin de Prins alleen wil trouwen in een mooie, zwierende glitterjurk, ons bij. En voor de allerkleinsten was er *Wiegeling* (0,5+) van Frisse Oren: een ode aan het wiegenlied. Naast de bovengenoemde genres presenteerden we ook verdiepende programma's, zoals Lale Güls

Ik ben vrij, een lezing over kunstmatige intelligentie door Bas Haring, een theatercollege van Maarten van Rossem en *Niks Nieuws over het Klimaat* van Laura van Dolron. Ook film en muziek kregen een plek, in samenwerking met festival SPRING, het Nederlands Filmfestival en Le Guess Who?. In samenwerking met theatergroep Matrose produceerden we de locatievoorstelling *DOM*. Hierin neemt het publiek plaats in de schoolbanken van de Domschool in de jaren 700, en kan nadenken over hoe leren is veranderd in presteren en wat prestatiedruk betekent.

Ook de overige ruimtes in ons theater werden steeds vaker gebruikt. In de foyers waren kleinschalige kinder- en schoolvoorstellingen te zien, in Mevr. Dudok hielden we regelmatig een *pubquiz* in samenwerking met improvisatiegroep Flunknarf, en in 2025 zijn we gestart met *ALTIJD WAT*: een programma met activiteiten op zaterdag. Daarnaast vond onze contextprogrammering regelmatig een plek in de foyers of in Zindering rondom themamaanden, festivals of voorstellingen. .

In ons theaterrestaurant Zindering presenteerden we eigen programma's zoals *Lachen met Volle Mond*, *Aan tafel met Future Citizens* en *Wijn en Spijs*. Voor dat laatste bedachten we een nieuwe thematiek om met het beproefde concept weer nieuwe verhalen te kunnen vertellen. Vanaf september 2025 stond elke editie in het teken van een kleur.





2.2 Herijken, actualiseren en vernieuwen programmering

Vanaf 2025 gebruiken we onze kernwaarden OPEN – NU – LEREN en de hoofdthema's Identiteit, Klimaat en Technologie als leidraad voor alles wat we doen.

Zo werkten we rond het thema Identiteit tijdens de Black Achievement Month en Ketikoti met het thema *Gedeeld verleden*. Rond Utrecht Pride toonden we meer programma's met het thema *LHBTQIA+*. *Female perspectives* was het thema rond Internationale Vrouwendag en *mentale gezondheid* stond centraal in de donkere maand januari.

De thema's Identiteit, Klimaat en Technologie komen ook terug in nieuwe eigen programma's, onze aansluiting bij initiatieven in de stad en in het werken met nieuwe partners. Met eigen programma's -meestal in samenwerking met (Utrechtse) partners- kunnen we bijdragen aan thema's die ons na aan het hart liggen.

In januari 2025 presenteerden we de eerste editie van *Performing Bits*, in samenwerking met het Utrechtse Innovation:Lab. Dit festivalachtige format richt zich op het vergroten van de zichtbaarheid van digitale cultuur en technologie binnen de podiumkunsten. Het bood het publiek een breed en toegankelijk programma om kennis te maken met technologische ontwikkelingen in het veld. Technologie is binnen het reguliere aanbod momenteel nog beperkt zichtbaar, zeker in verhouding tot het

maatschappelijke debat. Veel initiatieven staan nog in de kinderschoenen of vinden de weg naar schouwburgen onvoldoende. Daarom gaan we *Performing Bits* de komende jaren verder uitbreiden en samen met Innovation:Lab werken aan een versterking van digitale cultuur in Utrecht.

Ook *Cascades* is een festival dat we zelf produceren en waarmee we de circustraditie van de stadsschouwburg nieuw leven inblazen. We richten ons op circus van nu: jonge, hedendaagse makers die circus op een andere manier benaderen, waardoor grenzen tussen circus en andere genres (zoals mime en dans) soms vervagen.

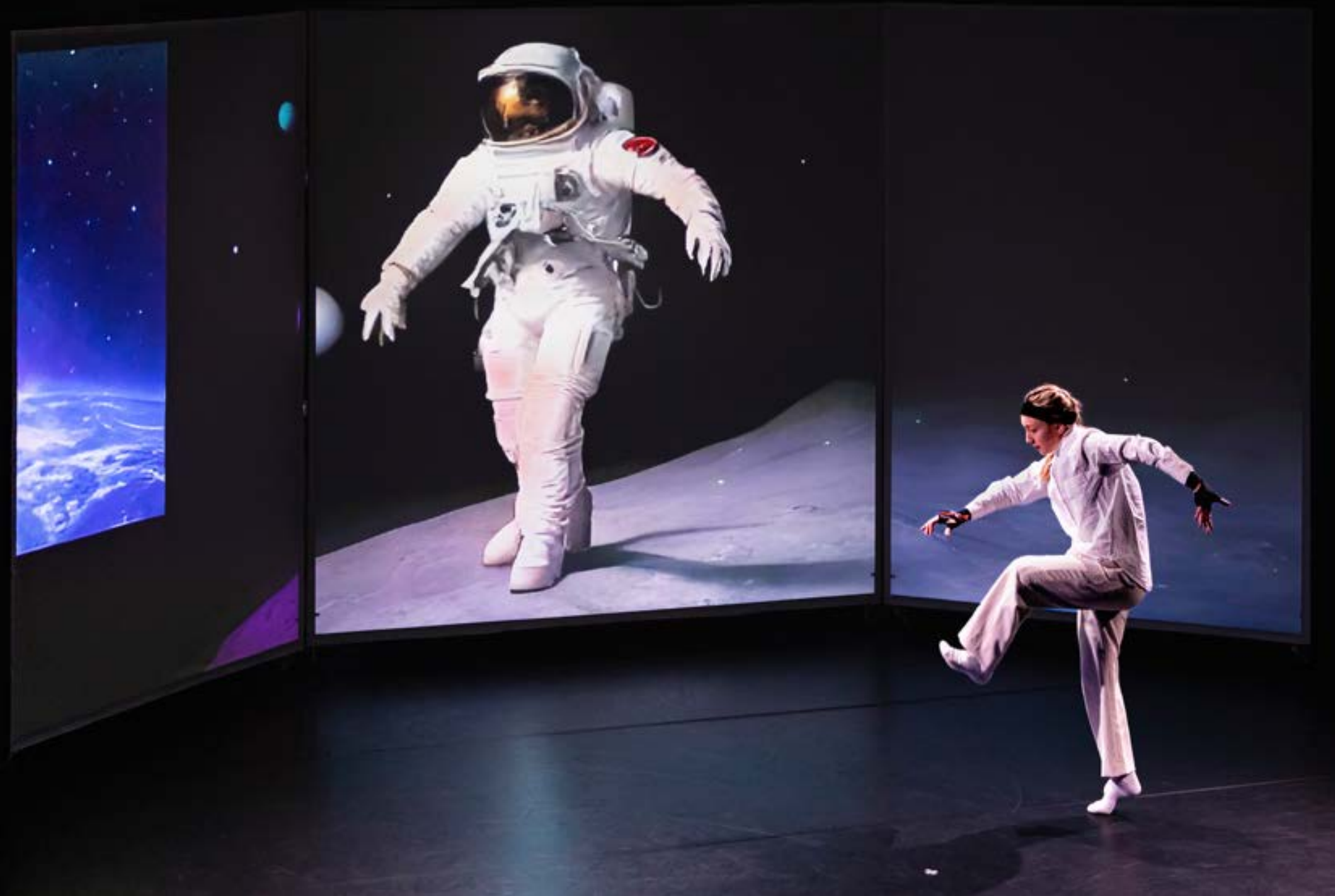
In november 2025 presenteerden we de tweede editie van het festival *Warming Up*, deze keer een vierdaagse festivalervaring voor jong en oud. We presenteerden meer dan 30 activiteiten in en om de stadsschouwburg: van voorstellingen in beide zalen, workshops en verdiepende gesprekken tot een kunstmanifestatie in het Zocherpark waar iedereen aan kon bijdragen.

De kernwaarde NU geven we mede vorm met het maandelijks programma *De Orde van de Dag*, dat we samen met Het NUT maken. Dit satirische actualiteitenprogramma is in 2025 uitgegroeid van enkele pilot-edities vóór de zomerstop tot een maandelijks en vrijwel altijd uitverkocht programma in de Blauwe Zaal. In dit format ontwikkelt een wisselende groep makers binnen één dag een voorstelling op basis van het nieuws van de afgelopen maand. Hiermee hebben we een mooie artistieke

vorm gevonden om ons sterker te verhouden tot de actualiteit en daarop te reflecteren.

Om beter in te kunnen spelen op actuele thema's, hebben we 55 dagen in onze programmering gereserveerd voor flexibele invulling. Daardoor konden we een aantal programma's realiseren met nieuwe partners, zoals ILFU en het Humanistisch Verbond. Daarnaast gaf het de mogelijkheid om voorstellingen wegens succes nog een keer te laten spelen.

We merkten wel dat het moeilijk is om op korte termijn actuele programma's te vinden en/of te realiseren. Zeker als het gaat om Grote Zaal-voorstellingen. Van de 24 flexavonden in de Grote Zaal is dan ook maar voor 42% een actuele invulling gevonden; voor de Blauwe Zaal gold dat voor 45% van de 31 open avonden. Voor komend jaar bekijken we hoe we dit verder kunnen ontwikkelen. Op één avond binnen de flexprogrammering zijn we bijzonder trots: op initiatief van een groep betrokken medewerkers is *Podium voor Palestina* georganiseerd en heeft de stadsschouwburg de culturele boycot tegen Israël mede ondertekend. In samenwerking met verschillende actiegroepen en de werkgroep schouwburgmedewerkers werd eerst een protestmars gehouden van het station naar de schouwburg. Daarna was iedereen uitgenodigd om het gebouw binnen te stappen, waar een mooi programma geboden werd. *Podium voor Palestina* dient nu als een goed voorbeeld van hoe we actualiteit beter kunnen borgen in onze programmering.







Horeca

In 2025 is de verdere fundering gelegd voor het nieuwe programma *Voorproevers*. In dit programma bundelt het team van Zinderling de krachten met onder meer wetenschappers van Universiteit Utrecht en Wageningen voor een infotainment-diner. We verkennen daarin 'het eten van de toekomst' en vertalen dit naar een concrete ervaring voor onze gasten. De eerste twee edities, die we als try-outs beschouwen, staan gepland voor maart en april 2026.

Het programma *Aan tafel met Future Citizens* hebben we na de zomer niet meer geprogrammeerd. Gaandeweg bleek dat dit format onvoldoende bijdroeg aan ons doel om verschillende nieuwe community's duurzaam aan te spreken. Daarom zijn we in 2025 gestart met een heroriëntatie op een vervolg. Onder de noemer *community kitchen* werken we een programma uit met een vergelijkbare ambitie maar een andere opzet.

2.3 Verbinding met de stad

We zoeken op verschillende manieren de verbinding met de stad en regio Utrecht. Veel van onze partners en een groot deel van ons publiek komt uit Utrecht, en in de programmering zijn Utrechtse makers vaak vertegenwoordigd. In 2025 hebben we meer dan 40 Utrechtse organisaties gepresenteerd, met een groot aantal Utrechtse artiesten in hun kielzog. Of het nu gaat om jong talent dat we tijdens *The future is now* een podium bieden, jonge makers die bij UP lift komen voor advies,

jeugdtheatergezelschappen (bijv. Frisse Oren of Het Filiaal, New Dutch Connections met *Aan tafel met...*, of makers als Raymi Sambo, Spinvis, Claudia de Breij, Theater Utrecht en het Nederlands Kamerkoor: Utrechtse organisaties en artiesten weten ons te vinden. We bieden alle Utrechtse gezelschappen ook de mogelijkheid om bij ons in première te gaan of werken samen aan coproducties in de stad, zoals bij *De Dom* van Matrose.

We stemmen inhoudelijk af met andere aanbieders in de stad, zodat we makers uit Utrecht goed kunnen bedienen. Daarover zijn we in gesprek met kunstopleidingen en met Theater Utrecht om de samenwerking te verdiepen, ook rond hun nieuwe locatie aan de Boorstraat. We zijn aangesloten bij het UTO en het koepeloverleg. In 2025 sloten we bovendien vaker aan bij maatschappelijke initiatieven in de stad, zoals de Urban Trail, Pride, Catharina NU, 5 mei en Ketikoti. Voor het eerst hadden we een eigen boot tijdens de Canal Pride Utrecht.

Verhuur

Ook de meeste van onze verhuringen waren samenwerkingen met partners uit de stad of de provincie Utrecht. Eén van de hoogtepunten was het Nederlands Filmfestival (NFF). Dit jaar was onze schouwburg het festivalhart van dit terugkerende filmspektakel. We hostten het Gouden Kalveren Gala en waren voor het eerst geopend voor publiekspremières. Daarmee waren we écht een huis voor de stad. Naast het NFF waren we een huis voor meerdere inspirerende festivals, zoals Tweetakt, SPRING, Le Guess Who?, de Urban Trail en het Café Theater Festival.

Daarnaast was er een echte Utrechtse samenwerking met het Louis Hartlooper Complex. Zij vierden in onze Grote Zaal de 80^e verjaardag van oprichter Jos Stelling, filmregisseur, scenarist en schrijver. We zijn trots dat we de locatie mochten zijn voor deze bijzondere dag.

We breidden onze samenwerking met New Dutch Connections, Black Achievement Month en Kip Republiek verder uit. Tijdens de herdenking van het slavernijverleden deelden we 400 maaltijden uit bij het monument in het Griftpark en tijdens de ramadan organiseerden we twee iftars. Bij deze evenementen werkte ons keukenteam nauw samen met koks uit de doelgroepen van deze evenementen.

2.4 Toegankelijker, open huis

In de komende jaren willen we werken aan een stadsschouwburg die opener en toegankelijker is voor een diverse groep mensen. In 2025 werkten we hiervoor vaker samen met partners en curatoren die vanuit hun perspectief invulling gaven aan de programmering, zowel in de foyers als in de zalen. Onder de werktitel SSBU Open experimenteerden we op verschillende manieren met workshops op zaterdagmiddagen. Daarbij initieerden we zelf programma's, maar vroegen we ook diverse community's om met ons mee te denken. Zo maakte het Humanistisch Verbond, in samenwerking met verschillende makers, theatrale rituelen rond seizoensovergangen onder de titel *Seizoenen aan zet*. We presenteerden openbare repetities van o.a. de Utrechtse dansgezelschappen SHIFFT en Ferocious, waarbij het publiek een kijkje kon nemen

in hun maakproces. In november startten we ook het maandelijks terugkerende programma *De werkplaats*, waarin makers de kans krijgen om werk te toetsen en uit te proberen, en het publiek een kijkje in de keuken kan nemen. Tori Oso presenteerde het programma *It's all about hair*: een middag met paneltalks, een workshop over verzorging van natural hair, de documentaire *About hair*, een markt en nog meer activiteiten. Op Internationale Vrouwen-dag verzorgden we een hele dag met paneltalks, workshops, een markt en kleine optredens. In de weken daarna hostten we verschillende workshops rond vrouwelijke energie, zoals afrodance, Chinese vechtkunst en gemstone jewellery. Dit soort programma's en samenwerkingen willen we de komende jaren verder uitbouwen.

Sinds 2025 kan het publiek ook kaartjes kopen voor zowel een rondleiding achter de schermen als een rondleiding *Stadsschouwburg in oorlogstijd*. Deze laatste is ontwikkeld door onze eigen assistenten educatie. En natuurlijk bieden we ook nog steeds contextprogrammering rond voorstellingen aan: van inleidingen en nagesprekken tot workshops en interactieve installaties.

In de Hekmanfoyer hebben we in 2025 zeven verschillende exposities gepresenteerd die aansloten bij onze thema's Identiteit, Technologie en Klimaat, en waarin een persoonlijk verhaal werd verteld. Meestal werden deze gemaakt of gecureerd door Utrechtse organisaties of makers. Bij elke expositie werd een artist talk georganiseerd waarin het verhaal van de maker centraal stond. Zo maakte Ebru Aydin de expositie *Labbayk*, waarin ze de kijker meenam in de verhalen van moslims die naar Umrah (kleine

bedevaart) of hadj (de bedevaart) zijn geweest, vastgelegd in beeld en geluid. Naar aanleiding van deze expositie organiseerden we een gesprek met verschillende sprekers, waarin de waarde van representatie, eigenaarschap, beeldvorming en de kracht van woorden en beelden centraal stonden.

Met de oplevering van onze nieuwe kindermeubels hebben we ook een stap gezet om de stadsschouwburg voor kinderen nog leuker te maken. De meubels nodigen kinderen én volwassenen uit tot spelen, fantaseren en verwonderen. Ze hebben de thema's lezen (*met je hoofd in de boeken*), theaterlicht (*met je hoofd in de spotlights*) en het spelen van een rol (*met je hoofd in de hoofdrol*). De meubels dragen bij aan een toegankelijker uitstraling van het gebouw bij jeugdprogrammering. Daardoor begint de verwondering en bijzondere beleving al meteen bij binnenkomst in de schouwburg.

De stadsschouwburg openstellen doen we ook samen met de Utrechtse L3B Agency tijdens de L3B Boost, waarvoor we in 2025 een eerste pilot hebben gedaan. Tijdens deze evenementen brengen we jongeren bij elkaar, koppelen we ze aan rolmodellen en geven we ze toegang tot kennis en tools waarmee ze hun eigen toekomst kunnen vormgeven. Elke avond bestaat uit enkele inspirerende talks, van ondernemers en podiumkunstenaars tot corporate changemakers. Na een succesvolle pilot in 2025 wordt de L3B Boost ook in 2026 voortgezet.

Horeca en sales

Vanuit H&S willen we de publieksbeleving beter laten aansluiten bij de verschillende doelgroepen die ons bezoeken. Bijvoorbeeld door soepeler om te gaan met laatkomers, of terughoudender te zijn bij het presenteren van alcohol, afhankelijk van de thematiek van de avond en de verwachte doelgroep. Ook zoekt het salesteam actief naar nieuwe sociaal-maatschappelijke partners, om evenementen te organiseren vóór en mét mensen die zich nog niet vanzelfsprekend aangesproken voelen door Stadsschouwburg Utrecht. Deze lijn werken we de komende jaren verder uit.

Communicatie

Toegankelijkheid is in 2025 nadrukkelijker onderdeel geworden van het denken over publieksbereik. Concreet zijn stappen gezet op het gebied van toegankelijker taalgebruik, herkenbare en diverse beeldvorming, en de inzet van meerdere kanalen. De schouwburg ontwikkelt zich steeds meer tot een plek waar verschillende publieksgroepen samenkomen. De verschillende, deels nieuwe activiteiten, voorstellingen en festivals zorgden voor zichtbaarheid en dynamiek, maar maakten ook duidelijk dat de marketingaanpak nog meer gefocust kan worden op de diversiteit van ons publiek en aanbod. Deze lijn wordt de komende jaren verder verdiept.

In het kader van meer inclusief en toegankelijk, is de samenwerking met initiatieven zoals Komt het Zien! en de Zonnebloem voortgezet. Verder is er samengewerkt met St. Onbeperkt Genieten met als

doel toegankelijker zijn voor publiek dat prikkelgevoelig is. Deze samenwerking resulteert in een “Prikkelcheck-traject” dat in 2026 wordt uitgevoerd. Als proef hebben we ook gewerkt met kaartverkoop op basis van “pay what you can”. Hier gaan we mee verder, met de lessen die we kunnen trekken uit de proef.

2.5 Behouden bestaand publiek en focus op nieuw publiek

Vernieuwen strategie Marketing en communicatie
2025 was een roerig jaar voor de afdeling Marketing, Communicatie en Verkoop. In het begin van het jaar vertrok het hoofd van de afdeling en werd de rol tijdelijk ingevuld door een interim-hoofd (zie ook hoofdstuk Personeel). Met de komst van een nieuw hoofd MC&V in september is bewust de tijd genomen om de rol en strategie van de afdeling opnieuw te doordenken. In het najaar zijn we gestart met het formuleren van een meerjarige richting voor MC&V, in lijn met het beleidsplan. Daarbij stonden drie thema's centraal: publieksbereik en -verbreding, zichtbaarheid en positionering in Utrecht, en de rol van marketing in relatie tot programmering.

Eerder werd ons marketing- en communicatiebeleid gestuurd op basis van drijfveren uit het Whize-doelgroepenmodel. Afgelopen jaar hebben we een verdiepingsslag gemaakt in onze doelgroepstrategie en is het Culturele Doelgroepenmodel (CDM) geïntroduceerd als denkkader om

publieksgroepen beter te begrijpen en gericht te bereiken. Het bestaande publiek blijft de stabiele kern van de schouwburg. Daarnaast zijn er drie doelgroepen uitgekozen die de komende tijd prioriteit krijgen: *de Flanerende Plezierzoeker*, *de Startende Cultuurspeurder* en *de Nieuwsgierige Toekomstgrijper*. Per segment worden gerichte campagnes, boodschappen en kanalen ingezet die aansluiten bij de motivaties en drempels van de doelgroep. Dit is in 2025 voorbereid en zal in 2026 verder worden geïmplementeerd.

In 2025 zijn ook positieve stappen gezet in de samenwerking tussen de afdelingen Marketing & Communicatie en Programmering, waardoor de twee afdelingen elkaar in de toekomst beter kunnen aanvullen en versterken.

Middelen:

Ter promotie van de stadsschouwburg zelf en de projecten en voorstellingen die we (co)produceren en/of programmeren, zetten we diverse middelen in. We zijn het hele jaar door zichtbaar geweest in de stad en regio, onder meer met affiches in cafés en restaurants, A0-campagnes op straat, een eigen commercial in Utrechtse bioscopen en advertorials in huis-aan-huisbladen. Daarnaast was ons aanbod te zien in het Utrechts UItmagazine, in de Utrechtse Theaterwijzer en op digitale schermen bij o.a. de VVV en HKU. Speciaal voor bezoekers die graag op papier meer over ons aanbod lezen, hebben we in 2025 weer een seizoenbrochure gemaakt en maandelijkse programmaoverzichten.

CRM

Ons CRM-systeem is een belangrijk marketinginstrument en is blijvend in ontwikkeling. In samenwerking met Smart Connections is gewerkt aan een profielverrijkingscampagne zodat we onze informatie steeds beter kunnen afstemmen op de ontvanger. Ook hebben we stappen gezet in het verder automatiseren van onze serviceberichten.

Website

Onze website is in 2025 op een aantal punten verbeterd. Voor bezoekers met voorrang (stoeladoptanten, founders/partners en personeel) werd het voor het eerst mogelijk om zelf online kaarten te bestellen tijdens de voorrangverkoop. (Daarvoor werkten we nog met papieren formulieren.)

Bezoekers met een Podiumpas kunnen zich sinds seizoen 2025-2026 registreren, waarna zij zelf hun Podiumpastickets kunnen bestellen via de website. Zo hoeven zij hun tickets niet meer te reserveren via de kassa (telefonisch of per e-mail) en langs te komen om ze op te halen.

Om nog beter te voldoen aan de internationale richtlijnen voor digitale toegankelijkheid (WCAG) hebben we in 2025 onderzoek laten doen naar onze website. Op basis daarvan zijn diverse verbeterpunten doorgevoerd.





Aantal activiteiten en bezoekers

AANTAL BEZOEKERS	Realisatie 2025 Bezoek	Begroot 2025 Bezoek	Realisatie 2024 Bezoek
Grote Zaal			
Voorstellingen	146.023	139.200	140.044
Schoolvoorstellingen	3.231	1.000	3.483
Verhuringen amateurs	8.164	10.000	13.579
Verhuringen commercieel	4.593	6.000	5.291
	162.011	156.200	162.397
Blauwe Zaal			
Voorstellingen	36.337	31.400	31.176
Schoolvoorstellingen	3.338	3.500	3.499
Verhuringen amateurs	1.146	1.500	741
Verhuringen commercieel	385	1.000	1.783
	41.206	37.400	37.199
Overige ruimtes			
Voorstellingen	10.657	10.000	8.648
Schoolvoorstellingen	787	0	820
Verhuringen amateurs	240	0	210
Verhuringen commercieel	5.561	2.500	4.682
	17.245	12.500	14.360
Totalen	220.462	206.100	213.956

AANTAL ACTIVITEITEN	Realisatie 2025		Begroot 2025		Realisatie 2024	
	Titels	Aantal	Titels	Aantal	Titels	Aantal
Grote Zaal						
Voorstellingen	174	236	170	255	167	237
Schoolvoorstellingen	7	9	2	3	7	9
Verhuringen amateurs		13		13		20
Verhuringen commercieel		9		11		12
		267		282		278
Blauwe Zaal						
Voorstellingen	184	259	168	227	176	234
Schoolvoorstellingen	14	24	5	20	16	25
Verhuringen amateurs		10		8		5
Verhuringen commercieel		4		8		12
		297		263		276
Overige ruimtes						
Voorstellingen		189		120		153
Schoolvoorstellingen		14		0		9
Verhuringen amateurs		4		0		1
Verhuringen commercieel		89		50		73
		296		170		236
Totalen		860		715		790

**3/Ontwikkelen van creatief
vermogen en makerschap**

43

3/ Ontwikkelen van creatief vermogen en makerschap

3.1 Groter bereik met meer educatief aanbod

In samenwerking met Cultuur&School Utrecht (stad), Kunst Centraal (provincie) en de ABN AMRO Foundation (landelijk), hebben we ook in 2025 een groot aantal scholieren uit het primair onderwijs mogen ontvangen bij schoolvoorstellingen. Dankzij de Stadsschouwburg Foundation kunnen we hun gratis busvervoer aanbieden. Sinds dit jaar wordt aan jongeren met een beperking ook taxivervoer aangeboden, indien nodig. Ook het voortgezet onderwijs zagen we onder schooltijd bij diverse schoolvoorstellingen, zoals de *Classic Tour* van Aluin. Daarnaast zien we het voortgezet onderwijs in groten getale in groepsverband bij reguliere voorstellingen in de avonden.

In 2025 hebben maar liefst 8710 kinderen vanuit het primair of voortgezet onderwijs een schoolvoorstelling bijgewoond, 125 kinderen meegedaan aan het programma *Stadsschouwburg in de klas* en we hebben 436 scholieren uit het voortgezet onderwijs voor speciale schoolactiviteiten mogen ontvangen.

Naast de schoolvoorstellingen organiseren we workshops, rondleidingen en projecten op maat. Dit doen we niet alleen voor het primair en voortgezet onderwijs, maar ook voor mbo, hbo en wo. De doelstellingen per activiteit variëren van een eerste kennismaking met theater tot en met het delen van specialistische kennis voor toekomstige professionals in de podiumkunsten.

Stadsschouwburg in de klas

Het project *Stadsschouwburg in de klas*, een samenwerking met ZIMIHC en Het Filiaal theatermakers, heeft in 2025 twee edities gehad, allebei in Overvecht. Dit programma geeft leerlingen van groep 7/8 van de scholen die verbonden zijn aan Brede School Overvecht een inkijk in beroepenoriëntatie en theater- en presentatievaardigheden. De leerlingen ontdekken zowel de voor- als achterzijde van het theater, inclusief licht, geluid, decorbouw, publiciteit, programmering en publieksontvangst. Zes lessen vinden plaats op school, waarbij medewerkers van de schouwburg als onderdeel van de les hun eigen vakgebied presenteren. In 2025 mochten ook nieuwe collega's de lessen invullen en zo kennismaken met de leerlingen. Na de lessen op school komen de leerlingen naar de schouwburg voor een rondleiding en een lichtworkshop. De laatste les is de afronding: dan bezoeken ze gezamenlijk een voorstelling.

In het najaar liepen ook de voorbereidingen voor het voorjaar 2026, waarin we het programma zullen uitbreiden naar Kanaleneiland en Hoograven. In elke wijk zullen drie scholen deelnemen. Daarbij gaat extra aandacht uit naar kinderen die minder vanzelfsprekend met theater en de schouwburg in aanraking komen.

Theaterfulness

Met het project Theaterfulness hebben we in 2025 de relatie met docenten uit het primair en voortgezet onderwijs versterkt. Binnen dit docentenloyaltyprogramma nodigen we hen uit om onder

begeleiding van ons team (contextprogrammeurs en educatie) kosteloos een voorstelling te bezoeken. Doel is om betrokkenheid en passie voor podiumkunsten te vergroten, onze zichtbaarheid als onderwijspartner te versterken en het onderlinge contact te verdiepen. Met dit project ontvingen we 63 docenten verspreid over vijf voorstellingen, wat leidde tot waardevolle ontmoetingen en gesprekken over de betekenis van theaterbezoek voor docenten en leerlingen. Onze database is met ongeveer 50 contacten uitgebreid.

Samenwerkingen Rond Warming Up Festival

Samenwerkingen rond Kunst en duurzaamheid zijn we ook gestart rond ons Warming Up Festival. Zo presenteerden studenten van Nimeto Utrecht een expositie met eigen werk, waarin zij via 2D-werken reflecteerden op de impact die nodig is om eigen handelen en consumptiegedrag te veranderen voor een beter klimaat. Tijdens de samenwerking met de Herman Brood Academie hebben studenten een eigen podiumprogramma ontwikkeld waarin zij hun muzikale ambities koppelden aan hun persoonlijke perspectief op het klimaatvraagstuk. Dit resulteerde in een divers programma met uiteenlopende genres en verhaallijnen. En bood een relevante, eigentijdse invalshoek doordat het perspectief van een jonge generatie centraal stond. Deze succesvolle eerste samenwerking zal in de toekomst verder worden verdiept.

Jeugdtheaterschool Utrecht

De Jeugdtheaterschool Utrecht is al geruime tijd een gewaardeerde partner van Stadsschouwburg Utrecht en verzorgt wekelijks theaterlessen aan jongeren in ons gebouw. Onder begeleiding van professionele docenten kunnen zij hier hun talenten ontwikkelen. Daarnaast werken we samen binnen het project Theater na de Dam Jong, waarin leerlingen van de theaterschool en andere geïnteresseerde jongeren in korte tijd een voorstelling maken vanuit het thema herdenken en de gebeurtenissen tijdens de Tweede Wereldoorlog. In het kader van het landelijke project Theater na de Dam Jong werd deze voorstelling direct na de herdenking op 4 mei gepresenteerd op verschillende locaties in ons gebouw.

Verhuur

Ook vanuit culturele verhuur waren er wederom impactvolle samenwerkingen met het onderwijs. Zo wisten onder meer NUOVO Scholengroep, Ithaka, Hogeschool Utrecht, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, ROC Midden Nederland, Bonifatiuscollege, Grafisch Lyceum, Utrechts Stedelijk Gymnasium en de Universiteit Utrecht ons te vinden.

3.2 Ruimte bieden aan ontwikkeling van makers

Als stadsschouwburg zijn we ons bewust van de rol die we spelen in de keten van ontwikkeling van makers. Met de start in 2024 van het programma UP lift -mogelijk gemaakt dankzij de hulp van het

Ebiqs-fonds- kunnen we jonge makers vanaf het begin ondersteunen. Sommigen zien we later terug met eigen voorstellingen tijdens *The future is now*, in de Blauwe Zaal en van daaruit soms ook in de Grote Zaal.

UP lift

In 2025 heeft UP lift weer grote vooruitgang geboekt. Waar het eerste jaar bestond uit het opzetten en testen van activiteiten, stond 2025 in het teken van uitbreiding. Bij de worksh-UPs is samenwerking gezocht met Utrechtse instellingen. Door de nieuwe activiteiten bereikte UP lift een steeds breder palet aan makers uit de provincie Utrecht. In totaal hebben 71 makers een adviesgesprek gevoerd, namen 95 makers deel aan een of meerdere worksh-UPs, en konden we 14 makers helpen aan ruimte om te onderzoeken of te repeteren. Ook de netwerkevents werden door maar liefst 40 (mede mogelijk-)makers bezocht. Dankzij de bijdrage van de Foundation van Stadsschouwburg Utrecht zijn al deze Utrechtse makers ondersteund bij de ontwikkeling van hun ondernemerschap rondom de podiumkunsten.

The Future is Now

Sinds seizoen 2024–2025 zijn alle edities van *The future is now* tweedaags. Daarmee loont de moeite van het opbouwen en aanpassen op speciale plekken meer, en kunnen we meer publiek ontvangen. De makers vertegenwoordigen vele genres, van circus tot cabaret, en komen ook vaak uit Utrecht en omgeving. Daarnaast is er een mix van autodidacten en 'vakgeschoolde' makers. We waren blij

te zien dat zij ook onderling verbinding zoeken, interesse tonen in elkaars werk en inspiratiebronnen. Het concept blijft als vanouds: er zijn zo veel mooie plekken in de schouwburg beschikbaar dat er telkens nieuwe routes mogelijk zijn.

Brand New Musicals

Met het wegvallen van meerdere structurele subsidies voor musicalontwikkeling in Nederland dreigt een nieuwe generatie musicalmakers buiten de boot te vallen. Brand New Musicals springt in dit gat en wil bijdragen aan de ontwikkeling van het musicalgenre en ruimte bieden aan Nederlands musicaltalent. Op initiatief van programmeurs Luuk Adema (Stadsschouwburg Utrecht) en Joy Kreiken (Zwolse theaters) wordt de komende vier theaterseizoenen een tournee georganiseerd langs de deelnemende theaters, om ruimte te bieden aan nieuwe musicalmakers van eigen bodem. De eerste tournee vindt plaats in juni 2026, met *Tradwives de musical* van Club Satelliet. Deze voorstelling is gezien tijdens het Amsterdam Fringe Festival en na gesprekken met de makers is besloten hen de eerste tournee toe te kennen. Voor de voorstelling in juni 2027 zijn we in september 2025 begonnen met de selectieprocedure. In de schouwburg zijn gesprekken gevoerd met makers en hebben we een workshopdag georganiseerd. Eind december is vervolgens de keuze gevallen op KAPSALON van Dionne Verwey. Programmeur Luuk Adema zal vanuit Stadsschouwburg Utrecht de coördinatie over het project verzorgen. Hij plant de tournee met de overige theaters en zit in het creative team dat de nieuwe voorstellingen selecteert.



Marley
Praat
Passie

Waar verhalen tot leven komen

- Magische Voorleesmomenten
- Voorleestrainingen
- Boekentips



marley.nl



**4/ Een toekomstbestendige
organisatie zijn**



Om Stadsschouwburg Utrecht ook in de toekomst een open en gastvrije plek te laten zijn voor de stad en provincie Utrecht, hebben we doelen geformuleerd waar we de komende jaren aan willen werken. Het veiligstellen van onze financiering-en daarmee het verbreden van onze financieringsmix-is daarin essentieel en willen we onder meer realiseren via horeca, verhuur en development. Ook duurzaamheid staat hoog op de agenda: het verkleinen van onze voetafdruk is een belangrijk speerpunt in alles wat we doen. 2025 was bovendien het eerste jaar waarin onze coördinator duurzaamheid het hele jaar bij ons werkte, en vanaf september 2025 is een nieuwe manager development gestart. En natuurlijk is investeren in kennis, techniek, innovatie en technologie de basis om relevant te blijven en onze diensten op een gezonde, prettige en technisch hoogwaardige manier te leveren.

4.1 Horeca en verhuur

We kijken terug op een bruisend 2025, gevuld met uiteenlopende activiteiten en inspirerende samenwerkingen. Zoals altijd zorgt de afdeling Horeca & Sales ervoor dat een bezoek aan de Stadsschouwburg compleet is: vaak als aanvulling op een voorstelling, soms met eigen programmering en natuurlijk via onze verhuuractiviteiten.

Dit jaar stond in het teken van het waarborgen van onze dagelijkse kwaliteit én vernieuwing. We zijn trots op onze bestaande producten, partners en programma's, en tegelijk hebben we stappen gezet richting duurzaamheid en toekomstbestendigheid. Zo zijn we er trots op dat we sinds dit jaar het Green Key Gold-certificaat hebben behaald. Met onze vernieuwde banquetingkaart verleiden we huurders bovendien tot het maken van duurzame keuzes.

Tussen de reguliere programmering en festivals door bieden we ruimte aan een breed scala aan bijeenkomsten: van zakelijke en educatieve evenementen tot culturele en sociaal-maatschappelijke initiatieven. Van private party tot business event—er is (bijna) altijd ruimte te vinden.

Ons salesteam handelde dit jaar bijna 500 aanvragen af, met daarin een lichte stijging ten opzichte van 2024. Van deze aanvragen hebben er uiteindelijk 150 verhuuractiviteiten doorgang gevonden. Hiervoor werd de Grote Zaal 25 keer ingezet, de Blauwe Zaal 14 keer en de overige 111 activiteiten

vonden plaats in onze foyers, de Founderskamer, theaterrestaurant Zinding en onze vernieuwde Private Dining.

In ons restaurant ontvingen we 14.154 bezoekers, waarvan bijna een kwart ons meermaals bezocht. Dit is exclusief de bezoekers van programma's in ons restaurant. We vinden dat een complete avond uit in de schouwburg begint en eindigt in theaterrestaurant Zinding. In de rapporten van de Mystery Reviews en in bezoekersreacties op onze after-servicemail lezen we terug dat veel van onze gasten het met ons eens zijn.

4.2 Development

In 2025 hebben we gewerkt aan een nieuwe opzet voor fondsenwerving en het werven van zakelijke en particuliere donateurs. Waar deze werkzaamheden tot nu toe verdeeld waren over de hele organisatie, bundelen we nu de krachten in een afdeling development die alle werkzaamheden kan overzien. In september is een nieuwe manager gestart en hebben we geworven voor een medewerker relatiebeheer, die in januari 2026 is begonnen. Tijdens het jaar hebben we alvast voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd: er is een meerjarig afdelingsplan geschreven om de fondsenwerving de komende jaren uit te breiden. In Utrecht is er groot draagvlak om de schouwburg te ondersteunen. In 2025 voerden we daarom ook voorbereidingen uit om een nieuw geefstelsel te introduceren, waardoor het nog laagdrempeliger wordt om te doneren aan Stadsschouwburg Utrecht.





Stadsschouwburg Foundation

De Stadsschouwburg Foundation is een hechte groep van circa 25 Utrechtse ondernemers, organisaties, onderwijs- en overheidsinstellingen, die de schouwburg een warm hart toe dragen. Door lid te zijn van de foundation maken zij bijzondere projecten mogelijk, en versterken hun netwerk. Gezamenlijk bezochten de founders en partners vier voorstellingsavonden met vooraf een diner. Voor de zomer waren dat *Prima Facie* van ITA, *Onaantastbaar* met Saman Amini en de tragikomische klassieker *Cyrano* met Jeroen Spitzenberger. Het nieuwe theaterseizoen trapten we af met een heerlijk diner in Zindering en voorproefjes uit het nieuwe programma tijdens de *Foundersavond*+. Bij deze avond waren ook relaties uit het culturele veld aanwezig. We sloten het jaar af met de voorstelling *In Natura* door Spigt & Wallis de Vries.

Naast de Foundersavonden hebben we ook meerdere Young Professionals avonden georganiseerd. We zagen een geleidelijke groei in het aantal deelnemers. Tijdens deze avonden wordt afwisselend een voorstelling bezocht of er vindt een interactieve talk plaats over een onderwerp dat aansluit bij de belevingswereld van de young professionals. Begin 2025 openden we het jaar met *Metgezweel* door Reindier en Sander Plukaard, daarna volgde de voorstelling *Maakt Niet Uit* door Yunus Aktasen en *Laat Me Leven* van Theater Rast, gebaseerd op de debutroman van Lale Gül. In september volgden de young professionals de rondleiding Stadsschouwburg

Utrecht *in oorlogstijd* en een talk van het Nederlands Film Festival, waarbij bezoekers een kijkje achter de schermen kregen bij de organisatie. De voorstelling *Resonance* van NDT 1 werd ingeleid door een educator van NDT, wat meehielp om de voorstelling voor de young professionals, die vaak nog nooit een dansvoorstelling bezocht hadden, tot een groot succes te maken.

Stoeladoptanten & donaties

Het aantal stoeladoptanten en donaties van particulieren is ook dit jaar weer toegenomen. Op 26 mei organiseerden we de seizoenspresentatie, waarbij stoeladoptanten, founders, partners en andere betrokken relaties werden meegenomen in een sneak preview van het programma voor seizoen 2025–2026. In de intieme setting van de Blauwe Zaal gingen collega's van de schouwburg en artieste tijdens een talkshow in gesprek. Onder leiding van presentatoren Wina Ricardo en Stacy Brunst, coördinator van de Young Professionals Club, vonden verdiepende gesprekken plaats en werden korte scènes uit aankomende voorstellingen gepresenteerd. De avond bood volop inspiratie, context en verdieping.

FONDSEN

Het *Warming Up Festival* van 2025 werd ondersteund door het Cultuurfonds Utrecht, het KF Heinfonds, Fonds 21 en het Elise Mathilde Fonds. Werktuig PPO heeft ons ondersteund bij het digitaliseren van processen.

We zijn alle particulieren, bedrijven en fondsen dankbaar voor hun ondersteuning van Stadsschouwburg Utrecht.

4.3 Duurzaamheid; Verkleinen ecologische voetafdruk

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze organisatie en vormt een belangrijke pijler binnen onze maatschappelijke rol als stadsschouwburg. We werken daarbij langs twee sporen: het verkleinen van onze eigen ecologische voetafdruk én het inspireren van bezoekers, makers en partners om duurzame keuzes te maken.

Certificering en organisatie

In 2025 hebben we het Green Key Gold-certificaat behaald. Dit bevestigt dat duurzaamheid structureel is verankerd in onze organisatie, van beleid tot uitvoering.

Daarnaast hebben we met SSBU LEERT geïnvesteerd in kennis en bewustwording onder alle collega's. Door middel van workshops en trainingen vergroten we het handelingsperspectief van medewerkers en maken we duurzaamheid onderdeel van het dagelijks werk.

Concrete maatregelen en initiatieven

Op verschillende onderdelen van onze bedrijfsvoering hebben we stappen gezet:

- We hebben onze horeca verder verduurzaamd: we serveren uitsluitend nog biologische en Fairtrade koffie en thee;
- Met behulp van Orbisk zijn we gestart met het monitoren en verminderen van voedselverspilling;
- We hebben samen met De Groene Grachten onderzoek gedaan naar de verdere verduurzaming van ons monumentale gebouw, met als uitgangspunt eigen energieopwekking;
- De ontwikkeling van een tuin aan de singelzijde draagt bij aan biodiversiteit en vergroening in de stad;
- Tijdens interne evenementen, zoals de kerstborrel, serveren we uitsluitend een vegetarisch aanbod;
- Binnen Marketing, Communicatie & Verkoop (MC&V) maken we steeds vaker duurzame keuzes, bijvoorbeeld door de hoeveelheid drukwerk te verminderen en te kiezen voor verantwoord geproduceerd papier.

Inzicht en impact

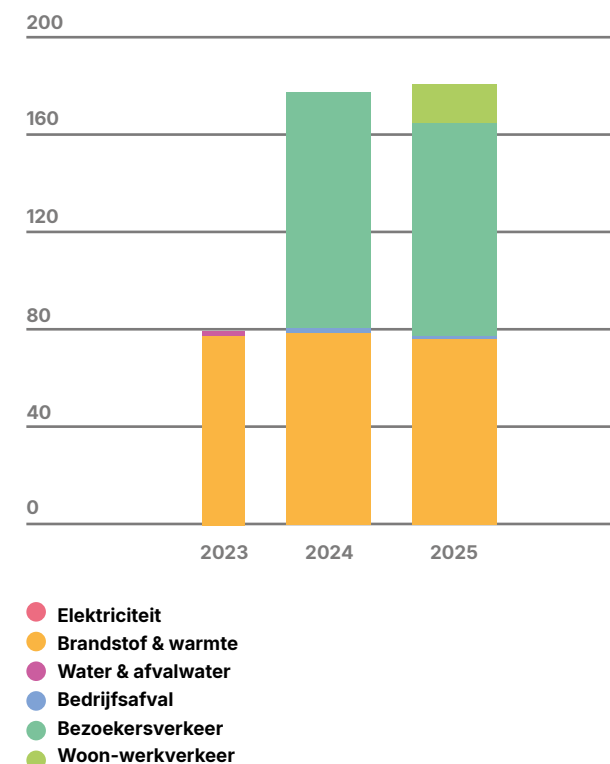
In 2025 hebben we een belangrijke stap gezet in het verder verdiepen van ons inzicht in onze CO₂-uitstoot. We hebben onze berekening uitgebreid door ook het woon-werkverkeer van medewerkers mee te nemen.

De totale CO₂-uitstoot bedraagt in 2025 **circa 180 ton CO₂**, wat neerkomt op **0,84 kg CO₂ per bezoeker**. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2024 (176 ton CO₂). Deze stijging hangt deels samen met de verdere uitbreiding en verbetering van onze meetmethode. Tegelijkertijd laat dit zien dat er nog belangrijke stappen te zetten zijn in het terugdringen van onze uitstoot.

Net als in 2024 is onze elektriciteit volledig afkomstig uit hernieuwbare bronnen. Hierdoor is de CO₂-uitstoot van onze elektriciteitsvoorziening **0**.

De resterende uitstoot komt voornamelijk voort uit:

- Warmte via het warmtenet: **76,2 ton CO₂**
- Bezoekersverkeer: **86,7 ton CO₂**
- Woon-werkverkeer van medewerkers: **15,8 ton CO₂**



Onze grootste impact ligt momenteel bij **warmtegebruik en bezoekersmobiliteit**. Dit zijn dan ook de belangrijkste thema's voor verdere reductie in de komende jaren.

Naast CO₂ kijken we ook breder naar ons energiegebruik. Het elektriciteitsverbruik per bezoeker bedraagt in 2025 **3,83 kWh**, waarmee we onder het sectorgemiddelde blijven. Door deze inzichten kunnen we gericht sturen op maatregelen met de grootste impact.

Vooruitblik 2026

In 2026 zetten we de volgende stap: van inzicht naar reductie, structurele verankering en samenwerking in de keten. Daarbij richten we ons op de grootste impactgebieden: energie, mobiliteit en inkoop.

Onze focus ligt daarbij op het versterken van de samenwerking met gezelschappen, zodat we gezamenlijk de impact van producties en transport verduurzamen, verdere verduurzaming van ons gebouw. De realisatie van een laadvoorziening voor elektrisch transport, waaronder een vrachtwagenlaadpaal, het verder verduurzamen van onze bedrijfsvoering en het ontwikkelen van een groene tuin en daken, ter versterking van de biodiversiteit rondom het gebouw.

Daarnaast breiden we in 2026 onze impactmeting verder uit door ook de milieu-impact van onze inkoop, zoals eten en drinken, inzichtelijk te maken.

4.4 Investeren in kennis, techniek, innovatie en technologie

Update theatertechnische systemen

LED theaterverlichting en

spanningsdistributie grote zaal

In 2024 begon de overgang naar LED-theaterverlichting. De blauwe zaal is in dat jaar volledig voorzien van LED armaturen en ook de infrastructuur is daarop aangepast. Afgelopen jaar is deze vernieuwing voortgezet in de grote zaal, waarbij het los inzetbare licht en geautomatiseerde spots zijn vervangen. Voor het gebruik van deze armaturen moesten zowel de spanningsverdeling als het datanetwerk ingrijpend worden aangepast. Het systeem zorgt er ook hier voor dat theatergezelschappen optimaal ondersteund worden, waardoor de overgang zo soepel mogelijk kan plaatsvinden.

Video & Projectie

Ter ondersteuning van zowel voorstellingen als verhuur is het afgelopen jaar geïnvesteerd in nieuw video- en projectiemateriaal. Voor de Grote Zaal, Blauwe Zaal en Hekman Zaal zijn nieuwe videoprojectoren en projectieschermen aangeschaft, waarmee voldaan wordt aan de nieuwste standaarden en energie-efficiëntie. Daarnaast is de Private Dining volledig uitgerust met een hybride vergaderinstallatie, waardoor deze ruimte geschikt is voor zowel interne bijeenkomsten als verhuur. In de komende jaren wordt onderzocht of deze voorzieningen uitgebreid kunnen worden naar andere vergaderruimtes.

Zaal en monitor weergave

Rondom de zalen is een nieuw videosysteem geïnstalleerd met op diverse plekken beeldschermen waarop de tonelen zichtbaar zijn. Hierdoor kunnen acteurs, technici en ander personeel live meekijken met wat er op de tonelen gebeurt en weten wanneer ze iets moeten doen. Naast het vervangen en opnieuw inrichten van het systeem is er opnameapparatuur toegevoegd, waardoor het nu mogelijk is om op verzoek van het gezelschap eenvoudig opnames te maken en aan te bieden.

Gebouw

Toegangscontrole

Om de veiligheid in het gebouw te kunnen waarborgen en ruimtes flexibel af te kunnen sluiten is het afgelopen jaar een uitgebreid toegangscontrolesysteem geïmplementeerd. Hierdoor zijn afhankelijk van de activiteiten delen van het gebouw specifiek voor het publiek toegankelijk en kunnen we andere delen afschermen waardoor we het hele gebouw nog flexibeler kunnen inzetten.

Behoud monumentale gebouw

Ook dit jaar is er weer hard gewerkt aan het behoud van het monumentale karakter van het gebouw. Een deel van de marmeren vloeren is gerestaureerd en ook zijn de laatste lampen van Copier weer in oude glorie hersteld.

ICT***Aanpassing werkplekken***

Afgelopen jaar is er geïnvesteerd in het opnieuw inrichten van de digitale werkplekken om de bedrijfsvoering te waarborgen. Hierbij zijn zowel de fysieke werkplekken als het beheer aangepakt. We merken bovendien dat digitale systemen voor theatertechniek en gebouwbeheer steeds intensiever worden gebruikt. Om deze ontwikkelingen optimaal te ondersteunen, zijn aanpassingen in de infrastructuur noodzakelijk, zodat werkbaarheid en digitale veiligheid goed samengaan.

Nieuw kassasysteem voor de horeca

In de zomer hebben we het kassasysteem voor de horeca vervangen omdat het bestaande systeem niet meer voldeed aan onze dagelijkse praktijk. Het nieuwe systeem is ingericht op evenementen en biedt eenvoudig aanpasbare, gepersonaliseerde menu's per type activiteit, waardoor het risico op fouten sterk wordt verminderd. In de zomer is het kassasysteem ingericht en zijn alle koppelingen gemaakt naar de andere systemen. Sinds september is het in werking.

Nieuwe zaken in voorbereiding op 2025***Aanbesteding trekkenwand***

Voor 2026 staat een ingrijpende verbouwing in de Grote Zaal gepland, waarbij de volledige hijsinstallatie boven het toneel vervangen zal worden. De huidige installatie heeft een leeftijd van 25 jaar bereikt en nadert daarmee het einde van haar levensduur. Door deze vernieuwing wordt niet

alleen de bedrijfszekerheid gegarandeerd, maar voldoet de installatie ook aan de actuele normen en veiligheidseisen. In 2025 is hiervoor een Europese openbare aanbesteding uitgeschreven; het bedrijf DTS2 kwam als winnende partij uit de selectie. In de zomer van 2026 zal DTS2 binnen een termijn van twaalf weken de nieuwe installatie realiseren.

Gebouw en digitale infrastructuur

De ambitie om het gebouw toegankelijker te maken en overdag meer activiteiten mogelijk te maken, krijgt steeds duidelijker vorm. Hiervoor zullen we infrastructuur, zoals licht, geluid en video zo inrichten dat de faciliteiten optimaal gebruikt kunnen worden. In samenwerking met de gemeente zetten wij ons de komende jaren ook in om het gebouw verder te verbeteren. De gevels worden gefaseerd gerenoveerd en de luchtbehandelingsinstallaties geoptimaliseerd.





**5/ Een inspirerende en
veilige werkomgeving
creëren**

45

5/ Een inspirerende en veilige werkomgeving creëren

Belangrijke thema's voor de komende jaren zijn het bieden van ruimte aan meerstemmigheid, het borgen van een gezonde werkomgeving en het stimuleren van ontwikkeling. Deze doelen zijn meestal onderdelen van het strategische HR-beleid en worden deels ook omschreven bij de Codes. Ook de OR kijkt hierin mee. Daarom zijn deze onderdelen hieronder gepresenteerd.

5.1 Personeel en organisatie

Personeelsbestand

In 2025 bestond het gemiddelde personeelsbestand uit 85 fte tegenover 86 in 2024. Dit omvat medewerkers met een vaste arbeidsomvang, aangevuld met een flexibele pool van oproepkrachten met een min-max-contract voor de afdeling Horeca & Sales. Daarnaast bieden wij op diverse afdelingen structureel ruimte aan stagiairs, leerlingen van Beroepsbegeleidende Leertrajecten (BBL), proefplaatsingen en werkervaringsplekken. Hiermee investeren wij in de ontwikkeling van jong talent én bieden we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een waardevolle kans op werkervaring.

In 2025 is de personele bezetting licht afgenomen, vooral in vergelijking met 31-12-2024. Dit heeft te maken met een aantal tijdelijk openstaande functies, vooral op de afdeling Marketing en Communicatie, die in 2026 weer ingevuld gaan worden. De functie van creatieve connector, die in 2024 is opgezet, gaan we in 2026 anders vormgeven. Daarnaast zijn tijdelijke medewerkers aangetrokken in verband met langdurig zieken en zwangerschapsverlof.

In 2025 zijn er ook een aantal nieuwe functies bijgekomen, namelijk een manager development en bestuurssecretaris. Deze hebben we laten wegen door een externe partij om ze goed aan te laten sluiten op de CAO en de functieweging die in 2023 is doorgevoerd.

Het ziekteverzuimpercentage is in 2025 lager, maar er waren meer langdurig zieken, wat terug te zien is in het hoge gemiddelde aantal verzuimdagen.

5.2 Borgen van een veilige en gezonde werkomgeving

Werkgroep veilig en inclusief en gedragscode

De werkgroepen Diversiteit & Inclusie en Veilig & Gezond zijn in 2025 omgevormd tot één werkgroep: Veilig & Inclusief met verschillende subgroepen die zich bezig houden met verschillende vragen. Met ondersteuning van Halima El Hajoui-Özen is hier een werkstructuur en jaarplan voor ontwikkeld.

De werkgroep Veilig & Inclusief heeft ook gewerkt aan de gedragscode. Een belangrijk uitgangspunt was daarbij om deze werkelijk vanuit de medewerkers en onze eigen waarden en normen te formuleren, wat een tijdsintensief proces was. De code werd gebaseerd op zes waarden die als belangrijk werden aangeduid in gesprekken die de werkgroep gevoerd heeft in werksessies met verschillende collega's. Deze waarden zijn: sociale veiligheid, integriteit, DE&I, leren & groeien, solidariteit, ecologische duurzaamheid. Deze waarden dienen als een kompas en geven richting aan hoe we onderling samenwerken. De gedragscode wordt in maart 2026 aan de hele organisatie voorgesteld en middels workshops verder verdiept.

PERSONEEL IN CIJFERS	2025	2024
Aantal FTE's gedurende het jaar in dienst	84,75	85,75
Aantal FTE op 31 december	82,89	86
Aantal personeelsleden vast op 31 december	82	86
Algemeen medewerkers (meestal min-max) op 31 december	66	69
Totaal aantal personeelsleden	147	155
Percentage fulltime	18%	19%
Aantal leidinggevenden	21	20
Operationeel	16	14
Management	5	4
Directeur	1	1
Gemiddelde leeftijd medewerkers vast	35,9	42
Gemiddelde leeftijd Algemeen Medewerkers	26,4	25,7
Instroom personeelsleden	51	66
Uitstroom personeelsleden	48	62
Ziekteverzuimpercentage	7,97%	9,50%
Meldingsfrequentie	3,75	3,6
Gemiddeld aantal verzuimdagen	15,22	6,8
Scholing/opleiding, uitgaven (x € 1.000)	€ 68	€ 65
Stagiaires en BBL gedurende het jaar		
MBO	7	6
HBO	6	4
WO	1	0

Verbetering van transparantie, vertrouwen en veiligheid

Als gevolg van het vertrek van het hoofd Marketing, Communicatie en Verkoop in het begin van het jaar was er een periode van onrust en moeilijke communicatie, met name tussen de afdeling MC&V en de OR en de directeur bestuurder. Hierover is een extern bureau gevraagd om een onderzoek uit te voeren waarin het gevoelde gemis aan vertrouwen, transparantie en veiligheid verder werden onderzocht. Op basis hiervan zijn er verschillende acties uitgevoerd om de situatie te verbeteren en de communicatie te verbeteren en het vertrouwen te versterken. Zo is er een integraal plan van aanpak opgesteld om de doelen uit het beleidsplan beter vatbaar te maken voor de hele organisatie, is een intern communicatieplan, een governance-notitie en een D&I beleidsplan opgesteld en werd actief gewerkt aan de verbetering van de communicatie tussen de betrokken partijen. Terugkijkend kunnen we zeggen dat de organisatie er hierdoor beter op is geworden, ook al heeft het hele proces veel energie gekost.

Fysieke gezondheid

De risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uit 2024 is verder uitgewerkt in een actieplan dat in 2025 werd geïmplementeerd. Een van de actiepunten was om medewerkers een Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) aan te bieden. Doel hiervan is het vroegtijdig signaleren en voorkomen van gezondheidsschade als gevolg van risico's op het werk. De eerste onderzoeken zijn in 2025 uitgezet via een digitale vragenlijst en

lopen door naar 2026 met persoonlijke gesprekken en onderzoeken. In 2026 komt een rapport hierover uit.

Eind 2025 is er ook geïnvesteerd in het opnieuw inrichten van de fysieke werkplekken. Op kantoor zijn er meer werkplekken gemaakt, meer sta-zit bureaus geplaatst en de monitoren en koppelingen vervangen. Dit loopt in 2026 nog door. We besteden ook aandacht aan de gezondheid van medewerkers door hun tweewekelijks een stoelmassage aan te bieden.

Medewerkersonderzoek en pulsmetingen

In 2025 hebben we de uitkomsten van het medewerkersonderzoek (MTO) van 2024 verder intern besproken en in de afdelingen omgezet. Ook zijn we gestart met voorbereidingen voor een nieuwe manier om te peilen hoe medewerkers werkge-
luk, werkdruk en de samenwerking tussen teams en afdelingen ervaren. Verder staat in iedere pulsmeting één van de kernwaarden (Open, Nu, Leren) centraal en peilen we hoe medewerkers hiernaar kijken en welke aspecten ze hierin belangrijk vinden. De pulsmetingen starten in maart 2026.

5.3 Ruimte bieden aan meerstemmigheid

We hebben ons voorgenomen om in de komende jaren concreet te werken aan een meer diverse samenstelling van ons personeelsbestand. Hier-
voor hebben we ons ook laten begeleiden door externe adviseurs. Zo hebben we de samenwerking met Halima El Hajoui-Özen van De Inclusiefabriek

voortgezet. Zij heeft het managementteam begeleid bij het ontwikkelen van een goed ingebed, integraal diversiteits- en inclusiebeleid. Daarnaast heeft Halima diverse interne organisatiesessies begeleid.

Met Angela Roemer van Rebel Works hebben we ons vanuit P&O het hele jaar gefocust op het verbeteren van werving en selectie en onboarding van nieuwe medewerkers met als doelstelling D&I in het proces te integreren. In dat kader hebben we onze wervings- en selectieprocessen onder de loep genomen en waar nodig gewijzigd en zijn we als gevolg hiervan op een andere manier gaan werven. Ook zijn we gestart om ons onbardingproces beter te structureren. Vanuit duidelijke principes en kaders wordt er gestuurd op een meer diverse en representatieve personele samenstelling van de stadsschouwburg die zich oriënteert aan de demografie van Utrecht. Met het nieuwe wervings- en selectiekader zijn er in 2025 diverse nieuwe medewerkers aangenomen, op verschillende functies. Dit nieuwe beleid wordt in 2026 verder geborgd, waarbij we D&I verder integreren als onderdeel van het strategisch HR-beleid, in onze werving en selectie, en bij de ontwikkeling, beoordeling en doorstroom van ons personeel.

5.4 Stimuleren professionele en persoonlijke ontwikkeling

Wij stimuleren ontwikkeling op verschillende manieren: door het faciliteren van opleidingen en cursussen die nodig zijn voor het uitoefenen van het werk, die medewerkers op eigen initiatief kunnen doen of door organisatiebrede opleidingen.

Zo hebben we in 2025 twee sessies besteed aan SSBU LEERT, ons interne opleidingsprogramma dat we samen met medewerkers organiseren en beleven. Tijdens *Leren over en met elkaar* hebben verschillende medewerkers hun vak binnen de schouwburg aan de collega's voorgesteld. Van het zetten van koffie en het maken van bitterballen tot het begeleiden van bezoekers en het creëren van licht en geluid voor een voorstelling. Uiteindelijk hebben we met elkaar een voorstelling van collega's bijgewoond (met eigen licht en geluid) en daarna zelfgemaakte bitterballen gegeten. De tweede SSBU LEERT ging over duurzaamheid, waarin kennis werd gedeeld, ideeën zijn opgehaald en verschillende workshops plaatsvonden: van sigarettenpeuken oprapen (*plandelen*) tot kleding en fietsen repareren. In 2025 zijn we afgestapt van Good Habitz, omdat we merkten dat dit platform bijna niet gebruikt werd door medewerkers. We willen in de toekomst daarom meer inzetten op gezamenlijke trainingen voor medewerkers op bepaalde thema's. In 2025 hebben we voorbereidingen getroffen voor een organisatiebrede adoptie van het werken met Microsoft 365 en Teams dat we in 2026 gaan uitvoeren.

6/ De Codes

46

6.1 Governance Code cultuur

Stadsschouwburg Utrecht past de Principes van de Governance Code Cultuur toe.

Realiseren van de maatschappelijke doelstelling
Stadsschouwburg Utrecht realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en te bewaren. Dit doen we door een breed scala aan voorstellingen, programma's, activiteiten en evenementen aan te bieden die toegankelijk zijn voor een divers publiek. We werken daarbij samen met veel verschillende partners en stakeholders, zoals lokale scholen en gemeenschappen om educatieve programma's te ontwikkelen die kunst en cultuur bevorderen.

Stadsschouwburg Utrecht opereert op een eerlijke, open en verantwoorde manier, waarbij integriteit en transparantie cruciale principes zijn. Bij samenwerkingen met externe partners hanteren we de kernwaarden gelijkwaardigheid en wederkerigheid en we vinden het belangrijk dat de wijze waarop wij opereren, bijdraagt aan het vertrouwen van stakeholders en het publiek.

Verder onderschrijft Stadsschouwburg Utrecht de kernwaarden en principes van de Fair Practice Code, met een focus op thema's zoals veilig en gezond werken, diversiteit en inclusie, en duurzaamheid. Dit betekent dat wij open en eerlijk communiceren over ons handelen en onze beslissingen en dat wij transparant zijn over ons beleid en activiteiten. Stadsschouwburg Utrecht is zich bewust van haar

verantwoordelijkheid binnen de keten en het culturele ecosysteem. Dit uit zich in deelname aan diverse overlegorganen en platforms, zowel stedelijk als landelijk. Zo nemen we actief deel aan het Utrechts Theater Overleg en het Utrechts Koepeloverleg, evenals de landelijke branchevereniging VSCD. Directeur-bestuurder Sewan Mumcuyan is lid van het bestuur van de VSCD en covoorzitter van het Utrechts Theater Overleg (v.a. dec-2025).

Toepassen en/of toelichten

De principes van de Governance Code Cultuur passen wij toe en we lichten toe hoe we dat hebben gedaan in onze jaarverslagen en op onze website.

Zo volgt Stadsschouwburg Utrecht de aanbeveling uit de Code op om een diverse en deskundige Raad van Toezicht (hierna RvT) te hebben. Nieuwe toezichthouders worden geworven op basis van een profielschets en een transparante procedure. Er is budget beschikbaar voor scholing binnen de RvT, om daarmee de deskundigheid van de RvT te waarborgen.

In ons jaarverslag beschrijven we hoe we de principes van zorgvuldig besturen hebben toegepast. Daarin rapporteren we over de naleving van wet- en regelgeving, het artistiek en zakelijk beleid, en het beheersen van risico's. Ook leggen we uit hoe we hebben gezorgd voor een goede en veilige werkomgeving voor onze medewerkers en hoe we het beloningsbeleid hebben afgestemd op de aard, omvang en maatschappelijke doelstelling

van de organisatie.

Onafhankelijkheid en integriteit

Bestuurders en toezichthouders van Stadschouwburg Utrecht zijn onafhankelijk en handelen integer. Ze zijn alert op belangenverstrengeling en vermijden ongewenste belangenverstrengeling. Zo zijn nevenfuncties van de leden van de RvT bekend en er is een aftreedschema dat jaarlijks wordt bekeken en vastgesteld. In gevallen van mogelijke belangenverstrengeling wordt dit gemeld aan de voorzitter van de RvT, die vervolgens passende maatregelen treft.

Rolbewust handelen

RvT leden en directeur-bestuurder zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, zoals statutair is bepaald. In een RvT-reglement en bestuursreglement zijn o.a. de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden nader vastgelegd. De RvT is divers samengesteld en bestaat uit leden met expertise op het gebied van Governance, kunst/cultuur en podiumkunsten, financiën, juridisch en HR. Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn onderling verdeeld en de leden handelen daar onafhankelijk naar. De RvT werkt met een auditcommissie en remuneratiecommissie waarin twee tot drie leden zitting hebben. De auditcommissie ontfermt zich over de financiële zaken en voortgang van de stichting, zoals rapportages en de jaarrekening en voert gesprekken met de accountant. De remuneratiecommissie richt zich op de beloning en voortgang van de bestuurder, o.a. middels een jaargesprek. De RvT vergadert ten-

minste vier keer per jaar en belegt een zelfevaluatie-bijeenkomst en één of meer strategische/inhoudelijke sessies. De RvT is verantwoordelijk voor de werving van nieuwe leden, waarbij de directeur-bestuurder wordt betrokken.

De verantwoordelijkheid van het bestuur

De directeur-bestuurder van Stadsschouwburg Utrecht is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. De directeur-bestuurder zorgt ervoor dat de artistieke integriteit en onafhankelijkheid gewaarborgd blijven, zowel intern als in de verhouding met subsidiënten, sponsors en andere financiers.

Verantwoording over onze activiteiten en beleid leggen we af in jaarverslagen en rapportages. Deze worden intern met de organisatie gedeeld en met de RvT.

Zorgvuldig omgaan met mensen en middelen

Stadsschouwburg Utrecht hecht grote waarde aan een goede en veilige werkomgeving voor alle medewerkers. Dit omvat zowel fysieke veiligheid als een gezonde werkomgeving. De werkgroep Veilig & Inclusief ondersteunt het MT en de organisatie, o.a. met specifieke subwerkgroepen op onderwerpen en/of projecten zoals de gedragscode en Pride. Ook geeft de werkgroep gevraagd en ongevraagd advies en fungeert zij als gesprekspartner voor het MT. Er zijn twee interne vertrouwenspersonen en een externe vertrouwenspersoon. Zij brengen jaarlijks verslag uit aan het MT.

Binnen de organisatie werken we hard aan het borgen van eerlijkheid, vertrouwen en het naleven van afspraken. Dit geldt voor zowel medewerkers onderling als tussen medewerkers en leidinggevendenden.

Wij investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers door voldoende budget beschikbaar te stellen voor scholing.

In hoofdstuk 2 is het verslag van de Raad van Toezicht te vinden.

6.2 Code Diversiteit en Inclusie

De Stadsschouwburg heeft het afgelopen jaar op verschillende manieren gewerkt aan diversiteit en inclusie. Hieronder zijn onze inspanningen toegelicht aan de hand van de 4 P's van de Code D&I:

Personeel

De samenwerking met externe ondersteuner Halima El Hajoui-Özen van De Inclusiefabriek is voortgezet. Zij heeft het managementteam begeleid bij het ontwikkelen van een goed ingebed, integraal diversiteits- en inclusiebeleid, met de Code D&I als leidraad.

Met Angela Roemer van Rebel Works is er gewerkt aan het verankeren van diversiteit, gelijke kansen en inclusie (DE&I) in het HR-beleid. Voorbeelden hiervan zijn medewerkers met een migratieachtergrond of van kleur, medewerkers met een fysieke, verstan-

delijke of cognitieve beperking, en andere groepen die historisch minder zichtbaar zijn in culturele instellingen en theaters. Daarbij richten we ons op groepen die aantoonbaar minder vertegenwoordigd zijn in de organisatie t.o.v. de stad Utrecht en het relevante arbeidsmarktgebied, evenals in de culturele sector. Hierbij nemen we de huidige personeelsopbouw in de culturele sector nadrukkelijk niet als norm, omdat die historisch beperkt divers is. Voor ons beleid sluiten we aan bij de demografie van de stad en het publiek.

Verder heeft Angela Roemer de werkgroep Veilig & Inclusief ondersteund bij het ontwikkelen van een gedragscode, die in maart 2026 gelanceerd is.

Zie hiervoor het hoofdstuk Personeel.

Programmering

Bij de programmering werken we langs verschillende sporen, die beide aansluiten op twee van onze strategische doelstellingen: 1) in een open huis een gevarieerde en actuele programmering verbinden aan een divers publiek, 2) ontwikkelen van creatief vermogen en makerschap.

De brede en diverse programmering van de stadsschouwburg bestaat voor een aanzienlijk deel uit

gezelschappen en voorstellingen die in theaters door het hele land te zien zijn. Daarnaast zijn we samen met partners lokale verbindingen aangegaan en hebben we programma's gerealiseerd met een Utrechts DNA en/of vanuit onze integrale thema's Identiteit, Klimaat en Technologie. Deze programma's leveren een positieve bijdrage aan de stadsschouwburg als open huis die in verbinding is met de stad en leiden eveneens tot een divers publiek. Zie hiervoor de twee hoofdstukken rond dit thema.

Partners

Samenwerkingen die we aangaan, doen we met het oog op het bouwen van een duurzame en structurele relatie. Dit doen we mede vanuit het bewustzijn dat het bouwen van goede relaties tijd kost. Partners kiezen wij uit op basis van verhalen en perspectieven die zij meebrengen en een achterban die ze vertegenwoordigen, die anders is dan ons reguliere publiek. Externe netwerken en relaties zijn in dat kader ook belangrijk. Zo nemen we actief deel aan het Utrechtse D&I-netwerk PACT en met organisaties die zich richten op de bestrijding van racisme zoals ECHO.

Publiek

In alle opzichten komt er in de schouwburg meer ruimte voor perspectieven, verhalen, gesprekken en mensen die anders zijn dan voor de stadsschouwburg gebruikelijk. Dit gaat gestaag en met vallen en opstaan, maar we bewegen vooruit. Hiermee werken we toe naar een stadsschouwburg die als organisatie, theater en podium inclusief is; een

veerkrachtige en toekomstgerichte organisatie en voor de inwoners van Utrecht een toegankelijke en representatieve plek.

6.3 Fair practice Code

De stadsschouwburg onderschrijft de kernwaarden en principes van de Fair Practice Code en legt een focus op de thema's veilig en gezond werken, diversiteit en inclusie, en duurzaamheid. De werkgroep Veilig & Inclusief ondersteunt het MT en de organisatie, o.a. met specifieke subwerkgroepen op onderwerpen en/of projecten zoals de gedragscode en Pride. Ook geeft de werkgroep gevraagd en ongevraagd advies en fungeert zij als gesprekspartner voor het MT.

Als een van de grootste culturele instellingen in Utrecht, is de stadsschouwburg zich bewust van de verantwoordelijkheid binnen de keten en het culturele ecosysteem. Dit uit zich in deelname aan diverse overlegorganen en platforms, zowel landelijk als stedelijk, het bevorderen van jong talent, en het ter beschikking stellen van onze ruimtes voor amateurkunstenaars en andere groepen uit de stad.

Veilig en Gezond

Door de werkgroep Veilig & Inclusief is gewerkt aan een gedragscode, die in maart 2026 is gelanceerd. De gedragscode is in samenspraak met het MT en de OR opgesteld op basis van gedeelde waarden. Hiervoor is met veel verschillende collega's gesproken. Over de gedragscode is meer te vinden

onder het hoofdstuk Personeel.

Daarnaast is er gewerkt aan het opzetten van pulsemetingen; een kort medewerkersonderzoek (MTO) dat we ongeveer iedere drie maanden afnemen. Zie Personeel.

Diversiteit en Inclusie

De stadsschouwburg heeft zich het afgelopen jaar op verschillende manieren ingezet op het gebied van diversiteit en inclusie. Een toelichting is te vinden onder 'Code Diversiteit & Inclusie' en P&O in dit verslag.

Duurzaamheid

Het bevorderen van een lerende organisatie en eigen initiatief van medewerkers zijn belangrijke onderdelen binnen het HR-beleid. Voor alle medewerkers zijn er mogelijkheden om opleidingen te volgen. Een eerder voornemen uit het nieuwe beleidsplan om medewerkers 10% vrije ruimte te gunnen, is mede door interne omstandigheden en het verleggen van prioriteiten op de plank blijven liggen. De haalbaarheid hiervan zal komende jaren nader onderzocht moeten worden.

Eerlijke Vergoeding

Medewerkers worden beloond volgens de richtlijnen van de cao Nederlandse Podia. Wij werken niet met vrijwilligers, en zowel zzp'ers als stagiairs ontvangen een marktconforme vergoeding.







7/ Verslag van de OR

77

In 2025 vielen de verkiezingen van een nieuwe ondernemingsraad (OR), waardoor er twee verslagen zijn: van de aftredende en de nieuwe OR.

Jaarverslag Ondernemingsraad tot september 2025

2025 stond voor de Ondernemingsraad vooral in het teken van veranderingen en vernieuwing. We hebben afscheid genomen van collega's, veel nieuwe collega's mogen verwelkomen en zijn er nieuwe functies binnen de schouwburg gekomen én de hele OR is vernieuwd.

Personeel

In januari kwam ons nieuwe hoofd Bedrijfsvoering in dienst. De OR is betrokken geweest bij het sollicitatieproces en is blij met de keuze.

Verder vertrok aan het begin van het jaar het afdelingshoofd van Marketing, Communicatie & Verkoop. Na haar vertrek werd er een interim-hoofd aangesteld. De OR heeft de afdeling een tijdlang goed in de gaten gehouden, omdat er onrust was door dit vertrek met langdurig zieken als gevolg. Met de komst van het nieuwe afdelingshoofd begon de rust weer terug te keren.

Door de ontstane onrust bij de afdeling MC&V, heeft de Raad van Toezicht een extern bureau opdracht gegeven voor een verkenning naar hoe breed de onrust en spanning binnen de organisatie leefde, hoe dit alles gezien kon worden in de context van de organisatiecultuur en -structuur van de schouwburg en het beleid voor de komende jaren, en welke concrete aanbevelingen het bureau hierover kon doen aan de Raad van Toezicht. Het bureau heeft in dat kader gesprekken met diverse medewerkers gevoerd. Verschillende leden van de

OR hebben deelgenomen aan deze gesprekken. Verder heeft de OR het hele rapport van het bureau, evenals de samenvatting ervan, ingezien en hierover met zowel de Raad van Toezicht als directeur-bestuurder gesproken.

Als laatste heeft de OR ingestemd met een paar nieuwe functies: die van bestuurssecretaris (als ondersteuning voor de directie en het MT) en financieel administratief medewerker (als ondersteuning op de afdeling Financiën).

Regelingen en plannen

In het begin van 2025 heeft de OR het nieuwe Personeelsplan goedgekeurd. Verder is er een nieuwe regeling gekomen voor vrijkaarten voor het personeel waarop de OR heeft geadviseerd. De OR is blij met de regeling die er nu is en er wordt veel gebruik van gemaakt door onze collega's.

In 2025 werd i.s.m. een extern bureau een nieuwe RI&E ingevoerd. Een aantal OR-leden heeft zich verdiept in de nieuwe RI&E en hierop geadviseerd. Hierna is deze vastgesteld voor de komende jaren.

Werkgroepen

De Stadsschouwburg is een lerende organisatie. Hiertoe zijn er verschillende werkgroepen opgericht in de afgelopen jaren. Door deze verschillende werkgroepen worden verschillende onderwerpen uitgediept en daar leren we met z'n allen van. De keerzijde van deze werkgroepen is echter dat ze tijd kosten, waardoor de werkdruk (soms) kan oplopen bij medewerkers die deelnemen aan

een of meerdere werkgroepen. De OR heeft de directie gevraagd om de werkgroepen en de leden ervan in kaart te brengen en kritisch te kijken naar het nut van de werkgroepen, het aantal medewerkers dat deelneemt aan een werkgroep en urenbesteding per persoon.

Na deze analyse is een aantal werkgroepen opgeheven of samengegaan.

Opvolging Medewerkerssonderzoek (MTO)

In 2023 is er een Medewerkersonderzoek gedaan door een externe partij. Hier is een aantal aandachtspunten en leidraden uitgekomen waar de schouwburg mee aan de slag moet gaan om een nóg betere en leukere (werk)plek te worden. De OR heeft de opvolging van deze punten nauwlettend in de gaten gehouden en geregeld gesprekken gevoerd tijdens de OV met de directie over een aantal onderwerpen. Een van de belangrijkste onderwerpen was het opstellen van een gedragscode. Door omstandigheden heeft de gedragscode even op zich laten wachten, maar deze is uiteindelijk begin 2026 gepresenteerd.

De (nieuwe) ondernemingsraad

Om kennis en kunde op te doen en te leren van elkaar, heeft de OR de OR van Tivoli Vredenburg uitgenodigd om met elkaar van gedachten te wisselen. Het heeft ons nieuwe inzichten gegeven hoe je als OR kunt functioneren en hoe je je achterban aangehaakt houdt.

In de zomer werden de verkiezingen voor de nieuwe OR uitgeschreven. Geen lid van de bestaande OR heeft zich herverkiesbaar gesteld.

De nieuwe OR is in september 2025 aangetreden. De oude OR heeft in de eerste vergadering van de nieuwe OR gezorgd voor een goede overdracht.

Jaarverslag Ondernemingsraad vanaf september 2025

De nieuwe Ondernemingsraad (OR) is van start gegaan op 1 september 2025. Wegens het volledig aftreden van de vorige OR is dit een geheel nieuwe groep, bestaande uit collega's van techniek, horeca & sales, programmering en algemeen medewerkers.

De eerste periode stond in het teken van overdracht, opstart en het bepalen van gezamenlijke prioriteiten. Met dank aan de vorige OR is het werk en de verantwoordelijkheid met vertrouwen overgenomen. Ter voorbereiding hierop heeft de nieuwe OR een tweedaagse cursus gevolgd. Om onze kennis van medezeggenschap te verdiepen en stil te staan bij onze visie en focus voor de komende periode.

Op basis daarvan zijn er vier kernprincipes geformuleerd. Allereerst wil de OR bijdragen aan *verbinding tussen de afdelingen*, zodat alle medewerkers zich onderdeel voelen van één organisatie. Daarnaast ondersteunt de OR het streven naar een *open schouwburg die verbonden is met de stad* en toegankelijk is voor een breed publiek. Ook

besteedt de OR aandacht aan de *maatschappelijke rol en positionering van de schouwburg*, waarbij ruimte moet zijn voor verschillende perspectieven zonder dat dit ten koste gaat van sociale veiligheid op de werkvloer. Tot slot houdt de OR aandacht voor *financiële ontwikkelingen en langetermijnplanning*, zodat de organisatie duurzaam en verantwoord kan blijven functioneren.

Organisatie en werkwijze

In het verslagjaar is ook de interne werkwijze verder ingericht naar de wensen en mogelijkheden van de OR-leden. Zo hebben we de systematiek en frequentie vastgesteld voor de reguliere OR-vergaderingen, de overlegvergaderingen met de bestuurder (OV) en de Artikel 24 overleggen. Hiermee is een duidelijke structuur en een proces gecreëerd voor overleg en de besluitvorming binnen de medezeggenschap.

Om de betrokkenheid van medewerkers te vergroten, is daarnaast het initiatief *De Vrije Stoel* geïntroduceerd, waarbij collega's (een deel van) een OR-vergadering kunnen bijwonen. Hiermee wil de OR transparantie en toegankelijkheid van de medezeggenschap binnen de organisatie verder versterken.

Daarnaast is een start gemaakt met het actualiseren van het OR-reglement, zodat dit beter aansluit bij de huidige organisatie en werkwijze van de schouwburg. Deze actualisatie en realisatie van bovengenoemde ontwikkelingen wordt in 2026 verder uitgewerkt.

48

8.1 Commerciële exploitatie

Commerciële exploitatie (x € 1.000)	2025	2024
Omzet verhuringen en horeca	2.047	2.115
Overige omzet commercieel	19	33
Totale baten	2.066	2.149
Directe inkoopkosten	619	683
Personele kosten	1.134	1.183
Overige kosten	229	224
Totale lasten	1.982	2.090
Resultaat voor belastingen	84	59
Belastingen	16	11
Resultaat na belastingen	68	48

8.2 Bijdragen aan de schouwburg

(Bedragen € x 1.000)

Stadsschouwburg Utrecht ontvangt bijdragen van overheden, fondsen en sponsors (bedrijven, instellingen en particulieren).

De gemeente Utrecht draagt bij in de vorm van een budgetsubsidie. Deze bestaat in 2025 uit een basissubsidie ad € 8.283 en een suppletie (negatief) ad € -240. Deze suppletie bestaat uit het geheel van meer- en minderkosten van de verzelfstandiging in 2012 die in 17 jaar worden terugverdiend. Het toekomstige verloop van deze suppletie is te zien in de jaarrekening onder 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Een aantal private fondsen, waaronder het K.F. Hein Fonds, Fonds21, Elise Mathilde Fonds en het Cultuurfonds hebben bijgedragen aan het Warming Up Festival, ons jaarlijkse festival rond het klimaat. Theater na de Dam heeft bijgedragen aan het programma rond 4 en 5 mei. Ook hebben we via de website € 27 aan donaties verkregen.

Stadsschouwburg Utrecht ontvangt via de Stadsschouwburg Foundation bijdragen van particulieren, bedrijven, onderwijsinstellingen en het Ebiqs Fonds. De Foundation staat garant voor financieel risicovolle producties, ondersteunt educatie en maatschappelijke activiteiten en draagt bij aan verfraaiingen en verbeteringen aan en in het gebouw. De geefdoelen voor de komende jaren zijn gebaseerd op de kernwaarden Open, Nu en Leren en de

strategische doelen voor 2025–2028. In 2025 heeft de Foundation in totaal € 333 bijgedragen aan:

- Project UP lift
- Programmering rond de Internationale vrouwenmaand, Performing Bits, The future is now, Canal Pride, Cascades Festival, De Orde van de Dag en L3B Boost.
- Duurzaamheid en werken aan een toegankelijke schouwburg
- Busvervoer om leerlingen naar de schoolvoorstellingen te brengen (+6 tegenover 25)
- Bijdrage voor datamarketing
- Thema leren door stage, leerplekken en SSBU leert te ondersteunen
- Investerings (afschrijvingen)

De bijdragen voor de investeringen zijn direct geboekt in de balans, alleen de afschrijvingen zijn zichtbaar in het resultaat.

Grolsch heeft in de vorm van een bonus bijgedragen aan Zinderling en Werktuig PPO heeft een bijdrage gedaan voor de digitale transformatie van de organisatie.

Stadsschouwburg Utrecht dankt de gemeente Utrecht, de provincie Utrecht, de fondsen, de donateurs en alle leden van de Stadsschouwburg Foundation, de stoeladoptanten en het Ebiqs fonds die met hun steun de exploitatie van de schouwburg mogelijk hebben gemaakt.

8.3 Bestemming van het resultaat

(Bedragen x € 1.000)

Het resultaat voor bestemming bedraagt € 266. Na een toevoeging aan de bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen van € 14 bedraagt het resultaat € 252.

Continuïteitsreserve en Bestemmingsfonds Utrecht

De algemene reserve wordt gebruikt als een continuïteitsreserve onder de ANBI regeling van 3-7-2025 en is lager dan de gemiddelde kosten van de afgelopen drie jaar. De algemene reserve wordt in 2025 van de algemene reserve naar de continuïteitsreserve geboekt. Deze bestaat uit een cultureel en een commercieel deel. De gemeente Utrecht heeft met beschikking nr. 2014-459-265 d.d. 16 februari 2016 ingestemd met het vormen van een commerciële reserve, zodat eventuele verliezen op de commerciële exploitatie niet gefinancierd worden met subsidiegelden. De commerciële reserve maakt onderdeel uit van de vrij bestedbare continuïteitsreserve. Het resultaat ad € 252 bestaat uit een commercieel resultaat van € 68 en een cultureel resultaat van € 184.

In de beschikking no. 12080341 van 5 december 2024 voor de cultuurnotaperiode van 2025-2028, vraagt de gemeente Utrecht om bij een positief financieel resultaat een *Bestemmingsfonds gemeente Utrecht* te vormen voor het aandeel van de subsidie van de gemeente. Wanneer na de vaststelling van het laatste subsidiejaar van de cultuurnotaperiode 2025-2028 blijkt dat de subsidie heeft geleid tot een positief saldo in het dit bestemmingsfonds, kan de gemeente Utrecht besluiten om een vergoeding ter hoogte van maximum het positieve saldo in het bestemmingsfonds terug te vorderen. Het volume van het Bestemmingsfonds Gemeente Utrecht wordt berekend door te bepalen welk aandeel de subsidie op de totale omzet heeft, en deze ratio toe te passen op het resultaat. Als basis hiervoor wordt het culturele resultaat gebruikt omdat de gemeentelijke subsidie niet wordt ingezet voor de commerciële activiteiten.

Het percentage subsidie bedraagt in 2025 totaal 54%. Dit betekent dat er € 100 wordt toegevoegd aan het bestemmingsfonds gemeente Utrecht en € 152 aan de culturele continuïteitsreserve. Omdat dit het eerste jaar is van de cultuurplanperiode 2025-2028 is het saldo ook € 100. Het saldo van de continuïteitsreserve bedraagt na deze mutaties op 31 december 2025 in totaal € 1.639. De continuïteit van de organisatie is met het eigen vermogen voor de middellange termijn voldoende geborgd.

De continuïteitsreserve dient ter ondervanging van de volgende risico's:

- onvoldoende middelen voor noodzakelijke vervangingsinvesteringen;
- overheidsmaatregelen zoals gedwongen sluiting;
- terugtrekkende markt;
- tegenvallend artistiek resultaat;
- tegenvallers in de bedrijfsvoering;
- stijgende inkoopkosten;
- fiscale maatregelen;
- frictiekosten bij reorganisatie;
- kortdurend (< 1 jaar) opvangen van liquiditeitsbehoefte.

Liquiditeiten die langer dan een jaar niet hoeven te worden aangewend worden bij spaar- en depositorekeningen ondergebracht. Omwille van de risicospreiding gebeurt dit bij meerdere banken.

Bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen

De bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen is een reserve voor voorziene werkzaamheden. Afgelopen jaren is er regulier € 165 gedoteerd aan de bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen. De subsidie van de gemeente bevat een structurele component die bestemd is ter aflossing van de lening ad € 2.300, die bij de verzelfstandiging van de schouwburg afgesloten werd om de overgenomen materiële vaste activa te financieren. De schouwburg sluit voor vervangingsinvesteringen geen nieuwe leningen af, maar spaart via de bestemmingsreserve vervangingsinvesteringen. Met dotaties en onttrekkingen houden we het volume voor toekomstige benodigde investeringen op het gewenste peil. Het saldo van de bestemmingsreserve per 31 december 2025 is € 4.986. De gemeente Utrecht heeft met beschikkingsnummer 2311414 d.d. 23 september 2016 besloten om de activareserve te maximeren op € 5.000. Daarom wordt in 2025 alleen een dotatie van € 14 gedaan. Het saldo van de bestemmingsreserve komt daarmee op € 5000.

De solvabiliteit (het eigen vermogen in verhouding tot het totaal vermogen) bedraagt ultimo 2025 58,5% (2024 63,7%). Deze ratio zit boven wat gezien wordt als een gezonde ratio (tussen de 25 en 40%).

8.4 Vooruitblik 2026

Dit rapport is het eerste van de cultuurplanperiode 2025–2028, waarin we de strategische doelen verder hebben uitgewerkt en zijn begonnen met het uitvoeren van de beschreven plannen rond de kernwaarden Open, Nu en Leren. In 2026 willen we dit verder verstevigen en uitbouwen, onder meer door onze eigen programma's te versterken, onze marketingafdeling verder in te richten, een nieuw vriendenprogramma te lanceren en onze technische infrastructuur te versterken met de plaatsing van een nieuwe trekkenwand. Door dit laatste zullen we in de zomer van 2026 zes weken minder kunnen programmeren in de Grote Zaal. Dit zullen we merken in de inkomsten uit programmering, verhuur en horeca. We hebben besloten om in die periode geen externe programmering te doen, maar de rustigere tijd te gebruiken om vooruit te werken, zaken op hun plek te zetten en ruimte te maken voor opleidingen voor medewerkers. Onze gedragscode zal begin 2026 worden gelanceerd en de ingezette lijn rond werving en selectie en onboarding zullen we verder verdiepen en in de organisatie verankeren.

In een wereld vol conflicten, tegenstellingen en harde woorden is de taal van cultuur, theater en verbeelding des te belangrijker. Ook in 2026 blijven we werken aan onze missie om een plek voor iedereen te zijn en ons te verbinden met de stad en de omgeving van Utrecht. Onze marketingcampagne voor het nieuwe seizoen zal dan ook uitgaan van *een plek voor iedereen*, waarin we Utrechters uit verschillende wijken

portretteren die graag bij ons te gast zijn. We blijven ons inzetten voor het vertellen van diverse verhalen en voor het verwelkomen van een diverse groep mensen, zo dragen we bij aan verbinding en reflectie. We zijn betrokken bij de actualiteit en presenteren prikkelende en urgente programma's. We verbinden ons aan de thema's Identiteit, Technologie en Klimaat en creëren verdieping en samenhang in onze programmering. Dit doen we onder meer met behulp van contextprogramma's, zowel in als buiten de twee zalen. Vanuit onze thema's werken we aan gelijkwaardige, wederkerige en inclusieve samenwerkingen. Zo bouwen we verder aan de stadsschouwburg als een centrale, inspirerende, gastvrije en inclusieve plek in Utrecht.

De begroting 2026 maakt onderdeel uit van de meerjarenbegroting 2025-2028 en is als zodanig goedgekeurd door de gemeente Utrecht met beschikingsnummer 12080341. Het subsidiebedrag is geïndexeerd met 3,3%. Voor de jaren 2026-2028 is de subsidie €111 lager dan oorspronkelijk bepaald, omdat de stadsschouwburg als een van de grote Utrechtse cultuurinstellingen meehelpt om de amateurkunstregeling in stand te houden. Ook zullen we in 2026 de Grote Zaal 6 weken minder kunnen gebruiken door vervanging van de trekkenwand.

De begroting bestaat uit € 5.653 opbrengsten uit voorstellingen en horeca, € 8.281 subsidie van de gemeente en de provincie Utrecht, € 700 bijdragen en € 14.680 lasten. Het bedrijfsresultaat komt uit op € -46, het exploitatieresultaat op € -155.







**9/ Verslag Raad
van Toezicht**

W H 9

Net zoals in voorgaande jaren, heeft de Stadsschouwburg ook in 2025 een toonaangevende plek ingenomen in het culturele veld. De raad van toezicht van Stadsschouwburg Utrecht dankt alle medewerkers, en spreekt haar waardering en trots uit voor de wijze waarop zij allen uitvoering hebben gegeven aan de het beleid van, en de richting waarop de Stadsschouwburg zich ontwikkelt.

De raad van toezicht heeft ook in 2025 gefungeerd als klankbord voor de directeur-bestuurder, en heeft zijn toezichthoudende rol met de principes van de Governance Code Cultuur ingevuld, waarbij de door de directie uitgezette lijnen en ideeën niet uit het oog zijn verloren.

De raad is conform de Governance Code Cultuur divers en complementair van samenstelling wat betreft culturele achtergrond, leeftijd, gender en competenties van de leden.

Ook conform de Governance Code Cultuur verplichten alle leden zich melding te maken van (neven)functies of zaken die gezien kunnen worden als belangenverstrengeling. Bij de selectie van leden van de raad wordt getoetst op belangenverstrengeling en tegenstrijdig belang bij hoofd- en nevenfuncties. Gedurende de zittingstermijn worden wisseling van hoofdfunctie en nevenwerkzaamheden door de leden gemeld en vastgelegd in het jaarverslag.

De directeur-bestuurder vraagt toestemming voor het aangaan van structurele nevenactiviteiten, zowel bezoldigd als onbezoldigd.

Op de website van de stadsschouwburg staan de RvT-leden en het rooster van aftreden vermeld. De RvT-leden krijgen de mogelijkheid kennis over hun rol als toezichthouders jaarlijks op te frissen of aan te scherpen.

In de bijeenkomsten monitort de raad van toezicht de uitvoering van het goedgekeurde beleid en de meerjarenbegroting. Daarnaast controleert de raad het jaarplan, de jaarbegroting, de tussentijdse financiële prognose, het jaarverslag en de jaarrekening, waarna deze conform de statuten worden goedgekeurd of vastgesteld. Ook worden op de agenda maatschappelijk relevante onderwerpen geplaatst en wordt besproken hoe deze worden ingebed in het beleid van de Stadsschouwburg.

De raad is verantwoordelijk voor, en stelt de externe accountant aan. Verslagen van gesprekken tussen de Stadsschouwburg en subsidiënten worden tussentijds door de directeur-bestuurder met de raad gedeeld. De stichting hanteert hierbij het vierogen-principe.

De raad is in 2025 vijf maal bijeengewees voor vergaderingen. Daarnaast heeft er nog een zelfevaluatie plaatsgevonden en is die in een aparte bijeenkomst besproken. De raad van toezicht heeft twee gesprekken gevoerd met de ondernemingsraad, waarvan één in aanwezigheid van de direc-

teur-bestuurder. Ook hebben meerdere bijeenkomsten plaatsgevonden met het bestuur van de Stadsschouwburg Foundation.

Tijdens de raad van toezicht vergaderingen is aan de hand van vaste agendapunten gesproken over de koers, strategie en financiële gezondheid van de Stadsschouwburg. In 2025 zijn samengevat de volgende onderwerpen besproken, goedgekeurd en/of vastgesteld:

- het jaarverslag en de jaarrekening 2024;
- de begroting 2026;
- de investeringsbegroting 2026;
- de interim controle 2025 en de bevindingen door de accountant;
- de kwartaalrapportages 2025, inclusief balansen, prognoses en toelichtingen;
- afscheid en opvolging leden raad van toezicht;
- ontwikkelingen in de bedrijfsvoering en de organisatie, sociale veiligheid, het medewerker-sonderzoek (MTO), en inclusie en diversiteit.

De raad heeft in 2025 extra aandacht besteed aan de verdere uitwerking van de AO/IC. Daarbij zijn het RvT-reglement en de reglementen van de remuneratiecommissie en auditcommissie geactualiseerd en vastgesteld. Ook zijn, met het oog op transparantie, kwaliteit van toezicht en onafhankelijkheid, het profiel en het wervings- en selectieproces voor nieuwe leden van de raad herzien, mede op basis van de aanbevelingen van de Raad voor Cultuur (*Advies toezicht in de culturele sector – een kunst apart*, september 2025).

In aansluiting op behoeften in de organisatie én in het kader van de verdere ontwikkeling en toekomstbestendigheid van de organisatie heeft de raad bureau Andersson Elffers Felix gevraagd een verkenning uit te voeren naar organisatiecultuur, samenwerking en inrichting. De uitkomsten zijn op verzoek van de raad door de directeur-bestuurder vertaald in een integraal plan van aanpak, gericht op verdere professionalisering van organisatie en governance, versterking van samenwerking en interne processen, duurzame verankering van diversiteit en inclusie, een gezonde en veilige werkomgeving en een heldere vertaling van beleidsambities naar concrete doelen, verantwoordelijkheden en uitvoering. De voortgang van de implementatie wordt periodiek in de vergaderingen van de raad van toezicht besproken.

In de eerste helft van 2025 traden Dennis de Breij en Khadija Massaoudi af als leden. In december 2025 trad Nicolien Luttels na vier jaar terug als voorzitter. Juan Telting heeft de functie van voorzitter overgenomen. Voor de werving van nieuwe leden is eind 2025 een vacature geplaatst.

De raad van toezicht kent twee commissies. Per 31 december 2025 is de samenstelling als volgt:

- auditcommissie, bestaande uit Juan Telting en Doreen Boonekamp
- remuneratiecommissie, bestaande uit Doreen Boonekamp en Jory Hoogendam

De raad van toezicht heeft overleg gehad met de accountant over het jaarverslag en de jaarrekening, en heeft in haar vergadering van 21 mei 2026 kwijting verleend aan de directie over het gevoerde bestuur betreffende het verslagjaar 2025.

Het rooster van aftreden per 31 december 2025 is als volgt:

Juan Telting, voorzitter

van 12-12-2018 t/m 11-12-2022 (1^e termijn)

van 12-12-2022 t/m 11-12-2026 (2^e termijn)

Doreen Boonekamp

van 21-09-2022 t/m 20-09-2026 (1^e termijn)

Jory Hoogendam

van 22-03-2023 t/m 21-03-2027 (1^e termijn)

Saida Lahrouchi

van 22-03-2023 t/m 21-03-2027 (1^e termijn)

Hoofd- en nevenfuncties van de raad van toezicht per 31 december 2025:

Juan Telting

tax partner bij Taxperience NV;
bestuurslid Theater voor Ketikoti.

Doreen Boonekamp

bestuurder en strategisch adviseur in de culturele en creatieve sector (zelfstandig)
voorzitter adviescommissie Cultuur Innovatiefonds Provincie Utrecht;

lid adviescommissie Fictie 2 Vlaams Audiovisueel Fonds, Brussel;
bestuurslid stichting KLEUR in film en tv, Amsterdam;
bestuursvoorzitter Internationaal Kamermuziekfestival Utrecht;
lid Raad van Toezicht Limburg Film Office, Heerlen;
bestuursvoorzitter Illustratie Ambassade, Amsterdam;
lid Raad van Advies Faculteit der Geesteswetenschappen, UvA, Amsterdam;
lid Raad van Advies Concertlab, Utrecht;
lid regiegroep Taskforce Culturele & Creatieve Sector.

Saida Lahrouchi

zelfstandig HR-ondernemer: coaching, begeleiding, advies, externe vertrouwenspersoon.

Jory Hoogendam

aios medische microbiologie Amsterdam UMC;

De Nevenfuncties van de Directeur-bestuurder zijn bij de Raad van toezicht bekend en zijn als volgt:

Lid bestuur VSCD, Kring Werkgeverszaken en SPTC

Voorzitter monitorcommissie BIS Dans en Sectorcollecties Podiumkunsten bij Raad voor Cultuur

Commissievoorzitter bij Fonds Podiumkunsten
Lid Raad van Bestuur bij deBuren in Brussel

10

10.1
Balans per 31 december 2025
(na resultaatbestemming)

ACTIVA

€ x 1.000		31-12-2025	31-12-2024
VASTE ACTIVA			
Materiële vaste activa	(1)		
Bedrijfsgebouwen onderhoud		601	924
Theatertechniek		2.733	1.128
Machines en installaties		531	443
ICT hardware en software		354	312
Inventaris		349	417
Vervoersmiddelen		0	0
		4.569	3.224
FINANCIËLE VASTE ACTIVA	(2)	37	53
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorraden	(3)	82	73
Vorderingen en overlopende activa	(4)		
Debiteuren		118	162
Belastingen en sociale premies		750	199
Overige vorderingen		687	480
Overlopende activa		306	289
		1.861	1.131
Liquide middelen	(5)	4.977	5.681
TOTAAL ACTIVA		11.526	10.161

PASSIVA

€ x 1.000		31-12-2025	31-12-2024
EIGEN VERMOGEN	(6)		
Algemene reserve	-	1.486	
Continuïteitsreserve	1.639	-	
Bestemmingsfonds gemeente Utrecht	100	-	
Bestemmingsreserve	5.000	4.986	
vervangingsinvesteringen			
		6.739	6.472
VOORZIENINGEN	(7)	48	54
LANGLOPENDE SCHULDEN	(8)		
Lening		-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	(9)		
Aflossingsverplichting langlopende schulden	-	155	
Crediteuren	1.138	316	
Vooruitontvangen bedragen	2.600	2.195	
Overige schulden	310	294	
Overlopende passiva	485	482	
Belastingen en premies	205	192	
		4.738	3.634
TOTAAL PASSIVA		11.526	10.161

10.2 Staat van baten en lasten

€ x 1.000

		Rekening 2025	Begroting 2025	Rekening 2024
Baten				
<i>Directe opbrengsten</i>				
Publieksinkomsten:				
-Omzet voorstellingen en festivals	(10)	4.196	3.914	3.908
-Omzet verhuringen	(11)	263	270	350
-Omzet horeca	(12)	1.732	1.657	1.716
Sponsorinkomsten	(13)	373	281	176
Overige inkomsten	(14)	10	12	11
Totaal opbrengsten		6.574	6.134	6.161
<i>Bijdragen</i>				
Subsidie gemeente	(15)	8.043	8.043	7.875
Overige bijdragen	(16)	52	100	69
Totaal bijdragen		8.095	8.143	7.943
Totale baten		14.669	14.277	14.104
Lasten				
Beheerlasten Personeel	(17)	979	875	895
Beheerlasten Materieel:				
- Huisvesting	(18)	2.476	2.460	2.353
- Kantoor	(19)	21	30	24
- Automatisering	(20)	301	295	302
- Algemeen	(21)	286	238	238
- Afschrijvingen	(22)	1.054	1.000	1.010
Activiteitenlasten Personeel	(23)	5.142	4.959	5.072
Activiteitenlasten Materieel:				
- Voorstellingen en festivals	(24)	3.542	3.588	3.391
- Verhuringen	(25)	31	38	115
- Horeca	(26)	588	587	568
- Publiciteit	(27)	157	255	201
Totale lasten		14.576	14.325	14.170
Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening		93	-48	-66
Rentebaten	(28)	94	80	118
Rentekosten	(29)	7	7	15
Saldo rentebaten/-lasten		87	73	102
Bijzondere baten	(30)	103	0	0
Bijzondere lasten		0	0	0
Saldo bijzondere baten en lasten		103	0	0
Resultaat voor belastingen		282	25	36
Belastingen (+ = -)	(31)	16	25	11
Resultaat voor verdeling		266	0	25

Reserveringen (+ = -)			
Mutatie bestemmingsreserve	14	0	-10
vervangingsinvesteringen			
Mutatie bestemmingsfonds gem. Utrecht	100	0	0
Mutatie commerciële reserve	15	0	48
Mutatie algemene reserve	-1.502	0	-13
Mutatie continuïteitsreseve cultureel	1.585	0	0
Mutatie continuïteitsreserve commercieel	53	0	0
Resultaat na verdeling	0	0	0

10.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Stadsschouwburg Utrecht heeft als doel de organisatie, productie en uitvoering van culturele, kunstzinnige en educatieve projecten en het beheer en de exploitatie van Stadsschouwburg Utrecht, op zodanige wijze dat er een divers en kwalitatief goed aanbod is van podiumkunsten, voor een breed publiek toegankelijk en van voldoende omvang.

De stichting is opgericht op 22 november 2011, op 1 januari 2012 zijn de activiteiten gestart. De stichting is statutair en plaatselijk gevestigd te Utrecht (KVK nummer: 53993985).

De grondslagen voor de bepaling van het vermogen en het resultaat zijn in het verslagjaar niet gewijzigd.

De jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's, hierdoor kunnen er in de optellingen afwijkingen ontstaan. Een afwijkende presentatie van duizenden euro's is expliciet aangegeven. Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving. De stichting volgt de richtlijn 640 voor organisaties zonder winstoogmerk. Daarbij volgt de jaarrekening de bepalingen conform de Algemene Subsidieverordening (ASV) van de gemeente Utrecht.

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij een andere waarderingsgrondslag is vermeld.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen de vaste verrekenprijs.

Vlottende activa

De vlottende activa worden opgenomen tegen nominale waarde, rekening houdend met het risico op oninbaarheid.

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op de balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker is doch redelijkerwijs in te schatten.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat bestaat uit het verschil tussen de baten en de lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. De lasten zijn gebaseerd op historische kostprijzen.

Belastingen

De belasting over het commerciële resultaat wordt berekend over het commerciële resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief. Voor deze compensabele verliezen is een latente belastingvordering opgenomen die is gewaardeerd tegen het nominale belastingtarief van 19% (geldend t/m 31-12-2025).

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Winstbelastingen en ontvangen interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

10.4

Specificatie WNT (Bedragen x 1)

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING.

Gegevens 2025	S. Mumcuyan	
Functiegegevens	directeur	
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2025	01-01 / 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	120.107	
Beloningen betaalbaar op termijn	19.499	
Bezoldiging	139.606	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	
Gegevens 2024	S. Mumcuyan	J. Kok
Functiegegevens	directeur	adjunct directeur/ Hfd bedrijfsvoering
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2024	01-01 / 31-12	01-01 / 30-06
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.467	61.261
Beloningen betaalbaar op termijn	18.767	8.066
Bezoldiging	132.234	69.327
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	116.500

TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Gegevens 2025	N. Luttels
Functiegegevens	voorzitter
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2025	01-01 / 02-12
Bezoldiging	
Bezoldiging	5.157
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.825
Gegevens 2024	N. Luttels
Functiegegevens	voorzitter
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2024	01-01 / 31-12
Bezoldiging	
Bezoldiging	2.697
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950
Overschrijding	nvt

Gegevens 2025	D. Boonekamp
Functiegegevens	lid
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2025	01-01 / 31-12
Bezoldiging	
Bezoldiging	3.425
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600
Gegevens 2024	D. Boonekamp
Functiegegevens	lid
Aanvang en einde statutaire functievervulling in 2024	01-01 / 31-12
Bezoldiging	
Bezoldiging	1.714
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300
Overschrijding	nvt

TOEZICHTHOUDENDE FUNCTIONARISSEN WAAR DE BELONING PER FUNCTIONARIS MINDER IS DAN € 2.100

naam	termijn in 2025	functie
J. Telting	01-01 / 31-12	Lid/ voorzitter vanaf 02-12
Y.Y. Hoogendam	01-01 / 31-12	Lid
S. Lahrouchi	01-01 / 31-12	Lid
K. Massaoudi	01-01 / 14-03	Lid
D.de Breij	01-01 / 02-12	Lid

STADS
SCHOUW
BURG NIBECHT
UTRECHT

Stadsschouwburg Utrecht

Lucasbolwerk 24
3512 EJ Utrecht

kassa: 030 2302023
algemeen: 030 2324125

stadsschouwburg@ssbu.nl
www.ssbu.nl

2025