

# Bestuursverslag

FESTIVAL TWEETAKT 2024



# INHOUDSOPGAVE

Inleiding	3
Visie en Missie	4
Activiteiten	5
Educatie	7
Marketing en Communicatie	9
Organisatie	10
Financien	13
Toekomstvisie	15

# INLEIDING



De organisatie van Festival Tweetakt kijkt met tevredenheid terug op een geslaagde editie van het jaarlijkse jeugdkunstenfestival in Utrecht en omgeving. Met een rijk multidisciplinair programma trok het festival dit jaar **35.000** bezoekers.

Het geselecteerde aanbod van nieuw gemaakte en bestaande producties voldeed aan de verwachtingen en droeg de kwaliteiten uit waar Tweetakt voor staat. Bijzondere artistieke hoogwaardige producties werden gespeeld in diverse theaters in Utrecht en op Fort Ruigenhoek (De Bilt), waar bezoek aan jeugdvoorstellingen en de jaarlijkse tentoonstelling van beeldende kunst voor een jong publiek samengaat met natuurbeleving en ontspanning.

Festival Tweetakt is opnieuw opgenomen in de Culturele basisinfrastructuur (BIS) 2025- 2028 van het Ministerie van OCW. Ook de provincie Utrecht, die positief is over het festival, zal de komende jaren weer bijdragen. De gemeente Utrecht heeft echter besloten om Tweetakt, na ruim twintig jaar, niet meer structureel te ondersteunen. Als gevolg daarvan zijn voor de aankomende festival-edities aanpassingen noodzakelijk, waarbij de identiteit en de kwaliteit van het festival gehandhaafd blijven.

## Deze aanpassingen zijn:

- Het terugbrengen van de festival lengte tot 12 dagen (voor 2025, 10 dagen) met daarin twee weekends. Op de maandag en dinsdag ligt het accent op schoolvoorstellingen en educatieve activiteiten.
- Geen festivalcentrum meer op de Neude. De ruimte die Tweetakt op dit centrale plein in hartje binnenstad kon innemen, was sinds de coronatijd al gehalveerd, waardoor het festival zich daar niet op dezelfde manier kon profileren als voorheen. Het festivalhart van Tweetakt zal de komende jaren gevestigd zijn in Theater Kikker. Naast een uitgebreid theaterprogramma zullen daar ook beeldende kunst en muziekoptredens plaatsvinden.
- Het schrappen van de muziekprogrammering die plaatsvond op de Neude. Wat muziek betreft zal de focus liggen bij de programmering van muziektheater en bij bijzondere muziekprojecten gericht op wijkpubliek. Er zullen op kleinschalig niveau muziekoptredens gepresenteerd worden in Theater Kikker en op Fort Ruigenhoek.
- We hebben ervoor gekozen om de beeldende kunst net als voorheen een prominent onderdeel te laten zijn van het programma, het zal plaatsvinden op Fort Ruigenhoek en een deel in de binnenstad in theater Kikker.

# VISIE EN MISSIE

Festival Tweetakt laat jaarlijks een breed publiek ervaren hoe betekenisvol, verrassend, toegankelijk en opwindend de eigentijdse (podium)kunst voor de jeugd is. Met een multidisciplinair programma richt Tweetakt zich op alle jeugdige leeftijdscategorieën, van kinderen, jongeren tot jongvolwassenen. Het is tegelijk een uitnodiging aan volwassenen om mee te maken hoe aansprekend en vervullend jeugdkunst kan zijn. Tweetakt programmeert theater, dans, performance, beeldende kunstprojecten, installaties, korte films, spoken word, muziekoptredens en alles daar tussenin. Het festival richt zich op producties waarin beelden, composities, muziek, herkenbare objecten, ritme, fysieke energie en een levendige interactie met de zaal centraal staan.

Tweetakt biedt veel ruimte aan jonge kunstenaars, mede via opdrachten om nieuwe kleinschalige producties te ontwikkelen. Producties van zowel talentvolle (podium) kunstenaars als die al enkele jaren bezig zijn worden op het festival gelijkwaardig geprogrammeerd.

In openbare gesprekken worden thema's verdiept die zich manifesteren in het werk van de op Tweetakt gepresenteerde (inter)nationale makers. Om een zo breed en divers mogelijk publiek te enthousiasmeren voor eigentijdse jeugdkunst, moet elk programmaonderdeel van Tweetakt zonder voorkennis toegankelijk en begrijpelijk zijn voor (jong) publiek dat geen ervaring heeft met het kijken naar kunst. Het festival streeft ernaar om het vooroordeel dat soms leeft bij jonge mensen dat kunst saai en ingewikkeld is, te ondergraven. Daarom programmeert Tweetakt producties die in eerste instantie niet de ratio aanspreken.

Binnen Utrecht werkt Tweetakt intensief samen met de HKU en de theaters in de binnenstad. Met nationale jeugdgezelschappen en internationale gezelschappen wordt eveneens nauw samengewerkt. Om een zo breed en divers mogelijk publiek te bereiken, werkt Tweetakt op het gebied van programma en publiciteit samen met een groot aantal lokale maatschappelijke (buurt-)organisaties en met het primair, voortgezet- en vervolgonderwijs.

Tweetakt is ervan overtuigd dat kunst kan bijdragen aan de identiteitsvorming van jonge mensen, begrip van en grip op het leven kan vergroten en daardoor handvaten kan bieden tot een actieve deelname aan de maatschappij. Uitgangspunt bij de programmering is dan ook dat de geselecteerde producties uiting geven aan een persoonlijk gedreven, maatschappelijk idealisme. En dat deze, in een heldere communicatie met de beoogde doelgroep, op een toegankelijke manier complexe thema's kan verbeelden. Tweetakt ziet het weerspiegelen van een diverse samenleving, en het vertellen van nieuwe verhalen die hieruit voortkomen, als een vanzelfsprekend onderdeel van artistieke vernieuwing. De kunstenaars die het festival selecteert verruimen de blik op wat mogelijk is, waarbij het 'je inleven in een ander' een essentieel onderdeel is. In een tijd dat het openbare debat verhardt en de verschillen tussen (culturele) groepen worden uitvergroot, heeft kunst voor kinderen een belangrijke taak in het tonen van nuances en het verzachten van tegenstellingen.

Als één van de grootste festivals voor jeugdpodiumkunst van Europa trekt Tweetakt elk jaar zo'n dertig internationale programmeurs die de hoge artistieke kwaliteit van het festivalaanbod en de nadruk daarin op vernieuwing prijzen.

# ACTIVITEITEN

Tweetakt combineert een stadsevenement in en rondom de Utrechtse theaters met een buitenkunstervaring op Fort Ruigenhoek, een groen forteiland aan de rand van de stad. Dit forteiland is onderdeel van UNESCO werelderfgoed Hollandse Waterlinie, en is alleen tijdens Festival Tweetakt opengesteld voor bezoekers.

In de programmering is een bewuste keuze gemaakt om die gezelschappen uit te nodigen die een toevoeging zijn op het reguliere aanbod in Nederland. Er is een programma samengesteld met ruimte voor risicovolle en vernieuwende voorstellingen en projecten uit Nederland, België en uit het buitenland

De activiteiten zijn niet vrijblijvend geprogrammeerd maar hebben, in onderliggende samenhang, een sterke impact op de beleving van de bezoeker. Een belangrijk onderdeel van het programma van Tweetakt is een jeugdtentoonstelling op het forteiland. Deze tentoonstelling brengt werk van verschillende generaties kunstenaars bij elkaar, van jonge kunstenaars tot gevestigde namen uit binnen- en buitenland. Wat deze jeugdtentoonstelling uniek maakt in Nederland, en zelfs in Europa, is niet alleen dat het primair gericht is op jeugd maar ook dat deze zich afspeelt buiten het 'officiële' kader van een museumgebouw.

De werken verhouden zich tot de ruwe bunkerruimtes van het fort, of tot de heuvelige, bosrijke natuur daar omheen, en kinderen kunnen op het omsloten forteiland vrij spelen tussen de kunstwerken. Bijzonder is ook dat de tentoonstelling plaatsvindt in een context meerdere kunstdisciplines: tussen de kunstwerken en in mobiele theaters op het forteiland is tijdens het festival een doorgaande programmering van beeldend theater, dans, performance, en muziektredens. Dit geeft de (jonge) bezoekers de mogelijkheid om de overeenkomsten tussen de kunsten te ervaren: het spel met materialen, het enceneren van een ruimte, de esthetiek van een gekozen vormgeving en het via de verbeelding uitdrukking geven aan gedachten en fantasieën over mens en materie.

Tweetakt heeft dit jaar in de disciplines theater, muziek en beeldende kunst een aantal programmalijnen opgesteld waaraan de te programmeren projecten 'moesten voldoen'. De uitwerking van de programmalijnen kreeg zijn weerslag in thematische gerichte activiteiten, zoals :

- Jeugdtheater met een vernieuwend, radicaal (vorm)concept
- Identiteitsvorming: queerness
- Het beeldend spel met spullen, vormen en ruwe materialen
- Persoonlijk theater over de politiek-maatschappelijk werkelijkheid
- Locatietheater en site-specific werk
- Vernieuwend, beeldend muziektheater voor de allerkleinsten
- Volwaardige (podium) participatie van kinderen en jongeren

## **Jong en gevestigd**

Tweetakt heeft zich ook dit jaar weer ten doel gesteld om jonge makers en kunstenaars (uit Nederland en daarbuiten) een plek te geven op het festival. Dat waren makers en kunstenaars die al meerdere jaren bezig zijn maar ook studenten van de vakopleidingen en pas afgestudeerden. Daartegenover stonden de gevestigde (jeugd) theatergezelschappen van Nederland, België en overige landen. Tweetakt stelt zich ten doel om deze twee groepen met elkaar te verbinden. Door hen uit te dagen om voorstellingen van elkaar te gaan zien, elkaar te stimuleren en het debat aan te gaan. Het is een bewuste keuze van Tweetakt om geen 'showcase' festival te zijn. Geen podium voor alle gevestigde Nederlandse jeugdtheatergezelschappen maar een podium waarin vernieuwing en het experiment, van wie dan ook, de voorkeur heeft. Jonge kunstenaars en gevestigde makers zowel in de podiumkunst als in de beeldende kunst vormen de kern van Tweetakt.

### **Talentontwikkeling**

Jaarlijks nodigt Tweekt een aantal nieuwe talentvolle jonge makers uit om een nieuwe jeugdproductie te maken. Dit jaar waren dat het theatermakers duo Max Laros en Rosita Segers (Non Creators Company) en de makers Merel Severs en Momo Samwel. Alle producties waren gemaakt voor een jong publiek (4-8 jaar) en waren te zien op Fort Ruigenhoek.

### **Internationaal bezoekersprogramma**

Jaarlijks organiseert Tweekt de laatste twee weekends een internationaal bezoekersprogramma waar jaarlijks dertig (voor corona ruim veertig) internationale programmeurs aan deelnemen. Deze internationale programmeurs worden voorzien van extra informatie en (indien nodig) vertalingen van gebruikte teksten en middels nagesprekken in contact gebracht met de groepen. Ook dit jaar bezocht een groep van dertig programmeurs het festival en het fort.



# EDUCATIE

## Onderwijs

Tweetakt heeft in de loop van haar bestaan met onderwijsinstellingen uit Utrecht en omgeving langdurige contacten gelegd. Daar zijn scholen bij die elk jaar met één of meerdere klassen naar Fort Ruigenhoek komen. Nieuw in 2024 was een bezoek van de Utrechtse Taalschool met volwassen inburgeraars.

Het educatieprogramma van Tweetakt is gericht op een brede doelgroep: leerlingen van basis- en middelbare scholen, studenten van het MBO, het HBO, universiteiten en vrij publiek. Uitgangspunt voor het educatieve programma van Tweetakt is dat kunsteducatie niet dient om kunstwerken uit te leggen of te thematiseren, maar dat het handvatten moet bieden waarmee een jong en onervaren publiek autonoom leert ervaren, kijken en reageren.

Ieder jaar organiseert de educatie-afdeling een groot aantal eerste kennismakingen met het programma, nagesprekken, workshops, rondleidingen en creatieve of sportieve activiteiten. Met scholen uit de stad en de provincie Utrecht heeft het festival langdurige samenwerkingen opgezet. Tweetakt investeert elk jaar in het bij het festival betrekken van nieuwe scholen en in het verstevigen van de bestaande banden met scholen.

Het aanbod voor scholen wordt afgestemd op de programmering. Op de scholen waar we mee samenwerken worden workshops gegeven. Ons basispakket bestaat uit twee lessen in de klas waarbij toegewerkt wordt naar een bezoek aan een voorstelling of aan de beeldende kunsttentoonstelling op Fort Ruigenhoek. Naast scholieren uit Utrecht krijgen jaarlijks ook honderden kinderen uit de omliggende gemeenten een rondleiding bij de beeldende kunst op Fort Ruigenhoek.

Dit jaar bezochten in totaal **3500** leerlingen het festival. Zij bezochten voorstellingen en de beeldende kunst projecten waarbij ook workshops werden aangeboden. Het gaat om 40% basisscholen waaronder o.a. USV, de Fakkel en Kunstcentraal waaronder verschillende basis scholen in De Bilt vallen. Daarnaast is 60 % uit het voortgezet onderwijs waaronder middelbare scholen als Gerrit Rietveld college en M Power en Ithaka ISK, voorts het ROC midden Nederland, Pact theater opleiding waarvoor speciale nagesprekken zijn georganiseerd en de taalschool voor volwassenen. Deze laatste heeft ook een ambassadeur functie. De leraren nemen volgend jaar hun leerlingen mee naar het festival.

## Festivaldagen voor jongeren

Om jongeren bij Tweetakt te betrekken, ontwikkelde het festival een programmaonderdeel dat specifiek op deze doelgroep is gericht: 'Festivaldagen' op Fort Ruigenhoek. Tijdens deze dagen gingen de leerlingen zelf aan de slag met beeldende kunst en theater.

Tweetakt blijft deze festivaldagen in de komende jaren organiseren en verder ontwikkelen, waarbij ook familie en vrienden worden betrokken (als publiek). Op maat gaan we daarbij ook samenwerken met het MBO, het VSO en Pro-scholen. Hiervoor heeft Tweetakt een nieuwe medewerker aangenomen met expertise op dit gebied. Het plan is om de leerlingen ook kennis te laten maken met mogelijkheden om in de culturele sector te werken en zo bij te dragen aan de culturele sector van de toekomst. We focussen hierbij op scholen waar nu weinig uitstroom is naar creatieve opleidingen.

### **Burendag**

Voor het tweede jaar heeft Tweetakt op Fort Ruigenhoek een zogenaamde 'Burendag' georganiseerd in nauwe samenwerking met drie maatschappelijke organisaties, Dock, ZIMIHC en Sport Utrecht. De Burendag was gericht op de bewoners van de multiculturele wijk Overvecht waarvan een groot deel weinig ervaring heeft met cultuurparticipatie. De drie organisaties waarmee we samenwerken zijn van grote waarde omdat ze al veel langer programma's maken voor en met een brede en diverse groep van wijkbewoners uit Overvecht.

De Burendag heeft de organisatie veel voorbereidingstijd en inspanning gekost. We zijn trots op wat dit aan een nieuw, divers publiek heeft opgeleverd. Dat is natuurlijk ook te danken aan de toewijding van de partners. Zij weten hun enthousiasme voor het festival over te brengen op families uit deze wijken die uit zichzelf niet snel naar een culturele activiteit op Tweetakt waren gekomen.

Een bijzonder resultaat van de Burendag-investering was dat we sommige families in het weekend erna op Fort Ruigenhoek terugzagen. Waarbij ze vertelden dat ze nieuw publiek hadden meegenomen: vrienden en familieleden. In de weekenden voor vrij publiek kwamen ook enkele families die vorig jaar op de Burendag waren geweest.

### **Natuureducatie**

Bijzonder aan Fort Ruigenhoek als festivallocatie is dat kunstbeleving daar samengaat met buiten zijn in een natuurgebied. Om beide publiekservaringen te versterken biedt Tweetakt sinds twee jaar een combinatie van kunst- en natuureducatie aan voor zowel vrij publiek als scholen aan. We organiseren in samenwerking met lokale en wijkgerichte partners. Zo bood Tweetakt samen met Utrecht Natuurlijk, de in Overvecht bij schoolkinderen bekende Moestuinmeester, Staatsbosbeheer en IVN, rondleidingen en workshops aan over de natuur en de dieren op Fort Ruigenhoek. Deze presentaties worden ondersteund met spelletjes. Daarnaast organiseerden we weer verschillende natuureducatie-activiteiten. Kinderen konden meebouwen aan een knikkerbaan gemaakt van restmateriaal van bomen op het fort, zijn er natuureducatievideo's te zien en bij de activiteit 'Spot de vogel' leren de deelnemers over de verschillende vogelsoorten die op het fort leven.





# MARKETING EN COMMUNICATIE

In 2023/2024 bleek het een grote uitdaging om het publiek weer naar Tweetakt te krijgen, de landelijke teruggang van het theaterbezoek sinds de coronasluitingen had ook effect op de bezoekerscijfers van Tweetakt. Om ons publiek in 2024 nog meer terug te winnen, hebben we nieuwe stappen gezet in onze online-communicatie en hebben we intensief samengewerkt met lokale partners in het kader van de burendagen. Ook hebben we het 'laagdrempelige' fort nog meer ingezet als marketingtool voor het programma in de zalen. Dit heeft goede resultaten opgeleverd. Het komende jaar bouwen we door op deze aanpak. Daarnaast wordt onze online marketing en sales doorontwikkeld en denken we bewust na hoe we de duurzaamheid van de afdeling kunnen vergroten. Het festival mocht zich verheugen op **35.000** bezoekers.

## **Focus op buyer persona en de STEDC marketing-fasen**

In dit tijdperk van toegenomen digitale communicatie op een veelheid van platformen is het voor iedere culturele organisatie een uitdaging om de aandacht te trekken. Om als organisatie op te vallen bij een divers én nieuw publiek, is er meer nodig dan een brede 'one-size-fits-all' marketingcampagne. Omdat de digitale concurrentie moordend en het marketingbudget niet eindeloos is, is het van belang zo specifiek mogelijk te bepalen hóe en waar je bepaalde doelgroepen kunt bereiken en enthousiasmeren. Zeker voor een festival als Tweetakt, dat gericht is op diverse leeftijden en sociale groeperingen. Ouders van kleuters in Leidsche Rijn bereik je immers op een andere manier dan jongeren en studenten uit de Utrechtse binnenstad of jongeren uit Overvecht.

De ervaren marketingstrateeg die Tweetakt recent heeft aangenomen, stuurt onze medewerkers aan bij het efficiënt inzetten van marketingtools. Onze nieuwe marketingstrategie vertrekt vanuit diverse buyer persona (grondige doelgroepomschrijvingen) die onlangs middels kwantitatief en kwalitatief onderzoek verder zijn uitgediept. Dankzij ticketing data, diverse bezoekersonderzoeken, de terugkoppeling vanuit het Cultuurgroepenmodel (Rotterdam Festival) en diepte-interviews met diverse oud-bezoekers én potentiële bezoekers hebben we zeer gedetailleerde profielen op kunnen stellen. Niet enkel demografische gegevens en motivaties voor kunstbezoek zijn in kaart gebracht, maar ook welke kanalen (offline én online) wanneer te gebruiken en wat voor type beeld en tekst bij welke persona past. Onze persona gaan we begeleiden naar een bezoek aan Tweetakt langs verschillende marketing-fasen uit het 'See-Think-Engage-Do-Care'-model. Waar we bij aanvang in de See-fase de algemene, brede boodschap zullen pushen en inzetten op een zo groot mogelijk bereik via on- en offline kanalen, zullen we in de daaropvolgende Think- en Engage-fase steeds gericht via de juiste kanalen de juiste boodschap per persona communiceren. In de Do-fase draait het om aankoop en bezoek.

We zijn het afgelopen jaar overgestapt naar een nieuw ticketing systeem met meer mogelijkheden op het gebied van sales, retargeten stevig op de doelgroepen die we in de eerste fasen hebben opgebouwd en zetten narrow-casting, video-trailers en parade maken in op het fort om het aanwezige publiek te enthousiasmeren ook een bezoek aan de zalen te brengen. De Care-fase richten we bewust in als up- en crosssell fase. Om herhaalbezoek te stimuleren zetten we niet alleen het Fort slim in, maar zorgen we ook voor een e-mailcampagne met gerichte uitnodigingen en suggesties. Daarnaast worden de cross- en upsell mogelijkheden van het nieuwe ticketingsysteem gebruikt. En blazen we nieuw leven in het project 'kinderen nemen hun ouders mee op sleeptouw', waarbij kinderen die het festival met hun school bezochten, gratis nog een keer mogen terugkomen met hun ouders.

We hebben een bescheiden doelgroepen/publiek onderzoek uit laten voeren om het marketingplan gebaseerd op de persona's te toetsen. Daar kwam uit naar voren dat de merknaam Tweetakt goed bekend is. De campagne werd positief en effectief ervaren door 3 van de geselecteerde 4 persona's. Het publiek weet de weg naar het fort, de theaters en de Neude te vinden en de helft was nieuw publiek. Vanwege de eerder genoemde bezuinigingsmaatregelen (o.a. minder programma en geen festivalhart op De Neude) verwachten wij komend jaar 27.000 bezoekers te trekken.

# ORGANISATIE

Een festival, zo ook Tweekt, is een meerdaags periodiek evenement. Doordat het in een beperkte periode plaatsvindt is de personele samenstelling wisselend (een vaste kern met in de loop naar het festival een uitdijend personeelsbestand). In de eerste helft van 2024 hebben er interne problemen gespeeld en daaruit voortvloeiend personele wisselingen voorgedaan. De organisatie heeft hier zorgvuldig op geacteerd om continuïteit van het festival te garanderen.

Na het negatieve subsidieadvies van de gemeente Utrecht heeft Tweekt in het najaar een nieuw organisatiemodel opgezet dat aansluit bij de nieuwe situatie (zonder gemeentesubsidie) van Tweekt. Hierdoor heeft Tweekt een vermindering (ruim € 30.000) van beheerlasten kunnen bewerkstelligen.

Na de 'afslanking' van de organisatie (minder vaste uitvoerende werknemers op het gebied van productie, publiciteit en administratie) zal per half april 2025 een zakelijk directeur/bestuurder worden aangesteld. De nieuwe zakelijk directeur/bestuurder zal samen met de huidige directeur/bestuurder, wier functie zal wijzigen naar artistiek directeur/bestuurder de organisatie in de toekomst gaan leiden en zorgdragen voor de continuïteit.

Tweekt is zich bewust van een juiste financieringsmix waarbij overheidsfinanciering essentieel maar niet alleen leidend is. Mede daarom heeft Tweekt Senne Vercauteren als zakelijk directeur aangesteld die o.a. verantwoordelijk wordt om additionele middelen te verwerven. Er wordt gewerkt met een klein team (zzp'ers) van specialisten op het gebied van marketing en educatie. Het programma van Tweekt wordt geselecteerd door de artistiek directeur (Petra Blok), die op de terreinen theater, Harm van Geel (coach jonge makers) beeldende kunst, Johan Rijpma en muziek, Jelte Heringa bijgestaan wordt. Binnen de uitvoerende festivalorganisatie wordt zoveel mogelijk gewerkt met 'vaste' zzp'ers.

De raad van toezicht bestaat uit: Paul Broekhoff (voorzitter), Daffney Dekker, Robbert Schuurmans en Natalja Macnack.

Naam	Benoeming	Herbenoeming
Paul Broekhoff (voorzitter)	15 juli 2019	14 juli 2023
Daffney Dekker (lid)	15 juli 2019	14 juli 2023
Robbert Schuurmans (lid)	1 september 2023	31 augustus 2027
Natalja Macnack (lid)	1 januari 2024	31 december 2027

### **Vertrouwde, veilige werkomgeving**

In de aanloop naar en tijdens het festival kan de werkdruk behoorlijk oplopen. Om overbelasting te voorkomen zijn er kaders afgesproken in het werkreglement. Er wordt zoveel mogelijk tijdens reguliere kantooruren gewerkt. In de luwe periode wordt niet overgewerkt en ook in de piekperiode gebeurt dat zo min mogelijk. Op een vrije dag worden medewerkers niet geacht bereikbaar te zijn. De directie en afdelingshoofden worden geacht hierin het goede voorbeeld te geven. Voor elke festivaleditie wordt een veiligheidsplan gemaakt voor het fort, dit plan maakt ook deel uit van de vergunningaanvraag van de gemeente. Alle leidinggevende medewerkers zijn op de hoogte van arbo-regels en andere veiligheidsvoorschriften bij de voorbereiding van en tijdens het festival, en dragen zorg voor de naleving ervan. Tweetakt heeft een externe vertrouwenspersoon (geregistreerd bij het LVV) aangesteld bij wie medewerkers terecht kunnen. Er is een protocol voor de meldingsprocedure en een gedragscode opgesteld. Daarnaast is er een ervaren HR- adviseur vast betrokken bij de organisatie.

### **Fair Practice Code**

Tweetakt onderschrijft de Fair Practice Code en spant zich in om de code toe te passen. Tweetakt erkent het belang van transparantie en een duurzame bedrijfsvoering, en voert intern gesprekken om het bewustzijn rondom de waarden van de code bij medewerkers te vergroten. Tweetakt hanteert sinds 2017 de CAO Nederlandse Podia als richtlijn voor de salariëring van medewerkers en zzp'ers. We streven naar een dagprijs voor zzp'ers die enerzijds marktconform is en anderzijds in verhouding is met de medewerkers die bij Tweetakt in loondienst zijn. Het afgelopen jaar is dat een steeds grotere uitdaging geworden aangezien de schaarste op de arbeidsmarkt tot gevolg heeft dat de dagprijzen van zzp'ers enorm zijn gestegen. Stagiairs ondertekenen een stage-overeenkomst en krijgen een vergoeding als aanvulling op de studiefinanciering. Tweetakt biedt ook makers en acteurs een eerlijke beloning. Ze krijgen een honorarium voor de (volledige) voorbereiding, productiegeld en een fee voor het spelen van een voorstelling, binnen de normen die de CAO daarvoor stelt. Tevens worden er afspraken gemaakt over eventuele auteursrechtsvergoedingen op grond van Artikel 25c van de Auteurswet of wordt een vergoeding betaald aan Buma/Stemra en Sabam SADC. Alle gemaakte afspraken worden vastgelegd in een contract.

### **Code diversiteit en inclusie**

Het nastreven van diversiteit en inclusie is verankerd in de visie van Tweetakt en in ons programma-, personeels-, marketing- en educatiebeleid. Het vergroten van de culturele diversiteit van de organisatie is een belangrijk speerpunt. Inmiddels is de culturele diversiteit van de organisatie sterk toegenomen.

Daarnaast is het wegnemen van financiële drempels voor Utrechtse makers met een kleine portemonnee en het programmeren van voorstellingen over bijvoorbeeld queerness of door makers met een fysieke handicap onderdeel van het beleid. Tweetakt is aangesloten bij PACT Utrecht, een netwerk van Utrechtse cultuurmakers die samen manieren zoeken om diverser en inclusiever te worden, waardoor dit onderwerp continu op de agenda staat.

Vanuit het besef dat de kunstwereld (zowel de makers als het publiek) nog altijd te wit en ook in andere opzichten weinig divers is en vanuit de gevoelde noodzaak om hier verandering in te brengen heeft Tweetakt een aantal nieuwe projecten in gang gezet met nieuwe partners (zoals de Burendag).

Via scholenbezoek heeft Festival Tweekt altijd al een (cultureel) divers publiek uit Utrecht en omgeving kunnen bereiken. De wens en noodzaak om ook de culturele diversiteit van het vrije Tweekt-publiek te vergroten, en de expertise die onze organisatie op dit terrein heeft ingewonnen, hebben de afgelopen jaren geleid tot verandering in de festivalprogrammering (bijv. Burendagen) en de samenwerking met een aantal partners met een specifieke achterban. In de meeste gevallen organiseert Tweekt in samenwerking met de organisaties voor hun achterban een bezoek aan het festival. Zo deden vluchtelingen, kinderen uit kansarme gezinnen en kinderen met een verstandelijke beperking Tweekt aan.

## Duurzaamheid

Duurzaamheid is net als de drie codes verankerd binnen alle beleidsterreinen van Tweekt. Festival Tweekt investeert in duurzaamheid en blijft zich daar de komende jaren in ontwikkelen. De kunst die op Tweekt wordt gepresenteerd, kan bijdragen aan de bewustwording over een duurzame omgang met de aarde. Hieronder een aantal praktische maatregelen die concreet bijdragen aan duurzaamheid: Sinds 2021 is de horeca en catering volledig vegetarisch.

Daarnaast willen we nog verder gaan in het gebruiken van zo weinig mogelijk wegwerpmateriaal tijdens en in aanloop naar het festival. We zijn al overgestapt op e-tickets in plaats van papieren tickets, op hard cups met statiegeld om plastic afval te verminderen, op herbruikbare vlaggen en banners (zonder de jaarlijks wisselende festivaldata erop) en op narrowcasting in plaats van gedrukte dagprogramma's en programmaboekjes. Apparatuur voor eigen narrowcasting bij de afzonderlijke theaters heeft Tweekt in 2021 aangeschaft. In 2024 investeren we bovendien in de aanschaf een groot Samsung LEDscherm voor de informatie op de Neude, ter vervanging van de gedrukte posters daar. De afgelopen jaren heeft Tweekt een digitaal systeem in gebruik genomen voor personeelsplanning & urenregistratie (te vervanging van bonnen, huur printers, mappen, pennen) en een digitaal systeem voor catering en drank van de festivalcrew (ter vervanging van munten en bonnen).



# FINANCIEN

Voor het organiseren van Tweekt ontvangt Stichting Storm in het kader van de cultuurnota 2021- 2024 een structurele subsidie van de gemeente Utrecht, de provincie Utrecht en het ministerie van OCW (BIS). Naast deze subsidies ontving Tweekt bijdragen van particulieren fondsen waaronder Fonds 21, een drie jarige subsidie voor jong talent van het Cultuurfonds en een tweejarige subsidie van het KF Hein fonds. Dit jaar ontving Tweekt ook weer een bijdrage van het Mondriaanfonds voor de activiteiten op het gebied van beeldende kunst. De eigen inkomsten door middel van sponsoring samenwerkingsverbanden en coproductie zijn hoger dan in 2023.

Zoals voorspeld sluiten we dit jaar af met een klein exploitatietekort, zij het minder dan begroot. Dit tekort heeft hoofdzakelijk te maken met de tegenvallende inkomsten van de horeca en de sterk stijgende kosten. De belangrijkste reden van de terugval van de inkomsten op het gebied van horeca zijn de strengere regels omtrent de vergunning waardoor de openingstijden van het festivalcentrum op de Neude sterk moesten worden ingeperkt. Daarnaast waren we gedwongen om op de Neude op verschillende avonden eerder dicht te gaan vanwege de sterk toegenomen onrust op straat. Verder hebben we extra kosten gemaakt vanwege het wegvallen van de subsidie van de gemeente (extra juridische kosten, kosten extern adviseur).

Vooruitlopend op 2025 zijn in 2024 zijn er een aantal bezuinigingen doorgevoerd. Naast de eerder genoemde bezuinigingsmaatregelen (o.a. minder dagen, geen festivalcentrum op de Neude, schrappen van de muziekprogrammering) zijn er sterke bezuinigingen doorgevoerd op de beheerslasten (o.a. inkrimping kantoorruimte, minder overheadkosten, kleinere compacte organisatie.)

We hebben ondanks het wegvallen van een kwart van het budget (structurele subsidie van de gemeente Utrecht) een realistische, sluitende, solide begroting weten te maken voor Festival Tweekt 2025. We zullen in de toekomst nog meer dan in het verleden ons richten op onze inhoudelijke kerntaken (zoals boven beschreven) en blijven onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor extra publiek/private middelen voor Tweekt. Dat is een nadrukkelijke opdracht aan de nieuwe zakelijk directeur.

## **Het exploitatieresultaat en de financiële positie**

Het exploitatieresultaat van de stichting dit jaar was +/- € 20.553. Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2024 € 278.425. Dat is circa 21,9% van de totale exploitatie. Per 31 december 2024 is de solvabiliteit 66% (2023 = 69%) en de liquiditeit 2,9 (2023 = 3,2).

## **Strategie bij tegenvallende inkomsten /risicoanalyse**

Voorafgaand aan iedere festivaleditie wordt een risicoanalyse gemaakt. Bij het opstellen van de begroting wordt rekening gehouden met de onvoorspelbaarheid van het weer (of andere calamiteiten) en de tegenvallende inkomsten en stijging van de kosten die dat als gevolg kan hebben (ruime post onvoorzien en realistische inschatting publiekscijfers). Om tegenvallers op te kunnen opvangen is het van belang om te beschikken over een substantiële eigen vermogen van minimaal € 200.000.

**Begroting 2025**

Directe en indirecte opbrengsten	155.000
Publieke Subsidies en bijdragen	675.684
Bijdragen uit private middelen	130.000
<b>Totaal Baten</b>	<b>960.684</b>

Beheerlasten personeel	200.000
Beheerlasten materieel	80.000
Activiteitenlasten personeel	165.000
Activiteitenlasten materieel	514.684
<b>Totaal Lasten</b>	<b>960.684</b>

# TOEKOMSTVISIE

Raad van Toezicht, bestuur en directie van Tweekt zijn zich goed bewust van veranderende omstandigheden in de organisatie en samenleving. Minder overheid - private -en publieksinkomsten hebben in het najaar van 2024 geleid tot een herstructurering visie van het festival zoals hierboven beschreven. Festival Tweekt heeft voor de komende jaren de volgende beleidsvoornemens:

- Het binnen een internationale context tonen en ondersteunen van de meest belangwekkende en vernieuwende ontwikkelingen op het gebied van jeugd(podium)kunst in Nederland, Vlaanderen en internationaal.
- Het samenbrengen van meerdere disciplines – theater, dans, beeldende kunst
- Ruimte bieden aan de meest uiteenlopende tussenvormen en cross- over-projecten.
- Het uitdragen van de belangrijke functie van (podium)kunst voor de verbeeldingskracht van kinderen, hun verbintenis met de wereld om hen heen en de vorming van hun identiteit en persoonlijkheid.
- Een breed en divers publiek receptief en actief betrekken bij de jeugd(podium)kunst en de beeldende kunst.
- Het stimuleren en aanjagen van de kwaliteit, zeggingskracht en impact van de jeugd(podium)kunst en beeldende kunst
- Het participeren in talentontwikkeling door het programmeren, produceren en ondersteunen van jonge, talentvolle makers en kunstenaars.
- Het verleiden van (podium)kunstenaars tot het maken van werk voor een jonge doelgroep.
- Het organiseren van debatten en speeddates tussen programmeurs en kunstenaars om de uitwisseling van kennis binnen de jeugd(podium)kunst te vergroten.
- Het ontvangen en begeleiden van buitenlandse programmeurs in het internationaal bezoekersprogramma.
- Het opzetten en uitvoeren van educatieve projecten op en voor scholen, in samenwerking met kunstenaars en studenten educatie van Utrechtse opleidingen.
- Ontwikkelingen van duurzame samenwerkingen met maatschappelijk partners die fungeren als intermediair naar specifieke doelgroepen.
- Investeren in sponsoring en partnerships

Ondertekening



P. Blok, directeur/bestuurder

အိမ်ထောင်ရေး