

**DIT IS HET
BESTUURS-
VERSLAG
2025 VAN
THEATER
ARTEMIS**

INHOUDSOPGAVE BESTUURSVERSLAG 2025

INHOUDSOPGAVE BESTUURSVERSLAG 2025.....	3
THEATER ARTEMIS IN 2025	4
1. TERUGBLIK	4
1.1. Prestaties.....	5
1.2. Prestatieoverzicht.....	6
1.3. Samenvatting resultaat en balanspositie	7
2. VOORSTELLINGEN EN KUNSTPROJECTEN 2025	8
2.1. Nieuwe voorstellingen voor de vlakke vloer	8
2.2. Voorstellingen op locatie	11
2.3. Voorstelling voor de grote zaal	12
2.4. Reprises vlakke vloer	12
2.5. Voorstellingen op en rond school.....	14
2.6. Kunstprojecten Artemis community.....	15
3. PUBLIEK EN PUBLIEKSONTWIKKELING	17
4. EDUCATIE	17
5. TALENTONTWIKKELING	18
6. CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE.....	19
7. THEATER ARTEMIS IN STAD EN REGIO	20
8. INTERNATIONALISERING	20
9. DUURZAAMHEID.....	21
10. TOELICHTING OP DE JAARREKENING.....	22
10.1. Toelichting op de balans	22
10.2. Toelichting op de exploitatierekening	23
10.3. Toelichting op de financiële positie	24
10.4. Reflectie op ondernemerschap.....	24
11. FAIR PRACTICE CODE	25
11.1. Fair Pay	25
11.2. Personeel en organisatie.....	25
11.3. Samenstelling personele bezetting (eind 2025)	26
11.4. Beloningsbeleid.....	27
12. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	27
12.1. Governance Code Cultuur	28
12.2. Raad van Toezicht als werkgever	28
12.3. Samenstelling, nevenfuncties en rooster van aftreden rvt	28
12.4. Samenstelling en nevenfuncties Bestuur	29
12.5. Ondertekening.....	30

THEATER ARTEMIS IN 2025

1. TERUGBLIK

Dit is het bestuursverslag 2025 van Theater Artemis. Het jaar waarin we met boter op ons hoofd speelden, een luchtkasteel ons een mooi nieuw schoolgebouw leek en we in de duinen werden verrast door een groep naakte mannen. Wie wil weten hoe dat precies zat, zal moeten doorlezen.

Met 280 voorstellingen bereikten we in 2025 in totaal 45.242 bezoekers. Daarnaast organiseerden we 126 educatieve activiteiten, goed voor 9.867 deelnemers. Daarmee ligt ons bereik opnieuw ruim boven het gemiddelde van eerdere jaren. Opvallend daarbij is de beweging die al langer zichtbaar is en zich dit jaar verder heeft uitgekristalliseerd. We werken met onze educatieve activiteiten intensief in 's-Hertogenbosch en Noord-Brabant, terwijl onze voorstellingen zich breed verspreiden over Nederland, België en ver daarbuiten.

In 2025 maakten wij nieuwe voorstellingen voor de grote zaal en de vlakke vloer, speelden reprises die niets aan kracht hadden verloren en werkten we tegelijk aan internationale coproducties, restagings en een nieuw meerjarig kunstproject de *School of Artemis*.

In het najaar van 2025 ging de *School of Artemis* werkelijk van start. Niet als los kunstproject, maar als een beweging die we hebben ingezet vanuit de behoefte om Artemis meer te verbinden aan scholen, jeugd, ouderen, makers, buurtbewoners en maatschappelijke instellingen in 's-Hertogenbosch. We gaan ons vier jaar vestigen in de Bossche wijk Hambaken. Daar zijn we iets begonnen dat nog niet in harde uitkomsten te vatten is, maar wel al zichtbaar wordt in betrokkenheid, nieuwsgierigheid en vertrouwen.

In het onderwijs liet 2025 een dubbel beeld zien. We bereikten met 142 schoolvoorstellingen 23.417 leerlingen en ervoeren we opnieuw dat we met voorstellingen op en rond school echt iets teweeg kunnen brengen. Tegelijkertijd werd ook duidelijk dat de context waarin dat werk landt, verandert. Reacties van leerkrachten, scholen en ouders vragen vaker om extra begeleiding, gesprek en duiding. Juist daardoor werd nog scherper zichtbaar hoeveel extra inzet nodig is om artistieke vrijheid en sociale veiligheid van onze cast en crew te bewaken.

Financieel sluiten we 2025 af met een positief resultaat van € 39.105. Het eigen vermogen stijgt naar € 248.844 (ruim 10% van de exploitatie). Daarmee blijft het weerstandsvermogen op het gewenste niveau, ook in een jaar waarin de exploitatie uitzonderlijk hoog was. De omvang van de activiteiten is gegroeid, maar baten en lasten zijn in balans gebleven.

Voor de organisatie zelf was 2025 een intensief jaar. Er werd veel gevraagd van het team, zowel in de hoeveelheid werk als in de aard ervan. Tegelijk bleef de basis stevig. Medewerkers namen nieuwe verantwoordelijkheden op zich, tijdelijke wisselingen brachten nieuwe perspectieven binnen en in de planning van het seizoen werden bewuste keuzes gemaakt om de balans tussen ambitie en draagkracht te bewaken en met veel plezier met elkaar te werken.

Meer over alles wat Theater Artemis in 2025 deed, onderzocht, veroorzaakte en teweegbracht, is te lezen in de hoofdstukken die volgen. Veel leesplezier!

Jetse Batelaan en Patrick van der Weijde

1.1. PRESTATIES

In 2025 speelde Theater Artemis 280 voorstellingen (inclusief schoolvoorstellingen), waarvan 28 (10%) in de standplaats 's-Hertogenbosch, 70 (25%) in de rest van de provincie Noord-Brabant, 76 (27%) in de rest van Nederland, 59 (21%) in België en 47 (17%) internationaal (exclusief België). Daarmee zijn in totaal 45.242 bezoekers bereikt.

Naast de voorstellingen zijn er 126 educatieve activiteiten georganiseerd met 9.867 deelnemers. Deze activiteiten vonden voor een groot deel plaats in 's-Hertogenbosch (28%) en in de rest van Noord-Brabant (33%) en waarmee de sterke regionale en lokale verankering van het gezelschap zichtbaar wordt. De overige activiteiten vonden plaats in de rest van Nederland (24%), België (13%) en in beperkte mate internationaal (2%).

Wanneer we kijken naar de spreiding van deelnemers aan educatieve activiteiten, valt op dat meer dan de helft afkomstig is uit 's-Hertogenbosch (52%). De rest van Noord-Brabant vertegenwoordigt daarnaast 24% van de deelnemers, terwijl de rest van Nederland (13%), België (8%) en internationaal (3%) vanzelfsprekend een kleiner aandeel vormen. Dit onderstreept de sterke lokale inbedding van de educatieve praktijk, met name binnen de ontwikkeling van de *School of Artemis*.

Theater Artemis speelde in 2025 142 schoolvoorstellingen voor 23.417 leerlingen (52% van ons totale publiek). Daarvan werden 21.371 leerlingen (95%) bereikt in het primair onderwijs en 2.046 leerlingen (5%) in het voortgezet onderwijs. De verschillende versies van *De driedaagse* blijven hierin een belangrijke pijler en waren goed voor 35% van het bereik onder leerlingen. De overige 65% betreft leerlingen die deelnamen aan schoolvoorstellingen van de reguliere producties.

	2017	2018	2019	Gemiddeld pre-corona	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal bezoeken (voorstellingen)	26.986	21.794	37.396	28.725	15.296	19.184	36.713	66.938	40.493	45.242
Aantal deelnemers (overige activiteiten)	5.669	11.290	7.362	8.107	1.905	4.130	11.973	4.830	8.915	9.867

Wanneer we het bereik over meerdere jaren bekijken, wordt zichtbaar dat Theater Artemis zich na de coronaperiode niet alleen heeft hersteld, maar zich opnieuw heeft gepositioneerd in omvang en spreiding. Met 45.242 bezoekers ligt het bereik in 2025 ruim boven het gemiddelde van de jaren vóór corona (28.725). Na het uitzonderlijke piekjaar 2023 is er sprake van een stabilisatie op een hoog niveau.

Vooruitkijkend verwachten we dat het publieksbereik in 2026 lager zal uitvallen als gevolg van de spreiding en planning van de voorstellingen in dat jaar. Dit ligt in lijn met de meerjarige prognose die met OCW is afgestemd, waarin wordt uitgegaan van gemiddeld 35.000 bezoekers per jaar binnen de kunstenplanperiode 2025–2028.

Ook in de educatieve activiteiten zien we een duidelijke groei ten opzichte van voorgaande jaren. Met 9.867 deelnemers ligt het bereik boven het pre-corona gemiddelde van 8.107 en het aantal deelnemers (8.915) in 2024. Het laat zien dat educatie een stevig en onmisbaar onderdeel is van onze praktijk.

Opvallend is de combinatie van een sterke lokale verankering en een brede spreiding van het publieksbereik. De educatieve activiteiten en de *School of Artemis* concentreren zich nadrukkelijk in 's-Hertogenbosch, terwijl de voorstellingen zich bewegen over een breder nationaal en internationaal speelveld. We werken met onze activiteiten dicht bij huis en spelen met onze voorstelling ver daarbuiten. Precies in die beweging zit voor ons de kern van wat we willen zijn.

Voor een verdere specificatie van de publieksaantallen verwijzen wij naar het overzicht op de volgende pagina.

1.2. PRESTATIEOVERZICHT

PRODUCTIES		
Nieuwe eigen productie	3	
Nieuwe coproductie	5	
Reprise eigen productie	6	
Reprise coproductie	5	
TOTAAL PRODUCTIES	19	
<u>Uitsplitsing totaal producties</u>		
Grote zaal	1	
Midden en kleine zaal	18	
Online-producties	0	
<i>Ter controle: Totaal producties</i>	19	
<u>Voorstellingen</u>	aantal voorstellingen	aantal bezoeken
<u>Reguliere voorstelling</u>		
Standplaats	16	2.458
Buiten standplaats	53	8.964
Buitenland	69	10.403
Online	-	-
TOTAAL REGULIERE VOORSTELLINGEN	138	21.825
<u>Specificatie van bezoeken reguliere voorstellingen</u>		
Gratis bezoeken (zaal; alles wat niet online is)		2.172
Gratis bezoeken (online)		-
Betaalde bezoeken (zaal)		19.653
Betaalde bezoeken (online)		-
<i>Ter controle: Totaal reguliere voorstellingen</i>		21.825
SCHOOLGEBONDEN VOORSTELLINGEN	aantal voorstellingen	aantal bezoeken
<u>Specificatie schoolgebonden voorstellingen</u>		
Online	-	-
Zaal (alles wat niet online is)	142	23.417
Totaal schoolgebonden voorstellingen	142	23.417
TOTAAL VOORSTELLINGEN EN BEZOEKEN	280	45.242
OVERIGE ACTIVITEITEN	aantal activiteiten	aantal bezoeken
Schoolgebonden activiteiten	112	6.728
Overige activiteiten	8	1.724
Niet schoolgebonden educatieve activiteiten	5	244
online (adaptaties voor radio/podcast)	1	1.171
TOTAAL OVERIGE ACTIVITEITEN	126	9.867

1.3. SAMENVATTING RESULTAAT EN BALANSPOSITIE

In boekjaar 2025 heeft Theater Artemis, zowel ten opzichte van de begroting als van het voorgaande jaar een hoger batensaldo gerealiseerd. De totale baten stegen met iets minder dan 12% ten opzichte van de begroting. Deze stijging komt met name voort uit coproductiebijdragen en inflatiecorrecties op de meerjarige subsidies van OCW en de gemeente 's-Hertogenbosch.

Ten opzichte van 2024 is de exploitatie met meer dan 30% gegroeid. Deze groei hangt samen met een uitzonderlijk productief jaar, waarin meer (co)producties zijn gerealiseerd dan oorspronkelijk voorzien en waarin tegelijkertijd is geïnvesteerd in de aftrap van de *School of Artemis*.

De publieksinkomsten liggen in totaal iets lager dan begroot, met name door lagere buitenlandse publieksinkomsten. Deze daling is echter ruimschoots gecompenseerd door coproductiebijdragen uit het buitenland.

De totale lasten bedroegen € 2.383.031 tegenover totale baten van € 2.414.985 en een renteopbrengst van € 7.151, wat resulteert in een exploitatieoverschot van € 39.105. Ter vergelijking: in 2024 bedroegen de lasten € 1.817.054 en werd een exploitatieoverschot van € 25.949 gerealiseerd.

In 2025 was 73% van de totale baten afkomstig uit subsidies, tegenover 80% in 2024 en 78% in de begroting. Het positieve resultaat wordt toegevoegd aan de egaliseringsreserve Noord-Brabant 2025–2028 en aan de algemene reserve. Hierdoor stijgt het eigen vermogen tot € 248.844, oftewel 10,3% van de exploitatie (2024: 11,4%). Daarmee blijft het eigen vermogen op het gewenste niveau van circa 10% van de exploitatie. Gezien de relatief hoge exploitatie in 2025 is dit een solide uitkomst. Dit niveau van eigen vermogen biedt voldoende ruimte om fluctuaties in activiteiten en inkomsten op te vangen en past bij de aard van de organisatie, waarin jaarlijks aanzienlijke productierisico's worden genomen.

Aan de batenzijde is de stijging in directe opbrengsten voornamelijk te danken aan hogere coproductiebijdragen, veelal met buitenlandse partners. In 2025 bedroegen de eigen inkomsten van Theater Artemis iets meer dan 34% van de ontvangen publieke subsidies. Dit ligt boven de begrote verhouding (27%) en ook boven het niveau van 2024 (24%). Hiermee laat Theater Artemis zien dat de internationale coproductiestrategie niet alleen artistiek, maar ook financieel een belangrijke pijler vormt.

De hogere baten zijn grotendeels geïnvesteerd in activiteitenlasten personeel, zowel in salarissen als inhuur, met een totale stijging van € 159.645 ten opzichte van de begroting en € 534.785 ten opzichte van 2024. Binnen het vaste personeel is het team van technici uitgebreid van twee naar drie medewerkers, waardoor minder externe inhuur nodig was. Deze stijging weerspiegelt de omvang van de activiteiten en de intensieve inzet die nodig was om het productievolume en de nieuwe ontwikkelingen mogelijk te maken.

De beheerslasten zijn, conform verwachting, meegestegen met de inflatie.

Theater Artemis heeft een stabiele positie als jeugdtheatergezelschap binnen de Basisinfrastructuur (BIS) met meerjarige financiering van het ministerie van OCW. Ook de meerjarige ondersteuning van de Provincie Noord-Brabant en de gemeente 's-Hertogenbosch is toegezegd voor de periode 2025–2028.

2. VOORSTELLINGEN EN KUNSTPROJECTEN 2025

2.1. NIEUWE VOORSTELLINGEN VOOR DE VLAKKE VLOER

BEST WEL JAMMER ALS JE HIER NIET BIJ BENT 12+

26 voorstellingen met 4.018 bezoekers | Nederlandse première in De Verkadefabriek en tournee in Nederland en België

ES WÄRE SO SCHADE, WENN DU DAS VERPASST 12+

10 voorstellingen met 1.664 bezoekers | Internationale première en speelbeurten in Theater Basel
nieuwe coproductie met Theater Basel

Een voorstelling die je eigenlijk niet mag missen

Wat doe je als je het gevoel hebt dat alles voortdurend langs je heen jubelt? Boem. Wat als je de doffe bas wel hoort, maar geen idee hebt waar die vandaan komt. Boem, boem. Het leven aanvoelt als een groot stampend feest waarvan je de ingang maar niet kan vinden. Boem, boem, boem. Hoe lang blijf je zoeken op dat koude en verlaten bedrijventerrein? En zijn al die uitgelaten anderen er wel echt of zijn dat maar spoken in je hoofd?

In navolging van *Ruzie 6+* slaan Theater Artemis en Theater Basel nog eens de handen ineen. Deze keer voor een absurdistisch-filosofisch stuk over de angst om iets te missen, voor iedereen vanaf 12 jaar.

“Als een meestermanipulator laat Batelaan je vóelen hoe je een groep naar iets kan laten verlangen, en welke woede en ressentiment er ontstaat als ze dat vervolgens niet kunnen krijgen.” – ★★★★★ NRC

“De jeugdvoorstelling ‘Best wel jammer als je hier niet bij bent’ blaast ‘fomo’ op tot absurde proporties” – ★★★ De Volkskrant

“Er gebeurt eigenlijk niets, maar dat gebeurt virtuoos. Het spel wordt zo een tegenbeeld van louter consumptie en een poging om iets uit te proberen. Batelaans avond heeft iets didactisch – maar zo plezierig verpakt dat we de pil graag slikken.” – Zwitserse radio SRF2

“De voorstelling vangt de volle bandbreedte van een feestnacht – van euforie tot uitputtende eindeloze herhaling. Dat de personages weinig uitgediept zijn en de boodschap niet subtiel, stoort dan niet. Het decor van Marloes van der Hoek en Wikke van Houwelingen compenseert dat ruimschoots. Theater Basel slaagt er in elk geval in zijn publiek te verjongen.” – Basler Zeitung

Deze voorstelling is onze tweede coproductie met Theater Basel. Na eerder met hen *Ruzie 6+* te hebben gemaakt, waagden we ons nu samen aan een voorstelling voor 12 jaar en ouder. Opnieuw werkte regisseur Jetse Batelaan tegelijkertijd met een Zwitserse en een Nederlandse cast aan twee min of meer identieke voorstellingen voor beide landen en taalgebieden. Waar *Ruzie* vooral een groot succes werd in Basel, was dat nu andersom. De voorstelling kende in Nederland een opwindende en goed bezochte tournee, terwijl het in Basel een stuk rustiger bleef. Het tienerpubliek bleek daar moeilijk te bereiken.

Daarnaast werd een deel van de spanning in het concept ondergraven door de inzet van figuranten. Waar we in Nederland en België de Partybox lieten vollopen met onvoorbereide, nieuwsgierige publieksleden, werd dat in Bazel als een te groot risico gezien. Juist die keuze bleek bij ons een gouden greep: zowel voor de gelukkigen die de Partybox binnenkwamen als voor de pechvogels die op de tribune achterbleven. Het idee dat sommige van je klasgenoten daar nu binnen waren, zorgde voor een sterke betrokkenheid bij het publiek.

Wij zijn zeer tevreden over de voorstelling en hebben voor begin 2027 een korte reprise gepland. Daarnaast is de voorstelling begin juni te zien op het Edinburgh Children’s Festival. Theater Basel heeft besloten de voorstelling niet te verlengen naar een volgend seizoen. Hun grote personele en financiële inspanningen hebben, met 1.664 bezoekers, tot een relatief beperkt bereik geleid. Gelukkig is dat voor hen geen reden geweest om de samenwerking te beëindigen. Begin 2027 maken we samen met hen *Veel te eng voor kleuters 6+*.

OOK SLAKKEN HEBBEN WEL EENS HAAST 6+

nieuwe eigen productie

40 voorstellingen met 7.585 bezoekers | première in De Verkadefabriek en tournee in Nederland en België

Een voorstelling in slow motion over een leven dat veel te snel gaat

Heel erg je best doen. Ontzettend graag willen. Je beste beentje voor zetten. Maar wat als die beentjes ineens niet meer doen wat jij wil? Je wordt genadeloos ingehaald door een ander. Waar voor de één bijna alles makkelijk af lijkt te gaan, zit jijzelf hopeloos te klooiën. Maar is het echt zo erg om langzamer te zijn dan de rest?

Drie collega's doen hun stinkende best om kinderen welkom te heten in een splinternieuw indoor speelparadijs. Ze willen echt heel graag open. De glijbaan is gepoetst, er is livemuziek voor een extra feestelijk tintje, de trampoline is gekeurd (veiligheid voor alles!). Ze zijn er helemaal klaar voor. Of toch niet?

Ook slakken hebben wel eens haast 6+ is een oefening in geduld. Hoe blijf je rustig en begripvol als het bij de ander even helemaal niet opschiet? En lukt dat ook nog als je je ergens zo op verheugt dat elke seconde eigenlijk al een uur te veel is?

"De perfecte jeugdvoorstelling voor een gestagneerd land" – theaterkrant.nl

Fenomenale slapstick in een binnenspeeltuin die de gedaante krijgt van een spookhuis" – de Volkskrant ★★★★★

"Er bestaat geen kind dat niet in dit door scenografenduo Marloes en Wikke ontworpen speelparadijs naar binnen wil." – NRC ★★★★★

Ook slakken hebben wel eens haast van Theater Artemis is even tragisch en dolkomisch.
– De Standaard ★★★★★

Voor regisseur Jetse Batelaan was het een verademing om na lange tijd weer een voorstelling te maken uitsluitend voor Theater Artemis. Geen ingewikkelde afstemming met coproductiepartners of logistieke uitdagingen, maar met het vaste team werken aan uitdagend theater voor een jong publiek. Het oorspronkelijke thema, hoe verhouden de snellen en de langzamen zich tot elkaar, raakte tijdens het repetitieproces wat op de achtergrond. Vanuit het idee dat het jonge publiek actief betrokken moest zijn bij de tergende traagheid op het toneel, ontstond de situatie van een speelparadijs dat maar nét niet open kan. De traagheid en het onvermogen van de personages botsten daardoor minder onderling en des te meer met het tomeloze ongeduld van de jonge toeschouwers. De voorstelling is daardoor meer een voorstelling geworden over een groot en onvervuld verlangen. Ondanks, of misschien juist dankzij, deze frustrerende en weerbarstige insteek groeide de voorstelling uit tot een groot publiekssucces. Nog nooit bereikten we met een première-reeks van een vlakkevloerproductie zoveel toeschouwers. De uitstekende cast, pakkende titel en het fotogenieke decor hebben daar zeker aan bijgedragen. Het is bijzonder om te zien dat ook deze meer radicale Artemis-voorstellingen inmiddels zo'n breed publiek weten te bereiken.

ALL BEFORE DEATH IS LIFE 8+

nieuwe coproductie met Wiener Festwochen

11 voorstellingen met 1.833 bezoekers | Internationale première in Schauspielhaus Wien en Nederlandse première tijdens Theaterfestival Boulevard + korte tournee in Nederland, Duitsland en Luxemburg

Een vermakelijke avond vol hocus pocus

Een goochelaar met niets in de handen en (bijna) niets in de mouwen. Hij doet iets met boter, iets met foto's uit kranten en iets met een banaan en een appelsien. Het zou je plezier bederven als je weet hoe het afloopt. Maar we verklappen wel dat tijdens de finale de goochelaar van kleur verandert.

Een voorstelling waarin van alles misloopt, over een wereldtoneel waarop van alles misloopt, maar waar je niet van wegloupt: je blijft zoeken, zingen, tasten, salto's draaien en hard onderuit gaan want all before death is life.

All before death is life is een solovoorstelling voor iedereen vanaf 8 jaar van speler, theatermaker en beeldend kunstenaar Benjamin Verdonck, in regie van Jetse Batelaan. Het is de eerste coproductie van Theater Artemis en Wiener Festwochen.

“Benjamin terug op de scène, en hoe!” – Theaterkrant

“All Before Death Is Life is een wonderlijke jeugdvoorstelling, traag, melig, tergend, Ontroerend.” – de Volkskrant ★★★★★

“Benjamin Verdoncks methode werkt: de verbeelding van het dubbele falen voorkomt dat de op het symbolische gerichte leedvermaak van slapstick de overhand krijgt.” - Der Standard

“Tijdens het Kunstfest Weimar biedt All before Death is Life het publiek momenten van chaos, bizarre acties en verwachtingen die het met zich meeneemt naar huis. (...) [Chaos red.] is een van zijn absolute sterktes: zichzelf zo ernstig en onverstoort saboteren dat het publiek tegelijk om hem kan lachen én met hem kan meevoelen.” - Thüringer Allgemeine

Deze voorstelling is om meerdere redenen een buitenbeentje binnen ons gezelschap. Om te beginnen diende hij zich onverwacht aan. De eerste samenwerking tussen Benjamin Verdonck en Jetse Batelaan, een lang gekoesterde wens van beiden, kwam pas laat op ons pad. Daardoor was het flink puzzelen om nog ruimte te vinden in een al vol seizoen. Dankzij de wederzijdse artistieke nieuwsgierigheid en de genereuze uitnodiging van de Wiener Festwochen is dat toch gelukt.

Dat heeft een bijzondere voorstelling opgeleverd die zich moeilijk laat vangen. Waar ons werk vaker verschillende lagen bevat voor kinderen en volwassenen, is die meerlagigheid hier zo essentieel dat de ene blik niet zonder de andere kan. De voorstelling komt alleen volledig tot zijn recht voor een gemengd publiek. Om die reden hebben we er, bij uitzondering, voor gekozen deze niet als schoolvoorstelling aan te bieden.

Het is een buitenbeentje dat we koesteren. Grillig en expliciet politiek, misschien wel meer dan we eerder maakten. Tegelijkertijd maakt die ambiguïteit het lastig om er speelplekken en publiek voor te vinden. In 2026 blijven we de voorstelling spelen, met enkele losse speelbeurten voor de zomer en een meer aaneengesloten reeks in het najaar. We kijken ernaar uit en hebben voor de zekerheid onze verzekering aangescherpt, voor het geval de gesmolten boter zich hardnekkiger in de theatergordijnen nestelt dan wenselijk.

HET BESTE VAN MIJ 4+

nieuwe eigen productie

9 voorstellingen met 1.025 bezoekers in 2025 | première in De Verkadefabriek en eerste deel van de tournee in Nederland en België

Een volkszanger komt op. Klaar voor het concert van zijn leven. Zijn oeuvre: liederen over zijn leven. Zijn hits: *Mijn lieve maar ondeugende hond, Een moeilijke kerstavond met de familie, Oh lieve lente waar blijf je toch..?*

Vrolijk begint hij volwassen liederen over zijn zwaarmoedig leven te zingen. Alleen, wil iedereen deze ellende wel aanhoren? En lijken de nummers niet heel erg op elkaar? Wanneer de kinderen in de zaal langzaam maar zeker opstandig worden, realiseert het theater zich dat ze de verkeerde act heeft geboekt voor de jonge doelgroep. Subtiel proberen de theaterprogrammeurs van de volkszanger af te komen. Maar hoe stop je iemand die niet wil stoppen? Of die zelfs helemaal niets doorheeft?

“Het is een prachtig gezicht, dit weldadige, theatrale protest tegen middelmaat.” – Theaterkrant

“In een hartverwarmende finale laten de spelers samen met kinderen uit het publiek zien hoe het wel moet: hoe oprecht speelplezier het altijd wint van cynisch schnabbelwerk, ongeacht wat er gespeeld wordt. Dromen mag, maar spelen is beter.” – de Volkskrant ★★★★★

“Soms is er maar een miniem verschil tussen iets ergerlijks en iets leuks, iets saais en iets avontuurlijks, laat deze voorstelling je ervaren. Het verschil zit hem in de mate waarin je een connectie met elkaar maakt.” – NRC ★★★★★

Eerder speelde Elias de Bruyne mee in meerdere van onze producties en maakte hij onder onze hoede drie producties in het kader van zijn talentontwikkelingstraject bij PLAN Brabant. Nu maakte hij zijn eerste echte jeugdproductie voor Theater Artemis, met een volledig team en een serieuze tournee. Een interessante en uitdagende volgende stap in zijn ontwikkeling als maker.

Elias ontwikkelde deze 4+ voorstelling vanuit een sterk grondidee en is een zeer intelligente en intuïtieve speler. Vanuit deze twee stevige pijlers heeft hij samen met zijn team een prikkelende voorstelling gemaakt voor onze jongste doelgroep. Toch had er misschien nog meer in gezeten. Het bleek voor Elias niet eenvoudig om het proces volledig naar zijn hand te zetten; artistieke aarzelingen stonden hem daarbij soms in de weg. De dubbelrol van maker en speler hielp daar niet bij.

Daardoor kwam er uiteindelijk meer gewicht te liggen bij de eindregie van Jetse Batelaan dan zowel Elias als Jetse vooraf hadden gewenst. De tournee verliep gelukkig voorspoedig. Zowel bij de vrije voorstellingen als bij de schoolvoorstellingen wist Elias zijn jonge publiek op een overtuigende manier te activeren.

2.2. VOORSTELLINGEN OP LOCATIE

MAN MADE MASS

coproductie met Festival Cement en Het Bos (BE)

3 voorstellingen met 192 bezoekers | tijdens Festival Cement in een loods bij de Tramkade 's-Hertogenbosch

In deze museale choreografie worstelen negentien personen tussen de 10 en 73 jaar zich door de grootsheid van menselijke creaties. Ze zitten vast in stukken beton, vergroeien met hopen zand en dragen stukken aardkorst mee. Hoe verhouden onze lichamen zich tot de massa die ons omringt?

MAN MADE MASS is een levende expositie, een doorlopende choreografie van mensen en sculpturen. We zien de mens die vastzit en op zoek gaat, vernietigt en creëert, ploetert en zorg draagt. Een monumentaal werk dat de immense impact van de mens op aarde thematiseert maar tegelijkertijd een intiem portret is van het menselijk bestaan. *MAN MADE MASS* is een luchtig totaal spektakel waarin niets en ook heel veel gebeurt.

Lotte Boonstra begeeft zich op het grensvlak van beeldende kunst en theater. Haar sculpturale performances gaan onnadrukkelijk nadrukkelijk over onszelf. *MAN MADE MASS* is het eerste werk in een reeks die ze de komende jaren zal ontwikkelen als PLAN-maker onder de vleugels van Theater Artemis.

“Man Made Mass creëert enkele memorabele scènes, zoals een passage waarin drie performers zich met plastic pakken de vorm van olifant-achtige dieren aanmeten, en langzaam naar het bassin trekken om daar hun dorst te lessen.” - Theaterkrant

Lotte Boonstra trapte haar PLAN Brabant-traject af met een grote theatrale expositie tijdens Festival Cement. Een unieke kans om op deze schaal te werken, maar achteraf bezien misschien niet de meest ideale start van haar driejarige traject. Met name in de communicatie met het publiek viel nog winst te behalen. Tegelijkertijd heeft Lotte hier waardevolle lessen uit kunnen trekken voor haar verdere ontwikkeling.

Ook voor ons als mentorpartij was dit een leerzame ervaring. Het bleek uitdagend om, naast onze reguliere activiteiten, voldoende ruimte te maken voor de begeleiding van haar werk. Vooral de artistieke begeleiding stond op cruciale momenten onder druk, doordat het artistieke team niet altijd beschikbaar was.

Vanuit deze ervaring hebben we ervoor gekozen om haar volgende grote PLAN-project dichter bij onze eigen praktijk te organiseren. Door hier ook als coproductiepartner in te stappen, integreren we haar werk in onze reguliere werking en kunnen we als gezelschap ook daadwerkelijk de begeleiding bieden die nodig is.

HALLO DAMPKRING

restaging in coproductie Theater der Jungen Welt (DE)
6 voorstellingen met 443 bezoekers | internationale première in een stadspark in Leipzig

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2017 en terug te vinden op artemis.nl

Zeer vereerd waren we met de uitnodiging van Theater der Jungen Welt in Leipzig om samen te werken aan een re-staging van *Hallo Dampkring*. Deze voorstelling van Liesbet Swings uit 2017, waarin een kinderkoor op een desolate buitenlocatie een gezongen gesprek over klimaatverandering aangaat met een publiek van volwassenen, heeft aan urgentie niets verloren. Integendeel (lees hier ook meer over in het hoofdstuk duurzaamheid).

Met nieuwe input uit workshops met basisschoolleerlingen in Leipzig werd het libretto vertaald en geactualiseerd. Liesbet Swings en Keimpe de Jong werkten hierin nauw samen met het team van Theater der Jungen Welt. Het was een intensief proces, maar het resultaat is overtuigend. Opnieuw weet de voorstelling jong en oud op een onverwacht emotionele manier bij dit thema te betrekken. Ook werd onze samenwerking verder verdiept. Begin 2028 staat een nieuwe coproductie gepland, samen met Theater der Jungen Welt en Theater Örkény uit Boedapest.

2.3. VOORSTELLING VOOR DE GROTE ZAAL

DE 8+

Voorstelling die moet overleven met het allerlaatste dat nog over is
coproductie met hetpaleis en Het Zuidelijk Toneel
9 voorstellingen met 2.148 bezoekers | vervolg van de tournee in Nederland en België

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2024 en terug te vinden op artemis.nl

In januari 2025 werd de tournee van *De 8+* afgerond met de laatste speelbeurten van de reeks die in het najaar van 2024 van start ging. Met een totaal bereik van ruim 12.000 bezoekers sinds de première bevestigd deze productie de kracht van onze samenwerking in de grote zaal.

2.4. REPRISES VLAKKE VLOER

VOORSTELLING WAARIN HOPELIJK NIETS GEBEURT 8+

38 schoolvoorstellingen voor 7.273 leerlingen | tournee langs de WONKA-theaters in Noord-Brabant

Meer over deze voorstelling uit 2005 is te vinden op artemis.nl

Wij zien schoolvoorstellingen misschien wel als het belangrijkste onderdeel van onze werking. We waren dan ook zeer vereerd en blij met de uitnodiging van de WONKA-theaters rondom Eindhoven om een intensieve reeks uitsluitend schoolvoorstellingen bij hen te spelen. Hiervoor kozen we een voorstelling van bewezen kwaliteit, die in het verleden al vele succesvolle schoolvoorstellingen in binnen- en buitenland had gespeeld.

Tot onze verbazing merkten we dit keer meer weerstand vanuit het onderwijs. Waar leerkrachten voorheen het spel dat wij proberen te spelen beter overzagen, reageerden zij nu soms net zo primair als hun leerlingen. Dit gold zeker niet overal, maar het was wel opvallend. We merken steeds vaker dat we de dubbele lagen in ons werk vooraf explicieter moeten maken voor leerkrachten, onder andere via lesbrieven. Helaas worden die niet altijd gelezen. Zo kwamen meerdere klassen het theater binnen met de verwachting dat zij naar Sjakie en de chocoladefabriek gingen kijken, simpelweg omdat ze bleven hangen bij WONKA als afzender. Desondanks zijn we zeer blij dat we deze reeks hebben kunnen spelen. Het bereik was groot en de samenwerking met de theaters verliep goed. Het is prijzenswaardig dat zij, samen met hun financiers, zich op deze manier inzetten voor cultuureducatie in hun regio.

DIARREE IS MIJN LIEVELINGSKLEUR 8+

coproductie met Studio Julian Hetzel

2 voorstellingen voor 240 bezoekers | tijdens festival Politik im Freien Theater in Theater der Jungen Welt

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2023 en terug te vinden op artemis.nl

Durchfall ist meine Lieblingsfarbe, ook in het Duits blijft het een prikkelende titel. De selectie van deze voorstelling voor Politik im Freien Theater in Leipzig stelde ons voor een ingewikkeld dilemma. Enerzijds was het een buitenkans om te laten zien dat we internationaal nog steeds vooroplopen in het maken van artistiek uitdagend jeugdtheater, anderzijds vormde het een bijna onontwarbare productionele puzzel.

De uitnodiging kwam op een lastig moment. Zowel tweederde van de cast als een groot deel van het technisch team was tijdens het festival niet beschikbaar. Samen met onze coproductiepartner Studio Julian Hetzel stonden we voor een grote uitdaging. Uiteindelijk besloten we er toch voor te gaan en te investeren in een Duitstalige restaging met een eigen cast en crew. Deze gewaagde keuze lijkt zich terug te betalen. De voorstellingen in Leipzig waren een groot succes en hebben inmiddels geleid tot meerdere uitnodigingen van andere Duitstalige speelplekken.

"Hetzels voorstelling "Diarree is mijn lievelingskleur" legt machtsverhoudingen en aanpassingsdwang bloot in de vorm van een casting. (...) De walging is tastbaar, maar precies daarin schuilt Hetzels virtuoze scherpte: de schaamte wordt omgebogen tot een theatrale handeling, de grens tussen menselijkheid en kunst wordt letterlijk vloeibaar." - Leipziger Volkszeitung

Een beetje van die Nederlandse Hetzel-branie zou het Duitse jeugdtheater, dat overal opnieuw ter discussie staat, goed doen. Nachtkritik

KID 8+ & 18+

coproductie met BOG. en hetpaleis

33 voorstellingen met 4.788 bezoekers | reisetournee in Nederland en België

Meer over deze voorstelling uit 2018 is te vinden op artemis.nl

Het was een lang gekoesterde wens om deze voorstelling van BOG. uit 2018 te hernemen. Destijds waren wij niet als producent betrokken, maar was Jetse Batelaan als eindregisseur aan het project verbonden. Nu hebben we samen met hetpaleis en BOG. deze herneming mogelijk gemaakt.

Twee tribunes met een muur ertussen. Aan de ene kant zitten de volwassenen te kijken naar een 18+ voorstelling over kinderen. En aan de andere kant zitten de kinderen te kijken naar een 8+ voorstelling over volwassenen. Met deels een nieuwe cast bleek de voorstelling nog niets aan kracht te hebben ingeboet. De impact was opnieuw groot, zowel aan de voorkant als aan de achterkant. Nieuw was dat we dit keer ook schoolvoorstellingen speelden en werkten met een veel eenvoudiger decor. Beide keuzes pakten goed uit. In mei 2026 spelen we voor het eerst een Duitstalige versie in Zürich en er lijken meer buitenlandse speelbeurten op komst.

DER UNSICHTBARE MANN 4+

restaging in coproductie met Schauspielhaus Hannover

14 voorstellingen met 2.242 bezoekers | Ballhof Schauspielhaus Hannover

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2018 en terug te vinden op artemis.nl

Op verzoek van Schauspielhaus Hannover hebben we gewerkt aan de tweede re-staging van *De onzichtbare man* in Duitsland. Dit bleek een nog betere ervaring dan de eerdere productie in Bochum. Voor regisseur Jetse Batelaan was er weinig tijd beschikbaar, maar dankzij de inzet van een professioneel team is het gelukt de voorstelling op een sterke manier over te dragen aan het team in Hannover.

Regieassistent Tim Verbeek nam daarbij een groot deel van de regie en productionele coördinatie op zich. Dat dit zo goed heeft uitgepakt, is een belangrijke les voor de toekomst. Het maakt dat we flexibeler kunnen inspelen op nieuwe re-stagingaanvragen.

We blijven enthousiast over het hernemen van werk in een internationale context. Het is voor ons een duurzame en eervolle manier om ons werk te delen met een nieuw publiek. Het was een genot om in Hannover te zien hoe zowel het publiek, de nieuwe cast als het lokale team plezier beleefden aan een voorstelling die ooit in 's-Hertogenbosch is ontstaan.

“Een betoverend stuk kindertheater vierde zijn première in Hannover: ‘Der unsichtbare Mann’. Vanaf de eerste minuut worden kinderen en volwassenen meegenomen in een wereld vol magie en verwondering. Geesten verschijnen, accuschroevendraaiers zweven, en onzichtbare bezems dansen door de ruimte.” - Hannover Allgemeine Zeitung

“Met ‘Der unsichtbare Mann’ brengt regisseur Jetse Batelaan een voorstelling die de magie van het theater op een speelse manier viert. De Nederlandse maker bewijst dat met minimale middelen de grootste theatrale kracht kan worden ontketend.” - Neue Presse

DE VOORSTELLING MET MISSCHIEEN WEL DE LANGSTE OPKOMST OOIT

reprise coproductie met steun van PLAN Brabant tot stand gekomen
3 voorstellingen met 217 bezoekers | op locatie in de duinen bij Scheveningen

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2022 en terug te vinden op artemis.nl

Een succesvolle herneming van deze locatievoorstelling van Elias de Bruyne uit 2022, in samenwerking met Het Nationale Theater en strandtent Het Puntje. Opnieuw werd een mooie, op maat gemaakte versie gerealiseerd, dit keer met opvallende en niet geplande naaktfiguratie van de in het duingebied cruisende mannen.

NIETES 4+

reprise coproductie met BRONKS theater voor jong publiek (BE)
11 voorstellingen met 2.020 bezoekers | tournee door België

Publiciteitstekst en persreacties zijn opgenomen in het bestuursverslag van 2022 en terug te vinden op artemis.nl

Hoewel deze coproductie met BRONKS uit 2022 stamt, speelde de voorstelling ook in 2025 succesvol door. Het is heel fijn om te zien dat er nog steeds vraag is naar deze productie en het vormt een mooi voorbeeld van hoe er binnen ons repertoiremodel langdurig kan worden doorgespeeld met succesvolle voorstellingen.

2.5. VOORSTELLINGEN OP EN ROND SCHOOL

MOTHERS SAGA 12+

eigen productie, schoolgebonden voorstelling voortgezet onderwijs
22 voorstellingen voor 1.358 leerlingen | gespeeld op middelbare scholen in 5 steden in Nederland

Twee moeders van de organisatie Moeders Tegen Geweld proberen ondanks hun eigen grilligheid een boodschap van liefde en zachtheid te verkondigen op middelbare scholen. Door middel van poppenkast nemen zij middelbare scholieren mee in *Mothers Saga*, A heroic battle in name of tenderness.

Willemijn Zevenhuijzen maakte eerder *Happyclappy* ‘een overprikkelend lesuur levensfilosofie’ en *Born To Be Torn* in samenwerking met Jef van Gestel ‘een schooldag vol guerilla-performances over grote gevoelens’. Nu maakt ze, in samenwerking met haar artistieke team, een intieme voorstelling over kwetsbaarheid en hoe die te behouden in een onstuimige omgeving zoals een middelbare school.

“Ik heb me niet doodverveeld.”

“Wat de flip was dit?”

“Dit ga ik nooit meer vergeten.”

Een greep uit de reacties van leerlingen

Alweer de derde productie die speler/maker Willemijn Zevenhuijzen heeft ontwikkeld voor middelbare scholen. Wij zijn zeer blij met deze reeks, waarin Willemijn met haar theatrale interventies de leerlingen opzoekt in hun eigen domein. Dat zorgt voor een spannende dynamiek: wat doen deze vreemde theatermakers in onze school? Ook nu was dit misschien wel het meest intrigerende onderdeel van de performance. De eerste vijftien minuten, waarin de leerlingen via een theeritueel en een imaginair conflict tussen de twee moeders/performers langzaam ontdekken dat ze naar een soort poppenkastvoorstelling kijken, waren onvergetelijk. De ‘saga’ die daarop volgde leek wat minder beroering te veroorzaken.

DE DRIEDAAGSE 4+

reprise eigen productie, schoolgebonden voorstelling primair onderwijs

13 uitvoeringen (in 39 dagen) voor 8.176 leerlingen | gespeeld op basisscholen Provincie Noord-Brabant

Onder de noemer *De driedaagse* presenteert Theater Artemis sinds 2019 theatrale soloperformances die zich gedurende drie dagen afspelen op een basisschool. Met de komst van een onverwachte gast, zal alles op school even drie dagen anders zijn. Drie dagen is de verbeelding aan de macht. Dit is theater dat dicht op de huid zit. Er zijn inmiddels vijf versies: *Het Nog Niet Ontdekte Dier*, *De Takkentokter*, *Klusbedrijf Smorenberg*, *Stoffologie en De regelaar*. De voorstellingen worden niet bij de leerlingen aangekondigd en lijken in tijd en ruimte eindeloos.

Leerkracht: "Iedereen heeft hier een eigen tempo he?"

Kind: "Ja, dus het maakt helemaal niet uit dat hij wat langzamer is."

Reacties tijdens Klusbedrijf Smorenberg in het speciaal onderwijs

Ook in 2025 speelden we intensief met de verschillende versies van *De Driedaagse*. De kracht van deze vorm blijft groot: drie dagen lang kantelt de werkelijkheid op school en bewegen leerlingen zich door een reeks aan emoties, van verwondering en spanning tot verbinding en eigenaarschap. Tegelijkertijd vraagt deze manier van werken blijvend iets van de omgeving. Met name de momenten van ontregeling roepen vragen op bij leerkrachten en ouders. Waar wij deze zien als essentieel onderdeel van de ervaring, vraagt het in toenemende mate om gesprek en duiding. Juist in die spanning zit de waarde en de noodzaak van deze soloperformances.

2.6. KUNSTPROJECTEN | ARTEMIS COMMUNITY

SCHOOL OF ARTEMIS

nieuw meerjarig kunstproject

17 activiteiten waarin 1.803 deelnemers zijn bereikt | de wijk Hambaken in 's-Hertogenbosch en in Theater aan de Parade

Vanaf september 2025 heeft 's-Hertogenbosch er een gloednieuwe onderwijsinstelling bij: *School of Artemis*. Een nomadische school met een springkussen als hoofdgebouw

In Bossche wijken haken we aan bij bestaande scholen en organisaties voor het werven van onze studenten van 0 tot 99 jaar. Zo maken we onze klassen divers met een waaier aan achtergronden en leeftijden. We stellen kennis en ervaring in vraag. Wat willen we onder de knie krijgen in de wereld zoals we die nu kennen? Kunnen we wijzer worden van elkaar? We rekken het begrip ‘school’ zo ver op als we kunnen, zonder het te laten knappen.

School of Artemis is een nieuw meerjarig kunstproject van Theater Artemis met tijd om te groeien en uit te dijen over de stad. Elk schooljaar telt vier lesblokken, die we telkens afsluiten met een feestelijke presentatie, gekoppeld aan een evenement in de stad.

Najaar 2025

Blok 1: ‘School of Artemis is making noise’. We halen *Peter en de wolf* van Prokofiev door de shredder van de Willem Twee Studio's en presenteren een oorverdovend resultaat op November Music met onze zes tot achtjarige studenten uit Hambaken.

Blok 2: 'School of Artemis is doing charity'. Rond de eindejaarsfeesten veroveren de studenten van blok 1 de harten van de bewoners van woonzorgcentrum *De Hooghe Clock*. We hopen dat velen van hen zich zullen inschrijven voor ons volgende blok.

Israe, student School of Artemis (7 jaar oud): "Dit was echt de beste part van mijn leven."

Christian (directeur school): "Zo bijzonder hoeveel mensen er zijn samen gekomen in deze theaterzaal."

Moeder van Arda: "Ik werd emotioneel toen hij het toneel opkwam. Hij was precies zoals hij altijd is."

Moeder van Jaylano: "Hij heeft echt zijn plek gevonden bij de School of Artemis. Hij kan helemaal zichzelf zijn."

Met de start van de *School of Artemis* in 2025 hebben we een nieuw hoofdstuk toegevoegd aan onze praktijk. Niet als los kunstproject, maar als een ontwikkeling die door de hele kunstenplanperiode heen werkt. De school raakt aan hoe we naar educatie kijken, hoe we ons verhouden tot de stad, hoe we omgaan met diversiteit en inclusie en hoe we nadenken over de toekomst van ons werk.

Wat in Hambaken begint als een ontmoeting tussen kinderen, makers, maatschappelijke organisaties en buurtbewoners, groeit langzaam uit tot een plek waar verschillende generaties en perspectieven samenkomen. Zonder vastomlijnd einddoel, maar met een sterke nieuwsgierigheid naar wat er kan ontstaan als je tijd, aandacht en vertrouwen centraal stelt. Dat maakt de *School of Artemis* tot een vorm van research & development binnen onze organisatie.

Die beweging zie je op meerdere plekken in dit verslag terug. In het hoofdstuk educatie, waar onze school een nieuwe manier van werken zichtbaar maakt. In het hoofdstuk diversiteit en inclusie, waar de samenstelling van de groepen en de ontmoeting tussen generaties centraal staat. In het hoofdstuk over de stad en regio, waar de verankering in 's-Hertogenbosch concreet vorm krijgt. En in het hoofdstuk organisatie, waar zichtbaar wordt wat deze manier van werken vraagt van het team.

De *School of Artemis* laat zich nog niet vangen in resultaten of cijfers. Wat er ontstaat, zit in de relaties die worden opgebouwd, in het vertrouwen dat groeit en in de ruimte die ontstaat om te experimenteren. Juist daarom is het een ontwikkeling die we willen volgen, voeden en verder uitbouwen in de komende jaren. 2025 is daarin een begin. Nog zoekend, soms weerbarstig, maar vooral veelbelovend.

3. PUBLIEK EN PUBLIEKSONTWIKKELING

In 2025 heeft Theater Artemis een groot en breed publiek bereikt. We zijn zeer tevreden over de zaalbezetting in 2025 bij onze producties en de nieuwsgierigheid van het publiek naar ons werk. De vraag die daar direct uit voortkomt, is hoe we dit bereik en deze betrokkenheid kunnen bestendigen en verder uitbouwen. Het verdiepen van ons inzicht in het publiek is daarom een belangrijke en doorlopende ontwikkelopgave. In reactie op de reflecties op ons activiteitenplan 2025–2028 hebben we deze lijn in 2025 verder aangescherpt en verdiept.

Onze publiekswerking bestaat uit een combinatie van samenwerking met speelplekken, gerichte campagnes per productie en een consistente positionering van Theater Artemis als herkenbaar artistiek merk. Deze werkwijze heeft in de afgelopen jaren geleid tot een sterke en onderscheidende signatuur, die zichtbaar doorwerkt in de manier waarop publiek en veld zich tot het gezelschap verhouden. Dat blijkt ook uit de aandacht in de vakpers. Zo werd *Het eind van het begin van het einde* in 2025 door de Belgische krant *De Standaard* benoemd als een van de strafste voorstellingen van de 21ste eeuw (tot nu toe). Dat is meer dan een compliment; het onderstreept de positie die Theater Artemis inneemt binnen het (inter)nationale veld en draagt bij aan de herkenbaarheid en aantrekkingskracht van het gezelschap.

In 2025 is onze werkwijze verder uitgebouwd door het systematischer inzetten van publieksdata. Via het landelijk DIP-systeem (Digitaal Informatie Platform) analyseren we bezoekgedrag, herhaalbezoek en spreiding. Deze inzichten worden gebruikt in de afstemming met speelplekken, bijvoorbeeld bij het plannen van speelreeksen en het beter inschatten van publieksopbouw per locatie. Daarbij zien we dat de samenstelling van het publiek per regio verschilt en dat herhaalbezoek niet overal vanzelfsprekend is. In sommige speelplekken bereiken we een terugkerend publiek, terwijl we op andere plekken vaker nieuw publiek aantrekken. Deze verschillen gebruiken we bij het plannen van speelreeksen en het bepalen waar extra publieksinzet nodig is.

Ook zijn analyses uitgevoerd met het Cultureel Doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals. Dit heeft geleid tot een concreter beeld van de doelgroepen die onze voorstellingen aantrekken en waar mogelijkheden liggen voor verbreding. Zo blijkt dat bepaalde producties sterker aansluiten bij cultureel nieuwsgierige gezinnen, terwijl andere voorstellingen juist frequente en meer ervaren theaterbezoekers aanspreken. Deze inzichten worden meegenomen in de keuzes binnen onze marketingmix en publiciteit bij nieuwe producties.

Dat publieksbereik niet alleen wordt bepaald door strategie, maar ook door de eigenschappen van een voorstelling zelf, werd zichtbaar bij *Ook slakken hebben wel eens haast*. Hier hielpen vorm, titel en een soort van vrolijke anarchie op een manier samen die direct doorwerkte in de toestroom van bezoekers. Ook samenwerkingen met andere makers en gezelschappen, zoals met BOG., kunnen leiden tot het bereiken van een ander publiek via nieuwe netwerken.

Daarnaast maakt de breedte van onze activiteiten duidelijk dat publiekswerking niet uniform kan worden ingezet. Verschillende producties vragen om verschillende benaderingen. Dat vraagt om scherpere keuzes in de inzet van middelen en aandacht.

Voor de komende periode ligt de focus op het verder ontwikkelen van een meer gerichte publieksstrategie, waarin data, ervaring en artistieke positionering samenkomen. De uitdaging ligt in het verdiepen en structureel toepassen van deze inzichten, zodat we richter kunnen sturen op publieksbereik, spreiding en de opbouw van nieuw en terugkerend publiek, zonder de eigenzinnigheid van het werk uit het oog te verliezen.

4. EDUCATIE

Het team educatie van Theater Artemis bestaat uit twee vaste medewerkers en wordt op piekmomenten uitgebreid met een poule van externe theaterdocenten. Op kantoor zijn zij spaarzaam te vinden. Daar worden plannings gemaakt en afspraken afgestemd met het onderwijs, maar het grootste deel van het werk gebeurt daarbuiten. In klaslokalen en gymzalen op scholen in het hele land. Daar waar het gebeurt. Met de poten in de klei. Met 232 activiteiten en 9.443 deelnemers (waarvan 6.728 bij schoolgebonden activiteiten) in 2025 educatie een wezenlijk onderdeel van onze praktijk. Niet als ondersteuning van het werk, maar als plek waar het werk landt, bevroegd wordt en soms ook schuurt.

Dat laatste was dit jaar nadrukkelijk voelbaar. Binnen Brabant zagen we een terughoudendheid bij scholen in de afname van schoolvoorstellingen. Producties uit eerdere jaren hadden hun sporen nagelaten. Verwarring en weerstand maakten dat we opnieuw moesten investeren in vertrouwen. Dat hebben we gedaan door het gesprek aan te gaan. Met docenten, cultuurcoördinatoren en intermediairs. Niet door het werk uit te leggen, maar door het te laten ervaren tijdens workshops, onder andere tijdens deskundigheidsbevorderende bijeenkomsten. In die workshops voor leerkrachten werd expliciet ingezet op het ervaren van verwarring. Door zelf te ondervinden wat het betekent om iets niet direct te begrijpen, ontstond meer inzicht in hoe leerlingen het werk van Artemis beleven. Die investering in docenten en intermediairs werkt door in de manier waarop voorstellingen worden ontvangen en begeleid.

We hebben een volgende stap gezet in de inzet van educatie rondom voorstellingen. Mede dankzij aanvullende fondsen (Fonds 21 en De Versterking) konden we vaker workshops vooraf en ook nagesprekken achteraf aanbieden. Juist in nagesprekken blijkt hoe belangrijk het is dat leerlingen hun gedachten kunnen ordenen en delen. De ambitie daarin was groot. De praktijk bleek weerbarstig. Zelfs wanneer activiteiten laagdrempelig of kosteloos worden aangeboden, is deelname geen vanzelfsprekendheid. In veel gevallen zit de beperking simpelweg in de planning van scholen, waar weinig ruimte is om extra activiteiten in te passen.

In 2025 werd ook duidelijk dat educatie steeds nadrukkelijker raakt aan bredere thema's zoals sociale veiligheid in een veranderende maatschappij. Hoe ga je om met weerstand in de zaal en reacties van ouders en leerkrachten op ons werk? Hoe zorg je voor een veilige situatie voor spelers en publiek? Dit vraagt om meer aanwezigheid, meer begeleiding en een intensievere inzet van het educatieteam rondom voorstellingen. Die ontwikkeling heeft ook financiële consequenties. Een groter deel van onze beschikbare middelen wordt ingezet op educatie, juist om deze context goed te kunnen begeleiden. Dat betekent dat binnen bestaande budgetten andere keuzes gemaakt moeten worden.

Deze ontwikkeling maakt zichtbaar dat de werkpraktijk van jeugdtheater in veel opzichten gelijk is aan die van gezelschappen die voor volwassenen produceren, terwijl de beschikbare middelen daar duidelijk bij achterblijven. In aanloop naar het huidige kunstenplan is vanuit de sector, onder andere samen met de NAPK, nadrukkelijk aandacht gevraagd voor deze scheefgroei in subsidiebudgetten. We zien dat hierin stappen zijn gezet, maar nieuwe ontwikkelingen, zoals de extra inzet die nodig is om sociale veiligheid te waarborgen, zetten deze praktijk opnieuw onder druk. Tegelijkertijd is het positief dat vanuit het ministerie aandacht is ontstaan voor dit vraagstuk en er wordt gewerkt aan onderzoek naar sociale veiligheid binnen de jeugdsector. In aanloop naar het kunstenplan na 2029 vraagt dit om voortzetting van het gesprek met OCW om samen te bepalen wat nodig is (ook financieel) om deze manier van werken toekomstbestendig te maken.

Een belangrijk onderdeel daarin is het onderhouden van duurzame relaties met scholen. Een mooi voorbeeld hiervan is de terugkeer naar het Pierson College in 's-Hertogenbosch, waar een eerdere ervaring moeizaam verliep (*Born to be torn*, 2023). Door het gesprek aan te gaan en opnieuw samen te werken, ontstond ruimte voor een nieuwe ontmoeting bij de voorstelling *Mothers Saga*. Deze succeservaring laat zien dat vertrouwen niet vanzelfsprekend is, maar wel opnieuw opgebouwd kan worden.

Educatie geeft inhoud aan de *School of Artemis*. De eerste fase stond in het teken van kennismaken en vertrouwen opbouwen. In een later stadium werd, in samenwerking met onder andere de Willem Twee Studio's, een eerste presentatie gerealiseerd tijdens November Music, waarin de eerste studenten (leerlingen van Kindcentrum De Duizendpoot in Hambaken) actief meewerkten aan hun eigen versie van *Peter en de wolf*. Even belangrijk als het geslaagde resultaat was het proces ernaartoe. In december is een start gemaakt met het werven van oudere studenten, onder andere via een Wintershow in woonzorgcentrum De Hooghe Clock.

5. TALENTONTWIKKELING

Theater Artemis is een leerbedrijf. Niet met alleen dat officiële label, maar als praktijk. Nieuwe medewerkers worden niet alleen aangenomen op ervaring, maar juist ook op talent en potentie. Binnen de organisatie krijgen zij de ruimte om zich snel te ontwikkelen, vaak in een tempo dat hoger ligt dan gebruikelijk. In een relatief korte tijd groeien medewerkers door naar posities met meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid. Die manier van werken vraagt iets van de organisatie. Het betekent begeleiden, ruimte geven en investeren in groei. Tegelijk

levert het veel op. Nieuwe energie, andere perspectieven en een organisatie die voortdurend in beweging blijft. Deze ontwikkeling is zichtbaar op meerdere plekken in de organisatie, waar medewerkers in 2025 verder groeiden in hun rol en meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid op zich namen.

Naast deze interne ontwikkeling speelt ook de rol van Theater Artemis binnen talentontwikkeling in de sector. Als partner en mentorpartij binnen PLAN Brabant (ontwikkelinstantie in de BIS) wordt gewerkt aan meerjarige trajecten waarin makers de ruimte krijgen om een eigen signatuur te ontwikkelen.

In 2025 rondde Elias De Bruyne zijn PLAN-traject af. Aansluitend werd hij door ons gevraagd om een voorstelling te maken voor jeugd, wat resulteerde in *Het beste van mij*. Daarmee werd zichtbaar wat een meerjarig traject kan opleveren: een maker die de organisatie kent, een eigen artistieke taal heeft ontwikkeld en in staat is om een volwaardige vlakke vloer productie te maken binnen de context van ons gezelschap.

In hetzelfde jaar startte een nieuw PLAN-traject met Lotte Boonstra. Haar praktijk, die zich beweegt tussen beeldende kunst en performance, vroeg om een andere benadering. Niet alleen in artistieke en zakelijke begeleiding, maar ook in de manier waarop publiek en locatie zich tot elkaar verhouden. Het werken in een rauwe loodsomgeving tijdens Festival Cement maakte dat wij opnieuw moesten zoeken naar hoe een dergelijk PLAN traject gefaciliteerd en begeleid kan worden. We zijn blij dat er voor Lotte nu al zicht is op een unieke kans om in haar laatste PLAN-jaar 2027 een jeugdproductie te maken bij Theater Artemis in coproductie met figurentheater De Maan uit Mechelen.

Ook via diverse stages blijft Theater Artemis in contact met nieuw talent (9 stageplaatsen op educatie, regiessistentie en spel in 2025). Eén traject lichten we er in het bijzonder uit. In 2025 liep Claudia Kanne stage bij onze grote zaal productie (*De 8+*). Deze samenwerking kreeg een vervolg. Eerst in een verlengde stage en daarna in een eerste dienstverband binnen een volgende productie *Best wel jammer als je hier niet bij bent*. Dit laat zien hoe talent zich binnen de praktijk kan ontwikkelen en direct door kan stromen.

6. CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

In het jaarverslag 2024 hebben wij op verzoek van de Raad voor Cultuur uitgebreid gereflecteerd op de Code Diversiteit & Inclusie. Deze reflectie vormt nog steeds de basis voor hoe binnen de organisatie wordt gewerkt en gedacht. In dit verslagjaar richten we ons op de praktijk van 2025.

In 2025 werd diversiteit en inclusie nog meer zichtbaar in onze activiteiten. Met name binnen de *School of Artemis* ontstond een praktijk waarin verschillende leeftijden, achtergronden en ervaringen samenkomen. In de Bossche wijk Hambaken werd gewerkt met de eerste studenten van onze school, geworven vanuit Kindcentrum De Duizendpoot in Hambaken en werd gestart met een intergenerationeel traject in samenwerking met verzorgingstehuis De Hoge Clock. Door deze groepen met elkaar te verbinden ontstaat een uitwisseling die zich niet vooraf laat sturen. Daarmee scholen we ook onszelf in hoe we naar inclusie willen en kunnen kijken.

Ook bij de casting voor nieuwe producties is nadrukkelijk aandacht geweest voor een zo divers mogelijke samenstelling. In producties als *Het beste van mij* en *Hopelijk gebeurt er niets* is dit gelukt. Tegelijkertijd blijkt het in de praktijk niet altijd eenvoudig om deze ambitie consequent door te voeren in alle nieuwe producties. Onder andere door de late timing in ons castingproces en de beschikbaarheid van spelers, die dan vaak al verbonden zijn aan andere gezelschappen. Dat maakt dat intenties niet altijd volledig zichtbaar worden op de vloer.

Binnen het team is sprake van een mix van leeftijden, gender, seksuele oriëntatie, neurodiversiteit, ervaring en perspectieven. Medewerkers groeien door binnen de organisatie en brengen hun eigen achtergrond mee in het werk. Tegelijkertijd blijft het vergroten van culturele diversiteit binnen het team een aandachtspunt en nadrukkelijke wens voor de komende periode.

Wat 2025 vooral heeft opgeleverd, is meer zicht op waar het schuurt en waar het juist vanzelf ontstaat. In de *School of Artemis* dient diversiteit zich vrijwel vanzelf aan. In het maakproces van onze producties en projecten vraagt het om gerichtere keuzes en casting in een eerder stadium. Dat vraagt om aanpassingen in hoe we werken, zonder dat we de manier van hoe we tot onze concepten komen, willen loslaten. De komende periode ligt daar de focus: het beter verbinden van onze artistieke praktijk met de ambities die we hebben op dit vlak.

7. THEATER ARTEMIS IN STAD EN REGIO

Theater Artemis is stevig verankerd in 's-Hertogenbosch en de provincie Noord-Brabant. Niet alleen als producent van voorstellingen, maar ook als partner in een breed netwerk van festivals, makers, onderwijs en maatschappelijke organisaties. In 2025 werd die positie opnieuw zichtbaar in samenwerkingen die zowel artistiek als inhoudelijk van betekenis zijn.

Een belangrijk fundament daarin blijft de samenwerking binnen PLAN Brabant. Binnen dit netwerk werken elf producenten, podia en festivals samen om jonge makers te ondersteunen in hun artistieke ontwikkeling en zichtbaarheid. Artemis is hierin een actieve partner en draagt bij aan de ontwikkeling van nieuwe generaties makers, onder andere via de Bossche broedplaats en de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor meerjarige trajecten. In 2025 was Theater Artemis mentor van PLAN-maker Lotte Boonstra en boden wij plaats aan een broedplaats van Lars Brinkman.

In 's-Hertogenbosch werkt Artemis intensief samen met onder andere Festival Cement, Theaterfestival Boulevard en de Verkadefabriek (als huisgezelschap). Binnen deze context ontstaan coproducties, presentaties en ontwikkelplekken voor makers. In 2025 werd opnieuw samengewerkt met Festival Cement (*Man Made Mass* van Lotte Boonstra) en was Artemis aanwezig op Theaterfestival Boulevard met de Nederlandse première van *All before death is life*. In de Verkadefabriek waren vier van onze producties te zien, waarvan drie na een montageperiode in première gingen.

Ook binnen het Brabant Menu blijft Theater Artemis een belangrijke speler in het bereiken van jong publiek in de provincie. Via dit netwerk worden voorstellingen en educatieve trajecten aangeboden aan scholen, waarmee een brede spreiding in Brabant wordt gerealiseerd. Tegelijkertijd liet 2025 zien dat deze praktijk niet vanzelfsprekend is en voortdurend vraagt om afstemming, zichtbaarheid en contact met het onderwijsveld.

De directe samenwerking met November Music en Willem Twee Studio's was nieuw in 2025. In het kader van de *School of Artemis* werd tijdens November Music *School of Artemis is making noise* gerealiseerd, waarin de eerste, jonge studenten van onze school actief betrokken waren in het maakproces. Deze samenwerking laat zien hoe verschillende disciplines en instellingen elkaar versterken en hoe nieuwe verbindingen op stedelijk niveau ontstaan tussen experimentele muziek, performancekunst en educatie.

De *School of Artemis* vormt in bredere zin een belangrijke pijler in de stedelijke verankering van het gezelschap. In de Bossche wijk Hambaken wordt gewerkt aan een langdurige relatie met scholen, bewoners en lokale partners, waaronder in 2025 Kindcentrum De Duizendpoot in Hambaken en verzorgingstehuis De Hoge Clock. Daarbij is in de opstartfase nadrukkelijk de samenwerking gezocht met de gemeente 's-Hertogenbosch, onder andere via de cultuurmakelaar en beleidsmedewerkers die verschillende domeinen met elkaar verbinden. Deze gesprekken spelen een belangrijke rol in het ontwikkelen van een praktijk die niet alleen artistiek, maar ook maatschappelijk verbonden is.

Ook binnen het onderwijs werd de positie van Theater Artemis verder verstevigd. In het voortgezet onderwijs in 's-Hertogenbosch werd met de voorstelling *Mothers Saga* opnieuw aansluiting gevonden. Met deze productie waren we in de klas aanwezig op het Sint-Janslyceum, het Pierson College en het Van Maerlant College. Het is bijzonder om te zien dat ons gezelschap weer stevig vertegenwoordigd is in het voortgezet onderwijs in onze thuisstad.

8. INTERNATIONALISERING

Theater Artemis blijft ook in 2025 internationaal een gewilde partner. Jaarlijks ontvangen we ruim meer aanvragen dan we kunnen honoreren – van de tien speelverzoeken die binnenkomen, gaat er gemiddeld maar één door. Dat heeft niet te maken met een gebrek aan interesse, maar juist met het tegendeel: het werk wordt gezien en gevraagd, maar de praktijk van produceren en spelen over de grens blijkt weerbarstig.

In 2025 waren er verschillende internationale activiteiten die laten zien hoe breed en divers deze praktijk is. Internationalisering binnen Theater Artemis is geen kwestie van zoveel mogelijk spelen in het buitenland, maar van zorgvuldig kiezen wanneer en hoe. 2025 laat zien dat die afweging steeds scherper wordt: we varen een

koers gericht op lange termijnsamenwerkingen en investeren in duurzame relaties, gebaseerd op zowel artistieke als praktische overwegingen.

In het voorjaar coproduceerden Theater Artemis en Theater Basel de jongerenvoorstelling *Best wel jammer als je hier niet bij kunt zijn* (première Bazel, 27 februari 2025). Na *Ruzie* (2023) vervolgden we een vertrouwd traject, met een dubbele cast, technische ploeg en decor, deels in Nederland en deels in Bazel. De pers reageerde uiteenlopend op deze regie, met als opvallende constatering dat het Theater Basel eindelijk was gelukt om jongeren te bereiken.

In Hannover werd *Der unsichtbare Mann* (*De onzichtbare man*, 2018) opnieuw geproduceerd voor de openingsweek van het nieuwe artistieke team van Staatstheater Hannover. De première wordt gevolgd door een reeks speelbeurten tot en met 2027.

Onze restagings, gerealiseerd met een lokaal team en met inzet van onze techniek, vormgever en repetitors, maken het mogelijk om met relatief korte voorbereidingstijd een artistiek hoogwaardige productie neer te zetten. In Hannover nam naast Marijn Brussaard ook Tim Verbeek een deel van de repetities op zich. Als regieassistent van onze grote familievoorstellungen bleek hij een uitstekende vervanger van Jetse Batelaan.

In Leipzig was Theater Artemis op meerdere fronten actief. *Diarree is mijn lievelingskleur*, in regie van Julian Hetzel, werd op uitnodiging van het festival *Politik im Freien Theater 2025* geproduceerd met een Duitse cast en crew. Ook *Durchfall ist meine Lieblingsfarbe* werd met lof ontvangen. In het voorjaar ging *Hallo Atmosphäre* (*Hallo Dampfkring*, 2017) in première bij Theater der Jungen Welt. In deze coproductie, opgestart vanuit workshops op school en gerealiseerd met een Duitse kindercast, bewijst Theater Artemis zijn kracht op inhoudelijk niveau, over grenzen en generaties heen (zie ook het volgende hoofdstuk over duurzaamheid).

In 2025 dienden we samen met twee partners (Theater der Jungen Welt, Örkény Theatre en Theater Artemis) bij de Kulturstiftung des Bundes een gezamenlijke subsidieaanvraag in voor een nieuw Europees theaterproject in 2028. Een uitdagende volgende stap in onze internationalisering.

Bij de Wiener Festwochen ging *All before death is life* van Benjamin Verdonck in première, in eindregie van Jetse Batelaan en in coproductie met het lokale productieteam. Deze samenwerking werd door alle betrokkenen ervaren als inspirerend en onderstreept de waarde van internationale coproducties waarin kennis, werkwijzen en perspectieven samenkomen. *All before death is life* speelde daarnaast op de zomerfestivals FMF15 Luxemburg en Kunstfest Weimar.

Wat in de internationale context goed werkt, is het werken vanuit repertoire. Voorstellingen blijven beschikbaar en kunnen op het juiste moment opnieuw worden aangeboden. Om een zo breed mogelijk bereik onder internationale programmeurs te realiseren, spelen we op festivals in Nederland (De Betovering, Tweekt) en België (Export/Import Festival). Programmeurs die we daar niet treffen, bereiken we via kwalitatief hoogwaardige videoregistraties met Engelse ondertiteling.

9. DUURZAAMHEID

Duurzaamheid is binnen Theater Artemis iets wat door al het werk heen loopt. Het zit in hoe we maken, wat we maken, hoe we spelen en hoe we omgaan met wat er al is. In 2025 is daar nadrukkelijker bij stilgestaan. Onder andere naar aanleiding van gesprekken met onze coproductiepartner Het Zuidelijk Toneel en het werken met de Theatre Greenbook-richtlijnen is gekeken naar hoe duurzaam onze manier van produceren eigenlijk is. Voor de voorstelling *Ook slakken hebben wel eens haast* is dit concreet gemaakt met behulp van een duurzaamheidscheck. Daaruit bleek dat veel van wat we doen al duurzaam is, zonder dat we dat altijd zo benoemen.

De kern daarvan zit in hergebruik. In *Ook slakken hebben wel eens haast* zijn bijvoorbeeld onderdelen als een tweedehands trampoline en een oude steigerconstructie uit onze zaal opnieuw ingezet. Ook in andere producties wordt veel gewerkt met materiaal dat al aanwezig is in onze werkplaats en decoropslag. Dat vraagt soms meer van het techniek- en productieteam: meer zoeken, meer vervoeren, meer aanpassen, maar levert uiteindelijk een duurzamer resultaat op.

Duurzaamheid zit ook in wat er niet gebeurt. Theater Artemis kiest er al jaren bewust voor om niet te vliegen voor internationale speelbeurten. Dat is geen vanzelfsprekende keuze. Het betekent dat unieke kansen soms voorbijgaan en dat reisroutes ingewikkelder worden. Tegelijk is het een duidelijke grens die richting geeft aan hoe we ons internationaal bewegen.

Een ander belangrijk aspect is het repertoiremodel. Voorstellingen worden niet één seizoen gespeeld en verdwijnen daarna, maar blijven langer in roulatie. Producties als *KID*, *De onzichtbare man* en *Hallo dampkring* worden opnieuw gespeeld, waarbij decor en techniek behouden blijven. Het zorgvuldig opslaan en archiveren van deze materialen is daarmee een essentieel onderdeel van duurzaam werken. De uitbreiding van het technische team in 2025 heeft hier een positieve bijdrage aan geleverd. Hun aandacht voor archivering is groot.

Wanneer voorstellingen niet meer worden hernomen, wordt gekeken naar herbestemming. Decors worden doorverkocht of beschikbaar gesteld aan andere makers en organisaties. En soms krijgen ze een tweede of derde leven in een volgende voorstelling. Materialen verdwijnen zelden na een productie.

Duurzaamheid krijgt binnen Theater Artemis soms ook expliciet vorm in de inhoud van ons werk. Met *Hallo Dampkring*, dat in 2025 een internationale première had bij Theater der Jungen Welt in Leipzig, wordt het gesprek over klimaat en verantwoordelijkheid tussen generaties expliciet gemaakt. Deze productie is een restaging van een eerdere versie die in 2017 al door Theater Artemis werd ontwikkeld met Nederlandse kinderen, ruim voordat duurzaamheid een actueel thema werd binnen de sector.

In Leipzig is dit uitgangspunt opnieuw opgepakt en verder ontwikkeld, ditmaal met Duitse kinderen, waardoor een bijzondere continuïteit ontstaat: een voorstelling die over jaren en landsgrenzen heen blijft groeien en telkens opnieuw wordt gevoed door een volgende generatie. In het verlengde van de voorstelling werden gesprekken georganiseerd tussen jong en oud over klimaatverandering. Daarmee reikt het project verder dan het podium en laat het zien dat duurzaamheid niet alleen zit in hoe we produceren, maar ook in hoe we denken en met elkaar in gesprek blijven.

10. TOELICHTING OP DE JAARREKENING

10.1. TOELICHTING OP DE BALANS

Het balanstotaal over 2025 is redelijk vergelijkbaar met dat van 2024, met een lichte stijging van € 15.249. Aan de activazijde zijn de liquide middelen toegenomen en de vorderingen afgenomen. Aan de passivazijde is het eigen vermogen toegenomen en zijn de kortlopende schulden afgenomen.

Activa

De materiële vaste activa zijn licht gedaald ten opzichte van 2024. Dit komt onder meer door de afschrijving op de in 2023 aangeschafte vrachtwagen. Deze investering maakt het mogelijk om, ondanks strengere emissiezones, decors en materialen efficiënt naar binnensteden te vervoeren. Verwacht wordt dat deze vrachtwagen vóór 2030 vervangen moet worden. In 2025 is daarnaast geïnvesteerd in nieuwe lichttafels.

De daling van de vorderingen ten opzichte van 2024 hangt samen met het feit dat begin 2025 nog veel voorstellingen zijn gefactureerd die eind 2024 gespeeld waren. Net als in 2024 wordt ook in 2025 een aanzienlijke btw-teruggave verwacht, mede door het aantal producties dat eind 2025 is gerealiseerd. Daarnaast zijn, net als ultimo 2024, kosten vooruitbetaald, met name voor verzekeringen en productiegerelateerde uitgaven.

De liquide middelen vertegenwoordigen bijna 52% van het balanstotaal (2024: 44%) en vormen samen met de vorderingen een sterke buffer om aan financiële verplichtingen te voldoen.

Passiva

Het weerstandsvermogen bedraagt 10,3% van de exploitatie (2024: 11,4%). Door de groei van de exploitatie is dit percentage licht gedaald, maar blijft het binnen het gewenste niveau. De solvabiliteitsratio stijgt naar ruim 45% (2024: 40%).

De kortlopende schulden zijn in 2025 met circa € 24.000 afgenomen ten opzichte van 2024. Dit komt met name doordat ultimo 2024 nog hoge coproductieafrekeningen openstonden. Daarnaast is de in 2024 vooruit ontvangen bijdrage van € 45.000 van Theater Basel in 2025 besteed.

10.2. TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING

De exploitatierekening laat zien dat 2025 niet alleen een jaar was van groei, maar ook van een andere manier van financieren. In plaats van inkomsten die vooral voortkomen uit speelbeurten, worden producties vaker gerealiseerd in samenwerking met (internationale) partners die financieel bijdragen aan het maakproces. Tegelijkertijd is in 2025 geïnvesteerd in het nieuwe community project, de *School of Artemis*, dat zich niet direct vertaalt in inkomsten maar gericht is op ontwikkeling en impact op langere termijn.

Theater Artemis heeft in 2025 een exploitatieoverschot gerealiseerd van € 39.105. Hieronder worden de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting toegelicht.

Baten

Publieksinkomsten

De binnenlandse publieksinkomsten zijn circa 11% hoger dan begroot, maar liggen iets onder het niveau van 2024. De buitenlandse publieksinkomsten zijn relatief laag. Dit komt niet door minder internationale activiteiten, maar doordat in meerdere gevallen is gekozen voor coproducties, waarbij de opbrengsten anders worden verantwoord.

Overige directe inkomsten (coproducties)

In 2025 zijn bijdragen ontvangen voor onder meer: *Best wel jammer dat je hier niet bij bent* (€ 91.150 – Theater Basel), *All before death is life* (€ 55.000 – Wiener Festwochen), *De 8+* (€ 5.989 – hetpaleis en Het Zuidelijk Toneel), *De Onzichtbare Man* (€ 47.375 – Staatstheater Hannover), *Hallo Dampkring* (€ 26.250 – Theater der Jungen Welt) en *KID* (€ 13.686 – BOG. en hetpaleis).

Daarnaast is via PLAN Brabant een bijdrage van € 57.100 ontvangen voor het traject van Lotte Boonstra. Deze was oorspronkelijk begroot als incidentele subsidie, maar past inhoudelijk beter binnen coproductiebijdragen.

Indirecte opbrengsten

Deze bestaan hoofdzakelijk uit zaalhuur, horeca-opbrengsten en vergoedingen voor het beschikbaar stellen van medewerkers.

Subsidies

De structurele subsidies van OCW en de gemeente 's-Hertogenbosch zijn toegekend inclusief inflatiecorrectie. In 2024 waren incidentele subsidies opgenomen, waaronder een bijdrage voor het kunstproject B.E.A.S.T.

Lasten

Materiële beheerlasten

Deze zijn vergelijkbaar met 2024 en liggen iets boven de begroting, voornamelijk als gevolg van inflatie.

Personele beheerlasten

Deze zijn gestegen door cao-verhogingen en aanvullende kosten zoals scholing en reiskosten. Daarnaast was er in 2025 sprake van relatief veel ziekteverzuim, waarvan een deel is gecompenseerd via verzekering. De overige kosten zijn gestegen door vervanging.

Activiteitenlasten materieel

De stijging van voorbereidingskosten wordt veroorzaakt door decorbouw en hogere reis- en verblijfskosten in verband met internationale coproducties. De uitvoeringskosten zijn lager dan in 2024, doordat toen hogere bijdragen aan coproducenten zijn gedaan.

Activiteitenlasten personeel

Deze zijn aanzienlijk hoger dan begroot en gestegen ten opzichte van 2024. Dit hangt samen met de realisatie

van meerdere nieuwe (co)producties, waaronder *Best wel jammer als je hier niet bij bent*, *Mothers Saga*, *All before death is life*, *Ook slakken hebben wel eens haast* en *Het beste van mij*.

10.3. TOELICHTING OP DE FINANCIËLE POSITIE

In 2025 is de exploitatieomvang aanzienlijk gegroeid door het hoge aantal nieuwe (co)producties. Baten en lasten zijn daarbij in balans gebleven en het positieve resultaat zorgt ervoor dat het eigen vermogen op het gewenste niveau blijft.

Per 31 december 2025 laat de liquiditeitspositie een positief beeld zien. Met een current ratio (vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden) van 1,60 (2024: 1,42) beschikt Theater Artemis over voldoende middelen om aan kortlopende verplichtingen te voldoen.

De solvabiliteit (eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal, maal 100%) bedraagt 45,9% (2024: 39,83%), wat wijst op een solide financiële positie op langere termijn.

Ons werkkapitaal bedraagt ultimo 2025 € 176.906 (2024: € 134.522). Hiermee zijn we financieel gezond en goed in staat om tegenvallers op te vangen.

De interne begroting voor 2026, zoals goedgekeurd door de Raad van Toezicht in de vergadering van 4 november 2025, is opgenomen als eerste pagina van de jaarrekening.

Deze financiële positie stelt Theater Artemis in staat om ook in de komende jaren te blijven investeren in zowel productie als ontwikkeling. Tegelijkertijd vraagt de omvang van de exploitatie en de intensiteit van de activiteiten om blijvende aandacht voor balans tussen ambities en organisatiekracht.

10.4. REFLECTIE OP ONDERNEMERSCHAP

De eigen inkomsten bleven in 2025 iets onder de begroting, maar dit werd ruimschoots gecompenseerd door coproductiebijdragen. Met name bij internationale producties is vaker gekozen voor coproducties in plaats van uitkoopsummen. Hierdoor liggen de totale directe opbrengsten boven de begroting. Deze keuze weerspiegelt een bredere ontwikkeling binnen Theater Artemis, waarin internationalisering steeds vaker plaatsvindt via langdurige samenwerkingen in plaats van losse speelbeurten.

De belangrijkste nieuwe producties in 2025 waren *Best wel jammer als je hier niet bij bent* (12+) in samenwerking met Theater Basel en *Ook slakken hebben wel eens haast* (6+).

Voor 2026 wordt een positief exploitatieresultaat verwacht van circa € 95.000, bij een iets kleinere exploitatieomvang. Belangrijke nieuwe producties en projecten zijn *Nu is het nog rustig* in coproductie met Het Zuidelijk Toneel en het paleis, *Arty farty in the playground* op Theatefestival Boulevard en *School of Artemis*.

Voor Theater Artemis betekent ondernemerschap meer dan het realiseren van financiële resultaten. Het gaat ook om creativiteit, durf en veerkracht. Onder het motto *Lessen in vertrouwen aan een wereld in paniek* worden uitdagingen gezien als kansen om de artistieke visie te realiseren.

Dit komt onder andere tot uiting in de keuze om te investeren in de School of Artemis: een praktijk die zich niet direct vertaalt in inkomsten of speelbeurten, maar die van grote betekenis wordt geacht voor de toekomstige ontwikkeling van het gezelschap.

Door een combinatie van eigen inkomsten, strategische samenwerkingen en het nemen van verantwoorde risico's wordt gewerkt aan een gezonde exploitatie en een duurzaam eigen vermogen.

Tegelijkertijd maakt 2025 duidelijk dat deze manier van werken blijvend vraagt om scherpte. De combinatie van een hoge productieomvang en nieuwe ontwikkeltrajecten is waardevol, maar vraagt om voortdurende afstemming op de draagkracht van de organisatie. Het blijft een bewuste keuze om kansen te benutten, zonder de balans uit het oog te verliezen.

11. FAIR PRACTICE CODE

11.1. FAIR PAY

De principes van de Fair Practice Code zijn stevig verankerd in onze werkwijze. Theater Artemis blijft investeren in een eerlijke, veilige en stimulerende werkomgeving. Fair Practice is voor ons een vanzelfsprekend onderdeel van hoe we werken en samenwerken.

Theater Artemis is een eerlijke werkgever. We hanteren de Nederlandse cao Toneel en Dans als norm voor alle medewerkers in loondienst en betrekken ervaringsjaren en verantwoordelijkheid bij de inschaling. Ook externen worden fair beloofd: bij inzet van zzp'ers volgen we het cao-loongebouw, verhoogd met het bijbehorende zzp-percentage. Het bestuur is WNT-conform ingeschaald.

De inzet van personeel in 2025 was als volgt:

- 13 medewerkers in vast dienstverband (9,38 fte) – € 794.602
- 39 tijdelijke krachten (7.16 fte) – € 497.410
- Inhuur zelfstandigen / freelancers – € 352.478
- 9 stagiairs (1,2 fte) – € 5.690
-

Ter vergelijking, in 2024:

- 12 medewerkers in vast dienstverband (9,80 fte) – € 724.011
- 16 tijdelijke krachten (3,42 fte) – € 226.313
- Inhuur zelfstandigen / freelancers – € 162.729
- 8 stagiairs (1,52 fte) – € 7.261

Wat in 2025 opvalt, is de sterke toename van de inzet van tijdelijke krachten en freelancers. Dit hangt samen met de omvang en intensiteit van het activiteitenjaar, waarin naast producties ook educatie en nieuwe trajecten zoals de *School of Artemis* een groot beroep deden op de organisatie. De flexibele schil maakte het mogelijk om deze piekbelasting op te vangen, maar laat tegelijkertijd zien dat de druk op ons vaste team is toegenomen.

In lijn met maatschappelijke ontwikkelingen blijven wij scherp op de positie van zzp'ers en de toepassing van de Wet DBA. Waar mogelijk zoeken we naar duurzame arbeidsrelaties en stimuleren we het werken in loondienst. Dit blijft een spanningsveld binnen een sector waarin flexibiliteit en projectmatig werken een belangrijke rol spelen.

11.2. PERSONEEL EN ORGANISATIE

2025 was een intensief jaar waarin de organisatie zichtbaar meebewoog met de omvang van het werk. Het vaste team bleef relatief stabiel, terwijl de inzet van tijdelijke krachten en freelancers aanzienlijk toenam. Dat maakte het mogelijk om de productieomvang en de intensivering van educatieve activiteiten te dragen, maar legde tegelijkertijd ook druk op de organisatie.

De druk werd niet alleen gevoeld in de hoeveelheid werk, maar ook in de aard ervan. Met name de extra inzet rondom educatie en sociale veiligheid vroeg om meer aanwezigheid, begeleiding en afstemming. Dit betekende dat een groter deel van de organisatiecapaciteit verschoof naar het ondersteunen van de context waarin het werk plaatsvindt, mede mogelijk gemaakt door de inzet van externe theaterdocenten.

In 2025 hebben we ruimte gegeven aan kansen die zich aandienen en die niet op voorhand waren opgenomen in het activiteitenplan 2025–2028 (onder andere de coproductie met de Wiener Festwochen met Benjamin Verdonck en *Hallo Dampkring* in Leipzig). Dat brengt een duidelijke spanning met zich mee. Enerzijds willen we ruimte blijven bieden aan nieuwe initiatieven en verdieping, anderzijds vraagt dat om een organisatie die deze groei ook kan dragen. Het vinden van die balans is een voortdurend proces van bijsturen en keuzes maken, waarbij het bestuur nauw afstemt met de teams op het gebied van productie, techniek, planning en educatie.

De teams werken zelfsturend en in nauwe samenwerking, zonder hiërarchische afdelingen. Dat zorgt voor korte lijnen, eigenaarschap en een groot aanpassingsvermogen. In een jaar met veel beweging bleek juist die manier van werken van grote waarde.

Binnen de organisatie was er ruimte voor ontwikkeling en scholing. Op meerdere plekken namen medewerkers nieuwe verantwoordelijkheden op zich en groeiden zij door in hun rol. Nieuwe medewerkers brachten andere perspectieven mee, wat bijdroeg aan een frisse blik op de organisatie en haar werkwijze. Door een tijdelijke wisseling binnen het team publiciteit, als gevolg van een sabbatical, ontstond bovendien ruimte voor een andere blik op wat we doen en voor wie we dat doen. Dat leverde nieuwe ideeën op en zette bestaande werkwijzen soms op scherp.

Ook in de planning van het seizoen werden bewuste keuzes gemaakt. Zo kozen we ervoor om voor Theaterfestival Boulevard, naast de Nederlandse première van *All before death is life*, geen nieuw werk te ontwikkelen. Die keuze bood ruimte binnen een intensief jaar en droeg bij aan de balans binnen de organisatie, doordat medewerkers in de zomerperiode konden opladen voor een nieuw theaterseizoen. Deze balans tussen ambitie en draagkracht blijft een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim binnen Theater Artemis lag in 2025 met 8,93% hoger dan in voorgaande jaren. Dit werd met name veroorzaakt door langdurig verzuim van drie medewerkers uit het vaste team, waarvan twee in verband met herstel na een operatie en één door overige niet-werkgerelateerde omstandigheden.

Vanuit goed werkgeverschap is gedurende het jaar intensief contact onderhouden met de betrokken medewerkers. In samenwerking met een externe arbodienst en met inzet van een procesregisseur is het verzuim zorgvuldig begeleid, met aandacht voor herstel en duurzame terugkeer. We zijn blij te kunnen melden dat twee van de drie medewerkers uit het vaste team aan het begin van 2026 weer volledig hersteld zijn gemeld.

Veilige werkvloer

Theater Artemis hecht grote waarde aan een veilige werkomgeving. De bestuurders scheppen hiervoor de randvoorwaarden en stimuleren een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid. Medewerkers worden actief gewezen op de interne gedrags- en integriteitscode en aangemoedigd om feedback te geven en te ontvangen. Eventuele vermoedens van misstanden kunnen worden gemeld bij de externe vertrouwenspersoon.

De Raad van Toezicht bespreekt jaarlijks met het bestuur het functioneren en de onderlinge samenwerking. Hierbij wordt ook input opgehaald bij drie medewerkers via anonieme gesprekken. Deze werkwijze biedt inzicht in de dynamiek, sfeer en sociale veiligheid op de werkvloer en draagt bij aan een continue reflectie op hoe we samenwerken.

11.3. SAMENSTELLING PERSONELE BEZETTING (EIND 2025)

Beheer

ZAKELIJKE LEIDING/BESTUURDER: Patrick van der Weijde
SECRETARIAAT EN ADMINISTRATIE: Rosanne Roovers
GEBOUWBEHEER: Henk Claassen
HUISHOUDING: Dorrie van de Griendt

Activiteiten

ARTISTIEKE LEIDING/BESTUURDER: Jetse Batelaan
THEATERMAKER EN SPELER: Willemijn Zevenhuijzen
MAKER KUNSTPROJECTEN EN KOSTUUMS: Liesbet Swings
MEDEWERKER EDUCATIE: Lobke van Kommer
MEDEWERKER EDUCATIE: Evelien Kanters
HOOFD PUBLICITEIT: Faye Danaë Leijtens
MEDEWERKER PUBLICITEIT: Sam Cuppen
VERKOOP, PLANNING EN BEELD: Annemiek de Goey
MEDEWERKER PRODUCTIE: Zjoske van Niekerk
MEDEWERKER PRODUCTIE: Madee Snijder (in dienst per 1 januari)
TECHNIEK: Marieke Smits (uit dienst per 1 februari)
TECHNIEK: Edo Stolk (in dienst per 1 januari)
TECHNIEK: Iris Rodenburg
TECHNIEK: Marq Claessens

11.4. BELONINGSBELEID

Stichting Theater Artemis is een rechtspersoon die voor een periode van drie achtereenvolgende kalenderjaren een of meer subsidies heeft ontvangen die samen per kalenderjaar ten minste € 500.000 bedragen en ten minste 50% uitmaken van de opbrengsten in het betreffende kalenderjaar. Daarmee valt de stichting onder de Wet normering topinkomens (WNT). Het beloningsbeleid dat de Raad van Toezicht heeft vastgesteld, bepaalt de inschaling van het bestuur.

Theater Artemis volgt voor het beloningsbeleid van zowel bestuur als medewerkers de cao Toneel en Dans. Alle werknemers en het bestuur ontvangen een salaris conform de afspraken die binnen deze cao zijn gemaakt. De salarissen en vergoedingen van het bestuur zijn opgenomen in de jaarrekening en blijven binnen de wettelijke normen van de WNT. Buiten het bestuur zijn er binnen de stichting geen topfunctionarissen werkzaam.

12. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht heeft in 2025 toezicht gehouden op het functioneren van Theater Artemis en de tweehoofdige directie (artistiek en zakelijk leider) en deze waar nodig met advies bijgestaan. De raad is in 2025 vijfmaal bijeengekomen. De Raad van Toezicht werkt volgens de principes van de Governance Code Cultuur en reflecteert voortdurend op de toepassing daarvan. De wijze waarop hier invulling aan wordt gegeven is nader uitgewerkt in paragraaf 13.1.

In de vergaderingen zijn zowel de reguliere toezichtstaken aan bod gekomen zoals de bespreking van de financiële resultaten en de voortgang van de organisatie als meer inhoudelijke en strategische onderwerpen. De basis van het toezicht is op orde en biedt ruimte om het gesprek te verbreden naar thema's die van belang zijn voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. In dat kader is ook meerdere malen stilgestaan bij de feedback van subsidiegevers op het kunstplan 2025–2028 en de wijze waarop deze benut kan worden in de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Een belangrijk thema in 2025 was de balans tussen de omvang van de activiteiten en de draagkracht van de organisatie. Het jaar kenmerkte zich door een hoge productieomvang en een intensieve inzet van het team. De raad heeft vastgesteld dat deze inzet tot sterke resultaten heeft geleid maar benadrukt tegelijkertijd het belang van het bewaken van deze balans in de komende jaren.

Ook de ontwikkeling van de *School of Artemis* is in 2025 nadrukkelijk gevolgd. De Raad van Toezicht is hierbij niet alleen geïnformeerd via stukken maar ook inhoudelijk meegenomen in de praktijk. Zo heeft Liesbet Swings de raad bijgepraat over de werking van dit meerjarige traject waardoor de raad beter inzicht heeft gekregen in de aard en betekenis van deze ontwikkeling. De raad ziet de *School of Artemis* als een wezenlijke investering in de toekomst van het gezelschap waarbij de opbrengsten zich niet direct laten vertalen in aantallen of inkomsten maar vooral zichtbaar worden op langere termijn.

Daarnaast is aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van de risicoanalyse. In de gesprekken hierover brachten de verschillende expertises en ervaringen van de leden van de Raad van Toezicht uiteenlopende perspectieven in, bijvoorbeeld op het gebied van financiën, organisatie en beleidsmatige ontwikkelingen en artistieke koers. Deze aanvulling en verdieping vanuit verschillende invalshoeken droegen bij aan zorgvuldige afwegingen en besluitvorming.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 opnieuw een zelfevaluatie uitgevoerd. Daarin is gereflecteerd op het eigen functioneren en de rolverdeling tussen toezicht en bestuur. Om goed zicht te houden op de organisatie wordt jaarlijks input opgehaald vanuit de werkvloer. In 2025 zijn in het kader van de jaargesprekken met de bestuurders opnieuw drie medewerkers anoniem gesproken. Dit geeft de raad aanvullend inzicht in het functioneren van de organisatie en de werkpraktijk. Ook is in 2025 de nieuwe vertrouwenspersoon geïntroduceerd aan de Raad van Toezicht.

De raad voelt zich goed geïnformeerd door de organisatie. Naast de vergaderingen is er regelmatig contact geweest met de directie en zijn leden aanwezig geweest bij voorstellingen en activiteiten. Dit draagt bij aan een goed begrip van de praktijk van Theater Artemis.

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. In 2025 hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling. Wel zijn twee zittende leden, na evaluatie binnen de Raad van Toezicht, gestart aan hun tweede termijn. De leden vervullen hun functie onafhankelijk en ontvangen geen bezoldiging.

De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit voor de wijze waarop Theater Artemis in 2025 heeft geopereerd. In een intensief jaar met grote ambities is de organisatie erin geslaagd om artistieke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en organisatorische professionaliteit met elkaar te verbinden. De raad heeft vertrouwen in de verdere ontwikkeling van het gezelschap in de komende jaren.

12.1. GOVERNANCE CODE CULTUUR

Theater Artemis past de principes van de Governance Code Cultuur toe. De verantwoordelijkheden van bestuur en toezicht zijn helder belegd. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken en staat de directie met advies terzijde. De leden van de Raad van Toezicht vervullen hun functie onafhankelijk. De raad waakt over de integriteit van haar handelen en ziet toe op het voorkomen van belangenverstrengeling.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is gericht op een evenwichtige spreiding van kennis en ervaring. Tegelijkertijd is er aandacht voor verdere ontwikkeling onder meer op het gebied van diversiteit. Voor de komende periode staat onder andere de verkenning van een traineeship op de agenda om jonge en meer diverse stemmen aan de raad te verbinden. Daarbij wordt ook gekeken naar de mogelijkheid van een passende vorm van bezoldiging om deelname aan een dergelijk traject toegankelijk te maken.

De raad evalueert periodiek het eigen functioneren en de samenwerking met de directie. De informatievoorziening vanuit de organisatie stelt de raad in staat haar rol adequaat te vervullen. Theater Artemis hecht aan transparantie in bestuur en verantwoording en publiceert het jaarverslag publiek op de website.

Theater Artemis beschouwt governance als een continu proces van reflectie en ontwikkeling. De basis is goed op orde maar het werk is nooit af en vraagt blijvende aandacht voor verbetering en vernieuwing.

12.2. RAAD VAN TOEZICHT ALS WERKGEVER

De Raad van Toezicht is werkgever van het bestuur. Jaarlijks voert een delegatie van de raad, waaronder de voorzitter, functionerings- en beoordelingsgesprekken met de beide bestuursleden. Deze gesprekken worden gevoed door verschillende bronnen, waaronder input vanuit de organisatie. Mede op basis van dit traject stelt de Raad van Toezicht de beloning van het bestuur vast, passend binnen het geldende bezoldigingsbeleid.

12.3. SAMENSTELLING, NEVENFUNCTIES EN ROOSTER VAN AFTREDEN RVT

Mw. M.A.E. (Marianne) de Bie

Voorzitter

Voorzitter Raad van Toezicht per 01.04.2023

Eenmalige herbenoeming per 01.04.2027

Aftreden uiterlijk per 01.04.2031

Functie: Directeur gezond en veilig opgroeien Dienst Gezondheid en Jeugd Zuid-Holland-zuid tot 30 juni 2026

Functie: zelfstandig interim- en projectmanager bij MARDEBIE vanaf 1 juli 2025

Andere nevenfuncties:

- Voorzitter Cultuur Eindhoven
- Lid bestuur Pees, vanaf november 2025

Mw. H.I. (Henriëtte) Post

Profiel: cultuurbeleid

Lid Raad van Toezicht per 15.12.2021

Eenmalige herbenoeming per 15.12.2025

Aftreden uiterlijk per 15.12.2029

Andere nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Centraal Museum
- Lid Raad van Toezicht Schouwburg Amstelveen, tot 1 juli 2025
- Lid Raad van Toezicht Non Profit Kapitalist, vanaf september 2025
- Vanaf 1 mei 2025 onafhankelijk voorzitter van de ketentafel podiumkunstenfestivals bij Platform ACCT

Mw. D.N. (Diana) Martens

Profiel: Personeel en organisatie

Lid Raad van Toezicht per 09.03.2022

Eenmalige herbenoeming per 09.03.2026

Aftreden uiterlijk per 09.03.2030

Functie: Hoofd P&O bij Theater Rotterdam

Andere nevenfuncties:

- Raad van Toezicht (lid) Roffa Mon Amour

Dhr. G.E. (George) Knops

Profiel: financieel

Penningmeester | bestuurslid per 11-6-2024

Eenmalige herbenoeming per 11-6-2028

Aftreden uiterlijk per 11-6-2032

Andere nevenfuncties:

- Zakelijk leider Viola Viola
- Voorzitter bestuur & Brakema Producties
- Voorzitter bestuur Vrienden van Conny Janssen Danst
- Bestuurslid Tijd van de Wolf

Dhr. J.A.C. (Jan) van der Putten

Profiel: cultureel ondernemerschap

Lid Raad van Toezicht per 11-6-2024

Eenmalige herbenoeming per 11-6-2028

Aftreden uiterlijk per 11-6-2032

Functie: Eigenaar Firma Doen en Laten en Interim-directeur Cv Natlab Eindhoven (tot 1 mei 2025)

Andere nevenfuncties:

- Adviseur Cultuurfonds 's-Hertogenbosch
- Adviseur Vereniging van Vastgoedeigenaren 's-Hertogenbosch (tot 1 mei 2025)
- Adviseur stichting Dorpshuis Herpt

12.4. SAMENSTELLING EN NEVENFUNCTIES BESTUUR

Dhr. J. (Jetse) Batelaan

Directeur bestuurder | artistiek leider

Gezamenlijk bevoegd bestuurslid per 21.01.2013

In dienst per 21.01.2013 (contract voor onbepaalde tijd) Geen andere nevenfuncties

Dhr. P.S. (Patrick) van der Weijde

Directeur bestuurder | zakelijk leider

Gezamenlijk bevoegd bestuurslid per 15.11.2017

In dienst per 15.11.2017 (contract voor onbepaalde tijd) Geen andere nevenfuncties

12.5. ONDERTEKENING

's-Hertogenbosch, 22 april 2026

Bestuur:

Dhr. J. (Jetse) Batelaan
Artistiek directeur

Dhr. P.S. (Patrick) van der Weijde
Zakelijk directeur

Leden van de Raad van Toezicht:

Mw. M.A.E. (Marianne) de Bie
Voorzitter van de Raad van Toezicht

Mw. H.I. (Henriëtte) Post

Mw. D.N. (Diana) Martens

Dhr. J.A.C. (Jan) van der Putten

Dhr. G.E. (George) Knops



Administratie **ASK** Belastingadvies

Stichting Theater Artemis
jaarrekening
2025



Administratie **ASK** Belastingadvies

Aan de directie en Raad van Toezicht
Stichting Theater Artemis

Amsterdam, 24 maart 2026

Betreft: jaarrekening 2025

Geachte directie en Raad van Toezicht,

In dit rapport is opgenomen de jaarrekening 2025. De jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2025 en de exploitatierekening over 2025 met de daarbij horende toelichting. In deze toelichtingen is onder andere een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving opgenomen.

Indien gewenst zijn wij graag bereid een nadere toelichting bij de cijfers te verstrekken.

Met vriendelijk groet,

Administratiekantoor ASK,

Elisabeth Hulst
directeur

INHOUD

BESTUURSVERSLAG

JAARREKENING

Begroting 2026

Balans per 31 december 2025

Exploitatierkening over 2025

Algemene toelichting

Toelichting op de balans per 31 december 2025

Toelichting op de exploitatierkening over 2025

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Begroting 2026

1

BEDRAGEN IN EUR

BATEN

Directe opbrengsten

Publieksinkomsten binnenland

Recette

38.791

Uitkoop

182.965

Overige publieksinkomsten

17.863

239.619

Publieksinkomsten buitenland

45.385

Totaal publieksinkomsten

285.004

Overige directe inkomsten

Baten coproducties

79.249

79.249

Totaal directe opbrengsten

364.253

Indirecte opbrengsten

14.250

Private bijdragen - private fondsen

20.000

Totaal eigen inkomsten

398.503

Subsidies

Structureel OCW

1.308.618

Structureel Provincie

375.000

Structureel Gemeente

134.415

Structureel overig

11.000

Totaal structurele subsidies

1.829.033

TOTALE BATEN

2.227.536

LASTEN

Beheerlasten

Beheerlasten materieel

240.210

Beheerlasten personeel

286.566

526.776

Activiteitenlasten

Activiteitenlasten materieel

434.958

Activiteitenlasten personeel

1.175.336

1.610.294

TOTALE LASTEN

2.137.070

SALDO uit gewone bedrijfsvoering

90.466

Saldo rentebaten/lasten

5.000

EXPLOITATIERESULTAAT

95.466

Jaarrekening 2025

2

BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na resultaatbestemming)

BEDRAGEN IN EUR	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	71.938	75.217
		<u>71.938</u>	<u>75.217</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	2	189.116	219.010
Liquide middelen	3	280.761	232.339
		<u>469.877</u>	<u>451.349</u>
totaal ACTIVA		<u>541.815</u>	<u>526.566</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	4	242.772	204.705
Egalisatiereserve Noord-Brabant 2021-2024	5	0	5.034
Egalisatiereserve Noord-Brabant 2025-2028	6	6.072	0
		<u>248.844</u>	<u>209.739</u>
Kortlopende schuld	7	292.971	316.827
totaal PASSIVA		<u>541.815</u>	<u>526.566</u>

Jaarrekening 2025

3

EXPLOITATIEREKENING 2025

BEDRAGEN IN EUR	Ref.	2025 realisatie	2025 begroot	2024 realisatie
BATEN				
Eigen inkomsten				
Publieksinkomsten binnenland				
<i>Recette</i>		35.245	0	88.016
<i>Uitkoop</i>		199.989	230.900	167.344
<i>Partage</i>		0	0	0
<i>Overige publieksinkomsten</i>		23.291	2.500	10.421
	8	258.525	233.400	265.781
Publieksinkomsten buitenland	9	50.062	128.000	38.805
Totaal publieksinkomsten		308.587	361.400	304.586
Overige directe inkomsten				
<i>Vergoedingen coproducent</i>		301.551	87.500	10.000
Totaal overige directe inkomsten	10	301.551	87.500	10.000
Totaal directe opbrengsten		610.138	448.900	314.586
Indirecte opbrengsten	11	24.612	20.000	38.390
Private middelen - private fondsen	12	11.000	0	0
Totaal eigen inkomsten		645.750	468.900	352.976
Subsidies				
Totaal structureel OCW	13	1.264.365	1.160.000	994.338
Totaal structureel Provincie Noord-Brabant	14	375.000	375.000	356.510
Totaal structureel Gemeente 's-Hertogenbosch	15	129.870	125.000	108.860
Totaal structurele subsidies		1.769.235	1.660.000	1.459.708
Incidentele publieke subsidie	16	0	30.000	25.045
Totaal subsidies		1.769.235	1.690.000	1.484.753
TOTALE BATEN		2.414.985	2.158.900	1.837.729

Jaarrekening 2025

4

EXPLOITATIEREKENING 2025

BEDRAGEN IN EUR	Ref.	2025 realisatie	2025 begroot	2024 realisatie
LASTEN				
Beheerlasten				
Beheerlasten materieel	17	237.638	217.500	237.485
Beheerlasten personeel	18	248.018	244.672	243.094
		<u>485.656</u>	<u>462.172</u>	<u>480.579</u>
Activiteitenlasten				
Activiteitenlasten materieel	19	441.202	400.200	415.087
Activiteitenlasten personeel	20	1.456.173	1.296.528	921.388
		<u>1.897.375</u>	<u>1.696.728</u>	<u>1.336.475</u>
TOTALE LASTEN		<u>2.383.031</u>	<u>2.158.900</u>	<u>1.817.054</u>
SALDO uit gewone bedrijfsvoering		<u>31.954</u>	<u>0</u>	<u>20.675</u>
Saldo rentebaten/lasten	21	7.151	0	5.274
EXPLOITATIERESULTAAT		<u>39.105</u>	<u>0</u>	<u>25.949</u>
Resultaatbestemming				
Mutatie egalisatiereserve PNB 2021-2024		-5.034	0	5.034
Toevoeging egalisatiereserve PNB 2025-2028	16%	6.072	0	0
Mutatie algemene reserve		38.067	0	20.915
Totaal resultaatbestemming		39.105	0	25.949

ALGEMENE TOELICHTING

Bedrijfsgegevens

Stichting Theater Artemis staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41084029.

Activiteiten

Stichting Theater Artemis is het jeugdtheatergezelschap uit Den Bosch en maakt interactief en anarchistisch theater. Theater Artemis maakt theater voor alle kinderen die nog naar school gaan en alle andere mensen die dan nog overblijven. Naast de voorstellingen zijn er educatieve activiteiten voor scholieren.

Continuïteit

De in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de organisatie.

Toegepaste standaarden

De presentatie van de jaarrekening is gebaseerd op de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640. Hiermee streeft de stichting ernaar de gebruikers van de jaarrekening een zodanig inzicht te bieden dat zij zich niet alleen een verantwoord oordeel kunnen vormen over het behaalde resultaat, maar ook over de samenstelling van het eigen vermogen. De jaarrekening heeft de indeling zoals voorgeschreven door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in het handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Toelichting afwijkingen begroting en resultaat

De toelichting op de verschillen tussen begroting en resultaat is opgenomen in het bestuursverslag.

Begrotingen

In de jaarrekening is de jaarbegroting van het huidige boekjaar opgenomen, zoals deze is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

GRONDSLAGEN

Algemene grondslagen

Algemeen

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met afschrijvingen. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de exploitatierekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de organisatie haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van de stichting.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur, tenzij fiscaal een wettelijk maximum afschrijvingspercentage van 20% wordt voorgeschreven, en worden berekend op basis van een vast percentage van de kostprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, rekening houdend met eventuele verminderingen voor het risico van oninbaarheid. Deze verminderingen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. Voor zover niet anders is vermeld hebben de vorderingen een looptijd van korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bestemmingsreserves

De delen van het eigen vermogen waarvoor door het bestuur van de stichting een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan gezien de doelstelling van de stichting zou zijn toegestaan worden aangemerkt als bestemmingsreserves.

GRONDSLAGEN

Bestemmingsfondsen

De delen van het eigen vermogen waarvoor door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan gezien de doelstelling van de stichting zou zijn toegestaan worden aangemerkt als bestemmingsfondsen.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen nominale waarde. Daarbij wordt een zakelijke rente in aanmerking genomen.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat (saldo) wordt bepaald als het verschil tussen de totale baten en de totale lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de exploitatierekening toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Bij de toerekening wordt een bestendige gedragslijn gevolgd. Dit houdt in dat rekening wordt gehouden met de aan een periode toe te rekenen bedragen die in een andere periode zijn of worden ontvangen, dan wel betaald.

Subsidies en bijdragen

Structurele subsidies worden als baten verantwoord voor zover deze aan het verslagjaar zijn toegekend. Indien incidentele projectsubsidies en -bijdragen in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede bedragen opgenomen onder de kortlopende schulden als subsidieverplichtingen.

Materiële lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personele lasten

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatierekening.

Rente baten

Rente baten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet.

Jaarrekening 2025

8

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER (bedragen in EUR)

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Inventaris en inrichting	Theater- techniek	Transport- middelen	Totaal
<i>Stand per 1 januari</i>				
Investerings	3.759	20.623	82.585	106.967
Afschrijvingen	-1.726	-9.453	-20.571	-31.750
Boekwaarde per 1 januari	2.033	11.170	62.014	75.217
<i>Mutaties</i>				
Investerings	0	8.712	0	8.712
Afschrijvingen	-751	-3.931	-7.309	-11.991
Saldo	-751	4.781	-7.309	-3.279
<i>Stand per 31 december</i>				
Investerings	3.759	29.335	82.585	115.679
Cumulatieve afschrijvingen	-2.477	-13.384	-27.880	-43.741
Boekwaarde	1.282	15.951	54.705	71.938
Gehanteerd afschrijvingspercentage	20%	20%	10%	

2. Vorderingen

Debiteuren			48.304	49.652
Nog te factureren bedragen			13.153	67.260
Belasting en premies			41.446	23.712
Waarborgsommen			9.552	10.888
Overige vorderingen			20.172	13.245
Overlopende activa			56.489	54.253
			189.116	219.010

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

3. Liquide middelen

Kas			335	406
ABN AMRO			280.426	231.933
			280.761	232.339

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

Jaarrekening 2025

9

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER (bedragen in EUR)

PASSIVA	31-12-2025	31-12-2024
4. Algemene reserve		
<i>Algemene reserve</i>		
Stand per 1 januari	204.705	183.790
Dotatie	38.067	20.915
Totaal algemene reserve	<u>242.772</u>	<u>204.705</u>
<p>We sturen actief op een gewenst niveau van 10% van de exploitatie als eigen vermogen. Het meerdere wordt gezien als een veilige marge voor toekomstige risico's. Na mutaties van de bestemmingsreserves, wordt € 38.067 van het resultaat toegevoegd aan de algemene reserve. Daarmee komt de algemene reserve op € 242.772, oftewel 10% van de baten.</p>		
5. Egalisatiereserve Noord-Brabant 2021-2024		
<i>Egalisatiereserve Noord-Brabant 2021-2024</i>		
Stand per 1 januari	5.034	0
Dotatie 2024 19% aandeel in baten	-5.034	5.034
Totaal egalisatiereserve Noord-Brabant 2021-2024	<u>0</u>	<u>5.034</u>
<p>De subsidie 2021-2024 is vastgesteld op 18 september 2025. De egalisatiereserve 2021-2024 mag worden behouden en is ingezet voor activiteiten waarvoor de subsidie verleend werd.</p>		
6. Egalisatiereserve Noord-Brabant 2025-2028		
<i>Egalisatiereserve Noord-Brabant 2025-2028</i>		
Stand per 1 januari	0	0
Dotatie	6.072	0
	<u>6.072</u>	<u>0</u>
<p>De egalisatiereserve Noord-Brabant 2025 - 2028 mag bij vaststelling van de subsidie 2025-2028 maximaal 10% van de door de provincie verleende subsidie voor het laatste boekjaar bedragen. De jaarlijkse toevoeging aan de reserve is berekend op basis van het aandeel van de provinciale subsidie aan de totale baten. In 2025 is dit aandeel 16%. Er wordt in 2025 € 6.072 toegevoegd aan de reserve.</p>		
7. Kortlopende schuld		
Crediteuren	117.106	80.584
Nog te betalen kosten	68.492	109.891
Pensioenpremie	37.347	25.073
Overige kortlopende schulden	70.026	56.279
Overlopende passiva	0	45.000
	<u>292.971</u>	<u>316.827</u>

Jaarrekening 2025

10

TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER (bedragen in EUR)

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Behalve voor verplichtingen inherent aan het karakter van de activiteiten van de stichting bestaan verder geen verplichtingen van materiële omvang die niet uit de balans blijken.

Subsidietoekenningen

OCW landelijke basisinfrastructuur 2025-2028	1.264.365	per jaar	
Provincie Noord-Brabant 2025-2028	375.000	per jaar	
Gemeente 's-Hertogenbosch 2025-2028	130.910	per jaar	na indexatie

Huurovereenkomsten

De huurovereenkomst Predikheerenpoort is aangegaan voor de periode van 1 jaar en heeft een opzegtermijn van tenminste 6 maanden. De huurovereenkomst wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd. De huurprijs bedraagt € 61.558 per jaar.

De huurovereenkomst Rietveldenweg is 15 maart 2021 aangegaan voor een periode van 5 jaar en heeft een opzegtermijn van tenminste 6 maanden. De huurovereenkomst wordt met een aansluitende periode van telkens 5 jaar verlengd. De huurprijs bedraagt € 26.705 per jaar.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op deze jaarrekening.

Jaarrekening 2025

11

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING (bedragen in EUR)

BATEN	2025 realisatie	2025 begroot	2024 realisatie
8. Publieksinkomsten binnenland			
Recette	35.245	0	88.016
Uitkoop	199.989	230.900	167.344
Opbrengst educatieve activiteiten	23.291	0	10.216
Overige publieksinkomsten	0	2.500	205
	<u>258.525</u>	<u>233.400</u>	<u>265.781</u>
9. Publieksinkomsten buitenland	<u>50.062</u>	<u>128.000</u>	<u>38.805</u>
10. Overige directe inkomsten			
Baten coproducties	<u>301.551</u>	<u>87.500</u>	<u>10.000</u>
11. Indirecte opbrengsten	<u>24.612</u>	<u>20.000</u>	<u>38.390</u>
12. Private middelen - private fondsen			
Fonds 21	<u>11.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
13. Totaal structureel OCW	<u>1.264.365</u>	<u>1.160.000</u>	<u>994.338</u>
14. Totaal structureel Provincie Noord-Brabant	<u>375.000</u>	<u>375.000</u>	<u>356.510</u>
15. Totaal structureel Gemeente 's-Hertogenbosch	<u>129.870</u>	<u>125.000</u>	<u>108.860</u>
Deze subsidies hebben een structureel karakter			
16. Incidentele publieke subsidie			
Subsidie gemeente 's-Hertogenbosch	<u>0</u>	<u>30.000</u>	<u>25.045</u>
Deze subsidie heeft een incidenteel karakter			

De in de exploitatierekening opgenomen subsidiebedragen zijn conform de toegekende subsidies. De subsidies worden op grond van de ingediende verantwoording door de subsidiegever definitief vastgesteld.

Jaarrekening 2025

12

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING (bedragen in EUR)

LASTEN	2025	2025	2024
	realisatie	begroot	realisatie
17. Beheerlasten materieel			
Huisvesting	131.092		138.395
Organisatiekosten	105.794		98.338
Afschrijvingen beheerlasten	752		752
	<u>237.638</u>	<u>217.500</u>	<u>237.485</u>
18. Beheerlasten personeel			
Salariskosten beheer	234.487		221.650
Reservering vakantiedagen	-3.802		-985
Ontvangen ziekgeld	-30.154		-6.396
Overige personeelskosten beheer	47.487		28.825
	<u>248.018</u>	<u>244.672</u>	<u>243.094</u>
19. Activiteitenlasten materieel			
Voorbereiding	169.989		41.263
Uitvoering	190.293		315.031
Publiciteit	68.615		45.566
Educatie en publiekswerking	1.065		987
Afschrijvingen activiteitenlasten	11.240		12.240
	<u>441.202</u>	<u>400.200</u>	<u>415.087</u>
20. Activiteitenlasten personeel			
Salariskosten activiteiten	1.057.903		735.122
Reservering vakantiedagen	11.007		-1.594
Ontvangen ziekgeld	-19.154		-18.964
Overige personeelskosten activiteiten	53.939		43.190
Inhuur activiteitenlasten personeel	352.478		163.634
	<u>1.456.173</u>	<u>1.296.528</u>	<u>921.388</u>
21. Saldo rentebaten/lasten	<u>7.151</u>	<u>0</u>	<u>5.274</u>

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING (bedragen in EUR)

LASTEN, vervolg	2025 realisatie	2025 begroot	2024 realisatie
<i>Personele lasten</i>			
Bruto loon	1.003.034		753.119
Sociale lasten	171.429		119.917
Pensioenpremie	109.992		84.437
Onkosten via lonen	0		0
Mutatie vakantiegeld	6.543		112
	<u>1.290.998</u>	<u>1.391.200</u>	<u>957.585</u>
<i>Personele lasten</i>			
Salarissen beheer	234.487		221.650
Salarissen activiteiten	1.057.903		735.122
Waarvan overige personeelskosten	555		813
Waarvan nog te verlonen	-1.947		0
	<u>1.290.998</u>		<u>957.585</u>

WNT VERANTWOORDING (bedragen in EUR)

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

	2025	2024
Naam	J. (Jetse) Batelaan	J. (Jetse) Batelaan
Functie	artistieke directie	artistieke directie
Aanvang en einde functievervulling	1.1 t/m 31.12	1.1 t/m 31.12
Omvang dienstverband	1,00	1,00
Dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	109.732	101.728
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>15.272</u>	<u>12.533</u>
<i>subtotaal</i>	125.004	114.261
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	233.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	125.004	114.261
	2025	2024
Naam	P.S. (Patrick) van der Weijde	P.S. (Patrick) van der Weijde
Functie	zakelijke directie	zakelijke directie
Aanvang en einde functievervulling	1.1 t/m 31.12	1.1 t/m 31.12
Omvang dienstverband	1,00	1,00
Dienstbetrekking	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	101.210	93.518
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>12.088</u>	<u>11.322</u>
<i>subtotaal</i>	113.298	104.840
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	233.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	113.298	104.840

WNT VERANTWOORDING (bedragen in EUR)

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van 2.100 EUR of minder

Raad van Toezicht

naam	functie
Mw. M.A.E. (Marianne) de Bie	Voorzitter
Mw. H.I. (Henriëtte) Post	Lid
Mw. D.N. (Diana) Martens	Lid
Dhr. G.E. (George) Knops	Lid
Dhr. J.A.C. (Jan) van der Putten	Lid

Dhr. J. (Jetse) Batelaan, artistiek directeur

Dhr. P.S. (Patrick) van der Weijde, zakelijk directeur

Mw. M.A.E. (Marianne) de Bie, voorzitter

Mw. H.I. (Henriëtte) Post, lid

Mw. D.N. (Diana) Martens, lid

Dhr. G.E. (George) Knops, lid

Dhr. J.A.C. (Jan) van der Putten, lid

s-Hertogenbosch, april 2026

Overige gegevens

16

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Afgegeven ten behoeve van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Aan: de Raad van Toezicht van stichting Theater Artemis

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport op pagina 2 tot en met 15 opgenomen jaarrekening 2025 van stichting Theater Artemis te 's-Hertogenbosch gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van stichting Theater Artemis op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1) de balans per 31 december 2025;
- 2) de staat van baten en lasten over 2025; en
- 3) de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Controlestandaarden vallen, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en de Regeling Controleprotocol WNT 2025. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van stichting Theater Artemis zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Paragraaf betreffende overige aangelegenheden

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiele afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen 2025-2028 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2025-2028 en de bepalingen van en krachtens de WNT. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2025-2028.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiele fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Hilversum, 22 april 2026

Ref: BvH.2025.678000

KAMPHUIS & BERGHUIZEN
Accountants/Belastingadviseurs

drs. B.G.W. van Heusden RA RV MBV CIA

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2025-2028, de Regeling Controleprotocol WNT 2025 ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.