

MEERJARENPLAN 2021-2024

WARD/ward



*Can you feel, don't you see,
it is happening*

Voorwoord

Ward/waRD is de afgelopen periode op verschillende punten succesvol geweest. Er werden vele nieuwe producties uitgebracht, het aantal speelbeurten is toegenomen en de reacties bij publiek en media zijn veelal lovend. De organisatie en het bestuur werden versterkt en de omzet nam toe. De band tussen het gezelschap en de stad Rotterdam werd op alle niveaus steviger. Er waren ook bedreigingen. Niet alleen ligt er vanwege het omvangrijke programma een grote druk op de kleine organisatie, ook zit er een grens aan de groei van de afzet bij Nederlandse theaters. Het bestuur en de directie bewaken deze kant van organisatie nauwlettend. Het meerjarenplan laat zien dat de risico's beheersbaar zijn en dat stevig wordt ingezet op het uitbouwen van bereik, impact en artistieke verdieping.

Blueprint on Memory



Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Artistieke signatuur, uitgangspunten en beschrijving activiteiten	5
2a. Missie van het gezelschap	5
2b. Artistieke uitgangspunten choreograaf Ann Van den Broek	5
2c. Belangrijkste artistieke ambities voor de periode 2021-2024	6
2d. Relatie van de ambities tot de eerder uitgevoerde activiteiten en missie	7
2e. Nieuwe voorstellingen in de jaren 2021 en 2022	8
2f. Beschrijving hoofdlijnen activiteiten in 2023-2024	9
3. Positionering	10
3a. Internationale erkenning verduurzamen	10
3b. Leven en werk in twee werelden: Nederland en Vlaanderen	10
3c. Accenten op Rotterdam	11
4. Publiekswerking	12
4a. Publieksbenadering	12
4b. Communicatie	13
4c. Verbreding bereik	14
4d. Educatie en talentontwikkeling	14
5. Organisatie	15
5a. Bestuur en directie	15
5b. Personeel	15
5c. Cultureel ondernemerschap	16
5d. Inzet begroting 2021-2024	17
6. Conclusie	19

1

Inleiding

Ward/waRD is het dansgezelschap dat is opgericht om het werk van choreograaf Ann Van den Broek te ontwikkelen, te produceren en te distribueren. Ward/waRD is een Nederlands-Vlaams gezelschap met twee vestigingsplaatsen, Rotterdam en Antwerpen en kent een internationale praktijk. Het gezelschap heeft een sterke aanwezigheid in Nederland. Het gezelschap wordt structureel ondersteund door het Fonds Podiumkunsten en ontving een periodesubsidie van de gemeente Rotterdam voor de periode 2018-2020. Ward/waRD versterkte de afgelopen jaren zijn banden met Theater Rotterdam en blijft daar ook 'preferred partner'. De organisatie houdt kantoor in Theater Rotterdam en legt vandaaruit verbindingen naar verwante gezelschappen, jonge makers of programma's binnen en buiten Theater Rotterdam.

/// Van den Broeks werk is hét schoolvoorbeeld van de nieuwe danspraktijk, waarin er niet langer in hokjes of landsgrenzen wordt gedacht. Beweging, licht, geluid, beeld, muziek en tekstflarden vervloeien tot één grote dissociatieve brij - beangstigend en onontkoombaar. /// Blueprint on Memory, Trouw

2

Artistieke signatuur, uitgangspunten en beschrijving activiteiten

2a. Missie van het gezelschap

WARD/waRD creëert en produceert eigenzinnige en beklijvende voorstellingen met de menselijke existentie als vertrekpunt, overschrijdt de grenzen tussen de verschillende kunstdisciplines en streeft naar een kritische, directe en intense dialoog met zijn publiek. Het gezelschap produceert en verspreidt de visie en het werk van choreograaf Ann Van den Broek in binnen- en buitenland en ondersteunt haar artistieke ambities. De ontwikkeling en verspreiding van de unieke bewegingstaal en indringende voorstellingen van Ann Van den Broek staan centraal.

2b. Artistieke uitgangspunten choreograaf Ann Van den Broek

Via haar werk stelt Ann Van den Broek prangende artistieke en sociaal-maatschappelijke vragen. Dans is voor haar een dynamisch concept, de onophoudelijke ontwikkeling van haar taal impliceert dat ze de grenzen van dans als discipline telkens bevraagt, verlegt en herschrijft. Tegelijkertijd is dans haar middel om te reflecteren en communiceren over de drijfveren van de mens. Ze daagt toeschouwers uit om maatschappelijke thema's anders te bekijken en confronteert hen met vastgeroeste opvattingen en vooroordelen.

“Wat schuilgaat onder wat we maskeren met gedrag en een zelf gecreëerde identiteit, dat is de mens. Daarover wil ik communiceren.” Het werk van Van den Broek is rauw, dynamisch, vooruitstrevend, direct, oprecht en compromisloos. Het is gebaseerd op fundamentele, eenvoudige menselijke noden zoals het leggen van contact, het bevredigen van behoeften en het overleven. Tekenend zijn de terugkerende motieven: onrust, strijd, weerstand, mateloosheid, drift, woede, controle en dwangmatigheid, fanatisme, nihilisme.

Ann Van den Broek verlangt van haar dansers en artistieke medewerkers een grote openheid tijdens het creatieproces, de bereidwilligheid om de donkerste kanten of meerdere lagen van de mens op te zoeken. Hun fysieke en mentale grenzen worden opgezocht en telkens weer verlegd. Dit menselijke aspect maakt haar werk confronterend, maar is tegelijkertijd een manier om toenadering te zoeken tot haar publiek. Het expressieve karakter van haar taal wordt getemperd door een strakke, pure vorm, soms gekarakteriseerd als ‘emotioneel minimalisme’. Het conflict tussen emotie en ratio is niet alleen zichtbaar in de bewegingen zelf, maar ook in de strenge, bijna mathematische choreografische structuren. Deze vormen een algemeen rationeel en controlerend kader waarbinnen het oncontroleerbare schuil gaat.

De danstaal van Ann Van den Broek is door de combinatie van emotie en abstractie geëvolueerd tot een idioom dat zich markeert op de breuklijn van vormelijkheid en theatraaliteit. Het maakproces vertrekt vanuit een blauwdruk die alle elementen van de creatie bevat: de structuur, kostuums, toneelbeeld, muziek en doelgerichte beweging. Van den Broek ontleedt alle elementen om tot de uiteindelijke presentatievorm te komen. De dramaturgie van de stukken vertrekt vanuit lichamelijke, danstaal, compositie en ruimte. Tezamen vormt dat één idioom waarbinnen alle elementen noodzakelijk zijn.

2

De voorstellingen van Ann Van den Broek ontwikkelen zich steeds vaker tot hedendaagse ‘Gesamtkunstwerken’ die de grenzen tussen de verschillende kunstdisciplines, fictie en realisme, scène en zitplaats doen vervagen. Ze streeft er ook naar de klassieke scheiding tussen performer en toeschouwer, theater en publieke ruimte te overbruggen. De creaties tonen steeds vaker dansers die door de zaal bewegen of publiek dat tussen de dansers en installaties kan bewegen. Door het spel van aantrekken en afstoten tussen dansers en publiek, bevindt de toeschouwer zich tijdens de performance zowel in de rol van klankbord als voyeur.

2c. Belangrijkste artistieke ambities voor de periode 2021-2024

1. Procesmatiger werken: het creëren van nieuwe voorstellingen komt meer en meer voort uit onderzoek naar vorm en inhoud waarbij soms al bescheiden voorstellingen ontstaan die als ‘voorstudie’ functioneren. Ook maakt de procesmatige ontwikkeling dat thema’s meer uitkristalliseren en de impact wordt vergroot.
2. Verbreden: het verder oprekken van de theaterwetten. Wat begonnen is met dansers die door de zaal bewegen, wordt verder uitgebouwd met installaties waar het publiek zich in kan begeven, met het tonen van werk buiten het theater.
3. Verkennen van nieuwe emoties en thema’s: na alle zwaarte van het drieluik *The Memory Loss Collection* is het nu tijd voor positiviteit: *“Ik heb behoefte aan leven en beweging en ik heb de behoefte om het publiek ook letterlijk dichterbij de voorstellingen te voelen.”*
4. Thematisch onderzoek uitbreiden: de producties moeten omgeven worden door een relevante inhoudelijke programmering omdat het enerzijds noodzakelijk onderzoek en impulsen oplevert die de voorstellingen verdiepen en anderzijds verbindingen legt met relevante organisaties en publiek.

Zooming in on Loss



2

2d. Relatie van de ambities tot de eerder uitgevoerde activiteiten en missie

De afgelopen periode zijn er al projecten geweest waar de nieuwe ambities in aanzet aanwezig waren. Een aantal voorbeelden volgt hieronder.

The Memory Loss Collection - Verdiepen en verbinden

Ward/waRD realiseerde een ambitieuze serie nieuwe voorstellingen onder de titel *The Memory Loss Collection*. Het betreft een langlopend project bestaande uit drie producties rond het thema geheugenverlies. De drie dansvoorstellingen hebben elk een andere omvang, doel en publiek. Het project haalt zijn urgentie uit de persoonlijke ervaringen van Ann Van den Broek en de noodzaak om dat te vertalen naar voorstellingen die rauw en direct verslag doen, aanspraak maken op de emotionele betrokkenheid van het publiek en de grenzen van de dansdiscipline opzoeken in termen van inhoud en vorm. Met de première in januari 2020 van *Memory Loss* in Theater Rotterdam is de trilogie van *The Memory Loss Collection* gecompleteerd. Elementen uit *Blueprint on Memory* en *Zooming in on Loss* en kennis vergaard in het creatieproces komen samen in *Memory Loss*. De voorstellingen raken aan diepmenselijke gevoelens en roept veel herkenning en emoties op bij het publiek.

Rond *The Memory Loss Collection* ontwikkelde het gezelschap een uitgebreid programma, met inleidingen, nagesprekken, workshops, thematische tours en speciale voorstellingen voor mensen die in dit werkveld van de zorg werkzaam zijn. Ward/waRD wil de drie stukken vanaf 2021 gebundeld op een aantal plekken spelen. Door dat in samenhang met een verdiepingsprogramma en met maatschappelijke partners te doen vergroot het de impact voor het publiek aanzienlijk.

/// This raw and emotionally charged look at human behaviour is a dark and captivating performance. It pulls you in and I was gripped for the entire hour long performance. /// Loops of Behaviour, FAD-Magazine (GB)

Loops of Behaviour - Verbreden en verwerken

Loops of Behaviour is een meerdaagse performance-installatie, die in 2018 voor het eerst te zien was in The Curve, de performance- en tentoonstellingsruimte van het Barbican Center (Londen). De installatie confronteert het publiek in verschillende varianten met het indringend onderzoek dat Ann Van den Broek doet naar menselijke gedragspatronen en gemoedstoestanden. Het is ook een voorbeeld van het verwerken van een eerdere voorstelling (*Accusations*, 2017). Bezoekers worden ondergedompeld in live performances, spoken word, geluid en video. Het werk betreft een groot aantal performances in combinatie met een doorlopende tentoonstelling. Toeschouwers verplaatsen zich tijdens de performances door de ruimte. Hierdoor staan de performers heel dicht bij het publiek waardoor er een bijzondere interactie ontstaat.

Met *Loops of Behaviour* zoekt Ward/waRD de ruimte buiten het theater op en kan zo dans inzetten in een andere culturele context. De voorstelling wil Ward/waRD in 2021 op locatie in Nederland spelen. Het project is een van de resultaten van het door Fonds Podiumkunsten

2

mogelijk gemaakt onderzoeksproject *FastForward*, wat belangrijk is geweest voor het inzetten van onderzoek en verdieping binnen het werkproces van WArD/waRD.

2e. Nieuwe voorstellingen in de jaren 2021 en 2022

Creating Joy en Joy, Enjoy Joy

Ann Van den Broek is de afgelopen jaren intensief bezig geweest met zware en persoonlijke thematiek. Als reactie daarop zet zij nu de deuren open en wil ze het leven vieren met een creatie vol beweging en lichtheid: *Joy, Enjoy Joy*. *“In 2021 wil ik aan de hand van kleinere voorstellingen bouwen aan deze creatie. Ik wil het leven vieren na alle donkerte van Accusations en The Memory Loss Collection. Dit werk gaat over het koesteren van onze verworvenheden, de tijd nemen om na te denken over waar we staan en wat we hebben. Joy, Enjoy Joy is een creatie over de kleine dingen van het leven waar we kracht van krijgen, troost uit putten: fijn gezelschap, mooie ontmoetingen, een goed gesprek, de voorjaarszon, een massage, breien, muziek.”*

Memory Loss



Joy, Enjoy Joy is een project over vreugde, genieten en genot met een twist. Wat maakt dat we ondanks tegenslagen en periodes van desillusie of verdriet zo vasthoudend zijn in het vinden van positieve waarde in de dingen die we doen? Een belangrijke inspiratiebron voor dit werk is zanger Tom Barman van de Vlaamse rockgroep dEUS met wie Ann Van den Broek in de afgelopen periode samenwerkte. Zijn tomeloze energie vormde een perfecte tegenhanger voor de somberheid die met het werken aan *The Memory Loss Collection* samenging. *“Ik heb altijd het gedrag en manier van bewegen van zangers geanalyseerd. Zijn persoonlijkheid biedt een element van beweging en sfeer die ik in Joy, Enjoy Joy wil gebruiken, je ziet dat hij plezier heeft in wat hij doet, hij is heel aanstekelijk.”* Het analyseren van Barmans bewegingen past in de lijn die Ann Van den Broek in eerder werk uitzette: in *The Black Piece* (2014) vormden de bewegingen van Tom Smith van de Editors en Gregory Frateur van Dez Mona de basis, in *I SOLO MENT* (2009) kreeg Nick Cave een plek en in *Accusations* (2017) de bijzondere lichaamstaal van Iggy Pop.

2

Het uiteindelijke werk *Joy, Enjoy Joy* wordt in fases ontwikkeld, naar voorbeeld van de reeks *The Memory Loss Collection*. Het onderzoeksproces start begin 2021. De voorstelling *Creating Joy* die hierbij ontstaat is een soort voorstudie en zoomt in op verschillende uitingsvormen. *Creating Joy* is een reizend ‘work in progress’, intieme voorstellingen rond vier of vijf verschillende elementen, zoals tekst, muziek, beweging, video, door steeds wisselende performers. Het publiek wordt in een andere dan de klassieke theateropstelling nauw bij de creatie betrokken. Door deze openbare contactmomenten ontwikkelt de kunstenaar het werk in een directe verbinding met het publiek, een werkwijze die aansluit bij de meer procesmatige aanpak die de afgelopen jaren is ontstaan. “*Creating Joy wordt een kleine versie, als een soort ritmische talkshow/performance of zoiets. Ik denk daarbij ook aan een soort edities of afleveringen die van elkaar kunnen verschillen qua vorm en inhoud. Ik wil connecties met de mensen maken. Ik stel me voor dat het een soort verbindende performance wordt. Dat ik ook met gasten en publiek daarin kan werken – dat ik daarmee begin en dat ik de informatie daarvan verder verwerk.*”

In *Joy, Enjoy Joy*, de grote productie die hieruit voortkomt, werkt Ann Van den Broek de losse delen uit tot een werk voor acht of negen mensen van verschillende leeftijdsgroepen, dit om de diverse fases in het leven een plek te kunnen geven. *Joy, Enjoy Joy* gaat derhalve ook verschillende componenten bevatten. Iedere uitingsvorm krijgt een verdieping mee, bijvoorbeeld door er een bepaalde schrijver bij te betrekken. Maar het kan ook een muzikaal album zijn, een schilderij, een andere artiest die er iets omheen creëert.

2f. Beschrijving hoofdlijnen activiteiten in 2023-2024

Creatie 2023 (werktitel)

Ann Van den Broek wil in 2023 een repetitieve choreografie ontwikkelen met rond het speelvlak een aantal pedalen waar alles uit voortkomt: geluid, videobeelden, licht. In dit grote werk voor ongeveer twaalf performers staat het vergankelijke, het ongrijpbare centraal en dat wordt gesymboliseerd door de technische vorm. In *Creatie 2023* is er nooit stilstand, alles is in beweging en kan in iets anders transformeren. In een haast dromerige sfeer komen emoties op en ebben weer weg, waarbij interactie met de techniek relaties op scherp stelt. Met dit werk verdiept de kunstenaar haar onderzoek naar het werken met andere disciplines, interactie en samenwerkingen.

Het jaar 2024: tijd en ruimte voor artistieke verrassing

Het jaar 2024 wordt gebruikt om met de diverse creaties (internationaal) te toeren. Ann Van den Broek houdt daarbij bewust ruimte open voor projecten en samenwerkingen met anderen. In afgelopen periode zijn er bijvoorbeeld het performance project met de band dEUS geweest en het project *Danse Mutante*, een samenwerking tussen een Afro-Amerikaanse, Amerikaans, Afrikaanse en Europese choreograaf. Het zijn projecten die noodzakelijk zijn in een artistieke ontwikkeling en die zich niet altijd vooraf laten plannen.

3

Positionering van WArD/waRD: internationaal met sterke Rotterdamse wortels

3a. Internationale erkenning verduurzamen

Internationalisering neemt in belang toe voor WArD/waRD. De producties van WArD/waRD zijn geregeld op verschillende plaatsen buiten Nederland en België te zien. Nu er steeds meer locaties komen die zowel podiumkunsten als visuele kunsten programmeren en in het bijzonder zoeken naar voorstellingen die op het raakvlak van beide disciplines liggen wordt WArD/waRD vaak benaderd door festivals, biënnales e.d. Het eerdergenoemde project *Loops of Behaviour* in het Barbican Centre is daar een goed voorbeeld van. WArD/waRD laat daarmee zien dat het zowel theatervoorstellingen kan maken als duurvoorstellingen voor een meer museale omgeving. Voor het uitbouwen van het aantal buitenlandse speelplekken en het verduurzamen van internationale relaties werkt WArD/waRD nauw samen met het bureau A Propic/Line Rousseau. Die belangstelling blijft ook in de komende jaren, in 2020 is WArD/waRD bijvoorbeeld uitgenodigd voor vier voorstellingen van *Zooming in on Loss* tijdens de Biënnale van Lyon en staat de voorstelling *Memory Loss* drie dagen in het Théâtre de la Cité Internationale in Parijs. Ook staat een tour naar Azië op het programma met voorstellingen in Shanghai en Seoul. WArD/waRD speelde de afgelopen kunstenplanperiode internationaal voorstellingen in België, Canada, Duitsland, Engeland, Frankrijk, Hongarije, Italië, Polen en Zwitserland.

3b. Leven en werk in twee werelden: Nederland en Vlaanderen

Het gezelschap houdt kantoor in Rotterdam, maar in België blijft Cultuurcentrum Berchem in Antwerpen het tweede huis van waaruit ook gewerkt wordt. De Belgische premières worden er uitgebracht en vanuit het centrum legt WArD/waRD verbindingen naar andere Vlaamse instellingen en theaters. De structurele steun vanuit Nederland sluit uit dat ook de Vlaamse overheid structureel het gezelschap ondersteunt. De persoonlijke verbondenheid

Loops of Behavior



3

van Ann Van den Broek met Vlaanderen en de voor haar artistieke noodzaak van impulsen uit verschillende culturen en achtergronden vormen de argumenten voor het behouden van deze 'double bind' tussen Rotterdam en Antwerpen.

Het gezelschap brengt vanaf zijn ontstaan grensverleggende dans. Dat wordt gezien en gevolgd door kritisch publiek en het wordt gewaardeerd door jury's, festivals en organisaties die prijzen toekennen. De artistiek leider van het gezelschap prijst zich gelukkig dat zij in 2008 en 2015 de Zwaan voor de meest indrukwekkende dansproductie mocht ontvangen uit handen van de Nederlandse Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties. De voorstelling *Accusations* was in 2017 genomineerd voor de Zwaan voor de meest indrukwekkende dansproductie. Ook werd Ann Van den Broek in 2018 gevraagd om de prestigieuze Staat van de Dans uit te spreken tijdens De Nederlandse Dansdagen.

In Nederland ligt door de waardering voor het werk een degelijke basis voor het spelen van de voorstellingen. De gerenommeerde positie en de eigenzinnige stijl, in combinatie met de positieve publiciteit, maken dat theaters in grote en middelgrote steden interesse hebben in de voorstellingen. Er zijn nauwe contacten met de belangrijke dansfestivals Julidans en De Nederlandse Dansdagen waar de voorstellingen regelmatig gespeeld worden. WArD/waRD reist in Nederland dan ook van Maastricht tot Groningen, van Amsterdam via Almere naar Arnhem; de voorstellingen ontmoeten daar een trouw en enthousiast publiek. Voor de verkoop van de voorstellingen wordt gebruik gemaakt van Bureau Berbee in Amsterdam.

/// De symboliek is even kraakhelder als beklemmend, maar zonder één seconde larmoyant te worden. Zeker degenen die de impact van dementie en Alzheimer van dichtbij hebben meegemaakt, zullen veel herkennen. Blueprint on Memory is imposant en aangrijpend bewegingstheater. /// Blueprint on Memory, NRC

3c. Accenten op Rotterdam

WArD/waRD werkt weliswaar vanuit twee standplaatsen, maar het accent is de afgelopen jaren op Rotterdam komen te liggen. Het is de stad waar Ann Van den Broek haar opleiding tot danser volgde bij Codarts, en waar zij na haar danscarrière uiteindelijk terugkeerde als choreograaf. Het gezelschap voelt zich thuis bij het artistieke aanbod van Theater Rotterdam. Er ligt buiten Theater Rotterdam ruimte om te coproduceren, op locatie te spelen en lezingen en gespreken te organiseren. WArD/waRD beperkt zich daarbij niet tot de culturele sector maar voelt zich ook maatschappelijk betrokken. De ene productie is relevant voor de gezondheidszorg, de andere voor recreatie en vrijetijdsbesteding. WArD/waRD werkt samen met die sectoren. WArD/waRD heeft al samengewerkt met instellingen als Het Nieuwe Instituut, het Chabot Museum, Motel Mozaïque en Wunderbaum. Voor de komende periode liggen in het kader van *Joy, Enjoy Joy* samenwerkingen met wellness-organisaties, hobbyclubs en opleidingen toerisme of persoonlijke verzorging in het verschiet.

4

Publiekswerking

4a. Publieksbenadering

Ward/waRD kent een zeer gemêleerd publiek, zowel qua leeftijd als qua achtergrond. Omdat het werk van Ann Van den Broek over menselijke emoties gaat is het werk voor iedereen herkenbaar en invoelbaar. Het zijn echter wel voorstellingen die maatwerk vragen op het gebied van marketing en communicatie. De basis van de marketing van Ward/waRD is het opbouwen van relaties. Door met elkaar een eigenzinnig verhaal te vertellen en te delen, ontstaat een hechte groep van fans die het fundament vormen van het gezelschap.

Elementen die daarvoor worden ingezet zijn:

- Het voortbouwen aan de community.
- Een structurele band opbouwen met theaters en steden en verbindingen leggen met opleidingen.
- In serie spelen in grote steden om zo zichtbaarheid te vergroten en herhaalbezoek te realiseren.
- Het organiseren van interactieve momenten met publiek.
- Het openbaar maken van het proces van creatie waardoor het onderdeel wordt van de beleving.

Sinds 2017 werkt Ward/waRD met een medewerker communicatie (0,4 fte) om de aandacht en het publieksbereik te vergroten door heel gericht zijn (potentiële) publiek te benaderen. De komende periode wordt deze positie aangevuld met 0,4 fte om de inzet op verdieping en interactie te realiseren. Op basis van een inventarisatie van de publiek dat voor Ward/waRD belangrijk is wordt ingezet op de volgende publieksgroepen:

- Liefhebbers van interdisciplinaire, hedendaagse dans en theater
- Muziek-, film- en beeldende kunstliefhebbers
- Professionals uit de dans, theater, muziek en beeldende kunstwereld
- Studenten van dansacademies, en ook van kunstacademies, theatervormgeving, filmacademies en opleidingen voor beeld en geluid. Ook studenten cultuurwetenschappen, bewegingswetenschappen en filosofie vallen onder deze doelgroep
- Publiek met belangstelling voor of ervaring met de thema's van de voorstellingen
- Experts die gespecialiseerd zijn in de thema's (filosofen, wetenschappers, psychologen)

Op al deze doelgroepen worden specifieke acties ingezet, waarbij het budget de komende tijd wordt verhoogd. Het door Ward/waRD gehanteerde marketingbeleid is breder dan alleen de benadering van specifieke publieksgroepen. Ook artistiek en zakelijk beleid – zoals de keuzes voor type voorstelling, samenwerkingspartners en speelplekken, met elk hun eigen publiek – worden meegewogen. De keuzes om bijvoorbeeld meer in te zetten op verdiepingsprogramma's en connecties met maatschappelijke organisaties komt voort uit een artistieke afweging, maar versterkt ook de impact en het bereik. Ook zullen we extern onderzoek en advies inzetten om de komende periode nog gericht en effectiever te opereren op dit terrein.

4

4b. Communicatie

Om met het publiek in contact te blijven zet WArD/waRD in op de eigen kanalen en gebruik van de mogelijkheden van podia en hun netwerk. Natuurlijk gebruikt WArD/waRD de middelen die in de theaterwereld gebruikelijk zijn: flyers, programma's en nieuwsbrieven, affiches, audiovisuele middelen, persbenadering, advertentiecampagnes, en persoonlijk contact. Ook de inzet van merchandise maakt onderdeel uit van het pakket aan mogelijkheden. Al het communicatiemateriaal wordt vormgegeven door het vaste ontwerpbureau De Zagerij.

De online mogelijkheden zoals website, nieuwsbrieven, en andere social media kanalen zijn inmiddels onmisbaar. De website www.wardward.nl is de plek waar de verschillende activiteiten van WArD/waRD bijeengebracht worden. Geïnteresseerden blijven op de hoogte via Facebook- en Instagramberichten, YouTube en Vimeo-videokanalen. Met trailers en virals voor internet bereikt WArD/waRD een grote groep geïnteresseerden. Naast de social media platforms vergroot WArD/waRD de exposure op online platforms als Dans Magazine en Theaterkrant door middel van advertenties. WArD/waRD verspreidt per twee tot drie maanden een digitale nieuwsbrief.

Per voorstelling wordt samen met de theaters en locaties bekeken hoe de theaters hun eigen marketinginstrumenten inzetten. WArD/waRD zet ook gerichte acties op in de steden waar gespeeld wordt. Er wordt daarbij samengewerkt met opleidingen op het gebied van kunst, theater, film, beeld en geluid en cultuurwetenschappen voor het bereiken van hun achterban, een nieuwsgierig publiek dat uitgedaagd wil worden en met bijvoorbeeld kortingsacties over de streep getrokken wordt. WArD/waRD investeert zo in een jonge en diverse publieksgroep. Ondersteunend aan deze inzet is de aandacht in kranten en tijdschriften. WArD/waRD heeft niet te klagen over persaandacht die overwegend positief uit pakt. Er verschijnen vele recensies, interviews en achtergrondartikelen over het werk van Ann Van den Broek.

Ideal Crash tour met dEUS



4

4c. Verbreding bereik

WArD/waRD heeft een vast en trouw publiek in het theater, maar is ervan overtuigd dat er nog een wereld te winnen is buiten het theater. WArD/waRD stapte de afgelopen jaren van het podium af naar tentoonstellingsruimtes, museumzalen, een boot en andere culturele ruimtes. Met *The Memory Loss Collection* ging WArD/waRD een stap verder en legt relaties met partijen buiten de culturele sector. Dat is niet alleen om een nieuw publiek op te zoeken, maar ook om dat publiek weer mee te nemen terug het theater in vanuit de overtuiging dat op beide terreinen zeggingskracht en impact te bereiken is. Een aantal interessante voorbeelden waar die beweging twee kanten op gaat speelden zich in Rotterdam af. Het ging bijvoorbeeld om een belevingsroute tijdens Motel Mozaïque, een bijdrage aan het vriendenprogramma van het Alzheimercentrum van Erasmus MC en een eigen verdiepingsprogramma met wetenschappers en kunstenaars tijdens de première van *Memory Loss* in Theater Rotterdam. Zelfs internationaal wordt deze mogelijkheid uitgebouwd met als goed voorbeeld een meerdaags inhoudelijk programma over dementie rond de Duitse première van *Memory Loss* in Theater Freiburg. De inzet voor de toekomst is verbinding te leggen naar maatschappelijke sectoren en hun specifieke kennis, maar ook om nieuw publiek te bereiken dat op basis van het onderwerp kennisneemt van de voorstellingen. WArD/waRD zet voor 2021-2024 in op een verdere groei van het publiek. Samenwerking met Theater Rotterdam en instellingen op het gebied van onderwijs is van cruciaal belang voor artistieke impulsen en naamsbekendheid.

4d. Educatie en talentontwikkeling

WArD/waRD besteedt veel aandacht aan educatieve activiteiten en talentontwikkeling. WArD/waRD en zijn artistiek leider Ann Van den Broek leiden jong en divers talent op en bieden dat talent een inspirerende omgeving. Dat kan met stages voor studenten van een dansopleiding of als adviseur of mentor zoals de komende tijd met choreograaf Dalton Jansen als 'Nieuwe Maker', op voordracht van Theater Rotterdam en met steun van het Fonds Podiumkunsten. In samenwerking met de dansacademies in Nederland geeft WArD/waRD workshopprogramma's, en met de dansopleiding van Artez werden ook intensievere educatieve trajecten gerealiseerd. Een goed internationaal voorbeeld is een project dat in 2019 met de Vlaamse rockband dEUS werd gerealiseerd onder de titel *The Ideal Crash* waarbij een honderdtal dansers uit Europa in korte tijd kennis maakten met de danstaal van Ann Van den Broek. Ook op deze manier investeert WArD/waRD in jong talent en tegelijk in de verspreiding van de eigen danstaal onder een nieuwe groep dansers.

5

Organisatie

De verschuiving in accenten binnen het artistieke programma vraagt verandering in de organisatie. De afgelopen jaren is de organisatie versterkt om nieuwe producties te maken en het spelen van de voorstellingen te faciliteren. De plannen voor de komende jaren voorzien in een breder activiteitenprogramma en daarvoor zet ook de organisatie een volgende stap. Dat laat zich op bestuurlijk, organisatorisch, personeel en financieel vlak zien.

5a. Bestuur en directie

Stichting WArD/waRD hanteert het bestuur-directiemodel waarin gewerkt wordt met een bestuur dat verantwoordelijk is voor de beleidskeuzes en het toezicht en waarbij de directie richtinggevend is voor het artistieke deel en de inrichting van de organisatie. Het vormt een stabiele basis voor de organisatie vanwege betrokken bestuurders die als klankbord fungeren voor de artistiek en algemeen directeur Ann Van den Broek en voor de zakelijke leider en tegelijk kritisch blijven op verantwoordelijkheden en risico's. Het stichtingsbestuur vergadert gemiddeld vier keer per jaar. Het bestuur kent minimaal drie en maximaal zes leden waarvan de profielen zijn beschreven. In 2019 bestond het bestuur uit vier leden, en is de procedure gestart voor een vijfde lid met een juridische en arbeidsrechtelijke achtergrond (in te vullen begin 2020). De organisatie hanteert de Governance Code Cultuur die, net als de samenstelling van het bestuur, nader wordt toegelicht in het aanvraagformulier.

De directie van Stichting WArD/waRD bestaat uit algemeen directeur/artistiek leider Ann Van den Broek. Zij heeft al jaren bewezen in staat te zijn de organisatie mee te nemen in het artistieke traject dat zij voor ogen heeft. Daarbij staat oorspronkelijkheid, artistieke ontwikkeling en onderzoek centraal en wordt de organisatie ingezet om dat mogelijk te maken. De zakelijk leiding is sinds 2018 in handen van Arjan van Meeuwen. Hij heeft jarenlang ervaring met het managen van een culturele instelling als zakelijk directeur bij BAK, basis voor actuele kunst in Utrecht, een door het ministerie van OCW ondersteunde presentatie-instelling in de BIS. Met zijn achtergrond in de beeldende kunst en educatie vormt hij een waardevolle aanvulling op de organisatie en een borging voor de scheiding van verantwoordelijkheden op artistieke en zakelijk vlak.

5b. Personeel

Medewerkers van het gezelschap komen zowel uit Nederland als uit Vlaanderen. Het team van WArD/waRD bestaat uit vijf personen (3,9 fte). Ann Van den Broek is algemeen directeur en artistiek leider en werkt nauw samen met de zakelijk leider Arjan van Meeuwen aan de ontwikkeling en aansturing van de organisatie en de opzet van het programma. Bij de ontwikkeling van nieuwe producties en de uitvoering krijgen zij steun van de productie-leider/tourmanager en van de 'personal assistant'/office manager. De communicatie-medewerker is verantwoordelijk voor de promotie en publicitaire ondersteuning. Voor de komende periode wordt met name de capaciteit op dit vlak uitgebreid omdat de verbreding van het programma vraagt om meer inhoudelijke programmeerkracht en aandacht voor partnerships. In totaal groeit de personele inzet van de organisatie naar 5,0 fte in 2022.

De beheersorganisatie vormt vooral het faciliterende deel van de organisatie van een dansgezelschap. De dansers, musici en acteurs vormen artistiek gezien de kern van de

organisatie en zijn een bepalend aspect in het realiseren van de kwaliteit die het werk van Ann Van den Broek onderscheidend maakt. Het gaat om een vaste groep dansers die in verschillende samenstellingen meewerken aan de voorstellingen. Ondanks de hoge eisen die er gesteld worden, gaat het stuk voor stuk om betrokken en bevlogen dansers die een unieke combinatie vormen met de persoonlijke en indringende aanpak van choreograaf Ann Van den Broek. Juist vanwege het belang van deze groep zijn goede arbeidsvoorwaarden cruciaal en hanteert WArD/waRD de CAO Dans en Podiumkunsten en de Code Fair Practice (een toelichting hierop is te vinden in het aanvraagformulier).

5c. Cultureel ondernemerschap

Financiële ontwikkeling 2017-2020

WArD/waRD maakt zakelijk gezien een positieve ontwikkeling door. Ten opzichte van 2016 en 2017 is de omzet in 2018 en 2019 met meer dan 30% gestegen en ook in 2020 houdt die trend aan. De omzet komt in 2019 uit op meer dan € 800.000 waarbij de stijging in zijn geheel voortkomt uit sterk verbeterde eigen inkomsten.

Eigen inkomsten

De eigen inkomsten bestaan uit uitkoopsommen voor de voorstellingen in Nederland, verkoop van voorstellingen en projecten in het buitenland, vergoedingen door coproductanten en bijdragen van private fondsen. Het gemiddelde aan eigen inkomsten voor de afgelopen twee jaar ligt op bijna vijftig procent. De verdeling van de eigen inkomsten over deze vier onderdelen is evenwichtig en het vasthouden van deze balans is een belangrijke zakelijke doelstelling. Het zorgt voor een goede spreiding van de inkomsten waarmee eventuele tegenvallers kunnen worden opgevangen waardoor de organisatie financieel minder kwetsbaar is.

De stijging van de eigen inkomsten manifesteert zich vooral door toegenomen internationale verkoop, lucratieve coproducties en succesvolle fondsenwerving. De verkoopinkomsten in Nederland blijven enigszins achter. De hogere uitkoopsommen in het buitenland zijn een extra reden om de internationale speellijst verder uit te bouwen. Voorbeelden van internationale partners die zich als coproductant aan voorstellingen hebben verbonden zijn onder andere het Barbican Centre (Londen), La Briquetterie (Parijs), LaPop (Parijs), Theater Freiburg (Freiburg), dEUS (Antwerpen), en Théâtre de la Cité International (Parijs).

Bijdrage uit private middelen

Een andere positieve ontwikkeling betreft de inkomsten uit bijdragen van private fondsen. WArD/waRD werd gesteund door Stichting Dioraphte (2x), Stichting Bevordering Volkskracht, BankGiro Loterijfonds, ABN AMRO Cultuurfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds, Erasmusstichting, Fonds21, Hermès Foundation (FR), en Ammodo. De steun van Ammodo (€ 40.000) is in dit verband vermeldenswaardig aangezien zij geen aanvraagprocedure kennen, maar op basis van een eigen afweging gerenommeerde culturele organisaties benaderen en vaak voor langere tijd ondersteunen. Hetzelfde geldt in internationaal verband voor de bijdrage van de prestigieuze Hermès Foundation die op eenzelfde manier opereert en WArD/waRD een bijdrage van € 30.000 heeft toegekend en tevens drie voorstellingen in Parijs meefinanciert.

5

Bijdragen uit publieke middelen

De belangrijkste bijdrage uit publieke middelen is al jaren de meerjarige bijdrage van het Fonds Podiumkunsten. Het vormt de basis waar de organisatie op draait en is cruciaal voor de verdere uitbouw van het cultureel ondernemerschap. Alleen op basis van deze bijdrage kunnen we producties realiseren en inkomsten genereren uit verkoop, coproducties en fondsenwerving. Naast de bijdrage van het Fonds Podiumkunsten heeft WArD/waRD uit publieke middelen een tweejarige subsidie van de gemeente Rotterdam ontvangen van € 57.500.

Inzet prestaties 2021-2024

Met de toegenomen omzet zijn we in staat producties en voorstellingen met meer aandacht en middelen te realiseren, wat de kwaliteit ten goede komt. Gemiddeld trekken de voorstellingen ongeveer 100 bezoekers. Bij voorstellingen in het theater ligt dat aantal wat hoger, bij voorstellingen op locatie wat lager. Een groei van het gemiddelde aantal met 25 procent is de inzet voor de komende periode. Totaal voor de periode komt daarmee op 8.125 personen. Vanuit de nieuwe ambities zet WArD/waRD in op vijf producties per jaar. De basis is één grotere theaterproductie in eigen beheer en een coproductie of aanpassing van een bestaande voorstelling. Daarnaast ontwikkelt het twee tot drie kleinere performances die op locatie kunnen worden opgevoerd. Het aantal voorstellingen dat WArD/waRD speelt bedraagt 55 per jaar. Met de aanvullingen vanuit randprogramma's en locatievoorstellingen blijft het totaal aan activiteiten op ongeveer dezelfde omvang als de afgelopen jaren. De inzet is om 20 procent van de voorstellingen in de standplaats te spelen, 45 procent gespreid over Nederland en 35 procent in het buitenland.

5d. Inzet begroting 2021-2024

Op basis van de nieuwe plannen is een vertaling gemaakt naar de consequenties op de kosten. De beheerslasten personeel stijgen de komende jaren door de aanstelling van een medewerker publiekswerking die noodzakelijk is voor het invullen van het verdiepingsprogramma en vergroten van publieksbereik. Met datzelfde doel (research en verdieping) wordt ook extra inzet gevraagd van de artistieke leiding. De beheerslasten materieel zijn ten opzichte van de omvang van de organisatie en begroting bescheiden en beheersbaar. De activiteitenlasten personeel stijgen vanwege de langere onderzoeksperiodes en gefaseerde ontwikkeling van voorstellingen en vanwege een extra inzet op verbetering van de arbeidsvoorwaarden. De materiële lasten zijn redelijk vergelijkbaar met die van eerdere jaren. Op het gebied van marketing en publiciteit is een ruimer budget nodig als extra impuls voor verkoop en publieksbereik. Dat wordt ingezet op het vlak van promotie van de voorstellingen en de uitbreiding van gerichte randprogramma's. De begroting 2021 komt daarmee uit op een bedrag van € 821.380, ongeveer gelijk aan de exploitatiekosten in 2019.

Uit bovenstaande volgt dat de nieuwe doelstellingen een begroting vragen die uitgaat van een gemiddelde omzet van ongeveer € 820.000 per jaar. De samenstelling van de dekking van deze begroting is deels al toegelicht bij de bespreking van de financiële ontwikkeling en strategie. De verkoopinkomsten uit voorstellingen worden op basis van de resultaten over de afgelopen jaren ingeschat op ongeveer € 160.000 per jaar. De coproductiebijdragen van € 82.000 betreffen financiële bijdragen van verschillende (internationale) theaters. Op basis van de afgelopen jaren worden de subsidies van private fondsen op € 50.000 per jaar

5

ingeschaald. Wat betreft publieke middelen zijn continuering van de bijdrage van Fonds Podiumkunsten op het huidige niveau en structurele steun van de gemeente Rotterdam beide cruciaal als fundament onder de begroting en de basis voor het verdienvermogen. Bij de Gemeente Rotterdam wordt een meerjarige bijdrage gevraagd van € 100.000 per jaar. De inzet voor de bijdrage van het Fonds Podiumkunsten is een gelijkblijvend niveau ten opzichte van de afgelopen jaren. WArD/waRD zet in deze periode daarom in op een bijdrage van € 400.000 en wijkt daarmee af van het ontvangen advies. WArD/waRD laat zien dat met de eigen verdien capaciteit en de steun van de gemeente Rotterdam matching van die bijdrage mogelijk is en zo een begroting kan realiseren die noodzakelijk is voor de realisatie van de geformuleerde ambities.

/// Intens. Schrikbarend. Emotioneel. Het zijn maar enkele woorden die we linken aan Zooming in on Loss. Alsof we even gevoeld hebben hoe het is om je geheugen stap voor stap kwijt te raken. /// Zooming in on Loss, The Daily Indie

6

Conclusie

Ward/waRD kijkt met tevredenheid terug op de afgelopen periode. Er is een mooi aantal nieuwe producties gerealiseerd, artistiek gezien zijn er interessante ontwikkelingen gaande binnen en buiten het theater, er is een betere balans in de samenstelling van de organisatie. Naast een stijgende omzet is ook het verdienvermogen toegenomen.

Voortbouwen op die positieve ontwikkeling is de inzet van Ward/waRD voor de komende periode. Noodzakelijke randvoorwaarden daarvoor zijn een gelijkblijvende ondersteuning van het Fonds Podiumkunsten en het verkrijgen van structurele steun van de Gemeente Rotterdam. Als aan die voorwaarden wordt voldaan dan ziet Ward/waRD ruimte om de doelstelling van artistieke verdieping, verbreding van programma en publiek te realiseren. Daarbij is de inzet meer balans te vinden tussen ontwikkelen en spelen, tussen toewijding en vergoeding en tussen artistieke vernieuwing en publieke aandacht. We blijven alert op de ontwikkelingen in het veld en we zijn continu bezig om onze positie scherp te definiëren en heldere keuzes te maken voor de toekomst. Het meerjarenplan schetst het perspectief dat moet leiden tot realisatie van dit onderscheidend programma.

Accusations



WArd/waRD

I zn. a) bewaking, wacht; verzekerde bewaring; voogdijschap, curatele; b) beschermeling, pupil; c) het pareren (schermen); d) afdeling (zaal) in ziekenhuis, gevangenis, enz.; e) stadswijk, stedelijk (kies)district; II ww. a) bewaken; beschermen (tegen); b) pareren, afweren; III gezelschap van Ann Van den Broek

www.wardward.nl / www.wardward.be