



**jaarstukken 2024**

**STICHTING WORM**

**Boomgaardsstraat 71**

**Rotterdam**



<u>INHOUDSOPGAVE</u>	<u>pagina</u>
Inhoud	1
1. 1.1 Bestuur verslag	2
2. Jaarrekening	
2.1 Balans per 31 december 2024	38
2.2 Functionele rekening van baten en lasten	39
2.3 Algemene toelichting	41
2.4 Toelichting op de balans	43
2.5 Toelichting op de rekening van baten en lasten	47
3. Overige gegevens	
3.1 Bepalingen omtrent resultaatbestemming	53
3.2 Controleverklaring	54

**BESTUURSVERSLAG 2024 Stichting WORM**

# 1. Inleiding

2024 was een jaar vol uitdagingen en successen. Het markeerde het eerste jaar van ons directeur-bestuurderschap, en het laatste jaar van de *WORM Open City* ; We werkten hard aan nieuwe meerjarenplannen om WORM toekomstbestendig te maken. We zetten achter de schermen belangrijke stappen voor sociale veiligheid op de werkvloer en voor een efficiëntere financiële administratie, terwijl we in onze zalen onverminderd *safer spaces* creëerden waar nieuwe, urgente, uitdagende en hartverwarmende performancekunst kon ontstaan. Dag en nacht, *Play and Night*. In elke afdeling van WORM, van in de vroege uurtjes tot diep in de nacht, hebben hardwerkende en toegewijde *WORMies* eraan bijgedragen WORM verder te ontwikkelen, in onze gedeelde missie om nieuwe perspectieven te ontsteken.

We hebben veel om trots op te zijn: we vierden 25 jaar *WORMing around*, kregen subsidies voor meerdere jaren en blijven een platform en podium voor het delen van verhalen, voor het maken van kunst en vrienden, voor het omarmen van het onbekende en bizarre. We creëerden een unieke programmering die multidisciplinair, experimenteel, rauw en gedurfd is; en we verwelkomden steeds meer bezoekers. Tegelijkertijd namen we afscheid van loyale WORM-veteranen en introduceerden we nieuwe gezichten in onze gemeenschap.

We sluiten 2024 af met WORM als *Open City*, waarbij we de tijd nemen voor onze ambitie om de *Ultimate Playground* te worden. De toekomst blijft onzeker en de sociale onrust blijft toenemen. WORM erkent dat onzekerheid een constante realiteit is. Deze existentiële onzekerheid zien we terug in de kunstenaars waarmee we samenwerken, de thema's van onze programmeurs, onze (inter)nationale en (g)lokale netwerken en onze bezoekers. Tegelijkertijd erkennen we dat mensen behoefte hebben aan sociale ruimtes. Creatieve burgers en kunstenaars vinden bij WORM een platform voor onafhankelijke zelfexpressie. Met de *Open City* hebben we een belangrijke stap gezet om een genereuze thuishaven te worden voor diverse stemmen.

Dankzij onze voortdurende dialoog blijven we zelflerend, worden we sterker en houden we de vinger aan de pols van de samenleving. Dit scherpt ons gevoel van urgentie aan en daagt ons uit om zelfkritisch te blijven, zowel wat betreft onze eigen bedrijfsvoering als de sector als geheel. WORM is er om te irrigeren, irriteren en inspireren! In het oog van de storm vierten we verschillende perspectieven als verrijking, niet als een bedreiging. Zo behouden we onze onderscheidende en levendige identiteit, die onze sterke, inspirerende en provocerende positie in Rotterdam, Nederland en de wereld definieert.

Rotterdam, Maart 2025

Charlien Adriaenssens

artistiek directeur – bestuurder

Teun de Booij

zakelijk directeur – bestuurder

## 2. Doelstelling en kernactiviteiten

WORM heeft tot doel een ultieme speelplaats te zijn, een atmosfeer die ruimte biedt voor spel en experiment waarin nieuwe perspectieven ontstaan en gevierd worden. WORM wil inspiratie opwekken en dit delen met diverse publieken en participanten. Onze missie:

WORM is een katalysator voor **nieuwe perspectieven** en draagt bij aan **vrolijkmakende meerstemmigheid!**

WORM ontwikkelt en presenteert daartoe kunst in al haar uitingsvormen: we organiseren performances, concerten, filmvertoningen, talkshows, radio-uitzendingen en tentoonstellingen, we begeleiden residenten in onze werkplaatsen voor kunstenaars, we organiseren van workshops en begeleiden makers, we leggen verbindingen met lokale, nationale en internationale partners. U leest er meer over in ons activiteitenverslag: hoofdstuk 6.

### **3. Bedrijfsvoering en financiën**

In dit gedeelte lichten we toe hoe WORM georganiseerd is, welke relevante financiële ontwikkelingen we terugzien in de jaarrekening en hoe we mogelijke risico's trachten te beheersen. We schetsen daartoe een algemeen beeld en gaan vervolgens dieper in op de baten en lasten, als toelichting bij de jaarrekening (staat van baten en lasten).

#### **3.1 Algemeen beeld**

WORM heeft door de jaren heen een gezonde bedrijfsvoering gekend, met als kenmerken kostenbewustheid en ondernemerschap. Toch waren er zeer krappe financiële kaders bij torenhoge ambities. In de periode 2021 - 2024 is er vanuit de overheid extra steun geweest aan BIS instellingen om te kunnen blijven voldoen aan de doorbetaling van medewerkers en zzp'ers wat bemoeilijkt werd door het verlies aan omzet door (tijdelijke) sluiting van de instelling en maatregelen ter bestrijding van de Covid19 pandemie. We stonden in deze periode voor een stevige opgave. Daarbij is wel op te merken dat we er vanwege tegenvallende jaren niet in geslaagd zijn om de algemene reserve te laten groeien, terwijl bestemmingsreserves vanuit noodsteun voor een groot gedeelte op peil bleven. WORM is er niet in geslaagd om de algemene reservepositie naar een percentage van 10% van de omzet te laten groeien, maar heeft in 2024 wel een duidelijke weg 'omhoog' laten zien, waarmee het verwezenlijken van deze ambitie in 2025 een stap dichterbij is.

Onze organisatie ontwikkelt zich verder als werk- en opdrachtgever met oog voor de belangen van medewerkers, freelancers, vrijwilligers, samenwerkingspartners. Hierbij sluit het beleid van de organisatie logischerwijs aan bij de ontwikkelingen van wettelijke kaders zoals onder andere de Wet DbA.

De OR volgde in 2024 training om kennis en vaardigheden op te doen die bijdragen aan de belangenvertegenwoordiging van medewerkers, freelancers, vrijwilligers en die van de organisatie als geheel. Hiermee heeft de OR zich in 2024 verder ontwikkeld tot een deskundig orgaan dat diverse belangen binnen de organisatie goed vertegenwoordigt.

WORM's werving, instroom, doorstroom, uitstroom en loopbaan bevordering passen bij de missie van de organisatie. Medewerkers volgden diverse trainingen waaronder BHV, Safer Clubbing en diverse lezingen rondom (neuro-)divers HR beleid.

Naast dat de organisatie een ontwikkelbudget reserveert en gesprekscycli inricht die gaan over functioneren én ontwikkelen, koestert WORM een cultuur waarbij betrokkenen op allerlei lagen in de organisatie de ruimte krijgen om artistieke ideeën verder te ontwikkelen. Zo maken barmedewerkers radio, zijn vrijwilligers ook exposerende kunstenaars en schoonmakers performance artiesten.

Na een aantal onstuimige jaren was de behoefte van medewerkers om elkaar te ontmoeten en samen vooruit te kijken naar hoe onze organisatie zich ontwikkelt, groot. WORM heeft daarom ieder kwartaal een bijeenkomst georganiseerd waarbij we stil stonden bij resultaten, beleidsvoornemens én dialoog.

De RvT bestaat dankzij de komst van drie nieuwe leden nu uit vijf betrokken toezichthouders met diverse expertise, hierover leest u meer in de reflectie van de Raad van Toezicht, verder in dit verslag.

We koesteren een team van medewerkers, vrijwilligers, makers en andere betrokkenen die een grote diversiteit vertegenwoordigen. De waarde van deze diversiteit uit zich in verschillende werkwijzen en perspectieven. We zijn ons ervan bewust dat een verwelkomende 'open deur' niet genoeg is om inclusiviteit en diversiteit te borgen. Daarom

zorgen we ervoor dat een inclusieve en diverse werkcultuur wordt ondersteund met vaardigheden van ons team zoals opgedaan in eerder genoemde trainingen, maar ook met nieuwe beleidsinstrumenten. Een grote stap die de organisatie hierin heeft gezet in 2024 is de invoering van een nieuwe meldregeling ongewenst gedrag, waarbij in samenspraak met de OR is vastgelegd wat de organisatie ziet als ongewenst gedrag en de procedure van het melden ervan in beleid is vastgelegd.

### **3.2 Baten**

WORM is er voor het eerst in jaren in geslaagd om de directe en indirecte eigen inkomsten te doen stijgen. De bijdrage van private en publieke fondsen was echter lager dan begroot, waardoor het totaal aan baten lager is. In dit gedeelte leest u een toelichting bij de staat van baten en lasten uit de jaarrekening.

#### **Directe inkomsten**

De directe inkomsten hebben betrekking op inkomsten die direct gekoppeld zijn aan de programma's. WORM heeft in 2024 gezorgd voor meer dan 2816 Radio uitzendingen en 941 overige activiteiten waaronder filmvertoningen, concerten, performances, clubavonden, dansvoorstellingen, workshops en kunstuitingen die op geen enkele manier te vatten zijn in een standaard discipline. Een gedetailleerd overzicht van deze prestaties is te vinden in hoofdstuk 7 van dit jaarverslag.

#### *Publieksinkomsten*

Er is sinds september een nieuw prijsbeleid van kracht. Dit met als doel toegankelijk te blijven voor een doelgroep die niet veel te besteden heeft en tegelijkertijd prijzen te hanteren die bijdragen aan een duurzame bedrijfsvoering. Concreet betekent dit, dat een minimumprijs gehanteerd wordt van € 10,-, maar dat programmamakers de mogelijkheid hebben om 20% van de tickets ter beschikking te stellen aan kwetsbare doelgroep. Daarnaast hebben kopers van tickets bij sommige evenementen de mogelijkheid om een duurder ticket te kopen om WORM te steunen. Dit beleid is succesvol gebleken. WORM is erin geslaagd om de recette inkomsten aanzienlijk te laten stijgen; van € 67.536 in 2023 naar €103.728 in 2024.

Hiernaast zijn ook de horeca-inkomsten flink gestegen: van €1.169.681 in 2023 naar €1.269.701 in 2024. Dit heeft onder andere te maken met de samenwerking met Daily Fresh, de horeca partner die de WORM-keuken huurt en uitbaat. Steeds meer bezoekers komen naar WORM voor een hapje en een drankje.

#### *Overige directe en indirecte inkomsten*

De overige directe inkomsten vallen hoger uit dan begroot. De indirecte inkomsten sluiten bijna aan op de begroting. Een belangrijk onderdeel van deze inkomsten is de verhuur van diverse ruimten, waaronder ook de keuken. Hier is in de begroting van 2024 geen rekening mee gehouden, waardoor de inkomsten hoger uitvallen. WORM zal de komende jaren deze samenwerkingen voortzetten en uitbreiden waar mogelijk.

#### *Bijdrage uit private fondsen*

Een aantal private fondsen heeft in 2024 WORM wederom gesteund: het Cultuurfonds en het Amarte Fonds (een overzicht hiervan treft u in de jaarrekening). Het is ondoenlijk om zonder

private steun het aantal programma's op jaarbasis op het huidige niveau te houden. We zijn de gevers erkentelijk. Het resultaat van werving van private fondsen is wel achtergebleven op de begroting. De nodige hervormingen binnen de organisatie kregen prioriteit, waardoor de aanvragen bij diverse private en publieke fondsen pas in de loop van 2024 zijn gedaan, waardoor de mogelijke honorering van de aanvragen pas in 2025 plaatsvindt. Dit maakt dat het totaal aan eigen inkomsten weliswaar veel hoger is dan in 2023, maar nog niet aansluit bij de begroting.

## **Subsidies**

Structureel wordt WORM gesubsidieerd door de gemeente Rotterdam en het ministerie van OCW als onderdeel van de Basisinfrastructuur, ontwikkelinstellingen. Deze bijdragen maken het mogelijk dat WORM voor zoveel verschillende makers, partners en bezoekers de deuren zeven dagen in de week open kan houden.

Incidenteel heeft WORM steun ontvangen van Fonds Podiumkunsten in het kader van de podiumregeling (in verleden SKIP), het letterenfonds en het Europees fonds Education and Culture.

## **3.3 Lasten**

WORM maakt onderscheid tussen beheerslasten en activiteitenlasten, die beide een optelsom zijn van personele lasten en materiële lasten. De beheerslasten bleven binnen de begroting, wat een lastenverlaging van 76.000 ten opzichte van 2023 betekende.

De activiteitenlasten lieten bij personele lasten een grotere lastenverlaging zien. Toch waren er een aantal tegenvallers, waardoor deze lastenverlaging niet de omvang had om lagere baten (ten gevolge van minder incidentele subsidies en private fondsen) op te vangen. Vanwege afwezigheid van vaste medewerkers gedurende het laatste kwartaal is WORM genoodzaakt geweest meer ZZP'ers en Technici in te huren. Als dit niet het geval was geweest, was er een grotere daling van lasten te zien geweest. We zagen ook een grote stijging in lasten voor horeca oproepkrachten, vanwege de invoering van een extra toeslag bij een oproepovereenkomst opzichte van een vaste overeenkomst.

De materiële lasten bij de programmakosten stegen echter enorm. Dit is voor een deel te verklaren door de toegenomen verkoopcijfers bij de horeca; er moest simpelweg meer ingekocht worden. Toch komen de gestegen lasten niet overeen met de gestegen baten voor de horeca. Producten zijn enorm gestegen in prijs. WORM is hiertoe genoodzaakt om in 2025 prijzen in de horeca verder te verhogen en op zoek te gaan naar leveranciers die meer concurrerende prijzen hanteren zonder principes van fairtrade en duurzaamheid uit het oog te verliezen.



### 3.4 Risicobeheersing en Continuïteit

Zoals eerder in dit jaarverslag omschreven, stellen we vast dat WORM er in slaagt om de eigen inkomsten in horeca en kaartverkoop te doen stijgen en tegelijkertijd de lasten van de organisatie te beheersen. Waar WORM in 2022 nog € 308.016 moest onttrekken uit bestemmingsfonds Corona, in 2023 nog aanspraak moest doen op noodsteun van de gemeente Rotterdam op voor een bedrag van € 352.650 én ruim €16.000 moest onttrekken aan het bestemmingsfonds Corona, is in 2024 de onttrekking uit deze bestemmingsreserve “slechts” € 170.036, waarmee deze reserve nu volledig is opgebruikt.

De reservepositie van WORM is dus minimaal en in 2024 slaagt de organisatie er niet in om deze te doen groeien. Dit vormt een risico voor de organisatie als de resultaten tegenvallen. Om dit risico te beperken heeft de organisatie de volgende maatregelen genomen, alsook de aanvullende middelen ter beschikking om eventueel in te grijpen in 2025:

#### *Incidentele publieke subsidies en private giften*

Een verschil tussen de begroting en het resultaat van 2024 wordt verklaard in het ontbreken van aanvullende incidentele publieke subsidies, waarvan de aanvragen wel zijn gedaan in 2024 maar de honorering plaatsvindt in 2025. Hierbij hoort ook een subsidie voor een meerjarig MDT-project, dat inmiddels gehonoreerd is door het ministerie van OC&W. Dit vooruitzicht biedt zekerheid op meer inkomsten in 2025.

Voorheen waren incidentele publieke subsidies en private giften als variabele baten nodig om vaste lasten te kunnen dragen. Zo waren er overeenkomsten met medewerkers betreffende hun werkzaamheden binnen WORM's Pirate Bay als vaste lasten gebaseerd op onzekere projectsubsidies. In de huidige situatie is er een minder risicovolle constructie, waarbij de inzet van freelance personeel wordt afgesproken op afgebakende projectbasis in het kader van een projectsubsidie.

#### *Prijsbeleid*

WORM heeft in september 2024 de ticketprijzen verhoogd, dit heeft een zichtbaar positief effect gehad op de recette inkomsten. We verwachten dat dit effect over het hele jaar nog beter zichtbaar zal zijn in 2025 omdat het beleid al vanaf januari effectief is.

#### *Variabele lasten*

Aanvullend op de eerder omschreven verbinding tussen variabele baten en variabele lasten op basis van project(subsidies) heeft WORM meer mogelijkheden om variabele lasten te beperken middels het tijdelijk opschorten van programma en/of het krimpen van programmabudget. Hierbij valt te denken aan het beperken van de inzet van technisch personeel en het programmeren van kleinere gezelschappen.

Een programma stop in geval van nood heeft een direct gevolg op de liquiditeit van de organisatie, die dan toeneemt vanwege de vaste subsidiebatens. De aard van WORM's activiteiten maakt het zelfs mogelijk om binnen de prestatieeisen van subsidiënten ruimte te vinden om een tijdelijke programmastop te houden. Hierbij levert WORM wel in op de artistieke kwaliteit van het aanbod en zal dus hierover in overleg blijven met de subsidiënten en andere belanghebbenden.

### *Huisvesting*

De huisvestingslasten van WORM zijn aanzienlijk en vastgelegd in overeenkomsten die niet op korte termijn te beëindigen zijn. Toch zijn er wel mogelijkheden om de huurovereenkomst van Boomgaardstraat nummer 69 te beëindigen en daarmee op jaarbasis tussen de €100.000 en 130.000 te besparen.

Op 1 juli zal het bestuur van WORM een beslissing nemen om de huur van Boomgaardstraat 69 aan te houden, of de huur op te zeggen. De afweging zal worden gemaakt op basis van de inkomsten van het programma dat plaatsvindt in dat gebouw. Deze moeten gemiddeld dekkend zijn.

De opzegtermijn bevat een periode van 9 maanden, dus zal WORM zich moeten inspannen om een nieuwe huurder te vinden die de overeenkomst al binnen die tijd zou kunnen overnemen om het effect te vervroegen. Hierbij valt op te merken dat de locatie zeer gewild is en de samenwerking met de verhuurder naar wederzijdse tevredenheid, met de intentie om in gezamenlijkheid een passende oplossing te vinden mocht dat nodig zijn.

Met bovenstaande ingrepen en instrumenten om in 2025 alsnog meer in te grijpen is WORM weliswaar toekomstbestendig, maar blijft de organisatie toch kwetsbaar. Het is van groot belang om de prestaties van de organisatie nauwlettend te monitoren en de bovenstaande ingrepen te doen als dat nodig blijkt.

## 4. Culturele Codes

WORM Rotterdam volgt toegewijd de Governance Code Cultuur, Fair Practice Code en Codes Diversiteit en Inclusie (en Gelijkheid). De waarden uit deze codes zijn onderdeel onze beleidsplanning, -evaluatie en onze operationele handelingen. Door middel van onze visie op het definiëren van artistieke en culturele ruimte, en onze betrokkenheid bij zowel internationale als lokale gemeenschappen. Onze manier van werken, waarbij we programma's dialogisch ontwikkelen met communities en partners, bevordert de diversiteit en helpt ons bij het werven van medewerkers via deze netwerken wanneer er vacatures zijn. Zo ontstaat er een opwaarts cyclisch proces waarin de representatie van programmering, communities en partners terug te zien is in onze organisatie. We zien het toepassen van de codes niet als 'vinkjes zetten', maar als handvatten voor de continue ontwikkeling van onze *nooit-uitgeleerde* organisatie. In dit gedeelte leest u over hoe wij hier in 2024 vorm aan hebben gegeven.

### 4.1 De Governance Code Cultuur

*Principe 1: De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren*

WORM is een organisatie die zich richt op het ontsluiten en aanjagen van nieuwe perspectieven. Onze organisatie acht dit van grote maatschappelijke meerwaarde, zoals te lezen in onze meerjarenplannen. Dit wordt gerealiseerd door verschillende vormen van culturele uitingen, zoals artistieke projecten, evenementen en samenwerking met diverse gemeenschappen. WORM biedt een platform voor makers om nieuwe ideeën uit te voeren, wat bijdraagt aan het behoud en de overdracht van culturele waarde.

*Principe 2: De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan.* De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af. WORM volgt de Governance Code Cultuur en hanteert de principes op een transparante wijze door hierin in dit jaarverslag verslag van te doen per principe. WORM evalueert jaarlijks haar governancepraktijken, reflecteert op de uitvoering en kan gemotiveerd afwijken van specifieke aanbevelingen wanneer dat in het belang van de organisatie is, bijvoorbeeld als WORM's artistieke identiteit niet aansluit bij de behoeften van een doelgroep die niet bij WORM past. Dit wordt duidelijk gecommuniceerd en geëvalueerd, wat de nadruk legt op transparantie en verantwoording.

*Principe 3: Bestuurders en toezichhouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremgeling, vermijden ongewenste belangenverstremgeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.*

Het bestuur en de Raad van Toezicht van WORM zijn onafhankelijk van externe invloeden. Er zijn duidelijke procedures om belangenverstremgeling te voorkomen, en beslissingen worden genomen op basis van de belangen van de organisatie en haar doelstellingen. Transparantie is essentieel: bestuurders en toezichhouders handelen integer en gaan zorgvuldig om met eventuele tegenstrijdige belangen. Er is een duidelijke planning en control cyclus, die tot uiting komt in verslaglegging van vergaderingen, jaarplannen en verslagen. Hierin zijn ook nevenfuncties opgenomen evenals een WNT verklaring met daarin de vergoeding voor bestuurders.

*Principe 4: Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.*

Bij WORM zijn de rollen van bestuurders en toezichthouders helder gedefinieerd. Het bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, terwijl de Raad van Toezicht toezicht houdt en adviseert. Er is een duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden om de effectiviteit van het bestuur te waarborgen. Deze zijn in 2024 met de aanstelling van twee nieuwe directeuren opnieuw vastgelegd.

*Principe 5: Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.*

Het bestuur van WORM is verantwoordelijk voor de algemene leiding, de dagelijkse gang van zaken en het behalen van de organisatiedoelen. Dit omvat zowel de strategische koers als het operationele beheer van de middelen, financiën en medewerkers. Het bestuur zorgt ervoor dat de organisatie efficiënt en effectief functioneert, en draagt zorg voor een verantwoord financieel beleid.

*Principe 6: Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.*

WORM hecht veel waarde aan een zorgvuldige omgang met haar medewerkers en middelen. Dit komt tot uiting in de aandacht voor werkdrukbeheersing, het welzijn van medewerkers, en het ontwikkelen van de juiste arbeidsomstandigheden. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in duurzame middelen en processen, zoals de inzet van gerecycled materiaal en de toepassing van duurzame energiebronnen in hun gebouwen en horeca.

*Principe 7: De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.*

De Raad van Toezicht van WORM voert haar toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een onafhankelijke en professionele wijze uit. Dit wordt weerspiegeld in de manier waarop de RvT de bestuursleden ondersteunt en kritisch adviseert over strategische beslissingen en het functioneren van het bestuur. De RvT houdt toezicht op de naleving van beleid en de bedrijfsvoering en zorgt voor de juiste voorwaarden voor een effectief bestuur.

*Principe 8: De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.*

De Raad van Toezicht van WORM is verantwoordelijk voor de eigen samenstelling en zorgt ervoor dat zij een diverse en deskundige groep vormt. Er wordt nadruk gelegd op de onafhankelijke positie van de RvT-leden en de relevantie van hun ervaring voor de doelen van de organisatie. Dit zorgt voor een gebalanceerde en goed geïnformeerde RvT die de organisatie effectief kan toezien en adviseren.

Deze principes zijn allemaal zichtbaar binnen WORM, wat de organisatie helpt een solide governance-structuur te behouden, de culturele missie te vervullen en een transparante en verantwoorde organisatiecultuur te waarborgen. WORM toetst de toepassing van de principes van de Governance Code Cultuur onder andere middels een bestuursevaluatie, in personeelsbeleid middels onder andere agendering in personeels- en ontwikkelgesprekken en door de diverse belangen die met de principes uit de code gepaard gaan te borgen in vertegenwoordiging binnen de ondernemingsraad. De voorbereiding voor de oprichting van de OR heeft eind 2023 plaatsgevonden. Begin 2024 zijn alle OR leden benoemd.

## 4.2 Fair Pay

De waarden uit de fair practice code zijn op allerlei manieren verweven met onze werkwijzen. De toepassing van waarden *vertrouwen*, *transparantie*, *solidariteit*, *duurzaamheid* en *diversiteit*, blijken uit de diverse onderdelen die in dit jaarverslag beschreven staan. Besluiten, processen en financiën zijn in grote mate inzichtelijk en overdraagbaar, mogelijke belangenverstremming wordt tegengegaan door de wijze waarop onze organisatie de governancecode toepast. In 2024 is er extra aandacht geweest voor een aantal waarden uit de Fair Pay code; we lichten ze in dit onderdeel toe. De waarde *diversiteit* ligt ten grondslag aan de code diversiteit en inclusie, we omschrijven bij deze waarde ook hoe we de code toepassen.

### Solidariteit

Tegenover werk bij WORM staat een eerlijke vergoeding, die overeenkomst met de CAO en honorariumrichtlijnen volgt en voor freelancemedewerkers eerlijk en redelijk is. Om het bewustzijn van de juiste toepassing van fair pay onder programmeurs te vergroten gebruiken we het fair practice lab. We zijn aangesloten bij het Pensioenfonds van de Nederlandse bibliotheken. Alle medewerkers maken daar gebruik van.

Met betrekking tot de verloning van artiesten maken we financiële afspraken die verwant houden met de Fair Practice Code. Daarvoor gebruiken we voor beeldend kunstenaars de tabel van het Mondriaan Fonds en de verschenen rekentool van kunstenaarshonorarium.nl. We vragen onze muziekprogrammeurs de SENA-norm te hanteren bij het boeken van artiesten. In een aantal gevallen wijken we daarvan af, bijvoorbeeld wanneer de artiest onze voorzieningen wil gebruiken als testomgeving (try-out, prototype) of wanneer een kunstenaar onderdeel is van een residentie en wij op een andere manier zorgen voor inkomensvorming. In alle gevallen waar een richtlijn niet in voorziet zorgen we voor een in gezamenlijkheid overeengekomen honorarium. We volgen de landelijke ontwikkelingen en richtlijnen en passen ons beleid daarop aan wanneer nodig. We gebruiken de CAO voor Poppodia en Festivals als richtlijn voor het vaststellen van de beloning van onze medewerkers. We zijn aangesloten bij het pensioenfonds openbare bibliotheken. Voor freelanceovereenkomsten geldt dat we als minimale basis de passende CAO schaal + 50% opslag hanteren. Hiermee wijken we weliswaar af van de voorgestelde van +67% van bonden, dit tarief is voor de organisatie niet te dragen. Maar we blijven hiermee wel freelance medewerkers fair pay honoreren. De rekentool van digiPACCT geeft ons en zelfstandigen inzicht in welke vergoeding passend is.

### Duurzaamheid

Door structureel aandacht te besteden aan het welzijn van de medewerkers, houden we zicht op de werkdruk en het gevaar van uitval. WORM biedt actief ondersteuning bij re-integratie van werknemers. WORM heeft een externe vertrouwenspersoon en bespreekt op niveau van Bestuur en Raad van Toezicht het jaarrapport dat de vertrouwenspersoon maakt.

WORM dient net als ieder andere organisatie aandacht te hebben voor pesten op de werkvloer of ander grensoverschrijdend gedrag. Een meldregeling ongewenst gedrag is daarom in 2024 tot stand gekomen en met instemming van de OR geëffectueerd. Ook hebben veel personeelsleden deelgenomen aan trainingen, waaronder de Safer Clubbing training, waarin ook sociale veiligheid op de werkvloer middels casussen aan bod kwam.

Het gebouw van WORM is gebouwd naar een ontwerp van SuperUse Studios, in samenwerking met Atelier van Lieshout. Uitgangspunt voor het gebouw is het gebruik van gerecycled materiaal, net als in ons vorige pand aan de Achterhaven. Dit is een van de grootste hergebruikprojecten van Nederland. Op het dak liggen zonnepanelen die nu reeds een deel van de stroom opleveren. In de horeca werken we met leveranciers die bewust produceren, waaronder Gulpener bier, die in 2023 toetrad tot de groep van B Corp bedrijven.

B Corp is een certificering en tegelijk de naam voor bedrijven die voldoen aan hoge eisen van maatschappelijk en ecologisch verantwoord ondernemen. Samen zetten ze zich in voor een gezonde planeet en een eerlijke inclusieve samenleving.

Het restaurant van WORM blijft voldoen aan hoge kwaliteitseisen en voert een vega/ vegan kaart. Er wordt gasloos gewerkt. In lijn met de komst van de plastic taks gebruiken we geen niet duurzame plastic producten. Voor festivals maken we gebruik van herbruikbare kunststof bekertjes. Limonade van Fritz Cola zit in glazen flessen en de ingrediënten zijn vrij van additieven. Het bedrijf werkt aan de verbetering van haar CO2 uitstoot en heeft een meerjarenplan om gebruik van water en andere grondstoffen te verminderen, 100% duurzaam vervoer en 95% duurzame advertentiemateriaal.

### 4.3 Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

WORM, de Open City is succesvol gebleken in het ontsluiten van nieuwe netwerken, contacten en communities Door ruimte te maken voor anderen en gezamenlijk te investeren in het programma-aanbod vergroten we de artistieke waarde en de betekenis voor de context. De organisatie heeft een aantrekkingskracht van mensen die gezamenlijk een grote diversiteit vertegenwoordigen. Dit weerspiegelt het gegeven dat WORM zich steeds verder blijft ontwikkelen in inclusiever handelen en telkens nieuwe inzichten implementeert binnen onze organisatie en programmering.

Het artistiek team van WORM kent een grote verscheidenheid aan nationaliteiten, leeftijden, genderidentiteiten en expertises. Dit straalt af op het programma aanbod. Ook onze ambitie om een netwerkorganisatie te zijn die vanuit samenwerking denkt en handelt, zorgt ervoor dat vele aan WORM gerelateerde individuen en (inter)nationale partners bij ons programma's en kruisbestuivingen aandragen. Diversiteit is bijgevolg niet iets extern dat wij omarmen, maar vormt een intrinsiek onderdeel van wat WORM is en wil blijven koesteren. Dat wil niet zeggen dat we altijd 100% slagen in de doelstelling om in alle geledingen van de organisatie zo divers als mogelijk te zijn.

### Beleidsscan 2024

WORM beoogt een plek te zijn waar bezoekers van diverse achtergronden en leeftijden zich thuis voelen. Daartoe zijn in 2024 diverse ideeën en beleidsinstrumenten onderdeel geworden van onze organisatie. Jaarlijks voert WORM de beleidsscan diversiteit en inclusie uit. In 2024 scoorde WORM hierin als volgt:

Algemene visie en beleid op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid:	5 van 5
Programma:	4 van 5
Publiek:	4.3 van 5
Personeel:	4.5 van 5
Partners:	4 van 5

We lichten elke score toe en benoemen waar we mogelijkheden tot eventuele verbeteringen zien.

Programma: 4

Het programma van WORM bestaat uit een grote diversiteit aan disciplines, makers en bereikt daarmee veel verschillende groepen. Dit koestert de organisatie en wil dit verder

inzichtelijk maken en strategisch benaderen. Want, hoewel WORM tracht aan te sluiten bij een grote diversiteit aan groepen mensen die we wensen te bereiken, wordt nog niet systematisch geëvalueerd of dit daadwerkelijk het geval is. Hier ligt nog een kans voor WORM om middels doelgroeponderzoek, maar ook door het inzetten van sleutelfiguren van bepaalde gemeenschappen feedback te verkrijgen op het programma, om dit vervolgens aan te doen sluiten bij de wensen en behoeften van diverse individuen en gemeenschappen.

#### Publiek: 4.3

Ons gebouw is toegankelijk voor mensen met fysieke beperkingen. We experimenteren met prikkelarm uitgaan en organiseren samen met gemeenschappen bijeenkomsten waarbij we een gedragscode afspreken (en het deurbelied daarop inrichten) die niet voor iedereen toegankelijk zijn om een veilige setting te kunnen garanderen. Onze voorzieningen zoals de werkplaatsen zijn relatief goedkoop te gebruiken voor de gemeenschappen waar we ons op richten. Met name jonge Rotterdammers die zich minder thuis voelen in de dominante cultuur vinden bij WORM een omgeving waarin zij zichzelf kunnen zijn. De *Flanerende Plezierzoeker* is een van de grotere publieksgroepen die WORM bezoekt. Een kenmerk van deze groep is dat men een brede smaak hebben maar weinig middelen. Om deze groep te blijven bereiken of het bereik uit te breiden dient er een zorgvuldig prijsbeleid te worden gevoerd. WORM blijft daartoe zoals eerder omschreven in 2025 actief aan de slag om de inclusiviteitsambitie te combineren met een gezonde bedrijfsvoering.

#### Personeel 4.5

Op het gebied van personeelsbeleid is er in 2024 veel gedaan om diversiteit en inclusiviteit te borgen. Waar WORM nog een grote stap kan maken is het creëren van een veilige werkcultuur die daarbij aansluit. Afwijkende perspectieven kunnen veilig worden als we kijken naar beleid, toch is dit in de perceptie van medewerkers niet altijd het geval. Handelen vanuit (expliciete) gedeelde waarden en gerichte communicatie spelen hierbij een grote rol. De organisatie kan medewerkers helpen, door naast beleid ook vaardigheden te helpen ontwikkelen (bijvoorbeeld middels trainingen) om ontvankelijk te zijn voor afwijkende perspectieven. De komende beleidsperiode trainen we in het voeren van ongemakkelijke maar noodzakelijke gesprekken. Hierbij moedigen we medewerkers aan om op elkaars ideeën voort te bouwen.

#### Partners 4

We werken met veel communities en kunstenaars in precare situaties of met specifieke behoeften en zienswijzen. Ieder programma blijft mensenwerk en maatwerk. We zijn afwisselend en combinerend een safer space, een brave space, een learning space, een social space. Dit maakt het voor WORM uitdagend om duidelijk te zijn in wat onze organisatie wél en niet kan bieden. Het liefst zou WORM bij alle samenwerkingen steeds een volmondig "JA!" zeggen, al is het maar om een iets nieuws te proberen, of om een ander perspectief een podium te geven. Deze ogenschijnlijk sympathieke houding heeft een keerzijde: soms blijkt een "JA!" eerder een gezamenlijke wens dan een belofte die we kunnen waarmaken. Hierin bestaat het risico dat WORM door te veel te snel te beloven een onbetrouwbare partner wordt. Juist omdat we met kwetsbare partners werken is het van belang alert te blijven en duidelijke afspraken te maken, waarin we onderscheid maken tussen wensen, ambities en beloften.

We zijn ons bewust van de verantwoordelijkheden die een dergelijke diversiteitsambitie met zich meebrengt. Bevordering van inclusiviteit vergt continue aandacht en evaluatie. Het groeiproces richting diversiteit en inclusie is nooit af, we hebben een groeiend bewustzijn en dat gaat ook gepaard met een zelf-kritische blik.

## 5. Raad van Toezicht & Bestuur

Aanvullend op de eerdere toelichting over de wijze waarop WORM de cultural governance codes toepast in onze bestuurswijze, lichten we in dit gedeelte toe hoe onze Raad van Toezicht en Bestuur zijn samengesteld. Eveneens reflecteren beide raden op het afgelopen jaar teneinde deze af te sluiten met een optimistische blik op de toekomst.

### 5.1 Verslag Raad van Toezicht

*Realiseren van de maatschappelijke doelstelling & zorgvuldig en verantwoord omgaan met mensen en middelen*

WORM heeft als maatschappelijke doelstelling om een creatieve en inclusieve ruimte te bieden waar kunst, cultuur en maatschappelijke verandering centraal staan. Bij WORM draait het om de relatie tussen WORM en artistiek geïnteresseerde, actieve gemeenschappen en individuen. Het creëren van een inclusieve ruimte vraagt kritisch te blijven voor welke actieve gemeenschappen ruimte is binnen WORM. Bestuurders zorgen hierover in onder meer de programmering, samenwerkingspartners en publiek. De RvT waakt dat deze doelstelling gerealiseerd wordt en stelt kritische vragen, waardoor de inclusieve ruimte van WORM kan aansluiten op de politiek- maatschappelijke realiteit daarbuiten.

Waken voor een inclusieve ruimte betreft ook de wijze waarop binnen de instelling vormgegeven wordt aan goed werkgeverschap. De stappen, op het gebied van zorgvuldigheid en verantwoord omgaan met mensen en middelen, die in 2023 zijn gestart hebben een verdere inbedding gekregen binnen de organisatie in 2024. Zo is er een OR opgericht die verder geprofessionaliseerd wordt door middel van training; er is een externe vertrouwenspersoon aangesteld; de Fair Practice Code is zover mogelijk toegepast en op waar dit niet volledig lukt, wordt gereflecteerd in dit jaarverslag (hoofdstuk 4)

De RvT is na een periode van bestuurlijke druk en veel personele wijzigingen, met het aanstellen van twee nieuwe directeur-bestuurders, in rustiger vaarwater gekomen. De opdracht die de RvT voor de nieuwe bestuurders heeft neergelegd, zijn zij in goede samenwerking aan het volbrengen. De RvT constateert tevreden dat WORM heeft het afgelopen jaar een flinke professionaliseringsslag heeft gemaakt op het gebied van haar Human Resource werkzaamheden, heldere kadering van functiehuizen, beleid met betrekking tot omgangsvormen en grensoverschrijdend gedrag en versterken van het samenwerkingsverband tussen de verschillende afdelingen binnen de instelling. De financiële administratie heeft het afgelopen jaar in een overgangsfase gezeten. Hierdoor was de financiële informatie weliswaar beschikbaar, maar was er een verbeterslag te maken in de wijze waarop de rapportages overzichtelijk dienen op te volgen. De RvT is blij dat er op financieel gebied in 2024 inderdaad verbetering te zien is. Er is een nieuw administratiesysteem ingericht dat vanaf 2025 in werking is, waardoor de financiële controle



gemakkelijker en betrouwbaarder wordt. Daarnaast biedt het systeem de mogelijkheid in real time inzicht te krijgen en rapportages te exporteren.

WORM trekt nog steeds een divers publiek aan en probeert dit door middel van programmering en samenwerkingen te versterken. De RvT blijft kritisch toezien op de representatie van diverse gemeenschappen binnen de instelling.

De bestuurders hebben in een zeer korte tijd na hun aanstelling weten te realiseren dat WORM zowel in de Rotterdamse als de landelijke culturele basisstructuur is opgenomen. Dit draagt bij aan de financiële stabiliteit van WORM. Met betrekking tot het verwerven en doen groeien van andere financieringsstromen is WORM nog niet op het niveau van voor COVID, maar zijn de bestuurders een grote inhaalslag aan het maken.

#### *Rolbewust handelen & verantwoordelijkheden van het bestuur*

Na een turbulente periode in 2022 en 2023 kon de RvT met genoeg, door de aanstelling van nieuwe bestuurders, weer op de juiste afstand komen te staan. In de eerste helft van 2024 heeft de voorzitter met enige regelmaat nog als klankbord gefungeerd voor de bestuurders. De verhouding tussen bestuurders en toezichthouders is in de loop van het jaar meer in de juiste balans gekomen. Het contact met de bestuurders wordt als prettig en constructief ervaren. Er is met het nieuwe bestuur een goede relatie opgebouwd. Ook het onderlinge contact tussen RvT leden verloopt goed. Op het gebied van zelforganisatie zijn mooie stappen gemaakt en wordt er nu ook digitaal op een gestructureerde manier samengewerkt.

In de informatievoorziening zit een stijgende lijn als het gaat om hoe, wanneer en wat er wordt gedeeld. De prioritering van zaken die bestuurders delen met de RvT is in de loop van het jaar verbeterd. De verslaglegging, de voorbereiding en het verloop van de vergaderingen hebben een positieve ontwikkeling doorgemaakt. Het aantreden van een nieuwe notulist draagt daaraan bij.

De bestuurders hebben in november beiden een functioneringsgesprek gehad met de RvT. Dit heeft inzicht gegeven in de invulling van hun dagelijkse leiding en hun professionele ontwikkeling. Wat hierbij opvallend is, is dat zowel de artistiek- als de zakelijk directeur aangeeft in de dagelijkse leiding veel tijd kwijt te zijn aan gesprekken met medewerkers over hun mentale welzijn, waarbij zij dan ook beiden aangeven zich op dit vlak professioneel anders te willen ontwikkelen. Met de bestuurders wordt onderzocht op welke manier zij hierin het beste ondersteund kunnen worden. De RvT adviseert en onderschrijft dat zij hierin met behulp van een training of coach zich verder kunnen ontwikkelen. Gezien de wederzijdse tevredenheid en positieve beoordelingsgesprekken is er besloten tot het omzetten van de contracten van de bestuurders naar contracten voor onbepaalde tijd.

### *Onafhankelijkheid en integriteit*

Bij Worm zijn we als toezichthouders scherp op mogelijke belangenverstremgeling als het gaat om het vervullen van aangrenzende taken/ functies en wordt er toegezien op belangenverstremgeling op basis van persoonlijke relaties. Binnen WORM zijn er personeelsleden die naast hun dagelijkse werkzaamheden ook kunnen optreden als zelfstandig kunstenaar, artiest of dj. Bestuurders en toezichthouders zijn waakzaam, niettemin ligt het streven er om in 2025 nieuw beleid rondom belangenverstremgeling vorm te geven en te formaliseren. Bestuurders en toezichthouders zorgen samen voor een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid binnen de organisatie.

### *Professioneel en onafhankelijk toezichthouder*

In het afgelopen jaar zijn drie nieuwe raadsleden toegetreden. Hiermee is de RvT volledig. De vijf leden vertegenwoordigen een juiste mix van competenties, expertise, ervaring en netwerk. In de toekomst en met het oog op moment van aftreden zal er een raadslid met een juridisch profiel geworven worden. Tijdens de vergadering in september is de voorzitter Tina Rahimy door de overige toezichthouders unaniem herkozen voor een tweede termijn.

Voor het komende jaar is er meer ruimte in de begroting voor de RvT opgenomen, zodat het toezicht verder professionaliseert. Hierbij horen trainingsdagen voor toezichthouders en begeleidde evaluatie door ondersteunende diensten zoals 'Cultuur en Ondernemen'. De RvT werkzaamheden zijn verder onbezoldigd. De RvT heeft het afgelopen jaar 4 keer vergaderd. De vergaderingen worden vooraf ingepland, rekening houdend met belangrijke sleutelmomenten zoals de planning en control cyclus en verantwoording, maar met natuurlijk ruimte voor incidentele vergaderingen wanneer de situatie daarom vraagt.

In november heeft er een zelfevaluatie plaatsgevonden tijdens een heidag. Op deze dag is er niet alleen aandacht geweest voor de Governance Code en de samenwerking van de RvT met het bestuur. We hebben uitgebreid stilgestaan bij waarden die voor de RvT belangrijk zijn met betrekking tot goed werkgeverschap, maar ook in relatie tot maatschappelijke spanningen en ontwikkelingen. Zo hebben wij stilgestaan bij thema's als de juiste balans tussen professionele nabijheid en afstand; evenwichtigheid tussen het toelaten van chaos met open ruimte voor ongekende creaties en organisatorische inzichtelijkheid die rust creëert binnen de instelling; en aandacht voor maatschappelijke spanning door te reflecteren op het creëren van een veilige ruimte voor gemarginaliseerde groepen en tegelijk het bewaken van een open ruimte voor iedereen. Het heeft bijgedragen aan onze gezamenlijke visie waarin we op zoek zijn naar een balans tussen een gelijkwaardige gesprekspartner zijn, terwijl we onze rol als kritische toezichthouder niet uit het oog verliezen.

In onderstaande overzicht zijn de nevenfuncties van RvT-leden in kaart gebracht en is er te zien op welk moment zij zullen aftreden.

Naam	Functie RvT	Aandachtsgebied	Nevenactiviteiten	Periode
------	-------------	-----------------	-------------------	---------

Tina Rahimy	voorzitter	Algemeen organisatie, intersectionaliteit, politieke filosofie esthetiek & ethiek, professionalisering. sociaal domein en onderwijs.	Commissielid Raak Publiek/Raak Pro SIA. RvT-lid Debatpodium Arminius Rotterdam.	Tweede termijn oktober 2024 t/m oktober 2028  Niet herkiesbaar
Naomi Brusselman	lid	<i>Advertising &amp; PR.</i>	Freelance regisseur, Freelance creative, Gastdocent film, Kunstenaar	Eerste termijn maart 2024 t/m maart 2028  Herkiesbaar
Bér Engels	lid	<i>Strategische communicatie, fondsenwerving, governance en politiek</i>	Strategisch consultant, subsidie manager a.i. <i>Amsterdams Fonds voor de Kunst</i> , lid <i>adviescommissie meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur Den Haag</i> , <i>bestuurslid Nederlandse Vereniging Toezicht Cultuur</i> , <i>penningmeester Stichting Contrapunto</i> .	Eerste termijn januari 2023 t/m januari 2027  Herkiesbaar
<i>Michel Goossen</i>	lid	<i>Finance &amp; business operations</i>	Freelance projectmanager & fotograaf Ctrl-G Project & Interim Management, Vastgoedondernemer: Villa Edelweiss B.V., Haus Enzian Immobilien GmbH, Haus Alpenrose Immobilien GmbH	Eerste termijn maart 2024 t/m maart 2028  Herkiesbaar
Winnie Roseval	lid	Diversiteit en inclusie, onderwijs, organisatiecultuur, sociaal domein en kunst en cultuur.	<i>RvT voorzitter TG de Klassieken, bestuurssecretaris Blond &amp; Cynisch, bestuurslid Moon Productions.</i>	Eerste termijn mei 2024 t/m mei 2028  Herkiesbaar

## 5.2 Bestuur

Voor het eerst in jaren vond er in 2024 geen bestuurswisseling plaats. Deze constatering geeft enerzijds weer dat de continuïteit van bestuur van de organisatie terugkeert, en anderzijds dat de turbulente periode van WORM nog vers in het geheugen zit. Het bestuur, bestaande uit Charlien Adriaenssens als artistiek directeur-bestuurder en Teun de Booij als zakelijk directeur-bestuurder, had als voornaamste opdracht om perspectief te creëren voor de organisatie. Zowel artistiek-inhoudelijk als zakelijk.

De eerste vier maanden van het jaar heeft Petter van Raalte parttime zijn interim directeur-bestuurschap voortgezet. De eerste twee maanden was hij actief betrokken, de laatste twee op incidentele basis. Hiermee kon hij zorgen voor een overdracht van taken aan de nieuwe bestuurders. Ook creëerde dit voldoende ruimte voor het nieuwe bestuur om vorm te geven aan de meerjarenplannen "The Ultimate Playground", die de basis vormden voor subsidieaanvragen bij de zowel het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor WORM als ontwikkelinstelling als de gemeente Rotterdam voor WORM als cultuurplaninstelling. Beide aanvragen bleken succesvol; adviescommissies reageerden enthousiast op de inhoud van de plannen. Tevens zijn beide aanvragen gehonoreerd; de gemeente Rotterdam kende het gehele aangevraagde bedrag toe, het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap het grootste gedeelte van de aanvraag.

Het enthousiasme waarmee de plannen zijn ontvangen, betekenen een zeer belangrijke stap in het scheppen van toekomstperspectief voor WORM. Tegelijkertijd waren ingrepen binnen de organisatie van belang om toekomstbestendig te blijven. Dit betekende wijzigingen in de personele omvang ten opzichte van de begroting, alsook het verhogen van de prijzen voor tickets en horeca. Hoewel ook deze ingrepen succesvol zijn gebleken, zijn er nog spannende tijden voor WORM. De financieringsmix van WORM bestaat voor een aanzienlijk deel uit incidentele subsidies van publieke instellingen en private fondsen. Voor een gedeelte zijn deze variabele baten nodig om vaste lasten zoals stijgende huisvestingslasten en personeelslasten te kunnen dragen. We zijn daarom zeer tevreden met toegekende aanvragen voor 2025 bij ondermeer het stimuleringsfonds, en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor het project skillscourt. Tegelijkertijd zetten we beleid voort, wat bijdraagt aan de ontvlechting van variabele baten met vaste lasten. Ook hiermee blijft WORM toekomstbestendig.

Bij het creëren van nieuw perspectief, hoort ook de bestending van beleid. De tumultueuze jaren die WORM heeft gehad vereiste veel Ad-Hoc oplossingen en creatieve maatregelen. Het bestuur heeft samen met collega's hard gewerkt aan het leggen van verbinding tussen meerjarige strategie, operatie en dagelijkse beroepspraktijk. Van waarde waren hierbij de kwartaalbijeenkomsten waarin het personeel werd geïnformeerd over programma, financiën en het effect van besluiten - waaronder het verhogen van de ticketprijzen per september. Hiermee nemen we steeds meer afscheid van het spreekwoordelijk 'brandjes blussen' op weg naar effectief gezamenlijk uitvoering geven aan de missie van WORM. De bijeenkomsten worden in toenemende mate ingevuld door personeelsleden die eigenaarschap hebben over een bepaald project binnen de meerjaren strategie.

Ook de samenwerking met de raad van toezicht wordt hiermee meer cyclisch. We zijn tevreden met hoe deze samenwerking zich steeds verder ontwikkelt en zijn blij met de benoeming van 3 nieuwe raadsleden, waarmee de RvT met vijf leden weer op volle sterkte is. Zowel de raadsleden als de bestuursleden zijn zich bewust van hun rollen, maar weten dit ook te combineren met een informele benaderbaarheid die past bij de organisatie en de uitdagingen waar we voor staan.

In 2024 hebben we veel gedaan aan het scheppen van perspectief voor de organisatie en de mensen die er werken. We zien ook dat er behoefte is aan een weging van taken, functies en

vereiste competenties bij personeelsleden; *passen de takenpakketten en vereiste vaardigheden nog wel bij de uitdagingen en doelstellingen van het WORM van nu?* We zijn daarom begonnen met een herziening van het functiehuis om effectief te kunnen werken, maar een effectuering van nieuwe functies en takenpakketten vraagt om een zorgvuldige aanpak die tijd vergt. In 2025 zetten we dit proces verder voort. Ook reserveren we een groter bedrag voor het volgen van scholing en ontwikkeling. Gesprekscycli van personeelsleden wordt op een eenduidige en empirische manier vorm gegeven en stuurt aan op kwaliteiten, ambities en professionele (en persoonlijke) ontwikkeling in plaats van slechts een beoordeling.

De nieuwe bestuurders hebben niet alleen gewerkt aan het ontwikkelen van de organisatie als geheel, maar hebben zelf ook kennis en vaardigheden opgedaan door deel te nemen aan diverse workshops, trainingen, lezingen, seminars en deze zelf ook te organiseren in het kader van het partnerschap Rotterdam Inclusief.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en kwam in 2024 met zeer grote regelmaat bij elkaar. Wekelijks vond een vergadering plaats die de voortgang van het jaarplan bewaakte alsook ruimte schiep om te reflecteren op incidenten en hier in de operationele sfeer acties aan te verbinden.

De focus van beide leden op het zakelijke enerzijds, en het artistieke anderzijds leidt ertoe dat artistieke onafhankelijkheid beter geborgd is en dat diverse afdelingen en medewerkers binnen WORM na een turbulente tijd meer aandacht krijgen dan voorheen. Ook is er meer continuïteit binnen het bestuur, zodat bij eventuele wisselingen of absenties leden binnen de organisatie altijd een aanspreekpunt hebben. Gezamenlijk kijken we daarom optimistisch uit naar het verloop van 2025. Het belooft een jaar te worden waarin we nieuwe perspectieven katalyseren met onze activiteiten, terwijl we het toekomstperspectief verder bestendigen voor de organisatie.

## Directeur-bestuurders 2024

Naam	Periode	Overige werkzaamheden	Maatschappelijke functies
Charlien Adriaenssens Artistiek - Directeur Bestuurder en Voorzitter	1 januari t/m heden	Selectiecommissie Amsterdam Fringe Festival, Lid adviescommissie Generatorfonds (regio Twente), Freelance beeldend kunstenaar in V.O.F. Contemporary Glory	Bestuurder Kunstblock, Lid beroepenveldcommissie Leisure Management Willem de Kooning Academie, Bestuurder WUNDERBAUM, Lid Raad van Toezicht St. De Perifeer
Teun de Booj Zakelijk Directeur-Bestuurder, secretaris en penningmeester.	1 januari t/m heden	Directeur Stichting Rotterdamse Volksuniversiteit (tot 1 april)	Bestuurder Stichting CultuurConnectie (tot juni)
Petter van Raalte, interim Directeur-Bestuurder	1 januari tot 30 april		Penningmeester Stichting Huis van Gedichten, Voorzitter Stichting De Gouvernestraat, bestuurder stichting Who's afraid of Charlie Stevens, bestuurslid Stichting ZeroOneZero

## 6. Activiteitenverslag Stichting WORM 2024

In dit onderdeel van het jaarverslag verbinden we de activiteiten met onze doelstelling en geven we een overzicht van de activiteiten die we in 2024 hebben ondernomen, dat waren er ongelooflijk veel. We beschrijven daarom tien hoogtepunten ter illustratie van de meer dan 3700 artistieke activiteiten. Tot slot blikken we kort vooruit op de toekomst. In het najaar van 2024 werkten we voor- en achter de schermen aan de eerste programma's van onze nieuwe meerjarige propositie: WORM Ultimate Playground.

### 6.1 Activiteiten en doelstelling

We zijn in het laatste jaar van het uitvoeren van de meerjarenplannen 2021 – 2024. WORM baseert als onderdeel van deze periode haar inhoudelijke en organisatorische keuzes op een integrale verbindende thematiek: *WORM Open City*.

Hierbij gaan we uit van ideeën ontleend aan stedenbouwkundige en socioloog Richard Sennett . We zien WORM als een kruispunt waarop mensen samenkomen en waar kunstenaars en burgers door de uitvoering van artistieke en culturele producties en presentaties gezamenlijk vormgeven aan de toekomst. Door artistieke praktijk ontwikkelen we alternatieven voor de verregaande gespecialiseerde kunstwereld en de gefragmenteerde samenleving. Daarmee lijken we aan te sluiten op de nota Cultuur in een open samenleving van minister Van Engelshoven (2018), sterker nog: we voeren deze radicaal uit en ervaren alle consequenties ervan. In de *WORM Open City* staat niet één maker, kunstenaar, discipline of doelgroep centraal maar de relatie tussen WORM en artistiek geïnteresseerde, actieve gemeenschappen en individuen.

In 2024 heeft WORM zijn reputatie als "Rotterdam's most experimental venue" behouden door een gevarieerd programma aan te bieden, van muziek en clubs tot film, exposities, lezingen en performances. We hebben onze focus op community-based programmering versterkt, bestaande relaties onderhouden, zoals LEVELS voor startende hiphop artiesten, nieuwe initiatieven verwelkomd zoals Queer Oriental voor de internationale Queer gemeenschap en NEXT van Conny Janssen Danst, en samenwerkingen met Pembe Press, Kult Function en Vulvaverse op het gebied van performancekunst en nachtcultuur.

Ook in 2024 gaan we door op de ingeslagen weg, maar invloeden uit onze meerjarenplannen 2025-2028 beginnen wel alvast door te sijpelen. Hierbij gaan we niet voor een revolutie, maar voor een evolutie: we willen sterker inzetten op het verdiepen van onze samenwerkingen met verschillende kunstenaars en partners, we willen onze vaardigheden en kennis verbreden, we willen de nachtcultuur in WORM (en Rotterdam) versterken en verankeren. De Open City heeft de deuren van WORM wijd open gezet en daarmee is WORM een veel producerend en sterk divers huis geworden. Nu die voedingsbodem is gelegd, willen we deze met zorg laten groeien.

WORM heeft innovatieve kunstpraktijken gestimuleerd, met een nadruk op multidisciplinaire projecten die traditionele kunstvormen uitdagen, zoals een humoristische en maatschappijkritische installatie van bewakingscamera's, en een sensorische VR-ervaring over het verborgen leven van paddenstoelen. Sociale wetenschappen en kunst gaan hierbij vaak hand in hand.

Vanuit de gemaakte afspraken met OCW en de gemeente Rotterdam hebben we daarmee invulling gegeven aan onze rol als ontwikkelingsinstelling. Onze organisatie heeft zich ingezet voor:

- Het versterken van experimentele kunst op nationaal en internationaal niveau;
- Het bevorderen van inclusiviteit en diversiteit in de cultuursector;
- Het ondersteunen van jong talent en het bieden van kansen voor opkomende kunstenaars.

Om deze doelen te ondersteunen, organiseerde WORM diverse activiteiten, zoals artistieke producties, co-producties, workshops, lezingen, programma's gericht op kennisdeling, en residency-programma's voor zowel (g)lokale als internationale kunstenaars. Publieke evenementen werden georganiseerd om dialoog en participatie te bevorderen. WORM heeft hiermee bijgedragen aan culturele diversiteit, kritisch denken en sociale inclusie, en biedt ruimte voor ondervertegenwoordigde stemmen en nieuwe ideeën. Hiermee willen we een post-polaire wereld nastreven en optimistisch meebouwen aan een meer begripvolle samenleving.

## **6.2 Producties en presentaties**

In dit activiteitenverslag lichten we eerst tien hoogtepunten van 2024 uit, die weergeven hoe WORM op de intersectie van (populaire) cultuur, beeldende kunst en podiumkunsten programma's en producties ontwikkelt en presenteert. Alsook hoe WORM daarmee kunstenaars buiten WORM en buiten Rotterdam onder de aandacht brengt via onze nationale en internationale netwerken.

Vervolgens geven we een breder overzicht van wat we hebben gerealiseerd in onze podium- en communityprogramming, met onze festivalpartners, in onze werkplaatsen en creatieve ontmoetingsruimtes.

### **6.2.1. Tien multidisciplinaire hoogtepunten uit 2024**

1. **Museumnacht: Shake Hands with the City**  
 Leer de stad kennen met nieuwe ogen! Met deze leus vierden we de diversiteit van de stad tijdens Museumnacht. Conny Janssen Danst zorgde voor een avontuurlijke voorstelling NEXT, waarin zeven jonge dansers en een beloftevolle choreograaf de stad Rotterdam onder de loep namen. De wachtende rij mensen buiten paste onmogelijk binnen en we maakten al gauw plannen om in 2025 weer samen te werken. In de aangrenzende gallery werden nietsvermoedende bezoekers totaal verrast met patat en performances in een volledig andere esthetische wereld, namelijk in de artistieke bouwwerf van kunstenaars Paul Mogwitz, Donatas Tretjakovas, Frederique Jonker, Heikki Saikkonen, Dakota Havard, Ruth van Mourik en Nika Schmitt. In onze club-film-praat-concertzaal stelde Ratri Notosurdirdjo een avond van optredens samen met Shasti, Gabi Dao, XI3LLA en Lou Lou Sainsbury. Vier experimentele werken, variërend van live-stream internetdemonen tot lichaamsloze optredens, vleermuispoppenkast en ijzingwekkende spookverhalen. Radiomakers van Radio WORM zorgden in B2B sessies voor een verrassende dansvloer. WORM is sterk in het bijeenbrengen van al deze verschillende kunstvormen.



2. Queer Oriental

Het succes van de Genderbending Queer Party is breed bekend en bejubeld, daarom willen we hier een andere, jongere, partner in het licht zetten. Na een eerste test eind 2023, hebben we in 2024 verdergewerkt met Queer Oriental Rotterdam. Dit is een interculturele queer nacht georganiseerd door de Stichting Sirkaf, met als doel muziek, dans en podiumvoorstellingen te tonen met thema's die voornamelijk geïnspireerd zijn door Turkije, Mesopotamië en het Midden-Oosten. Het is een veilige bijeenkomst waar de LGBTIQA+ gemeenschap samen kan komen, plezier kan hebben en nieuwe contacten kunnen opdoen. Wat we bijzonder vinden aan deze samenwerking, is dat zij extra zorg besteden aan anderstalige queer nieuwkomers die in Nederland nog geen eigen netwerk hebben kunnen opbouwen.

3. Peoples' Canteen: a post-communist dinner table

Deze postcommunistische volkskantine is een uitnodiging om na te denken over schaarste en overvloed. Samengesteld door jonge kunstenaars die allen afkomstig zijn uit landen met een beladen communistische achtergrond, zorgde deze avond voor een unieke inkijk op voedselpraktijken in tijden van beperking: Koude Oorlog en hongersnood, tijden waarin overvloedig eten slechts een viering was van speciale gebeurtenissen. Het menu is ontworpen op basis van het idee van voedselrantsoenering versus feest. Porties worden gerantsoeneerd via een kaartsysteem (dat doet denken aan de communistische ervaring). Voor dit diner werken WORM samen met Eat Your Feelings en Fajne – een initiatief om de Poolse keuken naar Rotterdam te brengen, en een Roemeens begrafenisdessert. De muziek, zorgvuldig samengesteld door Psycho Club, voerde ons verder de nacht in.

4. "All Eyes..." een expositie als sociale ontmoetingsruimte

Samen met Fotodok Utrecht en curator Marjolein Ossewaarde van het Van Abbemuseum, en met hulp van Plant een Olijfbom, bracht WORM de Palestijnse fotograaf en fotojournalist Wahaj Bani Moufleh uit Beita (Westbank) naar Rotterdam. Door zijn lens krijgt het publiek een glimp te zien van zijn geleefde ervaring van de Westelijke Jordaanoever en andere delen van Palestina. De tentoonstelling fungeerde hierbij als sociale ontmoetingsruimte en kenniscentrum. Met een kortfilmprogramma, een collectieve lezing georganiseerd door Reading Counterpower, een Palestijns muziek-archief, een verhalenavond met het Amsterdamse Mezrab House of Stories en een fundraiser en mini-markt georganiseerd door de jonge creatieven van Art Gang, stonden openheid, dialoog en het ontdekken van de Palestijnse cultuur voorop en gaven we een jonge Palestijnse kunstenaar de kans om diens eigen verhaal te vertellen en te delen met vele geïnteresseerden. In 2025 zullen we weer samenwerken met Fotodok voor het presenteren van werk van de Oekraïense fotograaf en socioloog Yana Kononova, en zullen we verder onderzoeken hoe de tentoonstellingsruimte een sociale ontmoetingsplek kan zijn.

5. Deize Tigrona x Poncili Creación

In 2024 werd WORM door verschillende partijen benaderd om een programma te maken tijdens het Zomercarnaval. De naam en faam van het Zomercarnaval staat onder druk, voornamelijk door de vele incidenten in de nacht volgend op de parade. We waren daarom voorzichtig, maar zagen wel de mogelijkheid om op onze eigen

WORM manier een alternatief te bieden op het reguliere aanbod, met een focus op DIY cultuur en empowerment. Dit resulteerde in een internationaal en energetisch samengesteld programma waar we trots op zijn! Zo presenteerden we een korte documentaire en een live concert van Deize Tigrona, een van de pioniers van Rio Funk, en een Q&A met kunstenaar Wendelien van Oldenburgh. In de documentaire toont Deize Tigrona zichzelf, hoe zij als vrouw in Rio de Janeiro haar publieke stem ontdekt, een inspirerende reis voor velen. Dezelfde avond was het Puerto Ricaanse Poncili Creacion te gast in onze blackbox, een performance duo dat zich richt op het maken van schuimrubberen sculpturen die tot leven worden gebracht. Ze zien deze als instrumenten voor “het tonen van grillige krachten die de werkelijkheid vormen”. Hun rituele shows overtuigen het publiek op een onorthodoxe manier dat alles mogelijk is!

#### 6. WORM 25!

De hele maand september vierden we WORM's 25-jarig bestaan met een bonte reeks oude en nieuwe vrienden. Zo cureerde de Rotterams-Taiwanese Yen-ting Kuan voor het eerst een maand lang programma bij WORM met het Taiwanese Walking Grass Agriculture collectief. Ze organiseerden workshops en *queer kitchen* en eindigden met een tentoonstelling. Dit kunstenaarsduo onderzocht lokale vruchten en materialen uit Taiwan met een Nederlandse koloniale geschiedenis. Ze werkten daarvoor niet alleen samen in en met WORM maar ook met o.a. Het Depot, Limestone Books Maastricht, OOK\_Huis en De Garage, en met de Rotterdamse kunstenaars Benjamin Li en Pascalle de Jager. Daarnaast verwelkomden we de Surinaamse metalband Ravech voor hun onderzoek en samenwerking met kunstenaar Sarojini Lewis. *Disclosing Diaries* bood een avondvullende nieuwe kijk op documentairefilm, gemixt met live visuals en maatschappijkritische zwarte metal. Ondanks verschillende pogingen en interesse vanuit het Suriname Museum, is het vooralsnog niet gelukt om deze unieke productie ook elders te presenteren. In 2025 starten wel gesprekken met Eye Filmmuseum en het Nieuwe Instituut voor een bewerkte versie. WORM25 stond ook in het teken van veelstemmige performance avonden met speeches van Said Kazmi en onze voorzitter Tina Rahimy, dadaïstische sport met Jeroen Kuster en Merijn van Ham, accordeon in de wandelgangen met Djata Bart-Plange, een interactief vampieren diner met Teeth 'n' Wings collectief, luidruchtige optredens van Popkoor WOW, Sado Opera en intieme noord-Portugese muziek van Marion Cousin en Eloise Decazes.

#### 7. Body of Goodbyes

WORM werkt reeds sinds 2016 samen met het Rotterdamse dansgezelschap Teddy Shouldn't Smoke. Voor *Body of Goodbyes* werkte TSM rond de fysieke druk die dansers ervaren om aan de hoge verwachtingen van de reguliere danswereld te voldoen. Marijke Devos presenteerde een kwetsbaar stuk waarbij zij zelf haar reis door haar carrière danste, met alle obstakels van dien, en twee jonge stagiaires die aan het eind van het stuk de nieuwe generatie dansers als 'tussen hoop en wanhoop' verbeeldde. Nog belangrijker vonden we het nieuwe luik van dit dansgezelschap, genaamd 'Teddy's Talents', een platform voor talentontwikkeling op inhoudelijk en zakelijk vlak. Onder deze vleugels presenteerde Barend Elias een choreografie met dansers met verschillende fysieke uitdagingen. Zelf is de jonge choreograaf ook slechtziend en slechthorend. De voorstelling resoneert sterk bij het Rotterdamse

publiek en leidde tot twee snel uitverkochte avonden. We werden zelf ook uitgedaagd: ondanks onze aanpassingen in het gebouw ten behoeve van inclusiviteit en toegankelijkheid voor publiek, werden we ermee geconfronteerd dat onze backstage ingang te smal is voor een sportrolstoel. We konden gelukkig een alternatieve ruimte voorzien.

8. WORM x Amarte: break the algorithm

Na onze eerdere succesvolle samenwerking in 2023, kregen we ook in 2024 meer dan 190 aanvragen binnen voor onze gezamenlijke open call. Het Amarte Fonds vindt in WORM een uitgelezen partner om tegelijkertijd verschillende multidisciplinaire presentaties neer te zetten. Nieuw in onze samenwerking met het Amarte Fonds, was onze focus op samenwerking en collectief werk. Vier nieuwe werken van vier startende kunstcollectieven vloeiden hieruit voort! Een installatie met beveiligingscamera's in de gallery (*Camera Self Surveillance*) ; een feministisch zine met muziekperformance in de radio studio (*Sonic Feminist Fabulation*) ; een dansperformance met video en ballroom in de blackbox (*Fools*) ; en een kwetsbare queer afrofuturistische clubnacht-met-tentoonstelling (*ipòsin's peace*). Toegegeven, aan WORM's kant vraagt dit om veel begeleiding. Startende collectieven hebben nog geen structuur om samen te werken, reserveren al onze zalen en zeggen ze een dag van tevoren weer af, vaak hebben ze nog geen financiële structuur om facturen te sturen. Ze zijn niet vertrouwd met interviews en PR teksten, kennen WORM nog niet vanbinnen en vanbuiten, hebben nog geen eigen publiek opgebouwd,...kortom: voor ons artistiek team, pre-producers, onze PR afdeling en technici is dit een hele klus. Toch belanden net dit soort intensieve projecten steevast in onze succes lijstjes, omdat het passieprojecten zijn waarbij we op korte tijd heel veel kunnen betekenen voor makers. Onze samenwerking met het Amarte fonds koesteren we als een toegewijd en geïnteresseerd fonds.

9. LOVE<>WORK

We co-produceerden de internationale theaterperformance LOVE<>WORK van Freies Musiktheater Zürich, samen met HOME arts centre Manchester (UK), Kulturhaus Helferei Zurich en Fabriktheater Zürich. Tijdens de ontwikkel residentie van Trixa Arnold en Ilya Komarov in Rotterdam, onderzochten kleine groepjes deelnemers in intieme schrijfworkshops hun relatie tussen liefde en werk. Alle verzamelde verhalen vormen samen het script van de voorstelling die in 2025 in première gaat in Zürich.

Het ging ons om een culturele uitwisseling tussen de kunstenaars van Freies Musiktheater Zurich, waarmee we een lange band onderhouden (o.a. Shame On You 2022-2023), en lokale creatieven, zo gaf tijdens een van de bijeenkomsten een deelnemer van de Art Gang een workshop Oekraïense volksdans, en maakten Trixa en Ilya in ruil voor verhalen soep voor deelnemers bij Grafische Werkplaats De Boog. Deze kleinschalige projecten blijven soms wat onzichtbaar in de grote hoeveelheid aan WORM evenementen, toch zijn het vaak deze kleine gebaren en persoonlijke contactmomenten die het meeste impact maken en die mensen ertoe verleiden om iets nieuws te proberen.

10. Sounding Here

Sounding Here is een maandelijks terugkerend avant-garde platform voor live muziek, waar grenzen tussen genres vervagen en klankwerelden samenkomen. Zo creëerden muzikanten Celia Serrano Alarcon en Lily Azur samen met danser Pieke Maessen en circusartiest Lotte Sterringa voor de Sounding Here editie van november een dialoog tussen beweging en muziek met o.a. harp, zang en een *Cyr Wheel*. Het programma wordt gecureerd door violist, componist en Radio WORM radiomaker Christine Cornwell. Het zijn experimentele avonden die een hele tijd voornamelijk ‘van en voor muzikanten’ leken te bestaan. De inspanningen van Christine om een publiek te vinden buiten het eigen professionele netwerk beginnen nu vruchten af te werpen, daarom verdient dit programma aandacht in onze hoogtepunten lijst: Christine is erin geslaagd om het afgelopen jaar trouw te blijven aan haar eigen artistieke signatuur, en daarmee een steeds groeiend publiek op te bouwen.

### 5.2.2. Producties

Ons WORMhart klopt voor producties, voor ‘de energie van de eerste keer!’ We zetten sterk in op ruimte voor experiment en daar komen vele nieuwe producties uit. In 2024 realiseerde WORM 43 podiumkunsten producties, en daarnaast nog een heleboel producties die zich niet laten categoriseren onder podiumkunsten, zoals beeldende kunst installaties, radio-programma’s, workshops, geluidskunst, community-producties, bepaalde filmprogramma’s, enzovoort. Samen vormen ze het grotere verhaal van WORM, dat we hier inzichtelijk maken. In het productieproces is veel aandacht voor begeleiding, test- en feedbackmomenten.

WORM producties laten zich kenmerken door een sterke multidisciplinaire signatuur. Makers voelen de urgentie om met onverwachte combinaties te experimenteren, en onderzoek te doen naar de eigen identiteit. Zo combineerde de nieuwe muziektheatervoorstelling van Nathalie Smoor en Eef van Breen Wajang schaduwspel, spirituele krachten en gamelan. Of neem bijvoorbeeld het jonge collectief FOOLS dat we uit 98 aanmeldingen van de open call van het Amarte Fonds selecteerden. Zij combineerden visuals, dans en ballroom op een subtiele en intieme manier zoals we nog niet eerder in onze zalen hebben gezien. Zoals ze het zelf verwoorden:

*“Here, society’s rebels and outcasts break free from within. Who are they, and what is their true nature in this tech-driven realm? Just remember that a true revolution has no script. That is how we will unravel beyond the binary in unexpected forms.”*

Onder de vleugels van WORM zijn voorts verschillende performanceavonden ontstaan waarvoor nieuw werk werd gecreëerd, zoals ¿The Anatomy of Radical Action?. Hiervoor onderzochten een jonge schrijver (Jody Akerman), een interdisciplinaire kunstenaar (Taqwa Ali) en een muzikant (Ali Seif) vraagstukken rondom de verhouding tussen lichaam, taal, werk en radicaliteit: Hoe kan geluid als zintuig een manier zijn om een diepe spirituele revolutie in een persoon te ontketenen? Hoe kan arbeid een daad van radicale liefde, van solidariteit en begrip worden?

Radiomakers produceren steeds een nieuwe show voor hun uitzending bij Radio WORM, dit leidt tot een ongelooflijk groot aantal producties die we apart tellen. In 2024 waren alleen al de maandagen goed voor 489 unieke radio producties! Wel onder de podiumkunsten producties vallen de live radio-projecten waar co-creatie in het moment plaatsvindt, met een

live publiek. Zo produceerde Radio WORM vier dagen live shows bij het ReWire festival in Den Haag en twee dagen bij Ultima Festival in Oslo.

In de WORM Soundstudio ontstaan het hele jaar door nieuwe geluidservaringen, vaak met een workshop of een optreden tot gevolg, een presentatie via Radio WORM of de Tracks app. Van alle studio residencies zijn opnames gemaakt, platen, cd's, hoorspelen of soundart. Truus de Groot, Luuk Ottenhof, Jonathan Ho, Laurent Mialon, Dirar Kalash, Ruben Kotkamp (NL) and Aslaug Magnúsdóttir (IS/NL), Richard Scott, Maurice Louca, Jesse Beaman, om een aantal van hen te noemen. Een aantal soundstudio residenten hebben hun werk ook voor een live publiek gepresenteerd, bijvoorbeeld: Re#Sister Plug-In ; Schnitzelbeat Klankklompen met Al Bird Sputnik, A.H.J. Dautzenberg en Sterk Water ; Hala ; Kaue Werner. Een aantal soundstudio producties zijn gepresenteerd via Radio WORM en Tracks, zoals Poema prutti radiopiece van Goodiepal, Sajjra Xhrs Galarreta, Field Recordings' Audiowalk Anna Khvyl, A bookoipera of word and sound in five radiophonic movements van Harold Schellinx.

Samen met vele nachtvlinders co-produceerden we multidisciplinaire nachtprogramma's, zoals AUTGAAN voor een prikkelarme uitgaans ervaring, of met LEVELS voor hiphop-nachtcultuur en diaspora dreams voor een inclusievere en meer representatieve nacht. Live performances, spoken word, beeldende installaties en muziekoptredens vormen belangrijke elementen tijdens een nacht bij WORM. We werkten samen met een aantal grotere partners zoals MOMO festival, IFFR, PRSPCT, Elicit, POING, CODA en vele andere. Na een lange pauze is ook Genderbending Queerparty terug!

Onder producties vatten we bij WORM ook de praktijkgerichte workshops en bijeenkomsten van (toekomstige) producers uit het nachtleven, die elkaar noodzakelijke vaardigheden aanleren, inspiratie uitwisselen, samen nieuw werk maken en de sector kritisch bekijken. Zij bouwen al doende aan de toekomst van de nacht. In 2024 ondersteunden we Set The Tone, Loch INN, Dope Dialoog en Epiphany Platform. Het vrouwelijke en fem-collectief Psycho Klub, die in 2022 in WORM zijn gestart en nog steeds bij ons doorgroeien, zijn in 2024 uitgenodigd door KIOSK Radio (BE), ReWire Festival Den Haag, Open Source Nijmegen, Cannibal Radio (Den Haag), Maxi Radio (Leiden) en Future Intel (Den Haag).

Bij WORM vatten zien we de begeleiding van nieuwe programmamakers bij het realiseren van hun (eerste) events of hun (eerste) samenwerking met ons ook als een vorm van produceren. We begeleiden hen om een unieke samenstelling van artiesten, films, of kunstwerken te realiseren, te contextualiseren en te presenteren. Nergens anders zal je het programma op dezelfde manier terugzien, films in eenzelfde perspectief ervaren, of de compositie van een avond beleven. Het werk van de curator/programmamaker, is een artistieke productie. Zo werkten we in 2024 samen met Willem de Kooning Academie en Kaboom Animation Shorts, we realiseerden een reeks WORMproducties tijdens het IFFR festival met o.a. Edgar Pera, Bernardo Zanotta en we werken maandelijks samen met Roffa Film Club. Field Recordings cureerde een bijzonder filmprogramma bij WORM, dat daarna ook naar VERA reisde. Speciale vermelding verdient Cinema Colombiano, in 2024 vond de 9e editie plaats met een ambitieus binnen- en buitenprogramma: de straat van WORM werd afgezet om de enige grote beschilderde Pico van Nederland uit te nodigen voor een straatfeest met interacties van verschillende DJ's. Hierdoor verplaatsten we alle muziek buiten de muren van WORM, gratis toegankelijk voor toevallige passanten die zo konden kennis maken met een stukje Colombiaanse cultuur, terwijl binnen het filmprogramma en de clubnacht plaatsvonden. De filmselectie reisde nadien nog naar de andere vaste netwerkpartner Cinema Cavia in Amsterdam. In 2025 zal Cinema Colombiano diens 10e verjaardag vieren! Organisatoren Yohana Kolina (CO) en Sebastian Luiten (NL) werken resp. in mode en architectuur. Behalve hun jaarlijks festival, presenteren ze ook een

tweewekelijkse radioshow bij Radio WORM, creëren ze drie muziekprogramma's met Zuid-Amerikaanse muziek, en spelen ze in de band Buurtbeheer. Multidisciplinair, multicultureel, hoogst productief en van alle markten thuis: zij belichamen zowat het ideaalbeeld van een producerende artiest bij WORM.

Tot slot willen we de productie van nieuwe beeldende kunstwerken noemen, die ontstaan in onze gallery, zoals voor de groepstentoonstellingen Zoetropic Sympoesis, solowerken van Raymond van den Bos of La Lumitérale van Laurie-Anne Jaubert (BE). Het kunstwerk dat Paul Mogwitz maakte voor de groepstentoonstelling Umarell Ultras, reisde daarna door naar Arti et Amicitiae, Amsterdam.

### **6.2.3. WORM's werkplaatsen:**

#### **ontmoetingsruimtes, kenniscentra en innovatielabs**

De Soundstudio, Radio WORM, Filmwerkplaats en WORM Pirate Bay Archief spelen een cruciale rol in onze organisatie. Ze fungeren als een laagdrempelige toegang tot WORM, al kennen ze eveneens een hoge mate van specialisatie. De werkplaatsen stimuleren creativiteit, samenwerking en vakmanschap. De nieuwe werken die hier ontstaan, presenteren we in onze zalen en online. Zo experimenteerde de Braziliaanse geluidskunstenaar Kauê Werner tijdens een korte residentie in onze Soundstudio met onze collectie modulaire synthesizers, dit resulteerde in een ambient set van amazone geluiden tijdens het programma *Interrupción*. Voor het Europese project *SPECTRAL: expanded cinema* van de Filmwerkplaats, creëerden verschillende leden nieuwe werken waar performance en analoge film samenkomen. Begin 2025 gaan een aantal van deze performances in première tijdens het Internationale Film Festival Rotterdam.

Daarnaast bieden werkplaatsen de mogelijkheid om technische vaardigheden te versterken en kennis te delen, wat essentieel is voor de groei van onze creatieve sector. Hierbij helpen vele enthousiaste betrokkenen elkaar: radiomakers van Radio WORM vormden in 2024 samen een vrijwilligersteam dat de radiozender iedere dag operationeel houdt. Ook de Soundstudio vormde een coöperatieve in 2024, met tien geluidsmakers die residenten gaan begeleiden en die met elkaar leren de apparatuur te onderhouden. Bovendien startten ze samen een Voordekunst campagne om een nieuwe modulaire synthesizer aan te kopen. Een kernteam van de 80 vaste leden van de Filmwerkplaats geeft elkaar workshops en begeleiding, of gebruiken hun netwerk om aan kennisdeling te doen. Zo gaf de Praagse filmkunstenaar Jan Kulka in 2024 tijdens zijn gast bezoek bij het IFFR een tweedaagse workshop in de Filmwerkplaats rond het gebruik van verschillende optische lenzen, en de geschiedenis van het Griekse *Optikos* concept, met de vraag hoe in verschillende culturen door de menselijke geschiedenis heen over zien en kijken werd nagedacht.

Het WORM Pirate Bay archief verhuisde van een te kleine en te koude ruimte naar het gehele beneden kantoor. Hierdoor worden we voor het eerst sinds 2015 weer dagelijks omringd door ons archief. Bovendien zorgt de gedeelde sociale ruimte die hierdoor is ontstaan voor een nieuwe dynamiek tussen kantoormedewerkers, residenten en kleine workshopgroepen, en is het uit zichzelf een plek geworden om rond te hangen.

WORM produceert ieder jaar verschillende makersfestivals die een sterke verbinding tonen met de werkplaatsen. Het hoogwaardig filmisch programma Field Recordings (verbonden met de Filmwerkplaats) vierde in 2024 diens 5e editie met een succesvolle samenwerking met WET film. Hier werd ook een nieuwe productie gepresenteerd: een filmische audio-wandeling door Rotterdam, sindsdien voor iedereen toegankelijk via ons WORM kanaal in de app *Tracks*. Deze audiowandeling reflecteert op de identiteit van Rotterdam aan

de hand van de persoonlijke ervaringen van een toerist, een migrant en een *local*. Bij het overschrijden van de grens tussen de delen van de stad die na de Tweede Wereldoorlog werden herbouwd en de delen die intact zijn gebleven, gaan de in Kiev geboren kunstenaar Anna Khvyl en de in Rotterdam woonachtige Katia Truijen een dialoog aan over het stedelijke landschap.

Ook FemFest ontbrak niet in 2024 (verbonden met de Soundstudio en Radio WORM), met als gastcurator geluidskunstenaar en docent Femke Dekker voor een driedaags programma 'Fluid Frequencies, Flaming Frequencies', met als focus het meest krachtige medium voor verandering: geluid! Het festival bood alternatieven voor binair denken en het doorbreken vastgeroeste patronen en methoden van categoriseren. Een belangrijke rol was weggelegd voor Radio WORM die drie dagen de studio uit handen gaf voor een take over door collectief Radio Echo. Dit prachtige collectief richt zich op het ontleden van verhalen van lang niet onderzochte en niet-herziene wereldbeelden. Ze creëren een landschap waarin meerdere stemmen kunnen gedijen en weerklinken. Voor Fem Fest besloot Radio Echo een open curatieve experiment te maken, door collectieve co-creatie met Rotterdamse Feministische initiatieven en radiomakers.

In 2025 sluit de Filmwerkplaats hun meerjarig Europees project SPECTRAL af met een festival voor analoge film en performance. Field Recordings neemt in 2025 een moederschapspauze.

#### **6.2.4. Presentaties**

WORM staat voor onvoorspelbare geluidservaringen, vernieuwende kunstvormen, multidisciplinaire (nacht)cultuur en het breed toegankelijk maken van (specialistische) kennis en vaardigheden. Dit doen we middels concerten, radio-uitzendingen, performances, theater, dans, beeldende kunst, film, debat, talkshows, lezingen, samenwerkingen met studenten en onderwijsinstellingen, en clubnachten.

##### *Concerten en geluidskunst*

In 2023 zijn we met een aantal maandelijks reeksen gestart die we in 2024 verder hebben laten groeien. Zo hebben we in de top-10 reeds het *Sounding Here* programma besproken. Terugkerend zijn ook *VHVR* (een avontuurlijk menu van zeer uiteenlopende muzikanten gaande van *old-fashioned hyper-digital electronics* tot *non-jazz-rock*), *Live @ WORM* (harde muziek uit Rotterdam en omstreken, startende en opkomende bands), en *Elektric Umbrella* (Elektronische improv). Improvisatiemuziek en hoog-kwalitatieve en uitdagende muziek hebben daarmee een sterker podium gekregen. Het publiek raakt ermee vertrouwd, in 2024 zagen we de bezoekersaantallen voor deze programma's toenemen.

Naast deze series zijn we ook regelmatig gastheer voor concertavonden van (g)lokale partners zoals NoSpray Bookings, Kalponik Rekha en Yugofuturism, waarvan Vikendica eruit springt als avond vol avontuurlijke nieuwe muziek uit Servië, Slowakije en Zwitserland. Net als in 2023 zorgden Cinema Colombiano organisatoren Yohana Kolina en Sebastiaan Luiten op verschillende momenten in het jaar voor druk bezochte avonden rondom Zuid-Amerikaanse experimentele muziek.

### *Performance, theater en dans*

In 2024 hebben we dit programma onder de noemer *UBIK performance Nights* gebundeld. Maandelijks presenteren we minstens twee programma's rondom dans, theater of (theatrale of beeldende) performancekunst. Veel terugkerende thema's zijn het vieren van het lichaam, mentaal welzijn, de grens tussen menselijk en onmenselijk, sociaal (on)wenselijk of aangeleerd gedrag. Bijvoorbeeld tijdens 'A Honorific Show of Drag' van Amsterdam Fringe winnaar Igor Alvarez Pugat, 'Body of Goodbyes' van Teddy Shouldn't Smoke, 'No Matter What' van R3LN4CHT, 'Dirty Laughing Molecules' van Poncili Creación, en het 13-ledige collectief 'Pre-gibni Pokret' die de relatie tussen beweging in groepsverband en muziek onderzoekt met gebruik van acrobatiek. Soms brengen we echter een programma naar WORM dat niet zozeer om de inhoud gaat, maar om de energie en het samenbrengen van verschillende werelden, zoals 'Vitalski's Legendary Tuesday Show' vijftien artiesten uit België het podium laat delen vijftien Rotterdamse artiesten. Een avond vol ultrakorte dadaïstische acts, burlesque en vaudeville, met een paar zeldzame verstilde momenten. Een ongecontroleerde en bomvolle avond!

### *Beeldende kunst*

In 2024 presenteerden we een aantal solo-tentoonstellingen, bijvoorbeeld van de Rotterdamse Rico Dyks en Ringailė Demšytė of de Palestijnse Wahaj Bani Moufleh en de Oekraïense-Libanese Ki.off.

In 2024 eindigde de samenwerkingen met TENT en CBK voor Kunstblock omwille van hun verhuis uit de Witte de Withstraat. Met V2, MAMA en MELLY gaan we verder. Samen startten we een marketing en strategie onderzoek, trokken een nieuwe PR-medewerker aan en organiseerden we verschillende brainstormsessies om De Kunstavond en de Kunstavond XL vanaf 2025 een nieuwe boost te geven.

### *film*

Het is een vast gegeven dat WORM iedere woensdag een film presenteert. Behalve vaste waarden zoals CULTfilm of Offscreen groeit ook de filmtuin uit tot een jaarlijkse traditie waarbij lokale bewoners mee het programma bepalen. Van *ANYAB - a Queer 'n Drag Halloween*, over *Eat the Rich!*, tot samenwerkingen met Camera Japan (kick off film: *Aliens Daydream*) en 16mm screenings zoals *Metamkine*: het filmprogramma is nergens anders in Nederland te zien...behalve dankzij een aantal samenwerkingen met Cinema Cavia (Amsterdam) of Zienema VERA (Groningen) voor bijvoorbeeld *Cinema Colombiano* en *DaDa Shorts!*, met live muziek.

### *debat, talkshows, lezingen*

Rotterdam Late Night en Frontaal zijn twee langlopende praat- en presentatieprogramma's die ook in 2024 bij WORM plaatsvonden. Daarnaast realiseerden we occasioneel een podium voor panelgesprekken en talks, zoals voor *Pride Photo*, *Vulvaverse*, *Dat Bepaal ik Zelf Wel*, *International Sexworkers Day*.



### *Samenwerkingen met studenten en onderwijsinstellingen*

WORM biedt veel experimenteeruimte voor studenten van verschillende kunstopleidingen. Ze repeteren en experimenteren in onze zalen, soms ook voor publiek. Ze organiseren eendaagse tentoonstellingen, showcase avonden voor korte films, bandjes of performances, ze sluiten een groot project af met een publieke presentatie, het aanbod is divers. Individuele studenten, groepjes, hele klassen met docenten: we werken vraaggericht vanuit de nood die studenten hebben om hun werk buiten de muren van de academie te testen en bieden hen onze professionele faciliteiten. We geven met regelmaat rondleidingen en presentaties aan o.a. bachelorstudenten van de Willem de Kooning Academie Rotterdam, ArtEz Arnhem, HK Utrecht, studentent Arts & Culture van de Erasmusuniversiteit Rotterdam en masterstudenten van het Piet Zwart Instituut. We zetelen in de beroepenveldcommissie van Leisure Management van de Willem de Kooning Academie. Bovendien begeleidt WORM jaarlijks veel stagiairs van kunst- en kunstgerelateerde opleidingen voor stageplaatsen in onze PR en marketing afdeling (grafisch ontwerp, PR en video-storytelling), het programma team (film, podiumkunsten, tentoonstellingen), Radio WORM en pre-productie.

De masteropleidingen Lens Based en Experimental Publishing van het Piet Zwart Instituut presenteerden net als voorgaande jaren hun afstudeer tentoonstellingen bij WORM. We werkten voor het eerst met Erasmus Verbindt voor een panel gesprek over seksuele intimidatie. We zetten ook sterk in op het delen van onze leercurve, o.a. met het research project "Playing Our Cards Right?" waarbij programmamaker James Parnell een half jaar onderzoek deed naar de werkcultuur in onze sector, en wat we van gezelschapsspellen kunnen leren om onze werkomgeving positief te beïnvloeden. Hieruit volgt een publicatie die begin 2025 wordt gelanceerd en die vervolgens wordt toegevoegd aan het WORM Pirate Bay archief.

### *Nachtcultuur*

Een bezoek aan WORM eindigt niet om 23u! Ook in 2024 ging ons programma dag en nacht door. In onze foyer zetten we volop in op gratis toegankelijke programma's voor talentontwikkeling zoals 180cc, No One's Listening, Yarrow Ballet, Set the Tone, en voor community vorming zoals tijdens WORM's 25e verjaardag met SADO opera en Zuperstition, tijdens Halloween met PscyhoClub en bij de Nightshift, een performance-nacht georganiseerd door de barmedewerkers van WORM. In de grote zalen experimenteerden we met nieuwe samenwerkingen zoals POING en nieuwe ervaringen zoals een AI-installatie met La Cassette, sterke visuele projecties van de vloer tot het plafond met Studio De Zolder, of expliciete performances tijdens Genderbending Queerparty. In onze gallery gaven we ruimte voor een ambient clubnacht en voor de Special Social Club. We werkten als vanouds samen met Wildstyle, Masego Soundsystem en PRSPCT. In WORM kan je ook overdag nachtcultuur beleven, zoals tijdens workshops en gesprekken van en met nacht organisatoren.

### *Community programming*

In de vier jaren van de Open City hebben we een enorme groei aan community programma's gezien. Deze brachten we steeds onder de paraplu van het Pirate Bay archief, vanuit de visie dat het vormen van gemeenschappen een artistieke daad is, en dat gemeenschappen op zichzelf levende archieven zijn. Vanaf 1 januari 2025 volgen we een nieuwe strategische koers, die van

“the Ultimate Playground” die “de Open City” opvolgt. Onze ambitie is daar relaties te verdiepen, verbreden en te verankeren. Daarbij hoort ook het verankeren van community programmering in alle onderdelen van WORM, daarom zijn we in 2024 gestart om de programma’s die we met en vanuit diverse gemeenschappen maken te zien als integraal onderdeel van het gehele WORM programma, en niet meer te verzamelen op het ‘eiland’ van het Pirate Bay archief: Community Based programmeren is niet iets wat WORM er apart bij doet, maar vormt een wezenlijk onderdeel van ons DNA. Het hele programma team biedt ruimte aan gemeenschappen, werkt met gemeenschappen en zorgt voor een vruchtbare bodem waar nieuwe gemeenschappen kunnen ontstaan. Denk aan programma’s van en met Creatives With Unseen Disabilities, Roffa Film Club, WET film Collective, Genderbending Queer party, Queer Oriental, KLAUW collective, Eat Your Feelings, ReSister, Art Gang, Special Social Club, Set the Tone, LEVELS, om maar enkele te noemen. Bovendien gebruik(t)en Xtinction Rebellion, Feministas, Pop Choir WOW, Squatting info Hour e.a. het gebouw regelmatig voor interne bijeenkomsten.

In december 2024 startten de voorbereidingen van een 3-jarig programma *The Skills Court* dat gericht is op jongeren (-30 jaar) die een project willen doen bij WORM, waar ze in het kader van een maatschappelijke stage intensief begeleid zullen worden en zich zullen ontwikkelen. Je leert dus echt wat tijdens dit vrijwilligerschap. De projecten kunnen alle kanten op gaan, artistiek en sociaal, en zullen in alle ruimtes van WORM gerealiseerd worden. Het doel van deze trajecten zal ook zijn dat verwante communities op allerlei manieren actief betrokken zijn bij WORM en WORM bij hen. We werken hiervoor samen met andere Rotterdamse talentontwikkeling organisaties: SKLNE, Cult North, Project Fearless, Confro, Panah Studios en Quardin.

Ons Pirate Bay archief, dat we hierboven al even aanhaalden, blijven we verder voeden via eigenzinnige onderzoeksprojecten die we met projectfinanciering realiseren. Begin december 2024 startten zo de voorbereidingen van *Unmaking the Model*, een eenjarig project met steun van het Stimuleringsfonds om met LoDef Film Factory uit Kaapstad, Zuid-Afrika, een postkoloniaal onderzoek-en-kunstproject te doen rond AI en klimaat rechtvaardigheid. Hiervoor duiken we met een studiegroep in archieven in Nederland. Het zal resulteren in een nieuwe kunst film die bij WORM in première gaat en we voegen een nieuwe publicatie toe aan ons eigen archief! In 2025 hopen we het archief ook opnieuw meer te ontsluiten met een uitleenfunctie.

### **6.2.5. Met (Festival)partners**

WORM is vanouds een netwerkorganisatie. We werken samen met diverse stadsfestivals. Tijdens de eerste jaren van de Open City ontstond er een afstand tot de festivals: ze kwamen nog wel bij ons binnen, maar we waren niet meer echt betrokken. Nochtans zorgen zij steeds voor grote groepen nieuwe en nieuwsgierige bezoekers. Het is onze ambitie om onze banden te versterken en te verdiepen, en gelukkig blijkt die ambitie bij alle festivals wederzijds. In 2024 brengt IFFR een internationaal hoogwaardig Sound & Vision programma, dat sinds een aantal jaar uitgebreid is met een VR-installatie. Dit multidisciplinair programma zit WORM als gegoten en bleef ongewijzigd. Wel voegden we in de tweede week van het festival een eigen WORM programma toe, in samenspraak met het IFFR, en spraken we de ambitie uit om in 2025 volwaardig samen te cureren.

Begin maart werkten we samen met Museumnacht, een van onze highlights die boven staat beschreven. Een boeiende mix van bezoekers die van zaal tot zaal erg werden verrast door de verschillende perspectieven op de stad Rotterdam.

In april stond het Motel Mozaique festival drie dagen in WORM. We hebben de ambitie om meer samen te werken aan nacht- en performanceprogramma’s en willen ook Kay Slice een podium bieden. WORM begeleidt Kay Slice gedurende twee jaar als onderdeel van de Nieuwe Makers Regeling.

In mei bood WORM weer het meest experimentele podium van het O. Festival: tijdens O. Lab kon je negen achtereenvolgende dagen een work-in-progress komen bekijken en in

gesprek gaan met de artiest. De artiesten werden gezamenlijk door het O. Festival en WORM geselecteerd. Bij de geselecteerden kwamen vier van de negen producties uit het netwerk van WORM, zoals Body of Goodbyes van Teddy Shouldn't Smoke.

Tussen juli en oktober konden duizenden Rotterdammers en geïnteresseerden van buiten Rotterdam genieten van de vele muziekfestivals die onze stad rijk is. WORM is traditioneel een sterke partner voor Eendracht Festival (lokale acts), Festival Downtown (lokaal en internationaal), Conflux (op de intersectie tussen muziek, kunst, technologie en wetenschap) en Left of the Dial .

### 6.3 Kort vooruitblikken

We kijken uit naar het eerste jaar van WORM als Ultimate Playground! In januari bereiden we een drie-daags kick off festival voor om de eerste fundamenten te leggen: De eerste dag nemen we onze sector onder de loep. We lanceren de publicatie "Playing Our Cards Right? How games can transform the cultural sector" en gaan met elkaar, met gastsprekers en met het publiek in gesprek. De tweede dag verandert WORM in een futuristisch circus, waar we de kunst van het transformeren vieren middels anti-disciplinair theater, geopolitieke performancekunst, zeemeerminnen en circusacts. De derde dag duurt maar liefst 25 uur: Radio WORM onderzoekt alle mogelijke vormen van het radio-medium tijdens een *sleepover* marathon.

We versterken onze samenwerking met Fotodok Utrecht in 2025, met een tentoonstelling over de transformerende (oorlogs)landschappen, gefotografeerd door de Oekraïense kunstenaar Yana Kononova. Het project bestaat uit een publicatie (bij Fotodok, Utrecht) en een tentoonstelling als ontmoetingsruimte (bij WORM, Rotterdam). We verdiepen ook onze samenwerkingen met festivals als IFFR, O. Festival en A Festival Downtown door intensiever samen te programmeren.

We zetten ons onverminderd enthousiast in voor de ontwikkeling van nachtcultuur en de Rotterdamse visie op de nacht. Dit betekent dat we niet alleen (bijna) wekelijks kleinschalige en grotere multidisciplinaire (club)nachten organiseren. We zorgen ook voor een lerende omgeving, stimuleren connecties en workshops tussen verschillende communities. We bekijken de nacht ook overdag! Andere onderwerpen waar we in 2025 uitgesproken mee van start gaan, zijn o.a. safer clubbing/veilige nacht, een code of conduct, en positieve campagnes, zoals: *how to flirt and have a conversation with consent*.

In 2025 leggen we tevens de nadruk op het trainen van luisteren als een vaardigheid. In juli bereikt dit programma onderdeel een hoogtepunt tijdens de vijfdaagse DELTA listening summit, onze WORM-voorloper van de luister biënnale die datzelfde jaar plaatsvindt in Berlijn. Het programma wordt gecreëerd door Brandon Labelle (oprichter van de luister biënnale) en Ash Kilmartin (WORM radio). Overdag vinden in verschillende wijken van Rotterdam praktische en artistieke workshops plaats, terwijl we 's avonds in WORM een meer internationaal programma presenteren van performances, talks, concerten, radio en clubnacht.

## 7. Marketing en PR

Een van de doelen voor 2024 was het creëren van een betere structuur voor WORM's Marketing en PR. En met de nieuwe meerjarenstrategie van WORM – the Ultimate Playground – in het verschiet, was 2024 een goed moment om dit proces te starten. Vandaar dat we in dit jaarverslag uitgebreider toelichten welke ontwikkelingen in 2024 hebben plaatsgevonden.

Ontwikkeling 1: Interne communicatie is versterkt. In toenemende mate deelt WORM informatie op een “centrale” plek op een toegankelijke manier. Collega's hebben toegang tot presentatie over omzet, inzichten uit demografische gegevens van doelgroepen in WORM's intranet.

Ontwikkeling 2: Externe communicatie is eenduidig. In toenemende mate is er sprake van zogenaamde ‘boodschapsdiscipline’. Marketingmedewerkers creëerden rondom WORM's missie en visie en the Ultimate Playground basisteksten en stimuleerde het bredere gebruik van hiermee verband houdende tekst en beeldmateriaal.

Ontwikkeling 3: Leren kennen van onze doelgroep door middel van een nieuwe online ticketshop. In het najaar van 2024 plande Stager, de evenementen- en klantendatabasehost van WORM, een upgrade van hun ticketshop. Deze bestaat uit twee fases, waarvan de eerste in 2024 is afgerond. Fase één, die in november 2024 met succes werd afgerond, omvatte de upgrade van de webfeed van een push- naar een pull-feed, waardoor contentupdates in realtime kunnen worden getoond.

Fase twee betekent een nieuwe ticketshop: ter vervanging van de huidige. WORM zal begin 2025 gebruik gaan maken van een ticketshop die het mogelijk maakt om betere verkoop analyses te doen. Zo kunnen we zien hoe (anonieme) bezoekers door de site van WORM navigeren, van de landingspagina tot de ticketaankoop, en het percentage ticketkopers inzien dat een ticketaankoop voltooit.

## 8. Aantallen bezoekers en activiteiten

WORM verwelkomde in totaal 138.105 bezoekers in 2024. Deze bezoekers zijn als volgt verdeeld:

Omschrijving	Aantal bezoekers
(betalende) Bezoekers van programma's van WORM	15.848
(betalende) Bezoekers van programmering samen met externe partners	17.992
Bezoekers van gratis programmering	11.796
Bezoekers van de Wunderbar en bijbehorende expo	20.000
	69.744
Bezoeker van online presentaties en producties op Radio WORM	
	2.815
Bezoeker van Radio WORM op locatie	
<b>Totaal</b>	<b>138.105</b>

WORM organiseerde meer dan 2816 Radio uitzendingen en 941 overige activiteiten waaronder filmvertoningen, concerten, performances, clubavonden, dansvoorstellingen, workshops en kunstuitingen die op geen enkele manier te vatten zijn in een standaard discipline. De aard van de activiteiten valt dus lang niet altijd onder de definitie van presentaties of producties binnen de "podiumkunsten" of "tentoonstellingen" zoals deze door subsidiënten wordt gedefinieerd. Dit is inherent aan de multidisciplinaire en experimentele uitingen van WORM's artistieke beleid.

Daarom maken we onderscheid tussen activiteiten die vallen binnen de definitie van podiumkunsten zoals deze wordt omschreven in de beleidsregels door de gemeente rotterdam: *"Binnen het cluster podiumkunsten kan onderscheid worden gemaakt tussen de volgende categorieën: theater, dans, danstheater, mime, bewegingstheater, muziek (pop, jazz, wereld, klassiek) en alle mengvormen (bv. muziektheater en opera)"* en activiteiten die daarbuiten vallen.

Dit doet WORM niet om aan prestatie eisen te voldoen; zelfs binnen de smalle definitie van presentaties en producties van podiumkunsten voldoet WORM aan de prestatieeisen en beloftes uit het jaarplan.

	Jaarplan 2024	Jaarverslag 2024 binnen definitie gemeente Rotterdam	Jaarverslag 2024 kunstactiviteiten buiten de definitie	Jaarverslag 2024 Totaal
Aantal producties podiumkunsten	20	41	3073	3114
Aantal presentaties podiumkunsten	245	246	67	313
Waarvan presentaties in Rotterdam	234	242	67	309
Aantal wisselende tentoonstellingen	16	17	0	17
Aantal uren openstelling op jaarbasis	3224	3301		3301

Verdeling Producties	Jaarverslag 2024 binnen definitie gemeente Rotterdam	Jaarverslag 2024 kunstactiviteiten buiten de definitie	Jaarverslag 2024 Totaal
Concert	3		3
Club		49	49
Talk			
Theater / Dans / Performance	32	8	40
Film		13	13
Workshop		28	28
Festival	2	7	9
Community		47	47
Broadcast / Stream	4	2816	2820
Art / Expo		8	8
Studio (soundstudio, filmwerkplaats, Pirate Bay)		97	97
Extern			
Totaal	41	3073	3114

<b>Verdeling Presentaties</b>	<b>Jaarverslag 2024 binnen definitie gemeente Rotterdam</b>	Waarvan binnen Rotterdam	<b>Jaarverslag 2024 kunstactiviteiten buiten de definitie</b>	Waarvan binnen Rotterdam	Jaarverslag 2024 Totaal
Concert	57	57			57
Club	66	66			66
Talk	23	23			23
Theater / Dans / Performance	61	61			61
Film			42	42	42
Workshop					
Festival	15	15	7	7	22
Community			18	18	18
Broadcast / Stream	9	3			9
Art / Expo	17	17			17
Extern					
Totaal	246	242	67	67	313



## BALANS PER 31 DECEMBER 2024

### Na bestemming resultaat

#### ACTIVA

##### Materiële vaste activa

##### Inventaris en inrichting

Inrichting theater

	<u>31-12-2024</u>		<u>31-12-2023</u>
	116.248		169.281
	116.248		169.281
<b><u>Vlottende activa</u></b>			
Voorraden	26.725		23.911
Vorderingen	199.943		162.641
Belastingen en premies	7.173		24.756
Liquide middelen	199.562		299.126
	433.403		510.434
	<u>549.651</u>		<u>679.715</u>

#### PASSIVA

##### Eigen vermogen

Algemene reserve

Bestemmingsreserves

##### Voorzieningen

##### Langlopende schulden

##### Kortlopende schulden

Kortlopende schulden

Belastingen en premies

	<u>31-12-2024</u>		<u>31-12-2023</u>
	6.896		16.258
	4.606		185.556
	11.502		201.814
	17.500		23.500
	19.583		35.449
	462.251		397.248
	38.815		21.704
	501.066		418.952
	<u>549.651</u>		<u>679.715</u>





## FUNCTIONELE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

	<b>Begroting</b>		
	<b>2024</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b><u>BATEN</u></b>			
<b><u>Publieksinkomsten</u></b>			
Recette	103.728	94.236	67.536
Uitkopen	0	15.000	
Horeca	1.269.701	1.226.500	1.169.681
Overige publieksinkomsten			
<b>Totaal Publieksinkomsten</b>	<u>1.373.429</u>	<u>1.335.736</u>	<u>1.237.217</u>
Vergoedingen Co producenten	0	18.416	19.854
Overige directe inkomsten	54.383	1.500	66.340
<b>Totaal overige directe inkomsten</b>	<u>54.383</u>	<u>19.916</u>	<u>86.194</u>
<b>Totaal directe inkomsten</b>	1.427.812	1.355.652	1.323.411
<b>Indirecte inkomsten</b>	42.153	47.820	27.649
<b><u>Bijdragen uit private middelen</u></b>			
Private Middelen - private fondsen	31.000	125.000	65.094
<b>Totaal bijdragen uit private middelen</b>	<u>31.000</u>	<u>125.000</u>	<u>65.094</u>
<b>TOTAAL EIGEN INKOMSTEN</b>	<u>1.500.965</u>	<u>1.528.472</u>	<u>1.416.154</u>
<b><u>Subsidies</u></b>			
Totaal structureel OCW	407.060	406.560	387.200
Totaal structureel Gemeente	964.300	933.760	896.800
Totaal structureel publieke subsidie			
<b>Totaal structurele subsidies</b>	<u>1.371.360</u>	<u>1.340.320</u>	<u>1.284.000</u>
<b>Incidentele publieke subsidies</b>	<u>76.309</u>	<u>189.375</u>	<u>430.435</u>
<b>Totaal subsidies</b>	<u>1.447.669</u>	<u>1.529.695</u>	<u>1.714.435</u>
<b>TOTALE BATEN</b>	<u>2.948.634</u>	<u>3.058.167</u>	<u>3.130.589</u>
<b><u>LASTEN</u></b>			
Beheerlasten: Materiële lasten	534.648	553.092	574.269
Beheerlasten: Personeelslasten	333.862	355.052	370.350
<b>Totaal Beheerlasten</b>	<u>868.510</u>	<u>908.144</u>	<u>944.619</u>
Activiteitenlasten: Materiële lasten	701.667	565.986	604.867
Activiteitenlasten: Personeelslasten	1.572.782	1.658.415	1.607.343
<b>Totaal Activiteitenlasten</b>	<u>2.274.449</u>	<u>2.224.401</u>	<u>2.212.210</u>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<u>3.142.959</u>	<u>3.132.545</u>	<u>3.156.829</u>



<b>SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	<u>-194.325</u>	<u>-74.378</u>	<u>-26.240</u>
Rente baten/-lasten	2.385	-1.000	233
Overige baten en lasten	1.628	15.772	4.411
<b>Totaal</b>	<u>4.013</u>	<u>14.772</u>	<u>4.644</u>
EXPLOITATIE RESULTAAT	<u><b>-190.312</b></u>	<u><b>-59.606</b></u>	<u><b>-21.596</b></u>
<u>Het resultaat wordt als volgt verdeeld</u>	<u>2024</u>		<u>2023</u>
Onttrekking bestemmingsreserve Ubik Cash	2.100		3.720
Onttrekking bestemmingsreserve Website	1.012		1.012
Onttrekking bestemmingsfonds Corona	177.838		16.864
Onttrekking Algemene reserve	9.362		
<b>Totaal</b>	<u>190.312</u>		<u>21.596</u>



## ALGEMENE TOELICHTING

### AARD DER BEDRIJFSACTIVITEITEN

De stichting stelt zich ten doel het bevorderen, uitdragen, stimuleren, aanbieden en begeleiden van culturele activiteiten vanuit de verschillende kunstdisciplines, waarvan het ontwikkelend en eigentijds karakter zo veel mogelijk voorop staat. Dit ter stimulering en aanvulling van het, met name Rotterdamse, culturele leven.

### GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAAT BEPALING

#### Risicobeheersing en Continuïteit

Zoals eerder in dit jaarverslag omschreven, stellen we vast dat WORM er in slaagt om de eigen inkomsten in horeca en kaartverkoop te doen stijgen en tegelijkertijd de lasten van de organisatie te beheersen. Waar WORM in 2022 nog € 308.016 moest onttrekken uit bestemmingsfonds Corona, in 2023 nog aanspraak moest doen op noodsteun van de gemeente Rotterdam op voor een bedrag van € 352.650 én ruim €16.000 moest onttrekken aan het bestemmingsfonds Corona, is in 2024 de onttrekking uit deze bestemmingsreserve “slechts” iets meer dan €165.000. Tegelijkertijd is daarmee de reservepositie van WORM minimaal en slaagt de organisatie er in 2024 niet in om deze te doen groeien. Dit vormt mogelijk een risico voor de continuïteit van de organisatie, maar voldoende acties en maatregelen zijn mogelijk om de continuïteit voor de komende 12 maanden te waarborgen.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde.

Op de materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven waarbij de afschrijvingstermijn is gebaseerd op de geschatte economische gebruiksduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

#### Afschrijving

	<u>%</u>
Gebouwen en terreinen	10 - 20
Inventarissen	10 - 20
Kantoorapparatuur	33

#### Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

#### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### Reserves

##### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. De aard van de bestemmingsreserves wordt later toegelicht.

##### Voorzieningen

###### Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, aangezien het effect van de tijdswaarde niet materieel is. Wanneer het de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.



### Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

### Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost.

## GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

### Algemeen

Het resultaat (saldo) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de staat van baten en lasten 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.

Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden afzonderlijk in de (toelichting op de) staat van baten en lasten verwerkt onder vermelding van de aard van de bestemming; indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden gereserveerd in de desbetreffende bestemmingsreserve(s) respectievelijk Bestemmingsfonds(en). Een onttrekking aan bestemmingsreserve respectievelijk -fonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten.

Indien aan bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en) wordt gedoteerd dan wel daaruit wordt geput wordt deze mutatie op de volgende wijze verwerkt: het saldo van de staat van baten en lasten wordt bepaald inclusief het overschot of tekort dat is ontstaan uit hoofde van de baten en lasten met een bijzondere bestemming. Onder de staat van baten en lasten wordt vervolgens een specificatie opgenomen van de verwerking van dit saldo in de onderscheiden posten van het eigen vermogen.

### Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de op het verslagjaar betrekking hebbende baten en lasten met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

### Overheidssubsidies en overheidsheffingen

Overheidssubsidies en andere vormen van overheidssteun worden verwerkt zodra er een redelijke zekerheid is dat de stichting aan de gestelde voorwaarden voldoet en de subsidie of faciliteit daadwerkelijk zal verkrijgen.

### Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies dienen ten gunste van de winst-en-verliesrekening te worden verwerkt in het boekjaar waarin de gesubsidieerde bestedingen in de winst-en-verliesrekening worden verantwoord of waarin de opbrengsten zijn gederfd dan wel het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### Personeelslasten

De stichting heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegd pensioenregeling, waarbij de toegezegde pensioenuitkeringen gebaseerd zijn op het middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het POB en wordt conform de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging, in de jaarrekening verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De stichting heeft bij eventuele tekorten in het pensioenfonds geen verplichting tot aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premieverhogingen.

### Vennootschapsbelasting

De stichting is niet onderworpen aan de vennootschapsbelasting

### Verslaggeving

Bij het opstellen van de jaarrekening zijn de normen, die worden gesteld in de richtlijn 640 organisaties zonder winststreven (Raad van de Jaarverslaggeving) en de Wet Normering Topinkomens (WNT) voor zover mogelijk nageleefd.



## TOELICHTING OP DE BALANS

### MATERIËLE VASTE ACTIVA

De afschrijving is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- vanaf moment van ingebruikneming;
- over de inrichting en inventaris wordt 20% afgeschreven
- over de verbouwing wordt 10% afgeschreven
- over de apparatuur wordt 20% en 33,33% afgeschreven

	Inrichting theater euro
Historische kostprijs	2.502.360
Cumulatieve afschrijvingen	2.333.079
<b>Boekwaarde 1-1-2024</b>	169.281
Investeringen	27.690
Desinvesteringen	182.995
Desinvesteringen afschrijving	182.995
Afschrijvingen	80.723
<b>Boekwaarde 31-12-2024</b>	116.248
Historische kostprijs	2.347.055
Cumulatieve afschrijvingen	2.230.807
<b>Boekwaarde 31-12-2024</b>	116.248
Verzekerde Waarde	

#### Investeringen:

Apple Macbook	1.896
Poing Arcade bar Rotterdam	4.132
BNI sprinklers - Nadruk	11.227
Rioolwaterpomp - Duyvelaar	3.500
BMI sprinkler Ubik pand - Nadruk	6.935
<b>Totaal</b>	<b>27.690</b>



## TOELICHTING OP DE BALANS

### VLOTTENDE ACTIVA

<u>Omschrijving</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Voorraad	24.693	21.885
Emballage	2.032	2.026
Totaal voorraden	<u>26.725</u>	<u>23.911</u>

### VORDERINGEN

<u>Omschrijving</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Debiteuren	21.440	13.289
Voorziening dubieuze debiteuren		-2.268
<u>Subsidie vorderingen</u>		
Amarte Fonds	5.000	
Stimulering Creatieve Industrie	9.000	
NFPK - Podium Start regeling		34.375
<u>Overige vorderingen</u>		
Vooruitbetaalde kosten	54.371	92.136
Te ontvangen baten	110.132	24.909
Borg		200
Totaal vorderingen	<u>199.943</u>	<u>162.641</u>

1) Van de vorderingen is op 31 december 2024 € 1.219 ouder dan 90 dagen.

2) Vooruit ontvangen subsidie voor 2024

### LIQUIDE MIDDELEN

<u>Omschrijving</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Kas	11.874	14.529
Rabobank	187.688	284.597
Totaal	<u>199.562</u>	<u>299.126</u>

### Belastingen

<u>Omschrijving</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
BTW	7.173	24.756
Totaal	<u>7.173</u>	<u>24.756</u>



## TOELICHTING OP DE BALANS

### EIGEN VERMOGEN

<u>Algemene reserve</u>	31-12-2024	31-12-2023
1-jan	16.258	16.258
<u>Mutaties:</u>		
Resultaat	-9.362	
Totaal	<u>6.896</u>	<u>16.258</u>

### OVERIGE BESTEMMINGSRESERVES

<u>Bestemming reserves corona</u>	31-12-2024	31-12-2023
Saldo 1-1	177.838	194.702
Toevoeging	-177.838	-16.864
Totaal	<u>0</u>	<u>177.838</u>

<u>Bestemming reserves ubik-horeca-zaal-publiciteit</u>	31-12-2024	31-12-2023
Saldo 1-1	7.718	12.450
onttrekkingen	3.112	4.732
Totaal	<u>4.606</u>	<u>7.718</u>

Voor diverse investeringen is een subsidie verkregen die in een bestemmingsreserve is gestort. Jaarlijks wordt per onderdeel een vast bedrag onttrokken.

### VOORZIENINGEN

<u>Voorziening groot onderhoud</u>	31-12-2024	31-12-2023
Saldo 1-1	23.500	29.500
onttrekkingen	6.000	6.000
Totaal	<u>17.500</u>	<u>23.500</u>

Deze voorziening is voor de vervanging van de lift. In 2022 heeft deze vervanging plaatsgevonden. Jaarlijks wordt er € 6.000 onttrokken.

### LANGLOPENDE SCHULDEN

		31-12-2024	31-12-2023
Investeringssubsidie CASH UBIK	1)	11.250	18.750
Brouwer voor 2024 tm 2027	2)	8.333	12.500
Lening Cultuurfonds	3)		4.199
		<u>19.583</u>	<u>35.449</u>

1) Dit is een subsidie voor de dekking voor de verbouwing van het Ubik pand. Jaarlijks wordt er € 7.500 naar het resultaat geboekt.

2) In 2022 is het contract met Gulpen bier verlengd tm 2027. Onderdeel van deze overeenkomst is een eenmalige storting van €25.000.- voor 2022 tm 2027. €8,333 is voor 2026 tm 2027.

3) Dit is een lening van het cultuurfonds. Deze lening is op 31 oktober 2024 totaal afgelost.



## TOELICHTING OP DE BALANS

### KORTLOPENDE SCHULDEN

<u>Omschrijving</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Crediteuren	178.873	136.370
Vakantiegeld	46.478	26.350
Pensioenfondsen	6.106	37.000
Overlopende Passiva	175.906	86.405
Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW)		31.722
<u>Vooruit ontvangen subsidies</u>		
European Education and Culture Executive Agency - Spectral	54.888	79.401
Totaal	<u>462.251</u>	<u>397.248</u>

### BELASTINGEN EN PREMIES

	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Loonheffing	38.815	21.704
	<u>38.815</u>	<u>21.704</u>

Dit betreft de loonheffing over de maand december en de Werkkosten Regeling over 2023 en 2024.

### NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

#### Meerjaren subsidie 2025-2028

Door de Gemeente Rotterdam is voor een periode van 4 jaar (cultuurnota periode 2025-2028) subsidie toegekend. Het subsidiebedrag wordt per jaar beschikt.

Door het Ministerie van O.C. en 'W is eveneens voor een periode van 4 jaar subsidie toegekend. De nog niet verantwoorde baten zijn als volgt:

<u>Gemeente Rotterdam</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>
Totaal Gemeente Rotterdam	<u>956.800</u>	<u>956.800</u>	<u>956.800</u>	<u>956.800</u>

<u>Ministerie van OCW</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>
Totaal Ministerie OCW	<u>441.224</u>	<u>441.224</u>	<u>441.224</u>	<u>441.224</u>

#### Huurcontract pand worm

Worm is een huurcontract aangegaan met de Nadruk 2 B.V. voor een periode van 4 jaar. De huurovereenkomst wordt na het verstrijken van deze periode verlengd voor een duur van 4 jaar en loopt af per 1 januari 2029.

Jaarlijks wordt de huur geïndexeerd. De vastgestelde huurprijs over 2025 bedraagt € 142.905.





## TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

	<b>2024</b>	<b>Begroting 2024</b>	<b>2023</b>
<b><u>DIRECTE OPBRENGSTEN</u></b>			
<b><u>Publieksinkomsten</u></b>			
Recette	103.728	94.236	67.536
Uitkoop			
Horeca	1.269.701	1.226.500	1.169.681
Overige publiek inkomsten			
<b>Totaal publieksinkomsten</b>	<u>1.373.429</u>	<u>1.320.736</u>	<u>1.237.217</u>
<b><u>Overige directe inkomsten</u></b>			
Bijdrage		18.416	19.854
Huur zalen/studio	53.067	1.500	65.840
Overige directe inkomsten	1.316		500
<b>Totaal overige inkomsten</b>	<u>54.383</u>	<u>19.916</u>	<u>86.194</u>
<b><u>INDIRECTE INKOMSTEN</u></b>			
Verhuur Ruimte	28.843	35.000	12.600
Overige indirecte opbrengsten	13.310	12.820	15.049
<b>Totaal indirecte inkomsten</b>	<u>42.153</u>	<u>47.820</u>	<u>27.649</u>
<b><u>Bijdragen uit private middelen</u></b>			
Prins Bernhardfondscultuur - OPA			4.094
Prins Bernhard Cultuurfonds - Marketing			20.000
Prins Bernhard Cultuurfonds - Lift	6.000		6.000
Stichting Doen -			15.000
Amarte Fonds -	25.000		20.000
Overige Private Fondsen		125.000	
	<u>31.000</u>	<u>125.000</u>	<u>65.094</u>
<b><u>Structureel Gemeente</u></b>			
Gemeente Rotterdam	812.300	795.070	754.800
Gemeente Rotterdam BKV	144.500	138.690	134.500
Gemeente Rotterdam Ubik	7.500		7.500
	<u>964.300</u>	<u>933.760</u>	<u>896.800</u>
<b><u>Structureel publieke subsidie overige</u></b>			
Ministerie van OCW	407.060	406.560	387.200
	<u>407.060</u>	<u>406.560</u>	<u>387.200</u>
<b>Totaal structureel</b>	<b><u>1.371.360</u></b>	<b><u>1.340.320</u></b>	<b><u>1.284.000</u></b>



**TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN**

	<b>Begroting</b>		
	<b>2024</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b><u>Incidentele publieke subsidies</u></b>			
NFPK - Podium Start regeling	38.535	34.375	36.745
Gemeente Rotterdam - Noodsteun inflatie/energie			352.650
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie	3.461		
Fonds Cultuur Participatie		25.000	
Nederlands Letterfonds - A Ganna	9.800		
Fonds Podium Kunsten - Nieuwe Makers			9.644
Fonds Podium Kunsten - REIO			
European Education and Culture Executive Agency - The Pop Venue	24.513	45.000	24.517
European Education and Culture Executive Agency - Spectral		60.000	
Diverse fondsen		25.000	6.879
Totaal incidentele publieke subsidies	<u>76.309</u>	<u>189.375</u>	<u>430.435</u>



## TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

	FTE's		2024		Begroting		2023	
	FTE's	2024	FTE's	2024	FTE's	2024	FTE's	2023
<b><u>BEHEERLASTEN PERSONEELSLASTEN</u></b>								
<b><u>Personele lasten</u></b>								
Directie	0,84	83.100	1,00	92.297	0,84	37.394		
Financiële zaken	1,05	56.317	0,84	48.241	1,05	51.094		
Bedrijfsvoering	0,23	10.983	1,05	47.945	0,65	30.776		
Algemeen Zaken	0,33	16.230	0,32	14.383	0,32	15.421		
Stagiaires	6,11	22.669	0,42	12.106	6,16	15.077		
beheer en schoonmaken	1,33	52.575	1,42	50.730	1,32	44.929		
Freelance/ZZP directie						97.410		
Overige Freelance/ZZP		13.396		8.000				
<b><u>Overige personeelskosten</u></b>								
Eigen verbruik		49.333		35.600		35.818		
Overige personeelskosten		35.541		45.750		42.431		
Uitkering ziektegeld		-6.282						
Totaal beheerlasten: personeelslasten	<u>9,89</u>	<u>333.862</u>	<u>5,05</u>	<u>355.052</u>	<u>10,34</u>	<u>370.350</u>		
		2024		Begroting		2023		
<b><u>Beheerlasten: materiële lasten</u></b>								
<b><u>Huisvestingskosten</u></b>								
Huur Worm		142.529		145.130		140.654		
Huur UBIK		85.646		87.520		84.519		
Huur kubus en Wielewaal				1.300		1.000		
Gas/licht/water/service kosten		87.174		94.100		99.783		
Onroerend zakenbelasting		6.000		2.700		2.115		
Schoonmaken		23.004		30.000		26.717		
Onderhoud gebouwen		19.113		20.700		27.595		
Afschrijvingen		44.710		39.285		42.399		
Overige Huisvestinglasten		773				1.935		
Totaal beheerlasten: materiële lasten		<u>408.949</u>		<u>420.735</u>		<u>426.717</u>		
<b><u>Kantoorkosten</u></b>								
kantoorkosten		3.908		3.800		2.566		
Klein kantoor apparatuur		4.066		4.404		2.876		
ICT/telecom		28.292		10.100		10.237		
Contributies en abonnementen		7.961		22.720		29.873		
Administratieve assistentie		12.929		24.000		23.086		
Accountantskosten		31.625		30.000		46.000		
Verzekeringen		28.632		15.000		25.740		
Advieskosten		2.540						
Bankkosten		4.190		7.300		7.011		
Representatie		125		2.000		731		
Overige kantoorkosten		-1.170		11.700		-4.388		
Afschrijvingen		2.601		1.333		3.820		
Totaal beheerlasten: materiële lasten		<u>125.699</u>		<u>132.357</u>		<u>147.552</u>		



## TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

	2024		Begroting 2024		2023	
<b><u>Activiteiten: Personeelslasten</u></b>						
Artistieke directie	0,84	80.477				
Artistieke staf	1,75	104.211	2,42	106.902	2,55	143.387
Publiciteit	2,00	103.053	1,47	90.324	1,87	88.845
Techniek en productie	2,66	124.659	6,00	257.503	3,78	159.923
Pirate bay	0,07	2.919	0,21	8.551	0,21	7.892
Horeca bedrijfsleiding	2,00	113.809	1,95	107.217	2,38	117.277
Horeca oproepkrachten	11,47	488.190	11,16	441.539	12,22	444.802
Vrijwilligers		1.443		12.300		1.465
Honoraria/Gage		180.320		165.515		213.071
Techniek extern		131.523		110.460		131.437
Programmeurs		64.838		75.048		84.654
Publiciteit						
zzp'ers		120.037		153.032		148.272
Security		36.014		101.024		38.058
beveiliging		21.289		29.000		28.260
Totaal activiteitenlasten: personeelskosten	<u>20,79</u>	<u>1.572.782</u>	<u>23,21</u>	<u>1.658.415</u>	<u>23,01</u>	<u>1.607.343</u>

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd.

De sociale lasten (€ 177,003) zijn bij de salariskosten inbegrepen. Met ingang van 1 januari 2021 is Worm deelnemer aan het Pensioenfonds Bibliotheken (POB). De pensioenpremie over 2024 is € 128.085.

### Gegevens naar aanleiding van de WNT

De WNT is van toepassing op Stichting WORM. Het voor Stichting WORM toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000 en in 2023 € 223.000. Dit betreft het algemeen bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen volgens de WNT-artikel 2.3. In onderstaande tabel zijn de bezoldigingsmaximum naar rato van de omvang van het dienstverband toegerekend.

### Bedragen x € 1

Functie(s)	<u>Ch Adriaanse</u>		<u>T. de Booij</u>	
	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Duur dienstverband	1-1 - 31-12		1-1 - 31-12	
Omvang dienstverband (in fte)	0,84		0,84	
Gewezen topfunctionaris	nee		nee	
Echte of fictieve dienstbetrekking	echt		echt	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b><u>195.720</u></b>		<b><u>195.720</u></b>	
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning	60.904		59.872	
Beloningen betaalbaar op termijn	7.560		7.560	
Subtotaal	68.464	0	67.432	0
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	<u>68.464</u>	<u>0</u>	<u>67.432</u>	<u>0</u>



## TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

<u>Bedragen x € 1</u>	<u>J. Gijsen</u>	
Functie(s)	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Duur dienstverband		1/01 - 30/04
Omvang dienstverband (in fte)		0,84
Gewezen topfunctionaris		nee
Echte of fictieve dienstbetrekking		echt
<b>Individueel WNT-maximum</b>		<b><u>62.440</u></b>
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning		29.854
Beloningen betaalbaar op termijn		4.011
Subtotaal	0	33.865
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	<u>0</u>	<u>33.865</u>

Het voor Stichting WORM toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 29.500 per kalendermaand voor de eerste zes kalendermaanden van de functievervulling en € 22.400 per kalendermaand voor de zevende tot en met de twaalfde kalendermaand van de functievervulling. Dit betreft het algemeen bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen volgens het Uitvoeringsbesluit WNT-artikel 4. In onderstaande tabel zijn de bezoldigingsmaximum naar rato van de omvang van het dienstverband toegerekend.

<u>Bedragen x € 1</u>	<u>L. Boer</u>		<u>P. van Raalte</u>	
Functie(s)	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Duur dienstverband		27/3 - 31/5	1/1 - 30/4	15/5 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)		0,84	0,44	0,84
Gewezen topfunctionaris		nee	nee	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking		fictief	fictief	fictief
<b>Individueel WNT-maximum</b>		<b><u>52.757</u></b>	<b><u>47.736</u></b>	<b><u>186.312</u></b>
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning		21.675	13.396	73.185
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0		0
Subtotaal	0	21.675	13.396	73.185
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	<u>0</u>		<u>13.396</u>	<u>73.185</u>



## TOELICHTING OP DE REKENING VAN BATEN EN LASTEN

Het aantal formatieplaatsen van de stichting is per balansdatum op de volgende manier ingevuld:

<u>Functie</u>	2024	2023
	<u>regulier in fte</u>	<u>regulier in fte</u>
Directie	0,84	0,28
Bedrijfsvoering	0,74	0,65
Financiële zaken	1,05	1,05
Algemeen Zaken	0,32	0,32
Beheer en onderhoud	1,54	1,32
Artistieke directie	0,84	0,00
Artistiek personeel	1,84	2,55
Publiciteit personeel	2,00	1,87
Techniek en productie personeel	2,64	3,78
Pirate bay personeel	0,00	0,21
Horeca bedrijfsleiding	2,00	2,38
Horeca oproepkrachten	11,66	12,22
	<u>25,47</u>	<u>26,63</u>
Stagiaires	7,58	6,16
<b>Totaal</b>	<u><b>33,05</b></u>	<u><b>32,79</b></u>

Begroting

	2024	2024	2023
<b><u>Activiteitenlasten: Materiële lasten</u></b>			
<b><u>Programmakosten</u></b>			
Reis en verblijfkosten	26.391	26.548	50.506
eigen verbruik artiesten	32.329	21.124	27.712
MSP kosten	4.622	3.756	3.630
BUMA/Contributies podium	8.000	10.772	7.242
Onderhoud apparatuur/werkplaats	320	6.324	1.967
Huur Lockers	5.594		7.326
Bijdrage	9.430		
Techniek/Huur apparatuur	17.453	28.184	20.084
Afschrijvingen	24.763	26.189	30.665
Overige materiaalkosten	22.340	17.540	10.975
<b><u>Publiciteit</u></b>			
publiciteit	18.977	32.500	26.430
<b><u>Horeca</u></b>			
Inkoop horeca	470.825	357.500	366.558
Overige kosten horeca	51.974	26.900	43.123
Afschrijvingen	8.649	8.649	8.649
Totaal activiteitenlasten: materiële lasten	<u>701.667</u>	<u>565.986</u>	<u>604.867</u>



Bepalingen omtrent resultaatbestemming

Het exploitatie resultaat van € 190312,- is vooruitlopend op het bestuursbesluit als volgt verdeeld:

Onttrekking bestemmingsreserve Ubik Cash	2.100
Onttrekking bestemmingsreserve Website	1.012
Onttrekking bestemmingsfonds Corona	177.838
Onttrekking Algemene reserve	9.362
	<hr/>
	<u>190.312</u>

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting WORM

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting WORM te Rotterdam 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 WORM op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'organisaties zonder winststreven' en de bepalingen van en krachtens de WNT.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de functionele rekening van baten en lasten over 2024;  
de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen; en

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting WORM 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.

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 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.



### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

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 materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in 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 Richtlijn 640 'organisaties zonder winststreven'.

### **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 Richtlijn 640 'organisaties zonder winststreven' en de bepalingen van en krachtens de WNT.

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 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 stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten 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 stichting.

#### ***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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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.



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2024, 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, 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 stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten 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 onderneming 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.

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.

Rotterdam, 13 maart 2025  
RSM Netherlands Accountants N.V.

J.W.M. van Dijke MSc RA