

Jaarverslag 2025

Engagement Experiment en gastvrijheid

Theater Kikker
Podium Hoge Woerd



Utrecht, mei 2026

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
2 Korte typering met missie, visie en kernwaarden	3
3 Artistiek Theater Kikker: <i>Positionering, programma en partners</i>	4
4 Artistiek Podium Hoge Woerd: <i>Positionering, programma en partners</i>	6
5 Gezamenlijk	10
6 Verhuur en facilitering	10
7 Publiek	11
8 Diversiteit & Inclusie	15
9 Bedrijfsvoering	16
10 Organisatie en personeel	19
11 Financiën	22
12 Verslag raad van toezicht	23
Slotwoord	25
Bijlagen	27
<i>Realisatie 2025 (verkort financieel jaarverslag)</i>	
<i>Begroting 2026</i>	



Colofon

Tekst	Theater Kikker/ Podium Hoge Woerd
Redactie	Theater Kikker/ Podium Hoge Woerd
Vormgeving	Loek Hennipman (Huis van Betekenis)
Illustraties	Timber Sommerdijk (Huis van Betekenis)

1 Inleiding

Met Theater Kikker en Podium Hoge Woerd beschikken we over twee theaters met verschillende profielen, maar er is ook veel wat hen bindt. Ze delen één missie: we faciliteren makers, we geven hen de ruimte om hun werk te kunnen maken en presenteren voor publiek. In 2025 kozen we ervoor, zoals ook aangekondigd in het meerjarenplan 2025-2028, om het accent te verleggen van louter makergericht naar ook publieksgericht, vanuit deze overtuiging:

Niet alles is voor iedereen, maar voor iedereen moet er iets zijn.

In 2025 viel er wat te vieren. Na het vallen van het plafond van het CastellumCafé werd het volledige herstel ervan gevierd begin augustus. Daarmee was de weg vrij voor een fantastische jubileumviering '10 jaar Castellum Hoge Woerd' eind augustus met duizenden bezoekers. De wijken Leidsche Rijn en Vleuten De Meern hebben deze bijzondere plek werkelijk omarmd in de afgelopen jaren en kijken uit naar toekomstig programma.

Het was een jaar waarin we meebewogen met het theateraanbod, de makers en het publieke debat. We waren theaters die zich, in dit eerste jaar van de huidige Cultuurnota 25-28, profileerden met engagement, experiment en gastvrijheid. Onze zichtbaarheid en herkenbaarheid was groot en de reacties van publiek en makers zeer positief. Een succesvol jaar dat onze ambities 2025-2028 sterk in de grondverf heeft gezet.

2 Korte typering met missie, visie en kernwaarden

Stichting Theater Kikker beheert en programmeert twee podia op twee locaties in Utrecht die sterk in profiel en bereik van elkaar verschillen. Bij Theater Kikker ligt de nadruk op vernieuwing en experiment, bij Podium Hoge Woerd op de verbinding met de omliggende wijken.

Missie

Het ontwikkelen en presenteren van vernieuwende en actuele podiumkunst en -kunstenaars, die de stad en al haar bewoners aan elkaar verbinden.

Visie

De samenleving heeft spiegels en vensters nodig. Kunst en cultuur vervullen die rol. Theater Kikker en Podium Hoge Woerd zijn plekken waar makers en publiek de ruimte en tijd krijgen om nieuwe perspectieven te ontdekken en vorm te geven.

Kerntaken

Op basis van de volgende kerntaken willen we onze missie en visie realiseren.

We **ondersteunen en faciliteren** lokale, landelijke makers, organisaties en festivals op en naast onze podia, maar ook elders in de stad Utrecht.

We **verbinden en presenteren** makers aan publiek en vice versa.

We **engageren** ons met de kunsten richting een duurzame, inclusieve en meerstemmige samenleving.

Kernwaarden

Aan de basis van onze missie en visie liggen de volgende kernwaarden:

- **Vooruitgang/ toekomstgericht**
Beide podia dragen bij aan de toekomst van kunstenaars, de podiumkunsten, het publiek, onze medewerkers en daarmee de stad.
- **Uitgesproken**
Beide podia zijn niet wars van statements over sociaal-maatschappelijke thema's.
- **Verbonden**
Beide podia zijn verbonden met de omgeving, stad en land.

Theater Kikker en Podium Hoge Woerd hebben een zeer verschillende locatie, profiel en bereik. Daarom formuleren we voor beide theaters specifieke en eigen kernwaarden.

Theater Kikker is rafelig, inclusief en innovatief

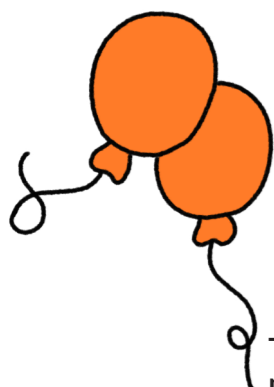
Theater Kikker is een plek voor experimenten die rauw en provocatief mogen zijn. Theater Kikker maakt werk van meerstemmigheid met concrete en gerichte doelstellingen voor publiek, personeel, partners en programma. Theater Kikker draagt bij aan de vernieuwing en ontwikkeling van de podiumkunsten. We positioneren ons scherp als naar buiten gericht theater voor talent, experiment en ontwikkeling.

Podium Hoge Woerd is dichtbij, inclusief en nieuwsgierig

Podium Hoge Woerd is naast de deur: een betrouwbare buur midden in de wijk en daarmee verbonden. Podium Hoge Woerd maakt werk van meerstemmigheid met concrete en gerichte doelstellingen voor publiek, personeel, partners en programma. Podium Hoge Woerd stelt vragen aan de wijk en haar bewoners. Wat leeft er en hoe kan de belangstelling voor theater en cultuur worden gestimuleerd? We staan midden in de wijken Leidsche Rijn/ Vleuten-de Meern, die zich snel ontwikkelen op het gebied van talentontwikkeling, cultureel avontuur en brede toegankelijkheid.

3 Artistiek Theater Kikker

positionering, programma en partners



Theater Kikker is een podium voor verhalen die nog weinig worden verteld. We verkennen nieuwe onderwerpen en vormen, en zoeken naar nieuwe wegen in het theaterlandschap. Theater Kikker is een thuis voor professionele (Utrechtse) theatermakers van wie hun stem gehoord moet worden. We stellen jonge en/of nieuwe makers voor aan het publiek, geven hun een podium en dragen zo bij aan hun artistieke ontwikkeling. Ook in 2025 stonden nieuwe makers en perspectieven centraal. We bereikten in 2025 in Theater Kikker (met twee zalen) en op locatie bijna 30.000 betalende bezoekers per jaar, en bereiken met innovatieve programmering in de openbare ruimte nog eens ruim 4.000 nieuwsgierigen.

Artistieke kwaliteit

Artistieke kwaliteit is leidend voor ons programma. De criteria die we hanteren, liggen niet vast. We bezien ze in de context van de betekenis voor de bezoeker. Complexe afwegingen waarover we voortdurend in gesprek zijn. We willen voorop lopen en laten ons voeden door de diversiteit aan gehoorde en ongehoorde perspectieven, bijvoorbeeld in de samenwerkingen met AfroVibes en What You See Festival. Deze festivals leverden ook buiten de festivalperiodes een bijdrage aan ons programma en we bereikten daarmee een mix van publieksgroepen. We zochten en zoeken de grenzen op van wat theater kan zijn en kan betekenen. Dat betekent dat contextprogramma belangrijk is: we gingen in op de beweegredenen van de maker of diepen het onderwerp van de voorstelling uit.

Namen

In 2025 toonden we bekende namen als Sadettin K, De Warme Winkel, Hotel Modern met voorstellingen met maatschappelijke thema's als klimaatverandering en discriminatie. Zij speelden in een serie voor maximaal publieksbereik en duurzaamheid. Het Zuidelijk Toneel produceerde de prijswinnende voorstelling van Ada Ozdogan: *Holly Goosebumps*, die 3 keer bij ons stond. Maar deze partij bracht ook Silke van Kamp met *F*ck Lolita*. Dit bleek een grote hit. Deze feministische voorstelling raakte een snaar en speelde ook nog door in Kikker Kiest en zal in 2026 zelfs in coprogrammering de grote zaal van de SSBU bespelen. Utrechtse bespelers als DOX en Aluin waren ook volop aanwezig. DOX presenteerden hun *Clubs* bij ons in mei en Aluin ging in première met *Samson en (een beetje) Delilah* van Jaïke Belfor. En het relatief jonge queergezelschap Compagnie Red, Yellow and Blue scoorde een hit met *KATWIJK*. Maar ook succesvolle namen als de Poezieboys en de Theatergroep stonden 3 keer uitverkocht in onze zaal. Daarnaast waren wij weer een belangrijke plek voor festivals als Spring, Freedom City en What You See Festival. Ook Tweetakt, Gaudeamus en Le Guess Who maakten gebruik van onze zalen en ondersteuning. Natuurlijk was er ook ruimte voor jonge makers in onze lijn **Kikker Stelt Voor**. Het beeldende werk van Plankton en Maxime Dreesen; Orkater presenteerde hun Nieuwkomers Patrick Ribeiro en Collectief UMA en de Toneelschuur maakte furore met hun nieuwe talent Agnes Kumpina. Maar er was ook ruimte voor kleinere initiatieven zoals de residentie van Bart van den Woestijne die een 1 op 1 voorstelling over de dood maakte met zijn sportschoolvoorstelling *Oxygen Debt*. En de voorstelling van Mystha Mandersloot *Verhalen van Verwekkers* over abortus.

Veel jonge Utrechtse groepen kregen een plek; Jiska en Emile maakten hun tweede voorstelling in onze zaal en bespeelden er later ook een Kikker Kontainer mee: *Als je het beestje bij de naam noemt*. De HKU bracht hun talenten in Kikker Experimenteert en tijdens een speciale STUTperformance met verhalen over de jeugdzorg. Het Utrechtse duo Coupdeboule ging in première bij ons, maar ook Tiefschnee met *Dingen*, een live documentaire over mensen. Kelder van Collectief Kraai maakte hun hiphop-performance passend voor onze kleine zaal. Gelegenheidscollectief Boesjans speelden hun allerlaatste kerstspecial in hun eigen stad.

Bij de **jeugdtheaterweken** maakten we een mooie mix van grote namen als Het Filiaal theatermakers met *POPulisme* en Sonnevancq met *STOTTRPJOTTR* of Het Kleine Theater met *Wintersprookje*. Ook toonden we kleinere jongere initiatieven als Mimewave met het deels Oekraiens gesproken *Sprookjes van Thuis* of *Ôskwanteklip* van het Utrechtse en door ons gesteunde Non Creators Company. We boden het Utrechtse Studio Figur een premièreplek met *Gammel*. *De Grote Puntje Puntje show* werd gemaakt met input van Utrechtse basisschoolkinderen.

Opvallend

Opvallend in onze programmering was het eerste *Nerves-festival* van Collectief Het Paradijs waarbij ook onze foyer onderdeel was van de *Hel-ervaring*, met zombies vertolkt door leerlingen van Theaterschool Utrecht. We hadden een speciale zeer succesvolle Theater Na de dam-voorstelling van DeRondeDeroo, die bij ons repeteerde en in première ging: *Its fine you can tell us*, over de macht van het collectief. *Becoming* presenteerde zich 2 keer met *Becoming a Rainbow Family* en *Becoming Dekolonized*; interessante queer avonden die duidelijk uit een ander artistiek vaatje taptten en ook een geheel eigen publiek opleverden. Deze avonden worden mede mogelijk gemaakt door de coproductiebijdrage van de FPK.

We presenteren natuurlijk weer **KikkerKontainers** in juni met werk van designstudenten en theaterstudenten van de HKU. Hierin viel op dat veel kunstenaars oproepen tot vertraging en verbeelding. Hoe kunnen we onze leefomgeving lostrekken van de ratrace en andere perspectieven toelaten?

Opvallend was ook dat **Kikker Kiest** behoorlijk activistisch van aard was met onder andere *Jongensuren* van Koen Verheijden/Toneelschuur Producties en *All men must die* van de onafhankelijke theatermaker en beeldend kunstenaar Eva Bartels. Hierbij werkten we met randprogramma van de activistische boekhandel Savannah Bay.

We maakten samen met Right About Now een clubavond vol muziek, dans en hiphop; een zeer gevarieerde avond met een evenzo gevarieerd publiek.

Ook introduceerden we in seizoen 2025/2026 de programmalijs **Storytelling Tuesday** waarin we Soula's Storytelling Night afwisselden met andere avondvullende storytellers. Avonden waarin verhalen delen en community-building centraal staan.

2025 stond voor ruimte maken: voor talent, voor vertraging, voor andere theaterervaringen en voor andere perspectieven.

4 Artistiek Podium Hoge Woerd

positionering, programma en partners

Podium Hoge Woerd is de centrale culturele voorziening van en voor het stadsdeel Leidsche Rijn. Een theater met een breed, artistiek hoogwaardig en actueel programma-aanbod. In 2025 bereikten we met de programmering ruim 36.000 bezoekers en inclusief (culturele verhuur) zelfs meer dan 56.000. Dit is een enorme toename ten opzichte van 2024.

2025: drie keer (of meer) een bijzonder jaar

Podium Hoge Woerd ondervond de eerste 6 maanden van 2025 nog flink de gevolgen van het neergestorte plafond en het daardoor gesloten CastellumCafe. We moesten het doen zonder horeca. We improviseerden met barista's uit de stad en soms met een eigen koffie- en theepunt. Gelukkig was dit niet iets wat onze bezoekers ervan weerhield naar de voorstellingen te komen. Het tweede en derde bijzondere van 2025 is leuker: Podium Hoge Woerd vierde haar 10-jarig bestaan met een uitgebreid jubileumprogramma in de maanden mei, juni en augustus in de theaterzaal en op het buitenpodium. Als klap op de vuurpijl werden we aan het eind van het jaar genomineerd voor "Het beste theater van Nederland" (in de categorie kleine theaters) door de leden van de VVTP.



Het programma

Bij het samenstellen van het programma voor 2025 is artistieke kwaliteit leidend geweest. Er viel veel te kiezen uit het grote aanbod aan voorstellingen. We hebben baanbrekende en avontuurlijke theaterproducties gepresenteerd, kunsteducatie-projecten van het mbo, lezingen over actuele thema's en amateurvoorstellingen naast elkaar. Een divers programma.

Wekelijks presenteren we drie à vier voorstellingen. Theater, moderne dans, cabaret, kleinkunst, hedendaags circus, muziek/muziektheater en jeugdtheater.

De programma-concepten van Podium:

• PodiumParels

Inmiddels zijn de PodiumParels niet langer alleen in de maand september te zien in Podium, maar zijn de voorstellingen (die door de programmeur als Parels aangemerkt worden), verdeeld over het hele theaterseizoen. Parels die we in 2025 hebben laten zien zijn bijvoorbeeld EXIT van Circumstances, JOHNNY van 155, De Baas van Lisa Ostermann, MEANDER van Marta & Kim en Knot on Hands. Ook *Boompje Beestje* van jong cabarettalent Boban Benjamin Braspenning was een PodiumParel. Het was zijn eerste cabaretprogramma, waarmee hij direct een nominatie voor de Neerlands Hoop-prijs in de wacht sleepte.

• DansDonderdagen

Iedere maand dans in vele vormen op de donderdagavond. Met ook in 2025 telkens een verrassende en qua vorm afwisselende inleiding door danskenner Vincent Wijnhuizen. In 2025 lieten we onder andere voorstellingen van Dominique & REDO, ICK Dans Amsterdam, Denden Karadeniz/Zero Dance Theatre, Introdans, De Dansers en Dunja Jocić zien.

• Nieuwe Namen

Ook in 2025 was er ruim baan voor jong talent. In deze categorie vallen onder andere de voorstellingen van Lloyds Company, Holland Dance, Yunus Aktas, Sezgin Güleç en Nesim El Ahmadi.

• Wat speelt er?

Lezingen en debat, actuele maatschappelijke thema's, gekoppeld aan voorstellingen.

In totaal organiseerden we in 2025 vijf van dergelijke programma's in samenwerking met wetenschappers van de Universiteit Utrecht. Alle avonden was onze studio gevuld met nieuwsgierig publiek.

We toonden voorstellingen en Talks over onder andere alcoholverslaving/ons zorgstelsel/de farmaceutische industrie, het belang en de pracht van het Amazone-gebied, de geschiedenis van Suriname (in het kader van 50 jaar zelfstandigheid van Suriname), de bijstand en over het belang van de oceanen.

Zo verbonden we cultuur en wetenschap met elkaar en brachten nieuwe inzichten en gesprekken op gang.

• Herfststukjes/ Lente-uitjes/ Winterkost

Jeugdtheater in de schoolvakanties met zeven collega-theaters uit Utrecht en Amersfoort. In 2025 beleefden we een herfstvakantie, kerstvakantie en voorjaarsvakantie vol jeugd- en familietheater. Het aanbod aan jeugdvoorstellingen was van hoog niveau. Opvallende voorstellingen waren *Let's go Barbie* van Maas Theater & Dans, *Muk* van De Grote Haay en *Peter Zonder Wolf* van Mark van Vliet. Maar ook van de ontregelende voorstellingen van Theater Artemis *Best wel jammer als je hier niet bij bent* en *Ook slakken hebben weleens haast* heeft het publiek genoten. We sloten het jaar af met een achttal goed bezochte voorstellingen van *De Wintergruffalo* van kerngezelschap Meneer Monster en met de grote familie-musical *Het Wintersprookje* van MaxTak.

• Jubileum & Zomerprogrammering

In 2025 vierden we ons 10-jarig bestaan. In mei startten we met onze jubileumprogrammering op het buitenpodium. Twee zaterdagavonden met cabaret en twee zondagmiddagen met gratis toegankelijk familietheater. In juni maakte IRC speciaal voor ons jubileum de *IRC Castellum-Tour*. Op verschillende plekken in en rond het Castellum werd gedanst. Het publiek werd meegenomen langs de verschillende scènes. Deze programmering was de opmaat naar het grote feestweekend van 30 en 31 augustus.

Samen met de Castellumpartners verzorgden we op zaterdag overdag een lunch met theaterprogramma's voor alle medewerkers en vrijwilligers. Op zondag openden we het Castellum voor een groots en feestelijk programma voor de hele buurt. In samenwerking met de Castellumpartners organiseerden we een buiten- en binnenprogramma. Buiten waren allerlei voorstellingen en installaties te zien. Onder andere de installatie *The Parcel Project* van Johannes Bellinx en *EENIEDEREEN* van Schippers&VanGucht. Op het buitenpodium speelden 155 en Theatergroep Aluin. Op het veld danste Serioos en speelde Non Creators Company. Binnen in de theaterzaal en in onze studio was een uitgebreid programma van film, lezingen en performance rondom het thema Water te zien. Al met al een heel druk bezocht en zeer geslaagd weekend dat we dansend in de stromende regen afsloten met een geweldig concert van Thijs Boontjes. Na dit weekend gingen we gelijk door met een speelserie van *Doekje voor het bloeden* van Het NUT: 12x gespeeld in de theaterzaal met diner in de foyer rondom De Meern I (het Romeinse schip).

• Jeugd en jongeren

Naast jeugd- en familievoorstellingen in de jeugdtheaterweken Herfststukjes, Winterkost en Lente-Uitjes hebben we ook, zeker 1 keer per maand, buiten de vakanties jeugdtheater geprogrammeerd. Dit sluit aan bij ons kinderrijke stadsdeel. Hier was onder andere de Zilveren Krekel winnaar *POPpulisme* van Het Filiaal theatermakers te zien en ook *Yanasei* van Danstheater AYA. Bijzonder was het peuter- en kleuterfestival met onder andere de voorstelling *Reis om de Aarde met de kleine Astronauten*. Hier werd de nieuwsgierigheid van kleuters in het heelal aangewakkerd, mede door de aanwezigheid van André Kuipers bij de première van deze voorstelling in ons theater. Verder viel de voorstelling *Anansi de spin, sterker dan olifant* op mede door het Surinaamse randprogramma dat een kleurrijk publiek trok. Ook voor jongeren was er flink wat te zien in Podium. In 2025 waren dat onder andere voorstellingen van DIEHELEDING, IRC, 155, Dalton Jansen en Maas Theater & Dans. Het ROC Midden Nederland bespeelde ons theater een hele week met alle eindejaarsvoorstellingen van Creative College.

• Podium TakeOver

Een project in samenwerking met lokale partner Cultuur19 (KLUB19). Na een intensief, twee maanden durend coachingstraject, onder leiding van kunstenaars van verschillende disciplines (rap, illustratie, dans, muziek, theater en ook theatertechniek), namen zo'n 45 jongeren in april twee dagen het theater over. Zij toonden hun zelfgemaakte werk in een afsluitende multidisciplinaire voorstelling, aan een volle zaal met enthousiast publiek. Het is geweldig om te zien hoe gedurende het proces het zelfvertrouwen van alle deelnemers aan dit project is gegroeid. En, wie weet is meedoen aan Podium TakeOver wel een opmaat naar het later volgen van een kunstvakopleiding.

• Schoolvoorstellingen

In 2025 zijn er in ons theater een recordaantal van 25 schoolvoorstellingen geweest. Het ging onder andere om voorstellingen van *Binnenbeest* van De Dansers, *POPpulisme* van Het Filiaal theatermakers, *Roodkapje in Amazonia* van Duda Paiva Company en *Ridder Robin* van Dear T., Scholen schreven zich in via Cultuur en School Utrecht, maar we hebben ook op huurbasis samengewerkt met Kunst Centraal, Cultuuronderwijs Utrecht en KUVVO.

• Lokale bespelers

Het Nieuw Utrechts Toneel (NUT), De Vrijstaat, Harmonie Orkest Vleuten, 155, Illusionary Rockaz Company (IRC), SHIFFT, Het Filiaal theatermakers, Theatergroep Aluin, Steven Kamperman, Ruud Smulders, Spinvis: zij bespeelden allemaal ons podium.

• Programma met verrassingen

Waar mogelijk organiseerden we rondom voorstellingen extra activiteiten. Inspirerende inleidingen, nagesprekken, workshops.

• Breed en toegankelijk

Uiteraard hebben we ook het meer toegankelijke programma laten zien. Voorstellingen van makers als Tim Knol, Lebbis, Charles Delemarre, Damn Honey en Beatrice van der Poel zijn daar voorbeelden van.

Afsluitend

Het jaar 2025 was een fijn theaterjaar. Ondanks het werken zonder of met geïmproviseerde horeca is het jaar goed verlopen. Het publiek heeft ons niet in de steek gelaten, sterker nog: meer mensen wisten ons te vinden. De zaalbezetting groeide door naar 82%!.



▲ Foto: Amanda Harput

▼ Foto: Adem Gümrükçüler



▼ Foto: Han Ernest



5 Gezamenlijk

Een deel van het programma hebben beide podia gemeenschappelijk, met name voor jeugd.

Jeugdprogrammering en regionale samenwerking

Op beide locaties presenteerden we ook in 2025 toonaangevend jeugdprogramma. Zo interesseren we kinderen op jonge leeftijd voor theater – zij zijn de nieuwe generatie bezoekers (en makers) – en dragen we bij aan de toekomst van het theater in al zijn verschijningsvormen. In beide theaters organiseerden we tijdens de schoolvakanties de Jeugdtheaterweken in de vorm van Herfststukjes, Lente-Uitjes en Winterkost. In Podium Hoge Woerd programmeerden we ook jeugdvoorstellingen buiten deze weken om. In totaal 70+ voorstellingen.



Openbare Ruimte

Theater Kikker en Podium Hoge Woerd programmeren in zalen én in de openbare ruimte. Beide theaters sluiten zich niet op in hun locaties, maar zijn zichtbaar en aanwezig in de stad. Dat deden we op verschillende manieren: met KikkerContainers, het buitenpodium van Podium Hoge Woerd (ook tijdens het jubileum) en coprogramma op bestaande evenementen (Culturele Zondagen, Uitfeest, Open Monumentendag).

Onderzoek

We faciliteerden met partners (Schweigman&, Theater Utrecht, SSBU, Golden Palace, Jakop Ahlbom Company) het mime & performance festival ZÉRO in Utrecht in het najaar 2025. De resultaten, zowel artistiek als publiek, waren niet zodanig dat we hier in 2026 mee doorgaan. We moeten keuzes maken. We onderzochten de mogelijkheden om deel te nemen aan een programmatische invulling van Boorstraat 107 (Centre for Performing Arts - Theater Utrecht) met presentaties en residenties samen met partners. Het eerste gezamenlijke programma is gepland in het voorjaar van 2026.

6 Verhuur en facilitering



De zalen van Theater Kikker en Podium Hoge Woerd zijn beschikbaar voor derden. Het scala aan gebruikers is zeer breed, van partnerfestivals die de zalen om niet of tegen geringe vergoeding gebruiken, tot commerciële partijen die ruimten huren tegen reguliere marktprijzen. Verhuur en facilitering beschouwen we niet louter als een verdienmodel, maar ook als ruimte voor meerstemmigheid. Als solidaire partner in de stad geven we anderen de gelegenheid gebruik te maken van onze ruimtes en infrastructuur. Sommige gebruikers maken hun entree via een verhuurovereenkomst tegen cultureel tarief, voordat ze onderdeel worden van ons programma.

Theater Kikker verhuurde in 2025 aan festivals, maatschappelijke organisaties, geëngageerde bijeenkomsten (niet-religieus en niet-politiek), amateurgezelschappen en vele anderen. Podium Hoge Woerd verhuurde aan amateurgezelschappen, netwerkbijeenkomsten, basisscholen (groep acht-musicals), amateurkunsteducatie-instellingen, mbo-kunstvakopleidingen en vele anderen.

Door middel van actieve acquisitie, aanpassingen aan ruimtes en technische voorzieningen en het investeren in duurzame partnerrelaties is het gerealiseerde resultaat aan gegenereerde inkomsten uit verhuringen in 2025 gestegen met 26% ten opzichte van voorgaande jaren.

In 2025 is er onderzoek gedaan naar en geëxperimenteerd met het verhuren van de zalen aan bedrijven uit de commerciële sector. Hierdoor is er een aantal terugkerende partijen aan het portfolio toegevoegd waar we op regelmatige basis ruimtes aan verhuren. Denk hierbij aan reisorganisaties, marketingbureaus en commerciële cultuuraanbieders. Ook hebben we verschillende partijen uit de non-profit sector aan ons weten te binden zoals onderwijsinstellingen, koepelorganisaties, wetenschappelijke instituten en (kleinere) workshoopaanbieders. Daarnaast is er bij Podium Hoge Woerd aandacht gegaan naar het behouden en versterken van de buurt- en wijkfunctie van deze locatie door verdere samenwerkingen aan te gaan met organisaties uit Leidsche Rijn en De Meern. Voorbeelden hiervan zijn de Avondvierdaagse Leidsche Rijn, De Lichtjesroute en het Passion Event Leidsche Rijn. Tot slot hebben we de samenwerking met onze partners in Castellum Hoge Woerd uitgebreid en zoeken we doorlopend naar mogelijkheden om samen verhuringen te faciliteren, waarbij we de ruimtes die onze partners uitbaten ook betrekken. Zo ontstaan er meer mogelijkheden voor opschaling.

7 Publiek

2025 begon met grote veranderingen in het marketingteam. Onder het nieuwe hoofd publiek die eind 2024 was begonnen, startten begin van het jaar drie nieuwe marketeers. Met hulp van een oud-collega die tijdelijk bijsprong, werd het team snel en goed ingewerkt op de verschillende werkzaamheden en systemen.

Publiekswerk en community building

Waar in 2024 de focus lag op het optimaliseren van marketingmiddelen zoals nieuwsbrieven, socials en website, kreeg in 2025 community building en publiekswerk een prominentere plek in de werkzaamheden om het publiek en het contact daarmee te verbreden. In overleg met het programmateam zijn verschillende publieksgroepen gedefinieerd en is het marketingteam hiermee aan de slag gegaan. Bij Podium Hoge Woerd was het goed mogelijk om naast de bestaande marketingtaken tijd vrij te maken voor publiekswerk. Met bestaande contacten en nieuwe organisaties werden banden versterkt en nieuwe samenwerkingen opgezet. Dit gebeurde met BSO's en De Brede School voor jeugdtheatervoorstellingen, met Cultuur19 en DOCK (welzijn) voor (jongeren)programma en met Ketikoti030, de Emigratiegeneratie en Tori Oso voor de Surinaamse community. Ook is er gestart met het structureel inzetten van community tickets om nieuw publiek laagdrempelig kennis te laten maken met ons theater. We besloten te starten met structurele jongerenkorting om de financiële drempel voor theaterbezoek voor deze groep vanaf seizoen 26-27 te verlagen. Een stap die noodzakelijk is om in 2026 een serieuze strategie voor jongerenmarketing uit te rollen.



Ook bij Theater Kikker werd er meer tijd en aandacht besteed aan de relatie en samenwerking met organisaties om nieuw publiek te bereiken. Waar het initiatief bij Podium Hoge Woerd vooral lag bij de afdeling marketing was het bij Theater Kikker vaker een samenwerking tussen het

programma- en marketingteam omdat het vaker gerelateerd was aan contextprogramma's of andere inhoudelijke samenwerkingen. Dat vroeg meer afstemming. Voor de queer community werkten we samen met boekhandel Savannah Bay, Stichting Meer Dan Gewenst en What You See Festival, voor Storytelling Tuesday met de Voorkamer en voor het bereiken van (vak)studenten met docenten van Theaterschool Utrecht, HKU, UU, DOX en UvA. Bij Theater Kikker bleek het publiekswerk moeilijker te integreren in de bestaande werkzaamheden vanwege de veelheid aan voorstellingen en ander werkritme.

We blijven in 2026 goed monitoren wat nodig is om het publiekswerk goed te kunnen (blijven) doen zonder de reguliere marketingwerkzaamheden, waarmee we ook een grote groep bezoekers aanspreken, in het gedrang te laten komen. Hiervoor moeten we soms scherpere keuzes gaan maken. Het is belangrijk om hier doorlopend het gesprek over te blijven voeren binnen het team maar ook daarbuiten.

Podium Hoge Woerd

Voor Podium Hoge Woerd was 2025 een geweldig jaar. We vierden met het hele Castellum ons 10-jarig bestaan en kregen de kans ons bij een nieuw publiek kenbaar te maken. Op de marketingafdeling zorgde dit voor extra drukte en energie. Podium was kartrekker voor de marketing van het hele Castellumjubileum en zorgde ervoor dat deze bijzondere plek en evenement in de wijde omgeving zichtbaar was. Dat Podium in 2025 in de schijnwerpers stond was ook te zien bij de start kaartverkoop. Met de previewavond in mei en de daaropvolgende start kaartverkoop met de campagne 'Theater bij jou om de hoek' realiseerden we de meest succesvolle start kaartverkoop ooit. Een week na de start zaten we op een groei van 44% meer verkochte tickets t.o.v. 2024. Mede door het succes van de ticketverkoop aan het begin van het seizoen was er voor het marketingteam bij Podium tijd voor publiekswerk en het verkopen van de meer bijzondere programma's zoals de talks in combinatie met de voorstellingen in de reeks *Wat Speelt Er?* en de DansDonderdag. We sloten het jaar af met een mooie VVTP-nominatie voor theater van het jaar 2025. Met een bezettingsgraad van 82% en sterk stijgende bezoekersaantallen kijken we zeer tevreden terug op 2025.

Theater Kikker

Bij Theater Kikker startten we 2025 met de campagne 'In een verdeelde wereld delen wij verhalen'. Een serieuze toon die paste bij de staat van de wereld. De campagne werd opgemerkt; wethouder Cultuur Eva Oosters ging met de poster op de foto voor een artikel in de Uitagenda.

Halverwege het jaar, kreeg de start kaartverkoop een creatieve en meer humoristische draai met het lanceren van 'De grote Theater Kikker beslisboom'. Het marketingteam van Kikker wist met deze campagne zowel offline als online de start kaartverkoop voor Theater Kikker op de kaart te zetten. De beslisboom fungeerde ook als handige kapstok voor programmalijnen die meer aandacht kregen bij de start van het nieuwe seizoen zoals 'Gender en identiteit' en 'The future is female'. Een effectieve manier om programma's te bundelen en zo onder de aandacht te brengen bij diverse publieksgroepen via verschillende kanalen en communities. Bij Theater Kikker vonden we de balans tussen inhoud, verdieping, aandacht voor (jonge) makers en nieuwe publieksgroepen en aan de andere kant het merk Theater Kikker laden en het grote(re) publiek bereiken. Het bezoekersaantal voor eigen programmering steeg met 14% (met een zaalbezetting van 76%). Ook dat zijn cijfers waar we zeer tevreden over kunnen zijn.



▲ Foto: Amanda Harput

▼ Foto: Adem Gümrükçüler



▼ Foto: Han Ernest



▼ Foto: Han Ernest



Online bereik en toegankelijkheid

Op Instagram bleven we groeien, vooral bij Theater Kikker is er veel potentie. Op Facebook bleef het bereik zoals verwacht stabiel bij beide theaters. Dat we meer aandacht hebben besteed aan LinkedIn zag je bij beide theaters terug in de cijfers. Bij Podium Hoge Woerd zat er een mooie groei in het aantal nieuwsbriefabonnees. Hier is ook stevig op ingezet in de periode dat we veel extra bezoek hadden voor de jubileumactiviteiten. Bij Theater Kikker bleef het aantal nieuwsbriefabonnees stabiel. Hier zit potentie in en is dan ook voor 2026 een aandachtspunt. Podium Hoge Woerd zette voorzichtig een stap op Bluesky. Omdat Bluesky Social een gedecentraliseerd en energie-efficiënt sociaal platform is, willen we als theater onderzoeken of het een duurzamer alternatief kan zijn voor traditionele sociale media. Ook is er in 2025 geïnvesteerd in het technisch toegankelijk maken van de website om te voldoen aan de WCAG richtlijnen. In 2026 werken we hier verder aan. Hieronder de belangrijkste kengetallen voor 2025:

Cijfers online Theater Kikker	2024	2025
Facebook volgers	5.120	5.029
Instagram volgers	4.360	5.747
LinkedIn volgers	730	918
Nieuwsbriefabonnees	7.124	7.208
Websitegebruikers	116.000	168.500
Cijfers online Podium Hoge Woerd	2024	2025
Facebook volgers	2.528	2.788
Instagram volgers	2.458	2.710
LinkedIn volgers	353	416
Bluesky volgers		54
Nieuwsbriefabonnees	7.054	8.266
Websitegebruikers	85.000	139.000
Bezoekcijfers	2024	2025
Aantal voorstellingen Theater Kikker	305	281
Aantal voorstellingen Podium Hoge Woerd	264*	98
Aantal voorstellingen Jeugdtheaterweken	70	73
Aantal voorstellingen in de openbare ruimte	10	11
Aantal bezoekers Theater Kikker	26.200	29.864
Zaalbezetting Theater Kikker	79%	76%
Bezoekers programma Theater Kikker in de openbare ruimte	5.000	4.345
Aantal bezoekers Podium Hoge Woerd	19.905	24.590
Zaalbezetting Podium Hoge Woerd	73%	82%
Bezoekers programma Podium Hoge Woerd in de openbare ruimte	3.000	11.815
EXPO Jubileum Castellum		22.000
Omzet verhuringen/gebruik derden	177.047	223.651
Aantal bezoekers verhuringen	19.954	23.362
Totaal aantal bezoekers	74.059	93.976

* met vele speelbeurten (150+) van 'Binneste Buiten' van Schweigman&

8 Diversiteit & Inclusie

We willen iedereen kunnen verwelkomen in onze theaters en onze bezoekers uitnodigen om terug te komen. Daarom hebben we afgelopen tijd op uiteenlopende manieren geïnvesteerd in de toegankelijkheid van Theater Kikker en Podium Hoge Woerd. We hebben een Realisatieteam Diversiteit & Inclusie opgericht, voorzieningen getroffen en doelstellingen geformuleerd. Om een diverser publiek aan ons te binden hebben we eind 2023 richtlijnen opgesteld voor onze communicatiemiddelen (websites, nieuwsbrieven en socials) en in 2024 een gedragscode geformuleerd die inclusiviteit stimuleert.

In 2025 hebben we verder gewerkt aan de concrete doelstellingen zoals we die formuleerden in het meerjarenplan 2025-2028:

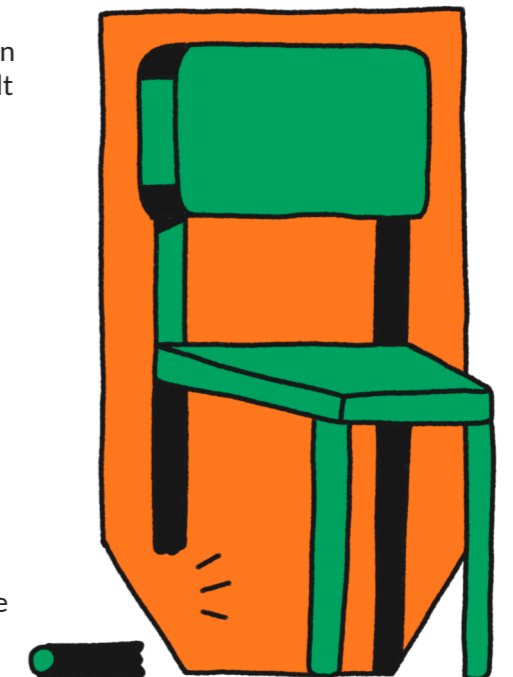
- In 2023 is 30% van het programma van Theater Kikker van makers van kleur en/of makers met een biculturele achtergrond. In 2028 ligt dat percentage op 40%. In 2025 lag dit percentage op 37%. Daarnaast besteden we bijzondere aandacht aan het queer perspectief.
- In 2023 is 15% van het programma van Podium Hoge Woerd afkomstig van makers van kleur en/of makers met een biculturele achtergrond. In 2028 ligt dat percentage op 30%. Over 2025 lag dit op 21%.

Realisatieteam Diversiteit & Inclusie

Alle medewerkers van beide theaters volgden in 2022-2023 onder leiding van Sheela Vyas en Domenica Ghidie Biidu een intensief leertraject rondom Diversiteit & Inclusie (D&I) in brede zin. We maakten een verdiepende cultuuranalyse die leidde tot verhelderende conclusies. Aan de basis daarvan ligt de constatering dat we van onze bezoekers vragen nieuwsgierig en open te zijn, terwijl dat ons als organisatie lang niet altijd lukt. Het eind 2023 opgerichte Realisatieteam Diversiteit & Inclusie bestaat uit leden uit verschillende afdelingen in de organisatie. Met Domenica Ghidie Biidu openden we het seizoen 2025/2026 met een opfrismoment voor de hele ploeg. De urgentie was niet weg, maar nieuwe collega's wilden we meenemen in onze ambities. Het team werkte in 2025 verder aan het concretiseren van ambities op teamniveau. Vervolgens wordt daar vanaf het voorjaar 2026 een actieplan voor opgesteld. De invloed op programmakeuzes, partners, communicatie-uitingen en werving & selectie is en blijft merkbaar.

Concrete doelstellingen personeel richting 2028

We hebben in 2025 de werving- en selectieprocedure en de onboarding verder aangescherpt. Dit, en de algehele uitstraling, leverde een grotere diversiteit aan kandidaten op bij vacatures. We selecteren bij iedere vacature op competentie volgens een vooraf vastgesteld protocol. Ook volgen we duidelijke richtlijnen voor een duurzame introductie in de organisatie. De diversificering gaat langzaam omdat we als kleinere organisatie niet doorlopend vacatures hebben.



Fair Practice

We formuleerden drie actiepunten. De eerste twee zijn realiseerbaar op de korte termijn (1-2 jaar), voor de laatste reserveren we meer tijd (5 jaar).

1 Grenzen stellen (inclusief fair pay)

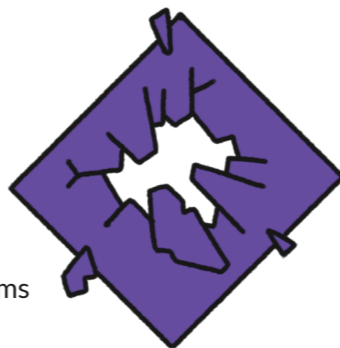
Onze uitkoopsommen zijn gebaseerd op fair pay. We doen er veel aan om alle ideeën te laten lukken en spelen, maar beschermen elkaar en (jonge) makers tegen disbalans, zowel financieel als in werkdruk. Dit leverde in 2025 soms ongemakkelijke gesprekken op.

2 Persoonlijke en collectieve ontwikkeling (fair chain en fair share)

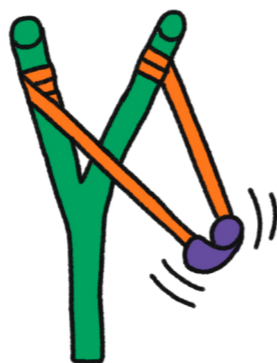
Collectieve bijeenkomsten met de hele ploeg gingen in 2025 vaak gepaard met inspirerend programma (lezing, kennisdeling, actualiteit). Medewerkers konden ook individueel blijven leren, in en met onze theaters.

3 Fair Practice gesprek met de hele ploeg (fair chain)

Fair Practice is een terugkerend, vanzelfsprekend onderwerp in de bedrijfsvoering. We namen een extern vertrouwenspersoon aan. We wilden hier een gezicht/persoonlijke benadering bij hebben in plaats van het anonieme Mores. Een klachtenprocedure en gedragscode zijn geïmplementeerd. We werken aan een externe gedragscode voor bezoekende partijen en publiek.



9 Bedrijfsvoering



In onze bedrijfsvoering lag in 2025 de nadruk op aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap: duurzaamheid, de professionalisering van (digitale) werkprocessen en de transparantie en voorspelbaarheid van (financiële) processen.

Duurzaamheid

In 2023 is het *Ontzorgingsprogramma Maatschappelijk Vastgoed* voor de culturele sector van start gegaan in de provincie Utrecht, Theater Kikker en Podium Hoge Woerd nemen daaraan deel. Het programma rondom de verduurzaming van culturele instellingen in de provincie Utrecht is voortgezet in 2024 en 2025 en bestaat uit twee onderdelen.

1 Verduurzaming van het gebouw

Een energieonderzoek gekoppeld aan investeringsscenario's in samenwerking met de gebouweigenaar.

2 Brede verduurzaming van processen

Een duurzaamheidsscan (nulmeting) op onderwerpen als inkoop, water, afval en mobiliteit vormt de start voor een individueel traject en een collectieve aanpak gebaseerd op gedeelde ervaringen in de sector.

Op basis van de nulmeting en éénmeting zijn dit onze doelstellingen, waar vanaf 2025 aan is gewerkt:

Energie

- In Podium Hoge Woerd gebruiken we 100% LED in de theaterzaal. Bij Theater Kikker (Grote en Kleine Zaal) is dat sinds eind 2024 ook 100%.
- Bij de kantoren van Theater Kikker stapten we in 2025 over naar 100% LED. In de kantoren bij Castellum zullen we uiterlijk in 2028 overstappen naar LED.
- Voor Theater Kikker onderzoeken we wanneer we 100% van gasgebruik af kunnen.

Afval

- Vanaf 1 januari 2025 werkten we samen met Oscar Circulair voor onze afvalscheiding. Dit zetten we door in 2026.
- Het gebruik van flyers brachten we verder terug.
- Vanaf 2026 gebruiken we geen 'single use plastics' meer.

Duurzaam inkopen

- We kopen louter volledig vegetarische voedingsmiddelen in.

Communicatie

- We inspireren onze medewerkers, gasten, leveranciers en partners door hen te informeren over onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid.
- We bleven het duurzame horeca-assortiment in Theater Kikker en het CastellumCafé benadrukken.

Op 30 maart 2026 vindt de tweemeting plaats, waarna we de volgende stappen op dit thema zullen bepalen.

ICT en werkplekken Theater Kikker

In de zomer van 2025 zijn alle werkplekken bij Theater Kikker vernieuwd. Zowel de kantoormeubels als de computer hardware zijn volledig vernieuwd. Deze vervanging heeft gezorgd voor een verbetering van de werkomstandigheden en hopelijk voor nog meer werkcomfort bij de collega's.

Wisselingen en veranderingen in het team Bedrijfsvoering

In 2025 hebben zowel de Coördinator Kassa en Ticketing als het Hoofd Bedrijfsvoering de organisatie verlaten. In december 2025 is een nieuw Hoofd Bedrijfsvoering gestart en in februari 2026 zal een nieuwe Coördinator Kassa en Ticketing starten. Deze wisselingen van de wacht brachten uitdagingen en kansen met zich mee. In 2026 is het team bedrijfsvoering weer compleet en met nieuwe energie.

Transparantie en voorspelbaarheid van (financiële) processen

In het laatste kwartaal van 2025 hebben we ons voorbereid op het overzetten van onze financiële administratie naar een nieuw boekhoudsysteem. Dit was noodzakelijk aangezien het oude systeem niet langer ondersteund werd, maar zal ook leiden tot verbeteringen van de werkprocessen. De migratie naar een nieuw systeem draagt bij aan het efficiënter maken van onze financiële administratie door handwerk terug te dringen. Daarnaast heeft het nieuwe systeem meer mogelijkheden om rapporten en overzichten te genereren, wat zal leiden tot nog beter inzicht in de bedrijfsvoering.

Risicobeheersing

In 2026 (Q3) zal het beleid risicobeheersing, waaronder ook het informatieveiligheidsbeleid en de frauderisicoanalyse vallen, worden opgeleverd en vastgesteld door de rvt.



▼ Foto: Han Ernest

▲ Foto: Han Ernest



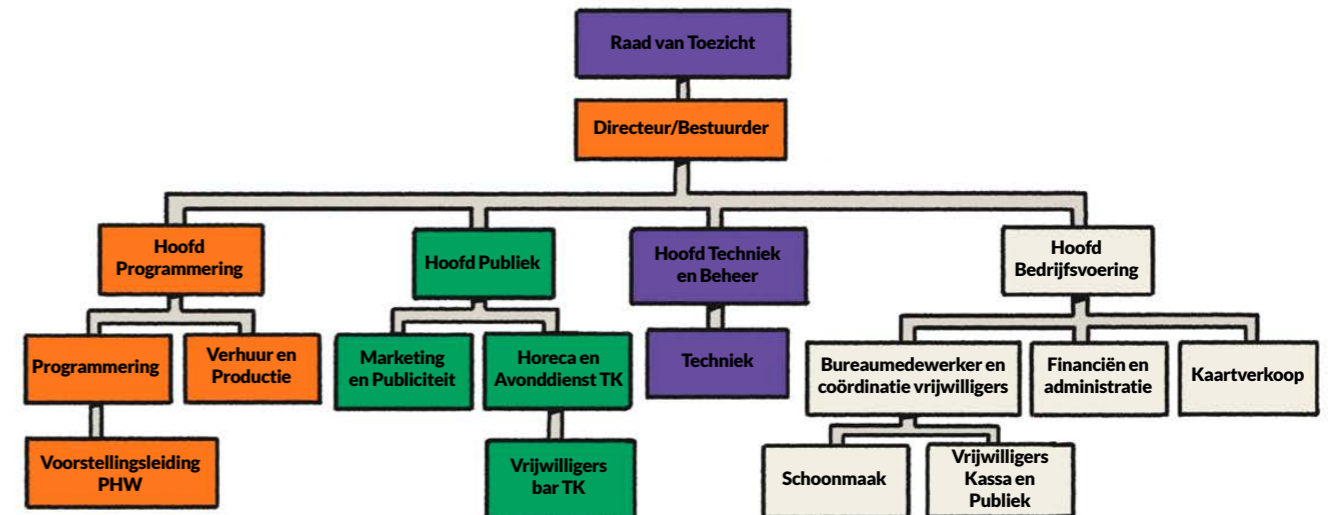
▼ Foto: Adem Gümürkçüler



▼ Foto: Bas de Brouwer



10 Organisatie & Personeel



Onze ploeg bestond in 2025 uit 43 medewerkers (en 50 vrijwilligers), verdeeld over 22,25 fte. Hiervan is 1,95 fte op oproepbasis, verdeeld over 14 medewerkers Voorstellingsleiding Podium Hoge Woerd en Horeca/Avonddienst Theater Kikker. We namen 4 freelance theatertechici in dienst op basis van een nulurencontract (i.v.m. wet DBA).

Verder bestaat de ploeg uit:

- 3 programmeurs
- 1 coördinator verhuur/productie
- 5 marketeers inclusief hoofd publiek (2 marketeers per theater)
- 1 coördinator horeca Theater Kikker (Podium Hoge Woerd heeft geen eigen horeca)
- 14 technici inclusief hoofd techniek en beheer en 5 oproepkrachten
- 1 bureamedewerker/ coördinator vrijwilligers
- 2 medewerkers financiële administratie
- 1 kassamedewerker
- 1 hoofd bedrijfsvoering
- 1 directeur/bestuurder, tevens hoofd programmering
- 50 vrijwilligers (horeca Theater Kikker, avondkassa en publieksbegeleiding beide theaters)

Personeelsbeleid 2025

De bovenstaande personeelssamenstelling en -omvang waren nodig om de missie en doelstellingen van onze theaters tot uitvoer te brengen. Ons personeelsbeleid is en was duurzaam (Fair Practice, Diversiteit & Inclusie). Het D&I-beleid pasten we toe op alles wat we doen: programma, publiek, personeel en partners. Theater Kikker en Podium Hoge Woerd boden diverse stageplaatsen en leerwerkplekken aan (techniek / programma / marketing). We gaven ook in 2025 mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt graag een plek in onze organisatie en binnen onze projecten, als medewerker of vrijwilliger. In 2025 is de organisatie iets gegroeid door de komst van een aantal oproepkrachten binnen techniek. Vanwege de wet DBA is het niet meer vanzelfsprekend om doorlopend freelancers in te huren.

Code Cultural Governance

In oktober 2023 maakte stichting Theater Kikker de overstap naar een raad van toezicht-model en volgt de acht principes van de Code Cultural Governance. Dit betekende voor 2025 het volgende:

Principe 1: Maatschappelijke doelstelling

Stichting Theater Kikker voegt waarde toe aan de samenleving door cultureel programma te ontwikkelen en te presenteren in en voor de stad Utrecht. De stichting gaat daarbij duurzame partnerschappen aan. De stichting is doorlopend in gesprek over de maatschappelijke doelstelling met diverse belanghebbenden:

- Gemeente Utrecht: er is minimaal tweewekelijks contact met de afdeling Culturele Zaken over voortgang en mogelijke obstakels; er is regelmatig overleg met de gebouwdeigenaar, afdeling Vastgoed van de gemeente Utrecht.
- Wekelijks is er contact met overige theaterpodia en theateropleidingen over de ontwikkeling van nieuwe (theater)makers.
- Stichting Theater Kikker was in 2025 mede-voorzitter van de koepel Utrechts Theater Overleg die maandelijks bijeenkomt met meer dan 30 culturele partners uit de stad Utrecht. Tussentijds is er doorlopend contact.
- Tweemaandelijks is er formeel contact met de overige koepels uit de stad (Utrechts Muziek Overleg, Utrechts Festival Overleg etc.) in regelmatige aanwezigheid van de wethouder van Cultuur.
- Dagelijks is er contact met (mogelijke) bespelers van onze podia.
- Doorlopend is er contact met publieksgroepen, ambassadeurs en individuele bezoekers.

Principe 2: Volgen van de code

Stichting Theater Kikker volgt de Code Cultural Governance: de acht principes en bijbehorende aanbevelingen.

Principe 3: Onafhankelijkheid en integriteit

Leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk en handelen integer. Iedere mogelijke vorm van belangenverstrengeling wordt vermeden door o.a. de publicatie van alle nevenfuncties, doorlopende monitoring en (zelf)evaluatie.

Principe 4: Rolbewust handelen

De directie/bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Tussen bestuur en raad van toezicht bestaan heldere afspraken over rolverdeling en gescheiden verantwoordelijkheden.

Principe 5: De verantwoordelijkheid van het bestuur

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur zijn vastgelegd in een reglement.

Principe 6: Zorgvuldig omgaan met mensen en middelen

Er wordt gehandeld conform de actuele wet- en regelgeving. De Fair Practice Code en Code Diversiteit en Inclusie waren in 2025 onderwerpen van reflectie, gesprek en besluitvorming. Vermoedens van misstanden kunnen veilig worden gemeld bij een onafhankelijke vertrouwenspersoon, zowel intern als extern.

Principe 7: Professioneel en onafhankelijk toezicht houden

Alle aanbevelingen van de code worden gevolgd.

Principe 8: Samenstelling raad van toezicht

Bij de samenstelling van de raad van toezicht worden alle aanbevelingen gevolgd. Onafhankelijkheid, passende zittingstermijn (rooster van aftreden), diversiteit en specifieke deskundigheid zijn daarbij gewaarborgd.

De raad van toezicht is onbezoldigd en komt jaarlijks 4 à 5 keer bij elkaar.

De samenstelling van de raad van toezicht was in 2025 als volgt:

- Voorzitter: Hans van Soelen, lid sinds december 2024
Eigenaar Voor De Verandering Advies
Nevenfuncties:
Voorzitter raad van toezicht Le Guess Who?
Lid raad van toezicht No Man's Land
- Lid auditcommissie: Jaap de Jong, lid sinds juni 2020
Partner EY Accountants
- Lid: Aukje Verhoog, lid sinds maart 2020
Freelance dramaturg, docent HKU Theater

- Lid: Dönüs Coban, lid sinds september 2017- afgetreden juni 2025
Commercial Director Sportfive Netherlands
- Lid auditcommissie: Anneke Jenniskens, lid sinds september 2019
Freelance cultuuradviseur
- Lid: Jeroen Natrop, lid sinds december 2024
Manager communicatie Stedin
- Lid: Jasper Albinus, lid sinds juni 2025
Schrijver en performer
- Lid Lars Roodenburg, lid sinds mei 2025
Eigenaar Future Forward Legal

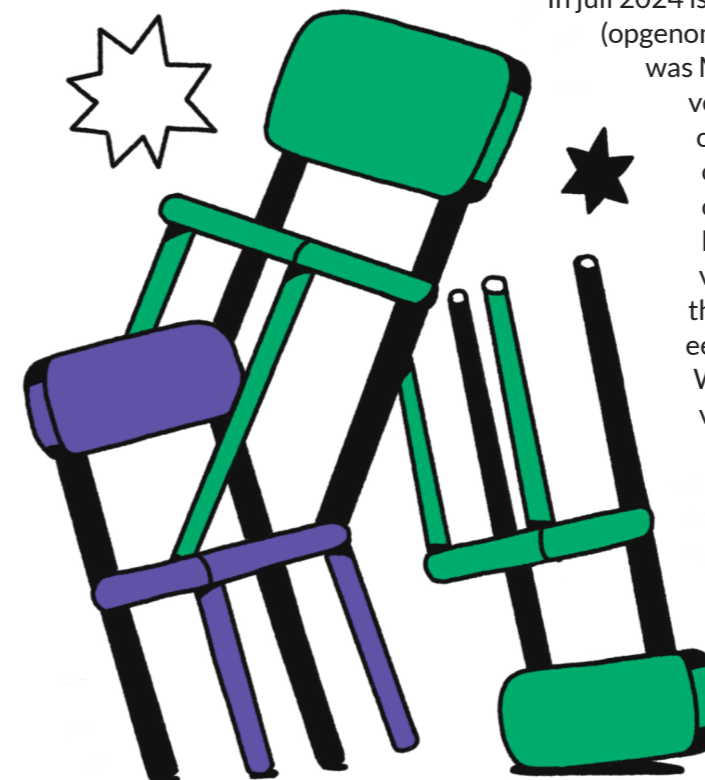


Personeelsvertegenwoordiging (PVT)

Het jaar 2025 kwam voor de PVT traag op gang door personele wisselingen. De PVT kwam in 2025 zes keer bijeen. Er is een start gemaakt met het opzetten van een medewerkestevredenheidsonderzoek en er is gekeken naar de verschillen tussen de oude en nieuwe cao's. Daarnaast is feedback gegeven op diverse documenten, waaronder 'Gewenst gedrag', het projectplan 10 jaar Castellum Hoge Woerd en het personeelsplan 2025. Ook zijn onderwerpen als de Wet DBA, secundaire arbeidsvoorwaarden, het opleidingsbudget en privacy- en AI-beleid besproken. Eind 2025 heeft de PVT input geleverd voor de beoordeling van de directeur aan de Raad van Toezicht. Het is nog niet gelukt de rol van de preventiemedewerker voldoende te bespreken, en ook het totaaloverzicht van secundaire arbeidsvoorwaarden wordt in 2026 verder opgepakt.

Vertrouwenspersoon

In 2024 is er een start gemaakt met het ontwikkelen van beleid op psychosociale arbeidsbelasting. In 2025 hebben we een interne gedragscode aangescherpt en een klachtenregeling voor de collega's van Theater Kikker en Podium Hoge Woerd gepubliceerd. De gedragscode is opgesteld naar de huidige normen en inzichten m.b.t. psychosociale arbeidsbelasting, en de klachtenregeling vanuit een modeldocument aangepast en naar de theaters toegeschreven. De opgestelde klachtenregeling is gecheckt en akkoord bevonden door een jurist van LIVP. Later zijn de documenten geaccordeerd door de RvT en PvT (personeelsvertegenwoordiging). Stichting Theater Kikker is een contract aangegaan met Klachtencommissie.nl.



In juli 2024 is onze interne vertrouwenspersoon aangesteld (opgenomen in het LVV-register). De externe partij was Mores. In 2024 en 2025 is de interne vertrouwenspersoon regelmatig te gast geweest om informatie te geven over ongewenste omgangsvormen en de problematiek waarmee collega's bij een vertrouwenspersoon terecht kunnen. Er is een begin gemaakt met het opstellen van een document 'gewenst gedrag' voor de theaters. In 2025 werd met een museummedewerker een set huisregels opgesteld voor Castellum Hoge Woerd. Tevens ligt er een concept huisregels voor onze theaters. Het is de verwachting dat dit document in de eerste helft van 2026 opgeleverd wordt. We hebben eind 2025 gesprekken gevoerd over de aanstelling van een externe vertrouwenspersoon (geen Mores). Begin 2026 hopen we een externe vertrouwenspersoon te kunnen verwelkomen. De aard en omvang van gedane meldingen in 2025 zijn geen aanleiding geweest om beleid bij te sturen of aan te scherpen.

11 Financiën

De financiën in 2025 hebben nooit onder druk gestaan. We hebben alles kunnen doen wat we van plan waren inclusief een jubileum met gevonden cofinanciering en sluiten het jaar af met een positief resultaat na resultaatverdeling. Hierbij een toelichting op de gerealiseerde exploitatie 2025 (zie jaarrekening).

- De bedrijfsopbrengsten vallen een stuk hoger uit dan verwacht, met name veroorzaakt door een flinke toename in de omzet van de programmering bij beide theaters en hogere omzet van de bar. In totaal zijn de opbrengsten over het hele jaar ongeveer € 97.000 hoger dan begroot.
- Voor het 10-jarig jubileum van Castellum is veel extra (buiten)programmering georganiseerd, zoals terug te zien in de hoge gerealiseerde *projectkosten en opbrengsten* (deelnemende fondsen) van Podium Hoge Woerd.
- Ook bij Theater Kikker zijn de *projectkosten en opbrengsten* in 2025 hoog, dit komt door de lopende Nieuwe Makersregeling met Non Creators Company en de gecureerde avond van De Nijverheid, de winnaar van de Harm Lambers Bouwsteen 2024.
- De *Overige Personeelslasten* van Theater Kikker vallen hoger uit dan begroot. Dit komt door extra inhuur aan het begin van het jaar ter ondersteuning van het volledig nieuwe Marketingteam. Ook heeft de financiële administratie een beroep moeten doen op de inhuur van externe ondersteuning, in verband met langdurige ziekte en re-integratie.
- De post *Diensten van Derden* is hoger dan begroot, dit heeft te maken met hogere systeembeheerkosten door storingsen en vervangingen, applicaties die duurder zijn geworden en eenmalige juridische advieskosten.

Reguliere subsidies

Naast de exploitatiesubsidie voor beide theaters van totaal €1.993.150 ontvingen we van het Fonds Podiumkunsten inclusief indexering €59.805 in het kader van de Subsidieregeling Reguliere Programmering en een co-productiebijdrage van €10.700. De bestuurder verklaart dat volledig is voldaan aan de verplichtingen die zijn verbonden aan de ontvangen subsidies.

De exploitatiesubsidie van de Gemeente Utrecht voor 2025-2028 is vastgesteld op €7.745.652, exclusief indexatie.

Financieel resultaat na verdeling

Het reguliere resultaat van 2025 voor de resultaatverdeling sloot af op een verlies van €20.905. Nadat de projectkosten van €16.664 voor wijkprogrammering zijn verrekend met het aangewezen bestemmingsfonds en na een onttrekking van €9.578 (Bestemmingsfonds GU 2021-2024) en een dotatie van €3.095 (Bestemmingsfonds GU 2025-2028), sluit het financiële resultaat van de organisatie positief op €2.242. Dit positieve resultaat doteren we aan onze exploitatiereserve.

Er is in 2024 met de subsidiegever Gemeente Utrecht afgesproken om een specifiek bestemmingsfonds aan te maken om €49.530 euro uit de investeringssubsidie 2021-2024 te kunnen handhaven ten behoeve van nieuw aan te schaffen parketvloeren in de cultuurnotaperiode 2025-2028. Dit is efficiënter te besteden wanneer de volledige tribune van Theater Kikker zal worden vervangen in 2027.

Eigen vermogen 31-12-2025 na resultaatverdeling

Exploitatiereserve	167.657
Continuïteitsreserve	215.000
Bestemmingsfonds subsidies GU	3.095
Bestemmingsfonds wijkprogrammering	39.954
Bestemmingsfonds GU - investeringen	49.530
Totaal	475.236

In 2025 is gesproken over het vermogensbeleid. Dit is inmiddels in maart 2026 vastgesteld. De wenselijke continuïteitsreserve en exploitatiereserve is 4%-8%. Dit betekent ook een aanvulling van het eigen vermogen conform indexatie/inflatie. Een eventueel negatief resultaat wordt gecompenseerd in het jaar daaropvolgend. 2025 sluiten we af met een continuïteitsreserve van 6,2% van de jaaromzet en een exploitatiereserve van 4,9% van de jaaromzet.

De financiële positie van de stichting is in 2025 gezond te noemen met een solvabiliteit (vermogen/balanstotaal) van 35,8% (475.236/1.325.903). Een solvabiliteit tussen de 25% en 40% wordt als gezond beschouwd. Gedurende het jaar is de liquiditeit gemonitord en nooit in het nauw gekomen. In 2026 wordt een liquiditeitsbegroting opgesteld, waarvan met vertrouwen verwacht wordt dat de liquiditeit meer dan voldoende zal zijn.

Toelichting Begroting 2026 (zie Begroting 2026)

- We verwachten in 2026 hogere programmakosten – uitkoopsommen – die we niet kunnen doorbelasten in de ticketprijs. Een lagere brutowinst is het gevolg. Ook verwachten we een fikse daling inhuur van overig personeel gezien de niet te verwachten ziektevervangings in 2026.
- Dit wordt het eerste volle jaar FPK Podiumregeling 2025-2029 inclusief productiebijdrage. Opbrengsten staan onder FPK Podiumregeling en kosten bij overige voorstellingskosten (omzet). De opbrengsten en kosten zijn gelijk aan elkaar.
- Inflatie van 1,60% wordt aangehouden (bron: Europese Centrale Bank Macro-economische projecties). Loonindexatie over het hele jaar 2026 is gemiddeld 2,17% (2% vanaf 1 januari 2026 en 1% vanaf 1 november 2026). De accres gemeentesubsidie 2026 is vastgesteld op 4,1%.
- Het bestemmingsfonds wijkprogrammering voorziet nog in 1-2 jaar wijkprogrammering. Het projectverlies is begroot op basis van het verwacht restant bestemmingsfonds wijkprogrammering (30.000 euro). We onderzoeken alternatieve financiering voor 2027 en daarna.
- De salariskosten komen in het algemeen wat hoger uit dan verwacht. We werken met een iets grotere ploeg vaste medewerkers in verband met de aanscherping van de Wet DBA.
- De totale opbrengsten dalen iets door het wegvallen van grote projecten zoals het Castellumjubileum in 2025.

Aanvullend

Een mogelijk penvoerderschap bij een coalitie private cultuurfondsen van 100K per jaar voor 4 jaar voor Coproducers (met 15 theaters) is in de begroting niet meegenomen, aangezien dit nog niet vastgesteld is.

12 Verslag raad van toezicht

De raad van toezicht van de stichting Theater Kikker kijkt in grote lijnen terug op een positief jaar. Aan de positieve kant kan de zeer succesvolle viering van het 10-jarige jubileum van Castellum niet onvermeld blijven, evenals de zich doorzettende beweging van groeiende stoelbezetting in beide theaters. Het jaar werd financieel afgesloten met een klein tekort, maar dit was gezien de enorme extra prestatie in het jubileumjaar niet onverwacht. Bovendien hadden we een deel van het jaar te maken met de problematiek rond de constructieve onveiligheid van Castellum, waardoor de horeca in het gebouw gedurende een groot deel van het jaar gesloten was. Fijn om te constateren dat deze verminderde ambiance ons publiek er niet van weerhield om het theater te bezoeken.

De raad heeft in 2025 zes keer vergaderd. Naast de reguliere vergaderingen was er ook een specifieke bijeenkomst over de samenstelling van de raad in relatie tot de ambities in de komende jaren. Uitkomst van dit overleg is het besluit om de raad uit te breiden met een jonge kunstenaar (om de discussie over

inhoudelijke onderwerpen scherp te houden). Jasper Albinus is bereid gevonden deze rol op zich te nemen.

In verband met het aftreden van Dönüs Coban aan het einde van haar tweede termijn is gezocht naar een lid met een achtergrond in vastgoed (omdat er toch regelmatig vraagstukken rondom vastgoed zijn en meer specifiek gezien onze ambitie om een rol te spelen in het in de komende jaren te ontwikkelen cultuurgebouw Overvecht). Lars Roodenburg vervult deze rol sinds medio 2025.

In de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht zijn naast alle relevante jaarstukken (o.a. begroting, accountantsverslag, jaarplan, jaarverslag) ook de risico's van de organisatie (jubileumjaar Castellum, onderhoud gedeelte van het pand, ticketing, automatisering, gevolgen van constructieve problemen in Castellum en vervangingsinvesteringen in de beide panden) onderwerp van gesprek geweest. De financiële ontwikkeling van de organisatie wordt intensief gemonitord op basis van kwartaalprognoses. De inhoudelijke ontwikkeling wordt gevolgd door kwartaalrapportages vanuit de directie en doordat leden van de raad van toezicht voorstellingen bezoeken in de theaters. Uitgebreide discussie heeft plaatsgevonden over de positiebepaling van de stichting ten opzichte van de oorlog in Gaza en over de ontwikkelingen in Overvecht Centrum. De stichting heeft veel interesse om (onder de juiste condities) een rol te gaan spelen in de invulling van een deel van het daar te ontwikkelen Cultuurgebouw.

De raad van toezicht van Stichting Theater Kikker volgt de Code Cultural Governance: de acht principes en bijbehorende aanbevelingen. Leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk en handelen integer. Iedere mogelijke vorm van belangenverstrengeling wordt vermeden door o.a. de publicatie van alle nevenfuncties, doorlopende monitoring van deze nevenfuncties en jaarlijkse (zelf)evaluatie.

De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Tussen bestuur en raad van toezicht bestaan heldere afspraken over rolverdeling en gescheiden verantwoordelijkheden. Deze zijn schriftelijk vastgelegd.

Er werd gehandeld volgens de actuele wet- en regelgeving. De Fair Practice Code en Code Diversiteit en Inclusie waren in 2025 doorlopend onderwerpen van reflectie, gesprek en besluitvorming. Vermoedens van misstanden konden veilig worden gemeld bij een onafhankelijke vertrouwenspersoon, zowel intern als extern.

Bij de samenstelling van de raad van toezicht werden alle aanbevelingen gevolgd. Onafhankelijkheid, passende zittingstermijn (rooster van aftreden), diversiteit en specifieke deskundigheid zijn daarbij gewaarborgd. De raad van toezicht is onbezoldigd.

Zelfevaluatie

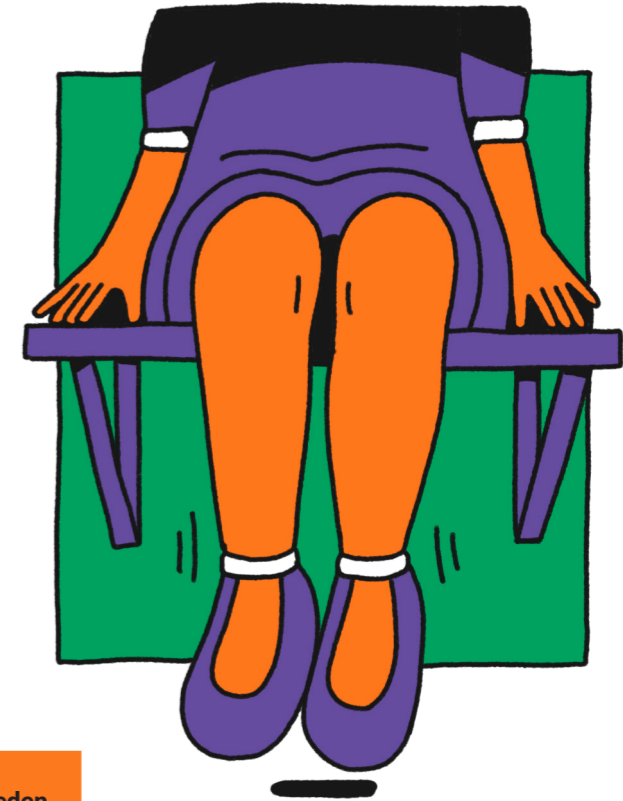
Het raad van toezicht-model is bij de Stichting Theater Kikker ingevoerd in oktober 2023. De raad heeft dit jaar in een aparte vergadering het functioneren geëvalueerd. Daarbij is gekozen voor externe begeleiding. Ter voorbereiding sprak de begeleider met de voorzitter en de directeur-bestuurder. Daarnaast werd gebruikgemaakt van een uitgebreide vragenlijst over de thema's: *samenstelling en profiel, toezichttaak, adviestaak, werkgeverstaak, cultuur en verhoudingen binnen de raad, relatie tussen raad en directie, vergaderingen, de voorzitter, persoonlijke ervaring.*

De uitkomsten van de evaluatie in het kort:

- ▶ De raad heeft recent de nodige wisselingen in samenstelling gehad (nieuwe voorzitter en drie nieuwe leden) en functioneert over het algemeen goed. Aandachtspunt is te zorgen dat ook de minder dominante stemmen aan tafel gehoord worden.
- ▶ De raad functioneert goed bij de meer zakelijke onderwerpen en in de toezichthoudende rol. Er is behoefte om bij de meer inhoudelijke onderwerpen ook aandacht te besteden aan onderliggende waarden en overtuigingen.
- ▶ De diversiteit van de raad in kennis, leeftijd, gender en culturele achtergrond is goed, maar dit blijft bij toekomstige wisselingen een belangrijk aandachtspunt.
- ▶ De relatie tussen raad en directie is open en goed.
- ▶ De kennis op het gebied van governance is in de raad goed vertegenwoordigd. Er zijn echter op dit moment veel ontwikkelingen in de wereld van cultureel toezicht, die ook voor ons van belang zijn. Daarom heeft de raad besloten lid te worden van de Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur.
- ▶ De auditcommissie en de remuneratiecommissie functioneren goed, maar in het kader van maximale transparantie zullen de commissies in 2026 een voorstel doen voor een auditprotocol en een remuneratieprotocol.

Werkgeversrol

In 2025 heeft de remuneratiecommissie van de raad van toezicht een functioneringsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder. De conclusie was zeer positief. Zaken als competenties, werkdruk, werkplezier, ontwikkeling en samenwerking tussen directie en rvt werden uitgebreid besproken. Tegelijkertijd is er in de voorbereiding voor toekomstige functioneringsgesprekken eind 2025 een remuneratieprotocol voorbereid waar een zelfreflectieverslag van de directeur-bestuurder en input uit de organisatie (waaronder personeelsvertegenwoordiging)/ het lokale netwerk/ het landelijke netwerk, onderdeel van uitmaken. Los van deze jaarlijkse functioneringsgesprekken wordt regelmatig met elkaar gesproken over werkdruk, doorontwikkeling en werk-privé balans.



Rooster van aftreden:

	raad van toezicht	stichting Theater Kikker	
	start 1ste termijn	einde 2de termijn	afgetreden
Hans van Soelen	dec-24	dec-32	
Jaap de Jong	jun-20	jun-28	
Aukje Verhoog	mrt-20	mrt-28	
Dönüs Coban	sep-17	sep-25	jun-25
Anneke Jenniskens	sep-19	sep-27	
Jasper Albinus	jun-25	jun-33	
Lars Roodenburg	mei-25	mei-33	
Jeroen Natrop	dec-24	dec-32	

Slotwoord

2025 was een jaar waarin er wat te vieren was en dat deden we. Het 10-jarig jubileum van Castellum Hoge Woerd was een succes met veel en divers programma, veel aandacht voor deze bijzondere plek en veel bezoekers. Bezoekers waren met meer dan 93.000 in grote getale aanwezig. Los van het succesvolle programma was de wereld om ons heen onrustig en zelfs beangstigend. Dit vertaalde zich ook in de gekozen thematiek op het podium. De behoefte aan duiding, vergezichten en verbinding was voelbaar. We vulden dat in met engagement, experiment en gastvrijheid.

We werkten aan een pamflet namens de 20 vlakkevloertheaters om onze bijdrage aan artistieke vrijheid en daarmee de democratische waarden kracht bij te zetten. Want naast feestelijk was 2025 ook een jaar waarin er veel onder druk stond en er gemeenteraadsverkiezingen werden voorbereid. Een tegenbeweging vanuit de culturele sector is nodig en daar zullen we ons voor blijven inzetten. Uitwisseling, avontuur en de verbeelding van wat kan zijn, zijn en blijven de ingrediënten voor het oefenen van samenleven, en daar dragen onze theaters vanuit onze kernwaarden aan bij in 2026 en verder.



▲ Foto: Han Ernest

▼ Foto: Lisanne Lentink



Bijlage 1

Realisatie 2025 (verkort financieel jaarverslag)

Activa	12/31/2025	12/31/2024
Materiële Vaste Activa	€ 96.546	€ 86.901
Voorraden	€ 6.214	€ 4.669
Vorderingen	€ 352.121	€ 344.973
Liquide middelen	€ 871.022	€ 740.790
Totaal	€ 1.325.903	€ 1.177.333

Passiva	12/31/2025	12/31/2024
Eigen vermogen	€ 475.236	€ 496.141
Kortlopende schulden	€ 850.667	€ 681.192
Totaal	€ 1.325.903	€ 1.177.333

Staat van baten en lasten

Baten	2025	2024
Subsidies regulier	€ 2.043.377	€ 1.942.396
Bedrijfsopbrengsten	€ 1.103.489	€ 912.885
Projectopbrengsten	€ 252.309	€ 19.274
Overige Baten	€ 43.474	€ 6.173
Totaal	€ 3.442.649	€ 2.880.728

Lasten	2025	2024
Personeelskosten	€ 1.676.992	€ 1.542.259
Afschrijvingen	€ 27.369	€ 26.556
Huisvestingskosten	€ 520.104	€ 433.775
Kantoorkosten	€ 75.258	€ 71.008
Publiciteitskosten	€ 74.925	€ 65.468
Diensten van derden	€ 81.707	€ 64.889
Organisatiekosten (incl renteopbrengst)	€ 4.882	€ (108)
Projectkosten	€ 264.336	€ 38.128
Totaal activiteitenlasten	€ 737.981	€ 682.906
Totaal	€ 3.463.554	€ 2.924.881
Netto exploitatieresultaat	€ (20.905)	€ (44.153)

Bijlage 2

Begroting 2026

	Theater Kikker	Podium Hoge Woerd	Totaal
Omzet	588.186	435.810	1.023.997
Kostprijs van de omzet	449.961	313.483	763.445
Brutowinst	138.225	122.327	260.552
Projectkosten	102.500	-	102.500
Projectopbrengsten	72.500	-	72.500
Projectresultaat	-30.000	-	-30.000
Subsidie gemeente Utrecht	1.104.243	970.626	2.074.869
FPK Podiumregeling	50.019	50.019	100.038
Overige opbrengsten	1.154.262	1.020.645	2.174.907
Totaal opbrengsten	1.814.948	1.456.455	3.271.403
Brutomarge	1.262.487	1.142.972	2.405.459
Lonen en salarissen	681.590	511.994	1.193.584
Soc.lstn en pensioenen	219.227	167.177	386.404
Overige personeelskosten	41.716	47.465	89.181
Totaal personeelskosten	942.533	726.636	1.669.169
Afschrijvingen	30.228	11.019	41.247
Huisvesting	200.755	293.466	494.220
Kantoorkosten	38.650	35.109	73.760
Publiciteitskosten	38.758	37.662	76.420
Diensten van derden	46.949	29.723	76.673
Overige organisatielasten	8.256	3.714	11.970
Totaal bedrijfskosten	333.368	399.674	733.042
Totaal kosten	1.306.130	1.137.329	2.443.459
Bedrijfsresultaat	-43.643	5.643	-38.000
Financiële baten & lasten	4.000	4.000	8.000
Resultaat voor belastingen	-39.643	9.643	-30.000
Buitengewone baten en lasten	-	-	-
Netto Resultaat	-39.643	9.643	-30.000