

## **Theatergroep Kwatta**

Geadviseerd subsidiebedrag: **€ 0**

Gevraagd subsidiebedrag: € 825.000

### **Over de instelling**

Stichting Theatergroep Kwatta, podiumkunsten, jeugd podiumkunsten, Nijmegen

Stichting Theatergroep Kwatta (hierna: Kwatta) maakt jeugdtheaterproducties voor kinderen in de provincie Gelderland en de rest van Nederland. Daarnaast maakt het gezelschap geregeld buitenlandse tournees. Kwatta wil theater maken voor een jong publiek en kiest daarbij voor verhalen die niet per se lineair of 'een-twee-drie te verklaren' zijn. De producties gaan vaak uit van nieuwe teksten, die speciaal voor het gezelschap worden geschreven. In de keuze van thema's speelt altijd een maatschappelijke betrokkenheid. De afgelopen periode maakte Kwatta intern een crisis door. De artistiek leider wil de komende periode met een geheel nieuw team en een nieuw bestuur bouwen aan het herstel van de organisatorische gezondheid. Kwatta kiest er daarbij voor om de artistieke kracht te vergroten door het instellen van een artistieke raad van vier makers, die bestaat uit de artistiek directeur, twee theatermakers en een theaterauteur.

### **Subsidieadvies**

De aanvraag voldoet aan de eisen als bedoeld in artikel 3.24 van de Regeling op het specifiek cultuurbeleid.

De raad adviseert Stichting Theatergroep Kwatta geen subsidie toe te kennen.

De raad oordeelt positief over de artistieke kwaliteit van de producties van Kwatta en over haar educatiebeleid. De instelling draagt bij aan vernieuwing door nieuwe teksten en composities te laten schrijven. Met de keuze om een artistiek team te formeren rond de artistiek leider verbreedt Kwatta haar artistieke signatuur. Ook is Kwatta goed geworteld in de regio 025 Arnhem Nijmegen en is zij met haar werk voldoende zichtbaar in de rest van het land en internationaal.

Kwatta heeft onlangs een zware periode doorgemaakt, waarin het haar niet lukte de ontstane financiële problemen het hoofd te bieden. Conflicten binnen bestuur en organisatie leidden tot diverse wisselingen van het bestuur en tot een volledige wisseling van de staf, met uitzondering van twee medewerkers, onder wie de artistiek leider. De financiële situatie op het

moment van aanvragen was instabiel. Daardoor loopt de instelling te grote risico's.

De reflectie op de toepassing van de Fair Practice Code is beknopt, maar voldoende. De reflectie op de Governance Code Cultuur is te mager voor een instelling in een dusdanig problematische positie. Op het gebied van diversiteit en inclusie heeft Kwatta volgens de raad kansen laten liggen.

## Beoordeling

### ***Artistieke/inhoudelijke kwaliteit van de kernactiviteiten***

De raad oordeelt positief over de artistieke kwaliteit van Kwatta in de huidige periode. Kwatta maakte zich opnieuw sterk voor de totstandkoming van een nieuw, actueel jeugd(muziek)theaterrepertoire. Zo creëerde zij drie edities van het feuilleton over de 'familie van Nielie', waarbij zij succesvol samenwerkte met wisselende componisten, theaterauteurs en musici. De vaste cast speelde een samengestelde familie die bovendien cultureel divers was samengesteld, en gaf daarmee blijk van een hedendaags maatschappijbeeld waarin veel kinderen in Nederland zich zullen herkennen. Ook de doorgecomponeerde opera 'Jabber' gooide hoge ogen; de tekst van Jibbe Willems won een Gouden Krekel en de voorstelling werd uitgenodigd in onder andere China, Egypte en de Verenigde Staten. Met deze productie koos Kwatta voor een 'language no problem'-benadering, waarmee ieder kind kon worden aangesproken. Dat past volgens de raad in een maatschappij waarin niet ieder kind vanzelfsprekend de Nederlandse taal (goed) machtig is. Hij vindt het daarom een goed idee om dit concept een vervolg te geven in een nieuwe samenwerking met componist Rogier Bosman. De raad herkent in het werk van Kwatta een duidelijke eigen signatuur, die vooral zichtbaar is in de eigen regies van artistiek directeur Josee Husaarts.

Voor de komende periode schetst Kwatta enkele aansprekende aanzetten voor te maken producties voor kleine en middelgrote zalen. De voorgenomen productie 'Carnaval' in 2023, in samenwerking met dansgezelschap Introdans en symfonieorkest Phion, is in artistiek opzicht een interessante kruisbestuiving.

In het algemeen valt op dat Kwatta in haar plan vooral een programmabeschrijving geeft van te realiseren producties. De raad mist een artistiek-inhoudelijke reflectie op de voorgaande periode, gekoppeld aan een gemotiveerde strategie om behaalde successen voort te zetten en gesignaleerde valkuilen in de toekomst te vermijden.

Interessant is de keuze om met een artistieke raad te gaan werken, waarbij Kwatta kiest voor drie getalenteerde makers naast de artistiek directeur.

Hoewel het nieuwe team met enthousiasme wordt gepresenteerd, ontbreekt in het plan helaas een verdere uitwerking van deze nieuwe structuur. Zo wordt niet toegelicht in hoeverre de nieuwe leden hun eigen stempel zullen drukken op de programmering, hoe de artistieke raad binnen de organisatie zal functioneren en wat deze keuze betekent voor de artistieke koers van Kwatta.

### ***Vernieuwing***

Kwatta maakt zich sterk voor de bevordering van nieuw repertoire voor het jeugdtheater. Behalve door producties te creëren met nieuwe, voor het gezelschap geschreven teksten (en vaak ook composities), begeleidt de instelling ook jaarlijks vijf studenten van de opleiding HKU Writing for Performance bij het schrijven en presenteren van hun eerste jeugdtheatertekst. Deze worden gedurende een week gerepeteerd en getoond.

Daarnaast stelt Kwatta drie jonge makers in staat om in de periode 2021 – 2024 werk te maken in de trailer, in de ‘Kwattaklas’ voor de kleine zaal, voor de grote zaal, op locatie en in educatieve trajecten. De raad mist een toelichting op de manier waarop de drie genoemde makers worden begeleid in hun ontwikkelbehoeftes; de projecten worden alleen in artistieke zin omschreven. Wel vindt hij de keuze voor de drie makers interessant.

Samen met Oostpool, Introdans, De Nieuwe Oost, Sonnevank, Stadstheater Arnhem en Schouwburg Nijmegen is Kwatta betrokken bij de proeftuin jeugddans en jeugdtheater (025). Hier worden makers gezamenlijk begeleid bij het maken van nieuw werk voor jong publiek van 2 tot 18 jaar. De raad is benieuwd naar de resultaten uit deze proeftuin, maar had ook hier graag explicieter gelezen welke rol Kwatta hier precies in zal vervullen.

### ***Eerlijke beloning en gezonde bedrijfsvoering***

De afgelopen periode stond Kwatta voor grote financiële en organisatorische problemen. Dit leidde in 2019 tot het vertrek van bijna het volledige kantoorteam en vervolgens tot het vertrek van het bestuur. In 2019 werd een noodbestuur geïnstalleerd om orde op zaken te stellen. Vier leden, inclusief de voorzitter, trokken zich na het indienen van het plan voor de periode 2021 – 2024 echter terug. Inmiddels is een vierkoppig bestuur aangesteld, een vijfde bestuurslid wordt gezocht. Met een nieuw kantoorteam trekken de artistiek directeur en de nieuwe zakelijk leider samen op om bedrijfsmatig en inhoudelijk orde op zaken te stellen.

Blijkens een analyse van de ingediende aanvraag is de financiële gezondheid van Kwatta op het moment van aanvragen onvoldoende. Tekortschietend beleid en verkeerde prioriteitsstelling door voorgangers van het huidige bestuur en voorgangers van de huidige zakelijk leider zijn mede debet aan

het ontstaan van een instabiele financiële situatie. Ook de tegenvallende bezoercijfers voor het grotezaalfeuilleton rond de 'Familie van Nielie', en de afnemende vraag vanuit scholen, leverden financiële problemen op.

De liquiditeit van de instelling is op het moment van aanvragen laag, wat betekent dat er een groot risico bestaat dat ze niet aan haar kortetermijnbetalingsverplichtingen zal kunnen voldoen. De solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn onvoldoende. Volgens de gepresenteerde plannen wordt de instelling in de toekomst voor meer dan 50 procent afhankelijk van subsidie van OCW. De beoogde eigen inkomsten zijn met 17 procent aan de lage kant. De ingediende begroting is bovendien onvolledig; zo schrijft de instelling een structurele verhoging te willen doorvoeren van het aantal fte's, maar maakt zij dit niet zichtbaar in de begroting.

De raad vindt het problematisch dat de instelling in haar plan nauwelijks op bovenstaande problematiek reflecteert. Als oplossing voor het terugkrijgen van haar financiële gezondheid noemt Kwatta de mogelijke verkoop van haar pand, Theater Het Badhuis. Zij wil daarmee een liquiditeitsbasis creëren voor tegenvallende inkomsten en uitgaven in 2021 – 2024. Dit scenario heeft zij echter nog niet op haalbaarheid onderzocht. De raad betwijfelt of deze oplossing op lange termijn lucratief is. Op basis van de huidige situatie en het plan heeft de raad onvoldoende vertrouwen in een herstel van de bedrijfsvoering op korte termijn.

Met betrekking tot eerlijke beloning presteert Kwatta gemiddeld. De cao Toneel en Dans wordt gehanteerd voor de beloning van alle medewerkers. Kwatta trekt lering uit het verleden, waarin een te hoge werkdruk en een te geringe spreiding van verantwoordelijkheden leidde tot uitval, conflicten en financiële problemen. Ze presenteert een beleid ter voorkoming van overbelasting in het team en ontvouwt daarnaast een plan voor scholing en begeleiding van elke werknemer in het kernteam. Kwatta geeft niet aan of ze deelneemt aan de sociale dialoog over eerlijke betaling in de sector.

### ***Bevordering van educatie en participatie (inclusief publieksbenadering)***

De raad oordeelde positief over de educatieve plannen van Kwatta voor de periode 2017 – 2020, maar veel van deze plannen zijn door de instelling niet uitgevoerd.

Voor de periode 2021 – 2024 presenteert Kwatta een duurzaam project rond het fictieve stadje Donderdam. Dit vindt de raad een aansprekend idee, al verdient het nog nadere uitwerking. De raad vindt het interessant dat Kwatta zich ook met hoorspelen bezighoudt.

Hoewel de voorstellingen van Kwatta door pers en publiek in het algemeen goed werden ontvangen, lukte het Kwatta de afgelopen periode niet om voldoende publiek te bereiken. Dit is te wijten aan de crisis waarin de organisatie verkeerde, waardoor het beoogde aantal voorstellingen niet kon worden gespeeld. In 2018 trok de instelling 31.000 bezoekers, 3.900 minder dan voorgenomen. Omdat het moeilijk is voor een gesubsidieerd jeugdtheatergezelschap om grote zalen uit te verkopen, zet ze de komende periode meer in op kleine en middelgrote producties en werk voor scholen. Dit vindt de raad een verstandig idee.

### ***Geografische spreiding***

Kwatta is gevestigd in Nijmegen en is daar goed zichtbaar. Binnen de stedelijke cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen trekt Kwatta veel samen op met, naast De Nieuwe Oost en Schouwburg Nijmegen, de Arnhemse instellingen Phion, ArtEZ, Stadstheater Arnhem en Oostpool. Zo participeert Kwatta in de eerdergenoemde proeftuin jeugddans en jeugdtheater. Voorstellingen van Kwatta spelen in de eigen regio, door het land heen, en internationaal.

De stedelijke cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen noemt Kwatta in haar reflectie 'nadrukkelijk een belangrijke schakel in het aanbod voor jeugd in landsdeel Oost', onder andere door haar deelname aan een van de proeftuinen in deze regio. De regio onderstreept ook dat Kwatta zich bewust is van haar regionale rol door duidelijk prioriteit te stellen aan zichtbaarheid en aanwezigheid buiten de muren van het traditionele (eigen) theater, zoals met haar mobiele trailer. De regio prijst daarnaast de Kwattaklasvoorstellingen als bijzondere aanvulling op het aanbod. Blijkens de reflectie zijn provincie en gemeente voornemens hun steun aan Kwatta de komende periode te continueren; zij zijn met de instelling in gesprek over de governance.

### ***Toepassing Fair Practice Code***

Kwatta schrijft met betrekking tot de Fair Practice Code vast te houden aan de cao Toneel en Dans, en afspraken vast te leggen over auteursrechten. Daarnaast werkt Kwatta aan methodes om de werkdruk beter te bewaken door onder andere begeleiding en scholing van werknemers. De raad vindt het opmerkelijk dat de instelling in het licht van deze code ook aangeeft op zoek te gaan naar medewerkers met een diverse achtergrond, terwijl ze net een niet-divers team heeft samengesteld. Hij vindt dat de instelling nog te weinig stappen laat zien op dit vlak.

Kwatta stelt zich kwetsbaar op door in haar reflectie op de code ook in te gaan op het geschonden vertrouwen ten aanzien van de organisatie onder stakeholders en subsidiënten. De instelling geeft aan hier open kaart over te willen spelen en hier met genoemde partijen over in gesprek te gaan. Dit

juicht de raad toe. Dit geldt tevens voor het geuite voornemen om de transparantie te vergroten over het beleid en de bedrijfsvoering jegens maatschappelijke opdrachtgevers (subsidiënten), en deze tussentijds meerjaarlijks te evalueren.

### ***Toepassing Governance Code Cultuur***

In haar toelichting op de toepassing van de Governance Code Cultuur staat Kwatta beknopt stil bij de doorgemaakte problemen op het gebied van bedrijfsvoering, directie en bestuur. De aanvraag is voorbereid met een noodbestuur dat kort na aanvragen aftrad; in de toelichting ontbreekt een gedegen reflectie op de ontstane problematiek, alsmede een plan om de organisatie weer op verantwoorde wijze gezond te maken.

De instelling benoemt als grootste uitdaging het bewaken van de balans tussen de maatschappelijke doelstelling, een gezonde financiële bedrijfsvoering en artistiek hoogstaande kwaliteit. De raad vindt dit verstandig en ondersteunt de noodzaak hiervan, maar leest niet op welke manier de organisatie dit wil gaan waarborgen.

Kwatta geeft aan te willen overstappen naar een raad-van-toezichtmodel. De raad vindt dat op dit moment onverstandig, omdat daarmee te veel verantwoordelijkheden bij het dagelijks bestuur terechtkomen. Hij meent bovendien dat de aandacht eerst moet uitgaan naar het herstellen van de organisatorische, financiële en bestuurlijke gezondheid.

### ***Toepassing Code Diversiteit en Inclusie***

De raad vindt het problematisch dat een instelling die geheel opnieuw moest worden opgebouwd, de gelegenheid niet heeft aangegrepen om een team samen te stellen dat functioneert conform de Code Diversiteit en Inclusie: kantoorteam en artistieke raad van Kwatta bestaan geheel uit professionals met een westerse achtergrond. De raad constateert dat Kwatta hier een kans heeft laten liggen om met een schone lei te beginnen.

Kwatta geeft in haar reflectie op de Code Diversiteit en Inclusie aan een publiek te willen bereiken dat niet vanzelfsprekend de Nederlandse taal machtig is en doet dat door 'taallose' voorstellingen te maken en prikkelarme voorstellingen aan te bieden. Daarnaast gaat ze op zoek naar anderstalige publieksgroepen door samenwerking met speciaal onderwijs, bso's, kinderafdelingen van ziekenhuizen en asielzoekerscentra. Dit vindt de raad goede methodes.

In haar toelichting op de code benoemt Kwatta geen concrete doelstellingen en gaat ze niet in op de stappen die ze daarvoor de komende periode wil zetten.