

## JAARVERSLAG 2024

STICHTING MUSIS & STADSTHEATER ARNHEM

# INHOUDSOPGAVE

## BESTUURSVERSLAG

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| <b>1. Inleiding</b>                                    | 4  |
| Woord namens directeur-bestuurder                      | 4  |
| Woord namens de Raad van Toezicht                      | 6  |
| <b>2. Algemene informatie</b>                          | 8  |
| In het hart van de stad                                | 9  |
| Visie                                                  | 10 |
| Kernwaarden                                            | 10 |
| Artistieke uitgangspunten                              | 13 |
| <b>3. Programmering &amp; evenementen</b>              | 14 |
| Klassieke muziek                                       | 18 |
| Popmuziek                                              | 21 |
| Theater                                                | 24 |
| Evenementen                                            | 31 |
| <b>4. Maatschappelijke verankering en samenwerking</b> | 34 |
| Meerwaarde voor de stad                                | 35 |
| Verdieping & verrijking                                | 35 |
| (Stad-overstijgende) samenwerkingen                    | 38 |
| <b>5. Bedrijfsvoering</b>                              | 42 |
| Huisvesting en het Stadstheater                        | 43 |
| Marketing                                              | 43 |
| Code Diversiteit en Inclusie                           | 44 |
| Fair Practice Code                                     | 44 |
| Personeel & organisatie                                | 46 |
| Techniek, facilitair & ICT                             | 48 |
| Partnerships en fondsen                                | 50 |
| Governance                                             | 51 |
| <b>6. Financiën, kengetallen en risico's</b>           | 56 |
| Staat van baten & lasten 2024                          | 57 |
| Financiële kengetallen                                 | 59 |
| Voornaamste risico's & onzekerheden                    | 59 |
| <b>7. De toekomst</b>                                  | 62 |
| Vooruitblik                                            | 63 |
| Begroting 2025                                         | 63 |
| Toelichting op de begroting                            | 65 |

## JAARREKENING

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| <b>1. Grondslagen voor de waardering</b>                  | 68 |
| Algemeen                                                  | 69 |
| Grondslagen voor de waardering van activa en passiva      | 69 |
| Grondslagen voor de bepaling van het resultaat            | 72 |
| Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht | 75 |
| <b>2. Balans per 31 december 2024</b>                     | 76 |
| <b>3. Staat van baten en lasten over 2024</b>             | 80 |
| <b>4. Kasstroom over 2024 en 2023</b>                     | 82 |
| <b>5. WNT verantwoording 2024</b>                         | 84 |



# BESTUURSVERSLAG

## 1. INLEIDING

### WOORD VAN DIRECTEUR-BESTUURDER

Voor u ligt het bestuursverslag van 2024. Na jaren van zorgvuldige voorbereiding zijn de sloopwerkzaamheden aan het Stadstheater het afgelopen jaar dan echt gestart. Het definitief ontwerp wordt in 2025 vastgesteld en we werken dagelijks aan de voorbereidingen voor de (vernieuw-) bouw en heropening. Tijdens de ontmanteling van het Stadstheater, bieden we ons diverse programma in Musis aan, met muziek, dans en theater. De Muzenzaal en Parkzaal kunnen tijdelijk worden omgebouwd tot theaterzalen. Ondanks enkele beperkingen op het gebied van theatertechniek, hebben we door creatieve oplossingen en positieve ervaringen theater in Musis binnen de mogelijkheden kunnen aanbieden.

De grootste winst van het afgelopen jaar is dat de impact van theater overeind is gebleven. Theater is zichtbaar gebleven. Veel mensen hebben de rijkdom van cultuur kunnen ervaren; actuele thema's zijn bespreekbaar gemaakt, bezoekers hebben ontspanning gevonden en zijn met elkaar in verbinding gebracht.

Verbinding is in deze tijd belangrijker dan ooit. Tijdens de *Avond van de Goede Moed* werd duidelijk hoe rijk we ons mogen prijzen met een stad en stedelijke

politiek die zich sterk maken voor de verbinding van Arnhemmers. Arnhem is een sociale stad met ook aandacht en ruimte voor (jonge) makers en cultuur. We zijn een Arnhems huis en voelen ons nu, meer dan ooit, thuis in Arnhem. Cultuurbezoeken nemen landelijk, maar ook hier toe. Met de coronatijd inmiddels volledig achter ons zijn we op het punt gekomen dat cultuur er weer toe doet, met 172.000 bezoekers in 2024. Musis & Stadstheater Arnhem is verder ingebed in de stad en culturele infrastructuur door versterking van de samenwerkingen met culturele partners, het onderwijs en maatschappelijke organisaties.

We kijken terug op een mooi jaar vol ontwikkelingen. Tegelijkertijd kijken we vooruit naar een nieuw jaar waarin we ons blijven inzetten voor het brede aanbod van muziek, dans, theater, evenementen en educatie voor Arnhem tot ver daarbuiten. Musis zit in het hart van de stad en van Arnhemmers, met hart vóór de stad.

Namens de medewerkers van  
Stichting Musis & Stadstheater  
Arnhem,

J.B.M. Verbugt  
Directeur-bestuurder



## WOORD VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Het jaar 2024 was bijzonder. Het was het eerste jaar waarin al het aanbod in Musis plaatsvond wegens de tijdelijke sluiting van het Stadstheater. Dit vergde flexibiliteit van medewerkers, artiesten en bezoekers. Ondanks de uitdagingen kijken we met trots terug op een jaar waarin we ons publiek een breed en gevarieerd programma hebben kunnen bieden.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2024 vijfmaal formeel, aangevuld met overleg tussen voorzitter en bestuur, leden en bestuur, de leden onderling en overleg van de auditcommissie. Agendapunten waren de exploitatie, prognose van het resultaat 2024, de jaarrekening 2023, organisatieontwikkeling en de begroting 2025. Verder stond de vernieuwbouw van het Stadstheater frequent op de agenda, naast belangrijke thema's zoals sociale veiligheid, ziekteverzuim, diversiteit, duurzaamheid, cybersecurity en risicoanalyse.

Het afgelopen jaar stond in het teken van verandering en continuïteit. Margreet van Gastel droeg na acht jaar betrokken en toegewijd leiderschap het voorzitterschap over. Wij danken haar hartelijk voor haar inzet en waardevolle bijdrage. Sinds augustus zet Bertine Lahuis als nieuwe voorzitter zich met veel

ambitie in voor de doelstellingen van Musis & Stadstheater.

Daarnaast zijn enkele leden afgetreden na jarenlange inzet. Wij danken hen voor hun waardevolle bijdrage en heten de nieuwe leden van harte welkom. Hun expertise en frisse blik zorgen voor een vernieuwde dynamiek binnen de Raad, waarin ervaring en nieuwe perspectieven samenkomen.

De Raad van Toezicht volgt in zijn toezichthoudende rol de Governance Code Cultuur (2019). De ontwikkelingen binnen de theater- en vrijetijdssector volgden wij op de voet en bespraken we zowel intern als met de bestuurder. Er vonden gesprekken plaats met de Ondernemingsraad en het managementteam ter voorbereiding op het voortgangsgesprek met de bestuurder.

Wij blijven nauw betrokken bij de planvorming rondom het nieuwe Stadstheater en de continuïteit van het aanbod in Musis en elders in de stad. Dit vraagt om voortdurende afstemming en samenwerking met alle betrokken partijen. De Raad van Toezicht waardeert de goede samenwerking met de gemeente en het intensieve overleg over de toekomst van het Stadstheater. Wij zijn erkentelijk voor de steun van de gemeente aan cultuur.

Namens de Raad van Toezicht danken wij alle medewerkers, partners en stakeholders voor hun inzet en samenwerking in het afgelopen jaar. Samen blijven we werken aan een sterke en duurzame toekomst.

Wij zijn ervan overtuigd dat ook komend jaar Musis & Stadstheater het kloppend hart van de stad zal zijn.

De Raad van Toezicht,  
Bertine Lahuis, voorzitter  
Guus van Kleef, vicevoorzitter  
David de Vries  
Debby Jannink  
Reinoud van Assendelft de Coningh  
Walter Ligthart



# BESTUURSVERSLAG

## 2. ALGEMENE INFORMATIE



### IN HET HART VAN DE STAD

Stichting Musis & Stadstheater Arnhem (MSA) met haar twee vestigingen bevindt zich in het hart van Arnhem. Het Stadstheater is tijdelijk gesloten voor de grote vernieuwbouw om het theater weer te laten aansluiten op wat deze tijd, de sector en de stad nodig hebben. Het jaar 2024 was het eerste kalenderjaar met een gesloten Stadstheater waarbij het aanbod van het theater in de zalen van Musis te beleven was. Sinds september 2023 kunnen we kleine zaalvoorstellingen programmeren in de Muzenzaal door plaatsing van een tribune. Sinds januari 2024 is het mogelijk om grote zaalvoorstellingen in de Parkzaal te programmeren, door eveneens gebruik te maken van een tribune.

Er is dit jaar veel ervaring opgedaan onder de nieuwe, tijdelijke omstandigheden. Een deel van de theatervoorstellingen is technisch gezien niet mogelijk in een concertzaal, en het op- en afbouwen van de tribunes bracht grote uitdagingen met zich mee, zowel organisatorisch als technisch. Bovendien ontbreken in de zalen essentiële voorzieningen zoals coulissen, een voordoek, takels voor decor en een geschikte akoestiek, wat de uitvoerbaarheid verder bemoeilijkt. Operavoorstellingen, groot-gemonterde voorstellingen en de meeste grote jeugdvoorstellingen zijn onder andere niet uitvoerbaar in Musis.

Het aanbieden van het theateraanbod, dat wel mogelijk is, in Musis de aankomende jaren, zorgt voor blijvende zichtbaarheid van theater en betrokkenheid van het publiek. Niet alleen zijn de prognoses overschreden, maar ook hebben we positieve feedback ontvangen van ons publiek, artiesten, gezelschappen, onze theatertechnici en de rest van de organisatie. We zijn blij met de keuze om de periode waarin het Stadstheater verbouwd wordt op deze manier te overbruggen. Tegelijkertijd kijken we erg uit naar de heropening van het Stadstheater, waar theater weer echt tot zijn recht komt.

MSA vervult een belangrijke rol als basisvoorziening in het Arnhems cultuurbestel. De stad Arnhem maakt onderdeel uit van de G9-steden; de 9 culturele kernsteden van Nederland. Arnhem is één van de meest veelzijdige steden van Nederland, de culturele hoofdstad van het Oosten, is vooruitstrevend in kunstinnovatie met de kunstscholen en is een echte makerstad - in de breedte van alle kunstdisciplines.

Bijdragen aan het maatschappelijk en culturele klimaat van Arnhem zit in onze corebusiness. Naast ons professioneel programma, van afgerond 300 concerten en voorstellingen in het afgelopen seizoen, stellen wij ons huis beschikbaar voor maatschappelijke



initiatieven en culturele partners. Vanuit onze organisatie dragen we bij aan sociaal-culturele projecten in Arnhem.

Samenwerkingen met maatschappelijke partners en bedrijven binnen de stad en het grote en diverse aanbod van evenementen, concerten en voorstellingen zorgden in 2024 voor verbinding met de stad, regio en het land. Tevens zorgden de samenwerkingen voor verbetering van het vestigingsklimaat, de sociaal-culturele ontwikkeling en de leefbaarheid van Arnhem.

## VISIE

We geloven in de kracht en de betekenis van kunst en cultuur. De kracht van cultuur zit in het verbinden van de samenleving, het ontmoeten van gelijkgestemden en andersdenkenden, en het verrijken van het individu. MSA wil zoveel mogelijk mensen in Arnhem en omstreken op verschillende manieren in verbinding brengen met deze rijkdom.

## KERNWAARDEN

De volgende kernwaarden zijn leidend voor de keuzes die we maken om invulling te geven aan onze missie.

### ► Wij zijn een anker in de stad

Wij spelen een actieve rol in het sociaal-maatschappelijke leven van de stad en regio. We



bieden een ontmoetingsplek voor sociale samenkomst in het hart van de stad. De grenzen tussen het vrijetijdsaanbod en verschillende genres vervagen en publiek zoekt een verrassende manier van vrijetijdsbesteding.

Onze totale programmering is daarnaast een welbewust samenspel van congressen, klassieke concerten, popconcerten, theater en dans, educatieve programma's, feesten, maatschappelijke en culturele

events, contextprogrammering, festivals, lezingen en projecten. Alle evenementen samen vormen ons totale aanbod, gericht op elke Arnhemmer. We zetten ons in om de drempel naar Musis & Stadstheater zo laag mogelijk te krijgen om het aanbod voor elke Arnhemmer toegankelijk te maken.

### ► Wij nemen onze artistieke taak serieus

We willen met kwaliteitsaanbod prikkelen, spiegelen en vermaken,

verbinden en onderscheiden, inspireren en koesteren. Soms op het scherpst van de snede, soms uitdagend, soms vernieuwend, soms op de lach en soms de absolute artistieke top voor de geofende liefhebber. In *Artistieke Uitgangspunten* (p.13) lichten we de artistieke taak nader toe.

### ► Wij bieden beleving

De consument wil iets beleven, wil een avond uit, afspreken met vrienden. Een voorstelling





bijwonen is daar een onderdeel van, maar wat er voor en na de voorstelling gebeurt, maakt de beleving compleet. Een tevreden gast wordt ontvangen met een glimlach en oprechte aandacht. We zorgen voor een passende sfeer bij een voorstelling, concert of evenement. Onze hospitality past zich aan de doelgroep aan, zodat onze bezoeker zich op zijn gemak voelt. Hospitality en cultuur samen maken het bezoek aan Musis of het Stadstheater het navertellen waard.

We organiseren activiteiten die een upgrade geven aan het bezoek aan Musis & Stadstheater, zoals pauze-arrangementen, inleidingen, nabesprekingen, rondleidingen en cursussen voor jong en oud. Alles wat nodig is om het bezoek aan een voorstelling tot een belevenis te maken. De bezoeker staat immers centraal en we zijn altijd op zoek naar actieve participatie en verbinding met de bezoeker.

### ► Je bent welkom

Wij geloven dat het elitaire imago van concertgebouwen en schouwburgen een drempel opwerpt. We doen er alles aan om te laten zien dat iedereen zich thuis kan voelen in onze cultuurgebouwen: je voelt je welkom en je wordt hartelijk ontvangen. We zijn een toegankelijke en benaderbare organisatie. In lijn met ons beleid van de afgelopen jaren, leggen we een sterke nadruk op toegankelijkheid in de breedste zin van het woord. We streven ernaar om een gevoel van herkenning te creëren, zodat gelijkgestemden en andersdenkenden elkaar kunnen ontmoeten in onze theaterzalen én bij een drankje voor of na een voorstelling of concert. De toegankelijkheid vergroten we door actief bezig te zijn met diversiteit & inclusie, educatie, jeugd- & jongerenprogramma's, samenwerkingen en verdieping & verrijking van het culturele aanbod.

Hoe we de kernwaarden in 2024 tot uiting hebben laten komen en welke acties hierin de voornaamste rol hebben gespeeld, komt naar voren in het vervolg van dit bestuursverslag.

## ARTISTIEKE UITGANGSPUNTEN

### ► Artistieke kwaliteit

Het volgen van artistieke ontwikkelingen en deze vertalen naar onze zalen is de kern van ons bestaansrecht. We programmeren de (internationale) absolute top met een hoog uitvoeringsniveau die met bestaand en nieuw werk het publiek verrassen. Naast een artistiek hoog niveau beschouwen we een voorstelling of concert als inhoudelijk sterk wanneer het maatschappelijk relevant en/of vernieuwend is. Het artistieke aanbod draagt bij aan zelfontplooiing. We geloven in de kracht van kunst en cultuur die een cruciale rol speelt in onze emotionele en sociale gezondheid en inzichten biedt die onze persoonlijke ontwikkeling stimuleren. Kunst en cultuur maakt impact, brengt geluk en verbreedt je wereld.

### ► Diversiteit

Arnhem is een stad met een rijk en divers cultureel en demografisch profiel. Wij streven ernaar dat ons aanbod deze stedelijke diversiteit weerspiegelt, waarbij we ervoor zorgen dat we er niet alleen voor een deel van Arnhem zijn, maar

dat alle Arnhemmers zich welkom voelen. We richten ons op mensen van alle leeftijden, culturele achtergronden, identiteiten, genders en levensbeschouwingen, en luisteren naar zoveel mogelijk stemmen in de stad. Breed programmeren zorgt voor nieuwe perspectieven, brengt mensen dicht bij elkaar en creëert ontmoetingen tussen zowel andersdenkenden als gelijkgestemden.

### ► Verankering in de stad

MSA is een belangrijke culturele basisvoorziening in Arnhem, de culturele hoofdstad van het Oosten en een G9-stad. We streven ernaar een breed en divers podiumkunstenaanbod te presenteren in de stad, en trekken provinciaal en landelijk bezoekers aan met grote namen in theater en muziek. Een essentieel onderdeel van onze verankering is het presenteren van rijksge subsidieerd aanbod uit de regio. Daarbij zijn de beleidskeuzes specifiek geënt op Arnhem.

Arnhem is een makersstad. Naast ons professionele aanbod dragen we actief bij aan de talentontwikkeling van Arnhemse makers, van nieuw tot gevorderd talent. Binnen de stad werken we samen met partners uit het culturele veld, onderwijs en maatschappelijke organisaties om met ons culturele aanbod het sociaal-maatschappelijke klimaat van Arnhem te versterken.



# BESTUURSVERSLAG

## 3. PROGRAMMERING & EVENEMENTEN

In 2024 hebben we in totaal 172.000 mensen mogen verwelkomen bij onze voorstellingen, concerten, evenementen en overige activiteiten. We opereren met ons programma op het snijvlak van kunst, cultuur en maatschappelijke thema's. We bieden een programmering aan die onze stad en regio weerspiegelt en die past bij de tijd waarin we leven. In Musis toonde zich een divers aanbod op het gebied van theater,

klassieke muziek, popmuziek en familie, zodat een breed publiek onze voorstellingen kon bezoeken. Naast de programmering hebben we evenementen gefaciliteerd. De tabel onderaan deze pagina laat de doelstellingen zien die Musis & Stadstheater is overeengekomen met de Gemeente Arnhem en die zijn vastgelegd in de subsidiebeschikking 2024.

### Doelstelling – professionele voorstellingen en concerten

|                                            | Begroot 2024        |                  | Realisatie 2024     |                  |
|--------------------------------------------|---------------------|------------------|---------------------|------------------|
| Genre                                      | Aantal activiteiten | Aantal bezoekers | Aantal activiteiten | Aantal bezoekers |
| Professioneel programma                    | 280                 | 95.000           | 305                 | 123.500          |
| Verdieping & verrijking                    | 100                 | 6.000            | 153                 | 14.500           |
| Evenementen amateurs en semi-professionals | 25                  | 10.000           | 26                  | 11.000           |
| Evenementen maatschappelijk en zakelijk    | 200                 | 19.000           | 243                 | 23.000           |
| <b>Totaal</b>                              | <b>605</b>          | <b>130.000</b>   | <b>727</b>          | <b>172.000</b>   |

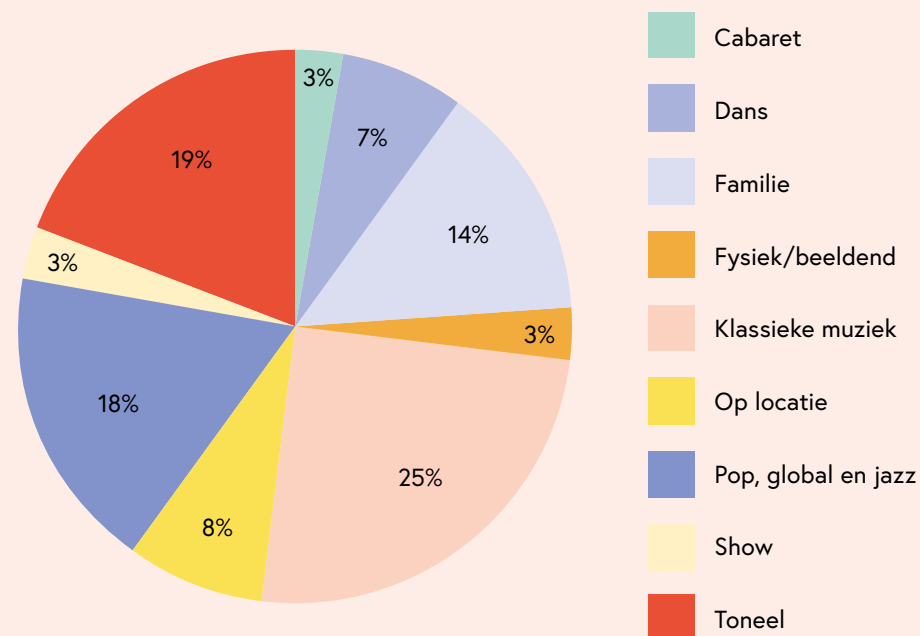
De tabel hierboven toont dat er een groter aantal activiteiten heeft plaatsgevonden dan begroot.

Het professioneel programma is in de volgende tabel en het diagram nader toegelicht. Hieruit is op te maken dat er meer theatervoorstellingen zijn gerealiseerd dan begroot. Dankzij opgedane ervaring met de tribuneopstelling, de inzet van het technische team en de theaterprogrammeur is veel mogelijk gemaakt. Desondanks betreft dit maar een gedeelte van het aanbod wat oorspronkelijk in het

Stadstheater te zien was. Het aantal popconcerten bleef achter, deels doordat de Parkzaal vaak bezet was of de tribune was opgesteld (waardoor popconcerten technisch gezien niet mogelijk zijn) en deels door een mismatch tussen vraag en aanbod in de periodes waarin de tribune niet was opgesteld. In het diagram is de verhouding tussen de verschillende genres grafisch weergegeven.

| Doelstelling – professionele voorstellingen en concerten |              |             |                 |             |
|----------------------------------------------------------|--------------|-------------|-----------------|-------------|
|                                                          | Begroot 2023 |             | Realisatie 2023 |             |
| Genre                                                    | Aantal       | %           | Aantal          | %           |
| Klassieke muziek                                         | 65           | 23%         | 77              | 25%         |
| Pop, global en jazz                                      | 67           | 24%         | 53              | 18%         |
| Cabaret                                                  | 10           | 4%          | 10              | 3%          |
| Dans                                                     | 12           | 4%          | 21              | 7%          |
| Familie                                                  | 37           | 13%         | 44              | 14%         |
| Fysiek/beeldend                                          | 9            | 3%          | 8               | 3%          |
| Op locatie                                               | 30           | 11%         | 25              | 8%          |
| Opera                                                    | 0            | 0%          | 0               | 0%          |
| Show                                                     | 10           | 4%          | 8               | 3%          |
| Toneel                                                   | 40           | 14%         | 59              | 19%         |
| <b>Totaal</b>                                            | <b>280</b>   | <b>100%</b> | <b>305</b>      | <b>100%</b> |

## Realisatie genres 2024



### ► Publiekswontwikkeling

Met al onze activiteiten richten we ons op Arnhem en regio en met een selectie van het aanbod ook op publiek uit heel Nederland en de buurlanden. Afgelopen jaren is geïnvesteerd in data analyse, waardoor beter inzicht is ontstaan in meerdere demografische gegevens van kaartkopers. Ondanks dat deze systemen nog volop in ontwikkeling zijn, kunnen we concluderen dat we een groter aantal bezoekers uit Arnhem-Zuid hebben bereikt. We streven ernaar om wijken uit

Arnhem-Zuid beter te bereiken, omdat deze tot nu toe achterblijven op andere wijken uit Arnhem. Ook hebben we kunnen concluderen dat het aandeel jongeren in het klassieke publiek in 2024 25% hoger is dan in 2023. Onze ambitie voor 2025 is om nog meer jongeren en jeugd aan te spreken. Arnhem kent veel jonge inwoners. Hiernaast ambiëren we om het publiek inclusiever te maken en mensen die weinig tot geen ervaring hebben met cultuur, kennis te laten maken met de podiumkunsten.





## KLASSIEKE MUZIEK

Als oudste, actieve concertzaal van Nederland vervult Musis traditiegetrouw een grote rol als huis voor muziek. Sinds 1847 weet het publiek Musis te vinden voor de mooiste concerten met prachtige akoestiek. De Muzenzaal en de nieuwe Parkzaal zijn geschikt voor een breed scala aan muziekuitvoeringen. Musis geeft als concertgebouw klassieke muziek een plek in Arnhem en regio. Ten slotte dient Musis voor Phion als thuisbasis in de stad.

### ► Vaste gezelschappen en internationale topmusici

Een aantal vaste, Nederlandse ensembles trekt jaarlijks een trouw en groeiend publiek. Zo verrasten **Amsterdam Sinfonietta**, **Pynarello**, **Nederlands Blazers Ensemble**,

**Holland Baroque** en huisgezelschap **Phion** in 2024 opnieuw het publiek. Een voorbeeld is het concert *Phillip Glass in India* van **Amsterdam Sinfonietta**; een concert met violist William Hagen met de compositie *The American Four Seasons* van **Phillip Glass**, geïnspireerd op Vivaldi en traditionele Indiase muziek.

Met het intrigerende concert *Steel Stolen* wist het **Nederlands Kamerkoor** een maatschappelijk thema aan te boren. In het concert waren ideeën over het behoud van de aarde en grondstoffen, waaronder staal, in de muziek verwerkt. Samen met **HIIT** en celliste **Maya Fridman**, ondersteund door indrukwekkende videobeelden van gletsjers, werden de meesterwerken uitgevoerd.

In 2024 bespeelden ook internationale topmusici het podium, waaronder meesterpianisten **Arcadi Volodos** (Rusland en Frankrijk) en **Steven Osborne** (Schotland). Zo bracht **Arcadi Volodos** een bijzonder programma van topniveau met muziek van Schubert en Liszt naar de Parkzaal. Ook **Symfonieorkest Vlaanderen & Ests Filharmonisch Kamerkoor** (België) kwamen naar Musis met de geliefde klassieker Mozarts *Requiem*.

### ► Publieksverbreding en -verjonging

Zoals blijkt uit het jaarverslag van 2023 waren we voornemens om het publiek voor klassieke muziek te verbreden en verjongen. We hebben onder meer klassiek aanbod op zondagochtend en -middag geprogrammeerd en gedurende het jaar uitgebreid met meer concerten overdag in plaats van enkel 's avonds. Deze concerten zijn goed bezocht. Het gaat om relatief korte

concerten waar ook ruimte is voor talentvolle musici.

Om de gemiddelde leeftijd van het klassieke aanbod te verlagen, hebben we de financiële drempel verlaagd. Jongeren tot en met 30 jaar kunnen sinds afgelopen zomer een jongerenticket van € 12,50 kopen. Het aandeel jongeren in het klassieke publiek is in 2024 25% hoger dan in 2023.

### ► Klassieke muziek en Arnhem

Phion gaf een uitverkocht concert op Tweede Kerstdag. Op het programma stonden Mahlers vierde symfonie en de Rückert-Lieder, met soliste **Camilla Tilling**. Dit bijzondere concert, waarin grote solisten schitteren, benadrukt de historische band tussen Mahler en Arnhem, waar zijn muziek al in 1902 voor het eerst klonk. Ook andere Arnhemse musici, waaronder orkest **De Ereprijs** en collectief **Ludvik** hebben afgelopen jaar laten zien wat Arnhem in huis heeft.



### ► Opkomende top, talent en amateur

Talentontwikkeling van beginnende musici en de opkomende top willen we graag stimuleren. Nieuw gecomponeerde muziek is van deze tijd en laat zich zien in het aanbod. Jonge musicus **Bram Kortekaas** schreef in opdracht voor huisorkest **Phion** een nieuwe compositie voor de opening van hun concert *De Veertigste van Mozart*.

We werken hiernaast samen met partners die zich inzetten voor talentontwikkeling van klassiek talent. Een van deze samenwerkingen is met **Dutch Classical Talent**. Door Dutch Classical Talent kan opkomend talent vier maal per jaar in een aantal concertzalen in het land, waaronder Musis, laten zien waar zij mee bezig zijn.

Uit de samenwerking met **Stichting Vrienden van de Kamermuziek**



**Arnhem, ArtEZ Hogeschool voor de Kunsten** en **Phion** hebben we drie keer een lunchconcert onder de naam *Klassiek Open Podium (KOP)* georganiseerd. Deze laagdrempelige concerten zijn opgezet om talentvolle muzikanten, jong tot oud, samen te laten optreden. Vanuit ArtEZ krijgen studenten van de vooropleiding de kans om zich op deze manier te introduceren aan de stad.

Een geheel nieuw festival dat heeft plaatsgevonden is het *Leading Lied Festival* in samenwerking met **ArtEZ, de Schubert Stichting** en **Stichting Leading Lied Festival**. Jongeren uit de **ArtEZ Jong Talent & Connected** klas konden hun talent presenteren. Voorafgaand aan het festival gingen twee topmusici met hen aan het werk om de muziek van Schubert in hun eigen leefwereld te plaatsen.

Verschillende amateurgezelschappen hebben hun repertoire ten gehore gebracht. In de passietijd werd de *Johannes-Passion* van J.S. Bach door **Toonkunst Arnhem**, een amateurgezelschap, opgevoerd voor een uitverkochte Parkzaal.

### ► Filmmuziek

Een relatief nieuw aanbod is filmmuziek. Verschillende orkesten verwonderden afgelopen jaar film liefhebbers met de muziek uit hun favoriete films, zoals *Harry Potter* en *Lord Of The Rings*.



### POPMUZIEK

Onder popmuziek scharen we een groot aantal subgenres, waaronder soul, rock, singersongwriter, tributeacts, jazz, techno, 80s, house, Nederlandstalig en dance. Zo willen we een breed publieksperspectief houden op verschillende niches en doelgroepen.

### ► Nederlandse artiesten en organisatoren

De volle zalen bij de concerten van de Nederlandse artiesten **Danny Vera, S10, BLØF** en **Ilse de Lange** waren hoogtepunten in het programma pop en brachten een enthousiast publiek naar Musis. Ook heeft **Flow** uit Arnhem, naast de jaarlijkse oud-en-nieuw-editie, afgelopen jaar voor het eerst dancefeesten tijdens Koningsnacht

en Koningsdag in Musis georganiseerd. In de Parkzaal stond de glazen schuifpui open, waardoor de zaal met het Musispark in verbinding kwam. In de Parkzaal waren vanaf middernacht 1.200 bezoekers aanwezig. Het Musispark was gratis toegankelijk voor het publiek en trok zo'n 10.000 bezoekers.

### ► Internationaal aanbod

Internationale organisatoren zoals Mojo en Friendly Fire weten ons steeds vaker te vinden. Vier acts van buiten de landsgrenzen die behoren tot de hoogtepunten zijn **Nena** (Duitsland), **Water Boys** (Schotland), **Clouseau** (België) en **YES** (Engeland). Voor deze acts geldt dat ze slechts één of enkele concerten in Nederland gaven, waardoor we des te blijer zijn ons publiek op deze



manier te kunnen bedienen. Band **YES** is in samenwerking met Tivoli Vredenburg bij ons geprogrammeerd, waaruit blijkt dat we groeien als popzaal in het landelijk circuit. Ten slotte hebben we het popaanbod verder verbreed met het programmeren van de **Soulful Sessions** voor liefhebbers van funk en soul.

#### ► Pop en Arnhem

Afgelopen jaar kenmerkt zich door een aantal nieuwe samenwerkingen op het gebied van pop. Nederlands talent heeft zich kunnen tonen in Food & Wine Bar JANS' die afgelopen jaar als locatie meedeed aan de **Popronde**. Afgelopen jaar heeft ook in het Posttheater een aantal popconcerten plaatsgevonden.

We bieden hiernaast ruimte voor Arnhemse makers en initiatiefnemers, zoals **Joost Zoeteman**

die het **Gypsy Jazz Festival** heeft georganiseerd en de Arnhemse organisator **Overstuur**, die bij MSA een technofeest organiseerde en lokaal dj-talent een podium bood.

Naast de nieuwe samenwerkingen, hebben we ook de samenwerking met podia in de stad voortgezet vanuit de ketengedachte; popmakers leggen een route af van kleinere podia en cafés naar grote podia in de stad, en groeien op deze manier in hun carrière. Met een capaciteit van 1.800 staplaatsen bevindt de Parkzaal van Musis zich in een unieke positie in het oosten van het land, waarbij de zaal een grotere capaciteit heeft dan poppodia zoals Luxor Live (Arnhem), Burgerweeshuis (Deventer) en Doornroosje (Nijmegen). MSA heeft hierdoor een ander popaanbod en kan hiermee een ander publiek aanspreken.



## THEATER

Binnen de beperkingen van het theater in de concertzalen van Musis hebben we ons ingezet om de waarde van theater voor onze bezoekers zo goed mogelijk te behouden. Daarnaast hebben we gestreefd naar het behoud van de functie van het Stadstheater als grootste theater in de stad en het theater van de stad.

Arno Schuitemaker bracht de voorstelling *30 appearances out of darkness*; de allereerste voorstelling met de tribuneopstelling in de Parkzaal en een artistiek hoogtepunt in het theateraanbod. De volgende dag vertelde André Kuipers in zijn voorstelling over zijn ervaringen en carrière als astronaut. Deze twee voorstellingen illustreren hoe we binnen enkele dagen een breed publiek mogen verwelkomen met uiteenlopende programma's, maar ook hoe we verschillende perspectieven faciliteren.

### ► Kleine zaalvoorstellingen

In 2024 heeft de Muzenzaal een aantal weken per theaterseizoen gefunctioneerd als kleine zaal, als tijdelijke vervanging voor de kleine zaal in het Stadstheater. Dankzij de tribuneopstelling, met een capaciteit van 160 bezoekers, is de Muzenzaal bij uitstek geschikt voor kwetsbaar en impactvol theater en dans. Voor dit aanbod programmeren we regelmatig gezelschappen en makers die

worden ondersteund door het Fonds Podiumkunsten. Vanuit onze artistieke en inhoudelijke visie zijn voorstellingen zoals *Kamp* van Hotel Modern geprogrammeerd. Deze indrukwekkende voorstelling over de Tweede Wereldoorlog speelde zich af in een miniaturdecor dat een concentratiekamp verbeeldde met een nagesprek na afloop.



### ► Theatercolleges

Afgelopen jaar hebben we veel theatercolleges geprogrammeerd en in 2025 breiden we dit aanbod verder uit. Een van de bijzondere theatercolleges is bijvoorbeeld *Seksuele diversiteit in het dierenrijk* van Charlotte Vermeulen & Maya van As. Op intrigerende en humoristische wijze werd de seksuele diversiteit bij dieren besproken met

de quote "Natuur is queer en queer is natuurlijk". Het publiek bestond onder andere uit ouderen die dankzij onze partner Vier het Leven! de voorstelling konden bijwonen, leden van de queer community, biologen, docenten en mensen met prikkelgevoeligheid, voor wie de ervaring prikkelarm werd gefaciliteerd. Het programma maakte onderdeel uit van de *Coming in*





week, net als de voorstelling *Je mag ook niks meer zeggen* van **George & Eran Producties**.

#### ► Op locatie

*Expeditie Aardvacht* van Arnhems gezelschap **DeJongEnDeWitte** vond meerdere dagen plaats in stadspark Gulden Bodem; een beeldende en muzikale voorstelling op locatie over de complexe relatie tussen mens en natuur, geïnspireerd door de omgeving en Shakespeare. We programmeerden ook de voorstelling *BUNKER* van Arnhemse **Theatergroep ECHO** over psychische kwetsbaarheid in het voormalig Peter van Ginkel-pand.

Op de voetbalvereniging Eldenia in de Arnhemse wijk Elden, speelde theatergezelschap Bonte Hond de voorstelling *De Zijlijn – Emancipatie in de voetbalkantine*; een jongeren-voorstelling over meer gelijkheid en emancipatie in de samenleving.

#### ► Huisgezelschappen

De huisgezelschappen en BIS-gezelschappen **Theater Oostpool** en **Introdans** hebben in aangepaste vorm voorstellingen gespeeld. *Spring* en *Heroes* van **Introdans** en *Cock* van **Theater Oostpool** waren een aantal dagen in de Parkzaal met de tribuneopstelling te zien.

#### ► Cabaret

De drie voorstellingen van **Herman van Veen** waren alle uitverkocht. *Borrelnootje* van **El7ebs** sprak

onder andere de Marokkaans-Arnhemse gemeenschap aan en trok veel bezoekers. Er is continu overleg met het Posttheater waarmee we het cabaretaanbod in Arnhem in samenwerking vormgeven. Samen met het Posttheater organiseren we ook jaarlijks het *Cabaretweekend*. Afgelopen jaar hebben jonge cabaretiers in de kleedkamers - backstage voor het publiek - een deel van hun show gespeeld, terwijl het publiek zich verplaatste. Hierdoor ontstond een sterkere festivalsfeer en een extra beleving voor het publiek.











#### ► Volle concertzaal voor theater

Voorbeelden van twee voorstellingen die zorgden voor een afgeladen Parkzaal waren *Help, ik heb een puber!* van **Kluun** en *De Jaren* van **ITA | Eline Arbo**.

#### ► Dans en subgenres

De Londense **Botis Seva** is een talentvol maker die met zijn dansvoorstelling *Until We Sleep* op tour was in Nederland. Zijn choreografie is sterk geïnspireerd op hiphop, inmiddels een vast subgenre binnen onze dansprogrammering. In het kader van

hiphop programmeren we jaarlijks in samenwerking met Arnhemse maker Ruben Chi het evenement *SoulCypher* waar mensen uit de hele wereld het tegen elkaar opnemen in dansbattles. De avond voor *SoulCypher* begon, hebben we een voorstelling geprogrammeerd, mede om het publiek sterker te verbinden aan MSA.

Voor het landelijke festival de **Flamenco Biënnale** is Musis inmiddels een vaste locatie in Arnhem. Het festival spreekt een grote groep flamencoliefhebbers in de regio aan.

## EVENEMENTEN

Naast ons professioneel programma stellen wij ons huis beschikbaar voor maatschappelijke initiatieven en culturele partners. Hiernaast dragen we bij aan maatschappelijke projecten en zakelijke evenementen.

#### ► Maatschappelijke rol MSA

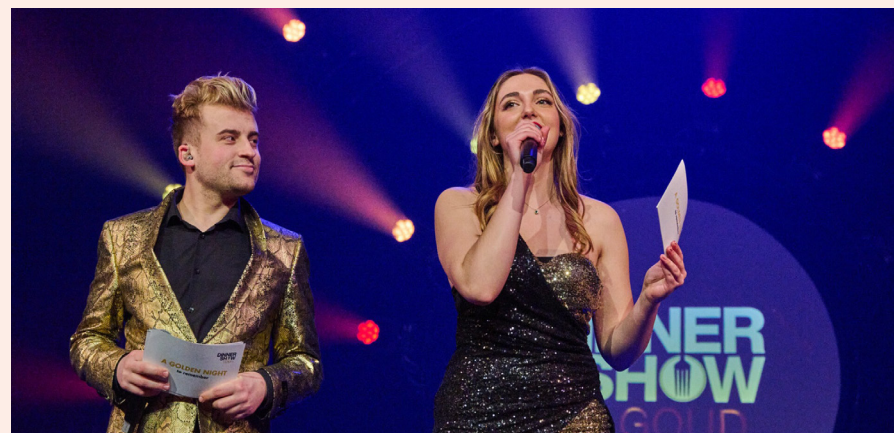
*De Avond van de Goede Moed* was een avond georganiseerd door **Gemeente Arnhem**, in teken van verbinding in een polariserende samenleving. We staan sterk achter een avond als deze, omdat we onze maatschappelijke en verbindende rol in de stad serieus nemen.

In lijn met deze rol faciliteerden we evenementen van **Arnhemse Coördinator Discriminatie en Racisme**, de Vredesweek van **Stichting Heilige Landen**, de opening van de *Week tegen racisme* en de conferentie *Bridge To The Future* van **Stichting War Requiem** in teken van 80 jaar vrijheid.

Ten slotte was het evenement *Innovate* een hoogtepunt. Diverse exposities, presentaties, discussies, co-creatiesessies en workshops stonden in het teken van innovatie, mede mogelijk gemaakt door onder andere **Alliander**, **ArtEZ**, **HAN**, **ATAG**, **NXP**, **Rijnstate**, **Startclub Arnhem** en **InDifferent**. Tijdens *Innovate* staan innovators, impactmakers, toekomstbouwers en wereldverbeteraars centraal en werd de meest innovatieve student van Nederland verkozen.

#### ► Culturele partners en amateurgezelschappen

Een cultureel evenement dat eruit sprong is *Dinnershow Goud – A Golden Night*, georganiseerd door **Rijn IJssel** en **Studio 26**. Deze show was drie avonden achter elkaar te bezoeken en werd uitgevoerd door ongeveer 300 studenten van de dans-, muziek-, en horecaopleiding van Rijn IJssel, in samenwerking met Studio 26.







Het *Chinees Nieuwjaar* werd gevierd met de dansvereniging **Hua Xing Arts Group**, georganiseerd door de **Vereniging van Chinese Dans & Muziek**. Er waren ruim 500 bezoekers uit Arnhem tot ver daarbuiten.

Amateurgezelschappen en talent van alle leeftijden zijn bij ons van harte welkom. Zo hebben het **Toonkunst Arnhem**, de **Daltonschool** met hun kerstmusical, dansschool **El Ele**, **Rivers International School Arnhem** en het **Doktersorkest** met hun naschoolse muziekprogramma op hun eigen manier een culturele bijdrage geleverd in Muis.

#### ► **Maatschappelijke projecten**

Vlak voor de zomervakantie was het voor het eerst mogelijk om te lasergamen in Muis tijdens de Vakantieweek. Dit werd meerdere dagen aangeboden voor verschillende leeftijdscategorieën, inclusief ondersteuning voor kinderen met een beperking door Stichting Bijzonder in Arnhem en Stichting Onbeperkt Genieten.

#### ► **Zakelijke evenementen**

In 2024 vonden er meerdere evenementen plaats waarbij groepen mensen met een specialisatie bijeen kwamen, waaronder het congres van de **Nederlandse Vereniging voor Mondziekten en Kaak en Aangezichtschirurgie**, het **Museumcongres 2024** van de **Museumvereniging** en het congres

van **Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen**.

Verschillende organisaties of bedrijven vierden in Muis een bijzonder moment. Zo organiseerde de **DrieGasthuizenGroep** een kerstbijeenkomst.

Een laatste greep uit de evenementen is de **Ambassadeursdag Toerisme**; een evenement georganiseerd door **Toerisme Veluwe Arnhem-Nijmegen**. Gedurende deze dag werd aan belanghebbenden van hotels, campings en vakantieparken in de regio gepresenteerd wat er allemaal te doen is voor vakantie-gangers, waaronder het bezoeken van kastelen, natuurgebieden en Burgers' Zoo. Op deze manier konden we ons op directe wijze verbinden met de regio en vrijetijd- en vakantiesector.



# BESTUURSVERSLAG

## 4. MAATSCHAPPELIJKE VERANKERING EN SAMENWERKING



### MEERWAARDE VOOR DE STAD

Musis & Stadstheater levert met haar activiteiten een belangrijke bijdrage aan de lokale en regionale economie, leefbaarheid, aantrekkelijkheid en profilering van de stad. De stad Arnhem neemt in het oosten van het land een sterke culturele positie in. Musis & Stadstheater richt zich dan ook op de inwoners van de brede regio. Het doel is om nieuwe doelgroepen aan MSA te binden en het bezoekersaantal op minimaal 172.000 bezoekers te houden. We hebben de nadrukkelijke wens om als organisatie meer inclusief te worden. Dat uit zich in publiek, programma, personeel en partners. MSA realiseert dit niet alleen met haar eigen programmering, maar ook door het huis open te stellen voor activiteiten van derden.

De meerwaarde voor de stad is moeilijk uit te drukken in cijfers, MSA richt zich met al haar

activiteiten op de stad en de regio en wil een bijdrage leveren aan de intrinsieke en maatschappelijke waarde van kunst.

### VERDIEPING & VERRIJKING

Onze tak *verdieping & verrijking* is gericht op programma's die zijn afgestemd op specifieke doelgroepen, onderwijsinstellingen en verdieping bij reguliere voorstellingen en concerten. We ontwikkelen op maat gemaakte programma's voor verschillende doelgroepen en scholen. Samen met onze samenwerkingspartners en vertegenwoordigers uit deze doelgroepen overleggen we hoe we hen het beste kunnen bereiken en hoe we gezamenlijk programma's kunnen samenstellen en uitvoeren.

In onderstaande tabel is af te lezen dat er 153 activiteiten op het gebied van onderwijs, inclusie en contextprogrammering hebben plaatsgevonden in 2024.

| Doelstelling – Verdieping & verrijking |              |                 |
|----------------------------------------|--------------|-----------------|
|                                        | Begroot 2024 | Realisatie 2024 |
| Activiteiten                           | aantal       | aantal          |
| Contextprogramma                       | 40           | 93              |
| Onderwijs                              | 40           | 36              |
| Inclusie                               | 20           | 24              |
| Totaal                                 | 100          | 153             |



## ► Jeugd

Gemeente Arnhem is vanaf 2024 gestart met de pilot ART waarbij Arnhemse jongeren van 12 tot en met 18 jaar gratis gebruik kunnen maken van cultuuraanbod dat geselecteerd is door de jongeren zelf. Vanuit de programmering zijn wij onderdeel van een alliantie met een aantal cultuuraanbieders in Arnhem en InDifferent; een jongerenstichting in Arnhem, om dit te realiseren. Geld mag niet de reden zijn dat jongeren niet naar een voorstelling kunnen.

Een andere manier om jongeren te bereiken is als onderdeel van het programma *Willemeen & Klassiek*. Met inspraak van de jongeren wordt bepaald welke klassieke concerten er door de groep jongeren wordt bezocht en welke contextprogramma's daarbij worden georganiseerd.

Vanuit deze programmalijnen, voor én door jongeren samengesteld, bezochten diverse jongeren theatervoorstellingen en klassieke concerten.

In het kader van talentontwikkeling coproduceerden we samen met [Rijn IJssel](#), opleiding Theater, leerjaar 2, aan een *Sinterklaasvoorstelling*. Deze duurzame samenwerking is voor de komende drie jaar bestendigd in het curriculum van Rijn IJssel en het jaarprogramma van MSA.



Met financiële ondersteuning van de Dullertsstichting bezochten Arnhemse gezinnen in kwetsbare omstandigheden twee keer een theatervoorstelling in Nijmegen als onderdeel van het programma *Op theateravontuur in je vakantie*. Doordat het Stadstheater gesloten is, zijn er minder jeugdvoorstellingen technisch mogelijk. Daarom was een uitje naar de schouwburg in Nijmegen de oplossing. In het najaar is het programma ook van start

gegaan in Malburgen/Immerloo. Met de toevoeging van deze wijk zetten we ons in voor kinderen uit Presikhaaf, Het Broek, Klarendal en Malburgen/Immerloo, en voornemens ook voor Geitenkamp. Ons doel is om juist de kinderen te bereiken voor wie cultuurbeleving niet vanzelfsprekend is, omdat hun gezinnen over onvoldoende financiële middelen beschikken. Zo willen we bijdragen aan gelijkere kansen voor kinderen in Arnhem.

## ► Met de stad

Jaarlijks herdenken we het slavenijverleden en vieren we vrijheid in het kader van [Keti Koti](#) in Muis. Afgelopen jaar waren er ruim twee keer zoveel bezoekers als in 2023. Waar in 2023 305 bezoekers samenkwamen op Keti Koti, waren dit er 714 afgelopen jaar.

Afgelopen jaar hebben we in samenwerking met SWOA en DrieGasthuizenGroep twee keer



*Matinee Mee* georganiseerd. Dit bood zelfstandig-wonende ouderen die te maken hebben met eenzaamheid de mogelijkheid om op een laagdrempelige manier een concert in Musis bij te wonen. De opstelling van ronde tafels in de Muzenzaal stimuleerde het gesprek onderling. Dankzij de steun van Fonds Sluyterman van Loo konden we de ticketprijzen toegankelijk houden voor ouderen met een kleine portemonnee.

Samen met mensen uit de Surinaamse gemeenschap van Arnhem zijn we een nieuw programma gestart: de *Surinaamse Comedy Night*. We hebben samen het programma samengesteld en zijn positief over de groeiende verbondenheid tussen MSA en de Surinaamse gemeenschap.

#### ► Inleidingen en nagesprekken

In het kader van contextprogrammering zijn rondleidingen, inleidingen en nagesprekken aangeboden die een divers publiek trokken. In de voorstelling *Arm met een dure smaak* van het gezelschap *HNTjong* werd het onderwerp schuldenproblematiek en geldzorgen bij jongeren aangekaart. Van te voren was er een inzamelingsactie van de Voedselbank. Er vond een nagesprek plaats met twee deskundigen vanuit Presikhaaf University; een stichting die zich inzet voor gelijke kansen voor kinderen en jongeren.

#### ► Verbinding met educatie en onderwijs

In een nieuwe samenwerking met muziekschool de Muziekmakerij hebben we groepen leerlingen met hun docent met een gereduceerd tarief toegang gegeven tot concerten waarin hun instrument centraal stond en contextprogramma's georganiseerd zoals een meet-and-greet met professionele musici om hun leerproces te bevorderen.

Samen met zeven Arnhemse culturele instellingen maken we deel uit van het *PR8-programma*. Op basis van een convenant met de Gemeente Arnhem werken we met de andere instellingen tot 2030 samen aan het cultuurprogramma voor basisscholen in Arnhem.

#### (STAD-OVERSTIJGENDE) SAMENWERKINGEN

Om duurzame samenwerkingen te bewerkstelligen werkt MSA graag, intensief en langdurig samen met partners in de stad. De grootste samenwerkingen in de omgeving worden hieronder toegelicht.

#### ► Samenwerking cultuur

- *Theater Oostpool, Introdans en Phion*: huisgezelschappen;
- *De Nieuwe Oost*: begeleidt beloftevolle nieuwe theater-, dans-, literatuur- en muziekmakers in het Oosten van Nederland. We onderzoeken momenteel of we samen met hen

onderdeel kunnen worden van De Coproducers;

- *LuxorLive en Willemeen*: Arnhemse poppodia waarmee we steeds meer het popaanbod afstemmen, waarbij Willemeen fungeert als sleutelfiguur tot de doelgroep jongeren;
- *Cultuur Academy*: kennis- en adviesplatform voor de culturele sector, houdt een aantal bijeenkomsten in MSA;
- *Dansscholen, regionale harmonieverenigingen, amateurkoren, -gezelschappen en -orkesten*; spelen tegen gereduceerd tarief amateurvoorstellingen in MSA;
- *Cultuur Netwerk Arnhem (CNA)*: samenwerking van culturele instellingen in de stad voor bijvoorbeeld de Uitnacht Arnhem, een festival dat plaatsvindt door de hele stad;
- *Stichting SoulCypher (Arnhemse*

*maker Ruben Chi en de HipHopHub*): jaarlijks hiphopfestival met dansbattles in MSA;

- *Theaters in Arnhem (Theater a/d Rijn, Posttheater et cetera)*: samenwerking programmering;
- *025*: cultuurregio Arnhem-Nijmegen en omliggende gemeente; regionaal trekken we op in samenwerkingsverband, hierin ook met Stadschouwburg Nijmegen en De Vereniging;
- *Stichting Oostelijke Schouwburgen*; branchevereniging podia regionaal en landelijk;
- *Het Grote Zalenoverleg en programmeurs theater landelijk*: afstemming en overleg met programmeurs van podia in Nederland;
- *Stichting InDifferent*: samenwerking in doelgroepen (waaronder jongeren en LHBTIQ+) bereiken.



### ► Samenwerking onderwijs

- **Rijn IJssel:** studenten van Rijn IJssel organiseren in en met MSA dinershow's, eindvoorstellingen en sinterklaasvoorstellingen. De samenwerking is in 2024 geïntensiveerd met onder andere stageplaatsen en een regeling die financiële drempels verlaagt voor studenten om naar voorstellingen te gaan;
- **ArtEZ Hogeschool voor de Kunsten (Arnhem):** een selectie theaterstudenten staat met hun afstudeervoorstelling bij ons. Hiernaast is er voor ArtEZ eveneens een regeling die financiële drempels verlaagt voor studenten om naar voorstellingen te gaan;
- **ArtEZ Jong Talent & Connected:** klas met jonge talenten in klassieke muziek;
- **Stichting JINC:** bliksemstages voor middelbare scholieren om een dagdeel mee te lopen in de organisatie en de cultuursector als werkomgeving te leren kennen;
- **Stichting Leergeld:** helpt kinderen uit gezinnen die krap bij kas zitten. In samenwerking maken we het mogelijk dat kinderen cultuur kunnen beleven;  
We organiseren een jeugdprogrammalijs met **Rijnstad, Speeltuin Leuke Linde** en **Het Fort** om Arnhemse gezinnen met kleine beurzen ook in aanraking te laten komen met onze familie- en jeugdprogramma's;
- **Basisscholen en middelbare scholen uit Arnhemse wijken:** scholen organiseren in Musis

hun kerstgala, besloten schoolvoorstellingen of krijgen rondleidingen;

- **PR8-programma:** Acht Arnhemse culturele instellingen werken tot 2030 samen vanuit een convenant met de Gemeente Arnhem. Bijna alle Arnhemse basisscholen doen mee, waardoor leerlingen tijdens hun basisschooltijd acht keer een culturele instelling bezoeken. Dit versterkt de cultuureducatie binnen het primair onderwijs;
- **HAN Architecture en UCL Brussel:** studenten architectuur krijgen rondleidingen;
- **HAN Communicatie:** studenten ontwikkelen en pitchen een publiekscampagne aan de hand van een opdracht vanuit MSA;
- **Stichting Leuk Om Te Leren Weekendschool Arnhem:** organisatie met activiteiten voor kinderen, in samenwerking met ons, binnen ons programma;
- **Rozet Onderwijs:** organisatie binnen cultuurcentrum Rozet voor cultuureducatie, onder andere samenwerkend aan PR8-cultuureducatieprogramma.

### ► Samenwerking maatschappij

- **JANS':** JANS' is de Food & Wine Bar van Musis, waar wij een huurovereenkomst mee hebben. Samen programmeerden we voor het eerst kleinschalig livemuziek in het restaurant en was JANS' een locatie voor de *Popronde 2024*;

- **DrieGasthuizenGroep (DDG) en SWOA:** in samenwerking organiseren we *Matinee Mee*: een laagdrempelig, besloten concert voor zelfstandig-wonende ouderen met een kleine portemonnee;
- **On-Ganse:** organiseert jaarlijks carnaval in Musis;
- **Stichting Bijzonder in Arnhem:** samenwerking voor activiteiten in de Vakantieweek in Musis en voor kinderen met een beperking;
- **Nationaal Programma Aanpak Arnhem-Oost:** een gezamenlijk programma van de gemeente Arnhem om Arnhem-Oost te ontwikkelen;
- **Stichting Onbeperkt Genieten:** trainen en adviseren ons bij onze prikkelarme service en programma's;
- **Stichting War Requiem – Bridge To The Future:** jaarlijks congres over de Airborne-herdenking van de Slag om Arnhem en de Tweede Wereldoorlog;
- **Turkse Ondernemersvereniging Arnhem (TOV):** de vereniging kan in samenwerking met ons bijeenkomsten houden bij MSA;
- **Ruimtekoers Arnhem:** bureau voor social design en participatie; in samenwerking werken we aan een cultuurprogramma voor mensen met een vluchtverleden;
- **Orange the World Arnhem:** programma met betrekking tot de campagne tegen geweld tegen vrouwen en meisjes.





# BESTUURSVERSLAG

## 5. BEDRIJFSVOERING



### HUISVESTING EN HET STADSTHEATER

In september 2023 werden de deuren van het Stadstheater gesloten in verband met de (vernieuw-)bouw. In 2024 zijn de sloopwerkzaamheden gestart en in 2025 zal het definitief ontwerp worden goedgekeurd. Het vernieuwde Stadstheater belooft een veelzijdige plek te worden, met meer ruimte voor een divers programma dankzij uitgebreide technische mogelijkheden en verbeterde faciliteiten voor educatie en talentontwikkeling, waaronder een (dans-)studio. Daarnaast zal het theater weer volledig aansluiten bij de behoeften van de stad en deze tijd. We werken toe en kijken uit naar het vernieuwde Stadstheater.

Zoals eerder naar voren is gekomen vinden tijdelijk alle activiteiten plaats in Musis. Hierdoor wordt het gebouw Musis anders benut dan voorheen en zijn de technische en facilitaire mogelijkheden uitgebreid.

### MARKETING

#### ► Branding Musis & Stadstheater

Het marketingteam heeft begin afgelopen jaar onderzoek gedaan naar het merkarchetype (karakter van de organisatie achter een merk) van MSA en het onderzoeksresultaat hiervan intern gepresenteerd. MSA heeft gekozen voor de merkarchetype *Lover* en *Explorer*. Er is gekozen voor *Lover* vanuit de schoonheid en emotie van het

aanbod, maar ook vanwege het centraal stellen van onze bezoeker (warm welkom) en de onderlinge samenwerking. *Explorer* is gekozen, vanuit onze artistieke ambitie en wil om te experimenteren en vernieuwen in het aanbod. Hiernaast is dit te herkennen in bepaalde acties, zoals het ombouwen van de Parkzaal van concert- naar theaterzaal.

#### ► Campagnes

In navolging van de vorige campagne *Ga mee [...]* is er gekozen om in de campagne voor seizoenen 24|25 het aanbod in Musis centraal te stellen met de slogan *MUSIS is [...]*, bijvoorbeeld *MUSIS is adembenemend*.

#### ► Website

In 2025 lanceren we onze nieuwe website. In samenwerking met een externe partij hebben we onze website opnieuw vormgegeven. De website draaide op een verouderde versie en voldeed niet meer. Naast de noodzakelijke technische update sluit deze website beter aan bij onze andere uitingen, kunnen wij onze voorstellingen beter promoten, is er meer ruimte voor nieuws en kunnen wij nog beter verbinding maken met ons publiek.

#### ► Samenwerking Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)

De afdeling marketing heeft afgelopen jaar samengewerkt met studenten en een oud-stagiaire voor de ontwikkeling van de komende



jongerencampagne. De vaste designer is vervolgens aan de slag gegaan met het uitwerken van de campagne gericht op jongeren vanaf 16 jaar. De focus ligt op bewegend beeld, kleur en stickers. De campagne wordt in 2025 gelanceerd.

### CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

We onderschrijven de Code Diversiteit en Inclusie op het gebied van personeel, publiek, partners en programmering. We richten ons op mensen van alle leeftijden, culturele achtergronden, identiteiten, gender en levensbeschouwingen.

Ons aanstellingsbeleid omschrijft hoe we personeel werven en selecteren. Hierin is opgenomen dat we streven naar diversiteit in de breedte en we vermelden dit bij vacatures. Voor de Raad van Toezicht hebben we samengewerkt met wervingsbureau Colourful People voor de werving van de nieuwe voorzitter en leden.

Voor bezoekers met zichtbare en onzichtbare beperkingen bieden we rolstoeltoegang en prikkelarme ervaringen, waarin we zijn getraind door Stichting Onbeperkt Genieten. Samen met Stichting Komt het Zien! organiseren we meet-and-feel-inleidingen voor mensen met een visuele beperking. Om kwetsbare inwoners te bereiken, werken we met maatschappelijke organisaties. Verder bieden we laagdrempelige,

educatieve contextprogramma's zoals inleidingen, nagesprekken, rondleidingen en (jeugd-) programma's gericht op kwetsbare wijken om zo nieuwe doelgroepen kennis te laten maken met podiumkunsten. We streven ernaar om alle Arnhemmers gelijke kansen te bieden om van cultuur te genieten door barrières te verlagen en waar nodig ondersteuning te bieden, zoals bijvoorbeeld in busvervoer voor groepen gezinnen met een kleine beurs.

In onze partnerschappen kiezen we bewust voor duurzame, meerjarige samenwerkingen die een nieuwe en bredere groep mensen naar MSA brengt. Hierdoor versterken we de verbinding met en in de stad.

Diversiteit zit in de kern van onze programmering. In de stedelijke en culturele diversiteit van Arnhem willen we als podium van de stad deze diversiteit weerspiegelen. Onze programmeurs werken hier actief aan door bewuste keuzes te maken. Zo besteden we bijvoorbeeld specifiek aandacht aan de vertegenwoordiging van vrouwelijke musici en componisten.

### FAIR PRACTICE CODE

Als podium onderschrijven wij de Fair Practice Code (fair pay, solidariteit, diversiteit, transparantie, vertrouwen en duurzaamheid). De code biedt ons de leidraad om eerlijk en duurzaam te handelen



tegenover artiesten, medewerkers en het publiek. We passen het 'pas toe en leg uit'-principe toe.

Wij erkennen de belangen van alle werkenden in de sector. Technici, oproepkrachten en medewerkers in onze organisatie ontvangen een eerlijke beloning volgens de cao of tegen een gezond, landelijk getoetst, ZZP-tarief. We werken samen met partners die hetzelfde in de sector staan en fair pay onderschrijven. Bij artiesten die we zonder tussenpartij uitnodigen, garanderen we fair pay. Artiesten moeten een duurzaam bestaan kunnen opbouwen waar we allen mede verantwoordelijk voor zijn.

Diversiteit is, zoals in *Code Diversiteit en Inclusie* (p.44) toegelicht, een kernwaarde van MSA.

Openheid en toegankelijkheid zijn essentieel voor MSA. Bestuurders, medewerkers en vrijwilligers hebben duidelijke functies en worden gelijkwaardig behandeld.

We hebben bewust gewerkt aan duurzaamheid. Bij de inkoop van goederen en keuzes rondom verbouwingen hanteren we fair trade als uitgangspunt. Van koffiebonen tot de bekleding van de nieuwe stoelen in het Stadstheater: we denken na over hoe het materiaal is gemaakt, of de makers eerlijk zijn beloond en of



het ecologisch verantwoord is. We hergebruiken zoveel mogelijk.

## PERSONEEL & ORGANISATIE

### ► Samenstelling medewerkersteam

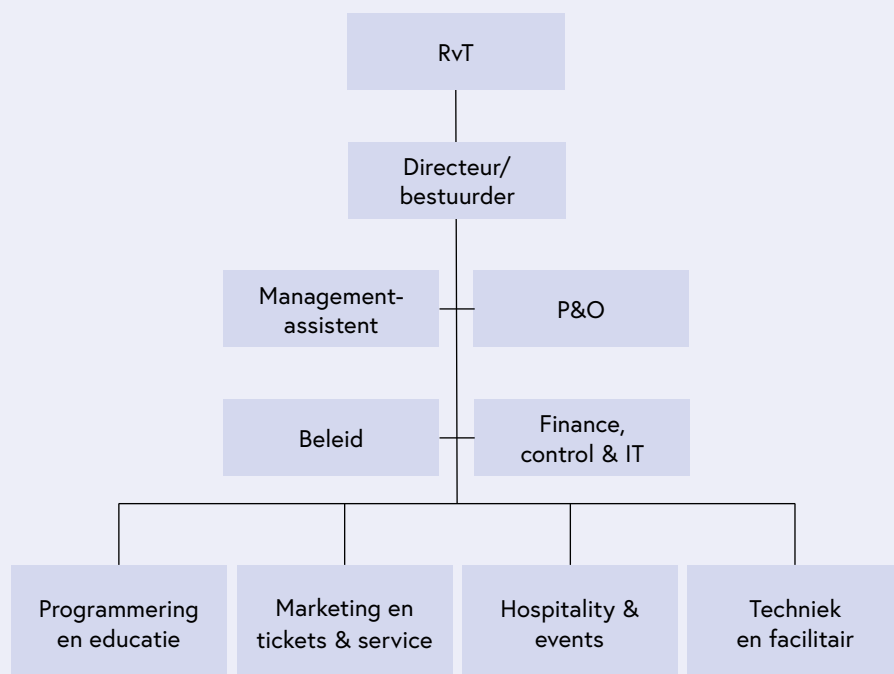
Op peildatum 31-12-24 waren er 50 fte in dienst, dit is gelijk aan 2023.

In 2024 zijn twee technici met pensioen gegaan en zijn drie nieuwe technici gestart. De functie programmeur klassieke muziek werd in mei 2024 opnieuw ingevuld. Daarnaast zijn de volgende functies

opnieuw ingevuld: banqueting manager en floor manager. Er zijn twee medewerkers in dienst getreden in nieuwe functies. Het betreft een junior business analist en een junior beleidsmedewerker. Binnen de afdeling horeca, waar veel oproepkrachten werkzaam zijn, is er regelmatig verloop.

Twee medewerkers hebben dit jaar een Gouden Krommer gekregen. Dit is een onderscheiding en oorkonde voor theatermedewerkers die al veertig jaar in het vak zitten.

### ► Organogram Musis & Stadstheater



### ► Ingrijpend verlies

In 2024 hebben we afscheid moeten nemen van een dierbare collega die onverwacht is overleden. Dit verlies heeft diepe indruk gemaakt op de gehele organisatie. We herinneren hem als zeer gewaardeerde collega. We hebben gezocht naar een passende manier om zijn werkzaamheden over te dragen. Na een korte periode van tijdelijke ondersteuning treedt vanaf april 2025 een financieel medewerker in dienst.

### ► Veilige werkomgeving

Het borgen van een werkomgeving waarbij veiligheid, integriteit en transparantie geborgd zijn, is leidend in ons personeelsbeleid. De externe achtervang dient op orde te zijn als we binnen de daarvoor bestemde interne gremia geen oplossing kunnen bieden. Er zijn structurele contactmomenten van de externe vertrouwenspersoon met bestuur, OR en Raad van Toezicht. Er wordt door het bestuur zes-wekelijks en door de Raad van Toezicht tweemaal per jaar gesproken met de OR. In samenspraak met de bedrijfsarts en de Raad van Toezicht is er een klachtenregeling opgesteld en is het klachtenbeleid verwerkt in het PSA-beleid.

In februari 2025 start een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) waarmee we de tevredenheid van het personeel willen peilen en mogelijke knelpunten identificeren.

### ► Servicemedewerkers en stagiaires

MSA heeft een team van positieve servicemedewerkers (vrijwilligers) die de organisatie een warm hart toedragen en zich belangeloos inzetten om de dienstverlening van de organisatie naar een hoger plan te trekken. Het team van circa dertig vrijwilligers is actief rondom voorstellingen, concerten en evenementen. Zij houden zich bezig met de gastontvangst, placering en de bemensing van de artiestenfoyers. Daarnaast hebben verschillende stagiaires ervaring op kunnen doen op de afdelingen marketing, techniek, financiën en hospitality & events. Alle stagiaires krijgen een stagevergoeding in lijn met de CAO.

### ► Arbeidsvoorwaarden

Musis & Stadstheater is lid van de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD) en van de werkgeversvereniging (WNP) die de door ons gevolgde cao Nederlandse Podia beheert. Door de lidmaatschappen van de VSCD en de WNP hebben we toegang tot een groot netwerk binnen de branche en blijven we op de hoogte van ontwikkelingen en trends in de sector. Per 1 januari 2024 is een nieuwe CAO afgesproken die loopt tot en met maart 2025. MSA heeft het pensioen ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

### ► Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage voor

2024 is 7,9%. Het cijfer is zeer beïnvloed door langdurig ziekteverzuim. Als we het ziekteverzuim indelen in de duur van het verzuim zien we dat 85% van het totale verzuim in de categorie lang (> 44 dagen) valt. Kort verzuim (< 8 dagen) zorgt voor 11% van het verzuim en middellang (8 tot en met 43 dagen) voor 4% van het verzuim. In 2024 zijn 58 werknemers ziek geweest. De verzuimfrequentie is hoog (> 3 keer in 2024) voor 10 werknemers en 32 werknemers hebben zich één keer ziek gemeld in 2024.

Het ziekteverzuim heeft de constante aandacht van bestuur, de afdelingshoofden en de P&O-adviseur. Sinds 1 januari 2024 zijn conform CAO wachtdagen ingevoerd. De wachtdagen gelden niet voor medewerkers met een chronische aandoening of een ziekte. De intentie van deze verandering is om medewerkers bewust te maken van de consequenties van ziekmelden voor naaste collega's en de organisatie als geheel en het ziekteverzuim positief te beïnvloeden.

## TECHNIEK, FACILITAIR & ICT

### ► Facilitair

De oudbouw van Muis is begin dit jaar geschilderd. In de zomerperiode is er onderhoud aan de vloeren gedaan. De renovatie van het stucwerk van de balkons in de Muzenzaal wordt in 2025 afgerond.

### ► Cybersecurity

Het uitgangspunt van cybersecurity is om systemen digitaal goed te beveiligen en medewerkers op de hoogte te stellen van de risico's en beperkingen van online data. We hebben een volwassenheidsonderzoek naar onze cybervolwassenheid laten uitvoeren in samenwerking met een externe partij. Uit dit rapport komt naar voren dat de score van MSA overall positief is, waarbij er op een aantal vlakken ruimte is voor verbetering. De maatregelen die wij treffen, gebeuren in overleg met onze externe ICT-leverancier.

### ► Trainingen Office 365

Om iedereen goed te leren werken met Teams als onderdeel van de werkomgeving Office 365 heeft iedereen in de organisatie begin dit jaar een interactieve training gevolgd.

### ► Nieuwe systemen

In de zomer is er een nieuw geluidssysteem in de Parkzaal geïnstalleerd: een vooruitstrevend systeem dat we als een van de eerste Nederlandse zalen in gebruik hebben genomen. Met deze investering is niet alleen de kwaliteit van het geluid verbeterd, maar is de zaal technisch nog geschikter gemaakt voor staconcerten. Waar voorheen inhuur nodig was, wordt nu ons eigen systeem gebruikt. Het systeem dat hiervoor in de Parkzaal hing, is verplaatst naar de Muzenzaal.





Het gebouw Musis is uitgerust met een nieuwere en uitgebreidere camerabeveiliging. Het oude systeem bleek in de praktijk van onvoldoende kwaliteit. Daarnaast is een geheel nieuw sleutelplan uitgerold om de toegangsbeveiliging van Musis te optimaliseren.

In het voorjaar is een nieuw kassasysteem voor de horeca geïmplementeerd. Het oude systeem werd niet langer ondersteund qua updates door de leverancier. We hebben deze overgang ook aangegrepen om het horeca kassasysteem te koppelen aan ons boekhoudpakket.

Sinds de zomer hebben we een nieuwe telefonieprovider. Het oude systeem met veelal fysieke toestellen voldeed niet meer. We maken nu gebruik van internetbellen, waarbij ook de kosten zijn verlaagd.

#### ► Power BI

In een database worden data uit diverse systemen verzameld en aan elkaar gekoppeld om zinvolle sturingsinformatie te ontsluiten via Power BI. Voorheen werkten we intensief samen met een externe partij om power BI te optimaliseren. Sinds maart hebben wij een junior business analist in dienst die deze werkzaamheden geleidelijk heeft overgenomen. Hierdoor hebben wij iemand intern die goed kan inspelen op wat de organisatie nodig heeft en kunnen we op een duurzame manier

Power BI uitbreiden. Het valideren van de data is een continue proces.

#### PARTNERSHIPS EN FONDSEN

In 2024 hebben we meerdere giften en fondsbijdragen mogen ontvangen. Wij danken alle fondsen, gevers en onze partners voor hun waardevolle steun en betrokkenheid.

#### ► Strategie fondsenwerving

In het kader van cultureel ondernemerschap willen we door middel van fondsenwerving onze verbinding met de stad en maatschappij verder verdiepen en ons weerbaarder maken voor de toekomst. Onze strategie voor fondsenwerving bestaat uit vier verschillende takken: businessclub, sponsoring, vriendenkring en fondsen. De Cultuurclub is onze businessclub van circa 25 ondernemers uit Arnhem en omstreken. De leden zijn onze ambassadeurs. Per seizoen bezoeken zij voorstellingen en concerten met een diner vooraf. We bedanken de leden van de DeCultuurclub voor hun waardevolle bijdrage aan het uitdragen van onze missie. De vriendenkring wordt in 2025 gelanceerd. Met de bijdrage van de vrienden willen we het onder andere mogelijk maken om kinderen gratis familievoorstellingen te laten bezoeken. We streven de komende jaren naar een intensievere samenwerking met fondsen en sponsoren.

#### ► Overzicht aftreden Raad van toezicht

De zittingstermijn van de leden van

## GOVERNANCE

### Raad van Toezicht en bestuur per 31 december 2024

|            |                                                                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Voorzitter | Bertine E. Lahuis                                                                                            |
| Secretaris | Gustaaf (Guus) C. van Kleef                                                                                  |
| Leden      | Abdulahi M.M. Hussen<br>David D.J. de Vries<br>Marielle C.M. Wiegman<br>Reinoud D. van Assendelft de Coningh |

Directeur-bestuurder Johannes (Hans) B.M. Verbugt

### Raad van Toezicht en bestuur per 14 april 2025

|            |                                                                                                                       |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Voorzitter | Bertine E. Lahuis                                                                                                     |
| Secretaris | Gustaaf (Guus) C. van Kleef                                                                                           |
| Leden      | David D.J. de Vries<br>Debby M. Jannink<br>Reinoud D. van Assendelft de Coningh<br>Waltherus (Walter) J.N.M. Ligthart |

Directeur-bestuurder Johannes (Hans) B.M. Verbugt

de Raad van Toezicht verloopt volgens reglement na vier jaar, met mogelijke verlenging van nog eens vier jaar. In 2024 is de termijn van voorzitter Margreet van Gastel en lid Marja Spaans-Den Heijer afgelopen. Per 1 augustus is er een nieuwe voorzitter aangesteld, Bertine Lahuis. Hiernaast is Guus van Kleef per 1 augustus lid van de Raad van Toezicht.

Met oog op de toekomst volgt in 2025 een aantal wijzigingen in de samenstelling van de RvT. Per 1 januari 2025 is Marielle Wiegman afgetreden en per 1 maart 2025 is Abdulahi Hussen afgetreden. Per 1 maart 2025 zijn Walter Ligthart en Debby Jannink gestart als leden van de Raad van Toezicht.

| Zittingstermijn Raad van Toezicht |            |                 |                 |
|-----------------------------------|------------|-----------------|-----------------|
| Naam                              | Functie    | 1e benoeming    | 2e termijn      |
| B.E. Lahuis                       | Voorzitter | 1 augustus 2024 | 1 augustus 2028 |
| R.D. van Assendelft de Coningh    | Lid        | 1 mei 2019      | 1 mei 2023      |
| A.M.M. Hussen                     | Lid        | 1 mei 2022      | -               |
| D.D.J. de Vries                   | Lid        | 1 mei 2022      | 1 mei 2026      |
| M.C.M. Wiegmans                   | Lid        | 1 mei 2022      | -               |
| G.C. van Kleef                    | Lid        | 1 augustus 2024 | 1 augustus 2028 |
| D.M. Jannink                      | Lid        | 1 maart 2025    | 1 maart 2029    |
| W.J.N.M. Ligthart                 | Lid        | 1 maart 2025    | 1 maart 2029    |

| Zittingstermijn Raad van Toezicht -leden die zijn afgetreden in 2024 |            |                 |                   |
|----------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------------------|
| Naam                                                                 | Functie    | 1e benoeming    | Datum aftredingen |
| M.J. van Gastel                                                      | Voorzitter | 1 augustus 2016 | 1 augustus 2024   |
| M.A. Spaans - den Heijer                                             | Lid        | 17 oktober 2016 | 1 november 2024   |





## Functies en nevenfuncties Raad van Toezicht en bestuur per 31-12-2024

### Directeur-bestuurder | J.B.M. Verbugt

- ▶ Vice-voorzitter Raad van Toezicht Philharmonie Zuidnederland
- ▶ Voorzitter Stichting Hans Vonk
- ▶ Voorzitter jury Ovatie; klassieke muziekprijs VSCD
- ▶ Lid bestuur Stichting De Vergeten Componist
- ▶ Lid bestuur Platform Binnenstad Arnhem
- ▶ Lid bestuur Stichting Oostelijke Schouwburgen (SOS)

### Voorzitter Raad van Toezicht | B.E. Lahuis

- ▶ Voorzitter Raad van Bestuur Radboud UMC
- ▶ Vice-voorzitter Nederlandse Federatie UMC's (NFU)
- ▶ Adviesraad Marikenhuis Nijmegen
- ▶ Voorzitter Bestuurscommissie UMC Zorgverzekering
- ▶ Lid Stuurgroep Nijmegen Groen Gezond en in Beweging
- ▶ Lid Economic Board/Lifeport Arnhem - Nijmegen,
- ▶ Lid Raad van Toezicht GS1
- ▶ Lid Bestuur Radboudfonds
- ▶ Voorzitter bestuur Stichting Briskr

In onderstaand overzicht staan de nevenfuncties van de leden die in 2024 deel uitmaakten van de Raad van Toezicht.

### Lid Raad van Toezicht | R.D. van Assendelft de Coningh

- ▶ Directeur Van Assendelft & Partners
- ▶ Lid Raad van Commissarissen Uiterwaarde BV (recreatieschappen Betuwe)
- ▶ Extern gecommitteerde Breda University of Applied Sciences
- ▶ Adviseur Nederlandse Sportraad
- ▶ Lid adviesraad World Food Center

### Lid Raad van Toezicht | A.M.M. Hussen

- ▶ Strategie Sociaal Domein Gemeente Utrecht
- ▶ Raadslid GroenLinks Nijmegen

### Lid Raad van Toezicht | D.D.J. de Vries

- ▶ Algemeen Directeur GR 1Stroom

### Lid Raad van Toezicht | M.C.M. Wiegman

- ▶ Corporate Finance Adviseur Chambery Capital
- ▶ Lid Raad van Commissarissen Exploitatie Nationaal Sportcentrum Papendal
- ▶ Lid Raad van Toezicht Fonds Gehandicaptensport
- ▶ Bestuurslid Orange Sport Forum
- ▶ Oprichter/voorzitter Sportfonds Paraparaad
- ▶ Lid Raad van Advies Connect Invest

### Lid Raad van Toezicht | G.C. van Kleef

- ▶ Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Ruimtekoers

## Functies en nevenfuncties Raad van Toezicht bij aftreding 2024

Nevenactiviteiten per 31 juli (aftreding 1 augustus 2024)

### Voorzitter Raad van Toezicht | M.J. van Gastel

- ▶ Voorzitter Raad van Commissarissen Energiefonds Overijssel
- ▶ Voorzitter Prodesse Conamur Arnhems Historisch Genootschap sinds 1792
- ▶ Voorzitter Raad van toezicht 2Switch
- ▶ Voorzitter Natuur en Milieu Gelderland
- ▶ Lid Raad van Advies GBC Nederland
- ▶ Voorzitter Nederlands Watermuseum
- ▶ Voorzitter Bestuur, Hoeve Klein Mariëndaal Zorgboerderij en Theeschenkerij
- ▶ Voorzitter Vrienden van Sonsbeek
- ▶ Lid bestuur Ortus-Kweekland
- ▶ Vice-voorzitter Liberaal Groen
- ▶ Lid Algemeen Bestuur, Klimaatverbond
- ▶ Lid Raad van Toezicht Cirtex, circulair textiel Rivierenland
- ▶ Lid jury SustaineBul, duurzaamheidsprijs Studenten voor morgen
- ▶ Lid commissie Inclusieve Verduurzaming, Raad voor de Leefomgeving

Nevenactiviteiten per 31 oktober (aftreding 1 november 2024)

### Lid Raad van Toezicht | M.A. Spaans - den Heijer

- ▶ Voormalig partner PwC Nederland
- ▶ Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie Da Vinci College in Dordrecht
- ▶ Extern voorzitter Audit Commissie Federatie Medisch Specialisten
- ▶ Lid bestuur van de Oranjevereniging Prinses Margriet in Stolwijk
- ▶ Lid Bestuur van Stichting WM2U (What Matters to You)
- ▶ Lid Commissie toegang notariaat (CTN)
- ▶ Lid Raad van Commissarissen en voorzitter auditcommissie Zorgpartners Midden-Holland

# BESTUURSVERSLAG

## 6. FINANCIËN, KENGETALLEN EN RISICO'S



### STAAT VAN BATEN & LASTEN 2024

|                                   | 2024              | Begroting 2024    | 2023              |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>                      |                   |                   |                   |
| Subsidies                         | 6.537.536         | 6.591.000         | 7.689.049         |
| Opbrengst professioneel programma | 2.321.416         | 1.578.000         | 1.968.777         |
| Opbrengst events                  | 658.468           | 670.000           | 795.584           |
| Horeca-inkomsten                  | 1.163.098         | 913.000           | 1.344.583         |
| Partnerships, fondsen en giften   | 80.525            | 92.000            | 118.290           |
| Overige inkomsten                 | 505.479           | 349.000           | 409.682           |
| <b>Som der baten</b>              | <b>11.266.522</b> | <b>10.193.000</b> | <b>12.325.965</b> |

|                                |                   |                   |                   |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Lasten</b>                  |                   |                   |                   |
| Kosten professioneel programma | 2.242.535         | 1.695.000         | 1.979.874         |
| Kosten events                  | 30.168            | 17.000            | 31.395            |
| Kosten horeca                  | 305.958           | 312.000           | 408.979           |
| Personeelslasten               | 4.043.496         | 3.938.000         | 4.001.306         |
| Marketinglasten                | 241.665           | 280.000           | 231.921           |
| Huisvestingslasten             | 2.604.162         | 2.739.000         | 4.142.498         |
| Afschrijvingslasten            | 775.616           | 808.000           | 676.943           |
| Overige bedrijfslasten         | 579.580           | 627.000           | 673.482           |
| <b>Som der lasten</b>          | <b>10.823.180</b> | <b>10.416.000</b> | <b>12.146.398</b> |

|                                 |                |                 |                |
|---------------------------------|----------------|-----------------|----------------|
| <b>Bedrijfsresultaat</b>        | <b>443.342</b> | <b>-223.000</b> | <b>179.567</b> |
| Financiële baten & lasten       | -59.586        | -86.000         | -94.359        |
| <b>Saldo baten en lasten</b>    | <b>383.756</b> | <b>-309.000</b> | <b>85.208</b>  |
| Belastingen resultaat           | -85.797        | 0               | -37.758        |
| <b>Resultaat na belastingen</b> | <b>297.959</b> | <b>-309.000</b> | <b>47.450</b>  |

#### Resultaatbestemming

|                                           |               |                  |                |
|-------------------------------------------|---------------|------------------|----------------|
| Onttrekken aan best.res. COVID-19         | 0             | 0                | -100.000       |
| Vrijval best.res. COVID-19                | 0             | 0                | -165.000       |
| Onttrekken aan best.res. verbouwing ST    | -94.685       | 0                | 0              |
| Toevoegen aan best.res. verbouwing ST     | 344.685       | 0                | 165.000        |
| <b>Ten gunste van de overige reserves</b> | <b>47.959</b> | <b>- 309.000</b> | <b>147.450</b> |



### ► Toelichting op de staat van baten & lasten

2024 stond in het teken van nog meer diverse en bredere muziek-programmering, evenementen, verhuringen en educatie, evenals de integratie van een uitgebreid theater- en dansaanbod in Musis. Een beperkt gedeelte van het theateeraanbod kon in de Parkzaal en Muzenzaal voortgezet worden. Mede door de flexibiliteit van de organisatie, het mooie diverse aanbod en doordat veel bezoekers onze zalen wisten te vinden, kijken we positief terug op het jaar 2024.

De bezoekersaantallen zijn zeer positief en komen uit op een totaal van 172.000. De positieve bezoekersaantallen zijn ook terug te zien in de financiële dekking van het professioneel programma, die met 105,9% hoog is. Ook hebben veel verhuringen plaatsgevonden. Samen hebben deze ontwikkelingen ook hun vruchten afgeworpen wat betreft de horecaomzet.

Het jaar is afgesloten met een positief resultaat van € 297.959 na belastingen. Voor een verdere toelichting op de staat van baten en lasten verwijzen we naar de jaarrekening.

### FINANCIËLE KENGETALLEN

#### ► Krediet en liquiditeitsrisico

De stichting heeft geen significante concentratie van kredietrisico. Verkoop vindt plaats aan particulieren en een diversiteit aan afnemers, waardoor een spreiding plaatsvindt. Daarnaast is de Gemeente Arnhem een stabiele en zekere factor voor de inkomstenstroom.

#### ► Solvabiliteit

Uit de solvabiliteit – de verhouding tussen het eigen en vreemd vermogen – blijkt het weerstandsvermogen van de stichting. De

solvabiliteit bedraagt 25,1%.

Het jaar is afgesloten met een positief resultaat van € 297.959 na belastingen. In 2024 is een bedrag van € 94.685 onttrokken uit de bestemmingsreserve verbouwing Stadstheater. € 344.685 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve verbouwing Stadstheater. € 47.959 is toegekend aan de overige reserves. Het eigen vermogen bedraagt per 31-12-'24 € 1.391.195.

#### ► Liquiditeit

De current ratio geeft aan in hoeverre de stichting aan haar financiële verplichtingen op korte termijn kan voldoen. De current ratio bedraagt 0,63 waar dat 0,79 was in 2023. In de zomer van 2024 is er een grote investering gedaan voor de Parkzaal. Daarnaast is de aflossingsverplichting 2025 voor de leningen bij de gemeente Arnhem reeds in 2024 voldaan. De stichting heeft hierdoor in 2024 een negatieve kasstroom.

### VOORNAAMSTE RISICO'S & ONZEKERHEDEN

In 2024 is het opgestelde risicomodel herijkt met actuele informatie. De belangrijkste risico's brengen we hier in beeld:

► **Politieke ontwikkelingen:** Op politiek niveau veranderen veel zaken. Zo vormt de mogelijke BTW-verhoging naar 21% op tickets en de mogelijke bezuinigingen op cultuur op gemeentelijk niveau een





risico op onze (financiële) zekerheid. De BTW-verhoging is momenteel een lager risico, maar we houden de politieke ontwikkelingen in de gaten.

► **(Vernieuw-)bouw Stadstheater:**

We proberen in de komende jaren een reserve op te bouwen voor de (vernieuw-)bouw van het Stadstheater. We zien dat prijzen constant stijgen, maar het beschikbare budget voor theater-techniek en inrichting gelijk blijft. Een reserve is onmisbaar.

► **Technische uitdagingen in de**

**Parkzaal:** Niet elke theatervoorstelling is technisch uitvoerbaar in de Parkzaal door beperkingen zoals het ontbreken van coulissen, ruimte rondom het podium, een voordeur en een verende dansvloer. De afdeling Techniek & Facilitair gaat hier zo flexibel en creatief mogelijk mee om.

► **Volle agenda:** De drukke planning bij Musis vereist vaak scherpe keuzes tussen evenementen op dezelfde dag, wat de beschikbaarheid voor aanvragen beperkt. Daarnaast moet er ruimte in de agenda zijn voor gepland en ongepland onderhoud, en de voorbereiding van programma's. Nauwkeurige planning en communicatie helpen om deze risico's te verkleinen.

► **Cybersecurity:** Cyberrisico's vereisen constante aandacht. Een

onderzoek naar onze cybervolwassenheid heeft geleid tot maatregelen om het risico op onder andere hacks te verkleinen. Deze maatregelen worden in nauwe samenwerking met onze ICT-leverancier en verzekerings-agent uitgevoerd. Hoewel er geen specifiek financieel weerstandsvormogen voor is gereserveerd, hebben we dit risico scherp in beeld.

► **Stijgende kosten:** Veel financiële lasten, zoals personeelskosten, lonen, werkgeverslasten en onderhoudskosten, blijven stijgen. We monitoren deze ontwikkelingen nauwlettend om de risico's te verkleinen en passen onze prognoses en begrotingen hierop aan.

► **Ziekteverzuim:** Het huidige ziekteverzuimcijfer verdient onze aandacht, omdat dit, naast de impact op de dagelijkse bedrijfsvoering, ook financiële risico's met zich meebrengt. Een hoger verzuim leidt tot extra kosten, zoals loondoorbetaling tijdens ziekte en mogelijk verhoging van premies voor verzuimverzekeringen. Daarnaast kan het nodig zijn om tijdelijke invallers in te huren of overuren te compenseren.

► **Kwetsbare genres:** Genres zoals klassieke muziek blijven kwetsbaar. Dit heeft onze aandacht.



**PROGRAMMA  
SEPTEMBER t/m  
DECEMBER 2024**

**STADS  
THEATER  
ARNHEM**



# BESTUURSVERSLAG

## 7. DE TOEKOMST

### VOORUITBLIK

Het eerste jaar waarin het Stadstheater gesloten is, ligt achter ons. We hebben muziek, theater en evenementen in Musis aangeboden. We zijn blij dat we een deel van het theateraanbod in Musis kunnen aanbieden, omdat dit de meest duurzame optie is: theateraanbod blijft zichtbaar, publiek blijft betrokken en we kunnen efficiënt werken binnen de bekende muren van Musis. Het is soms passen en meten, maar met de ervaringen van het afgelopen jaar gaan we vol energie 2025 in, terwijl we uitkijken naar de heropening van het Stadstheater in 2028. Daarnaast groeit het muziekaanbod in Musis door.

De inhoudelijke prioriteiten voor 2025 zijn:

1. Theateraanbod in Musis voortzetten en de transformatie van het Stadstheater verder brengen.
2. Divers publiek stimuleren met focus op meer bezoekers onder de 30 jaar, bezoekers uit kwetsbare Arnhemse wijken en bezoekers met een beperking. We willen de stedelijke diversiteit van Arnhem zo veel mogelijk weerspiegelen.
3. Actief bijdragen aan talentontwikkeling van Arnhemse makers, van nieuw tot gevorderd talent. Samen met andere culturele instellingen willen we Arnhem als makerstad verder ontwikkelen.

4. De positie van Arnhem als culturele hoofdstad van het Oosten versterken met aanbod van BIS-gezelschappen en grote (internationale) artiesten in muziek en theater.
5. Maatschappelijk en actueel aanbod programmeren met daarnaast focus op vernieuwend aanbod vanuit onze artistieke taak.
6. Onze verankering in de stad verstevigen door maatschappelijke, culturele en zakelijke samenwerkingen te verduurzamen en uit te breiden.
7. Het kansrijk opgroeien van de Arnhemse jeugd bevorderen door een nieuw prijsbeleid te gaan hanteren, samen te werken met partners in de stad en een schoolprogramma op maat aan te bieden.
8. De verbinding met de huisgezelschappen versterken.

We gaan in 2025 uit van 300 professionele voorstellingen en concerten in Musis en op locatie. Ons doel is om in 2025 minimaal 172.000 bezoekers te verwelkomen met ons volledige aanbod aan activiteiten.

### BEGROTING 2025

We bevinden ons in een tussenfase van bijna vier jaar waarin het Stadstheater tijdelijk gesloten is. Onder het dak van Musis komt nu al het aanbod samen: congressen, klassieke muziekconcerten, popconcerten, theater- en dansvoorstellingen, educatieve programma's, feesten, maatschappelijke en culturele



evenementen, contextprogrammering, festivals, lezingen en projecten.

We zijn in de basis financieel gezond en organisatorisch op peil. De bezoekcijfers en omzetcijfers zijn goed. De vertrekpositie van

het eigen vermogen voor 2024 is gunstig. Het eigen vermogen is per 31-12-2024 toegenomen naar € 1.391.195, waarvan € 635.000 een bestemmingsreserve voor de verbouwing Stadstheater en € 756.195 overige reserves.

|                                   | Begroting 2025    |
|-----------------------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>                      |                   |
| Subsidies                         | 6.653.500         |
| Opbrengst professioneel programma | 2.100.000         |
| Opbrengst events                  | 700.000           |
| Horeca-inkomsten                  | 1.200.000         |
| Partnerships, fondsen en giften   | 119.000           |
| Overige inkomsten                 | 352.000           |
| <b>Som der baten</b>              | <b>11.124.500</b> |
| <b>Lasten</b>                     |                   |
| Kosten professioneel programma    | 2.083.000         |
| Kosten events                     | 40.000            |
| Kosten horeca                     | 320.500           |
| Personeelslasten                  | 4.200.000         |
| Marketinglasten                   | 270.000           |
| Huisvestingslasten                | 2.792.000         |
| Afschrijvingslasten               | 750.000           |
| Overige bedrijfslasten            | 614.000           |
| <b>Som der lasten</b>             | <b>11.069.500</b> |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>          | <b>55.000</b>     |
| Financiële baten & lasten         | -55.000           |
| <b>Saldo baten en lasten</b>      | <b>0</b>          |
| Belastingen resultaat             | 0                 |
| <b>Resultaat na belastingen</b>   | <b>0</b>          |

## TOELICHTING OP DE BEGROTING

### ► De baten

#### Subsidie

De subsidieaanvraag 2025 is gehonoreerd. De gemeente verleent een exploitatiesubsidie. Ten opzichte van het vorige jaar is de subsidie van 2025 verlaagd met de eenmalige compensatie voor 2024 van € 90.394,- en verhoogd met een accres van 3,2% conform de gemeentelijke Perspectiefnota '25-'28.

#### Opbrengst/kosten professioneel programma

Voor 2025 zetten we in op een financiële dekking van 105%. Het percentage van 105% geeft aan dat we onze in-koopkosten voor de programmering kunnen dekken met de ticketinkomsten. De financiële dekking 2024 was 105,9%. We verwachten een vergelijkbaar aanbod in 2025 aan te bieden ten opzichte van 2024, echter zagen we in het najaar van 2024 een grote hoeveelheid staconcerten (popshows) waarvan nog niet zeker is of we dit aantal ook in 2025 kunnen aanbieden.

#### Opbrengst/kosten en horeca evenementen

Vertrekpunt is dat de events een positief nettoresultaat opleveren waarmee we het culturele en educatieve programma aanvullend kunnen financieren. We rekenen op een omzet die minimaal gelijk is aan die van 2024. In 2024 hebben

we ondanks de drukke bezetting van Musis toch veel evenementen kunnen faciliteren. We verwachten dit ook in 2025 voort te kunnen zetten, zeker nu we al een jaar gewend zijn aan de nieuwe situatie.

#### Partnerships, fondsen en giften

De afgelopen jaren heeft Musis & Stadstheater een inhaalslag gemaakt op het gebied van inkomsten uit (private) fondsen, bedrijven en particulieren. Voor 2025 is de programmeringssubsidie van Fonds Podiumkunsten (Podiumregeling) in de begroting opgenomen. We streven voor 2025 naar inkomsten uit partnerships, fondsen en giften van € 119.000. Dit is hoger dan de realisatie voor 2024 (€ 80.525). Komende maanden proberen we de inkomsten een boost te geven door het uitzetten van fondsaanvragen. Daarnaast lanceren we in 2025 onze vriendenkring Vrienden van Musis, gericht op de verbinding met onze vaste bezoekers en cultuurliefhebbers in de stad en omgeving. Ook is onze businessclub DeCultuurclub constant in beweging. We hebben nieuwe leden verwelkomd voor seizoen 24|25. We willen deze trend voortzetten naar het volgende seizoen en zo de verbinding met de stad en het netwerk van Arnhemse bedrijven versterken.

#### Overige inkomsten

De overige inkomsten zijn met € 352.000 op een lager bedrag



begroot dan de realisatie 2024 (€ 505.479). Dit komt doordat in 2024 een eenmalige vrijval van verlopen tegoedbonnen in de realisatie is opgenomen (€ 138.700).

#### ► De lasten

De lasten (en resultaat) van het professioneel programma en van events zijn aan de orde gekomen bij de baten.

##### *Personeelslasten*

De begrote personeelslasten 2025 zijn € 156.000 hoger dan de realisatie 2024. Voornaamste verklaring is een stijging van de loonkosten per persoon van € 50,- per maand per 1 januari 2025 conform cao. De huidige cao loopt tot en met maart 2025, met een eventuele indexatie later in het jaar is rekening gehouden. Daarnaast is het ziekteverzuim een blijvend aandachtspunt. In sommige situaties brengt het ziekteverzuim extra lasten met zich mee.

##### *Marketinglasten*

De marketinglasten zijn begroot op € 270.000.

##### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten 2025 zijn hoger dan de realisatie 2024. Er is rekening gehouden met indexaties van de prijzen, met name de huurprijs.

##### *Afschrijvingslasten*

De afschrijvingslasten zijn voor 2025

begroot op € 750.000. Dit is redelijk vergelijkbaar met de realisatie 2024. We verwachten het komende jaar geen grote investeringen te doen die voor 2025 veel extra afschrijvingslasten met zich mee brengen.

##### *Overige bedrijfslasten*

De overige bedrijfslasten zijn redelijk vergelijkbaar begroot met de realisatie 2024. Het verschil is dat we rekening hebben gehouden met indexeringen en dat we een extra budget hebben opgenomen om komend jaar verder te investeren in veiligheid rondom cybersecurity.

##### *Financiële baten en lasten*

De rentelasten betreffen de lasten voor de leningen die zijn afgesloten bij de gemeente Arnhem ten behoeve van de overgedragen activa bij verzelfstandiging en de investeringen in de inrichting van Musis. Door de jaarlijkse aflossing op de leningen daalt ieder jaar het rentebedrag. Daarnaast is er een bedrag opgenomen vanwege verwachte rentebaten.

# JAARREKENING

## 1. GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING

### ALGEMEEN

#### ► Doel van de Stichting

Stichting Musis & Stadstheater Arnhem (MSA) heeft ten doel dat de organisatie, productie en uitvoering van culturele, kunstzinnige en educatieve projecten en het beheer en exploitatie van Stadstheater Arnhem en Musis zodanig is dat er een divers en kwalitatief goed aanbod is van podiumkunsten, voor een breed publiek toegankelijk.

#### ► Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld op 1 april 2025 in overeenstemming met Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

#### ► Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnnummer handelsregister

Stichting Musis & Stadstheater Arnhem' is feitelijk gevestigd op Velperbinnensingel 15, 6811 BP te Arnhem en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 64492907.

#### ► Verslaggevingsperiode

De jaarrekening is opgesteld voor het boekjaar lopende van 1 januari 2024 tot 31 december 2024.

#### ► Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de bestuurder oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van

activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

#### ► Vergelijkende cijfers

De cijfers over het boekjaar 2023 zijn opgenomen als vergelijkende cijfers. Waar nodig zijn cijfers anders gepresenteerd voor vergelijkingsdoeleinden.

#### ► Geldeenheden

De bedragen zijn weergegeven in euro's, tenzij anders vermeld.

#### ► Continuïteit

MSA heeft in 2024 een resultaat behaald van € 297.959 resulterend in een eigen vermogen ultimo 2024 van € 1.391.195. Op basis van dit eigen vermogen en de liquiditeitsprognose zijn de grondslagen van deze jaarrekening gebaseerd op een continuïteitsveronderstelling.

### GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten tenzij bij



de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa opgenomen tegen nominale waarde.

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

#### ► Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf de eerste maand

na ingebruikname. Bedrijfsmiddelen waarvan de aanschafwaarde minder dan € 6.000 is, worden niet geactiveerd.

#### ► Voorraden

Voorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen inkoopprijs (excl. BTW) of lagere opbrengstwaarde. Deze lagere opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

#### ► Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. De vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

#### ► Liquide middelen

#### De gehanteerde afschrijvingsmethoden zijn:

|                               |                   |
|-------------------------------|-------------------|
| Machines en installaties      | 5-20 jaar lineair |
| Inrichting en inventaris      | 5-20 jaar lineair |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen | 5-20 jaar lineair |

Voor de uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren



Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan ter vrije beschikking van Muis & Stadstheater.

#### ► Eigen vermogen

##### Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bestuurder van Muis & Stadstheater een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Indien baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen in het verslagjaar niet volledig zijn besteed worden de nog niet bestede bedragen via

de resultaatbestemming aan de bestemmingsreserve toegevoegd. Als in een volgend verslagjaar uit de bestemmingsreserve wordt geput, wordt dit verwerkt via de resultaatbestemming als een onttrekking uit de bestemmingsreserve.

##### Overige reserves

Onder de overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van Muis & Stadstheater vrij kunnen beschikken.

#### ► Voorzieningen

De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde tenzij anders vermeld.

##### Jubileumvoorziening

Een voorziening is getroffen voor te verwachten jubileumuitkeringen aan personeel. De voorziening jubileumuitkering heeft betrekking op toekomstige uitkeringen voor jubileumgratificaties. De voorziening is verdisconteerd tegen 3,00%, waarbij rekening is gehouden met toekomstige loonontwikkeling en personeelsverloop. In 2023 was de disconteringsvoet 2,75%.

#### *Voorziening groot onderhoud gebouwen*

Voor de uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud, de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt en de indexatie.

#### *Voorziening belastinglatentie*

Voor latente belastingverplichtingen is een voorziening gevormd. De voorziening is gevormd om toekomstige verplichtingen met betrekking tot de vennootschapsbelasting op te kunnen vangen. De voorziening is berekend op basis van het laatst bekende belastingtarief (2025). De basis hiervoor is de gevormde fiscale bestedingsreserve. De voorziening heeft een langlopend karakter.

#### ► **Langlopende schulden**

Opgenomen leningen worden bij de eerste waardering opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

#### ► **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag onder aftrek van transactiekosten, dit is meestal de nominale waarde. De kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan één jaar.

### **GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT**

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van tickets en verhuringen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De bijbehorende kostprijs wordt aan dezelfde periode toegerekend.

#### ► **Opbrengstenverantwoording**

De belangrijkste prestatieverplichtingen van Stichting Musis en Stadstheater Arnhem zijn als volgt:

Inkomsten uit exploitatiesubsidies  
Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar waar ook de gesubsidieerde uitgaven

terecht komen.

#### *Inkomsten uit programmering*

Inkomsten uit programmering worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar dat de voorstelling of het concert daadwerkelijk plaatsvindt. Als voorstellingen of concerten geen doorgang kunnen vinden door bepaalde omstandigheden dan kunnen tegoedbonnen worden uitgegeven om bezoekers op een later moment alsnog in de gelegenheid te stellen naar een voorstelling of concert te gaan.

#### *Inkomsten uit evenementen*

Inkomsten uit evenementen worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar dat het evenement daadwerkelijk plaatsvindt.

#### *Inkomsten uit horeca-activiteiten*

Inkomsten uit horeca-activiteiten worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar dat de activiteit daadwerkelijk plaatsvindt.

#### *Inkomsten uit partnerships, fondsen en giften*

Inkomsten uit partnerships en fondsen worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar dat ook de activiteiten plaatsvinden die verband houden met deze bijdragen. Giften worden in het jaar van ontvangst ten gunste van de staat van baten en lasten

gebracht.

#### *Overige inkomsten*

Onder Overige inkomsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de kernactiviteiten van Musis & Stadstheater.

#### ► **Personeelslasten**

Musis & Stadstheater heeft op grond van de arbeidsvoorwaarden van het personeel de verschuldigde beloningen als last in de staat van baten en lasten opgenomen, zodat de beloningen verantwoordt zijn in de periode waarin de arbeidsprestatie heeft plaatsgevonden. Voor zover deze beloningen nog niet zijn uitbetaald, is een verplichting op de balans opgenomen. Indien sprake is van een beloning met opbouw van rechten dan neemt Musis & Stadstheater hier een verplichting voor op per balansdatum.

#### ► **Pensioenen**

Musis & Stadstheater is aangesloten bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De door het fonds verzorgde pensioenregeling is een toegezegde pensioenregeling.

De toegezegde pensioenregeling is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. Dit omdat Musis & Stadstheater in geval van een tekort geen verplichting heeft tot het doen van aanvullende bijdragen anders dan





door hogere toekomstige premies. De dekkingsgraad van de pensioen-uitvoerder was 111,9% in december 2024.

#### ► Financiële baten en lasten

De rentebaten en -lasten hebben betrekking op de verslagperiode.

#### ► Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat

van baten en lasten, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belasting-schulden uit hoofde van wijzigingen

in het te hanteren belastingtarief. De definitieve aanslag vennootschapsbelasting 2023 is nog niet opgelegd door de Belastingdienst.

In 2022 heeft Musis & Stadstheater fiscaal een bestedingsreserve gevormd. De daadwerkelijk te betalen vennootschapsbelasting is ook in 2024 nihil.

#### GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



# JAAARREKENING

2. BALANS PER 31 DECEMBER 2024





| Voor resultaatbestemming                 | 31 december 2024 | 31 december 2023 |
|------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Activa</b>                            |                  |                  |
| <b>Materiële vaste activa</b>            |                  |                  |
| Machines en installaties                 | 3.957.845        | 4.152.124        |
| Inrichting en inventaris                 | 902.245          | 967.520          |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen            | 644.757          | 691.176          |
| Materiële vaste activa in uitvoering     | 7.653            | 21.750           |
|                                          | <u>5.512.500</u> | <u>5.832.570</u> |
| <b>Voorraden</b>                         | <b>68.801</b>    | <b>30.020</b>    |
| <b>Vorderingen en overlopende activa</b> |                  |                  |
| Debiteuren                               | 113.432          | 147.537          |
| Omzetbelastingen                         | 63.084           | 48.205           |
| Overige vorderingen                      | 260.617          | 363.902          |
| Overlopende activa                       | 71.013           | 18.518           |
|                                          | <u>508.146</u>   | <u>578.162</u>   |
| <b>Liquide middelen</b>                  | <b>834.900</b>   | <b>1.381.755</b> |
|                                          | <u>6.924.347</u> | <u>7.822.507</u> |

| Voor resultaatbestemming      | 31 december 2024 | 31 december 2023 |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Passiva</b>                |                  |                  |
| <b>Eigen vermogen</b>         |                  |                  |
| Algemene reserves             | 708.236          | 560.786          |
| Bestemmingsreserves           | 385.000          | 485.000          |
| Resultaat boekjaar            | 297.959          | 47.450           |
|                               | <u>1.391.195</u> | <u>1.093.236</u> |
| <b>Voorzieningen</b>          |                  |                  |
| Voorziening groot onderhoud   | 291.374          | 379.002          |
| Voorziening jubilea           | 36.178           | 44.835           |
| Voorziening belastinglatentie | 464.716          | 378.919          |
|                               | <u>792.268</u>   | <u>802.756</u>   |
| <b>Langlopende schulden</b>   |                  |                  |
| <b>Gemeente Arnhem</b>        | <b>2.496.065</b> | <b>3.407.246</b> |
| <b>Kortlopende schulden</b>   |                  |                  |
| Vooruit ontvangen recettes    | 1.056.644        | 891.611          |
| Crediteuren                   | 398.991          | 357.511          |
| Loonbelastingen               | 104.979          | 104.752          |
| Pensioenen                    | 40.956           | 41.083           |
| Overige schulden              | 643.251          | 1.124.312        |
|                               | <u>2.244.821</u> | <u>2.519.269</u> |
|                               | <u>6.924.347</u> | <u>7.822.507</u> |

# JAARREKENING

## 3. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2023

### STAAT VAN BATEN & LASTEN 2024

|                                           | 2024              | Begroting 2024    | 2023              |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Baten</b>                              |                   |                   |                   |
| Subsidies                                 | 6.537.536         | 6.591.000         | 7.689.049         |
| Opbrengst professioneel programma         | 2.321.416         | 1.578.000         | 1.968.777         |
| Opbrengst events                          | 658.468           | 670.000           | 795.584           |
| Horeca-inkomsten                          | 1.163.098         | 913.000           | 1.344.583         |
| Partnerships, fondsen en giften           | 80.525            | 92.000            | 118.290           |
| Overige inkomsten                         | 505.479           | 349.000           | 409.682           |
| <b>Som der baten</b>                      | <b>11.266.522</b> | <b>10.193.000</b> | <b>12.325.965</b> |
| <b>Lasten</b>                             |                   |                   |                   |
| Kosten professioneel programma            | 2.242.535         | 1.695.000         | 1.979.874         |
| Kosten events                             | 30.168            | 17.000            | 31.395            |
| Kosten horeca                             | 305.958           | 312.000           | 408.979           |
| Personeelslasten                          | 4.043.496         | 3.938.000         | 4.001.306         |
| Marketinglasten                           | 241.665           | 280.000           | 231.921           |
| Huisvestingslasten                        | 2.604.162         | 2.739.000         | 4.142.498         |
| Afschrijvingslasten                       | 775.616           | 808.000           | 676.943           |
| Overige bedrijfslasten                    | 579.580           | 627.000           | 673.482           |
| <b>Som der lasten</b>                     | <b>10.823.180</b> | <b>10.416.000</b> | <b>12.146.398</b> |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>                  | <b>443.342</b>    | <b>-223.000</b>   | <b>179.567</b>    |
| Financiële baten & lasten                 | -59.586           | -86.000           | -94.359           |
| <b>Saldo baten en lasten</b>              | <b>383.756</b>    | <b>-309.000</b>   | <b>85.208</b>     |
| Belastingen resultaat                     | -85.797           | 0                 | -37.758           |
| <b>Resultaat na belastingen</b>           | <b>297.959</b>    | <b>-309.000</b>   | <b>47.450</b>     |
| <b>Resultaatbestemming</b>                |                   |                   |                   |
| Onttrekken aan best.res. COVID-19         | 0                 | 0                 | -100.000          |
| Vrijval best.res. COVID-19                | 0                 | 0                 | -165.000          |
| Onttrekken aan best.res. verbouwing ST    | -94.685           | 0                 | 0                 |
| Toevoegen aan best.res. verbouwing ST     | 344.685           | 0                 | 165.000           |
| <b>Ten gunste van de overige reserves</b> | <b>47.959</b>     | <b>-309.000</b>   | <b>147.450</b>    |



# JAARREKENING

## 4. KASSTROOM OVER 2024 EN 2023

|                                                 | 2024            | 2023             |
|-------------------------------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Bedrijfsresultaat</b>                        |                 |                  |
| Aanpassingen voor:                              | 443.342         | 179.567          |
| Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen) | 775.616         | 676.943          |
| Mutatie voorzieningen                           | -96.285         | 86.535           |
|                                                 | 679.331         | 763.478          |
| Veranderingen in werkkapitaal:                  |                 |                  |
| Mutatie operationele vorderingen                | 70.016          | -54.716          |
| Mutatie voorraden en onderhanden werk           | -38.781         | 14.912           |
| Mutatie operationele schulden                   | -274.448        | 303.085          |
|                                                 | -243.213        | 263.281          |
| <b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>          | <b>879.460</b>  | <b>1.206.326</b> |
| Ontvangen/betaalde rentes                       | -59.586         | -94.359          |
| Ontvangen/betaalde winstbelasting               | 0               | 109.645          |
|                                                 | -59.586         | 15.286           |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>  | <b>819.874</b>  | <b>1.221.612</b> |
| (Des)investeringen in materiële vaste activa    | -455.549        | -979.246         |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>   | <b>-455.549</b> | <b>-979.246</b>  |
| Mutatie langlopende schulden                    | -911.180        | -908.101         |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>  | <b>-911.180</b> | <b>-908.101</b>  |
| Nettokasstroom                                  | -546.855        | -665.735         |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                     | <b>-546.855</b> | <b>-665.735</b>  |

# JAARREKENING

## 5. WNT VERANTWOORDING 2024

### WNT VERANTWOORDING 2024

De WNT is van toepassing op Stichting Musis & Stadstheater Arnhem.  
Het voor Stichting Musis & Stadstheater Arnhem toepasselijk  
bezoldigingsmaximum is in 2024 € 223.000.

### 1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

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

|                                                                                                    | J.B.M. Verbugt       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Functiegegevens                                                                                    | Directeur/bestuurder |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                         | 1/1 – 31/12          |
| Omvang dienstverband (als deeltijd in fte)                                                         | 1,0                  |
| Dienstbetrekking?                                                                                  | Ja                   |
| Bezoldiging                                                                                        |                      |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                      |                      |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                   | € 156.222            |
| Subtotaal                                                                                          | € 23.545             |
|                                                                                                    | € 179.767            |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                      | € 233.000            |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet<br>terugontvangen bedrag                                    | € 0                  |
| Bezoldiging                                                                                        | € 179.767            |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de<br>overschrijding al dan niet is toegestaan | Nvt                  |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                        | Nvt                  |
| Gegevens 2023                                                                                      | J.B.M. Verbugt       |
| Functiegegevens                                                                                    | Directeur/bestuurder |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                         | 1/1 – 31/12          |
| Omvang dienstverband (als deeltijd in fte)                                                         | 1,0                  |
| Dienstbetrekking?                                                                                  | Ja                   |
| Bezoldiging                                                                                        |                      |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                      | € 146.573            |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                   | € 22.733             |
| Subtotaal                                                                                          | € 169.306            |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                      | € 223.000            |
| Bezoldiging                                                                                        | € 169.306            |



## 2. TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

| Gegevens 2024                                                                                   | B.E. Lahuis | M.J. van Gastel - Schäffner | M.A. Spaans - den Heijer | R.D. van Assendelft de Coningh |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter  | Voorzitter                  | Lid                      | Lid                            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 1/8 – 31/12 | 1/1 – 31/7                  | 1/1 – 31/10              | 1/1 – 31/12                    |
| Bezoldiging                                                                                     |             |                             |                          |                                |
| Bezoldiging                                                                                     | € 1.459     | € 3.500                     | € 2.500                  | € 3.000                        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | € 14.555    | € 20.300                    | € 19.406                 | € 23.300                       |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | € 0         | € 0                         | € 0                      | € 0                            |
| Bezoldiging                                                                                     | € 1.459     | € 2.041                     | € 2.500                  | € 3.000                        |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Nvt         | Nvt                         | Nvt                      | Nvt                            |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | Nvt         | Nvt                         | Nvt                      | Nvt                            |
| Gegevens 2023                                                                                   |             |                             |                          |                                |
|                                                                                                 | B.E. Lahuis | M.J. van Gastel - Schäffner | M.A. Spaans - den Heijer | R.D. van Assendelft de Coningh |
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter  | Voorzitter                  | Lid                      | Lid                            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | Nvt         | 1/1 – 31/12                 | 1/1 – 31/12              | 1/1 – 31/12                    |
| Bezoldiging                                                                                     |             |                             |                          |                                |
| Bezoldiging                                                                                     | Nvt         | € 3.500                     | € 3.000                  | € 3.000                        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | Nvt         | € 33.450                    | € 22.300                 | € 22.300                       |

| Gegevens 2024                                                                                   | M.C.M. Wiegman | A.M.M. Hussen | D.D.J. de Vries | G.C. van Kleef |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|
| Functiegegevens                                                                                 | Lid            | Lid           | Lid             | Lid            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                      | 1/1 – 31/12    | 1/1 – 31/12   | 1/1 – 31/12     | 1/8 – 31/12    |
| Bezoldiging                                                                                     |                |               |                 |                |
| Bezoldiging                                                                                     | € 3.000        | € 3.000       | € 3.000         | € 1.250        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | € 23.300       | € 23.300      | € 23.300        | € 9.703        |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | € 0            | € 0           | € 0             | € 0            |
| Bezoldiging                                                                                     | € 3.000        | € 3.000       | € 3.000         | € 1.250        |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Nvt            | Nvt           | Nvt             | Nvt            |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | Nvt            | Nvt           | Nvt             | Nvt            |
| Gegevens 2023                                                                                   |                |               |                 |                |
|                                                                                                 | M.C.M. Wiegman | A.M.M. Hussen | D.D.J. de Vries | G.C. van Kleef |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid            | Lid           | Lid             | Lid            |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 1/1 – 31/12    | 1/1 – 31/12   | 1/1 – 31/12     | Nvt            |
| Bezoldiging                                                                                     |                |               |                 |                |
| Bezoldiging                                                                                     | € 3.000        | € 3.000       | € 3.000         | Nvt            |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | € 22.300       | € 22.300      | € 22.300        | Nvt            |



## COLOFON

### Aan dit jaarverslag werkten mee

Corina Arentsen  
Jozefien Klop  
Naomi Hendriks

### Redactie en vormgeving

Dana Dijkgraaf  
José Metz  
Shirley Huizinga

### Fotocredits

Bart Grietens, Bart van  
Hoek, Eva Broekema,  
Guido Roncken, Jake  
Warren, Jasper de Ruiter,  
Jose Alberto Puertas,  
Kurt van der Elst, Larissa  
Derks, Luna Schiebergen,  
Masha Bakker Matijevic,  
Myra Kleinendorst, Rob  
Voss en Shirley Huizinga



