



Tarik Moree – acteur

Bij Rabarber ontdekte ik de vrijheid die je in spel kan vinden, op de vloer ben je oppermachtig; je kan, voor heel even, alles zijn.

Anna Woltz – schrijfster

Ik ontdekte bij Rabarber vooral dat toneelspelen niet echt iets voor mij was...

Mascha Feoktistova – vlogger

Ik heb als kind bij Rabarber geleerd hoe ik voor een groep moet staan, mijn stem kan laten horen en hoe ik creatief kan nadenken over situaties. Ik weet 100% zeker dat dit heeft bijgedragen aan waar ik nu sta ik in carrière (en leven).

Charli Chung – regisseur

Ik heb hier voor het eerst ontdekt dat het toneel een plek mag en moet zijn om te fantaseren, te dromen en je verbeelding de ruimte te geven.

ONTDEKEN VERWONDER

Rabarber, waar je kunt
dromen met je ogen open



Meerjarenbeleidsplan kunst en cultuur 2021-2024
rabarber.net

Rabarber is de plek waar jeugd en jongvolwassenen hun dromen en verhalen vorm kunnen geven door met elkaar te spelen, naar elkaar te kijken en te luisteren.

Missie

Rabarber wil zoveel mogelijk Haagse kinderen en jongvolwassenen kennis laten maken met theater in de breedste zin van het woord. Wij ontwikkelen en actualiseren steeds opnieuw voor verschillende doelgroepen een schoolwerkplan, met een lange leerlijn, die uitgaat van de belevingswereld en theatrale ontwikkelingsfase van de verschillende leeftijdsgroepen. Dit alles onder leiding van professionele theatermakers die hen zowel actief, receptief en reflecterend begeleiden in hun artistieke en sociaal-emotionele ontwikkeling.

Visie

Als Haagse kinderen al vanaf jonge leeftijd in aanraking komen met theater, kunnen zij opgroeien tot evenwichtige, nieuwsgierige en inspirerende (jong) volwassenen. De veiligheid, eigen ontwikkeling en het spelplezier van leerlingen binnen Rabarber staan altijd voorop. Met hun mede-leerlingen en docenten creëren zij vanuit hun ervaring, kennis en verhalen een theatrale wereld die nauw aansluit bij hun dromen en beleving. Rabarber volgt geen specifieke theatermethode maar kijkt met een open blik naar wat er speelt bij de leerlingen en docerende theatermakers en speelt daarop actief in, zowel in het lesaanbod als de producties. Zo krijgt iedereen de kans zich artistiek en educatief en op sociaal-emotioneel vlak te ontwikkelen en te groeien.

Doelstelling

Alle leerlingen van Rabarber hebben aan het einde van hun (lange) leerlijn kennis gemaakt met tenminste drie theatrale disciplines, hun verhalen gedeeld, op de vloer met elkaar gespeeld en voorstellingen bezocht vanuit een interdisciplinair theateraanbod. Leerlingen die hun weg willen vervolgen binnen het professionele kunstvakonderwijs worden daarin gesteund en ontvangen advies over een voor hen passende opleiding.

Kernwaarden

Rabarber is een lerende organisatie, een veilige plek waar de leerlingen centraal staan en waar de volgende kernwaarden gehanteerd worden: veiligheid, spelplezier, persoonlijke ontwikkeling, open blik, respect en interesse voor anderen, talentontwikkeling, passie voor verbeelding en theater.

INHOUD	Pagina
Artistiek aanbod Rabarber	2
Missie en visie Rabarber	4
1. SAMENVATTING BELEIDSPLAN	5
2. BELEIDSPLAN 2021-2024	7
2.1 Algemene informatie	7
2.2 Terugblik op en evaluatie van de periode 2017-heden	10
2.2.1 Inhoudelijk beleid	10
2.2.2 Positionering binnen bestel en bijdrage aan totale aanbod	10
2.2.3 Samenwerkingsverbanden	12
2.2.4 Publieksbeleid	13
2.2.5 Economische en maatschappelijke betekenis	13
2.2.6 Bedrijfsvoering	13
2.3 Plannen en activiteiten voor de periode 2021-2024	14
2.3.1 Inhoudelijk beleid	14
2.3.2 Bedrijfsvoering	16
2.3.3 Diversiteit en inclusie	19
2.3.4 Samenwerking, positionering en publieksbereik	20
2.3.5 Cultuureducatie	20
2.3.6 Makersklimaat en talentontwikkeling	21
2.4 Bedrijfsvoering	22
2.4.1 Organisatiestructuur	22
2.4.2 Raad van Toezicht	22
2.4.3 Personeelstabel	23
2.4.4 Fair Practice Code	23
2.4.5 Bedrijfsrisico's	24
2.4.6 Investerings	25
2.4.7 Inkomsten	25
3. FINANCIËLE GEGEVENS	26
3.1 Meerjarenbegroting 2021-2024	26
3.2 Balans 2017-2018	28
4. PRESTATIEGEGEVENS	29
A. PRODUCTIES	
C. VOORSTELLINGEN	
H. CULTUURPARTICIPATIE : cursussen/lessen/workshops in de vrije tijd	
I. CULTUURPARTICIPATIE : activiteiten voor kinderen en jongeren in de vakantie	
J. CULTUUREDUCATIE (Haagse Scholen)	
K. CULTUUREDUCATIE (Niet-Haagse Scholen)	
BIJLAGEN	
Statuten Stichting Rabarber	
Uittreksel Kamer van Koophandel	

RABARBER, DE THEATERSCHOOL VAN DEN HAAG

De plek waar jeugd en jongvolwassenen hun dromen en verhalen vorm kunnen geven door met elkaar te spelen, naar elkaar te kijken en te luisteren.



1. LESAANBOD VRIJETIJD

- Tadaa
- Basisklassen
- Opleidingsklassen
- Musicalklassen
- Engelse klassen
- Werkplaatsen
- Vooropleidingen:
 - LOT
 - Tussenjaar
 - TRAC
 - Tussenjaar 2.0



2. AANBOD BINNENSCHOOLS

- Workshops
- Kunstenaar in de klas
- Lesreeksen PO
- Dalton theaterklas – Dalton Den Haag
- Theaterwerkplaats 1 & 2 -Dalton Voorburg
- RAB'S middelbare scholieren theaterfestival
- Schoolvoorstellingen PO
- Schoolvoorstellingen VO
- Aan de andere kant - PO scholenproject
- Gebroken - film en theaterworkshop
- (On)besproken
- *(niet limitatief)*



3. VOORSTELLINGEN/PRODUCTIES



- Producties
 - Familievoorstellingen
- Studio33 festival - Studioproducties
 - Eindregies
 - Inside Out
- Musical summer school
- Musical summer nights
 - Maakweken
- Theaterzomerkamp
- *(niet limitatief)*

1. SAMENVATTING BELEIDSPLAN

Algemene gegevens van de aanvrager	
Naam instelling :	Rabarber, de theaterschool van Den Haag
Statutaire naam instelling:	Stichting Rabarber
Statutaire doelstelling:	De stichting stelt zich ten doel: a. de exploitatie van een theaterschool voor kinderen, jongeren en volwassenen op het gebied van de podiumkunsten in de meest brede zin van het woord, waaronder ook het bieden van (voor) opleidingstrajecten voor kunstvakopleidingen; b. het (doen) uitvoeren van podiumkunsten; c. het organiseren, faciliteren of ondersteunen van theaterproducties van (jonge) talentvolle theatermakers en andere podiumkunstenaars; d. het bevorderen van de bewustwording van de levensbeschouwing van kinderen en jongeren en de cultivatie van het theaterbezoek en culturele voorstellingen; e. het verbreiden en verdiepen van de belangstelling in en de kennis van of over het theater en andere podiumkunsten, in de meest brede zin van het woord.
Aard van de instelling:	Theaterschool – cultuur educatieve instelling – talentontwikkelaar – podium (inclusief productiehuis) – loketfunctie
Bezoekadres:	Bilderdijkstraat 35

Terugblik periode 2017-heden

Rabarber is een van de grootste en oudste theaterscholen van het land en staat binnen de Haagse theaterinfrastructuur aan de basis van de toneelketen. Onze prioriteit ligt bij de lessen, die voor de leerlingen de opmaat vormen tot de familie- en schoolvoorstellingen, kleine producties en presentaties en jongerenvoorstellingen die Rabarber realiseert.

We blijven trouw aan onze missie en doelstellingen en spelen zo goed mogelijk in op nieuwe ontwikkelingen binnen het theaterlandschap. De kennis en vaardigheden van onze docerende theatermakers, zowel bij Rabarber als elders verworven, wordt daarbij voortdurend benut.

De activiteiten van Rabarber zijn verdeeld in drie pijlers: 1. Lesaanbod vrije tijd; 2. Aanbod binnenschools; 3. Voorstellingen en producties.

Met het *lesaanbod vrije tijd* bereiken we jaarlijks omstreeks 1200 leerlingen van 6 tot ongeveer 30 jaar. De ontwikkeling van hun talent wordt in goede banen geleid door de docerende theatermakers, die werken op basis van een schoolwerkplan. Ook ons aanbod van activiteiten in de schoolvakanties, waaronder de Musical Summerschool en –Night en de ‘Maak je eigen voorstelling’ weken, vindt gretig aftrek.

We werken met een groot aantal scholen uit het primair en voortgezet onderwijs samen en realiseren daarmee het *aanbod binnenschools*. Hieronder valt ook de Dalton Theaterklas. Dalton Den Haag is mede door onze langjarige succesvolle samenwerking in 2018 een cultuurprofielschool geworden. Het RAB's middelbare scholieren theaterfestival en het project '(On)besproken' brengt jongeren van veel verschillende middelbare scholen met elkaar in contact. De ontwikkeling van het gefaseerde voorstellingsproject 'Aan de andere kant' is zeer succesvol geweest en verdient het in de komende periode voortgezet te worden.

We realiseren jaarlijks een groot aantal *voorstellingen en producties*. Dit vraagt een hoge mate van flexibiliteit van onze medewerkers en het gebouw. Onze locatie aan de Bilderdijkstraat is wekelijks ruim 90 uur in bedrijf. Zonder concessies te doen aan de kwaliteit van de activiteiten is groei nauwelijks meer mogelijk. Mede daarom is het wenselijk het gebruik van De Loods in de komende jaren te intensiveren.

Om ons aanbod aan lessen en voorstellingen beter onder de aandacht te brengen, hebben we een jonge marketeer aangetrokken die ons publieksbeleid op creatieve en gevarieerde wijze invulling geeft. We zijn vertegenwoordigd in een groot aantal netwerken, waaronder het Directieoverleg Podiumkunsten (DP), en werken met veel (Haagse) partners intensief samen. We hebben diverse administratieve en financiële systemen beoordeeld op hun functionaliteit en zullen nog in deze beleidsperiode een flink aantal verbeteringen doorvoeren. Zowel de Raad van Toezicht, directie en medewerkers (vast, tijdelijk en freelance) onderschrijven de noodzaak van inclusie en werken daaraan. We bieden mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt de mogelijkheid zich als vrijwilliger in te zetten. Enkele langdurig werklozen bieden we via de STIP-regeling een functie binnen onze organisatie.

Totalen	2017	2018	2019 (prognose)	2020 (raming)
Activiteiten¹	2018	2265	1133	1075
Bezoekersaantallen/deelnemers	20821	19901	17801	20547

Plannen en activiteiten voor de periode 2021-2024

Rabarber is al bijna 35 jaar de plaats waar jeugd en jongvolwassenen hun dromen en verhalen kunnen vormgeven door met elkaar te spelen, naar elkaar te kijken en te luisteren. Onze producties, presentaties en voorstellingen zijn van hoog niveau.

Er is niet veel ruimte voor groei bij onze lesklassen. De maximale groepsgrootte is bepaald, de leslokalen zijn bijna altijd bezet. Dit geldt ook voor ons Theater Merlijn en Studio33. Ook in de backoffice is de grens van de capaciteit van de medewerkers bereikt. Het huidige aanbod voor kinderen in de basisschoolleeftijd wordt daarom gecontinueerd.

In lijn met onze statutaire doelstelling en de gemeentelijke uitgangspunten maakt Rabarber voor de volgende periode onder andere de volgende keuzes:

- We ontwikkelen een broedplaats annex talentontwikkelingstraject voor jongeren in De Loods. Dit wordt het nieuwe *Rab's Lab*.
- We laten nog meer Haagse kinderen in aanraking komen met theater, door o.a. een zomerkamp te organiseren in De Loods voor kinderen van 7-12 jaar en jongeren van 13-16 jaar en zetten het gefaseerde voorstellingsproject 'Aan de andere kant' voort.
- We creëren een divers aanbod voor verschillende doelgroepen op basis van continue monitoring van wensen en behoeften bij al onze opleidingen.

Alle activiteiten van Rabarber geven ruimte aan de ontwikkeling van talent. Hierbij staan spelplezier en de verbeelding voor de deelnemers altijd voorop.

Misschien zijn onze 'producten' niet zozeer onderscheidend van het aanbod elders, maar onze route ernaar toe is dat wel. Onze leerlingen en onze docenten zijn ons kapitaal! Daar zijn wij trots op.

Totalen	2021	2022	2023	2024
Activiteiten	1293	1296	1296	1296
Bezoekersaantallen/deelnemers	24110	24160	24160	24160

¹ Het is niet eenvoudig om al onze activiteiten op een zelfde manier te onderscheiden en te tellen, mede gelet op de gewijzigde inrichting van de prestatiegegevens in de gemeentelijke formulieren. De prestatiecijfers in hoofdstuk 4 geven meer inzicht.

2. BELEIDSPLAN 2021-2024

2.1 Algemene informatie

2.1.A. Algemene gegevens van de aanvrager	
Naam instelling:	Rabarber, de theaterschool van Den Haag
Statutaire naam instelling:	Stichting Rabarber
Statutaire doelstelling:	De stichting stelt zich ten doel: <ul style="list-style-type: none"> a. de exploitatie van een theaterschool voor kinderen, jongeren en volwassenen op het gebied van de podiumkunsten in de meest brede zin van het woord, waaronder ook het bieden van (voor) opleidingstrajecten voor kunstvakopleidingen; b. het (doen) uitvoeren van podiumkunsten; c. het organiseren, faciliteren of ondersteunen van theaterproducties van (jonge) talentvolle theatermakers en andere podiumkunstenaars; d. het bevorderen van de bewustwording van de levensbeschouwing van kinderen en jongeren en de cultivatie van het theaterbezoek en culturele voorstellingen; e. het verbreiden en verdiepen van de belangstelling in en de kennis van of over het theater en andere podiumkunsten, in de meest brede zin van het woord.
Aard van de instelling:	Theaterschool – cultuur educatieve instelling – talentontwikkelaar – podium (inclusief productiehuis) – loketfunctie
Bezoekadres:	Bilderdijkstraat 35
Postcode en plaats:	2513 CM Den Haag
Postadres:	Postbus 578
Postcode en plaats:	2501 CN Den Haag
Telefoonnummer:	070-3450996
Email:	info@rabarber.net
Website:	www.rabarber.net

2.1.B. Contactpersoon voor de subsidieaanvraag

Naam contactpersoon:	Ellen van der Sar
Functie contactpersoon:	Zakelijk leider
Telefoonnummer contactpersoon:	070-3450996 / 06-30295178
Email contactpersoon:	ellen@rabarber.net

2.1.C. Financiële gegevens aanvrager	
IBAN bankrekeningnummer:	NL13 INGB 0004 0517 67
Ten name van:	Stichting Rabarber
Fiscaal nummer:	005607085

2.1.D. Rechtsvorm	
Rechtsvorm (stichting, vereniging):	Stichting
Jaar van oprichting:	1985 (v/h Stichting Kindertheater Van Alles Wat)
Inschrijving Kamer van Koophandel te:	Den Haag
KvK nummer:	41149860

2.1.E. Huidige samenstelling directie/dagelijkse leiding (incl. zakelijk/artistiek leider indien van toepassing)			
Naam:	Functie:	In functie sinds:	Termijn Benoeming:
Mw. R.A. van Leeuwen	Algemeen directeur en artistiek leider	1985	
Mw. E.C. van der Sar	Zakelijk leider	05/2019	

2.1.F. Huidige samenstelling Raad van Toezicht				
Naam:	Functie:	In functie sinds:	Termijn Benoeming:	Treedt af op:
Dhr. M.D. Hes	Voorzitter	24-11-2015	1 ^e termijn 4 jr	24-11-2019
Dhr. A.F. Westerhof	Lid	27-03-2017	1 ^e termijn 4 jr	27-03-2021
Mw. A.M. van der Werf	Lid	27-03-2017	1 ^e termijn 4 jr	27-03-2021
Dhr. J.K. van der Geer	Lid	24-11-2015	1 ^e termijn 4 jr	24-11-2019

2.1.G. Gevraagd subsidiebedrag voor de periode 2021-2024	
Totale omvang jaarlijkse exploitatie:	€ 1.434.900
Gevraagde jaarlijkse structurele bijdrage van de gemeente voor 2021-2024:	€ 625.000
Gesubsidieerd in het kader van het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2017-2020 van de gemeente Den Haag? (aankruisen):	<input type="checkbox"/> ja, met een bedrag van: € 545.843 (peiljaar 2018, inclusief trend) <input type="checkbox"/> nee

Ondertekening	
Hierbij verklaart ondergetekende, daartoe statutair bevoegd, dit formulier naar waarheid en zonder voorbehoud te hebben ingevuld.	
Naam:	R.A. van Leeuwen
Functie:	Directeur-bestuurder
Datum:	2 december 2019
Plaats:	Den Haag
Handtekening: <i>[origineel wordt ondertekend. Digitale versie niet.]</i>	

2.2 Terugblik op en zelfevaluatie van de periode 2017-heden

2.2.1. Inhoudelijk beleid

Rabarber is een lerende organisatie, een veilige plek waar de leerlingen centraal staan. De voornaamste prioriteit ligt bij de lessen. Deze vormen de voorbereiding op de familie- en schoolvoorstellingen, kleine producties en presentaties en jongerenproducties die Rabarber realiseert met haar leerlingen. De voorstellingen zijn immers het resultaat van het lesaanbod. De vakdocenten zijn daarbij de belangrijkste kwaliteitsankers. Zij verbinden zich voor lange(re) tijd aan Rabarber, begeleiden groepen en individuen in hun groei, zorgen voor een levendige dynamiek en stimuleren deelnemers en collega's tot een proactieve werkhouding. Kinderen krijgen zo een plek die zowel veilig als uitdagend is.

Alle activiteiten van Rabarber zijn onderverdeeld in drie pijlers, die in dit plan telkens terugkomen:

1. Lesaanbod vrijetijd
2. Aanbod binnenscholen
3. Voorstellingen en producties.

We toetsen ons aanbod steeds aan onze missie en doelstellingen (zie pag. 4). Daarbij past een kritische blik op onze bedrijfsvoering. Ondanks de eerdere korting op de subsidie zijn onze voornemens met passie en gedrevenheid gerealiseerd, zonder in te leveren op kwaliteit en aandacht voor de deelnemers en het publiek. Toch alles doen, maar met minder geld, heeft een wissel getrokken op onze organisatie en medewerkers. We moeten daarom pas op de plaats te maken en beoordelen wat onze klein bemensde (grote) organisatie aankan aan ambities. Mogelijk zijn we gedwongen extra verzoeken die op ons pad komen niet te honoreren, omdat deze ten koste gaan van het programma dat leerlingen binnen Rabarber kunnen volgen. Natuurlijk blijven we innoveren, zodat ons aanbod zowel voor jonge leerlingen alsook voor jongvolwassenen uitdagend blijft. Nog deze beleidsperiode worden de resultaten van een onderzoek hierover in kaart gebracht.

Sinds 2017 beschikken we over een extra speel- en ontwikkelplek, (de achterkant van) De Loods op de Laan van Poot, die we ontwikkelen tot broedplaats voor jongeren. Het is een plek die hen aanspreekt, inspireert en uit hun comfortzone trekt. De eerste resultaten van enkele projecten worden nog deze beleidsperiode verwacht.

We moeten constateren dat het lesgeven op basisscholen onze docenten voor grote uitdagingen stelt. Niet altijd kunnen de scholen onze strenge basisvoorwaarden garanderen: groepsveiligheid, vertrouwen in elkaar en in de docent, maximale groepsgrootte en een besloten, veilige werkruimte waarbinnen de leerling zijn of haar expressie mag ontdekken.

Dankzij de aanstelling van een online marketeer kunnen we sinds kort steeds meer communiceren-op-maat. Afhankelijk van de doelgroep maken we gebruik van diverse (sociale) media, gesegmenteerde en gerichte e-mail en nieuwsbrieven. Ook hebben we een productiemedewerker aangesteld om het grote aantal voorstellingen en de elkaar snel opvolgende producties te coördineren. Tenslotte hebben we met dank aan de loonkostensubsidieregeling van de gemeente Den Haag een huismeester en een interieurverzorger kunnen aanstellen.

2.2.2 Positionering binnen bestel en bijdrage aan totale aanbod

Rabarber is een van de grootste en oudste theaterscholen van Nederland. Bij Rabarber begint de ontdekkingsreis aan mogelijkheden in de kunsten. In vrijwel alle theaterstukken, musicals of films die uitgebracht worden, vinden we acteurs, regisseurs of producers die ooit lessen volgden bij Rabarber. Binnen de Haagse theaterinfrastructuur staat Rabarber aan de basis van de toneelketen. Wij houden ons bezig met cultuureducatie in de breedste zin van het woord en zijn de belangrijkste Haagse plek voor talentontwikkeling vanaf de allerjongsten. Wij bieden de stad toegankelijk jeugdtheater in de vorm van voorstellingen, festivals en producties en maken deel uit van talloze culturele en maatschappelijke samenwerkingsverbanden.

Lesaanbod vrijetijd

Het aantal deelnemers (kinderen en jongeren) aan het vrijetijds aanbod bij Rabarber is stabiel en bedraagt omstreeks 1200 leerlingen per seizoen, merendeels uit Den Haag en omstreken. De jongeren en jongvolwassenen van de vooropleidingen komen uit het hele land. Op Rabarber werken we met een schoolwerkplan waarvan de fundamenten stevig staan. Jaarlijks wordt het aangescherpt aan de behoefte van leerlingen en docerende theatermakers.

Vooropleidingen

Voor de studenten van het Tussenjaar is het lesprogramma aangepast. In de eerste (kennismakings)week wordt een beroep gedaan op samenwerken, openstaan voor het gedachtengoed, beschouwing en de spelervaring van de medestudenten en op zelfstandigheid. Al onderzoekend geven de studenten vorm aan een eigentijdse spelinterpretatie vanuit bestaand repertoire.

Uit evaluatie van de TRAC is gebleken dat een traject van meer avonden per week voor veel deelnemers te intensief is, naast werk of studie. Dit is aangepast naar één avond per week, onder gelijktijdige verlenging van het aantal lesweken.

Talentontwikkeling

Met het multidisciplinaire talentontwikkelingstraject Inside Out heeft Rabarber een nieuwe groep jonge talenten aan zich gebonden die zich al hebben toegelegd op een interdisciplinair palet aan kunsten (beeldend, schrijverschap, film/audio, dans, muziek). Onder artistieke begeleiding vanuit Rabarber werken zij aan een theatrale performance, die op een Haagse locatie voor publiek te zien is. Inside Out is een naar buiten toe gericht traject, in samenwerking met de KABK, het Koninklijk Conservatorium, pop podia en dance-scene, zoals Pip Den Haag en het Paard.

Aanbod binnenschools

Lesreeksen primair onderwijs

Naast het vrijetijdsaanbod verzorgt Rabarber lesreeksen bij het primair onderwijs. Bij De La Reyschool, Montessori Waalsdorp en Schoolvereniging Wolters zijn lesreeksen theater op school aangeboden. In kleine groepen maken de leerlingen kennis met theater en expressie. Daarnaast ontvangen we veel aanvragen voor workshops, masterclasses of 'Kunstenaar in de klas'.

Dalton Theaterklas en overig voortgezet onderwijs

Al sinds 2002 werkt Rabarber samen met Dalton Den Haag aan de vorming van de Dalton theaterklas. Vijf jaar lang, één hele dag per week, volgen de deelnemers theaterlessen bij Rabarber. De hoofdvakken spel, zang en dans staan centraal. Jaarlijks starten 28 geselecteerde leerlingen. Dalton Den Haag is mede door deze samenwerking in 2018 een cultuurprofielschool geworden.

We werken sinds 2013 samen met Dalton Voorburg. Voor leerlingen uit de onderbouw is er een theaterwerkplaats. Vakdocenten van Rabarber geven de lessen op school, die uitmonden in een presentatie en in een voorstelling voor het RAB'S festival. Ter afsluiting spelen beide groepen nog een keer in Theater Ludens (Voorburg).

De samenwerking met het Diamant College is medio 2018 beëindigd. Aan de voorwaarden die Rabarber stelt aan (onder meer) de groeps grootte en het onderling respect kon helaas niet voldaan worden, zodat onze docenten hun vak niet konden uitoefenen. Om dezelfde redenen is de samenwerking met De Spoorzoeker in 2018 beëindigd.

RAB'S middelbare scholieren theaterfestival

Tijdens het RAB'S festival – een weekend met workshops vóór en veel voorstellingen dóór middelbare scholieren waarbij het interscolaire contact centraal staat – probeert Rabarber een brug te slaan tussen zeer verschillende Haagse middelbare scholen (9 scholen, 87 scholieren). Dankzij financiële bijdragen van fondsen kunnen we deze inclusieve theatrale samenwerking realiseren. Naast het spelen in een theaterproductie betekent deelnemen aan het festival ook meedoen aan de randactiviteiten, waaronder samen eten, de technische doorloop, de workshops waar je andere deelnemende scholieren leert kennen, het kijken naar elkaars theaterproductie en open podium deelname.

Schoolvoorstellingen

Analoog aan de familievoorstellingen biedt Rabarber schoolvoorstellingen aan. Deze worden voor PO aangeboden via Vonk van CultuurSchakel en ingepland in de periode vóór de speeldata van de

gerelateerde familievoorstelling. Jongeren van onze vooropleidingen zijn acteurs in deze voorstellingen, zodat ze hun spelvaardigheden kunnen versterken en verdiepen. We ontwikkelen ook voor groep 1 en 2 van het VO schoolvoorstellingen, die worden aangeboden via CultuurSchakel.

Omdat we ook meer de deelnemers en scholieren met een cultureel diverse achtergrond willen bereiken, is een gefaseerd voorstellingsproject ontwikkeld voor het PO. 'Aan de andere kant' kent verschillende fases: kennismaken met theater op school, kennismaken met leerlingen van andere scholen en met Rabarber tijdens een workshop bij Rabarber, een voorstelling maken en spelen voor scholen. 22 leerlingen uit groep 6 van negen verschillende basisscholen hebben meegedaan aan de eerste editie. In twaalf weken hebben zij een voorstelling gemaakt onder onze leiding, waarin hun eigen verhaal centraal stond. Elf scholen hebben de voorstelling bezocht en deelgenomen aan het educatieve randprogramma van de samenwerkende scholen. Voor dit project hebben we scholen in uiteenlopende Haagse wijken geselecteerd, zoals in Waldeck, Archipel, Escamp, met als resultaat een diverse en inclusieve spelersgroep. De leerlingen hebben onderling verhalen gedeeld en deze laten zien in de voorstelling, waar beweging, muziek en spel bijeenkomen. Omdat spelers noch scholen een financiële bijdrage hoefden te leveren, was de drempel om deel te nemen echt laag. Kinderen die elkaar anders nooit ontmoet zouden hebben, werkten maanden intensief met elkaar. Nieuwe vriendschappen zijn ontstaan.

Voorstellingen en producties

In 2018 bereikten we bijna 14.000 bezoekers bij ongeveer 150 voorstellingen.

Familievoorstellingen

Het bezoeken van een familievoorstelling is voor veel Haagse kinderen en hun ouders of verzorgers een eerste kennismaking met theater. De bezettingsgraad voor deze voorstellingen ligt gemiddeld op 90%. We programmeren de familievoorstellingen bewust in de schoolvakanties en onderscheiden ons van het andere aanbod in de stad, omdat onze voorstellingen altijd gespeeld worden door de jongere deelnemers van Rabarber zelf! Het leidt tot professionele producties met (nog) amateurspelers.

Jongerenproducties

De stem en keuze van de spelers is leidend voor onze jongerenproducties. Jongeren (12-17 jaar) durven vaak spannende theatrale keuzes te maken en onderzoeken al spelend hun eigen identiteit. *Coming of age* was een veelvoorkomend thema. Jaarlijks worden de jongerenproducties getoond in het Studio33-festival. Voor dit festival trekken we jonge schrijvers van kunstvakopleidingen aan die zo de kans krijgen de gedachten van de jongeren vorm te geven binnen de producties. Het festival wordt aangevuld met randprogrammering verzorgd door 'De Kunstbende'.

Vakantieprogrammering

Voor deelnemers van 8-12 jaar hebben we zogenaamde 'Maakweken'. In een schoolvakantie ontwikkelen zij onder leiding van een theatermaker hun eigen voorstelling. Het thema is gerelateerd aan de familievoorstelling. De visie van de deelnemers op dat thema neemt een belangrijke plaats in. Spelplezier staat voorop. Op verzoek hebben we de Musical Summerschoolweken (8-12 jaar) in de zomerweken uitgebreid met een Musical Summernight (13+). Hierbij draait het om verdieping in spel, dans en zang onder leiding van professionals uit de huidige musicalwereld.

2.2.3 Samenwerkingsverbanden

Naast de vaste relaties met Dalton Den Haag, Dalton Voorburg, het HNT en CultuurSchakel zoeken we verbinding met diverse podia en gezelschappen, waaronder ook Bureau Dégradé. Het bezoeken van voorstellingen bij andere Haagse podia is opgenomen in het schoolwerkplan van de Theaterklassen Dalton, de vooropleidingen en verdiepingsklassen. Andere podia doen regelmatig een beroep op leerlingen van Rabarber. Zo hebben we meegespeeld in producties van NT-jong, TG Oostpool, Scheveningse Kuren en Harde handen, hebben we de openingsact bij Festival de Betovering verzorgd en hebben we de podia programmering gedaan bij Picknick Royal. Bij onze afweziging om deel te nemen staat de meerwaarde voor de leerlingen in de samenwerking centraal. Vermeldenswaard is het intercultureel theaterproject vanuit de Europese Unie samen met STET English Theatre. Zes leerlingen en drie docerend makers hebben een week lang theaterworkshops gevolgd in Roemenië.

2.2.4 Publieksbeleid

Het publiek van Rabarber is even divers en kleurrijk als de leerlingenpopulatie en de Haagse bewonerssamenstelling. Het is fijn om te zien dat het ook voor kinderen met migratie- achtergrond steeds vanzelfsprekender wordt om naar het theater te gaan of lessen te volgen die uitmonden in voorstellingen. Dankzij het groeiende aandeel samengestelde gezinnen is het publieksbereik van één leerling groter geworden. Met de inzet van het scholenproject *Aan de andere kant*, het aanbieden van kortingen met de Ooievaarspas en het verstevigen van online marketing zien we nieuw publiek in onze voorstellingen verschijnen. Nog deze beleidsperiode zullen wij aansluiten bij het publieksonderzoek van de Haagse cultuursector, zodat wij kunnen gaan beschikken over informatie over samenstelling van ons publiek, hun leefstijl en voorkeuren en wijze waarop wij hen kunnen bereiken.

2.2.5 Economische en maatschappelijke betekenissen

Rabarber heeft in Den Haag een verbindende functie. We brengen theater onder de aandacht van grote groepen kinderen en jongeren en zijn een veelgevraagd partner voor festivals en evenementen. Rabarber is de enige theaterschool in Den Haag die zowel in de vrijetijd als binnenschoolse lessen in theater, zang en dans aanbiedt. Daarnaast is Rabarber een productiehuis waar jong en oud welkom is en in aanraking kan komen met theater en met elkaar. Ouders van leerlingen verblijven veelal in huis tijdens de lessen, ontmoeten elkaar bij voorstellingen of kijklessen. We bieden ruimte voor vragen van bijv. *Make a wish* en zamelen speelgoed in voor een asielzoekerscentrum (2018) of *Sintvoorieder1* (2019). De unieke samenwerking met Dalton Den Haag is betekenisvol voor beide organisaties voor de aanwas van nieuwe leerlingen. Wij bieden elders opgeleide theaterprofessionals werkgelegenheid en ontwikkelingsmogelijkheden en zijn daarnaast een werk- en opdrachtgever voor veelzijdige en veelkleurige mensen. Rabarber biedt mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt de gelegenheid zich als vrijwilliger in te zetten. We bieden enkele langdurig werklozen via de STIP-regeling een functie binnen onze organisatie. In samenwerking met de Boodschappenbegeleidingsdienst maken wij het mogelijk dat ook ouderen onze familievoorstellingen bezoeken. In 2017 ontving Rebecca van Leeuwen de juryprijs van de Piket kunstprijzen voor de wijze waarop zij Rabarber tot een onmisbare plek voor jeugdtheater in Den Haag en Nederland heeft gemaakt.

2.2.6 Bedrijfsvoering

Rabarber voorziet voor een belangrijk deel (57%) in haar eigen inkomsten. In 2018 ging het om € 770.691 directe en indirecte opbrengsten. In de subsidiebeschikking voor de periode 2017-2020 is aangegeven dat ons lesaanbod vrijetijd niet subsidiabel is. Sindsdien maken wij in onze organisatie en administratie onderscheid tussen het lesaanbod vrijetijd, het aanbod binnenschools en de voorstellingen en producties. Dit heeft de administratieve lastendruk aanzienlijk verhoogd. De invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de aangescherpte Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging (RJ) en de criteria voor het (meerjaren) onderhoud van onze gebouwen verhogen eveneens de druk op de organisatie. Door het vertrek van de boekhouder, de leerlingenadministrateur en de zakelijk leider is de werkdruk voor de staf bij Rabarber in 2019 fors opgelopen. Momenteel besteden we een deel van onze administratie uit en stroomlijnen we de procedures. Nog deze beleidsperiode professionaliseren we onze leerlingen- en besteladministratie, zodat de inkomsten uit kaartverkoop en bezoekerscijfers inzichtelijker worden. Wij hebben in de afgelopen periode zowel onze cursus- en deelnamegelden verhoogd, alsook de toegangsprijzen voor de producties en voorstellingen. Dit is onder meer het gevolg van de BTW-verhoging van 6 naar 9%. Er zijn succesvolle en niet-succesvolle aanvragen bij fondsen gedaan. Om 'vrij' te kunnen ondernemen is in 2018 afstand gedaan van de ANBI-status. De slapende 'Stichting Vrienden van Rabarber' wordt weer wakker gekust. Deze stichting zal de ANBI-status aanvragen, zodat particulieren fiscaal vriendelijk kunnen schenken. Graag zouden we ook onze tarieven voor lessen en workshops in het onderwijs verhogen, maar helaas moeten we constateren dat deze publiek gefinancierde instellingen nauwelijks bereid of in staat zijn ons streven naar *fair pay* te honoreren. [Zie verder par. 2.4.]

2.3 Plannen en activiteiten voor de periode 2021-2024

2.3.1 Inhoudelijk beleid

Het motto van Rabarber is al 35 jaar ‘dromen met je ogen open’. Rabarber is de plek waar jeugd en jongvolwassenen hun dromen en verhalen vorm kunnen geven door met elkaar te spelen, naar elkaar te kijken en te luisteren. Hierbij zijn de volgende kernwaarden van belang: *veiligheid, spelplezier, persoonlijke ontwikkeling, open blik, respect voor anderen, talentontwikkeling, interesse in elkaars verhaal en magie en passie voor theater.*

We willen ons doorlopend inhoudelijk laten prikkelen voor nog meer onderscheidend theater. Daarom reflecteren wij elk seizoen meerdere keren met ons docententeam op de inhoud van ons schoolwerkplan en op de ontwikkelingen van de diverse lessen en productiegroepen.

Dit zijn de keuzes van Rabarber voor de komende beleidsperiode:

- We willen een divers aanbod creëren voor verschillende doelgroepen op basis van continue monitoring van wensen en behoeften. Dit waarborgen we door minstens twee keer per jaar met onze studenten onze talentontwikkelingstrajecten (Tussenjaar, LOT en TRAC) te evalueren, door gesegmenteerde enquêtes over onze producties en schoolvoorstellingen en door exit-evaluaties bij leerlingen die stoppen bij Rabarber.
- *Broedplaats.* We willen een nieuwe broedplaats annex talentontwikkelingstraject ontwikkelen in De Loods. De informele en minder schoolse sfeer van De Loods biedt jongeren meer mogelijkheden voor expressie en ontwikkeling. Hierdoor is ook nog enige groei van activiteiten mogelijk.
- *Theaterkampen.* We willen verder werken aan inclusie door nog meer Haagse kinderen in aanraking laten komen met theater. Daarom willen wij vanaf 2022 een zomerkamp organiseren in en rondom De Loods voor kinderen van 7-12 jaar resp. 13-16 jaar, die (meestal om financiële redenen) nooit in aanraking komen met theater. Een kampweek is een leuke activiteit in de zomervakantie, zeker voor kinderen die niet op vakantie gaan.
- *Versterking team.* We willen kijken of we onze docenten beter kunnen honoreren en (daarmee) langer aan ons kunnen binden. Daarvoor gaan we de komende periode de mogelijkheden van fair practice onderzoeken. Ons einddoel is de invoering van de bijbehorende code, al zijn hiervoor wel extra middelen nodig die we nu (nog) niet hebben. We willen ook de ondersteunende rol van onze backoffice verder professionaliseren. De planning- en controlcyclus voor zowel de artistieke als organisatorische zaken zal worden versterkt, en ons personeelsbeleid, onze processen en onze systemen zullen verder worden ontwikkeld.

Lesaanbod vrijetijd

Uitgangspunt blijft het schoolwerkplan met aparte leerlijnen voor de verschillende opleidingen en een groot aantal bevoegen docerende theatermakers.

Iedereen krijgt hiermee de kans de vele facetten van het theater vanuit zijn of haar eigen belevingswereld en die van hun medeleerlingen te ontdekken, te verbreden en te verdiepen. Het zelfvertrouwen en respect voor anderen neemt toe. Hiervan hebben leerlingen niet alleen op het toneel maar ook in hun dagelijkse leven profijt. We betrekken alle leerlingen actief en receptief bij de ontwikkelingen op theatergebied. Leerlingen krijgen met hun *Rabarberpas* korting op de voorstellingen in Haagse theaters.

Wij staan in nauw contact met theatervakopleidingen om onze leerlingen van de vooropleidingen (LOT, Tussenjaar en TRAC) zo goed mogelijk te kunnen voorlichten en begeleiden. Wij bieden stageplaatsen aan studenten van maak-, docent- en regie- opleidingen en hopen deze uit te breiden naar nog meer kunstvakopleidingen. Wij willen een plek zijn voor nieuwe, afstuderende theatermakers. Dat levert hen en onze jongeren die daarin spelen een inspirerend proces op. Wij leren de nieuwe makers kennen en proberen hen een werkplek aan te bieden. We programmeren masterclasses en halen docenten en oud-leerlingen van de kunstvakopleidingen naar Rabarber.

Aanbod binnenschools

Schoolvoorstellingen

In samenwerking met CultuurSchakel spelen wij voor diverse Haagse scholen onze voorstellingen. Daaraan zijn workshops gekoppeld die uitgaan van een maatschappelijk relevant thema. Wij maken en spelen deze voorstellingen met jongeren die bij ons in het vooropleidingstraject zitten of in een andere talentontwikkelingsgroep. Zo leren en ervaren zij dat spelen voor jonge toeschouwers moeilijker en intensiever is dan voor leeftijdgenoten en ouder publiek. Wij kunnen helaas niet aan alle vragen van scholen voldoen, het zijn er gewoon teveel om met onze eigen jongeren te realiseren. In de komende periode gaan we enkele dingen anders doen. De scholen komen naar Rabarber, waar we meer en langere voorstellingen van minimaal 45 minuten aanbieden en maken met jonge, net afgestudeerde makers. Nog steeds kunnen scholieren dan kennismaken met theater, maar wij kunnen gebruik maken van onze eigen studio, technische voorzieningen en medewerkers ter plaatse en zo wel voldoen aan onze basisvoorwaarden.

Het nieuwe Rab's Lab en talentontwikkeling vanuit educatie

Het Rab's Lab biedt ruimte voor nieuwe makers en spelers. Voor andere binnenschoolse voorstellingen en workshops willen wij een talentontwikkelingstraject annex broedplaats ontwikkelen, gebruik makend van De Loods. Deze broedplaats is voor (oud-) leerlingen (15+) die de leerlijn op Rabarber hebben doorlopen, nog geen plek hebben gevonden op een van de vakopleidingen, maar zich wel willen blijven ontwikkelen. Hieronder vallen ook de eindregies, voorstellingen van makers die hun afstudeervoorstelling met ons maken. Rabarber bekijkt of de resultaten toepasbaar zijn in de (komende) programmering. Dit noemen we het nieuwe *Rab's Lab!* Het bestaande talentontwikkelingsproject *Inside out* is al een echte broedplaats voor jongeren. Deze broedplaats biedt jongeren de kans om onder artistieke begeleiding een idee uit te werken. Het resultaat van het project *(On)besproken* dat in samenwerking met het Haags Montessori Lyceum is ontstaan, zal worden gebruikt als educatiemateriaal voor het voortgezet onderwijs. Zo worden projecten ontwikkeld die van binnenschools naar buitenschools en tenslotte weer binnenschools hun neerslag vinden.

Het succes van de eerste editie van *Aan de andere kant* willen wij graag voortzetten. We bereiken hiermee een grote en diverse groep spelers en publiek uit Haagse wijken die voor Rabarber nog onbekend waren. Om de laagdrempeligheid te waarborgen, vragen we spelers noch scholen een financiële bijdrage. Daarvoor vragen we de gemeente een extra bijdrage.

Het *RAB's middelbare scholieren theaterfestival* wordt onderdeel van de 'Maand voor de jongeren', alleen dan kunnen wij het voortzetten en uitbreiden. Daarvoor zoeken we contact met andere middelbare scholieren vanuit het ROC Mondriaan en het voortgezet onderwijs. We stimuleren de scholen om aan theater te doen op school én ze met elkaar in contact te brengen. Daartoe nodigen we hen uit om - langer dan een weekend per jaar - met elkaar op Rabarber verhalen en spelervaringen te delen. Ieder vanuit hun eigen kracht.

Voorstellingen en producties

Van miniproductie tot voorstelling

Theater Merlijn en Studio33 vormen de plaats van handeling voor de meeste van onze producties en voorstellingen. Alle (23) basisklassen, (21) opleidingsklassen, (3) musicalklassen en (5) Engelse klassen presenteren zich hier jaarlijks met een korte productie, tegen betaling, aan publiek.

Familievoorstellingen

Rabarber laat jonge theatermakers elk jaar nieuwe, speciaal voor Rabarber geschreven familievoorstellingen maken. De basis vormt een verhaal uit de jeugd- of theaterliteratuur, dan wel een geheel eigen creatie. In elke voorstelling zijn maatschappelijke thema's verwerkt, die aansluiten bij de doelgroep van de voorstelling. In al onze producties staan wij garant voor inclusie. Wij spelen voornamelijk in ons eigen theater Merlijn en maken een maal per jaar een uitstapje naar een groter Haags theater.

Maand van de jongeren (v/h Studio33-festival)

Het huidige Studio33-festival willen we doorontwikkelen tot een vorm die nog beter aansluit bij de jongeren voor wie het festival is bedoeld. Dat doen we door onderwerpen in te brengen die nauw aansluiten bij hun leefwereld, zoals identiteit, liefde, leven en dood, zelfverzekerdheid, eetstoornissen. Het concept van het Studio33-festival wordt uitgebreid en verandert van vorm omdat de verschillende groepen hun voorstellingen niet in de huidige twee weekenden kunnen presenteren. Ook het al eerder genoemde RAB's theaterfestival wordt mogelijk in deze maand gehouden, zodat er echt een jaarlijkse theatermaand voor jongeren ontstaat.

2.3.2 Bedrijfsvoering

Visie op de bedrijfsvoering

Rabarber drijft al vele jaren voor een belangrijk deel op eigen inkomsten. Het lesaanbod vrijetijd wordt gerealiseerd zonder subsidie, maar betaald door ouders/verzorgers. Dit houden we graag zo. Voor het (maatschappelijke) aanbod binnenschools en voor de talrijke voorstellingen en producties vragen wij subsidie, ook in de nieuwe beleidsperiode.

Centraal bij de bedrijfsvoering staat het primaire proces van theaterproducties maken, lesgeven volgens leerlijnen en voorstellingen geven. Dat gebeurt door onze docerende theatermakers, ondersteund door ontwerpers van geluid, licht, decor, kostuums. Hun succes wordt mede bepaald door enerzijds goede marketing en communicatie en anderzijds een faciliterende backoffice van automatisering, financiële - en leerlingenadministratie, personeelsbeleid en huisvesting. In de komende periode willen wij inzetten op verdere professionalisering van personeel, processen en systemen.

Rabarber telt in totaal ruim 65 medewerkers. Het grootste deel wordt gevormd door (freelance) docerende theatermakers, met in hun kielzog geluid-, decor- en kostuumontwerpers. Zij vormen de kern van Rabarber. Wij zijn dankbaar voor hun gedrevenheid en doorzettingsvermogen en proberen dat zo goed mogelijk te faciliteren. De ondersteunende staf telt 12 personen (9,35 fte). Hieronder vallen de artistieke en zakelijke leiding, productie- en managementassistentie, coördinatie educatie en productie, marketing, techniek, receptie en leerlingenadministratie, huisvesting en schoonmaak. De bezetting van de foyer, de productie op de vloer en technische ondersteuning vindt plaats met oproepkrachten en vrijwilligers. Daarnaast werken we, ook op structurele plaatsen, met veel vrijwilligers en stagiaires. De vele processen in onze organisatie zullen steeds opnieuw worden getoetst en desgewenst herschreven, niet in de laatste plaats met het oog op de periodieke verantwoording aan opdracht- en subsidiegevers. De uitvoering van de salarisadministratie is uitbesteed, maar gelet op de grote hoeveelheid contractvormen en dito arbeidsvoorwaardenregelingen, legt dit grote druk op de capaciteit van de zakelijk leider.

De eisen aan onze systemen voor leerlingenadministratie en kaartverkoop worden steeds hoger. Het gaat daarbij niet meer alleen om registratie maar ook om rapportage en verantwoording. De komende periode zullen we onze eigen systemen doorontwikkelen. Daarnaast willen we meer gebruik maken van de functionaliteiten die onze financiële software biedt.

Een andersoortig 'systeem' is onze huisvesting. Onze hoofdlocatie Bilderdijkstraat is wekelijks ruim 90 uur in bedrijf. Het hele jaar door, op drie weken na. Dit vraagt een hoge mate van flexibiliteit van onze medewerkers én het gebouw. En blijvende kosten voor onderhoud en investeringen. Zonder concessies te doen aan de kwaliteit van de activiteiten is groei nauwelijks meer mogelijk.

Toelichting bij de meerjarenbegroting 2021-2024

OPBRENGSTEN

Publieksinkomsten binnenland (regel 2 t/m 7)

- *Kaartverkoop.* We gaan uit van een lichte prijsstijging op de ticketprijzen per seizoen 2020-2021, waarbij ook nog de btw-verhoging van 2019 wordt verwerkt. De capaciteit van onze zaal (110 stoelen) kan echter niet stijgen en het aantal speelbeurten per voorstellingen kan nauwelijks verhoogd.

- *Horeca*. Deze inkomsten blijven, ondanks een lichte prijsstijging op de producten, nagenoeg gelijk.
- *Overige publieksinkomsten*. Het betreft hier voornamelijk de cursusgelden van de vrijetijdslessen en de vakantielesweken. Deze zullen afhankelijk van de opleidingsduur en het aantal lesweken worden verhoogd. Deze verhoging wordt ook gebruikt om het streven naar Fair Pay voor de docerende theatermakers te faciliteren. Ook hier geldt dat verhoging slechts met mate kan, niet in de laatste plaats vanwege onze inclusie-wens om iedereen in de gelegenheid te stellen aan onze activiteiten deel te nemen. We blijven onze deelnemers stimuleren de Ooievaarspas te gebruiken of verwijzen hen door naar Stichting Leergeld.

Overige directe opbrengsten (regel 10)

De verhuur van theater- en repetitieruimte aan de Bilderdijkstraat blijft op hetzelfde niveau. Het toenemende gebruik van de ruimtes voor onze eigen activiteiten maakt extra verhuur niet mogelijk. De hogere opbrengst wordt bereikt door de verhuuropbrengst van een deel van het pand De Loods aan Bureau Dégradé. Zoals in het beleidsplan aangegeven, zal Rabarber gebruik en beheer van deze dislocatie heroverwegen, indien aan Bureau Dégradé geen (gemeentelijke) subsidie wordt verstrekt. Uitgaven en inkomsten komen dan geheel of gedeeltelijk te vervallen.

Indirecte inkomsten (regel 12)

Rabarber levert verschillende diensten aan scholen uit het primair en voortgezet onderwijs. Het betreft:

- het educatie-aanbod dat via CultuurSchakel wordt afgenomen – tegen een extern vastgesteld tarief per leerling;
- de lessen en workshops die op of voor scholen worden gegeven – tegen een op fair pay gebaseerd uurtarief per docent;
- de bijdragen per leerling van cultuurprofielschool Dalton Den Haag. Bij heronderhandeling ligt het voor de hand de bestuursbijdrage, die al jaren op hetzelfde niveau staat, te verhogen.

Bijdragen uit private middelen (regel 13 t/m 16)

Hieronder vallen de bijdragen uit fondsen en van de Stichting Vrienden van Rabarber.

- *Bijdragen van de Stichting Vrienden van Rabarber*. In 2020, bij het 35-jarig bestaan van Rabarber, gaan we de Vrienden weer actief onder de aandacht brengen, waarmee we naar verwachting € 7.500 ophalen. We denken aan een actie als ‘Word vriendje voor een tientje’. We willen voor deze stichting ook de ANBI-status aanvragen, nu Rabarber deze zelf niet meer heeft.
- *Bijdragen van fondsen*. Rabarber streeft ernaar de planning van haar activiteiten (voorstellingen, producties) eerder vast te stellen dan op dit moment het geval is. Dit biedt de mogelijkheid om eerder bij – op de thematiek van de voorstellingen aansluitende – bijzondere fondsen een aanvraag te doen, jaarlijks voor een bedrag van ongeveer € 25.000. Een uitdaging daarbij: onze producties bewegen zich vaak dwars door de disciplines heen, en de toewijzingscriteria van de fondsen worden steeds specifieker en zien nooit op de organisatie- en exploitatiekosten.

Subsidies

Subsidies (regel 20 t/m 26)

Wij doen een aanvraag bij de gemeente voor

- Een jaarlijkse bijdrage van € 600.000 voor de culturele exploitatie inclusief huursubsidie. Dit is een verhoging van ongeveer 10% ten opzichte van de huidige beleidsperiode, die we vooral willen inzetten voor fair pay, talentontwikkeling en het dekken van de tekorten op de voorstellingen.
- Een nieuwe, aanvullende bijdrage in de huur en exploitatiekosten van De Loods ad € 25.000 bij Vastgoed.

Daarnaast ontvangen wij STIP-subsidies, die als gevolg van gewijzigde regelgeving aanzienlijk lager zal uitvallen, van € 34.000 (2019) naar € 15.000 (2020 en verder). Wij kiezen ervoor om beide

medewerkers bij ons als werknemer in dienst te houden, en zullen de extra loonkosten uit eigen middelen betalen.

LASTEN

Beheerlasten personeel (regel 1a t/m 1f)

Ondanks het ontbreken van een cao, laten we de salarissen van medewerkers en docenten in dienst van Stichting Rabarber met een bescheiden 2% stijgen. De overige personeelskosten betreffen de kosten van ziekengeldverzekering en arbozorg, alsmede die van enkele vrijwilligers met een zgn. vrijwilligersvergoeding.

Beheerlasten materieel (regel 2a t/m 2f)

Hieronder vallen zowel de kosten van gebruik van het pand Bilderdijkstraat 33-35-37 als het pand aan de Laan van Poot 97 (De Loods). Daarnaast vallen hieronder de gebruikelijke kosten voor kantoor- en lesmaterialen, telefoon, automatisering, bestuur en representatie. Tegenover nagenoeg gelijk blijvende kosten voor inhuur van de financiële administratie en salarisadministratie staan hogere lasten voor accountskosten en advieskosten derden (onderzoek organisatieontwikkeling Rabarber). In de komende beleidsperiode verwachten wij dat deze stabiel blijven.

Activiteitenlasten personeel (regel 4a t/m 4i)

De activiteitenlasten personeel zullen toenemen door extra inzet van personeel als gevolg van onderbezetting en extra kosten om onze fair-pay intensies te kunnen betalen.

In 2019 hebben we een medewerker voor marketing- en communicatie-activiteiten aangetrokken en een productiemedewerker. Dit betekent een jaarlijkse toename van de vaste lasten van ongeveer € 21.000.

Gelet op het grote aantal producties en voorstellingen in zowel Theater Merlijn, Studio33 als De Loods moeten we vaker externe productiemedewerkers, en licht- en geluidstechnici inhuren. Deze kosten nemen daarom toe.

De honoraria voor het ontwerpen van decors, kostuums, muziek en licht (uitgekeerd als lumpsum bedragen) ten behoeve van met name de familievoorstellingen zijn, in verhouding tot de inzet in uren die ervoor gemaakt wordt, te laag en zeker niet fair paid. Ze zijn daarom licht verhoogd.

Activiteitenlasten materieel (regel 5a t/m 5j)

Hier lichten we enkele kostenposten toe:

- Onze familievoorstelling in de Kerstvakantie vindt plaats in Theater aan het Spui. De huurprijs van de theaterzaal en foyer voor die periode zal in de komende jaren stijgen. We zijn blij dat we, indien we de komende jaren De Loods kunnen blijven exploiteren, daar de repetities van deze productie kunnen houden en daarvoor dan geen extra kosten hoeven te maken.
- We streven naar een hogere bezettingsgraad van onze producties en voorstellingen. Daarom verhogen we het budget voor publiciteit. De tarieven voor (digitale) advertenties, vormgeving en het gebruik van nieuwe media stijgen ook aanzienlijk.
- Hoewel we in onze theaterzalen en leslokalen een aanzienlijke hoeveelheid technische hulpmiddelen hebben (inventaris/investering) hebben we vaak aanvullend materiaal nodig voor onze producties en voorstellingen. Dit betekent een forse stijging van met name de huur van deze hulpmiddelen.

Toepassing Fair Practice Code en Governance Code Cultuur

De Fair Practice Code nodigt uit tot meer verdienvermogen en ontwikkelingsperspectieven voor medewerkers in de culturele sector. Het gaat er om hun vakmanschap, zeggingskracht en uniciteit te vertalen in redelijke werkomstandigheden en redelijke vergoedingen.

Ook binnen het Directieoverleg Podiumkunsten Den Haag (DP) waarvan Rabarber deel uitmaakt, wordt de waarde van de Fair Practice Code erkend. Het DP zal in de komende periode bespreken wat de mogelijkheden zijn, maar voorziet bij voorbaat dat invoering van welke Fair-Practice-maatregelen dan ook (financiële) consequenties zullen hebben of leiden tot vershraling van het aanbod, die niet binnen gelijkblijvende budgetten opgevangen kunnen worden.

Het governance-model van Rabarber is in 2015 gewijzigd van een stichtingsbestuur met een directeur naar een Raad van Toezicht met een bestuurder. Allen onderschrijven de Governance Code Cultuur. De gescheiden rollen van toezichthouder en bestuurder zijn vastgelegd in reglementen. De RvT, zelf onbezoldigd, is werkgever van de bezoldigde bestuurder. De RvT ziet toe op het voorkomen van belangenverstremming en stelt zich op als 'critical friend' voor de bestuurder. De bestuurder legt zaken als begrotingen en jaarrekeningen en de aanstelling van de accountant ter vaststelling voor aan de RvT. De bestuurder meldt volgens het 'no surprise'-beginsel eventuele risico's aan de RvT en geeft aan hoe die voorkomen of aangepakt kunnen worden. Daarnaast is de RvT een klankbord voor de bestuurder: plannen voor artistiek beleid en regelingen voor personeel en organisatie legt de bestuurder ter consultatie voor aan de RvT. Uit de zelfevaluatie van de RvT blijkt dat de bewuste overstap naar een ander governance-model de nodige tijd kost. De relatie bestuurder en toezichthouder krijgt gelukkig inmiddels steeds duidelijker vorm.

Borging cruciale functies

De belangrijkste functies die geborgd moeten worden zijn die van de artistieke en zakelijke leiding. Zoals in het vorige beleidsplan al is aangegeven zal er de komende periode een wisseling komen in de artistieke leiding, wegens de pensionering van de huidige directeur. Daarnaast is de zakelijke leiding in het voorjaar van 2019 gewisseld. Het is dus een dynamische tijd voor Rabarber. Gelukkig is er een stabiel team van ondersteunende artistieke docenten en zakelijke medewerkers, waarop de continuïteit van Rabarber steunt. Vooruitlopend op de komende wisseling van de artistieke leiding schetst Berenschot op ons verzoek scenario's voor een managementmodel waarin alle facetten van de organisatie zijn geborgd.

Duurzaamheid

Waar mogelijk en indien vervanging aan de orde is, wordt alle verlichting in kantoren, gangen, foyer en theaterzalen voorzien van Led-verlichting.

Onze theatermaterialen, zowel kleding, rekvisieten en decorstukken, slaan we waar mogelijk op voor hergebruik tijdens lessen en voorstellingen.

In de foyer is de verkoop van water in plastic flesjes gestopt; kraanwater is gratis verkrijgbaar. Onze rietjes zijn van duurzaam materiaal en kunnen steeds worden hergebruikt. Het bescheiden aanbod van ons theatercafé proberen we gezond en duurzaam in te kopen en aan te bieden.

Bij de keuze van (nieuwe) materialen voor beheer en onderhoud van kantoor, foyer, theater en nevenruimten, wordt altijd gelet op het duurzame karakter ervan.

2.3.3 Diversiteit en inclusie

De Code Culturele Diversiteit is sinds 1 november 2019 omgevormd tot de Code Diversiteit en Inclusie. Voor Rabarber betekent inclusie dat iedereen welkom is, als medewerker, deelnemer of publiek.

Wij streven naar een medewerkersbestand dat de diversiteit van de maatschappij weerspiegelt; jong en oud, belezers en minder belezers, met verschillende sociaal-culturele en migratieachtergronden. Dit geldt in het bijzonder voor onze docenten, zij kunnen tenslotte als beste aansluiten bij wat de leerlingen 'thuis' aan cultuur meekrijgen. We zijn altijd bereid te zoeken naar mogelijkheden om deelname mogelijk te maken. Het is belangrijk dat ons aanbod voor iedereen bereikbaar is. Voor de minder-draagkrachtigen bieden wij korting met de Ooievaarspas aan of verwijzen wij leerlingen naar de Stichting Leergeld. Voor mensen met een chronische ziekte of beperking zoeken we naar mogelijkheden voor deelname aan onze activiteiten. De wet staat ons niet toe de achtergrond van medewerkers, leerlingen of publiek te inventariseren, maar zichtbaar is dat wij even divers en kleurrijk zijn als de bewoners van Den Haag.

Inclusief denken betekent niet dat we elk gedrag tolereren. Rabarber draagt immers zorg voor de veiligheid van alle deelnemers. Het gaat wél over het accepteren van andermans grenzen. Daarover moet het voortdurend gaan: op de werkvloer, tijdens de lessen, op het podium, in de foyer. In het contact met onze diverse én omvangrijke leerlingenpopulatie treden hierbij regelmatig knelpunten op. Wij willen graag dat kinderen en jongeren hun gevoelens leren uitspreken, hun eigenheid leren accepteren (bijv.

vanuit pesten, genderdiversiteit of culturele diversiteit) en hun eigen lichaam - als object of instrument van toneel en theater - beter leren kennen. Dat zijn geen vanzelfsprekende of voor de hand liggende waarden in sommige culturele groepen. Voorbeelden zijn persoonlijk of fysiek contact tussen jongens en meisjes, het aanvaarden van autoriteit van een artistiek begeleider van een andere gender of geaardheid en speciale kledingvoorschriften die de bij toneel noodzakelijke beweging en transformatie soms letterlijk in de weg zitten.

2.3.4 Samenwerking, positionering en publieksbereik

Rabarber positioneert zich als dé theaterschool van Den Haag. De mede door Rabarber opgerichte Landelijke Oriëntatie Toneelscholen (LOT) is voor jongeren al meer dan 25 jaar een belangrijke voorbereiding op de landelijke HBO-kunstvakopleidingen. De theaterschool trekt leerlingen uit de stad en wijde omgeving. De dagelijkse vooropleiding Tussenjaar, TRAC (in de avond) en de goed lopende LOT op zaterdagen weten ook veel jongeren en jongvolwassenen uit het hele land te trekken. Rabarber is dus zowel lokaal, regionaal als landelijk een bijzondere speler.

Het luisteren naar veranderende behoeftes van de jeugd en het openstaan voor nieuwe ideeën heeft tot gevolg dat we een jongerenbroedplaats gaan creëren, waarmee we talentontwikkeling een nieuwe impuls geven.

Rabarber speelt traditiegetrouw elke schoolvakantie een familievoorstelling, maar door het jaar heen zijn minstens zoveel producties te zien. De afgelopen jaren kwamen hier bijna 18.000 bezoekers op af. Deze producties trekken terugkerend publiek maar ook nieuwe kinderen uit alle lagen van de bevolking en met diverse culturele achtergronden. Velen maken zo voor het eerst kennis met theater. Rabarber speelt in het eigen Theater Merlijn, in Theater aan het Spui, De Loods, maar ook op verzoek op vele andere (Haagse) podia en festivals. Rabarber (locatie Bilderdijkstraat) is zeven dagen per week geopend voor lessen, repetities, social meeting en voorstellingen. Op onze locatie aan de Laan van Poot (De Loods) zijn wekelijks lessen en repetities voor jongeren.

Jaarlijks organiseert Rabarber twee unieke jongerenfestivals, waarin we blijven investeren en ontwikkelen. Zo zal het Studio33-festival met 12 voorstellingen worden verplaatst naar een andere periode, die we voorlopig aanduiden als 'maand voor de jongeren'. Ook het RAB's middelbare scholierentheaterfestival zal wijzigingen in (aantal) deelnemende scholen en wijze van produceren ondergaan.

Rabarber is, met haar grote leerlingen- en makerspopulatie, een belangrijke leverancier voor veel culturele instellingen in Den Haag. We bezoeken met onze leerlingen verschillende voorstellingen op de vele podia en bieden die podia de mogelijkheid hun presentaties en voorstellingen te promoten via onze maandelijkse nieuwsbrief.

Rabarber staat te boek als de culturele 'ontdekplek' van Den Haag, waarbij de lange leerlijn en de vele doorgroeimogelijkheden onderscheidend zijn. Vele beroemde acteurs zijn ooit begonnen op Rabarber. Maar beroemd of niet, Rabarber is een 'ontdekplek' voor ieder individu. Rabarber draagt bij aan de zelfontplooiing van ieder kind en onze kernwaarde *persoonlijke ontwikkeling* is van grote invloed binnen Rabarber. Het zijn de eigenschappen *jezelf kunnen zijn* en *onbevooroordeeld zijn* die de functionele eigenschap *veiligheid* en de kernwaarden van Rabarber omarmen. Zo ontstaat ruimte voor *optimaal speelplezier* en weet iedereen zich welkom.

2.3.5 Cultuureducatie

Vanwege de kennis en expertise op het gebied van theatermaken door kinderen en jongeren is Rabarber een graag geziene instelling voor het ontwikkelen en uitvoeren van cultuuronderwijs. Vanuit educatie zetten we zoveel mogelijk in en sluiten we aan bij het DNA van de scholen in het primair en voortgezet onderwijs waarmee we samenwerken.

Wij willen vanuit eigen visie, mogelijkheden en talenten van leerkrachten en leerlingen komen tot een zinvolle invulling van cultuureducatie. We nemen daartoe deel aan de verschillende bijeenkomsten met andere aanbieders en met de vertegenwoordigers van scholen uit het primair en voortgezet onderwijs. Onze schoolvoorstellingen worden ontwikkeld in het verlengde van de familievoorstellingen en behandelen hetzelfde thema. Omdat deze voorstellingen worden gespeeld door jongeren van onze eigen

vooropleidingen, bieden we jaarlijks ten hoogste 3 à 4 verschillende schoolvoorstellingen aan, met ieder een wisselend aantal speelbeurten.

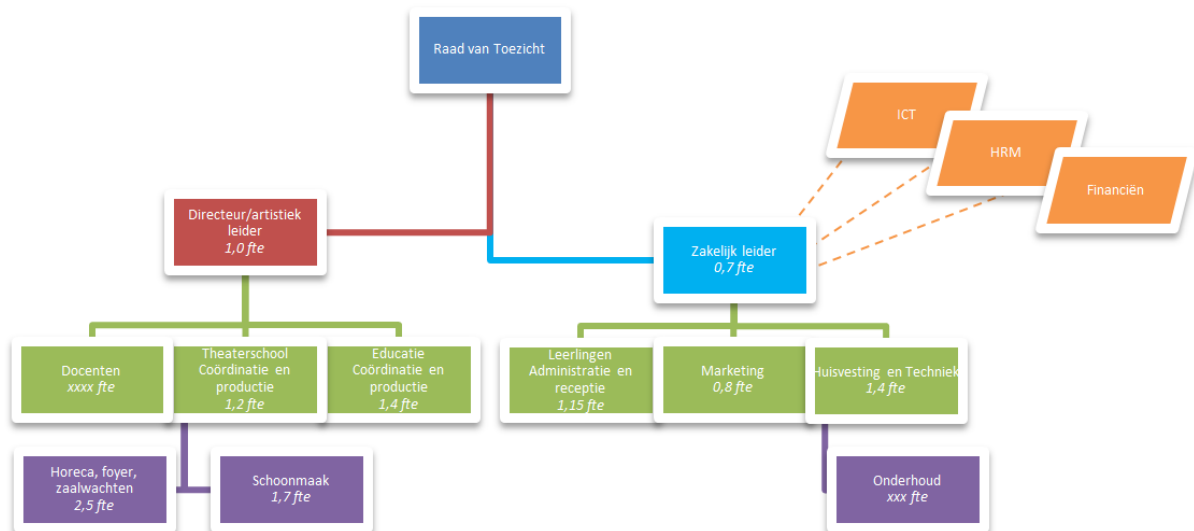
[Zie verder par. 2.3.1, aanbod binnenschools.]

2.3.6. Makersklimaat en talentontwikkeling

Alle activiteiten van Rabarber geven ruimte aan talentontwikkeling. We richten ons op ieder kind dat bij ons binnenkomt. Daarbij staan spelplezier en verbeelding centraal. De meeste deelnemers ‘doen’ meerdere jaren Rabarber. Met onze lange leerlijnen kunnen deelnemers die echt ambitie en talent hebben, doorstromen naar de landelijke kunst- en theatervakopleidingen. We zien veel (oud-)leerlingen terug in theaterstukken, musicals, films of televisieprogramma’s. Rabarber onderhoudt uitstekende banden met de verschillende theateropleidingen, maar ook met andere creatieve opleiders en beroepsopleidingen voor theater- en filmtechniek. Voor veel van deze opleidingen zijn wij een belangrijk stageadres. Met onze collega’s van o.a. Hofplein Rotterdam, wisselen we regelmatig deskundigheid uit, onder meer binnen het Netwerk JTS en de Kunstconnectie.

Voor de makers bieden we extra mogelijkheden bij Rabarber. Binnen onze eigen programmering bieden we, onder andere in het Studio33-festival, ruimte voor jonge makers. Dit kan in verschillende rollen: als auteur, regisseur, maar ook als lichtontwerper of kostuummaker. In de komende jaren gaan we het festival verder uitbreiden. Talenten initiëren ook zelf projecten buiten de bestaande infrastructuur of er dwars doorheen. Dit geldt in hoge mate ook voor onze initiatieven als ‘Inside Out’ met het multidisciplinaire project *(On)besproken*.

2.4 Bedrijfsvoering 2021-2024



2.4.1 Organisatiestructuur

Rabarber hanteert het Raad-van-Toezichtmodel. Conform dit model en onze statuten bestaat de directie uit een bestuurder, die algemeen directeur wordt genoemd, en die eindverantwoordelijk is voor Rabarber. De leiding van de organisatie berust bij een artistiek leider en een zakelijk leider die intensief samenwerken. Momenteel is de artistiek leider tevens de algemeen directeur. Op korte termijn zal de Raad van Toezicht een nieuwe artistiek leider aanstellen als opvolger van Rebecca van Leeuwen, die met pensioen gaat.

Op basis van een nog niet afgerond extern onderzoek naar de toekomstige inrichting van de organisatie formuleren wij de belangrijkste kenmerken van een toekomstig algemeen directeur als volgt:

- Kennis van en vooral hart voor theater, jeugdtheater, talentontwikkeling, gekoppeld aan een heldere visie op en het vermogen tot leiden geven aan artistieke ontwikkeling en personele inzet van (met name) docenten;
- Relatieve sterk, richting eigen organisatie, partners, scholen, de gemeente en 'het Haagse';
- Zicht op financiën, externe financiering, mogelijkheden voor fondsenwerving en sponsoring.

In de komende periode worden ook de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in de organisatie opnieuw geijkt en vastgelegd. Een aantal operationele werkzaamheden wordt bij coördinatoren belegd, zodat de leiding meer mogelijkheden krijgt zich bezig te houden met directietaken: de strategie, het artistieke en zakelijke beleid, het onderhouden van een netwerk van externe relaties, het vinden van nieuwe financieringsbronnen en het optimaliseren van de bedrijfsvoering.

2.4.2 Raad van Toezicht

In de afgelopen periode is het toezichthouderschap geprofessionaliseerd. Alle leden van de in 2015 ingestelde Raad van Toezicht behoren een portefeuille. Directeur-bestuurder en zakelijk leider overleggen ten minste vier keer per jaar met de Raad en leggen beleid en begroting ter goedkeuring voor, conform de vastgestelde reglementen voor de Raad van Toezicht en Bestuur/Directie.

Tevens is een vertrouwenscommissie en een eigen gedragscode ingesteld over de wijze waarop we binnen Rabarber met elkaar dienen om te gaan. Alle bestuurders, toezichthouders, docenten, medewerkers en vrijwilligers zijn of worden voor aanvang van hun werkzaamheden bij Rabarber gescreend door Justis, ter verkrijging van de Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG). We hebben ons beleid

beschreven inzake omgang met social media voor medewerkers en deelnemers en publiek wordt nadrukkelijk gevraagd onze huisregels over fotografie en social media op te volgen.

2.4.3 Personeelstabel

Personeel	fte in 2018 realisatie	aantal personen (in 2018)	fte in 2021	aantal personen 2021
aantal uren van een volledige werkweek:	40		40	
Totaal aantal fte:				
- waarvan met vast contract	8,15	16	9,35	12
- waarvan met tijdelijk contract	1,5	9	2,5	10
- waarvan inhuur/opdracht/zzp	4,0	32	3,5	30
Aantal stagiaires		6		>6
Aantal vrijwilligers		35		>35
Aantal STIP medewerkers	1,6	2	1,6	2

2.4.4 Fair Practice code

Rabarber werkt niet volgens een cao omdat deze niet bestaat voor jeugdtheaterscholen. Bij de inschaling en honorering van interne functies kijken we naar aanpalende cao's, zoals die voor theater en onderwijs. Rabarber kent een set aanvullende arbeidsvoorwaarden. Nog deze beleidsperiode worden deze losse arbeidsvoorwaarden gebundeld en geuniformeerd tot een eigen arbeidsvoorwaardenregeling. Ons doel is hiermee een marktconform arbeidsvoorwaardenpakket, inclusief pensioen, aan onze vaste medewerkers te kunnen aanbieden.

De vele freelancers vallen niet onder deze regeling. Voor onze artistiek-pedagogische freelancers (docenten en makers) en voor de vormgevers van licht, geluid, muziek, decor en kostuums hanteren we vaste uurtarieven. Hierbij is nog geen sprake van *fair pay*.

Voor Rabarber is toepassing van de Fair Practice code een stip op de horizon. Wij willen graag aan fair practice werken, door extra middelen van onder andere de gemeente in te zetten voor langduriger verbintenissen en verhoging van de honoraria voor de vele freelancers die aan onze organisatie verbonden zijn. We willen er serieus mee aan de slag, maar zullen dit slechts gefaseerd kunnen doen.

Huidig niet volgens cao/richtlijnen 2018	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract	8,15	€ 484.006
met tijdelijk contract	1,5	€ 121.002
inhuur/opdracht/zzp	4,0	€ 302.462
Volgens cao/richtlijnen loonpeil 2021	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract	9,35	€ 503.306
met tijdelijk contract	2,50	€ 128.294
inhuur/opdracht/zzp	3,5	€ 299.500

In de komende beleidsperiode wil Rabarber de honoraria van de docerende theatermakers verhogen. We onderzoeken daartoe of het huidige tarief van freelancers (maximaal € 40 per volledig lesuur) gelijkwaardig is aan de loonkosten van de theatermakers die bij ons in dienst zijn. We streven ernaar de jaarlijkse loonontwikkeling door te voeren volgens de loonindexatie voor de gesubsidieerde sector, zowel voor onze eigen medewerkers als voor de freelancers. Vervolgens willen we kijken of we de binnen onze organisatie gehanteerde tarieven voor zogenaamde 'platte' uren (tot € 30 per uur) kunnen laten toegroeien naar het tarief voor volle uren.

Voor onze freelance-vormgevers (decor, licht, geluid, kostuums) hanteren we vaste normbedragen per productie. Daarbij is het aantal gewerkte uren niet inzichtelijk. Heroverweging van deze wijze van betalen vinden wij noodzakelijk. Ingehuurde technische ondersteuning bij producties en voorstellingen wordt veelal marktconform betaald. Dit heeft aanzienlijke financiële gevolgen die ook in de toelichting bij de begroting vermeld zijn. Rabarber kan de meerkosten alleen dragen als er ook meer inkomsten tegenover staan, zowel uit subsidie als uit eigen middelen. Wij zijn genoodzaakt de tarieven voor lessen en workshops in het ‘aanbod binnenschools’ te verhogen. Dat brengt weer het risico met zich dat minder onderwijsinstellingen van ons aanbod gebruik zullen maken.

Huidig niet betaald structureel overwerk 2018	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract		€ 33.806
met tijdelijk contract	0	
inhuur/opdracht/zzp	0	
Betaald structureel overwerk loonpeil 2021	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract		Geen inschatting te maken
met tijdelijk contract		
inhuur/opdracht/zzp		

Bij Rabarber wordt overwerk niet in geld maar in tijd gecompenseerd. De vaste medewerkers kunnen hiermee extra verlof opbouwen. Helaas blijkt vaak dat zij een substantieel deel van hun verloftegoed niet kunnen opnemen. Dit betekent dat er sprake is van structureel overwerk, wat wordt veroorzaakt door de omvangrijke programmering, de steeds hogere eisen die aan het theater worden gesteld t.a.v. arbeidsomstandigheden en arbeidsveiligheid en de toenemende administratieve lastendruk. De taken die blijven liggen vanwege het overwerk, worden veelal overgenomen door vrijwilligers en stagiaires. Op veel plaatsen in de organisatie vervullen zij een belangrijke rol in het uitvoeren van structurele werkzaamheden. Bij onze receptie en leerlingenadministratie bieden wij jaarlijks plaats aan meerdere stagiaires. Ook studenten van mbo- en hbo-opleidingen voor marketing en communicatie, licht- en geluidstechniek en theater dragen door hun aanwezigheid en creativiteit bij aan het succes van Rabarber. Zij ontvangen hiervoor geen betaling. Sommige vrijwilligers ontvangen een vrijwilligersvergoeding. Een groot deel van het kleine onderhoud wordt door vakbekwame vrijwilligers – iedere maandag – verzorgd. Een andere vrijwilliger – met opleiding en ervaring in de horeca - houdt zich bezig met inkoop en bevoorrading van ons theatercafé, bepaalt het aanbod en draagt verantwoordelijkheid voor inrichting en onderhoud van de keuken. We zouden graag een betaalde horecamedewerker in dienst nemen die naast deze taken ook de oproepkrachten aanstuurt, maar kunnen dit uit de huidige middelen niet bekostigen.

2.4.5 Bedrijfsrisico's

We voorzien de volgende (bedrijfs)risico's in onze organisatie.

1. Financiële en organisatorische risico's in de transitieperiode als gevolg van het vertrek van de huidige bestuurder en artistiek leider. Het zal niet eenvoudig zijn een nieuw 'boegbeeld' te vinden voor Rabarber en de organisatie daarop aan te passen. Vanwege de inwerkperiode zullen we mogelijk tijdelijk dubbele salaris- en pensioenlasten hebben. (In 2019 en 2020 maken we hiervoor al extra kosten voor organisatiedoorlichting en werving en selectie.)
2. Rabarber kent een structureel exploitatietekort op voorstellingen en producties. Dit is helaas niet eenvoudig op te lossen. Onze zaalcapaciteit is en blijft relatief beperkt (het gebouw groeit niet mee), onze kinderen en jongeren zijn onze acteurs en 'buiten de deur' spelen brengt extra kosten voor productie en techniek met zich mee. In de komende periode streven we daarom naast een hogere gemeentelijke subsidie, ook naar het eerder plannen en bepalen van de (grotere) producties, zodat we – als goede culturele ondernemers – ook tijdig middelen kunnen verwerven bij fondsen of sponsors.

3. Rabarber loopt risico bij het niet verlengen van de samenwerkingsovereenkomst met Dalton Den Haag. De huidige discussie over de afschaffing van ouderbijdragen in het onderwijs kan een risico inhouden, vormt een risico. De prijs per leerling (deelnemer) wordt namelijk betaald uit deze 'vrijwillige' ouderbijdragen. Ook de samenwerking met scholen in het primair onderwijs kan hierdoor onder druk komen staan, omdat deze als gevolg van deze wetswijziging wellicht minder budget hebben voor de inhuur van onze docerende theatermakers. Ook kan dit consequenties hebben voor de aanstellingsomvang van de coördinator educatie.
4. We willen graag onze tweede locatie, De Loods, blijven gebruiken en omvormen tot jongerenbroedplaats. Momenteel delen wij de beheerslasten met Bureau Dégradé. De jaarlijkse uitgaven (huur en energie etc) worden geraamd op € 35.000, waarvan we door onderhuur ongeveer € 18.500 terugontvangen. Mocht Bureau Dégradé geen structurele gemeentelijke subsidie ontvangen, dan moeten wij het gebruik van De Loods heroverwegen.
5. Het toenemend gebruik van de Ooievaarspas door leerlingen (lessen) en bezoekers (voorstellingen) is in principe fantastisch. Zo krijgen minder draagkrachtige inwoners van Den Haag toch toegang tot de voorzieningen en producties van Rabarber. Maar omdat de maximale vergoeding recent is verlaagd, moet Rabarber uit eigen middelen in 2019 al bijna € 17.000 bijpassen. Deze bezuiniging is een extra last en vormt een financieel risico, zeker als de vergoeding nogmaals zou worden verlaagd.
6. Toepassen van de Fair Practice Code (stijgende lasten) i.r.t. onduidelijkheid over stijgende inkomsten lijkt in de komende periode nog niet mogelijk. Maar onzekerheid over beloning of toekomstige arbeidsmarktsituatie legt druk op de gezondheid en de ontwikkeling van werkenden. Rabarber voelt zich als werkgever én opdrachtgever verantwoordelijk voor de balans tussen werk en inkomen, loopbaan en scholingsmogelijkheden, gezondheid naar lichaam en geest en zoekt daarom in de komende periode naar mogelijkheden.

2.4.6 Investerings

Onze jaarlijkse uitgaven voor beheer, onderhoud en energie zijn aanzienlijk. In de afgelopen periode zijn verschillende aanpassingen in verduurzaming gedaan. Rabarber werkt met een zorgvuldig opgesteld Meerjaren Onderhouds Plan (MOP), op basis waarvan onze investeringen aan het pand worden gedaan. In de jaarrekening zijn of worden hiervoor voorzieningen en afschrijvingen opgenomen.

Naast het optimaliseren van locatie De Loods maken de volgende zaken voor de hoofdlocatie Bilderdijkstraat hiervan deel uit:

- *Basisveiligheid.* In dat kader moeten we de meterkasten laten herkeuren, wat alleen kan bij totale sluiting van het pand, net als het herijken van de brandmeldinstallatie en alarminstallatie.
- *ICT.* Een vernieuwd kassasysteem, gekoppeld aan de financiële administratie en een nieuwe website, met onder meer een reserveringsmodule.
- *Duurzaamheid.* We willen duurzame verlichting in theaterzalen en lokalen aanbrengen. Het gaat om gefaseerde vervanging van 'gewone' lampen naar LED.
- *Klimaat.* De luchtbehandeling wordt op middellange termijn vernieuwd, zowel in de foyer, de kantoren boven en de dubbele studio.
- *Geluid.* Het pand is zeer gehorig. Daarom worden de tussenmuren van de leslokalen geluiddicht gemaakt.
- *Horecafunctie.* De keukenvoorzieningen verdienen een upgrade, mede in het kader van veiliger en hygiënischer werken.

2.4.7 Inkomsten

Om al onze ambities te kunnen realiseren zullen de inkomsten in de volgende beleidsperiode moeten groeien met ongeveer € 100.000 tot ruim € 1.430.000. Een deel daarvan hopen we te verkrijgen uit de licht hogere aanvraag van de gemeentelijke subsidies, een ander deel willen we uit eigen middelen financieren.

3. FINANCIËLE GEGEVENS

3.1 Meerjarenbegroting

A. MEERJARENBEGROTING 2021-2024								
A.	Baten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019
	<i>EIGEN INKOMSTEN</i>							
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5+6)	566.050	566.050	566.050	566.050	555.808	539.087	545.500
2	Kaartverkoop	98.000	98.000	98.000	98.000	92.807	91.987	94.000
3	Uitkoop en partage							
4	Horeca bij uitvoeringen	35.000	35.000	35.000	35.000	32.306	36.937	33.000
5	Verkoop van programma's of van beeld- en geluidragers	-	-	-	-	-	-	-
6	Overige publieksinkomsten	433.050	433.050	433.050	433.050	430.695	410.163	418.500
7	Publieksinkomsten buitenland	-	-	-	-	-	-	-
8	Publieksinkomsten (1+7)	566.050	566.050	566.050	566.050	555.808	539.087	545.500
9	Sponsorinkomsten	-	-	-	-	-	-	-
10	Overige directe inkomsten	26.000	26.000	26.000	26.000	9.464	10.880	9.300
11	Totaal directe inkomsten (8+9+10)	592.050	592.050	592.050	592.050	565.272	549.967	554.800
12	Indirecte inkomsten	160.000	160.000	160.000	160.000	161.441	169.868	147.000
13	Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	12.500	12.500	12.500	12.500	11.482	12.856	14.500
14	Private middelen - bedrijven	5.000	5.000	5.000	5.000	-	-	-
15	Private middelen - private fondsen	25.100	25.100	25.100	25.100	41.000	38.000	44.100
16	Private middelen - goede doelenloterijen	-	-	-	-	-	-	-
17	Totaal bijdragen uit private middelen (13+14+15+16)	42.600	42.600	42.600	42.600	52.482	50.856	58.600
18	Totaal indirecte inkomsten (12+17)	202.600	202.600	202.600	202.600	213.923	220.724	205.600
19	Totaal eigen inkomsten (11+18)	794.650	794.650	794.650	794.650	779.195	770.691	760.400
	<i>SUBSIDIES</i>							
20	Totaal structureel ministerie OCW	-	-	-	-	-	-	-
21	Totaal structureel Cultuurfondsen	-	-	-	-	-	-	-
22	Totaal structureel provincie	-	-	-	-	-	-	-
23	Totaal structureel gemeente Den Haag (culturele exploitatie en huursubsidie pand Bilderdijkstraat)	600.000	600.000	600.000	600.000	522.398	532.759	545.843
24	Totaal incidenteel gemeente Den Haag (trend huur en exploitatie)	-	-	-	-	10.361	13.084	6.576
25	Totaal overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen (STIP)	15.000	15.000	15.000	15.000	32.326	44.696	34.000
26	Totaal structureel gemeente Den Haag (Vastgoed t.b.v. de loods Laan van Poot 97)	25.000	25.000	25.000	25.000			
27	Totaal subsidies (20+21+22+23+24+25+26)	640.000	640.000	640.000	640.000	565.085	590.539	586.419
28	Totale baten (19+27)	1.434.650	1.434.650	1.434.650	1.434.650	1.344.280	1.361.230	1.346.819

B.	Lasten en resultaat:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019
	<i>LASTEN</i>							
1a	Directie (0,5 fte)	44.000	44.000	44.000	44.000	39.996	41.881	42.000
1b	Zakelijke leiding	56.000	56.000	56.000	56.000	48.096	50.931	54.000
1c	Administratieve ondersteuning educatieve en talentontwikkeling	66.000	66.000	66.000	66.000	72.502	63.767	63.500
1d	Sociale lasten en pensioenpremies	39.000	39.000	39.000	39.000	37.317	37.423	37.500
1e	...	-	-	-	-	-	-	-
1f	Overige	20.100	20.100	20.100	20.100	14.956	16.175	15.700
1	Beheerlasten personeel totaal (1a+1b+1c+1d+1e+1f)	225.100	225.100	225.100	225.100	212.867	210.177	212.700
2a	Huisvestingskosten (Bilderdijkstraat)	181.500	181.500	181.500	181.500	177.634	172.922	170.550
2b	Organisatiekosten	95.700	95.700	95.700	95.700	91.166	97.152	133.560
2c	Algemene publiciteitskosten	12.000	12.000	12.000	12.000	-	-	8.000
2d	Afschrijvingskosten	26.300	26.300	26.300	26.300	22.904	22.397	20.650
2e	Huisvestingskosten (De Loods)	25.000	25.000	25.000	25.000	-	-	-
2f	Overige	-	-	-	-	-	-	-
2	Beheerlasten materieel totaal (2a+2b+2c+2d+2e+2f)	340.500	340.500	340.500	340.500	291.704	292.471	332.760
3	Totaal beheerlasten (1+2)	565.600	565.600	565.600	565.600	504.571	502.648	545.460
4a	Artistieke leiding (0,5 fte)	44.000	44.000	44.000	44.000	39.996	41.881	42.000
4b	Marketing en communicatie	21.000	21.000	21.000	21.000	16.972	14.188	19.500
4c	Uitvoerend makers (producties, talentontwikkeling, educatie, vooropleidingen)	304.000	304.000	304.000	304.000	304.656	319.957	299.500
4d	Ondersteunend producties/talentontwikkeling	187.000	187.000	187.000	187.000	167.983	193.997	177.500
4e	Extra productie+technici op projectbasis	29.000	29.000	29.000	29.000	17.331	24.639	27.000
4f	Vormgevers (decor/kostuums/muziek/licht) p/t	37.000	37.000	37.000	37.000	27.445	29.290	35.000
4g	Reis- en verblijfkosten (woonwerkverkeer)	12.000	12.000	12.000	12.000	10.874	12.384	11.000
4h	Sociale lasten en pensioenpremies	72.000	72.000	72.000	72.000	74.371	60.957	68.500
4	Activiteitenlasten personeel totaal (4a+4b+4c+4d+4e+4f+4g+4h)	706.000	706.000	706.000	706.000	659.628	697.293	680.000
5a	Zaalhuur (voor repetities en uitvoeringen)	17.000	17.000	17.000	17.000	18.271	14.000	16.000
5b	Nieuw repertoire en auteursrechten	2.250	2.250	2.250	2.250	7.864	8.866	9.000
5c	Decor en kostuums producties-talentontwikkeling	40.000	40.000	40.000	40.000	33.839	33.255	39.000
5d	Educatie materiaal tbv scholen	5.750	5.750	5.750	5.750	4.211	5.166	5.600
5e	Reis-, verblijf- en transportkosten	12.000	12.000	12.000	12.000	10.706	9.916	11.500
5f	Publiciteitskosten (producties en festivals)	30.000	30.000	30.000	30.000	19.974	25.767	18.800
5g	Film/foto/video/electronica/geluid/licht	19.500	19.500	19.500	19.500	8.738	6.495	12.000
5h	Horeca food/non-food	16.500	16.500	16.500	16.500	17.303	17.294	15.900
5i	Theaterbezoek Haagse theaters met deelnemers	6.000	6.000	6.000	6.000	6.485	6.216	1.400
5j	Overige productiekosten	14.300	14.300	14.300	14.300	1.639	1.501	13.100
5	Activiteitenlasten materieel totaal (5a+5b+5c+5d+5e+5f+5g+5h+5i+5j)	163.300	163.300	163.300	163.300	129.030	128.476	142.300
6	Totaal activiteitenlasten (4+5)	869.300	869.300	869.300	869.300	788.658	825.769	822.300
7	Totale lasten (3+6)	1.434.900	1.434.900	1.434.900	1.434.900	1.293.229	1.328.417	1.367.760
	<i>RESULTAAT</i>							
8	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-250	-250	-250	-250	51.051	32.813	-20.941
9	Saldo rentebaten / -lasten	250	250	250	250	-264	-6	-
10	Saldo overige buitengewone baten / lasten	-	-	-	-	-1.337	-	-
11	EXPLOITATIERESULTAAT (8+9+10)	-	-	-	-	49.450	32.807	-20.941
	<i>RESUMÉ PERSONEELSKOSTEN</i>							
12	Totaal personeelslasten (1+4)	931.100	931.100	931.100	931.100	872.495	907.470	892.700
13	waarvan vast contract	503.306	503.306	503.306	503.306	481.073	484.006	478.284
14	waarvan tijdelijk contract	128.294	128.294	128.294	128.294	120.268	121.002	121.916
15	waarvan inhuur (zzp'ers e.d.)	299.500	299.500	299.500	299.500	271.154	302.462	292.500

3.2 Balans 2017-2018

C.	Balans:	Realisatie 2017	Realisatie 2018
	<i>ACTIVA</i>		
1	Immateriële vaste activa	0	0
2	Materiële vaste activa	€ 44.210	€ 67.375
3	Financiële vaste activa	€ -	€ -
4	Totaal vaste activa (1+2+3)	€ 44.210	€ 67.375
5	Voorraden	€ -	€ -
6	Vorderingen	€ 92.194	€ 254.631
7	Effecten	€ -	€ -
8	Liquide middelen	€ 418.131	€ 448.884
9	Totaal vlottende activa (5+6+7+8)	€ 510.325	€ 703.515
10	Totaal activa (4+9)	€ 554.535	€ 770.890
	<i>PASSIVA</i>		
11	Algemene reserve	€ 157.375	€ 163.557
12	Bestemmingsreserve	€ 9.650	€ 36.275
13	Overige bestemmingsfondsen	€ -	€ -
14	Totaal eigen vermogen (11+12+13)	€ 167.025	€ 199.832
15	Aankoopfonds (alleen musea)	€ -	€ -
16	Voorziening onderhoud gemeentepand	€ 113.898	€ 133.239
17	Overige voorzieningen	€ -	€ -
18	Totaal voorzieningen (15+16+17)	€ 113.898	€ 133.239
19	Totaal langlopende schulden	€ -	€ -
20	Totaal kortlopende schulden	€ 273.612	€ 437.819
21	Totaal schulden (19+20)	€ 273.612	€ 437.819
22	Totaal passiva (14+18+21)	€ 554.535	€ 770.890

Het eigen vermogen van Rabarber heeft een tweetal functies: de weerstands- of bufferfunctie en de financieringsfunctie. Rabarber moet voldoende vermogen hebben om tegenslagen op te vangen. Door goede beheersmaatregelen houdt men grip op de organisatie maar er kunnen zich altijd onverwachte gebeurtenissen – risico's – voordoen, waarvoor een financiële reserve nodig is zodat de uitvoering van producties en talentontwikkeling niet in gevaar komt. Daarvoor wordt een financiële buffer gelegd. Rabarber acht een weerstandsvermogen noodzakelijk van tenminste een maal en maximaal twee maal het exploitatiesaldo (op basis van kasstromen) in een neergangsscenario. Als de inkomsten met 50% opdrogen, zal Rabarber nog steeds 90% van de beheerlasten personeel, 80% van de beheerlasten materieel, 70% van de activiteitenlasten personeel en eveneens 70% van de activiteitenlasten materiaal moeten kunnen dragen. De totale opbrengsten minus lasten bedragen dan € 360.000 negatief.

De beschikbare weerstandscapaciteit van Rabarber is als volgt opgebouwd:

Continuïteitsreserve 1 januari 2019	€ 163.557
Bestemmingsreserve	€ 36.275
Beschikbare weerstandscapaciteit	€ 199.832

Er wordt uitgegaan van een gewenste minimale score voor de ratio weerstandsvermogen van 'voldoende' (ratio ≥ 1). Deze verhouding wordt bepaald door de volgende ratio:

Beschikbare weerstandscapaciteit € 199.832 = Ratio weerstandsvermogen 0,56.

Benodigde weerstandscapaciteit € 360.000

Geconcludeerd kan worden dat het weerstandsvermogen van Rabarber niet voldoende is om onverwachte gebeurtenissen op te vangen zonder dat de continuïteit in het gevaar komt.

4. PRESTATIEGEGEVENS

A. PRODUCTIES	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
1 Nieuwe eigen producties totaal	aantal	90	90	90	90	72	68
2 Nieuwe coproducties totaal	aantal						
3 Reprise eigen producties	aantal						
4 Reprise coproducties	aantal						
5 Totaal producties (1+2+3+4)	som	90	90	90	90	72	68
C. VOORSTELLINGEN/CONCERTEN (gezelschappen en producerende instellingen)							
VOORSTELLINGEN/CONCERTEN							
1 Voorstellingen/concerten standplaats	aantal	170	170	170	170	158	114
4 Totaal voorstellingen (1+2+3)	som	170	170	170	170	158	114
BEZOEKEN VOORSTELLINGEN							
5 Bezoeken voorstellingen/concerten in standplaats	aantal	15.300	15.300	15.300	15.300	13.931	10.710
8 Totaal bezoeken voorstellingen (5+6+7)	som	15.300	15.300	15.300	15.300	13.931	10.710
<i>specificatie bezoeken</i>							
9 Gratis bezoeken	aantal	2.100	2.100	2.100	2.100	2.416	500
10 Betaalde bezoeken	aantal	13.077	13.077	13.077	13.077	11.426	10.060
11 Ooievaarspas bezoeken	aantal	175	175	175	175	89	150
12 CJP bezoeken	aantal						
H. CULTUURPARTICIPATIE: CURSUSSEN/LESSEN/WORKSHOPS IN DE VRIJE TIJD (NEDERLANDSTALIG EN ENGELSTALIG)							
CURSISTEN/DEELNEMERS OP LEEFTIJD							
1 Kinderen tot 12 jaar	aantal	700	700	700	700	742	735
2 Jongeren van 12 tot 18 jaar	aantal	450	500	500	500	377	344
3 Volwassenen 18 tot 55 jaar	aantal	20	20	20	20	49	22
5 Totaal aantal cursisten/deelnemers (1+2+3+4)	som	1.170	1.220	1.220	1.220	1.168	1.101
6 waarvan doorgestroomd naar (theater)opleiding	aantal	11	12	12	12	12	10
7 waarvan deelnemers ooievaarspas	aantal	75	75	75	75	75	75
KLASSEN/GROEPEN OP LEEFTIJD							
8 Kinderen tot 12 jaar	aantal	56	56	56	56	59	52
9 Jongeren van 12 tot 18 jaar	aantal	31	31	31	31	27	29
10 Volwassenen 18 tot 55 jaar	aantal	2	2	2	2	3	2
12 Totaal aantal klassen/groepen (8+9+10+11)	som	89	89	89	89	89	83
I. CULTUURPARTICIPATIE: ACTIVITEITEN VOOR KINDEREN EN JONGEREN IN DE VAKANTIE							
1 Deelnemers tot 12 jaar	aantal	5	7	7	7	4	5
2 Deelnemers 12 tot 18 jaar	aantal	1	2	2	2	0	1
3 Aangeboden verschillende activiteiten (1+2)	som	6	9	9	9	4	6
J. CULTUUREDMATIE HAAGSE SCHOLEN							
SCHOOLVOORSTELLINGEN HAAGSE SCHOLEN (WIJ NOTEREN DE VOORSCHILLENDE PRODUCTIES, NIET HET AANTAL SPEELBEURTEN)							
1 Schoolgebonden voorstellingen primair onderwijs	aantal	3	3	3	3	3	4
2 Schoolgebonden voorstellingen voortgezet onderwijs	aantal	10	10	10	10	4	4
3 Schoolgebonden voorstellingen MBO	aantal						
4 Schoolgebonden voorstellingen HO	aantal						
5 Totaal schoolgebonden voorstellingen (1+2+3+4)	som	13	13	13	13	7	8
LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDMATIE HAAGSE SCHOLEN							
6 Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	100	100	100	100	405	111
7 Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	825	825	825	825	1.512	726
8 Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal						
9 Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal						
10 Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen (6+7+8+9)	som	925	925	925	925	1.917	837

BEZOEK SCHOOLVOOSTELLINGEN HAAGSE SCHOLEN								
11	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen primair onderwijs	aantal	1.400	1.400	1.400	1.400	1.439	1.400
12	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen voortgezet onderwijs	aantal	2.000	2.000	2.000	2.000		2.250
13	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen MBO	aantal						
14	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen HO	aantal						
15	Totaal bezoeken schoolgebonden voorstellingen (11+12+13+14)	som	3.400	3.400	3.400	3.400	1.439	3.650
DEELNEMERS LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCTIE HAAGSE SCHOLEN								
16	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	2.500	2.500	2.500	2.500	2.113	1.400
17	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	1.400	1.400	1.400	1.400	892	500
18	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal						
19	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal						
20	Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureductie Haagse scholen (16+17+18+19)	som	3.900	3.900	3.900	3.900	3.005	1.900
K.	CULTUUREDUCTIE NIET HAAGSE SCHOLEN	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
SCHOOLVOORSTELLINGEN NIET HAAGSE SCHOLEN (DEZE ZIJN DEZELFDE ALS VOOR HAAGSE SCHOLEN)								
1	Schoolgebonden voorstellingen primair onderwijs	aantal						
2	Schoolgebonden voorstellingen voortgezet onderwijs	aantal						
3	Schoolgebonden voorstellingen MBO	aantal						
4	Schoolgebonden voorstellingen HO	aantal						
5	Totaal schoolgebonden voorstellingen (1+2+3+4)	som	0	0	0	0	0	0
LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCTIE NIET HAAGSE SCHOLEN								
6	Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal					0	10
7	Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	90	90	90	90	71	75
8	Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal						
9	Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal						
10	Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureductie niet Haagse scholen (6+7+8+9)	som	90	90	90	90	71	85
BEZOEK SCHOOLVOOSTELLINGEN NIET HAAGSE SCHOLEN								
11	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen primair onderwijs	aantal						
12	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen voortgezet onderwijs	aantal	90	90	90	90	0	90
13	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen MBO	aantal						
14	Bezoeken schoolgebonden voorstellingen HO	aantal						
15	Totaal bezoeken schoolgebonden voorstellingen (11+12+13+14)	som	90	90	90	90	0	90
DEELNEMERS LESSEN/ACTIVITEITEN CULTUUREDUCTIE NIET HAAGSE SCHOLEN								
16	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	50	50	50	50	71	75
17	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	200	200	200	200	287	275
18	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal						
19	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal						
20	Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureductie niet Haagse scholen (13+14+15)	som	250	250	250	250	358	350



COLOFON

Tekstbijdragen:

Rebecca van Leeuwen, Ellen van der Sar, Moniek Valstar, Sascha van Veen

Redactie:

Ellen van der Sar

Vormgeving:

Moniek Valstar

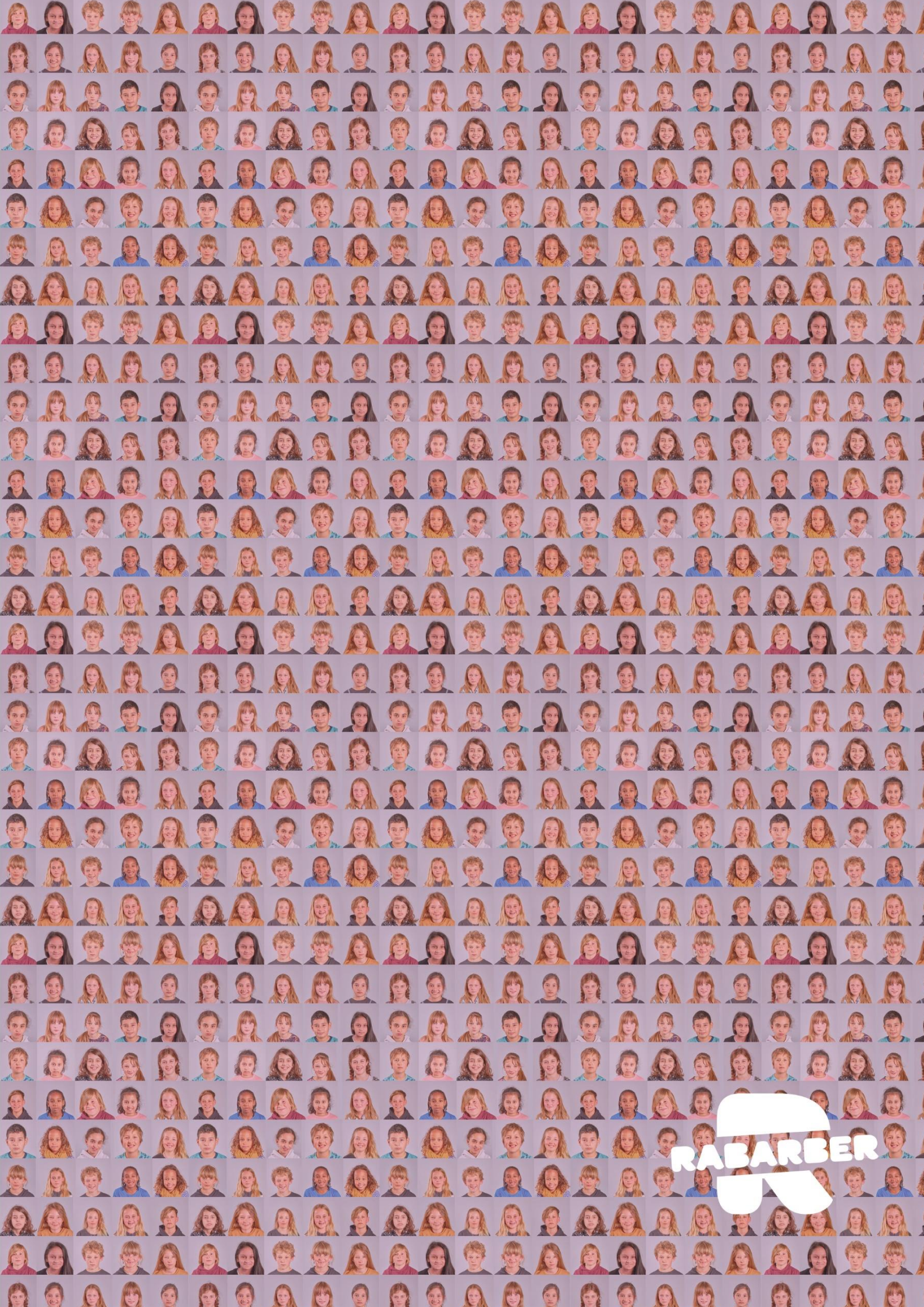
Foto's:

Yoni Serlie

Den Haag, december 2019

©Rabarber, de theaterschool van Den Haag

Achterzijde: het fotobeeld van 'Aan de andere kant' 2019.



RABARBER