

# Bestuursverslag

Meerjarige festivalsubsidie 2021

April 2022



Stichting Andere Activiteiten Schipborg



FestiValderAa

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding.....</b>	<b>3</b>
1.1	Over dit verslag.....	3
1.2	Over de stichting.....	3
<b>2</b>	<b>Activiteiten .....</b>	<b>4</b>
2.1	Activiteiten .....	4
2.2	Activiteitenoverzicht - speellijst .....	8
2.3	Behaalde artistieke doelstellingen.....	9
<b>3</b>	<b>Publiek en stakeholders .....</b>	<b>10</b>
3.1	Publieksgroepen .....	10
3.2	Publieksbereik .....	10
3.3	Publieksbereik in overzicht.....	11
3.4	Marketingdoelstellingen .....	11
3.5	Impact op het publiek.....	11
3.6	Stakeholders.....	12
<b>4</b>	<b>Evaluatie.....</b>	<b>13</b>
4.1	Bestuursevaluatie .....	13
4.2	Strategische analyse.....	15
<b>5</b>	<b>Financieel resultaat .....</b>	<b>16</b>
5.1	Situatie boekjaar / kalenderjaar.....	16
5.2	Exploitatieresultaat .....	16
5.3	Liquiditeit, vermogens- en risico beheer en bestemmingsreserve .....	17
<b>6</b>	<b>Organisatie.....</b>	<b>18</b>
6.1	Samenstelling bestuur en directie .....	18
6.2	Toepassing van de Wet Normering Topinkomens.....	18
6.3	Codes cultuursector.....	19

## Organisatie:

Stichting Andere Activiteiten Schipborg  
Randweg 14  
9469 PK Schipborg  
**e** info@FestiValderAa.nl  
**w** www.FestiValderAa.nl  
**KvK** 52533999  
**IBAN** NL16 RABO 0121 3323 14  
**RSIN** 850488485  
**BTW** 8504.88.485.B.01

## Contactpersoon voor deze aanvraag:

Caecilia van Stigt  
Gouw 2  
1153 PK Zuiderwoude  
**t** +31 (0)6 36 39 67 43  
**e** info@caeciliavanstigt.nl  
**w** www.caeciliavanstigt.nl

# 1 Inleiding

## 1.1 Over dit verslag

Het bestuur van Stichting Andere Activiteiten Schipborg heeft dit bestuursverslag opgesteld in april 2022. Doel van het bestuursverslag is om inzicht te geven in de activiteiten die zijn gerealiseerd met de meerjarige festivalsubsidie van het Fonds Podiumkunsten (FPK), in aanvulling op de jaarrekening en de prestatieverantwoording. Dit bestuursverslag is opgesteld volgens de richtlijnen van het FPK.

De eindverantwoordelijkheid van het bestuursverslag en de jaarrekening ligt bij het bestuur van Stichting Andere Activiteiten Schipborg.

## 1.2 Over de stichting

### **Visie**

Stichting Andere Activiteiten Schipborg streeft ernaar om een volledig duurzaam muziek-, theater- en natuurfestival te organiseren, ingebed in het stroomdallandschap van de Drentsche Aa, voor een breed, lokaal en nationaal publiek.

### **Missie**

De missie van Stichting Andere Activiteiten Schipborg is om jaarlijks voor een breed publiek een toegankelijk, eigenzinnig en duurzaam muziek-, theater- en natuurfestival te organiseren ingebed in het stroomdallandschap van de Drentsche Aa. FestiValderAa. FestiValderAa kenmerkt zich door een vrolijke, gemoedelijke en ongedwongen sfeer en een aansprekende programmering die grote, bekende namen combineert met nieuw talent en lokaal aanbod. De stichting hecht belang aan lokale inbedding en regionale samenwerking.

### **Slogan**

Genieten van een vrolijk, eigenzinnig en groen muziek- en theaterfestival in de Drentse natuur.

## 2 Activiteiten

### 2.1 Activiteiten

Stichting Andere Activiteiten Schipborg is trots dat zij ook in 2021 binnen de geldende coronamaatregelen een echt FestiValderAa heeft kunnen organiseren. Editie 9,5 was kleiner dan gebruikelijk en anders van opzet, maar het is gelukt om een vorm te vinden die recht deed aan de optredens, de sfeer en de beleving die bij FestiValderAa horen.

Tijdens de aanloop naar FestiValderAa 2021 bestond veel onzekerheid of cultuurfestivals in de zomer van 2021 doorgang zouden kunnen vinden. In januari besloot de organisatie om ervoor te gaan zonder te weten welke beperkende coronamaatregelen begin juli zouden gelden. Gelijksortige evenementen besloten na enkele maanden de voorbereidingen stop te zetten omdat de risico's en onzekerheden te groot waren. De organisatie van FestiValderAa zette door, had geduld en startte, zij het later dan gewoonlijk, met de voorbereiding. Met succes!

Het doordachte coronaproof festivalconcept – veel afstand en kleine publiekbubbels – maakte maximaal gebruik van de ruimte van Nationaal Park Drentsche Aa. Het grote festivalterrein werd omgedoopt tot het intiem concertpodium De Schapenstee voor 100 bezoekers. Ook het aantal bezoekers van de locatievoorstellingen in de openlucht en in boerenschuren werd beperkt ten opzichte van voorgaande edities. Nieuw in 2021 waren de theatrale wandel- en fietsroutes waarbij een gids groepjes van maximaal 30 bezoekers langs twee, drie of vier korte voorstellingen begeleidde..

#### **Programmering algemeen**

De programmering van het festival was zeer geslaagd. In totaal waren er 77 voorstellingen:

- Zeven muziekconcerten met in totaal 14 bands en 7 tussenacts,
- Vijf verschillende (muziek)theatervoorstellingen met in totaal 17 opvoeringen,
- Drie theatrale fietsroutes en één theatrale wandelroute, met in totaal 122 voorstellingen,
- Drie gegidste natuurwandeltochten met in totaal 5 wandelingen,
- Kinderactiviteiten in het Bokkebos, 4 sessies met in totaal 12 workshops,
- En één kunstwerk.

#### **Muziekprogramma**

Vanwege de beperkende coronamaatregelen was het festivalterrein, in normale jaren het bruisende en kloppende hart van het festival, omgebouwd tot een intiem openluchttheater. Hier konden groepen van 100 bezoekers in blokken van 2,5 uur genieten van twee bands en een tussenact.

Het scala aan artiesten en genres was breed. Op het podium stonden gevestigde namen als bluessensatie Ralph de Jongh, Swinder met folkrock en gevoelige singer-songwriterliedjes in Gronings dialect; stomende brass, urban balkan en art rock in je moerstaal van De Baron; en Nedersaksische roots-america van Aesom.

Ook was er ruime aandacht voor opkomend en aanstormend talent. De frisse, dromerige klanken van de Nederlandstalige electropopband Delore, de perfecte driehoekdynamiek van pop, electronica en het raggende organische van de kersverse nederpop-act WIES en het vindingrijke palet van hiphop, soul, indie en jazz van Evan van Manen.

Verder was er plek voor explosieve en energieke next level brassmuziek van Broken Brass en de klassieke bolide met een moderne motor vol soulvolle rock van The Dawn Brothers.

## Theater- en muziektheatervoorstellingen

“ Wat een raak spel, wat een knellende muziek. ”

*Dagblad van het Noorden over Hier valt niets te halen (★★★★☆)*

“ Boerinnenfamilie verbeeldt haar ongewisse toekomst letterlijk en figuurlijk op een hellend vlak. ”

*Dagblad van het Noorden over Mestmoeders (★★★★☆)*

Dit jaar kon FestiValderAa vijf grote theater- en muziekvoorstellingen op locatie bieden, waarvan twee premières. Een goede indicatie dat theatergroepen FestiValderAa zien als een volwaardig buitenpodium. Met grote namen als Peergroup, Houten Huis en Nynke Laverman kwam FestiValderAa goed voor de dag en liet het festival zien wat het Noorden aan buitengewoon (muziek)theater te bieden heeft.

Met *Hier valt niets te halen* (première) maken Wabi Sabi, Het Houten Huis en Peergroup invoelbaar wat armoede in Nederland betekent. In de voorstelling proberen een werkloze man, een strompelende oude vrouw en een alleenstaande moeder te overleven op een modderige bouwplaats. Schreeuwende televisiereclames houden hen wakker. Een eigenaardige fanfare van zingende hulpverleners, treuzelende bouwvakkers en goedbedoelende politici trekt door hun leven. Langzaam zakt iedereen steeds verder de modder in. Met dans, livemuziek en teksten op basis van interviews en documentair materiaal maakte theatermaker Maarten Smit hier een indrukwekkende voorstelling van. De voorstelling vond plaats op Albert's Landje.

*Mestmoeders* (première) van Peergroup is een muzikale theatervoorstelling over hoe een jonge boerin zich moet verhouden tot de toekomst: doorgaan op de bekende weg of kiezen voor duurzamere landbouw? Je niet storen aan klimaatverandering en stikstofdebatten of 'afbreken' wat je ouders hebben opgebouwd? In *Mestmoeders* moet een jonge vrouw na het verongelukken van haar broer, de bedrijfsopvolger, midden in een persoonlijke crisis onderzoeken of ze het familiebedrijf gaat voortzetten. De voorstelling vond plaats op locatie de Bij-Zaak bij melkveehouderij Darwinkel in Zeegse.

*3 miljoen voetstappen naar Sicilië* van Nhung Dam en Koos Terpstra is een theatersolo over iemand die, net als Nhung, maandenlang heeft gewandeld in coronatijd. Het was een voorstelling vol lichtheid en humor. Over de ontdekking dat het leven zo veel schoonheid biedt die je normaal nauwelijks opmerkt. Weilanden vol koolzaad en fluitenkruid, paaiende karpers, gierzwaluwen, gebrek aan plasplekken, rabarberjam die een boer te koop aanbiedt in een houten kraam onderweg. Maar de voorstelling gaat ook over angsten die bezworen moeten worden en over de liefde. De voorstelling vond plaats in de Zeegsterhoeve in Zeegse.

*Moord op de Wega* van Beumer en Drost is een klassieke *whodunnit* gebaseerd op het recent gepubliceerde nieuwe/oude boek *Tim MacNab zoekt kopij* (1937/2017) van Marten Toonder. Aan boord van de SS Wega wordt de ene na de andere moord gepleegd. Journalist MacNab en kapitein Sixma lossen samen als gelegenheids-detectives de misdrijven op in volle storm op zee. De voorstelling vond plaats in Jelto's Schuur in Schipborg.

De bekende Friese zangeres, dichter, songwriter en theatermaker Nynke Laverman maakte tijdens de coronalockdown het album *Plant*, over onze ontspoorde relatie met de aarde en het omgooien van onze manier van denken. Het is een uitgesproken album waarop poëtische songs, spoken word en dansbare nummers elkaar afwisselen, net als de Friese en de Engelse taal. De eerste single 'Your Ancestor' heeft nationaal en internationaal al veel

aandacht getrokken. De voorstelling *Plant* gaat later spelen in theaters in Nederland. De voorstelling vond plaats in Jan's Schuur in Zeegse.



Wabi Sabi, Het Houten Huis en Peergroup  
– *Hier valt niets te halen*



Peergroup – *Mestmoeders*



Beumer en Drost – *Moord op de Wega*



Nynke Laverman



Nhung Dam en Koos Terpstra –  
*3 miljoen voetstappen naar Sicilië*

## Theatrale wandel- en fietstochten

“ Hoe organiseer je deze dagen een festival als je geen zin hebt in gedoe met testen, gezondheidsverklaringen en vaccinatiebewijzen? De oplossing van FestiValderAa in het Drentse Schipborg was even simpel als ingenieus: trek het publiek uit elkaar, verdeel het in overzichtelijke groepjes en laat het fietsen en wandelen. De fietsers doen FietseValderAa, de wandelaars VoeteValderAa. Voilà: een theaterfestival in coronatijd. ”

Theaterkrant, 8 juli 2021

Nieuw dit jaar waren de theatrale fiets- en wandelroutes onder leiding van een derAagids. Door de fiets in te zetten als vervoermiddel tussen de voorstellingen werd de geografische spreiding van het festival groter. Dit vergrootte ook de mogelijkheden voor de locaties. Elke route leidde langs twee, drie of vier voorstellingen die zorgvuldig aan elkaar gekoppeld waren. Een mooie combinatie van dans, theater, literatuur, muziek en performance. Per groep was plaats voor dertig personen. De tochten hebben de naam van een schapenras gekregen: Clun Forest, Skudde, Kerry Hill en Swifter. Onderdeel van de route Swifter was een programma van het Drentse literaire festival Zomerzinnen. Met hulp van de Provincie Drenthe heeft Zomerzinnen in 2021 een doorstart gemaakt als zelfstandig programmaonderdeel van FestiValderAa.

## Kinderprogramma

Het kinderprogramma in het Bokkebos omvatte vier workshops waarbij kinderen actief bij kunst, cultuur en natuur werden betrokken: knutselen en timmeren (de workshop *Platte diertuin* van Chantal de Wolde), interactief kindertheater (het theatrale spel *Flierefluiter zkt vogelvolkje* onder begeleiding van Sarah en Freya Eshuijs), een educatieve voorstelling (*Binnenwoud* van Jasmin Hasler) en vrij spelen (*Spelen in de natuur*, onder begeleiding van vrijwilligers van Staatsbosbeheer). Ook konden kinderen geblijnddoekt over het BloteVoetenpad lopen om zo de natuur te ervaren.

## Kunst

De audio-installatie *level* van Bouke Groen bestond uit vijf glazen kolommen die in het landschap staan. Elke kolom laat een eigen gezongen toon horen. Samen vormen de vijf tonen een harmonie. Het geluidsbeeld verandert langzaam. Er ontstaan dissonanten die de gezongen tonen bewegen te veranderen om weer tot een nieuwe harmonie te komen.



## Natuureducatie en -beleving

FestiValderAa vindt plaats in het hart van het bijzondere stroomdallandschap van de Drentsche Aa. Natuureducatie en natuurbeleving vormen een integraal onderdeel van het programma, enerzijds via de thema's van de voorstellingen, anderzijds via natuurwandelingen onder begeleiding van IVN-natuurgidsen en de nieuwe theatrale fiets- en wandelingen, die diverse landschappen, archeologische reservaten en natuurgebieden met elkaar verbinden. Ten slotte was er ook veel aandacht voor natuur, natuurbeleving en natuureducatie via het kinderprogramma.



## Duurzaamheid

De organisatie probeert de invloed van het festival op de natuur te minimaliseren. Dit doet zij door zorg en aandacht voor de natuur bij de opbouw, tijdens het festival en bij de afbouw. De organisatie probeert het gebruik van plastic waterflesjes te ontmoedigen door waterpunten en door het hergebruik van flesjes te stimuleren. Overgebleven voedsel, drinken en schoonmaakmiddelen gingen naar de voedselbank.

## Talentontwikkeling

De programmering van FestiValderAa 2021 bood ruimte aan jong theatertalent van het Emmense jeugdtheatergezelschap Loods13, de Groningse theateropleiding De Noorderlingen en theateropleiding Jonge Sla. Verder was er ruimte voor jong muzikalent, onder andere Nana Adjoa, Daphne van Ditshuizen en A.ROSE. Ook in het productieteam was ruimte voor leren en ontwikkelen.

## 2.2 Activiteitenoverzicht - speellijst

Figuur 1: Opgave volgens Model IV F Speellijst festivals.

Titel voorstelling/activiteit (Model IV F)	Lengte	Aantal keer Gespeeld	Aantal bezoeken	Aantal gratis bezoeken
<b>Muziekprogramma op de Schapenstee (capaciteit 735)</b>				
A.ROSE		1		
Aosem		1		
Broken Bass		1		
Celine Cario		1		
Daphne van Ditshuizen		1		
De Baron		1		
De Dames (tussenact)		1		
DE MEIDEN van toen (tussenact)		2	163	
Delore		1		
Eva van Manen		1		
Indra Kartodirdjo (tussenact)		2	180	
Nana Adjoa		1		
Ralph de Jong met XL-band		1		
Swinder		1		
The Dawn Brothers		1		
Town of Saints (solo)		1		
Tappin-It Collective (tussenact)		2	180	
WIES		1	180	
<b>Totaal</b>		<b>21</b>	<b>703</b>	<b>25</b>
<b>Theater- en muziektheatervoorstellingen (capaciteit 1000)</b>				
Beumer en Drost – Moord op de Wega		5	150	
Nhung Dam en Koos Terpstra – 3 miljoen voetstappen naar Sicilië		3	150	
Nynke Laverman – Plant		3	150	
Peergroup – Mestmoeders (première)		4	300	
Wabi Sabi, Het Houten Huis en Peergroup – Hier valt niets te halen		5	250	
<b>Totaal</b>		<b>19</b>	<b>1000</b>	<b>25</b>
<b>Kinderprogramma (capaciteit 225)</b>				
Chantal de Wolde – Platte dierentuin		10	138	0
Sarah en Freya Eshuijs – Flierefluiter zkt vogelvolkje				0
Jasmin Hasler – Binnenwoud				0
Staatsbosbeheer – Spelen in de natuur				0
Blotevoetenpad				0
<b>Totaal</b>		<b>10</b>	<b>138</b>	<b>0</b>
<b>Natuurwandelocten (capaciteit 125)</b>				
Schemertocht		1	25	0
Dagdromerstocht		2	50	0
Vroege Vogeltocht		2	50	0
<b>Totaal</b>		<b>5</b>	<b>125</b>	<b>0</b>
<b>Theatrale fiets- en wandelroutes</b>				
<b>VoeteValderAa   Clun Forest (capaciteit 300)</b>				
1 Karin Post, Cedric Vermue & Wordbites – Dit en dat etc.				
2 X_YUSUF_BOSS – Compilatie fragm.KÓW en AFAR				
3 House of Makers:				
- vrijdag: Brigitte van Hagen en Robbrecht van Cauwenberghe				
- zaterdag en zondag: WITHIN TIME				
<b>Totaal</b>		<b>11</b>	<b>292</b>	<b>0</b>
<b>FietseValderAa   Skudde (capaciteit 300)</b>				
1 Kasper Peters – Eminescu				
2 Jonge Sla – O (duistere woorden)				
<b>Totaal</b>		<b>11</b>	<b>211</b>	<b>0</b>
<b>FietseValderAa   Kerry Hill (capaciteit 330)</b>				
1 Julia van der Vlucht, L. Mahler & K. vd Bosch – SpiegelbeeldZwanenzang				
2 Stan Vreeken & Maurits Sutorius – The Boy Whose Name Was Everything				
3 Jürgen Theuns – GOOD BOY				
<b>Totaal</b>		<b>10</b>	<b>215</b>	<b>0</b>
<b>FietseValderAa   Swifter (capaciteit 300)</b>				
1 De Dansers – Als je erop kan staan, is het een vloer				
2 De Noorderlingen – De Kleine Man				
3 Loads 13 – Ik heb het tegen jou				
4 Zomerzinnen:				
- vrijdag: Literatuur en natuur met Alex Vissering en Wim Huijser				
- zaterdag: Schrijvers Benny Lindelauf en Gerda Blees				
- zondag: Vlaamse duo Eléonor en Gerry De Mol				
<b>Totaal</b>		<b>10</b>	<b>300</b>	<b>0</b>
<b>Totaal</b>		<b>42</b>	<b>1018</b>	<b>0</b>
<b>Kunst</b>				
Bouke Groen, level		1	2500	2500
<b>Totaal</b>		<b>1</b>	<b>2500</b>	<b>2500</b>
<b>Totaal aantal activiteiten en bezoekers betalend/vrij</b>		<b>98</b>	<b>5484</b>	<b>2550</b>



## 2.3 Behaalde artistieke doelstellingen

Voor het festival van 2021 waren de volgende uitgangspunten voor de programmering geformuleerd:

- **Toegankelijkheid** | *Voor jong en oud, met bekend en onbekend talent*  
FestiValderAa wil toegankelijk zijn voor iedereen: jong en oud, wel of niet cultureel onderlegd. Om dat te bereiken heeft het festival de randvoorwaarden zo aantrekkelijk mogelijk gemaakt. De prijzen voor terrein, locaties, horeca en catering zijn (zo) laag (mogelijk) gehouden. Voorts zijn ook in 2021 zowel voorstellingen van bekende makers als van onbekend talent geprogrammeerd. Deze combinatie van bekende en onbekende acts trok bezoekers aan met en zonder culturele bagage.
- **Bijzonderheid** | *Gedreven authentieke makers*  
Bij de samenstelling van het programma lette FestiValderAa vooral op het gedreven karakter van de kunstenaar en de oorspronkelijkheid van zijn of haar voorstelling. FestiValderAa wil immers authentieke kunst tonen die gemaakt is met hart en ziel. Daarom is gezocht naar echtheid en puurheid, passend bij het natuurlijke decor van het festival, het stroomdallandschap van de Drentsche Aa.
- **Duurzaamheid** | *Dwarsverbinding cultuur – natuur*  
FestiValderAa zoekt altijd naar dwarsverbindingen tussen cultuur en natuur. In de editie van 2021 kwam dit terug in de programmering: (muziek)theatervoorstellingen met actuele thema's, de theatrale fiets- en wandeltochten, de gebruikelijke vroegevogeltochten, dagdromerstochten en de schemertocht, de samenwerking met Staatsbosbeheer en IVN en de aandacht voor duurzaamheid bij de organisatie van het festival.



## 3 Publiek en stakeholders

### 3.1 Publieksgroepen

Voor de edities van 2021 en de daaropvolgende jaren heeft de organisatie zich ten doel gesteld om de volgende doelgroepen te bereiken: **jonge gezinnen** uit Noord-Nederland (Drenthe, Friesland en Groningen), **cultureel onderlegd publiek** uit Noord-Nederland (Drenthe, Friesland en Groningen), **natuurliefhebbers** uit heel Nederland, potentieel **cultureel-geïnteresseerden** uit Drenthe en **organisaties/sponsors** uit de directe omgeving.

Over het algemeen hebben we weer hetzelfde publiek bereikt zoals in andere jaren en dat past dus bij ambitie. Echter:

- Jonge gezinnen waren bij FVA 2021 duidelijk minder vertegenwoordigd – in anderen jaren bood FVA een mooi combinatie van festivalterrein en kinderactiviteiten in bokkebos. In 2021 waren deze activiteiten (door corona) gescheiden en daardoor duidelijk minder aantrekkelijk voor jonge gezinnen. Blijkt ook uit de matige kaartverkoop voor Bokkebos.
- Ook hebben we sponsors minder kunnen bieden omdat we besloten hebben de relatief beperkte capaciteit 100% in te zetten voor betalende bezoekers.

### 3.2 Publieksbereik

Tijdens de voorbereiding werd duidelijk dat bezoekers erg graag naar FestiValderAa wilden komen. De relatief laat opgestarte online kaartverkoop werd op de eerste verkoopdag overspoeld door gretige bezoekers. Toen de overheid enkele weken later de ruimte gaf om nog iets meer bezoekers toe te laten, waren de meeste voorstellingen wederom snel uitverkocht.

#### Bezettingsgraad

De bezettingsgraad was 91%: een record voor FestiValderAa. Wel verschilde de bezettingsgraad per voorstelling. Alle losse theater- en muziekvoorstellingen waren uitverkocht en kenden dus een bezettingsgraad van 100%, net als de natuurwandelingen en zes van de zeven muzikoptredens in De Schapenstee. Alleen het vrijdagmiddagoptreden in De Schapenstee was met 70% matig bezet, misschien omdat het tijdstip (18:00 uur) voor sommigen te vroeg was.

De theatrale fiets- en wandelroutes lieten een wisselend beeld zien: Clun Forest en Swifter waren uitverkocht (100%), Skudde (64%) en Kerry Hill (72%) zeker niet. Ook de kinderactiviteiten in het Bokkenbos waren bij lange na niet uitverkocht. Ouders hadden mogelijk geen zin om er constant bij te zijn, wat verplicht was. Op zondagmiddag waren de kinderactiviteiten voor het tijdslot van 17:00 uur geannuleerd in verband met het weer.

#### Betalende bezoekers

In totaal had de corona-editie van 2021 2977 betalende bezoekers. Dat is zo'n 30 tot 40% van het publieksbereik van eerdere jaren, wat te verklaren is door de geldende beperkingen vanwege de coronapandemie. Er was capaciteit voor ruim 3200 bezoekers.

*Zie voor het overzicht van het publieksbereik volgens model IIIF van het FPK de volgende pagina.*

### 3.3 Publieksbereik in overzicht

Onderdeel	Huidig boekjaar	Begroting	Vorig boekjaar
	2021	2019	2020
<b>Duur in dagen</b>	3	3	0
Aantal activiteiten kernprogrammering (prof.)	82	80	0
Aantal overige activiteiten	16	25	0
<b>Totaal aantal activiteiten</b>	<b>98</b>	<b>105</b>	<b>0</b>
<b>Totaal aantal bezoekers</b>	<b>2500</b>	<b>9500</b>	0
Totaal aantal bezoeken kernprogrammering	2721	13750	0
Totaal aantal bezoeken overige activiteiten	2763	2500	0
<b>Totaal aantal bezoeken</b>	<b>5484</b>	<b>16250</b>	0
Waarvan betaalde bezoeken	2934	15850	0
Waarvan niet betaalde bezoeken	2550	400	0

Figuur 2: Opgave volgens Model III F voor de prestaties van festivals.

*N.b.: Het aantal niet betalende bezoeken was in 2019 9500 hoger dan vermeld in de aanvraag. We hebben toen verzuimd mee te rekenen dat alle unieke bezoekers ook de kunstobjecten hebben bekeken. Dat laatste is voor 2021 wel meegerekend. Wij kunnen dit in het formulier niet aanpassen en hebben dat daarom hier ook niet gedaan.*

### 3.4 Marketingdoelstellingen

Voor het festival van 2021 waren de volgende marketingdoelstellingen geformuleerd:

- **Marketingmodule:** Een marketingmodule integreren in het kaartverkoopsysteem om meer inzicht te krijgen in de overlap van theaterbezoeken en bezoeken aan muzikoptredens en overige activiteiten, en om te meten hoeveel bezoekers een volgend festival terugkeren.
- **Enquête:** De tevredenheid en de ervaring van haar bezoekers meten aan de hand van een enquête na afloop van elke festivaleditie.
- **Publieksbereik:** Het publieksbereik stabiliseren rond 9500 vanaf 2021.
- **Lokaal draagvlak:** Nog meer aandacht schenken aan de doelgroep organisaties/sponsors uit de directe omgeving.
- **Bezettingsgraad:** Tot 2024 het aantal uitverkochte theatervoorstellingen laten groeien met 7,5 procent en voor de overige voorstellingen de huidige gemiddelde bezettingsgraad van 80% behouden).

Door de coronapandemie was de editie van 2021 op geen enkele manier te vergelijken met een gewone editie, waardoor deze marketingdoelen kwamen te vervallen. In plaats daarvan werd het doel om uitverkocht te raken voor alle activiteiten (zie vorige paragrafen).

### 3.5 Impact op het publiek

“ Het was een geslaagde 2e dag. Goede organisatie, mooie 🚲 tocht met verrassende performances en swingende (zittende) finale op de Schapenstee. Nu al zin in de échte 10e editie in 2022! ”

via Facebook

“ What an amazing day. Voorstelling, toonstelling, fiets routes, gids...alles!! ”

via Instagram

“ What a joy having this much choice of massive talent 10 minutes from home.  
Bravo organisational team 🙌 ”

via Instagram

“ Fantastische dansvoorstelling gezien ”

via Instagram

De editie van 2021 was ondanks de kleine opzet en de andere aanpak een groot succes. Dit bleek niet alleen uit de positieve berichten in de media, maar ook uit het enthousiasme van de bezoekers.

Toch was het niet helemaal zoals we FestiValderAa voor ons zien. Zeker, de nieuwe fietstochten waren een gouden greep, en de bezoekers, vrijwilligers en crewleden genoten van deze 2021-editie, maar ze zijn ook helder en eensluidend in hun terugkoppeling dat er iets miste. Iets spetterends, iets van ontmoeten, iets van saamhorigheid op het kloppende hart van het festival. Hopelijk zijn er komende zomer geen coronabeperkingen meer van kracht en wordt de jubileumeditie van 2022 als vanouds – en meer.

### 3.6 Stakeholders

De afgelopen jaren heeft FestiValderAa zich steeds meer geprofileerd als een netwerkorganisatie, die voortdurend duurzame samenwerkingsverbanden zoekt op artistiek, organisatorisch, publicitair en financieel gebied. Zo zijn samenwerkingsverbanden aangegaan met gevestigde kunstinstellingen, gezelschappen en culturele opleidingsplaatsen, in de eerste plaats in het noorden, maar ook daarbuiten. Er wordt programmering uitgewisseld met podiumkunstenfestivals als Theater aan Zee, Over het IJ Festival, ITS Theaterfestival en Oerol. Ook neemt het festival regionaal talentvol aanbod af van de Popacademie en Docentenopleiding Drama in Leeuwarden, Jeugdtheaterschool 'n Meeuw, Sneak Previews van Tryater, Dichterbij van het NNT, Prins Claus Conservatorium Groningen, Eurosonic, Noorderslag, Frank Mohr Institute Groningen, Productiehuis Grand Theatre, Honk N Assen, PeerGrouP en ArteZ Zwolle.

FestiValderAa gaat inmiddels traditioneel van start met de “ Cuba-borrel, een bijeenkomst van de ‘cultuurbazen’ uit het noorden, zoals representanten van theatergroepen, productiehuizen en andere culturele organisaties uit de noordelijke provincies. De organisatie van deze bijeenkomst ligt in handen van de provincie Drenthe in samenwerking met Stichting Kunst & Cultuur (K&C) uit Assen.

Daarnaast heeft FestiValderAa de afgelopen jaren een stevig draagvlak gecreëerd onder vrijwilligers, ondernemers en subsidiënten in de regio. FestiValderAa wordt breed gedragen door de bevolking van het ruim zeshonderd inwoners tellende Schipborg. Meer dan vierhonderd bewoners daarvan zijn betrokken bij het festival, hetzij actief (als vrijwilliger), hetzij passief (door een financiële bijdrage te leveren). FestiValderAa zorgt voor binding en saamhorigheid in het dorp.

## 4 Evaluatie

### 4.1 Bestuursevaluatie

Op 28 februari 2022 heeft het bestuur van Stichting Andere Activiteiten Schipborg een zelfevaluatie gehouden. Tijdens de zelfevaluatie stonden de bestuursleden stil bij de wijze waarop zij besturen en tot besluitvorming komen. Factoren die besproken zijn, zijn onder andere teamwork, deskundigheid, het besluitvormingsproces en het uitvoeringsproces. De bevindingen van de zelfevaluatie zijn vastgelegd in een verslag, samen met de stukken die ter voorbereiding aan de bestuursleden waren gestuurd. Hieronder een samenvatting van de bevindingen.

#### Vergaderen

Het bestuur vergadert elke vier tot zes weken (jaarrond). De zakelijk en artistiek leider zijn bij elke bestuursvergadering aanwezig. Een à twee keer per jaar vergadert het bestuur alleen met de bestuursleden voor evaluatie, onderlinge afstemming en bespreken van beleidspunten. Bestuursleden zijn van mening dat vergaderingen effectief verlopen en in een prettige sfeer. De verslaglegging is helder en de agenda wordt tijdig verstuurd.

#### Bestuurswisselingen

De afgelopen drie jaar waren er relatief veel bestuurswisselingen. In 2018/2019 bleek het moeilijk om de positie van penningmeester in te vullen. Een beoogde kandidaat besloot na enkele proefvergaderingen niet in te stappen. Uiteindelijk is deze positie in april 2019 ingevuld met een zeer ervaren financieel professional. In najaar 2020 besloot de voorzitter die al vanaf het begin bij FestiValderAa betrokken was af te treden. Vanuit eigen gelederen is een voorzitter benoemd. De oud-voorzitter blijft zich inzetten voor het festival als fondswerver en coördinator van de Club van 100. Inmiddels (februari 2022) zijn er vijf bestuursleden, wat een flexibele uitgangssituatie biedt.

Tijdens de zelfevaluatie op 28 februari 2022 gaf één bestuurslid aan op korte termijn te willen aftreden omdat ze onvoldoende tijd kan vrijmaken om een volwaardige bijdrage te leveren. Een ander bestuurslid gaf aan na de aanstaande editie (juli 2022) te willen stoppen omdat ze haar eigen bijdrage onvoldoende vindt. De overige drie bestuursleden geven aan comfortabel in hun rol te zitten.

#### Wisselingen in directie

Ook in de directie waren in de voorgaande jaren veel wisselingen. In de periode 2019–2021 wisselde FestiValderAa twee keer van zakelijk leider. De in december 2019 aangetreden nieuwe zakelijke leider vertrok binnen anderhalf jaar. Gelukkig kon de vaste fondsenwerver van het festival snel ad interim inspringen voor editie 2021. Inmiddels is zij definitief aangesteld als zakelijk leider. Daarnaast is het financiële/zakelijke team versterkt met een zeer ervaren administrateur (vrijwilliger).

Ten slotte hing al een tijdje in de lucht dat de artistiek leider en initiator van FestiValderAa Henk Jongebloed een stapje terug wilde doen. Na een inwerk- en overgangperiode heeft de nieuwe artistiek leider Vanja van Guldener in december 2021 het stokje van Henk overgenomen. Het bestuur is verheugd dat Henk



[Nieuwe artistiek leider FestiValderAa](#)

Jongeboeld betrokken blijft bij het festival als programmeur theater en als vraagbaak voor de huidige zakelijke en artistieke leiding.

### **Bestuursmodel**

Het huidige bestuur-directiemodel werkt in ogen van het bestuur prima. Het bestuur is van mening dat het voldoende in staat is om op hoofdlijnen toezicht te houden op de uitvoering van de directie (zakelijk en artistieke leiding). Het bestuur neemt zich voor beter te onderzoeken wat de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) voor de stichting betekent.

### **Verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden**

Binnen het bestuur bestaat geen volledige overeenstemming over de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen bestuur en directie bij de inhoudelijke voorbereiding en inrichting van het festival. Bestuursleden zijn het erover eens dat zij afgelopen jaren iets meer op afstand zijn komen te staan van de artistieke en zakelijke leiding. Het bestuur neemt zich voor om met zakelijk leider en artistiek leider in gesprek te gaan om daar meer afstemming en duidelijkheid in de creëren.

### **Monitoring financiën**

De zakelijk leider, de administrateur en de penningmeester vormen samen een deskundig team. De penningmeester geeft aan dat er in de bevoegdheden, toegang en controle richting de bank nog een aantal zaken beter geregeld moeten worden. Dat zal binnenkort worden opgepakt.

## 4.2 Strategische analyse

Om effectief een strategie te kunnen ontwikkelen voor de komende jaren heeft Stichting Andere Activiteiten Schipborg haar sterke en zwakte punten en mogelijkheden en uitdagingen geanalyseerd, zowel binnen de organisatie als met het oog op de markt.

	Positieve factoren	Negatieve factoren
Externe herkomst	<p><b>Kansen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Markt:</b> Steeds meer interesse in kleine, eigenzinnige, ongedwongen festivals met aandacht voor duurzaamheid en natuur.</li> <li>• <b>Financieel:</b> Voorkeur van publieke en private fondsen voor inclusieve en diverse podiumkunsten in de regio.</li> </ul>	<p><b>Bedreigingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Locatie:</b> Vergunning op de huidige locatie loopt af.</li> <li>• <b>Concurrentie:</b> Andere festivals in de noordelijke provincies.</li> <li>• <b>Financieel:</b> Bezuinigingen binnen de culturele sector en een overvraag aan subsidies.</li> <li>• <b>Vrijwilligerspool:</b> Tijdens de afgelopen twee coronajaren is connectie met de grote groep trouwe dorpsbewoners en de vrijwilligers onvoldoende in stand gehouden.</li> <li>• <b>Covid 19.</b></li> </ul>
Interne herkomst	<p><b>Sterktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Toegankelijkheid:</b> FestiValderAa is toegankelijk voor jong en oud, wel of niet cultureel onderlegd door lage prijzen en combinatie van bekende en onbekende acts.</li> <li>• <b>Bijzonderheid:</b> Oorspronkelijke voorstellingen van gedreven makers; echtheid; puurheid.</li> <li>• <b>Natuurbeleving:</b> Uniek decor van stroomdallandschap van de Drentsche Aa; wandeltochten, fietstochten, natuureducatie; samenwerking met Staatsbosbeheer en IVN.</li> <li>• <b>Artistiek:</b> Eigenzinnige, kwalitatief goede, veelzijdige acts: locatietheater, muziek, kunst, cabaret, kleine doorlopende acts, straattheater.</li> <li>• <b>Makers en publiek:</b> Het festival is een aantrekkelijk podium voor regionale makers, kunstopleidingen en instituten voor talentontwikkeling. Omgekeerd zijn zij interessant voor het festival omdat lokale groepen hun eigen achterban meenemen.</li> <li>• <b>Kinderactiviteiten:</b> Kinderweide, kinderworkshops, eigen presentatieplek voor lokale verenigingen en scholen.</li> <li>• <b>Recensies:</b> Zeer enthousiaste recensies in <i>Dagblad v/h Noorden</i> en <i>Theaterkant</i>.</li> <li>• <b>Netwerk:</b> Groot artistiek netwerk binnen de noordelijke provincies en onder andere podiumkunstenfestivals.</li> <li>• <b>Team:</b> Sterke interne samenwerking; zeer flexibel productieteam; nieuwe zakelijk en artistiek leider.</li> </ul>	<p><b>Zwaktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Braindrain:</b> Tussen eind 2021 en eind 2022 vertrekken vijf ervaren leden van het productieteam.</li> <li>• <b>Diversiteit en inclusiviteit:</b> Team, organisatie en bestuur zijn nog niet heel divers en inclusief.</li> <li>• <b>Verdiencapaciteit:</b> De verdiencapaciteit op de huidige locatie van het festival bereikt haar grenzen. Het wordt elk jaar lastiger om de begroting rond te krijgen.</li> <li>• <b>Taakverdeling bestuur en directie :</b> Onderscheid tussen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur enerzijds en directie anderzijds is nog onvoldoende duidelijk in de uitvoering.</li> <li>• <b>Duurzaamheid:</b> Duurzaamheid komt nog te weinig naar voren als integraal onderdeel van de organisatie van het festival.</li> </ul>

Figuur 2: SWOT-analyse.

## 5 Financieel resultaat

### 5.1 Situatie boekjaar / kalenderjaar

Stichting Andere Activiteiten Schipborg werkte tot in 2021 met een boekjaar dat liep van 1 oktober t/m 30 september. Mede vanwege de toekenning van meerjarige subsidie door het Fonds Podiumkunsten en de daarbij behorende vereisten aan de financiële verslaglegging, is daarom in 2021 eenmalig gekozen voor een jaarrekening met een extra kwartaal waardoor de jaarrekening behorende bij dit verslag, loopt 1 september 2020 t/m 31 december 2021.

Vanaf 2022 zullen de statuten van de stichting worden aangepast en zal het boekjaar conform het kalenderjaar gaan verlopen.

### 5.2 Exploitatieresultaat

In 2021 waren de **directe inkomsten** relatief laag omdat we te maken hadden met publieksbeperkingen en een afwijkende programmering vanwege de coronamaatregelen. Het was om dezelfde reden tot het laatste moment spannend of het festival überhaupt kon doorgaan. De **directe inkomsten** vielen evengoed nog €13.755 lager uit dan begroot in de corona-begroting.

- In onze corona-begroting gingen we uit van 100% dekking van de publieksaantallen die op dat moment mogelijk waren. De netto recettes van het festival waren uiteindelijk €8.553 lager doordat de verkoop 91% was en vooral doordat een tweetal activiteiten minder goed liepen.
- De horeca omzet was veel lager dan gebruikelijk vanwege de beperkte opzet daarvan en vervolgens ook iets lager dan begroot.
- De overige directe inkomsten vielen weg op wat fietsverhuur na.

De **indirecte inkomsten** viel €1.200 lager uit dan begroot.

- We ontvingen donaties van het Beringer Hazewinkelfonds, het Prins Bernhard Cultuurfonds en het VSB Fonds. Het Prins Bernhard Cultuurfonds doneerde een extra bijdrage i.v.m. de lagere inkomsten door Corona.
- Ook de geplande ledenactie Clubsupport van de Rabobank werd gerealiseerd.
- De geplande vriendenbijdragen waren lager dan begroot. Dit had mede als oorzaak omdat we in 2021 geen ruimte zagen om hen kortingen of extra andere activiteiten te bieden.

De **bijdragen uit publieke middelen** vielen €20.654 hoger uit dan begroot.

- Het verschil in het resultaat wordt veroorzaakt door het vierde aanvullende steunpakket van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor de culturele en creatieve sector dat wij eind september 2021 ontvingen.
- Naast de subsidies van de provincie Drenthe en Gemeente Aa&Hunze ontving de stichting een hogere subsidie van Gemeente Tynaarlo dan in voorgaande jaren.

***De totale inkomsten waren per saldo €5.698 hoger dan begroot***

De **personele beheerslasten** waren €1.941 hoger dan begroot.

- Bijna alle posten zijn conform de begroting,
- Alleen de post fondsenwerving is hoger uitgevallen omdat dit wordt vergoed op percentagebasis, waarbij erook meer fondsen zijn geworven.



De materiële **beheerslasten** vielen €6.541 lager uit dan begroot.

- Een aantal posten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting,
- Opvallend zijn o.a. de lagere reiskosten. Dit had te maken met het grotendeels thuiswerken van het productieteam,
- De opslag was voor het hele jaar al begroot, maar werd pas in juni in gebruik genomen.
- Het kantoor werd door het thuiswerken bijna niet gebruikt en daarom kregen we korting.
- De verzekeringskosten vielen veel lager uit dan begroot net als de post overige pre-productie.

De **activiteitenlasten personeel** vielen €9.745 hoger uit dan begroot

- De kosten van de artiesten en theatergroepen en alle randactiviteiten zijn maar iets hoger uitgevallen.
- De organisatie van het coronaproof-festival vroeg echter meer van het team, er waren meer speellocaties en er was extra mankracht nodig om alles veilig voor artiesten en publiek te organiseren. Omdat we daarvoor ook extra budget kregen van het Fonds Podiumkunsten heeft het bestuur besloten een aantal crewleden meer uren te betalen, waaronder de productie leider en ook werd extra assistentie aangetrokken voor de productie.

De **activiteitenlasten materieel** vielen maar €1.094 hoger uit dan begroot.

- Wel zitten er een aantal verschillen in de diverse posten. Dat heeft er voornamelijk mee te maken dat we niet alle kosten goed konden inschatten in de voor ons vooraf onbekende omstandigheden.
- De logistiek kostte meer maar de overige productiekosten waren weer lager,
- De vrijwilligersactiviteit en het materiaal is iets lager dan begroot,
- De post horeca is opvallend hoger. Naast de inkoop van de dranken werd budget uitgegeven om tafeltjes en stoelen neer te zetten en pinapparaten te gebruiken. De bediening kwam naar het publiek toe dat aan de tafeltjes zat, i.p.v. dat het publiek naar de bar toe komt. Deze keuze kwam de veiligheid en de sfeer enorm ten goede. De meerkosten werden niet allemaal doorberekend aan het consumerende publiek.
- De kosten kaartverkoop vielen veel lager uit doordat dat helemaal online verliep en er geen fysieke verkooppunten werden ingericht.
- De post voor marketing is €9.771 hoger dan begroot. De coronapandemie en de aangepaste werkwijze in 2021 heeft ons doen besluiten een nieuwe website te bouwen. Dit jaar was de kaartverkoop ten opzichte van voorgaande jaren volledig online. De organisatie wil ook in het post-coronatijdperk meer online kaartverkoop doen en beter kunnen bijhouden wie de bezoekers zijn en of ze jaarlijks terugkeren en of het inderdaad de beoogde doelgroepen zijn. De achterliggende gedachte is dat het publiek met deze investering op termijn nog doelgerichter benaderd kan worden.

***De totale lasten waren per saldo €6.239 hoger dan begroot.***

***Het exploitatie resultaat bedroeg over 2021 - € 541***

### **5.3 Liquiditeit, vermogens- en risico beheer en bestemmingsreserve**

De stichting had op 31 december 2021 een eigen vermogen van €59.728,-. Dit vermogen is een belangrijk reserve voor mogelijke toekomstige tegenvallers. Het grote risico bij elk festival in de buitenlucht is het weer. Is het weer slecht, dan kunnen de recette en de horecaomzet dramatisch zakken. Dit betekent dat de organisatie tot op de laatste dag onder hoge spanning staat.

Met deze reserve is het van belang om ook de liquiditeit te waarborgen tijdens de voorbereiding en de uitvoering van het festival, tot ruim na het festival als alles is afgerekend

met de fondsen. Dankzij deze reserve kunnen artiesten, team en leveranciers betaald worden tijdens de festivalperiode of direct daarna en vormt het een buffer voor als het een keer tegen zit. Er is geen bestemmingsreserve opgenomen.

## 6 Organisatie

### 6.1 Samenstelling bestuur en directie

#### Bestuur

- Johan Knijp voorzitter
- Eddy Elsinga secretaris
- Martin van der Spek penningmeester
- Petra Ordelman bestuurslid
- Pieke van der Veen bestuurslid

#### Directie

- Henk Jongebloed artistiek leider
- Jojanneke Braam/Caecilia van Stigt zakelijk leider

### 6.2 Toepassing van de Wet Normering Topinkomens

Het bestuur van Stichting Andere Activiteiten Schipborg vervult haar taken onbezoldigd en ontvangt alleen een vergoeding voor gemaakte onkosten.

De salarissen en honoraria voor de directie en de inleenkrachten valt ruimschoots onder het bezoldigingsmaxima voor de culturele sector voor 2021 à EUR 209.000.

### 6.3 Codes cultuursector

Tabel 2: Verantwoording codes cultuursector.

	Code Diversiteit en Inclusie	Code Cultural Governance	Code Fair Practice
Startpositie: Hoe is de situatie/ toepassing/ realisatie bij aanvang van het verslagjaar?	<p>Deels sluit FestiValderAa al aan bij de code. Door (relatief) lage toegangsprijzen en (deels) laagdrempelige programmering is het festival voor een breed publiek toegankelijk: mensen met een kleine en met een grote portemonnee, oud en jong. Alle opleidings- en inkomensniveaus zijn vertegenwoordigd onder het publiek.</p> <p>Ook in de vrijwilligerspool en het productieteam wordt diversiteit en inclusie gestimuleerd.</p>	<p>De stichting AAS volgt de Code Cultural Governance voor transparant en goed bestuur.</p> <p>De bestuurders van Stichting AAS kennen contouren van de Code Cultural Governance en passen deze toe door heldere afspraken over en evaluatie van rollen en discipline in toezicht, verslaglegging en verantwoording.</p> <p>Per januari 2020 heeft het bestuur een reglement vastgesteld met een duidelijke taakverdeling, verantwoordelijkheidsverdeling en bevoegdheidsverdeling tussen de artistieke en zakelijke leiding en het bestuur.</p>	<p>De honoraria van artiesten maar ook met name voor het organisatieteam zijn laag. Dit komt doordat het festival ooit een initiatief van vrijwilligers was. Tevens kent FestiValderAa een beperkt verdienmodel waardoor het voortdurend balanceren tussen inzet van vrijwilligers en betalen krachten.</p>
Wat was de doelstelling voor het verslagjaar?	<p>De organisatie blijft streven naar een nog diverser en inclusief publiek en zal daar in de programmering en organisatie rekening mee houden.</p>	<p>Onderzoeken wat er verder nodig is om de code nog beter uit te voeren.</p>	<p>Het implementeren van tarieven voor het organisatie team gebaseerd op de CAO theater en dans.</p>
Wat waren de activiteiten/ontwikkelingen in het verslagjaar?	<p>Er waren beperkte mogelijkheden door Corona.</p>	<p>Het bestuur heeft voor het eerst een bestuursevaluatie gehouden.</p>	<p>Het implementeren van tarieven voor het organisatieteam, gebaseerd op de CAO theater en dans.</p>
Wat is de stand van zaken aan het eind van het jaar en wat is de doelstelling voor het komende jaar?	<p>Een diversere programmering en de juiste faciliteiten moet er voor gaan zorgen dat nog meer mensen zich thuis voelen op FestiValderAa Denk aan bands uit niet-Nederlandse culturen en faciliteiten voor mindervaliden, maar ook bijvoorbeeld faciliteiten voor mensen met kleine kinderen.</p>	<p>Jaarlijks een volledige vergadering besteden aan zelfevaluatie bestuur. Daarbij nog nadrukkelijker kijken naar de inbedding van de Code Cultural Governance;</p> <p>De Stichting AAS kent een documenten gebouw (statuten, codes, reglementen profielschetsen, beleidsplannen). Aantal documenten verdient een update.</p> <p>Gevolgen WBTR onderzoeken en doorvoeren.</p>	<p>Realiseren van een basistarief voor alle artiesten en een hoger garantie voor de theatervoorstellingen.</p> <p>Taakomschrijving per teamlid en monitoren werkelijk aantal werkuren en het creëren van een positieve werkomgeving waar iedereen zicht gehoord en gezien voelt.</p>