

**2017**  
**2020** **B**

—  
RAAD  
VOOR  
CULTUUR

**CUL  
TU  
RELE**

**BASIS  
INFRA  
STRUC  
TUUR**

**S**

## Inhoud

<b>Inleiding</b>	3	Nederlands Fotomuseum	146
Aanvullend advies	4	Rijksmuseum	149
<b>Adviezen</b>		Rijksmuseum van Oudheden	153
<b>Podiumkunsten</b>	7	Het Scheepvaartmuseum	157
<b>Theater</b>	8	Slot Loevestein	162
Theater Rotterdam	9	Vincent van GoghHuis	166
Theater Utrecht	13	Zuiderzeemuseum	169
Toneelgroep Amsterdam	17	<b>Beeldende kunst</b>	172
Toneelgroep Maastricht	21	<i>Presentatie-instellingen</i>	173
Tryater	25	de Appel	174
<b>Jeugdtheater</b>	29	Kunstvereniging Diepenheim	179
Holland Opera	30	Noorderlicht	183
Theater Sonnevank	34	Stroom Den Haag	188
Het Toneelschap Beumer & Drost	38	<i>Postacademische instellingen</i>	193
<b>Productiehuizen</b>	42	De Ateliers	194
Akoesticum	43	Rijksakademie van beeldende kunsten	198
De Diamantfabriek	46	Van Eyck	203
Grand Futura	50	<b>Film</b>	207
Intro	51	<i>Festivals</i>	208
Paradiso Melkweg Productiehuis	57	Cinekid	209
Toneelschuur Producties	62	International Film Festival Rotterdam	216
VIA ZUID	66	Nederlands Film Festival	220
<b>Dans</b>	70	<i>Ondersteunende instelling</i>	226
Het Nationale Ballet	71	EYE	227
Scapino Ballet Rotterdam	75	<b>Letteren</b>	231
<b>Symfonieorkesten</b>	79	Fonds Bijzondere	
Metropole Orkest	80	Journalistieke Projecten	232
NedPhO   NKO	85	Schrijvers School Samenleving	236
Noord Nederlands Orkest	88	Stichting Lezen	241
philharmonie zuidnederland	91	<b>Creative industrie</b>	245
Rotterdams Philharmonisch Orkest	96	Het Nieuwe Instituut	246
<b>Opera</b>	100	<b>Bovensectorale</b>	
Opera Zuid	101	<i>ondersteunende instellingen</i>	252
<b>Musea</b>	106	Boekmanstichting	253
GeoFort	107	Digitaal Erfgoed Nederland	259
Joods Historisch Museum	110	DutchCulture	263
Letterkundig Museum	114	<b>Bijlage</b>	268
Mauritshuis	118	Overzicht samenstelling commissies	269
Museum Boerhaave	121	Colofon	271
Museum Catharijneconvent	125		
Museum de Gevangenpoort	129		
Museum Meermano-Westreenianum	133		
Museum Oud Amelisweerd	138		
Nationaal Glasmuseum Leerdam /			
Glasblazerij	142		

# Inleiding

## Aanvullend advies

De Raad voor Cultuur heeft op 19 mei 2016 zijn advies over de Culturele Basisinfrastructuur 2017 – 2020 (BIS) gepubliceerd. De minister van OCW heeft de instellingen vervolgens de gelegenheid gegeven te reageren op feitelijke onjuistheden in de adviezen van de raad. Deze reacties worden besproken bij de betreffende instellingsadviezen.

### Algemene opmerkingen

De advisering over subsidieaanvragen brengt met zich mee dat de raad naast positieve adviezen ook aanvragen moet afwijzen. In een aantal gevallen heeft de raad een keuze moeten maken tussen kwalitatief goede aanvragen omdat er maar een beperkt aantal plekken beschikbaar is in de BIS, of omdat de subsidieregeling geen ruimte biedt. De raad is zich bewust van de verstreckende gevolgen van een negatief subsidieadvies.

Overigens hebben veel aanvragende instellingen ook een subsidieaanvraag ingediend bij andere overheden en rijkscultuurfondsen. Een negatief advies van de raad wil dus niet automatisch zeggen dat zij geen subsidie meer zullen ontvangen. Wanneer er sprake is van knellende subsidiekaders, dan heeft de raad de minister en Tweede Kamer gewezen op de onwenselijk of ondoelmatige neveneffecten daarvan.

Er hebben 61 instellingen gebruikgemaakt van de mogelijkheid te reageren op het advies van de raad. De reacties verschillen van aard. Het gaat vaak niet, of niet alleen, om feitelijke onjuistheden maar ook om een nadere toelichting op de eigen aanvraag, om aanvullende of nieuwe informatie. Ook geven sommige instellingen inhoudelijk commentaar op het oordeel van de raad, op het beleid van de minister of op het cultuurbestel in algemene zin. In drie gevallen richtte de reactie van de instelling zich op de het algemene cultuurbeleid van de minister; in die gevallen beantwoordt het ministerie van OCW deze brieven zelf.

De raad gaat bij de behandeling van de reacties met name in op de feitelijke onjuistheden. Wanneer daarvan sprake is, gaat de raad na of en in hoeverre die leiden tot een herziening van het advies. Desgevraagd en waar nodig geeft de raad een toelichting op de argumenten die tot zijn oordeel hebben geleid. Van aanvullende of nieuwe informatie neemt de raad kennis, maar die kan niet worden gebruikt om tot een herziening van het advies te komen. Gebruik ervan zou leiden tot ongelijke behandeling van de aanvragers.

### Toelichting

Sommige vragen van instellingen komen in meer dan één reactie terug of snijden algemene kwesties aan:

#### *Waarom heeft de raad zich eigenlijk aan de subsidieregeling gehouden?*

De raad maakt een strikt onderscheid tussen beleidsadviezen en instellingsadviezen. Bij beleidsadviezen wil de raad richting geven aan het cultuurbeleid. De raad prikkelt dan waar het kan, moedigt aan of wijst op nieuwe perspectieven. Bij dit soort adviezen zoekt hij de grenzen van het cultuurdebat op en geeft hij ook aan wat de sector financieel nodig heeft. Een voorbeeld daarvan is de 'Agenda Cultuur,' het advies waarin de raad een aantal uitgangspunten voor het cultuurbestel uiteen heeft gezet en waaraan hij ook een investeringsagenda heeft verbonden.

Bij instellingsadviezen wordt de raad gevraagd te oordelen over de subsidieaanvraag en het functioneren van een instelling. In die gevallen houdt de raad zich aan de regeling die de minister heeft opgesteld en de Tweede Kamer heeft goedgekeurd. Voor een transparante, eerlijke beoordeling is het van belang dat die de kaders vooraf helder zijn en dat de raad deze ook consequent toepast. Als hij dat niet zou doen, dan kunnen oordelen onrechtmatig blijken te zijn.

Dat neemt niet weg dat de raad de kaders soms ziet knellen. Hij geeft dat onder meer aan in de Inleiding – onder ‘Werkwijze en verantwoording’. Ook doet de raad, onder meer op basis van de beoordelingen, een aantal observaties die naar zijn idee zouden moeten leiden tot aanpassingen van het bestel op de langere termijn. Wat de raad betreft maakt het verbeteren van de geografische spreiding van voorzieningen daarvan zeker onderdeel uit. Voorstellen voor stappen die moeten leiden tot deze bestelwijzigingen zijn ook te vinden in de inleiding – onder ‘Toekomst culturele basisinfrastructuur’.

*Wijkt de minister af van het oordeel van de raad?*

De minister heeft laten weten dat zij van plan is de adviezen van de raad te volgen. Dit voornemen kan worden omgezet in een besluit, nadat zij de aanvullende adviezen – naar aanleiding van de reacties van de instellingen op feitelijke onjuistheden – heeft ontvangen.

De minister maakt één uitzondering op haar voornemen. Zij volgt niet de interpretatie van de raad ten aanzien van de standplaats van het EKWC, en kan om die reden het positieve advies van de raad niet overnemen. De raad betreurt dat. Los van de juridische interpretatie, vindt de raad dat het EKWC hierdoor onredelijk getroffen wordt. De instelling is op grond van artistieke en financiële overwegingen verhuisd naar een locatie die slechts acht kilometer buiten een kernpunt ligt. Met een deel van haar activiteiten richt de instelling zich onverminderd op het nabijgelegen kernpunt. En met deze locatie draagt de instelling ook bij aan de geografische spreiding van voorzieningen op het gebied van postacademisch onderwijs in de beeldende kunsten. De raad adviseert de minister dan ook een oplossing te zoeken voor deze situatie.

*Waarop heeft de raad het financiële kader bij de musea gebaseerd?*

Meerdere musea hebben vragen gesteld over het financieel kader. Zo blijkt het door de raad genoemde ‘aangevraagde subsidiebedrag’ in verschillende gevallen niet overeen te komen met het bedrag dat zij zelf hebben ingevuld op het aanvraagformulier. In andere gevallen blijkt het geadviseerde bedrag van 90 of 100 procent van het huidige subsidiebedrag niet te corresponderen met de berekeningen van het museum zelf. De raad betreurt dat er onduidelijkheid is ontstaan over de financiële advisering.

Door de recent in werking getreden Erfgoedwet is het huidige subsidiebedrag in twee delen gesplitst. Over het berekende bedrag dat onder de Erfgoedwet valt, bestaat nog discussie tussen het ministerie van OCW en de musea. Dit heeft invloed gehad op de subsidieaanvragen voor de BIS (zie hiervoor ook de ‘Inleiding Musea’). Gezien de discussie en onduidelijkheden, heeft de raad ervoor gekozen uit te gaan van de bedragen die het ministerie van OCW aan hem heeft doorgegeven. Hij moet de musea over deze kwestie dan ook verwijzen naar het departement.

# Adviezen

# Podiumkunsten

# **Podiumkunsten**

## ***Theater***



## Theater Rotterdam

Stichting Theater Rotterdam (hierna: Theater Rotterdam) is ontstaan uit een fusie van het Ro Theater, de Rotterdamse Schouwburg en Productiehuis Rotterdam. Theater Rotterdam produceert en programmeert grootstedelijk geïnspireerd, internationaal theater en ontwikkelt autonoom functionerend talent. De aanvraag voor ‘algemeen theater’ in de basisinfrastructuur heeft alleen betrekking op de taken die de instelling uitvoert op het gebied van het produceren van theatervoorstellingen, met name voor grotezaalproducties en locatieprojecten voor de stad, voor het land en internationaal. Theater Rotterdam profileert zich als een stadstheater dat bestaat uit een ensemble van theatermakers en groepen. Het combineert naar eigen zeggen ‘een sterke stedelijke werking met een internationale voortrekkersrol en artistieke avant-gardementaliteit’.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Theater Rotterdam een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.600.000, op voorwaarde dat de instelling een aangepast activiteitenplan met een nieuwe – sluitende – begroting indient.**

**De raad verwacht hierin een uitwerking van de volgende aandachtspunten:**

- **Positionering van de makers en van hun bijdrage aan het nieuwe profiel van de instelling.**
- **Oriëntatie van de instelling op de stad en de (cultureel) diverse inwoners.**
- **Marketingstrategie en educatiebeleid in het licht van het nieuwe profiel.**

Omdat de raad adviseert Theater Rotterdam te subsidiëren als middelgroot gezelschap, hoort bij het nieuwe plan ook een begroting die is aangepast op een rijkssubsidie van 1.600.000 euro. Daartoe behoort ook een goede strategie in geval van tegenvallende inkomsten.

De raad is van mening dat Theater Rotterdam, een fusie van het Ro Theater, de Rotterdamse Schouwburg en Productiehuis Rotterdam, een inspirerend nieuw profiel heeft, maar dat dat nog onvoldoende in de plannen is uitgewerkt. Het plan bestaat in de kern vooralsnog uit niet veel meer dan een constellatie van interessante makers. Theater Rotterdam maakt niet duidelijk wat de verschillende makers gaan produceren, hoe zij zich ten opzichte van elkaar gaan positioneren en hoe zij zullen bijdragen aan het profiel van de instelling.

De raad mist ook een solide plan waarmee Theater Rotterdam inhoud geeft aan zijn ambitie als stadstheater en waarbij het ook specifiek de culturele diversiteit van de inwoners van de stad betreft. Ook het beleid en de plannen op het gebied van educatie schieten tekort.

Daarnaast vindt de raad de ambities op het gebied van publieksbereik wankel, gelet op het artistieke profiel van de meeste makers en de weinig uitgewerkte marketingplannen.

Er zijn drie instellingen in de grote gemeenten die een aanvraag doen als groot theatergezelschap. De raad adviseert op basis van een vergelijking tussen de artistieke kwaliteit van de drie aanvragers om Theater Rotterdam niet te subsidiëren als groot theatergezelschap. Voor een integrale afweging tussen de verschillende aanvragers groot theatergezelschap, zie de ‘Inleiding Theater en jeugdtheater’.

### Beoordeling

**€ 1.600.000**

**geadviseerd  
subsidiebedrag**

**€ 2.670.000**

**gevraagd  
subsidiebedrag**

**De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.8 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.**

## **Kwaliteit**

Het Ro Theater had de afgelopen periode een gevarieerd aanbod van een aantal vaste regisseurs. De raad vindt dat het overtuigend opereerde als grotestadsgezelschap, wat zichtbaar was in thematiek, de samenstelling van het tableau en de marketing. Hij constateert wel dat de voorstellingen niet altijd geslaagd waren; interessante uitgangspunten leidden dan niet tot een artistiek hoogwaardige productie.

Nu de fusie van het Ro Theater met de Rotterdamse Schouwburg en Productiehuis Rotterdam heeft geleid tot Theater Rotterdam en er een nieuwe directie aantreedt, krijgt de Rotterdamse theaterproducerende instelling een ander profiel en een geheel nieuwe artistieke invulling. Volgens eigen zeggen wordt een sterke stedelijke werking gecombineerd met een internationale voortrekkersrol en artistieke avant-gardementaliteit. De raad vindt een dergelijk concept van een grootstedelijk stadstheater een inspirerend idee. Bevlogen gedachten hierover kunnen leiden tot een nieuw type BIS-instelling waarin gezelschap, productiehuis en schouwburg elkaar versterken.

Maar de raad is van mening dat dit profiel onvoldoende tot uitdrukking komt in de artistieke plannen van het theaterproducerende deel van de instelling. Theater Rotterdam heeft een aantal gevestigde en aanstormende theatermakers van nationale en internationale klasse aan zich verbonden, maar uit de aanvraag wordt niet duidelijk wat het resultaat van hun inbreng zal zijn. De aanvraag mist voorsnog een focus. Zowel het avant-gardistische profiel als de gewaarborgde kwaliteit van grotezaalproducties is allerm minst zichtbaar in alle producties. Daarbij valt het de raad op dat het (zichtbare) aandeel van een van de architecten van het gezelschap – Johan Simons – beperkt blijft tot één coproductie per jaar.

De raad mist in de plannen ook een nadere invulling van de oriëntatie op de stad. Theater Rotterdam profileert zich als een grootstedelijke instelling, maar de projecten die specifiek op de stad zijn gericht, blijven intentioneel en zijn weinig overtuigend. Daarbij ontbreekt ook een benadering van de stad en haar inwoners vanuit een cultureel divers perspectief. De keuze van de makers weerspiegelt niet de veelkleurigheid van de stad en de raad mist ook aandacht voor culturele diversiteit in de toekomstige producties.

Gezien het artistieke profiel is talentontwikkeling ook een belangrijke taak van Theater Rotterdam. Deels wordt die taak ingevuld door de keuze voor een aantal jonge makers die ook producties voor de grote zaal zullen maken; het zwaartepunt ligt echter bij het Productiehuis Rotterdam, dat een aparte aanvraag doet als BIS-instelling.

## **Educatie en participatie**

Het Ro Theater had de afgelopen jaren een sterke educatieve werking. Het vervult in Rotterdam een voortrekkersrol en gaat goede samenwerkingen aan. Het gezelschap slaagt erin het aanbod voor volwassenen aantrekkelijk te maken voor jongeren. Door middel van de zogenaamde 'combinatiefunctie' heeft het gezelschap de afgelopen periode een goede samenwerking opgebouwd met een aantal Rotterdamse scholen.

Theater Rotterdam heeft het educatiebeleid nog niet afgestemd op het nieuwe profiel; de visie daarop en de plannen blijven oppervlakkig en slecht uitgewerkt. Er wordt niet dieper ingegaan op de toekomstige rol van cultuurcoaches, die in het verleden goed werk hebben verricht. Daarnaast vindt de raad het onwenselijk dat het educatiebeleid voornamelijk aanbodgericht is en zich nog niet richt op de behoefte van scholen.

## **Maatschappelijke waarde**

### **Publieksbereik**

De producties van het Ro Theater hebben de afgelopen jaren een sterk wisselend publieksbereik gehad. De familievoorstelling brengt jaarlijks een grote hoeveelheid toeschouwers op de been, terwijl het bereik van andere grotezaalproducties daarbij sterk achterblijft.

Voor de komende periode blijft de familievoorstelling als publiekstrekker gehandhaafd. De raad vindt dat verstandig, gezien het onzekere publieksbereik van de meeste andere projecten.

De raad denkt dat de gewenste publieksstijging van gemiddeld ongeveer 63.000 bezoekers in 2013 en 2014 naar ruim 84.000 bezoekers in 2017 niet realistisch is. Hij verwacht dat veel van de nieuwe producties voor een groot publiek in artistiek opzicht te hoogdrempelig zullen blijken te zijn. Theater Rotterdam moet er bovendien rekening mee houden dat het zijn publiek opnieuw moet opbouwen. Een 'ensemble van makers' zal bovendien minder herkenbaar zijn voor het publiek dan een vaste spelersgroep, zoals het Ro Theater die de afgelopen jaren had. De marketingplannen zijn dermate schetsmatig dat de raad twijfelt over voldoende aanwas van nieuw publiek.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van Theater Rotterdam is gezond en de fusie van de afzonderlijke onderdelen kan financiële voordelen opleveren, zoals efficiëntie en risicospreiding. De raad is van mening dat Theater Rotterdam terecht inschat dat het vanwege het nieuwe, internationale, profiel aanspraak kan doen op private fondsen en andere subsidies. Vreemd genoeg ontbreken in de begroting concrete bedragen onder de post private fondsen. De raad constateert daarnaast dat de instelling geen strategie bij tegenvallende inkomsten heeft.

De organisatiestructuur van Theater Rotterdam oogt topzwaar. Naast een driekoppige directie (van wie, naast de artistiek directeur, nog twee personen moeten worden aangezocht), zijn er ook nog vier artistiek leiders. De raad vraagt zich af hoe effectief en (kosten)efficiënt deze constructie is en krijgt daar op basis van de cijfermatige gegevens geen inzicht in.

De raad staat positief tegenover het streven om in de raad van toezicht rekening te houden met de vertegenwoordiging van vrouwen, jonge mensen en mensen met een biculturele achtergrond.

## Theater Rotterdam

### Aanvullend advies

Theater Rotterdam stelt in zijn reactie dat hij, anders dan de raad in zijn advies schrijft, wel dieper ingaat op de toekomstige rol van cultuurcoaches. De instelling citeert een passage uit de subsidieaanvraag waarin staat dat de cultuurcoaches een duurzame relatie hebben opgebouwd met partnerscholen. Daarnaast spreekt Theater Rotterdam tegen dat het educatiebeleid voornamelijk aanbodgericht is. In de aanvraag staat dat de instelling jongeren op meerdere momenten in hun schoolcarrière ontmoet; Theater Rotterdam licht toe dat de educatieve activiteiten voortkomen uit de behoefte van scholen. De raad erkent dat hij deze passages niet bij zijn oordeel heeft betrokken en ondersteunt de wijze waarop de instelling haar educatieve activiteiten volgens haar toelichting vormgeeft.

Theater Rotterdam is het niet eens met het oordeel van de raad dat de gewenste publieksstijging voor de komende jaren niet realistisch is. De instelling stelt dat de toename van het aantal bezoekers vanaf 2014 voor het grootste deel voor rekening komt van de familievoorstelling. Het aantal bezoekers zal daarna maar weinig toenemen, terwijl het aantal voorstellingen wel fors hoger is. De instelling heeft de raad ervan overtuigd dat de stijging van het aantal bezoekers hierdoor kan worden verklaard.

De reactie van Theater Rotterdam heeft geen consequenties voor het advies van de Raad voor Cultuur. De raad kijkt uit naar het aangepaste activiteitenplan van de instelling.

## Theater Utrecht

Stichting Theater Utrecht (hierna: Theater Utrecht) brengt grote- en middenzaalproducties in Utrecht en in de rest van Nederland. Het gezelschap wil 'op het snijvlak van verbeelding, verdieping en verbinding zoeken naar theatrale antwoorden op fundamentele vragen van mensen in een gespannen tijdgewricht'. De canon van toneelteksten en literatuur wordt daarbij als instrument gehanteerd. De instelling profileert zich als het theatergezelschap van Midden-Nederland. Via intensieve samenwerkingen met Utrechtse (culturele) instellingen en podia en het eigen theater De Paardenkathedraal positioneert het gezelschap zich in de stad Utrecht.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Theater Utrecht geen subsidie toe te kennen, omdat het gezelschap gemiddeld over de jaren 2013, 2014 en 2015 de eigen inkomstennorm van 23,5% niet heeft gehaald. Op grond van artikel 3.5 lid 1 komt Theater Utrecht niet in aanmerking voor subsidie.**

Theater Utrecht heeft de afgelopen jaren een enorme bevoegenheid getoond om het gezelschap nieuw leven in te blazen. De raad oordeelt positief over de instelling; de plannen getuigen van een degelijk uitgewerkte visie en interessante samenwerkingsverbanden in de stad en de regio. Ook waardeert de raad de inzet van het gezelschap op het gebied van talentontwikkeling. De educatieve plannen zijn prima uitgewerkt en de raad is benieuwd naar het equivalent daarvan dat de instelling wil ontwikkelen in het domein van de zorg. Wel vindt de raad de marketingstrategieën van Theater Utrecht voor zijn verwachte publieksgroei buiten de eigen standplaats te summier om deze als realistisch te kunnen aanmerken. Het gezelschap opereert als een kleine, slagvaardige organisatie.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Theater Utrecht heeft twee jaar geleden een doorstart gemaakt met een nieuw team en een nieuw artistiek profiel. De raad vindt het bewonderenswaardig hoe het gezelschap zichzelf met nieuw elan weer op de kaart heeft gezet. De theaterproducties zijn over het algemeen van goede kwaliteit. De plannen voor de komende periode geven de raad vertrouwen; de activiteiten stralen ideologische gedrevenheid en engagement uit.

Het programma voor de komende periode is een sterke combinatie van grote toneelschrijvers, zoals Norén, Koltès en Ibsen, minder bekende titels en nieuw werk. De aangekondigde producties sluiten inhoudelijk goed aan bij de missie en de visie van het gezelschap. Wel vraagt de raad zich af in hoeverre de meer filosofische stukken verdieping en verbinding met de buurt of de regio opleveren. De voorgenomen cocreatie met Adelheid Roosen past in dit kader wel goed, net als de cross-overs met de wetenschap, journalistiek en andere kunstdisciplines. De Paardenkathedraal is voor deze ontmoetingen en uitwisselingen een goede uitvalsbasis.

De afgelopen periode zijn de producties hoofdzakelijk door artistiek directeur Thibaud Delpout geregisseerd. Met zijn regies heeft hij een beloftevolle stap gezet, waarmee hij duidelijk zoekt naar een eigen theatertaal met een sterk muzikaal karakter en een strakke vormgeving. Deze zoektocht zet Delpout de komende jaren voort. Vanaf 2017 wordt Casper Vandeputte aan het artistieke team toegevoegd. De raad meent dat beide artistieke signalen

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 1.600.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.8 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

goed op elkaar aansluiten en is benieuwd naar de verdere ontwikkeling van de regisseurs. De raad vindt het een verstandige keuze om een vast aantal acteurs regelmatig te laten terugkeren in de producties, zodat de herkenbaarheid van het gezelschap wordt vergroot. Wel verwacht de raad de komende jaren aandacht voor een cultureel diversere cast.

Theater Utrecht vindt talentontwikkeling van groot belang en ziet daarin een taak voor zichzelf weggelegd. Het theatergezelschap is er de afgelopen jaren echter nog niet aan toegekomen om talentontwikkeling in zijn beleid in te bedden. Wel heeft Delpout op individuele basis makers en studenten begeleid. In de komende periode gaat talentontwikkeling wel structureel deel uitmaken van de activiteiten van het gezelschap. De raad is positief over de samenwerkingen met andere culturele instellingen in de stad. Theater Utrecht ontfermt zich de komende tijd over een aantal interessante jonge makers.

### **Educatie en participatie**

Theater Utrecht maakt voor het voortgezet onderwijs speciale theaterproducties van goede kwaliteit die in de schoolklas worden opgevoerd. In deze voorstellingen worden actuele thema's op maat gesneden voor jongeren, waarmee het gezelschap een groot aantal scholieren bereikt. De komende periode bouwt het gezelschap voort op deze formule en biedt het scholen, in samenwerking met DOX, ook lessen, workshops en nagesprekken aan. De raad is positief over het grote netwerk dat Theater Utrecht de afgelopen jaren heeft opgebouwd met scholen in de stad en de regio.

De raad is benieuwd naar het nieuwe plan van Theater Utrecht om de educatieactiviteiten uit te breiden naar de zorg, onder de noemer 'Voorstellingen in de zorg'. Wel mist de raad de achterliggende motivering bij dit plan.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Theater Utrecht heeft na de herstart opnieuw publiek moeten opbouwen. De eerste jaren bleek dat niet eenvoudig te zijn; de publieksaantallen bleven met gemiddeld zo'n 15.000 bezoekers in de jaren 2013 en 2014 laag. Theater Utrecht heeft zich de afgelopen jaren geprofileerd als stadsgezelschap en bespeelt weer een eigen theaterzaal. Onder meer via die weg wil Theater Utrecht in de eigen standplaats een nieuw publiek aan zich binden. Dat vindt de raad realistisch, omdat het gezelschap inmiddels een groot netwerk in Utrecht heeft opgebouwd en deze stad over het algemeen veel theaterliefhebbers kent. Het streven van het gezelschap om de komende periode met vrijwel hetzelfde aantal voorstellingen aanzienlijk meer bezoekers te trekken buiten de standplaats, vindt de raad minder reëel. Naast het feit dat het gezelschap nog weinig naamsbekendheid heeft in de rest van het land en redelijk veeleisende voorstellingen biedt, ontbreken op dit vlak concrete marketingstrategieën. Uit de omschrijving blijkt onvoldoende hoe Theater Utrecht de bezoekersdoelstellingen de komende periode gaat realiseren.

De raad is enthousiast over de voorstellingsregistraties, waardoor een groot publiek de producties na afronding van de speelperiode ook digitaal kan zien.

#### **Ondernemerschap**

Theater Utrecht heeft de afgelopen jaren in afgeslankte vorm effectief gefunctioneerd. Inmiddels is het negatieve saldo weggewerkt en is de instelling weer financieel gezond geworden. De raad heeft veel waardering voor de inzet van de artistiek leider en de zakelijk leider in de afgelopen jaren.

Theater Utrecht blijft echter wel hoofdzakelijk afhankelijk van subsidies. De eigen inkomsten van Theater Utrecht zijn, ondanks de nodige inspanningen, onder de norm gebleven.

Theater Utrecht gaat de komende jaren nieuwe interessante samenwerkingen aan in de stad en de regio, en zet reeds opgebouwde relaties met andere (culturele) instellingen, podia en festivals voort. De raad constateert dat het gezelschap in korte tijd een goed netwerk heeft

opgebouwd.

In de huidige periode werkt Theater Utrecht naar eigen zeggen bewust met een kleine kern in vaste dienst. Het gezelschap verwacht de komende jaren een grote toename van vaste en tijdelijke krachten, met name op de afdelingen marketing/fondsenwerving en productie/techniek. Met het oog op het onderhouden van relaties en het vergroten van het netwerk vindt de raad dit een verstandige uitbreiding van het team. Theater Utrecht hanteert de Governance Code Cultuur en licht in zijn aanvraag beknopt toe hoe het gezelschap hiermee omgaat.

## Theater Utrecht

### Aanvullend advies

In zijn reactie schrijft Theater Utrecht dat het advies van de raad onvolledig is, omdat hij daarin niet ingaat op een brief van de instelling (d.d. 1 februari 2016). In die brief doet Theater Utrecht een gemotiveerd beroep op de uitzonderingsbepaling van artikel 3.5, lid 7, in samenhang met artikel 6.1 van de subsidieregeling. Het eventueel toepassen van de hardheidsclausule is de bevoegdheid van de minister; zij vraagt daarover geen advies aan de raad. De raad heeft in zijn advies wel expliciet het belang van Theater Utrecht en het vertrouwen in de huidige artistieke en financiële koers benadrukt.

Daarnaast reageert Theater Utrecht op de constatering van de raad dat het gezelschap hoofdzakelijk afhankelijk blijft van subsidies. In zijn reactie laat Theater Utrecht weten de komende jaren 25,9 procent eigen inkomsten te halen. De raad waardeert dat de instelling volgens deze prognose de eigen inkomstennorm zal halen. Vergeleken met de meeste theatergezelschappen blijft Theater Utrecht echter wel meer afhankelijk van subsidies.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Theater Utrecht geen aanleiding het advies te herzien.



## Toneelgroep Amsterdam

Stichting Toneelgroep Amsterdam (hierna: Toneelgroep Amsterdam) is een grootstedelijk internationaal repertoiregezelschap onder leiding van directeur Ivo van Hove. Met een groot ensemble van acteurs speelt zij grootschalige, vernieuwende en vaak multidisciplinaire theaterproducties. Toneelgroep Amsterdam heeft een grote internationale uitstraling; het coproduceert met internationale partners, speelt veelvuldig over de grens en nodigt een keur aan internationale regisseurs uit om voorstellingen te maken.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Toneelgroep Amsterdam een subsidiebedrag toe te kennen van € 2.937.000, bestaande uit € 2.670.000 voor de functie van groot theater en € 267.000 als opslag voor internationale statuus.**

Toneelgroep Amsterdam is een theatergezelschap van excellente kwaliteit. Zij heeft veelbelovende artistieke plannen ontwikkeld die haar positie als toonaangevend gezelschap verder versterken. Ook ondersteunt de raad de voortzetting van het succesvolle talentontwikkelingsprogramma. Hij is van mening dat Toneelgroep Amsterdam in het reisbeleid haar focus terecht verlegt naar de Amsterdamse en internationale speelbeurten, al moet dit niet onevenredig ten koste gaan van de toegankelijkheid in Nederland. De raad gaat ervan uit dat de financiële stabiliteit van de organisatie in de toekomst wordt gewaarborgd.

Er zijn drie instellingen in de grote gemeenten die een aanvraag doen als groot theatergezelschap. De raad adviseert op basis van een vergelijking tussen de artistieke kwaliteit van de drie aanvragers om Toneelgroep Amsterdam te subsidiëren als groot theatergezelschap. Voor een integrale afweging tussen de verschillende aanvragers groot theatergezelschap, zie de inleiding.

Toneelgroep Amsterdam neemt in de internationale theaterwereld een voorhoede positie in. In de toekomst zal zij haar mondiale zichtbaarheid en haar internationale partnerschappen versterken. Om die reden komt de instelling in aanmerking voor de toeslag van tien procent van het subsidiebedrag voor internationale excellentie.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Toneelgroep Amsterdam heeft de afgelopen periode haar reputatie als internationaal excellerend theatergezelschap bestendigd. De theaterproducties zijn over het algemeen van hoge kwaliteit en tonen op ieder gebied groot vakmanschap. Het werk van directeur Ivo van Hove, dat fungeert als boegbeeld van het gezelschap, heeft een grootse theatrale zeggingskracht. Het gezelschap beschikt over geweldige acteurs, die medebepalend zijn voor het gezicht en de aantrekkingskracht van Toneelgroep Amsterdam.

In de plannen voor de komende periode wordt de succesvolle koers van het gezelschap voortgezet. De instelling kondigt een aantal beloftevolle producties aan, waarin samengewerkt wordt met klinkende namen als het Koninklijk Concertgebouworkest, Collegium Vocale en F.C. Bergman. Ook de keuze voor Simon Stone als nieuwe vaste regisseur vindt de raad interessant. De producties van andere buitenlandse gastregisseurs zijn ook een verrijking voor het Nederlandse theateraanbod. Deze zijn over het algemeen van hoog artistiek niveau, hoewel meestal minder beeldbepalend voor het gezelschap.

€ **2.937.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **2.985.410**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.8 en artikel 3.10 lid 2 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Toneelgroep Amsterdam heeft de afgelopen jaren een aantal getalenteerde jongere regisseurs aan zich verbonden die ervaring hebben opgedaan in de grote zaal en inmiddels zijn uitgestroomd naar andere BIS-gezelschappen. Voor de komende periode wordt dit succesvolle talentontwikkelingsprogramma samen met de Toneelschuur en Frascati terecht voortgezet.

Toneelgroep Amsterdam kondigt daarnaast aan om het schrijven van toneelteksten voor de grote zaal te stimuleren. De raad vindt dit een lovenswaardig initiatief, maar vindt deze plannen vooralsnog te schetsmatig om er een goede indruk van te krijgen.

De internationale uitstraling van Toneelgroep Amsterdam is onontkoombaar. Het gezelschap speelt inmiddels op alle continenten en gaat met theaters, festivals en gezelschappen van wereldformaat coproducties aan. Daardoor heeft Toneelgroep Amsterdam niet alleen een mondiale uitstraling, maar is ze ook in staat producties te maken op een schaal en met een cast die anders moeilijk te realiseren zijn.

Ondanks het kosmopolitische profiel valt het de raad op dat het acteurstableau nauwelijks cultureel divers is. Op het gezelschap rust in de ogen van de raad de verantwoordelijkheid om de culturele samenstelling van de stad Amsterdam te weerspiegelen. De raad vindt de eigen interpretatie van culturele diversiteit te beperkt. Hij verwacht van Toneelgroep Amsterdam dat zij het ensemble de komende periode versterkt met acteurs met een niet-westerse achtergrond en zodoende een voorbeeld neemt aan soortgelijke Angelsaksische topgezelschappen.

### **Educatie en participatie**

Toneelgroep Amsterdam ontwikkelt verschillende activiteiten in het kader van educatie, namelijk een juniorproductie, de mogelijkheid te spelen in het toneelbeeld en workshops. Deze projecten leveren onmiskenbaar een bijdrage aan het Amsterdamse educatieve aanbod, maar ontberen een visie op educatie die aansluit bij het artistieke profiel van Toneelgroep Amsterdam. Dit vindt de raad een gemiste kans, ook omdat educatieve activiteiten voor volwassenen, zoals 'Wish you were here', de theaterproducties van Toneelgroep Amsterdam wel vanuit een artistiek perspectief in een bredere maatschappelijke context plaatsen. Het gezelschap zou deze activiteiten ook kunnen verbreden door bijvoorbeeld allianties aan te gaan met Amsterdamse hogescholen en de universiteiten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Toneelgroep Amsterdam bereikt een groot publiek van meer dan 100.000 bezoekers per jaar en bouwt vooral in Amsterdam een nauwe band op met haar achterban. Het uitgebreide reprisebeleid werpt zijn vruchten af en zorgt ervoor dat oude producties telkens weer nieuw publiek trekken. De afgelopen jaren is ook het aantal internationale toeschouwers toegenomen; niet alleen in het buitenland met meer dan 40.000 bezoekers in 2014, maar ook in de eigen schouwburg door boventiteling toe te voegen aan voorstellingen.

De raad vindt de voorziene, beperkte groei van bezoekersaantallen realistisch. Daarnaast verlegt Toneelgroep Amsterdam accenten in haar reisbeleid. De instelling schrijft in het activiteitenplan dat zij gemiddeld twintig voorstellingen per jaar meer in Amsterdam gaat spelen en meer internationale tournees gaat maken (tot een aantal van 75 speelbeurten per jaar). Verder zal Toneelgroep Amsterdam met slechts één succesvolle repriseproductie per jaar door het land reizen en zal zij twee nieuwe producties in zes steden spelen.

De raad ondersteunt deze keuze, gezien het profiel van het gezelschap, dat vooral de nadruk legt op de Amsterdamse en internationale oriëntatie. Niettemin vindt de raad het belangrijk dat het werk van Toneelgroep Amsterdam voor een breed Nederlands theaterpubliek toegankelijk blijft. Daarom is hij van mening dat het gezelschap zich moet inspannen om het aantal speelplekken van de reizende producties uit te breiden.

De raad benadrukt ook dat er een goede strategie vereist is om met minder reisbeurten toch het aantal bezoekers buiten Amsterdam te consolideren. De marketingplannen zijn daartoe een goede aanzet.

### **Ondernemerschap**

Toneelgroep Amsterdam heeft op dit moment een gezonde financiële positie. De afgelopen jaren heeft het gezelschap flink geïnvesteerd in het aantrekken van sponsors en particuliere producenten. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen, waardoor het zich financiële tegenslagen kan veroorloven. Daarnaast heeft het gezelschap door middel van buitenlandse coproductanten een groot productiebudget tot zijn beschikking.

Ook voor de komende periode verwacht Toneelgroep Amsterdam een fikse groei van private middelen, die gezien haar ervaringen realistisch is. De instelling haalt ruim de eigen inkomstennorm.

Toneelgroep Amsterdam becijfert in haar plan echter dat zij jaarlijks een gemiddeld tekort van 190.000 euro opbouwt en stelt dat zij zonder verhoging van de structurele subsidies van het Rijk en de gemeente Amsterdam haar plannen niet kan uitvoeren. De raad verwacht dat Toneelgroep Amsterdam, als die subsidies niet worden verhoogd, haar begroting zal aanpassen, zodat zij geen onverantwoorde financiële risico's neemt.

Volgens de instelling heeft de raad van toezicht in 2015 de statuten getoetst aan de Governance Code Cultuur en waar nodig aanpassingen gedaan, maar de raad mist een verdere reflectie hierop.

## Toneelgroep Amsterdam

### Aanvullend advies

Toneelgroep Amsterdam geeft in haar reactie een nadere toelichting op haar educatieaanbod, omdat de raad in zijn advies schrijft dat de activiteiten op dat gebied een visie ontberen die aansluit bij het artistieke profiel. De instelling schrijft dat de educatieve activiteiten juist wel voortkomen uit de reguliere producties. Die programma's bieden de deelnemers een inhoudelijke en maatschappelijke verdieping, in het verlengde van de producties. De raad waardeert dit en had deze aanvullende informatie graag bij zijn oordeel willen betrekken.

Daarnaast reageert Toneelgroep Amsterdam op het oordeel van de raad dat hij de interpretatie van het begrip culturele diversiteit die de instelling hanteert te beperkt vindt. Toneelgroep Amsterdam schrijft dat zij het begrip vier jaar geleden in het activiteitenplan zo definieerde, zonder dat de raad daarop destijds reageerde. Ook constateert het gezelschap dat de raad er tijdens het monitorgesprek geen vragen over heeft gesteld of kritische opmerkingen over heeft gemaakt. Toneelgroep Amsterdam benadrukt dat zij de Code Culturele Diversiteit volgt.

De raad heeft in het vorige advies en in het monitorgesprek het thema culturele diversiteit wel aan de orde gesteld, maar de kritiek niet geëxpliciteerd. Gezien de voortschrijdende ontwikkelingen in de samenleving, in de cultuursector en in de (toekomstige) publieksopbouw vindt de raad dat culturele instellingen meer inspanningen moeten verrichten op het gebied van culturele diversiteit – met de nadruk op nieuwe Nederlanders met een niet-westerse afkomst. De raad volgt daarin ook de aanbevelingen van de Commissie Ter Horst. Hij is van mening dat Toneelgroep Amsterdam, gezien haar standplaats en haar vooraanstaande positie in de podiumkunstensector, op dit gebied een voorbeeldfunctie zou moeten vervullen, met name in de samenstelling van het acteurstableau.

De reactie van Toneelgroep Amsterdam heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## Toneelgroep Maastricht

Stichting Toneelgroep Maastricht (hierna: Toneelgroep Maastricht) is een gezelschap dat voorstellingen maakt vanuit en voor de regio Limburg, met tevens speelbeurten in de rest van Nederland. Sinds 2015 wordt het gezelschap artistiek geleid door Michel Sluysmans en Servé Hermans, twee jonge theatermakers van Limburgse afkomst. Zij stellen zich ten doel Toneelgroep Maastricht weer te laten wortelen in stad en regio, door met cultureel-maatschappelijke activiteiten het sociale netwerk te versterken. Vanuit het Limburgse land richten zij hun blik op de wereld. Onder Limburg worden hierbij nadrukkelijk ook Belgisch- en Duits-Limburg verstaan. Om het gezelschap een eigen gezicht te geven, wordt een vast ensemble samengesteld van negen acteurs.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Toneelgroep Maastricht een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.600.000.**

Na een moeilijke start in de huidige periode wist Toneelgroep Maastricht in 2015 een positieve draai te geven aan haar situatie door twee nieuwe, jonge artistiek leiders aan te stellen. De raad heeft met enthousiasme kennisgenomen van het artistieke plan dat zij ontvouwen voor de komende periode. De raad vindt het prijzenswaardig hoe het gezelschap met zijn theaterproducties weer een band wil aangaan met het regionale publiek.

Op educatief vlak spreekt de raad zijn zorgen uit over het feit dat Toneelgroep Maastricht haar klassenvoorstellingen gratis aanbiedt; in zijn ogen gaat daar een verkeerd signaal van uit. De samenwerking met amateurverenigingen spreekt hem wel zeer aan. Ook het plan voor een tweede grotezaalvoorstelling vindt hij goed, mits dat niet te grote financiële risico's met zich meebrengt.

Het ondernemersplan van Toneelgroep Maastricht vindt de raad onvoldoende uitgewerkt. Over het eigen werkgeverschap schrijft het gezelschap niets in zijn aanvraag. Het marketingplan is niet uitgebreid uitgewerkt. Ook rekent Toneelgroep Maastricht op forse extra subsidies van de provincie Limburg en de gemeente Maastricht, zonder toe te lichten of die reeds zijn toegezegd.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Toneelgroep Maastricht bevindt zich in een transitiefase. Met betrekking tot de eerste jaren van de huidige BIS-periode merkt de raad op dat het gezelschap zijn band met de regio, die het na de fusie tussen Het Vervolg en Els Inc. in 2009 was kwijtgeraakt, niet wist te hervinden. De producties waren in artistiek opzicht redelijk tot goed, maar misten urgentie voor het publiek. Grotezaalproducties werden slecht bezocht.

Het verheugt de raad daarom dat Toneelgroep Maastricht zich de afgelopen jaren heeft bezonnen op haar positie in de regio en plannen heeft gemaakt om zich steviger te wortelen in de stad en de omgeving van Maastricht. Met het aantreden van het nieuwe artistiek leidersduo Sluysmans en Hermans in januari 2015 heeft het gezelschap een nieuwe koers ingezet, waarbij een sterkere nadruk ligt op het aangaan van een band met het regionale publiek. De raad beoordeelt het recente werk als degelijk en goed gespeeld acteurs-theater, dat duidelijk regionale thema's op de kaart zet. Hij bemerkt bij de nieuwe leiding een aanstekelijk

€ **1.600.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **1.604.455**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.8 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

enthousiasme voor de toekomst.

Toneelgroep Maastricht laat in haar plan aansprekend zien hoe zij de komende jaren haar banden met de eigen omgeving wil versterken door verhalen te ensceneren die ontspruiten aan de Limburgse cultuur. De raad vindt dat hiervoor interessante schrijvers worden aangetrokken. De muzikale kwaliteit wordt gewaarborgd door samen te werken met ervaren muzikanten en componisten. Door een vast, negenkoppig acteursensemble te vormen wordt de herkenbaarheid voor het publiek vergroot. De raad verwacht dat met dit team aansprekende producties tot stand kunnen worden gebracht, die het publiek in de regio zeker kunnen aanspreken. De raad constateert verder dat beide artistiek leiders zelf nog weinig ervaring hebben met het regisseren van grotezaaltoneel; hij ziet hun ontwikkeling op dit terrein met belangstelling tegemoet.

Door te kiezen voor Limburgse thema's die ook landelijk tot de verbeelding spreken, waarborgt Toneelgroep Maastricht ook haar afzet in de rest van het land. Hoge verwachtingen heeft de raad in dat opzicht van de producties over de gewezen strafpleiter Moszkowicz en over het populaire festival Pinkpop.

De raad is kritisch over het gebrek aan initiatieven op het gebied van talentontwikkeling. Hoewel Sluysmans en Hermans zelf nog relatief jonge makers zijn, vindt hij toch dat het gezelschap meer verantwoordelijkheid moet nemen voor de aanwas van nieuw talent. Het volstaat in zijn ogen niet om samen met Via Zuid een maand lang te werken met zes jonge talenten, uitmondend in een eindpresentatie. Ook met het argument dat regelmatig wordt samengewerkt met jonge medewerkers geeft de instelling onvoldoende blijk van een uitgewerkte visie op talentontwikkeling. Met de Toneelacademie Maastricht naast de deur meent de raad hier een doordachter beleid te mogen verwachten.

### **Educatie en participatie**

De raad heeft bedenkingen over de wijze waarop Toneelgroep Maastricht haar educatiepakket aanbiedt. Hij vindt het een goed voornemen om voor het initiatief 'Theater in de Klas', waarmee het gezelschap jaarlijks vele scholen bezoekt, te gaan samenwerken met jeugdtheatergezelschap Het Laagland. Van de keuze om deze voorstellingen gratis aan te bieden aan scholen gaat volgens hem echter een verkeerd signaal uit.

De raad onderkent de problemen die Toneelgroep Maastricht ondervindt met scholen die geen geld overhebben voor theater, maar meent dat dit niet moet worden ondervangen door 'om niet' op de scholen te spelen. Hij pleit er daarom voor dat Toneelgroep Maastricht zich oriënteert op andere oplossingen, zoals het ontwikkelen van een ander soort product in samenspraak met scholen of het aankaarten van deze problematiek op hogere beleidsniveaus.

De raad is enthousiast over het plan van Toneelgroep Maastricht om participatie en sociale cohesie te bevorderen door theatercursussen te gaan verzorgen voor tien amateurverenigingen per jaar, in nauwe samenwerking met Het Huis voor de Kunsten. Ook de 'Week van het Amateurtoneel', waar de resultaten zullen worden gepresenteerd, spreekt tot de verbeelding.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De afgelopen periode is het Toneelgroep Maastricht niet gelukt om met haar voorstellingen een maatschappelijke inbedding te vinden in de stad. Dat was af te lezen aan de bezoekersaantallen, die matig waren en in de periode 2012 – 2014 geen groei lieten zien.

De komende jaren voorziet Toneelgroep Maastricht dat het aantal bezoekers varieert van ruim 41.000 bezoekers in 2017 tot bijna 24.000 bezoekers in 2020, wanneer het gezelschap twee grotezaalproducties gaat maken. Met onder andere nieuwe stukken, Limburgse thema's en een jaarlijkse openlucht-Shakespeare denkt het gezelschap een aanzienlijk breder publiek te kunnen trekken dan voorheen. Ook wordt het draagvlak vergroot door de nauwe

samenwerking met amateurverenigingen en toegankelijke komedies van een Limburgse volksschrijver. De keuze voor een tweede grotezaalproductie in 2017 getuigt volgens de raad van gezonde ambitie, mits de financiële risico's niet te hoog zijn. Uit het plan wordt niet duidelijk waarom Toneelgroep Maastricht de speelbeurten met een derde gaat terugbrengen. De flinke toename van het aantal bezoekers vraagt om een sterke marketingstrategie.

De raad merkt in dat verband op dat de marketingmiddelen niet uitgebreid zijn uitgewerkt. De wijze waarop nieuwe publieksgroepen worden benaderd, online en social media worden gebruikt en andere communicatiestrategieën worden ingezet, verdient een nadere uitwerking. Het is de raad nu niet duidelijk hoe Toneelgroep Maastricht haar producties en nieuwe koers onder de aandacht van nieuw publiek denkt te gaan brengen. Het gezelschap reflecteert in zijn aanvraag bovendien niet op manieren om ook een cultureel divers publiek aan te spreken.

### **Ondernemerschap**

Toneelgroep Maastricht zag zich aan het begin van de vorige BIS-periode geconfronteerd met grote financiële problemen. Deze zijn de afgelopen jaren gedeeltelijk opgelost. Nog steeds beschikt het gezelschap echter over een beperkt eigen vermogen en een klein aandeel eigen inkomsten, wat volgens de raad risico's met zich meebrengt voor de ambitieuze bedrijfsvoering. Toneelgroep Maastricht reflecteert hier zelf ook op, maar de raad is er niet van overtuigd dat haar manier om de situatie te verbeteren, zal verbeteren.

Behalve dat het marketingplan nauwelijks is uitgewerkt, licht het gezelschap ook niet toe hoe realistisch de verhoogde begrote bijdragen van de provincie Limburg en de stad Maastricht zijn. Mochten deze bijdragen niet worden toegekend, dan ontstaat daardoor een groot gat in de begroting. Dit kan de toekomstbestendigheid van Toneelgroep Maastricht in gevaar brengen.

Om de eigen inkomsten te vergroten, blaast Toneelgroep Maastricht de vriendenstructuur en het bedrijvengenootschap nieuw leven in. Ook wordt uitgezocht of er een beroep kan worden gedaan op particuliere vermogensfondsen. Het is de raad niet duidelijk of de inkomsten die hieruit worden verwacht ook daadwerkelijk kunnen worden verworven.

Over het eigen werkgeverschap schrijft Toneelgroep Maastricht niets in haar plan. Wel geeft zij aan de Governance Code Cultuur te hanteren en licht zij beknopt toe hoe taakverdeling, bevoegdheden, toezicht en deskundigheid zijn vastgelegd in het bestuursmodel.

## Toneelgroep Maastricht

### Aanvullend advies

Toneelgroep Maastricht reageert allereerst op de zorgen van de raad over het gratis aanbieden van schoolvoorstellingen aan het onderwijs. Het gezelschap schrijft dat dit inmiddels niet meer de praktijk is. De raad is blij dit te vernemen.

Toneelgroep Maastricht erkent de magere uitwerking op het onderdeel ondernemerschap, maar wijt dit vooral aan de afwezigheid van een zakelijke leiding tijdens de ontwikkeling van het beleidsplan. De raad neemt dit voor kennisgeving aan en is verheugd te lezen dat de genoemde elementen in de aanvraag momenteel door het gezelschap verder worden uitgewerkt en geconcretiseerd.

Daarnaast laat Toneelgroep Maastricht weten dat de kritische opmerking van de raad over de te verwachte bijdragen van de provincie Limburg en de gemeente Maastricht een terechte, maar lastige constatering is. Het gezelschap wijst er op dat de aanvraagprocedures van verschillende overheden synchroon lopen, waardoor het voor een gesubsidieerde instelling lastig is de planvorming en de bijbehorende financiering direct op elkaar aan te laten sluiten. De raad verwijst voor zijn reactie met betrekking tot dit onderwerp naar de 'Inleiding'.

Tot slot schrijft Toneelgroep Maastricht dat zij ondanks het ontbreken van een toelichting in de aanvraag, wel degelijk een visie heeft op het eigen werkgeverschap. De raad is blij dit te lezen.

De reactie van Toneelgroep Maastricht heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.



## Tryater

Stichting Fryske Toaniel Stifting Tryater (hierna: Tryater) maakt in en vanuit Friesland theater voor volwassenen, jeugd en jongeren – met de Friese taal als uitgangspunt. Het gezelschap nodigt een breed publiek uit tot reflectie, ontmoeting en gesprek. Tryater wil ‘de voorwaarden scheppen voor een vitale, duurzame ontwikkeling van het culturele klimaat in Friesland en de noordelijke regio’. Er wordt vooral gekozen voor politiek-maatschappelijke thema’s, waarin de Friese cultuur in relatie wordt gebracht met globale ontwikkelingen. Het gezelschap zoekt zijn publiek, behalve in theaters, ook in dorpshuizen, sporthallen en scholen en op bijzondere locaties.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Fryske Toaniel Stifting Tryater een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.600.000.**

De raad ziet Tryater als een sterke speler in Friesland, waarbij zijn kracht vooral ligt in het levend houden van de Friese (taal)cultuur. Tryater weet tot in de haarvaten van de provincie door te dringen door op talloze locaties in dorpen en steden te spelen, en bereikt daarmee een groot publiek van volwassenen, kinderen en jongeren. De raad waardeert de manier waarop Tryater jonge talenten onder zijn hoede neemt. In dit licht is onder andere de ondersteuning die het gezelschap verleent aan nieuwe jonge Friese collectieven (Tryater Satellyt) veelzeggend. Al met al levert Tryater met zijn aanbod een grote bijdrage aan de ontwikkeling en het behoud van de Friese (taal)cultuur.

De zorgelijke financiële situatie waarin Tryater ten tijde van de vorige adviesronde verkeerde, heeft het achter zich gelaten. De beoogde publieksaantallen zijn gehaald, waardoor Tryater nu een financieel gezonde instelling is.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad oordeelt positief over de manier waarop Tryater in de afgelopen periode zijn rol in de stad en regio heeft ingevuld. Hij is van mening dat de kracht van Tryater niet zozeer ligt in de artistieke ontwikkeling van het theater, als wel in de wijze waarop het gezelschap door middel van theater de Friese (taal)cultuur levend weet te houden. Daaraan geeft het gezelschap vorm door voornamelijk nieuwe verhalen te vertellen die aansluiten bij de Friese identiteit en actualiteit.

Tryater geeft in zijn plan blijk van een uitgekristalliseerde visie op de manier waarop het aan deze regionale functie gestalte wil geven. Het gezelschap ziet het beeld van Friesland als gesloten monocultuur als achterhaald en wil de Friese identiteit in een breder cultureel verband plaatsen. Het Fries wordt naar voren gebracht als onderdeel van een meertalige realiteit en het gezelschap kiest vooral voor politiek-maatschappelijke thema’s, waarin het de vertaalslag maakt van globale vraagstukken naar de eigen belevingswereld. In de ogen van de raad is Tryater goed tot in de haarvaten van de Friese cultuur doorgedrongen, met zijn vele speelbeurten buiten het theater, zoals in buurthuizen en andere maatschappelijke locaties. Dat Tryater met een regie van artistiek leider Ira Judkovskaja de opening van Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa 2018 zal verzorgen, onderstreept nog eens dat het gezelschap een culturele spilfunctie vervult in de eigen provincie.

**€ 1.600.000**

**geadviseerd  
subsidiebedrag**

**€ 1.607.400**

**gevraagd  
subsidiebedrag**

**De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.8 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.**

De raad is positief over de keuze van Tryater om acteursbezettingen samen te stellen uit bekende Tryater-acteurs en jonge Friese spelers uit de eigen interne opleiding, aangevuld met jonge acteurs van nationale theateropleidingen en bekende Nederlandse acteurs. Hiermee levert Tryater een goede bijdrage aan de talentontwikkeling in het Friese taalgebied. Ook de gekozen gastregisseurs hebben in de huidige periode gezorgd voor een nieuwe artistieke impuls.

De raad merkt wel op dat de kwaliteit van de producties van Tryater op het gebied van spel, regie en scenografie weinig innovatief is. In een provincie met een relatief klein cultureel aanbod vindt minder artistieke kruisbestuiving plaats dan in de rest van Nederland. Daarbij lijkt er bij het gezelschap meer oog te zijn voor de inbedding in de Friese cultuur dan voor de artistieke waarde van het gepresenteerde werk.

De raad erkent dat Tryater voor de lastige taak staat zijn artistieke niveau naar een hoger peil te brengen, zonder zijn brede (niet altijd met theater vertrouwde) publiek van zich te vervreemden. Toch vindt hij dat het gezelschap de komende periode de mogelijkheden moet onderzoeken om de producties in artistiek opzicht te verbeteren.

Wat dit betreft ziet de raad een positieve impuls in het talentontwikkelingstraject dat Tryater jonge regisseurs aanbiedt. Tryater Satellyt, waarmee het gezelschap jonge Friese collectieven en makers gebruik laat maken van zijn faciliteiten en voorziet van zakelijk en artistiek advies, vindt de raad een sterk initiatief. Het bestaan van deze collectieven toont de positieve invloed aan die Tryater heeft uitgeoefend op het theaterklimaat in Friesland.

De jeugdvoorstellingen die Tryater maakt onder de noemer Tryater Jong, hadden in de huidige periode vooral een fysiek karakter. Het verbaast de raad dat de Friese taal hierbij niet meer op de voorgrond stond. Uit de plannen voor de komende jaren kan de raad niet opmaken in hoeverre in de meeste 4+- en 8+-voorstellingen gebruik wordt gemaakt van tekst, hoewel een van de 4+-voorstellingen over meertaligheid zal gaan. De raad hoopt dat het gezelschap ook de jongste Friezen zal meenemen in zijn enthousiasme voor de Friese taal.

### **Educatie en participatie**

Met betrekking tot het aanbod voor de jeugd blijft de doelstelling van het gezelschap om ieder Fries kind in het primair onderwijs ten minste één keer een voorstelling van Tryater Jong te laten zien. De raad waardeert dit streven.

Met zijn educatieve aanbod laat Tryater zien hoe educatie kan functioneren als integraal onderdeel van de theaterpraktijk. Het educatiepakket bedient zowel kinderen, jongeren als volwassenen. In de programma's voor de jeugd ligt de nadruk op taalvaardigheid (primair onderwijs) en de ontwikkeling van persoonlijk sociaal bewustzijn (voortgezet onderwijs). Voor volwassenen zijn er bij voorstellingen participatieprogramma's rond hun persoonlijke sociale context. Participatie is ook een terugkerend element in Tryaters voorstellingen, vooral bij de community-gebaseerde projecten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Hoewel de raad met betrekking tot de huidige periode heeft geoordeeld dat de voorziene stijging van bezoekersaantallen erg rooskleurig was, zijn de beoogde aantallen ruimschoots gehaald. Prijzenswaardig is het fijnmazige speelveld dat het gezelschap al lange tijd in stand houdt en de manier waarop het zijn achterban weet te mobiliseren in buurthuizen en andere gemeenschapsgebouwen, evenals in theaterzalen.

Met enkele producties speelt Tryater in op het gegeven dat de bevolkingssamenstelling ook in Friesland, zij het in minder sterke mate dan elders in het land, verandert. De raad vindt dat positief.

Tryater legt voor de komende periode een redelijk marketingplan neer om zijn voorstellingen

en activiteiten onder de aandacht te brengen. De raad vindt dat het gezelschap goed uitwerkt hoe diverse publieksgroepen worden bereikt en hoe het zijn prijsstrategie daarop afstemt.

Het valt de raad verder op dat Tryater de komende periode meer (school)voorstellingen gaat spelen, maar daarbij een sterke afname van bijna 14.000 toeschouwers verwacht. Het gezelschap schrijft dat het de nadruk meer wil leggen op het vergroten van de maatschappelijke impact en de inhoudelijke ontwikkeling van producties dan op publieksaantallen. Er worden daarom minder grootschalige locatieproducties gemaakt. De raad ondersteunt deze keuze. In 2018 worden er, met het oog op de grote openingsproductie van Leeuwarden-Fryslân 2018, wel meer bezoekers verwacht.

### **Ondernemerschap**

Naar aanleiding van de vorige aanvraag heeft de raad geconstateerd dat de financiële situatie zorgelijk was en extra aandacht nodig had. In de periode 2013 – 2016 heeft Tryater op dit vlak een positieve kentering laten zien. Het gezelschap heeft zijn financiële positie op peil gebracht en heeft ruim aan de eigen inkomstennorm voldaan, vooral door de verkoop van voorstellingen. Het gezelschap heeft de afgelopen periode een ander bestuursmodel ontwikkeld, met de Governance Code Cultuur als uitgangspunt. Als werkgever heeft Tryater in de periode 2013 – 2016 het aantal vaste medewerkers teruggebracht, om meer te gaan werken met zzp'ers. Allen worden betaald volgens de cao Theater. Er zijn meer werknemers aangetrokken om de overheadstaken beter uit te voeren. Dit alles getuigt van een actief ondernemerschap.

Een zwak punt is dat het verdienmodel in vrij grote mate leunt op subsidies van OCW. Van de provincie Friesland en de gemeente Leeuwarden verwacht Tryater kleine structurele subsidies. Ook het aantrekken van bedrijven en sponsors blijft in de Friese regio lastig, wat voor Tryater reden is om zich de komende periode meer toe te leggen op het maken van vrienden en bedrijfsvriendschappen. Ook hiermee zijn echter relatief kleine bijdragen gemoeid.

Voor het overige voorziet de raad weinig risico's voor de komende periode. Bij tegenvallende inkomsten kan Tryater geplande programmaonderdelen relatief eenvoudig laten vallen, waardoor de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt.

# Tryater

## Aanvullend advies

In zijn reactie is Tryater verbaasd over de opmerking van de raad dat taal niet meer op de voorgrond staat bij de jeugdvoorstellingen. De raad benadrukt dat deze opmerking betrekking heeft op de huidige periode, maar erkent dat hij in zijn formulering te stellig is geweest.

De indruk van de raad komt voort uit het feit dat hij uit het plan niet goed kon opmaken in hoeverre de jeugdvoorstellingen voor de komende periode gericht zijn op de Friese taal; uitgezonderd de voorstelling 'Lân fan Taal' die zich expliciet richt op de Friese taal en meertaligheid in Friesland. Over het plan voor deze voorstelling is de raad dan ook verheugd. Daarnaast erkent de raad dat hij in zijn advies met betrekking tot de voorstelling 'Lân fan Taal' een onjuiste verwijzing heeft gemaakt naar de doelgroep: dit moet 8+ zijn.

Tryater laat weten dat zij de komende periode, anders dan de raad beweert, wel degelijk twee grote producties gaat maken, net als in eerdere subsidieperiodes. De raad stelt vast dat hij op dit punt een foutief getal heeft vermeld.

De reactie van Tryater heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

# **Podiumkunsten**

## ***Jeugdtheater***

## Holland Opera

Stichting Holland Opera Xpress (hierna: Holland Opera) brengt nieuwe opera's voor kinderen vanaf zes jaar in haar standplaats Amersfoort, in de rest van Nederland en in het buitenland. Het gezelschap heeft als missie tot de ziel van zijn jonge en brede publiek door te dringen met opera die ontroert en betovert, die toegankelijk en actueel is en maatschappelijk relevante onderwerpen centraal stelt. Holland Opera onderscheidt zich naar eigen zeggen binnen het jeugdmuziektheater door nieuwe, doorgecomponeerde opera's uit te voeren met klassiek geschoolde zangers, waarin ook hedendaagse stijlen en disciplines terugkeren. Het gezelschap profileert zich door verdere ontwikkelingen op het gebied van jeugdopera aan te jagen en zet zich ook actief in voor talentontwikkeling.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Holland Opera Xpress geen subsidie toe te kennen.**

Holland Opera zet de ingeslagen artistieke koers de komende jaren voort. De raad vindt de aangekondigde plannen interessant, maar plaatst vraagtekens bij de beoogde doelgroepen. Uit de aanvraag wordt niet duidelijk of alle producties zich in de eerste plaats richten op jeugd.

De raad vindt de educatieve activiteiten van Holland Opera goed. Ook weet het gezelschap bij zowel de reguliere producties als de educatieve programma's voldoende publiek te bereiken. De verwachte groei van bezoekersaantallen vindt de raad onvoldoende onderbouwd. Holland Opera is door zijn eigen theater, vrijwilligers en diverse samenwerkingen goed geworteld in de regio. Het gezelschap is financieel gezond.

Er zijn acht instellingen in de regio's Oost, Midden en Zuid die een aanvraag doen als jeugdtheatergezelschap. Op basis van een vergelijking tussen de aanvragers adviseert de raad Holland Opera niet te honoreren als jeugdtheatergezelschap. Voor een toelichting op de onderlinge afweging, zie de inleiding.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Holland Opera is een gezelschap dat opera wil overbrengen op de jeugd. Met zijn producties laat het naar eigen zeggen een ander geluid horen in het jeugdtheaterlandschap. De afgelopen jaren heeft Holland Opera over het algemeen kwalitatief redelijk tot goede producties gemaakt, waarin oude verhalen verbonden worden met hedendaagse thema's en muziekstijlen. Wel vindt de raad Holland Opera weinig vernieuwend, omdat het gezelschap al geruime tijd met hetzelfde format werkt.

De artistieke koers van Holland Opera wordt de komende jaren voorgezet. De keuze voor succesvolle verhalen uit de jeugdliteratuur, klassieke mythen en klassiek repertoire, alsmede de cross-overs met andere stijlen, vindt de raad aantrekkelijk. Ook de artistiek medewerkers die het gezelschap voor de totstandkoming van het libretto en compositie aan zich bindt, zijn interessant. De raad is daarnaast positief over de verschillende samenwerkingen, in het bijzonder die met de twee dansgezelschappen DOX en De Stilte, waarmee wordt beoogd meer samenhang tussen beweging en zang te creëren.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 500.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.9 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Holland Opera biedt in het kader van talentontwikkeling in samenwerking met Opera Zuid jonge zangers de mogelijkheid ervaring op te doen en begeleidt de komende jaren vier interessante jonge regisseurs en choreografen.

De raad vindt het opmerkelijk dat Holland Opera zich in zijn beschrijving van de activiteiten meer richt op de ontwikkeling van zangers, makers en het operagenre dan op het jeugd aanbod zelf. De raad mist vanuit de missie en visie van het gezelschap een coherent verhaal rondom de jeugd; niet alle activiteiten lijken zich te richten op die doelgroep. In de aangekondigde plannen wordt in ieder geval niet consequent de leeftijd van de beoogde doelgroep aangegeven. Ook neemt de grootschalige opera op locatie een stevige plek in binnen het programma en de begroting, terwijl deze vorm niet expliciet voor de jeugd is bedoeld.

### **Educatie en participatie**

Holland Opera wil jong publiek door middel van educatie warm maken voor opera. Het gezelschap biedt naast besloten schoolvoorstellingen verschillende programma's voor scholen aan en is een aantal nieuwe educatieprojecten gestart. De raad vindt het educatieve aanbod van Holland Opera goed; het wordt op een professionele manier aan de reguliere producties verbonden. Holland Opera slaagt erin voldoende schoolbezoeken te realiseren.

Het educatietraject Muziek Xpress is een goede manier om scholieren te enthousiasmeren voor muziek. Zeker in combinatie met zijn sponsorbedrijf heeft Holland Opera de afgelopen jaren een interessant, vakoverschrijdend project neergezet waarin bewust een bredere context werd opgezocht. Ook andere initiatieven, zoals Tafelmuziek, moedigt de raad aan. Wel vindt hij het een gemiste kans dat de educatieve activiteiten hoofdzakelijk op muziek gericht zijn, terwijl opera juist een breed scala aan kunstvormen omvat.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Holland Opera trok met gemiddeld bijna 18.000 toeschouwers in 2013 en 2014 voldoende publiek. De meeste bezoekers worden bereikt via school- en familievoorstellingen. Het gezelschap ambieert het aantal speelbeurten en bezoekersaantallen te vergroten door in het kader van Muziek Xpress meer voorstellingen in het eigen theater te realiseren en meer schoolvoorstellingen in het land te spelen. Holland Opera heeft specifieke marketingstrategieën ontwikkeld, maar de raad vindt de stijging van het aantal bezoekers niettemin onvoldoende onderbouwd.

Vanuit zijn eigen theater De Veerensmederij in Amersfoort maakt Holland Opera deel uit van een creatieve broedplaats. Het is naar eigen zeggen in de loop der jaren een inspirerende ontmoetingsplaats geworden voor professionals en amateurs, buurt- en stadgenoten, jong en oud. De grote groep vrijwilligers wordt als ambassadeurs effectief ingezet om publiek te werven. Door diverse samenwerkingen met scholen, amateurgroepen en jeugdorkesten is het gezelschap goed geworteld in Amersfoort.

Holland Opera waarborgt culturele diversiteit in zijn beleid, wat blijkt uit de acteurscast, de thematiek van de voorstellingen en de speciale samenwerking met drie gemengde scholen in de komende jaren.

De raad waardeert de samenwerking met andere jeugdgezelschappen onder de noemer Klasse Theater, omdat dat leidt tot een goede uitwisseling binnen het landelijke aanbod en tot een groter landelijk publieksbereik.

#### **Ondernemerschap**

Holland Opera is een financieel gezonde instelling en haalt ruim de eigen inkomstennorm. Het gezelschap weet zijn voorstellingen door de aantrekkelijke titels goed te verkopen, heeft een reprisemodel waarbij succesvolle kerstvoorstellingen op tournee gaan en gaat interessante samenwerkingsverbanden aan met bedrijven en (culturele) instellingen. Holland

Opera positioneert zich actief in het stedelijke netwerk.

Holland Opera heeft een grote toename van het aantal tijdelijke fte's en een kleine toename van het aantal vaste fte's begroot. De organisatie leunt momenteel sterk op zzp'ers en tijdelijke krachten. Het is een goede ontwikkeling dat Holland Opera de zangers en musici vanaf 2017 waarschijnlijk in vaste dienst neemt, en dat zij, evenals freelancers, conform de cao Theater worden betaald.

De raad mist in het plan een toelichting op de naleving van de Governance Code Cultuur. Holland Opera gaat niet in op de wijze waarop bevoegdheden, taakverdeling, toezicht en deskundigheid van het bestuur zijn geregeld.



## Holland Opera

### Aanvullend advies

Holland Opera schrijft in zijn reactie dat hij de opmerking van de raad over de kwaliteit van de producties niet kan rijmen met de lovende waardering van de pers. De raad benadrukt dat hij de artistieke kwaliteit niet beoordeelt op basis van recensies, maar op basis van de indrukken van de commissieleden en in dit specifieke geval ook op basis van de monitoring van het Fonds Podiumkunsten.

Daarnaast vraagt Holland Opera zich af wat de raad bedoelt met de uitspraak dat 'Holland Opera weinig vernieuwend is, omdat het gezelschap al geruime tijd met hetzelfde format werkt'. De raad constateert op basis van het plan dat Holland Opera zijn format (de verbinding van oude verhalen met hedendaagse thema's en muziekstijlen) de komende jaren op minder ambitieuze wijze verder ontwikkelt. Niettemin benadrukt de raad in de daaropvolgende alinea van het advies dat hij alsnog positief is over de ingeslagen artistieke koers.

Ook betreurt Holland Opera het dat de raad niet zijn waardering uitspreekt voor de wijze waarop het gezelschap zich staande heeft gehouden in de periode van 2012 – 2014, ondanks een benarde financiële positie. De raad heeft wel degelijk waardering voor de wijze waarop Holland Opera zijn financiële tegenvallers heeft opgevangen, maar hij vindt het niet altijd nodig deze in al zijn adviezen expliciet te benoemen.

Holland Opera wijst op de kritiek van de raad dat de verwachte publieksgroei onvoldoende is onderbouwd. Naar eigen zeggen vindt het gezelschap de stijging van 2.000 bezoekers reëel en goed beargumenteerd in het plan. Bij nader inzien beaamt de raad dit.

Tot slot schrijft Holland Opera dat een toelichting op het toezicht en de deskundigheid met betrekking tot de Governance Code Cultuur te vinden is in de jaarverslagen. De raad verwijst naar het aanvraagformulier waarin staat dat aanvragers ook in de beschrijving van het ondernemerschap aandacht moeten geven aan de wijze waarop de instelling de Governance Code Cultuur naleeft.

De reactie van Holland Opera heeft geen consequenties voor het advies van de Raad voor Cultuur.

## Theater Sonnevank

Stichting theater Sonnevank (hierna: Sonnevank) is een landelijk jeugdtheatergezelschap dat zijn basis heeft in Enschede. Het maakt muziektheaterproducties voor kinderen en jongeren in de leeftijd van vier tot achttien jaar. Het gezelschap positioneert zich in de oostelijke regio met voorstellingen in speellokalen van basisscholen en op schoolpleinen in een theatertrailer, samen met Toneelgroep Oostpool. Het vertoont in theaters in het hele land voorstellingen voor de kleine zaal en de middenzaal. Binnen de jeugdtheatersector onderscheidt Sonnevank zich naar eigen zeggen met narratief, geëngageerd muziektheater.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting theater Sonnevank een subsidiebedrag toe te kennen van € 585.000.**

De artistieke kwaliteit van Sonnevank is de afgelopen jaren volgens de raad flink toegenomen. De instelling maakt hoogwaardige muziektheaterproducties voor de jeugd, met originele en gedurfde titels en muziek. Voor de komende jaren heeft de instelling met een groep goede regisseurs inspirerende plannen gemaakt die vertrouwen wekken voor de toekomst. Ook de samenwerking met Toneelgroep Oostpool leidt volgens de raad tot producties van hoge kwaliteit met uitdagende thema's. Deze coproducties dragen sterk bij aan het artistieke en maatschappelijke profiel van de instelling. Sonnevank levert met een brede waaier aan activiteiten een goede bijdrage aan de cultuureducatie in de regio Oost. De verwachte lichte stijging van het aantal bezoekers in de komende jaren acht de raad met het oog op de producties en educatieve activiteiten realistisch.

Er zijn acht instellingen in de regio's Oost, Midden en Zuid die een aanvraag doen als jeugdtheatergezelschap. Op basis van een vergelijking van de aanvragers adviseert de raad Sonnevank te subsidiëren als jeugdtheatergezelschap. Voor een integrale afweging tussen de verschillende aanvragers jeugdtheater, zie de 'Inleiding Theater en jeugdtheater'.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De artistieke kwaliteit van Sonnevank heeft de afgelopen jaren een stijgende lijn laten zien. De raad is van mening dat de instelling op originele wijze intelligente muziektheaterproducties maakt, waarbij het muzikale en het theatrale aandeel met elkaar in evenwicht zijn en elkaar versterken. De producties zijn toegankelijk voor een groot publiek zonder dat er concessies worden gedaan aan de kwaliteit; de keuzes voor titels en muziek zijn origineel en gedurfd. Sonnevank heeft zich ten opzichte van de periode 2009-2012 sterk gerevitaliseerd. De instelling heeft naast artistiek directeur Flora Verbrugge een aantal getalenteerde (jonge en mid-career-)regisseurs aangetrokken, die de afgelopen jaren geslaagde theaterproducties hebben gemaakt.

Sonnevank heeft een inspirerend en samenhangend plan geschreven. De raad heeft er vertrouwen in dat er ook de komende jaren aanstekelijk en relevant muziektheater wordt gemaakt. De genoemde titels spreken tot de verbeelding. De raad juicht het ook toe dat de instelling alvast rekening houdt met het vertrek van de huidige artistiek directeur in 2020 en stappen zet voor haar opvolging.

Met de jongerenproducties die de instelling samen met Toneelgroep Oostpool maakt in een

€ **585.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **585.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.9 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

tot theater omgebouwde trailer, heeft Sonnevanck zijn aanbod en doelgroepen verbreed. In deze voorstellingen worden op een artistiek hoogwaardige wijze aansprekende thema's voor jongeren aangesneden. Voor de komende periode hebben Sonnevanck en Oostpool een aantal veelbelovende gastregisseurs uitgenodigd die de mogelijkheden van het relatief nieuwe genre 'trailertheater' verder kunnen verbreden.

In het kader van talentontwikkeling waardeert de raad het concours voor muziektheaterconcepten 2Scoremusictheatre, dat Sonnevanck organiseert in samenwerking met de Nederlandse Reisopera, het Kameroperahuis en het ArteZ Conservatorium. Daarnaast heeft Sonnevanck met Karlijn Kistemaker een talentvolle, pas afgestudeerde regisseur aangetrokken die zich binnen het gezelschap kan ontwikkelen.

### **Educatie en participatie**

Sonnevanck werkt op het gebied van educatie op een goede manier samen met zogenaamde adoptiescholen. Het gezelschap heeft een band opgebouwd met de leerkrachten op deze scholen en heeft zich de afgelopen tijd sterk ingezet op het gebied van deskundigheidsbevordering. De manieren waarop Sonnevanck kinderen laat participeren in zijn voorstellingen vindt de raad slim en aanstekelijk.

De raad vindt het positief dat Sonnevanck voor een vraaggerichte benadering kiest en de komende jaren binnen zijn educatieve pakketten meer aandacht wil besteden aan de ontwikkeling van sociaal-emotionele vaardigheden. Het werk van Sonnevanck biedt daar veel aanknopingspunten voor. De raad juicht het ook toe dat Sonnevanck educatieve activiteiten wil ontwikkelen voor het speciaal onderwijs.

De samenwerking tussen Sonnevanck, de Nederlandse Reisopera en Orkest van het Oosten, waarin ook oog is voor een doorlopende leerlijn, kan de educatieve werking in de regio Oost versterken. Ook vindt de raad het positief dat de instelling haar educatieve activiteiten permanent evalueert.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Sonnevanck heeft de afgelopen jaren, mede door zijn coproducties met Toneelgroep Oostpool, het aantal bezoekers van vrije en schoolvoorstellingen aanzienlijk uitgebreid. Voor de komende periode streeft de instelling naar een lichte toename van het aantal bezoekers naar ruim 30.000 in 2020, die met name haar beslag moet krijgen in de standplaats. Daarvoor heeft Sonnevanck een goede samenwerkingspartner gevonden in het Wilminktheater in Enschede, waarmee het een gezamenlijk marketingplan gaat ontwikkelen. De instelling zet zich ervoor in om meer kennis over het publiek te verwerven.

Gezien de grote vraag van de scholen in de regio Oost is het goed dat Sonnevanck daar zijn positie probeert te versterken. Het gezelschap streeft ernaar het bereik van zijn schoolgebonden activiteiten te vergroten. Het bereik van leerlingen in het voortgezet onderwijs blijft echter gelijk.

#### **Ondernemerschap**

De raad constateert dat de financiële positie van de instelling niet zo solide is. Met name het eigen vermogen en de liquide middelen zijn beperkt. De instelling heeft de afgelopen jaren ruim de eigen inkomstennorm gehaald en de komende jaren zullen er naar verwachting geen grote financiële risico's worden genomen. Niettemin vindt de raad dat mogelijkheden om financiële tegenvallers op te vangen aandacht behoeven. Sonnevanck verwacht voor de komende jaren privaat geld te verwerven voor de activiteiten in het speciaal onderwijs. Op die manier kan de financieringsmix van het gezelschap verder worden verbreed.

De instelling toont zich een goed werkgever, waarbij veel aandacht uitgaat naar de professionele en persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers.

De raad is van mening dat het bestuursmodel goed wordt beschreven, waarbij in de raad van toezicht diversiteit in kennis en vaardigheden aanwezig is. In de aanvraag wordt gereflecteerd op de wijze waarop de raad van toezicht de Governance Code Cultuur toepast.

## Theater Sonnevank

### Aanvullend advies

Sonnevank schrijft dat, in tegenstelling tot wat de raad beweert, de huidige artistiek directeur niet in 2020, maar pas in 2022 zal vertrekken. Zo staat het ook in de subsidieaanvraag van de instelling vermeld. De raad erkent dat hij een foutief jaartal heeft genoemd.

De reactie van Sonnevank heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## Het Toneelschap Beumer & Drost

Stichting Het Toneelschap B & D (hierna: Beumer & Drost) maakt familievoorstellingen voor iedereen vanaf acht jaar. Sinds 2012 heeft het Deventer als standplaats. De voorstellingen komen op de speelvloer 'ex nihilo' tot stand, uit liefde voor het spel. Ze worden gekenmerkt door een poëtische beeldtaal en grote geestigheid. Door de aanstelling van een jonge, tweede artistiek leider wil Beumer & Drost het gezelschap in deze transformerende samenleving vruchtbaar en origineel houden, met thema's die uit de huidige maatschappij gegrepen zijn. Het gezelschap wil zich de komende periode sterker in Oost-Nederland verankeren, terwijl het daarnaast als reisgezelschap in Nederland en Vlaanderen actief blijft.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Het Toneelschap B & D geen subsidie toe te kennen.**

De raad oordeelt positief over het artistieke vakmanschap van Beumer & Drost, net als over de keuze voor een jonge, tweede artistiek leider. Verder wordt er een bescheiden aantal interessante banden aangeknoopt met artistieke partners. De raad meent dat het gezelschap zich aan het ontwikkelen is als waardevolle regionale partner in Oost-Nederland.

De raad verwacht echter dat de activiteiten van Beumer & Drost op het gebied van productie, samenwerking, talentontwikkeling en educatie een minder grote regionale en landelijke werking zullen hebben dan die van de andere aanvragers in de regio Oost. Ook vindt hij de samenwerkingsplannen onvoldoende uitgewerkt.

Over de bedrijfsvoering van Beumer & Drost oordeelt de raad positief, maar de verwachte forse batenstijging is volgens de raad te optimistisch begroot. Hetzelfde kan worden gezegd over de beoogde verdubbeling van het aantal bezoekers, die niet wordt toegelicht.

Er zijn acht instellingen in de regio's Oost, Midden en Zuid die een aanvraag doen als jeugdtheatergezelschap. Op basis van een vergelijking tussen de aanvragers adviseert de raad Beumer & Drost niet te subsidiëren als jeugdtheatergezelschap. Voor een integrale afweging tussen de verschillende aanvragers jeugdtheater, zie de 'Inleiding Theater en jeugdtheater'.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad oordeelt positief over het vakmanschap waarmee Beumer & Drost uit het niets voorstellingen ontwikkelt die jong en oud aanspreken. De filmische theaterproducties die sinds 2004 deel uitmaken van het aanbod, vindt de raad onderscheidend. Ook is hij enthousiast over de keuze om de jonge maker Maurits van den Berg aan te stellen als tweede artistiek leider naast Peter Drost, die het gezelschap sinds de pensionering van Loek Beumer in 2012 zelfstandig leidde. Met de keuze voor Van den Berg kan het gezelschap op artistiek vlak een nieuwe weg inslaan, terwijl de herkenbare signatuur behouden blijft.

Toch meent de raad dat de regionale en landelijke werking van de activiteiten van Beumer & Drost te beperkt is voor een plek in de BIS. Weliswaar gaat het gezelschap de komende periode een paar artistiek interessante samenwerkingen aan met Het Gevolg van Stefan Perceval uit Turnhout (België) en met BonteHond, maar voor het overige is de landelijke inbedding bescheiden.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 485.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.9 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

In het kader van het 1250-jarig bestaan van Deventer staat er een aansprekende productie op stapel, ondersteund door VVV Deventer en in samenwerking met diverse opleidingen en dans-, zang- en sportverenigingen. Ook wordt samengewerkt met het Orkest van het Oosten. De regionale plannen blijven echter beperkt tot een klein aantal producties en partners. De activiteiten die Beumer & Drost onder de noemer TheaterExtra organiseert op landgoederen, in huiskamers en in fabriekshallen vindt de raad interessant. Hij ziet dit als waardevolle initiatieven om mensen in contact te brengen met theater.

De raad constateert verder dat de plannen met betrekking tot samenwerking weinig onderbouwd zijn. Beumer & Drost schrijft te willen samenwerken met diverse organisaties in de regio Oost en met zorginstellingen en het Deventer bedrijfsleven, maar concretiseert deze plannen niet. Ook het voornemen de komende periode te spelen in diverse steden in het Duitse taalgebied wordt niet nader uitgewerkt. De raad kan zich hierover daarom moeilijk een oordeel vormen.

De raad stelt vast dat Beumer & Drost op het gebied van talentontwikkeling weinig activiteiten ontplooit. Het gezelschap beperkt zich ertoe per productie toepasselijk lesmateriaal te ontwikkelen met de studenten van de Hogeschool voor de Kunsten ArteZ en trekt pas afgestudeerde acteurs en ontwerpers aan voor zijn nieuwe initiatieven.

### **Educatie en participatie**

Educatieve activiteiten en het spelen van schoolvoorstellingen zijn voor Beumer & Drost relatief nieuw. Het gezelschap beschikt inmiddels over een aansprekend programma onder de noemer 'plug & play'. Leerlingen krijgen eerst een film te zien die op speelse wijze ingaat op de inhoud van een voorstelling, en aansluitend kan de docent kiezen uit diverse educatieve middelen, zoals een nagesprek of een les met digitaal materiaal.

Met de Hogeschool voor de Kunsten ArteZ en de Muzehof, Centrum voor de Kunsten in Zutphen, richt Beumer & Drost een educatiepool in, de 'Beumer & Drost Theater Leerfabriek', waar makers, educatiedeskundigen en studenten nieuwe vormen van educatie kunnen ontwikkelen. Hoewel de raad dit in beginsel een boeiend concept vindt, verdient het in zijn ogen nadere uitwerking. Beumer & Drost speelt in vergelijking met andere jeugdtheatergezelschappen slechts weinig schoolvoorstellingen; ook op dit vlak ziet de raad mogelijkheden tot verbetering.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De afgelopen jaren trok Beumer & Drost een groot aantal bezoekers. Een klein deel daarvan waren scholieren. Verder bezoeken veel kinderen met ouders de voorstelling en is er een hoog aandeel volwassen publiek.

In de komende periode streeft Beumer & Drost naar een grote toename van het aantal bezoekers (van gemiddeld ruim 22.000 in 2013 en 2014 tot gemiddeld ruim 40.000 in 2020), bij een iets hoger aantal voorstellingen. Het gezelschap licht in de aanvraag niet toe hoe het deze verdubbeling tot stand denkt te brengen. Het gezelschap schrijft zijn publiek te benaderen via samenwerking met regionale partners, via traditionele en online marketingmiddelen en via diverse extra activiteiten bij voorstellingen. Dit lijken de raad echter geen middelen waarvan zonder meer een verdubbeling van het publiek kan worden verwacht.

De raad betreurt het dat Beumer & Drost nog vrijwel geen initiatieven heeft ondernomen om ook een cultureel divers publiek te bedienen. In dit licht staat hij wel positief tegenover de productie die tot stand wordt gebracht in samenwerking met vechtsportscholen; hieraan zullen mensen met verschillende culturele achtergronden meewerken en de productie wordt doelbewust uitgezet in stedelijke buitenwijken.

### **Ondernemerschap**

De raad constateert dat de financiële situatie van Beumer & Drost goed is. De financiën zijn op orde, de eigen inkomsten zijn hoog (ruim 56 procent in de afgelopen periode). Er is een eigen vermogen dat als financiële buffer kan dienen en waarmee zorgvuldig wordt omgegaan. Dit alles geeft blijk van een financieel gezonde organisatie.

De raad heeft echter twijfels over de begrote batenstijging voor de komende periode. Beumer & Drost voorziet in een ruime verdubbeling van de totale baten. Het gezelschap gaat uit van een toename van de subsidie van OCW en rekt daarnaast op structurele subsidies van provincie en gemeente, die het in de huidige periode niet ontvangt. Ook de begrote publieksinkomsten laten een forse stijging zien. De raad kan op basis van de aangeleverde gegevens niet vaststellen of deze toename realistisch is. Hij ziet de stijging niet onderbouwd door de artistieke plannen, noch licht Beumer & Drost een dergelijk grote toename in de aanvraag toe. Aangezien er ook een flinke toename van de kosten wordt voorzien, meent de raad dat Beumer & Drost zijn financiële zekerheid hiermee mogelijk in gevaar brengt.

De raad oordeelt positief over het werkgeverschap van Beumer & Drost. De organisatie is klein en flexibel, en tijdelijke werknemers en zzp'ers worden volgens cao-afspraken beloond. Ook worden zij nauw bij artistieke en logistieke keuzes betrokken.

Hoewel de organisatie klein is, besteedt Beumer & Drost veel aandacht aan de omgang met de Governance Code Cultuur. Het gekozen bestuursmodel en de verdeling van taken worden uitvoerig toegelicht en deskundigheid in het bestuur is gewaarborgd.



## Het Toneelschap Beumer & Drost

### Aanvullend advies

Beumer & Drost schrijft in zijn reactie het merkwaardig te vinden dat de raad vraagtekens zet bij de aangegeven forse batenstijging en de geraamde verdubbeling van het aantal bezoekers in 2020. De instelling voert aan dat met drie grotezaalproducties meer toeschouwers worden bereikt dan met het huidige aanbod. De raad heeft dit niet kunnen opmaken uit het plan, maar heeft met belangstelling de toelichting gelezen en hoopt dat het Beumer & Drost lukt de hoge ambities te behalen.

Beumer & Drost maakt bezwaar tegen het oordeel van de raad dat de instelling te weinig activiteiten zou ontplooien op het gebied van talentontwikkeling en benadrukt dat ze jonge makers in de arm neemt en laat doorstromen (zo werd Maurits van den Berg aangesteld als tweede artistiek leider). De raad erkent dat dit een waardevolle manier kan zijn om beginnende makers binnen het gezelschap te laten rijpen. Hij heeft zijn indruk gebaseerd op de summiere informatie over talentontwikkeling in het activiteitenplan.

Beumer & Drost is het oneens met de opmerking van de raad dat het gezelschap een bescheiden aantal samenwerkingsverbanden aangaat en noemt nogmaals de instellingen waarmee wordt samengewerkt. De raad merkt op dat de aard van veel van deze samenwerkingen in de aanvraag te beperkt wordt toegelicht om er een goed beeld van te krijgen. Hij benadrukt dat hij voor dit oordeel voornamelijk heeft gekeken naar de samenwerkingen van Beumer & Drost in relatie tot de nationale en regionale samenwerkingspartners van andere theatergezelschappen in de BIS.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Beumer & Drost geen aanleiding het advies te herzien.

# **Podiumkunsten**

## ***Productiehuizen***

## Akoesticum

Stichting Akoesticum (hierna: Akoesticum) is een nationale trainingslocatie in Ede voor het beoefenen van podiumkunsten in combinatie met bij- en nascholing. Daarnaast biedt de stichting ruimte en ondersteuning aan professionele gezelschappen en amateurgezelschappen. De instelling profileert zich als knooppunt van talentontwikkeling en als productiehuis voor de podiumkunsten door haar faciliteiten ter beschikking te stellen. De instelling maakt deel uit van een breed netwerk van regionale, landelijke en buitenlandse (culturele) organisaties en gezelschappen.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Akoesticum geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt de plannen van Akoesticum met betrekking tot de functie als productiehuis onvoldoende overtuigend. Hij constateert dat Akoesticum eerder een faciliterende dan een producerende instelling is; de instelling ondersteunt een groot aantal artistieke projecten, maar mist zelf een overkoepelend artistiek profiel van waaruit zij nieuwe producties creëert en talentontwikkelingstrajecten formuleert.

Akoesticum heeft goed zicht op zijn doelgroepen. De meeste daarvan zijn deelnemers aan de gefaciliteerde projecten. De raad mist een duidelijke visie op het bereiken van regulier publiek.

Akoesticum is financieel gezond en toont zich volgens de raad een goed ondernemer. De raad vindt de verwachte publieksinkomsten realistisch.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Sinds de oprichting in 2014 biedt Akoesticum facilitaire ondersteuning; in het gebouw zijn repetitie- en congresruimtes aanwezig, er zijn overnachtingsmogelijkheden en er zijn coaches en mentoren beschikbaar. Doordat er voldoende vraag vanuit (culturele) organisaties en gezelschappen naar de faciliteiten van Akoesticum is, vinden er gedurende het jaar veel verschillende activiteiten plaats. Het gebouw wordt hoofdzakelijk gebruikt voor repetitieweekenden, bijscholing, trainingen, optredens en bijeenkomsten. De raad heeft geen zicht op de artistieke kwaliteit van de afzonderlijke activiteiten, omdat die afhangt van individuele kunstbeoefenaars. De komende periode bouwt Akoesticum voort op zijn huidige werkwijze. Akoesticum wil als knooppunt van talentontwikkeling uitgroeien tot een expertisecentrum met een structureel scholingsaanbod voor podiumkunstbeoefenaars en 'uitzonderlijk' talent.

De raad waardeert de bevoegenheid, het onderscheidende profiel en het grote netwerk van Akoesticum. Op basis van het ingediende plan constateert de raad echter dat Akoesticum in de eerste plaats een faciliterende en geen producerende instelling is, waardoor het niet in aanmerking kan komen voor een plek als productiehuis in de basisinfrastructuur. De instelling heeft naar eigen zeggen als kerntaak de faciliterende ondersteuning van productie, presentatie en talentontwikkelingstrajecten. Ook ontbreekt in het plan een overkoepelende visie op de wijze waarop het productiehuis en de daarbij horende activiteiten, zoals talentontwikkelingstrajecten en begeleiding, vorm moeten krijgen. Ondersteuning vanuit een eigen artistieke visie ontbreekt.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 450.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Daarnaast vindt de raad het verschil tussen de plannen met en zonder extra financiering uit de basisinfrastructuur minimaal. De bestaande activiteiten kunnen in de toekomst ook zonder rijksoverheidsgeld worden voortgezet en de urgentie van de nieuw te ontwikkelen activiteiten, waarbij Akoesticum hoogstwaarschijnlijk alleen als facilitator of als coproductent betrokken is, wordt niet beschreven.

### **Educatie en participatie**

Akoesticum heeft een groot netwerk van coaches en mentoren die vraaggericht masterclasses, workshops en scholing geven. Deze educatieve activiteiten, die tot de kerntaak van de instelling behoren, worden door de instelling goed georganiseerd en gefaciliteerd. Akoesticum heeft de afgelopen jaren zijn contacten met diverse opleidingen succesvol vergroot.

Aanvullend op deze educatieve activiteiten organiseert Akoesticum, zoals uit de begroting blijkt, een klein aantal schoolgebonden activiteiten. De instelling gaat hier in haar plan verder niet op in.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Akoesticum heeft de afgelopen twee jaar gemiddeld 8.250 bezoekers bereikt. De primaire doelgroep van Akoesticum zijn de deelnemers aan de activiteiten in het gebouw: gezelschappen, organisaties en individuen met een trainings- en opleidingsbehoefte op het gebied van muziek, dans en theater. De raad vindt dat Akoesticum als trainingslocatie goed zicht heeft op de verschillende doelgroepen die de ruimtes huren. Van een productiehuis mag echter worden verwacht dat er duidelijk aandacht is voor het werven en binden van regulier publiek. Ook betreurt de raad de beperkte opvatting van Akoesticum over het aantrekken van cultureel divers publiek.

#### **Ondernemerschap**

Akoesticum is een financieel stabiele organisatie. De afgelopen jaren kwamen bijna alle inkomsten van bijdragen uit private middelen. In 2017 en 2020 verwacht Akoesticum een groot deel van zijn inkomsten uit publieksinkomsten te halen. De raad heeft hier vertrouwen in. Uit de begroting kan de raad niet opmaken welke middelen precies worden besteed aan het producerende gedeelte van Akoesticum.

De raad waardeert de ondernemende en ambitieuze houding van Akoesticum. In korte tijd heeft de instelling een mooi en succesvol initiatief op de kaart weten te zetten. Onder meer door zijn goede samenwerkingsverbanden met diverse organisaties, verenigingen en opleidingen in binnen- en buitenland vinden er veel activiteiten plaats in Akoesticum. De raad waardeert de gehanteerde prijsstrategie, waarbinnen onderscheid wordt gemaakt tussen zijn primaire doelgroep en doelgroepen die niet voor culturele activiteiten komen.

De raad mist een goed beschreven personeelsbeleid; de raad kan niet vaststellen welk inhoudelijk beleid wordt gehanteerd voor vaste en flexibele krachten en voor vrijwilligers.

De Governance Code Cultuur wordt toegepast, al wordt in de aanvraag niet toegelicht op welke manier de instelling daarmee omgaat.

## Akoesticum

### Aanvullend advies

Akoesticum schrijft in zijn reactie 16.500 bezoekers in één jaar te hebben bereikt, en niet gemiddeld 8.250 bezoekers over twee jaar. De raad erkent dat hij op dit punt een fout heeft gemaakt.

Ten tweede is Akoesticum van mening dat de raad zichzelf tegenspreekt wanneer hij schrijft 'een visie te missen op het bereiken van regulier publiek' en tegelijkertijd constateert dat Akoesticum een groot netwerk heeft en goed zicht heeft op de verschillende doelgroepen.

De raad meent echter dat hier geen sprake is van een contradictie. Hij vindt dat Akoesticum goed zicht heeft op zijn primaire doelgroep, namelijk de organisaties, gezelschappen en individuele podiumkunstenaars die aan de gefaciliteerde projecten deelnemen. Daarentegen constateert de raad dat in de aanvraag weinig aandacht wordt besteed aan het werven en binden van regulier publiek: publiek dat als toeschouwer de resultaten bezoekt van projecten die het productiehuis faciliteert.

De reactie van Akoesticum heeft geen consequenties voor het advies van de Raad voor Cultuur.

## De Diamantfabriek

Stichting De Diamantfabriek (hierna: De Diamantfabriek) is een productiekern die zich op stedelijk en landelijk niveau richt op de ontwikkeling van excellentie binnen muziektheater, opera en nieuwe gecomponeerde hedendaagse muziek met jonge en ervaren toptalenten. De producties die tot stand komen, zijn volgens de instelling het resultaat van een gelijkwaardige samenwerking tussen regisseurs en componisten. De instelling beschrijft dat dit een langdurig werkproces is, waarbij vorm en inhoud gezamenlijk tot stand komen. De instelling is gehuisvest in het Ostade A'dam, heeft het Muziekgebouw aan 't IJ als presentatiepodium en betreft in 2018 het nieuwe theater Podium Zuid. Zij neemt naar eigen zeggen een essentiële positie in binnen de keten van muziektheater.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting De Diamantfabriek geen subsidie toe te kennen.**

De raad is van mening dat De Diamantfabriek een te kleine en kwetsbare organisatie is om als productiehuis in de basisinfrastructuur te functioneren. De instelling geeft op te bescheiden wijze invulling aan scouting, artistieke coaching en productionele begeleiding van componisten en regisseurs. De raad vindt de focus op muziektheater ook te smal voor een productiehuis in de basisinfrastructuur. De instelling heeft de afgelopen jaren een aantal kleine, opmerkelijke producties gerealiseerd. Als solide ontwikkelaar van talent kan zij echter (nog) niet goed functioneren en de positie in het muziektheaterveld is nog groeiende. Daarnaast vindt de raad dat het bereik als ontwikkelplek voor talent te klein is, en dat het aantal speelbeurten en het aantal bezoekers te laag zijn. De Diamantfabriek initieert op bescheiden schaal educatieve activiteiten, die nog niet zijn uitgewerkt. De financiële positie van de instelling is wankel en de organisatie is te beperkt in omvang.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De Diamantfabriek is in 2009 opgericht en ontvangt sinds 2013 subsidie van de gemeente Amsterdam. De afgelopen jaren heeft de instelling een bescheiden maar opmerkelijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van nieuwe muziektheaterproducties. De Diamantfabriek heeft originele samenwerkingsprojecten tussen makers geïnitieerd, waaruit ondanks de minimale budgetten een paar opmerkelijke voorstellingen zijn ontstaan. Het trackrecord van de instelling is niettemin nog erg klein. De raad acht het werkkterrein van De Diamantfabriek, die zich specifiek bezighoudt met muziektheater, ook te beperkt voor een plek als productiehuis in de basisinfrastructuur.

De plannen van De Diamantfabriek zijn ambitieus; de instelling wil het aantal makers en producties uitbreiden en zoekt in andere disciplines inspiratiebronnen voor haar producties. In de ogen van de raad is De Diamantfabriek op basis van die plannen meer een kleine productiekern die met weinig middelen kleinschalig muziektheater produceert, dan een speler van landelijke betekenis op het gebied van talentontwikkeling.

De raad vindt dat De Diamantfabriek voor een productiehuis in de basisinfrastructuur op te bescheiden schaal invulling geeft aan scouting, artistieke coaching en productionele begeleiding van makers. De omvang van de begeleidende staf is minimaal en de pool van experts zou om deze functies te bekleden groter moeten zijn, evenals de artistieke diversiteit.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 150.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.0 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Het is onduidelijk op welke gronden makers en componisten worden gekozen en op basis waarvan de samenwerking tussen hen tot stand komt.

### **Educatie en participatie**

De Diamantfabriek heeft in de ogen van de raad bescheiden plannen op het gebied van educatie en participatie. De producties worden begeleid door educatieve projecten, en leerlingen van de aanpalende middelbare school kunnen onder de titel 'Young Diamonds' zelfgemaakte producties uitvoeren. Deze plannen worden onvoldoende uitgewerkt. Het aantal leerlingen dat wordt bereikt is zeer beperkt.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De producties van De Diamantfabriek hebben aansprekende onderwerpen, die ook prikkelend zijn voor een publiek dat niet specifiek geïnteresseerd is in muziektheater. De instelling is bezig zich goed te wortelen in de directe omgeving en de rest van de stad. Zij heeft daarnaast een aantal landelijke samenwerkingspartners en zet zich in voor een verdere ontwikkeling van het nationale en internationale netwerk.

Niettemin was het publieksbereik de afgelopen jaren zeer bescheiden. Ook na de beoogde groei voor de komende jaren blijft het aantal bezoekers sterk achter bij dat van andere aanvragers. De Diamantfabriek verwacht een groter publieksbereik wanneer ze is gehuisvest in het nieuwe Podium Zuid, maar de raad vindt die toename, gelet op de geleverde cijfers, toch betrekkelijk laag.

#### **Ondernemerschap**

De financiële positie van De Diamantfabriek is erg kwetsbaar, waarbij de instelling bij tegenvallers zowel op de korte als op de lange termijn in problemen komt. De instelling verwacht een flinke toename van de baten, maar deze verwachting is in de ogen van de raad te optimistisch. Dit heeft zowel betrekking op een verhoging van de subsidie van de gemeente Amsterdam als op de stijging van de publieksinkomsten. De raad mist in het plan een strategie bij tegenvallende inkomsten.

De Diamantfabriek is nu nog een zeer kleine organisatie, met slechts 0,6 fte in dienst. Gezien de huidige formatie vindt de raad het een goed idee dat de instelling ernaar streeft de organisatie te versterken.

De raad is van mening dat de instelling inzicht heeft in de verschillende doelgroepen, maar het is onduidelijk welke marketingactiviteiten tot welke resultaten zullen leiden.

De Diamantfabriek heeft bewust gekozen voor haar besturingsmodel en vermeldt een duidelijke verdeling van taken en bevoegdheden. Dit vindt de raad te prijzen.

## De Diamantfabriek

### Aanvullend advies

De Diamantfabriek schrijft in haar reactie dat de drie productiehuizen die de raad een positief advies heeft gegeven niet 'een brede waaier aan disciplines' vertegenwoordigen. Volgens de instelling ligt de focus eenzijdig op theater en blijven de genres muziektheater, opera, moderne muziek en dans volledig buiten beschouwing. De raad erkent dat niet alle podiumkunstendisciplines dezelfde aandacht krijgen, en heeft dat ook geschreven in de inleiding bij de adviezen over de productiehuizen. Maar de drie productiehuizen met een positief advies hebben een sterke multidisciplinaire focus en mede dankzij de allianties die zij met andere instellingen aangaan ondersteunen zij ook talentontwikkelingstrajecten voor onder andere muziektheater, opera, moderne muziek en dans.

De Diamantfabriek is verbaasd dat de raad het productiehuis voor muziektheater te specialistisch vindt en dat tegelijkertijd interdisciplinariteit in de beoordeling een aandachtspunt is. De instelling betoogt vervolgens dat muziektheater bij uitstek een interdisciplinair genre is. De raad is het met die laatste bewering eens, maar is wel van mening dat muziektheater als uitgangspunt voor een productiehuis in de basisinfrastructuur een smalle basis biedt voor talenten uit verschillende disciplines. Gezien de beperkte ruimte die in de basisinfrastructuur beschikbaar is gesteld, heeft de raad gekozen voor productiehuizen die een grotere variëteit aan disciplines en interdisciplinaire mogelijkheden ondersteunt.

De instelling schrijft dat de raad in een kennismakingsgesprek heeft gezegd dat De Diamantfabriek aan de criteria voldoet en een aanvraag kan indienen, mits deze bescheiden zou zijn. De raad weerspreekt deze bewering. Hij betreurt het dat De Diamantfabriek uit het gesprek deze te positieve conclusie heeft getrokken. De raad erkent dat de instelling aan alle criteria voldoet, maar gezien de grote hoeveelheid aanvragen zijn alleen de instellingen positief beoordeeld die in de hoogste mate aan de criteria voldeden.

De Diamantfabriek is teleurgesteld dat de raad niet heeft geadviseerd het gehele budget toe te kennen aan de aanvragende productiehuizen, maar heeft besloten om 100.000 euro ter beschikking te stellen aan het Fonds Podiumkunsten. De raad begrijpt de teleurstelling maar voelde zich genoodzaakt tot deze keuze in het belang van een goede geografische spreiding. Met dit bedrag kan het Fonds Podiumkunsten talentontwikkeling buiten de Randstad een extra impuls geven.

De Diamantfabriek nuanceert het beeld dat de instelling een kleine en wat fragiele instelling zou zijn, door te wijzen op stijgende eigen inkomstenpercentages en een stijgende bezettingsgraad. Daarnaast licht de instelling toe op welke wijze talenten worden gescout en gecoacht. Ook legt De Diamantfabriek uit dat het voor haar moeilijk is om aanvullende subsidies te verwerven, terwijl juist de dure disciplines muziektheater en opera een structurele financiële basis verlangen. De raad juicht toe dat de instelling groeiambities heeft en heeft met belangstelling kennisgenomen van de aanvullende informatie.

Ten slotte noemt de Diamantfabriek een feitelijke onjuistheid. De instelling is niet gevestigd in Ostade A'dam maar werkt daarmee samen. De raad erkent dat hij dat verkeerd heeft vermeld.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van De Diamantfabriek geen aanleiding het advies te



herzien.

## Grand Futura

Stichting Grand Futura (hierna: Grand Futura) is een productiehuis in Groningen dat zich positioneert als vrijplaats voor makers op het gebied van (muziek)theater en dans, waarbij de artistieke autonomie van de maker centraal staat. Het is gehuisvest in het Grand Theatre in Groningen, waar voorheen ook een gelijknamig productiehuis was gevestigd. Onder begeleiding van een team van ervaren makers kunnen zowel nieuwe als mid-career-makers een kleinschalige productie ontwikkelen in een starttraject en een zelfstandige productie produceren in een meerjarig vervolgtraject. De organisatie gaat zich de komende jaren ontwikkelen vanuit samenwerkingen met structurele partners en het netwerk van podiumkunstorganisaties Station Noord in Noord-Nederland. Grand Futura wil het Grand Theatre herprofilieren als een referentiepunt in het noorden, in overig Nederland en Vlaanderen en binnen een bredere internationale context.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Grand Futura geen subsidie toe te kennen.**

De raad waardeert het initiatief van Grand Futura om in de noordelijke regio de voorziening voor talentontwikkeling op een vertrouwde plek nieuw leven in te blazen. De instelling bouwt aan een relevant netwerk van samenwerkingspartners. Ook staat de raad positief tegenover het voornemen om talentontwikkeling te koppelen aan loopbaanontwikkeling.

Volgens de raad schiet het plan van Grand Futura echter op diverse punten tekort en komt het daarom niet in aanmerking voor een plek in de basisinfrastructuur. De aanvraag biedt de raad nog te weinig vertrouwen om deze instelling als productiehuis in de basisinfrastructuur op te nemen. De raad mist een duidelijke inhoudelijke visie op het talentontwikkelingsprogramma. In het plan ontbreekt een uitwerking van de begeleiding bij de talentontwikkelingstrajecten; daarbij worden de selectiecriteria voor de gekozen makers niet genoemd. Het programma 'Experimenteerregio We The North 2017 – 2020' en de samenwerking met Station Noord 2.0 worden onvoldoende geconcretiseerd.

Er ontbreekt een duidelijk programma op het gebied van educatie en participatie. Bezien vanuit de opstartfase acht de raad de oplopende bezoekersaantallen en publieksinkomsten realistisch, al ontbreken er concrete publieksstrategieën. De raad heeft vertrouwen in de tweekoppige directie, gezien hun ervaring en netwerk. Hij ziet potentie in de functie van het productiehuis binnen de stad en regio en zal de instelling de komende jaren met belangstelling volgen.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De Stichting Grand Theatre Groningen, gevestigd in het gelijknamige theater, kreeg tot 2013 rijkssubsidie als productiehuis. Na een faillissement in 2015 heeft de stichting met een nieuwe tweekoppige directie het productiehuis en het theater onder een nieuwe naam voortgezet. Grand Futura continueert de artistieke koers van zijn voorganger en omarmt naar eigen zeggen de oorspronkelijke vrijplaats, waar ruimte en ideeën van makers prioriteit krijgen boven het beleid van de instelling.

De raad waardeert het dat er een nieuw initiatief is ontstaan om in het noorden van het land talent te begeleiden en te faciliteren. Daarbij oordeelt de raad positief over de meerjarige

**€ 0**  
geadviseerd  
subsidiebedrag  
**€ 533.000**  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

relaties die het huis wil aangaan met makers en artistieke partners en andere partners in de regio. De raad ondersteunt het voornemen om talentontwikkeling te koppelen aan loopbaanontwikkeling, waarbij jong talent wordt gecoacht door een 'mentorpool' van adviseurs om zich zowel op artistiek als op zakelijk gebied voor te bereiden op een loopbaan in de podiumkunsten. Daarnaast heeft de raad vertrouwen in directeuren Mark Yeoman en Niek vom Bruch, die door hun ervaring en netwerk een solide basis kunnen leggen op artistiek en zakelijk gebied.

Het plan dat Grand Futura presenteert, schiet volgens de raad echter op diverse punten tekort en komt het daarom niet in aanmerking voor een plek in de basisinfrastructuur. De raad mist een uitgewerkt begeleidingsplan voor de verschillende talentontwikkelingstrajecten. De instelling maakt niet duidelijk hoe de voorgenomen kortlopende starttrajecten van kleinschalige producties en presenteeravonden worden ingevuld, en de producerende en begeleidende taak van de instelling blijft hier erg beperkt. De beschrijving van de meerjarige vervolgentrajecten blijft te schetsmatig om er vertrouwen in te hebben.

Ook wordt in het plan niet geconcretiseerd op basis waarvan Grand Futura de makers selecteert met wie het wil gaan werken. Grand Futura schrijft met een aantal makers in gesprek te zijn, maar dit zijn veelal makers die op andere plekken in Nederland ook reeds kansen worden geboden. Wel is de raad positief over de culturele diversiteit binnen de gekozen makers en projectpartners.

De raad waardeert het cultuurprogramma 'Experimenteerregio We The North 2017 – 2020', waarbij talentontwikkeling met steun van de noordelijke overheden (de provincies Drenthe, Groningen en Friesland en vier steden) is gewaarborgd. Er wordt een samenwerking tot stand gebracht tussen Grand Futura en het netwerk van Station Noord, waarbij tien rijksgefinancierde podiumkunstorganisaties (waaronder het Grand Theatre) zich verenigd hebben. De plannen binnen dit programma verkeren echter nog in de beginfase en de aanvraag maakt niet kenbaar hoe in dit samenwerkingsverband talentontwikkeling tot stand zal worden gebracht. Ook hier zijn er nog geen concrete afspraken met makers gemaakt.

### **Educatie en participatie**

De raad mist een duidelijke visie van Grand Futura op educatie. De instelling richt zich in het kader van 'We The North' wel op talentontwikkeling en cultuuronderwijs. Deze programmalijn wordt in het plan echter niet uitgewerkt. In de toelichting op de begroting wordt aangegeven dat er geen specifieke projecten voor onderwijs worden ontwikkeld, maar dat educatieve activiteiten worden verbonden aan de programmering van onder andere Het Houten Huis en het Jonge Harten Theaterfestival.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Grand Futura zit in een opstartfase en beoogt een laag aantal bezoekers bij de start van 2017. De raad begrijpt dat de instelling tijd nodig heeft om publiek aan zich te binden, maar meent dat zij te voorzichtig inzet. Op grond van de uitgebreide samenwerkingsverbanden en de bouw van een nieuw online platform ziet de raad de publieksopbouw van bijna 16.000 die Grand Futura voorziet voor 2020, tegenover ruim 7.000 in 2017, met vertrouwen tegemoet.

De raad vindt het echter een gemis dat publieksstrategieën en doelgroepenbeleid niet in het plan zijn uitgewerkt. Hoe samenwerkingen met (inter)nationale relaties en projectpartners hun weerslag vinden in het marketingbeleid, blijft onduidelijk.

#### **Ondernemerschap**

Grand Futura is sinds 2015 een stichting met een tweekoppige directie. Vanaf 2017 vormt de subsidie van de gemeente Groningen en de provincie Groningen de basis voor een gezonde financiering van het productiehuis.

Voor de komende jaren verwacht Grand Futura in 2020 ten opzichte van 2017 een

verdubbeling van het aantal producties, het aantal voorstellingen en het aantal bezoeken. De voorzichtige begroting in 2017 volgt volgens de raad logischerwijs uit de opstartfase van de instelling. Oplopende bezoekersaantallen en publieksinkomsten zijn volgens de raad dan ook een realistische ambitie.

De raad constateert dat volgens de begroting weinig producties worden gerealiseerd in verhouding tot het begrote subsidiebedrag. Daardoor ontstaat een hoog aandeel subsidie per bezoeker in vergelijking met andere productiehuizen.

De raad waardeert het dat de instelling in het kader van werkgeverschap passende vergoedingen conform de cao biedt. Ook is er een duidelijke strategie van kostenreductie op activiteiten bij tegenvallende inkomsten. Op de naleving van de Governance Code Cultuur en de wijze waarop Grand Futura hier invulling aan geeft, wordt niet ingegaan. Naast het noemen van de directieleden wordt het besturingsmodel niet toegelicht. Ook ontbreken de taakverdeling, benoeming en samenstelling van het bestuur en de invulling van het toezicht in het plan.

## Grand Futura

### Aanvullend advies

Grand Futura schrijft in zijn reactie dat hij geen voortzetting van het failliete Grand Theatre is, maar een nieuw opgerichte stichting. De raad betreurt deze vergissing in zijn advies die overigens niet van invloed is geweest op de beoordeling.

Grand Futura wijst de raad erop dat de ingediende aanvraag een sterk verkorte versie was van het beleidsplan dat in korte tijd is geschreven. De instelling beperkt zich er in haar aanvraag toe de uitgangspunten, kaders en 'architectuur' van de instelling toe te lichten. De raad heeft hierover positief geoordeeld, maar constateert dat de aanvraag op een aantal punten tekortschiet: zij geeft geen helder beeld van de voorgenomen activiteiten en werkwijze van Grand Futura.

Grand Futura meent dat de raad in zijn advies te weinig oog heeft voor het specifieke karakter van het productiehuis en voor het feit dat het een zogenaamd 'coproductiehuis' wil zijn dat nauw samenwerkt met andere instellingen in de regio. De raad heeft met belangstelling kennisgenomen van de nadere toelichting die Grand Futura geeft op zijn plannen en is benieuwd naar de uitwerking daarvan.

Grand Futura wijst er verder op dat in alle aanvragen uit de regio Noord het netwerk Station Noord en het cultuurprogramma 'Experimenteerregio We the North 2017 – 2020' zijn genoemd, maar dat de raad alleen in het advies over Grand Futura constateert dat uit de aanvraag niet blijkt hoe in dit samenwerkingsverband talentontwikkeling tot stand zal worden gebracht. Omdat Grand Futura een instelling is met talentontwikkeling als kernactiviteit, heeft de raad deze specifieke functie zwaarder gewogen dan in de aanvragen van de andere instellingen binnen 'We the North'.

Grand Futura stelt dat educatie niet centraal staat in zijn plan, maar dat hij op dit gebied samenwerkt met partners als Het Houten Huis of Jonge Harten. Dit weerspreekt volgens de raad niet zijn advies. Zijn opmerking over talentontwikkeling en cultuuronderwijs in het kader van 'We The North' moet worden gelezen als een toelichting op de kritiek dat de raad een duidelijke visie op educatie en participatie mist.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Grand Futura geen aanleiding zijn advies te herzien.

## Intro

Stichting Intro in situ (hierna: Intro) is een productiehuis voor eigentijdse muziekperformances en -installaties, gevestigd in Maastricht. Het productiehuis heeft als missie aansprekende muziekproducties te maken waarbinnen ruim baan is voor aanstormend talent. Intro begeleidt, faciliteert en coacht talenten bij hun zoektocht naar nieuwe muziekvormen. Het productiehuis profileert zich als expert op het gebied van eigentijdse muziekontwikkelingen en gaat vanuit de eigen stedelijke regio samenwerkingen aan met andere culturele instellingen, het onderwijs, podia en festivals op lokaal en (inter)nationaal niveau.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Intro in situ geen subsidie toe te kennen.**

De raad erkent de unieke positie van Intro in het Nederlandse culturele landschap. De aangekondigde plannen vindt de raad goed passen bij de missie en de visie van het productiehuis; de talentontwikkelingstrajecten, de vele samenwerkingen en de educatieve activiteiten sluiten aan bij de onderzoekende en innovatieve werkwijze van Intro.

Desondanks adviseert de raad Intro niet te honoreren als productiehuis. De raad vindt de focus op experimentele eigentijdse muziek van het productiehuis te smal voor een plek in de basisinfrastructuur. Daarnaast ontbreekt in de aanvraag een duidelijke beschrijving van de artistiek-inhoudelijke begeleiding van de talenten bij hun activiteiten.

Intro bereikt voldoende publiek en verwacht de komende jaren een forse toename van het aantal bezoekers. De raad vindt deze ambitie niet realistisch, gezien het zeer specifieke publiekssegment dat Intro bedient.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Intro is sinds de oprichting in 1984 een huis voor hedendaagse muziktalenten en ontving tot 2009 rijkssubsidie. Intro is, als productiehuis voor experimentele eigentijdse muziek, uniek in Nederland. Daarmee is het een belangrijke plek voor talenten om zich binnen dit segment te kunnen ontwikkelen, waarbij ook ruimte is voor interdisciplinaire samenwerkingsverbanden. Het productiehuis heeft door zijn uitgebreide netwerk goed zicht op nieuwe talenten en weet daardoor een groot aantal getalenteerde makers aan zich te binden.

De komende periode zet Intro zijn artistieke koers voort. De visie en de missie van het productiehuis komen in de plannen goed tot uiting; het presenteert een gevarieerd palet aan activiteiten waarin de innovatieve kracht van Intro wordt bevestigd. Het productiehuis maakt als talentontwikkelaar onderscheid tussen twee fases: de ontwikkelfase en de productiefase. De ontwikkelfase is bedoeld voor prille talenten die in diverse labs experimenten kunnen uitvoeren met verschillende genres, vormen en technieken. De productiefase richt zich op gevorderde talenten die in opdracht of autonoom kunnen werken aan een productie. Intro zorgt voor speelmogelijkheden en koppelt het talent aan mogelijke opdrachtgevers.

In de beschrijving van de talentontwikkelingstrajecten komt duidelijk de faciliterende kant van de begeleiding naar voren; Intro zorgt onder meer voor technische ondersteuning en speelplekken. De raad mist echter een helder geformuleerd plan waarin de artistiek-

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 500.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

inhoudelijke begeleiding van de talenten in de trajecten en projecten wordt beschreven.

Als productiehuis voor experimentele eigentijdse muziek vult Intro volgens de raad een belangrijke niche in het culturele veld op, maar hij vindt het specialisatiegebied van Intro te klein voor een plek in de basisinfrastructuur. Ondanks ruimte voor interdisciplinaire samenwerkingen is de focus hoofdzakelijk gericht op een zeer specifieke discipline. De raad vindt de samenwerkingsverbanden van Intro, waarbinnen ook aandacht is voor maatschappelijke verbindingen, op zowel artistiek als zakelijk vlak interessant.

### **Educatie en participatie**

Binnen de mogelijkheden van een productiehuis doet Intro voldoende op het gebied van educatie. Intro ontwikkelt educatie- en participatieprojecten, geeft workshops en organiseert masterclasses. Het productiehuis ziet educatie als belangrijk middel om het 'publiek van morgen' te enthousiasmeren voor klank en geluiden. Naar eigen zeggen vormen het stimuleren van luisteren, het bijbrengen van de betekenis van klank en de bewustwording van de rol van geluid in intermenselijke communicatie een belangrijke basis voor de projecten. De komende periode zet Intro deze koers voort met aansprekende educatieve activiteiten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Intro trok door zijn specifieke profiel met gemiddeld bijna 14.000 bezoekers in 2013 en 2014 een select publiek van liefhebbers. De raad vindt het aantal bezoekers buiten Maastricht voldoende om te kunnen spreken van landelijke zichtbaarheid.

Uit de begroting blijkt dat Intro de komende periode een toename van het aantal bezoekers verwacht. De raad mist in de aanvraag, op een minimale opsomming van de promotieactiviteiten na, welke strategie het productiehuis hanteert om deze toename van gemiddeld 3.000 bezoekers per jaar te verwezenlijken. Met het oog op het zeer specifieke publiekssegment vindt de raad deze groeiambitie niet realistisch.

#### **Ondernemerschap**

Intro is een financieel stabiele organisatie en voldoet aan de eigen inkomstennorm. Uit de begroting wordt duidelijk dat het productiehuis een flinke toename van eigen inkomsten verwacht. De raad mist echter een concrete beschrijving van de wijze waarop de activiteiten kunnen bijdragen aan de verhoging van de inkomsten. Ook rekent Intro op een forse toename van de subsidie van de provincie Limburg. Uit het activiteitenplan wordt niet duidelijk of de provincie deze stijging reeds heeft toegezegd.

Het productiehuis bestaat naar eigen zeggen uit een klein en flexibel team. In de periode 2014 – 2017 breidt Intro het vaste team uit van 3,1 fte naar 4,0 fte, en in 2020 met nog 1 fte, door de bestaande uren van werknemers te vergroten. Intro geeft aan dat het wegens zijn kleine omvang niet aangesloten is bij een cao, maar probeert naar eigen zeggen 'zo veel mogelijk' de cao te volgen. De raad onderstreept het belang hiervan.

Intro hanteert de Governance Code Cultuur en licht in zijn aanvraag toe hoe hiermee wordt omgegaan. De raad waardeert dit. Wel mist hij een onderbouwing van de deskundigheid van de raad van toezicht.

## Intro

### Aanvullend advies

Intro schrijft in zijn reactie het gevoel te hebben dat de activiteiten van het productiehuis ten onrechte in verband worden gebracht met een achterhaald beeld van de (nieuwe) muzieksector, namelijk dat die klein en smal is. In dit verband merkt Intro op dat de eigentijdse muziek juist enorm in beweging is en zich verbindt met andere disciplines.

De raad benadrukt dat hij zeker niet van mening is dat de niche van Intro als productiehuis in het algemeen te klein en te smal is. Hij erkent dan ook in het advies de belangrijke positie van Intro in het culturele landschap. Hij heeft echter gekozen voor drie productiehuizen in de BIS met een bredere artistieke focus. De raad verwijst voor een toelichting hierop naar de 'Inleiding Productiehuizen'.

Daarnaast vindt Intro het moeilijk te plaatsen wat de raad met de opmerking bedoelt dat er in de aanvraag een duidelijke omschrijving van de artistiek-inhoudelijke begeleiding ontbreekt. De raad meent dat de invulling hiervan in de aanvraag te vrijblijvend is geformuleerd. Aangezien dit de kernactiviteit van een productiehuis is, had de raad graag meer willen lezen over de wijze waarop een talent artistiek wordt bijgestaan om zich zo een beter beeld te kunnen vormen van de begeleiding.

Ook is Intro het oneens met de constatering van de raad dat de verwachte publiekstoeename niet realistisch is. Het productiehuis vindt het argument van de raad dat Intro 'een zeer specifiek publieksegment bedient' een onterechte framing. De raad benadrukt echter dat Intro zijn belangrijkste doelgroep zelf omschrijft als 'cultuurzoekers, jonge cultuurfreaks en cultuurfanaten'. Ook vindt Intro dat de groei van 3.000 bezoekers reëel is en goed is toegelicht in het plan. Bij nader inzien beaamt de raad dit.

Tot slot reageert Intro op de opmerking van de raad dat hij een concrete beschrijving mist van de wijze waarop de activiteiten kunnen bijdragen aan de verhoging van de inkomsten. Het productiehuis verwijst hiervoor naar de toelichting op de cijfers. De raad is van mening dat deze toelichting summier is en hij op basis hiervan niet kan opmaken op welke manier de activiteiten concreet bijdragen aan de verhoging van de inkomsten.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Intro geen aanleiding het advies te herzien.



# Paradiso Melkweg Productiehuis

Stichting Paradiso Melkweg Productiehuis (hierna: Paradiso Melkweg Productiehuis) is een productiehuis in Amsterdam ‘waar getalenteerde muzikanten, makers en kunstenaars de ruimte krijgen hun artistieke handtekening (verder) te ontwikkelen door het produceren van innovatief, genre-overstijgend aanbod voor het pop- en festivalcircuit’. Het kerndoel is de ontwikkeling van talent; als neven doelstelling formuleert Paradiso Melkweg Productiehuis genre- en conceptontwikkeling. De voorstellingen worden gespeeld op podia en festivals, passend bij de maat en schaal van de productie. Paradiso Melkweg Productiehuis verzorgt maatwerk met betrekking tot het artistieke proces, het eindproduct, de speelplekken, het publiek en de financieringsmiddelen.

## Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Paradiso Melkweg Productiehuis geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt dat Paradiso Melkweg Productiehuis een goede manier heeft gevonden om autonome artiesten vliegreuen te laten maken. De afgelopen jaren werd een aantal aansprekende bands en musici begeleid, voor een groter publiek dan werd beoogd. De raad meent echter dat de artistieke focus van Paradiso Melkweg Productiehuis, met zijn nadruk op (pop)muziek, te smal is voor een plek in de basisinfrastructuur. Enkele elementen in de aanvraag, zoals de op te richten redactieraad, vindt hij onvoldoende uitgewerkt. Ook vindt hij de output van Paradiso Melkweg Productiehuis te klein voor een productiehuis in de basisinfrastructuur. In het netwerk van Paradiso bevinden zich voornamelijk presentatieplekken en op het gebied van educatie en participatie ontplooit Paradiso Melkweg Productiehuis geen activiteiten.

Over de financiële situatie van Paradiso Melkweg Productiehuis, een kleine organisatie die veel gebruikmaakt van werknemers van Paradiso en de Melkweg, oordeelt de raad positief. De raad waardeert de uitvoerige wijze waarop de naleving van de Governance Code Cultuur in het plan is uitgewerkt.

## Beoordeling

### Kwaliteit

De raad vindt dat Paradiso Melkweg Productiehuis een frisse kijk op talentontwikkeling aan de dag legt door autonome artiesten, die interdisciplinair en sectorbreed willen werken, vliegreuen te bieden. De raad merkt op dat Paradiso Melkweg Productiehuis zijn nek uitsteekt voor experimentele makers die programmeurs (nog) niet durven boeken vanwege de risico’s die daarmee gepaard gaan. De afgelopen jaren werd er een aantal aansprekende artiesten begeleid, van wie sommigen een (inter)nationale uitstraling bereikten, zoals My Baby en Rita Zipora.

Het feit dat Paradiso Melkweg Productiehuis (pop)muziek verbindt aan video, dans, digitale kunst en andere disciplines vindt de raad aantrekkelijk. De output vindt hij echter vrij laag, met vijf producties (waaronder één coproductie) in 2017 en zeven producties (waaronder twee coproducties) in 2020. Daarnaast meent hij dat op artistiek vlak de coaching achterloopt op de stevige productionele begeleiding. Talenten worden door twee (vanaf 2017 drie) creatieve producenten onder hun hoede genomen en alvorens te gaan produceren worden belangrijke zaken als mediapartners, coproducten, financieringsmix en speelplekken geregeld. Dit

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 175.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup> Mogelijk kan deze worden toegeschreven aan het feit dat BOKKO in 2014 een (inter)nationale festivalhit werd.

model vindt de raad sterk, maar hij mist aandacht voor de manier waarop talent in artistiek opzicht wordt ondersteund.

De raad is positief over de manier waarop Paradiso Melkweg Productiehuis talenten scout op rock- en popafdelingen van conservatoria, de performanceopleiding van de Toneelacademie Maastricht en in het eigen netwerk. Het voornemen om per 2018 met een redactieraad te gaan werken van programmeurs en labels in het land vindt de raad onvoldoende uitgewerkt. Hij kan zich op basis van het prille karakter van deze plannen geen beeld vormen van het effect dat deze werkwijze sorteert op de selectie en begeleiding van talent. Hetzelfde geldt voor het feit dat Paradiso Melkweg Productiehuis nog geen projecten noemt voor de periode 2017 – 2020.

De raad vindt dat Paradiso Melkweg Productiehuis een goed netwerk aan het opbouwen is met Amsterdamse, landelijke en internationale partners. Daarbij valt echter op dat vooral met podia en festivals (presentatieplekken) wordt samengewerkt en nauwelijks met andere artistieke producenten. De instelling meldt dat ze waar mogelijk coproduceert of samenwerkt met de andere Amsterdamse productiehuisen Frascati en Dansmakers, maar hiervan vindt de raad geen voorbeelden in het plan.

### **Educatie en participatie**

De raad kan uit de plannen niet opmaken of Paradiso Melkweg Productiehuis activiteiten op het gebied van educatie en participatie ontplooit. Aangezien dit een van de beoordelingscriteria is, beschouwt de raad het als een gemis in de aanvraag dat Paradiso Melkweg Productiehuis hier geen toelichting op geeft. Hij meent dat muziek zich bij uitstek leent voor een aantrekkelijk educatie- of participatiebeleid.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De afgelopen jaren heeft Paradiso Melkweg Productiehuis een groter publiek getrokken dan werd beoogd. Het aantal bezoekers varieerde van ruim 4.700 in 2013 tot bijna 27.000 in 2014, respectievelijk 100 en 180 bezoekers per voorstelling. De grote uitschieter in 2014 wordt niet toegelicht.<sup>[1]</sup> Het is niet duidelijk waarom het productiehuis de komende periode een geleidelijke afname van het aantal bezoekers per voorstelling verwacht, tot 79 in 2020 (8.700 in totaal). Zowel het aantal beoogde bezoekers per voorstelling in de eigen standplaats als dat daarbuiten neemt af. Dit is niet in lijn met de uitgesproken wens om het bestaande publiek te vergroten.

Paradiso Melkweg Productiehuis neemt zich voor om te werken aan het draagvlak voor zijn onbekende, vaak experimentele aanbod, met name buiten Amsterdam. De instelling heeft hiervoor een landelijke redactieraad opgezet met een aantal belangrijke poppodia in het land. Deze samenwerking gaat in 2018 van start. De raad kan zich uit de summier uitgewerkte plannen geen beeld vormen van het mogelijke effect dat deze samenwerking sorteert op het publieksbereik. Uitgaande van de voorgenomen bezoekersaantallen constateert hij echter dat de ambities van Paradiso Melkweg Productiehuis op dit terrein te gering zijn.

De marketingmiddelen die Paradiso Melkweg Productiehuis presenteert om het aanbod bekend en geliefd te maken bij het publiek, lijken de raad doeltreffend.

#### **Ondernemerschap**

Paradiso Melkweg Productiehuis is een zelfstandige organisatie binnen Paradiso Research&Development, net als onder andere Likeminds, Sonic Acts en de Grote Prijs van Nederland. Het heeft 1,4 fte aan personeel in dienst, in de komende periode uit te breiden tot 2,2 fte. Het maakt verder gebruik van programmeurs, technici, productieleiders, publiciteitsmedewerkers en managers van Paradiso en de Melkweg.

Financieel staat Paradiso Melkweg Productiehuis er redelijk voor. Er is sprake van een goede financieringsmix en de eigen inkomsten zijn voldoende. Paradiso Melkweg Productiehuis

ontving in de periode 2013 – 2016 structurele subsidies van de gemeente Amsterdam en het Fonds Podiumkunsten. Omdat het weerstandsvermogen aan de lage kant is, is niet zeker of de voorgenomen activiteiten kunnen worden voortgezet bij tegenvallende inkomsten. Er is echter een afspraak dat de moederorganisatie in dat geval ondersteuning kan bieden, al vraagt de raad zich af of die steun volstaat wanneer het productiehuis geen structurele subsidie toegekend krijgt.

Paradiso Melkweg Productiehuis werkt met een raad-van-toezichtmodel en onderneemt volgens de Governance Code Cultuur. Er is een gefaseerd rooster van aftreden opgesteld voor de drie leden van de raad van toezicht. Gestreefd wordt naar een evenwichtige mix van man, vrouw, jong, ervaren; ook op culturele diversiteit wordt gelet.

## Paradiso Melkweg Productiehuis

### Aanvullend advies

Paradiso Melkweg Productiehuis vraagt zich in zijn reactie af waarom de raad het een probleem vindt dat de artistieke focus van het productiehuis te smal is; het merkt op dat het zich richt op de interdisciplinaire maker binnen de gehele popcultuur. De raad benadrukt dat hij zeker niet van mening is dat de artistieke focus van de instelling te smal is om als productiehuis succesvol te kunnen functioneren. Hij heeft echter gekozen voor drie productiehuizen in de BIS met een bredere artistieke focus. Dit licht hij toe in het inleidende hoofdstuk dat voorafgaat aan de beoordelingen van de aanvragende productiehuizen.

Paradiso Melkweg Productiehuis stelt dat er op dit moment geen enkele instelling in de BIS is opgenomen die zich op (pop)muziek richt. Voor de periode 2013 – 2016 is dit juist, maar voor de periode 2017 – 2020 adviseert de raad De Nieuwe Oost als productiehuis op te nemen, waarvan onder andere Productiehuis Oost-Nederland deel uitmaakt. Dit productiehuis richt zich met name op popmuziek.

Op de opmerking van de raad dat hij de output van Paradiso Melkweg Productiehuis vrij laag vindt, werpt de instelling tegen dat zij voor zichzelf een realistisch groeimodel heeft ontwikkeld, waarbij iedereen marktconform wordt betaald. De raad heeft waardering voor deze werkwijze. Zijn opmerking dat de output te laag is, moet worden gezien in het licht van de afweging tussen de aanvragende productiehuizen onderling. De raad heeft gekozen voor enkele productiehuizen met een grotere output.

Paradiso Melkweg Productiehuis wijst de raad erop dat de constatering niet juist is dat de coaching op artistiek vlak achterloopt op de stevige productionele begeleiding. De raad heeft zich voor zijn indruk gebaseerd op de aanvraag, waarin in grote mate aandacht wordt besteed aan de productionele begeleiding en nauwelijks aan de wijze waarop talent artistiek wordt bijgestaan. De raad had hierover graag meer gelezen.

Naar aanleiding van de kritiek van de raad dat het voornemen om met een redactieraad te werken nog onvoldoende is uitgewerkt, zegt Paradiso Melkweg Productiehuis het ongeloofwaardig te vinden om hier al een kant en klaar voorstel te kunnen doen, terwijl het idee nog pril is. De raad heeft hiervoor begrip, maar heeft in zijn afweging gekozen voor productiehuizen waarvan de plannen in een minder pril stadium verkeren.

De constatering van de raad dat Paradiso Melkweg Productiehuis vooral samenwerkt met presentatieplekken weerspreekt de instelling. Zij noemt nogmaals de organisaties waarmee op artistiek vlak wordt samengewerkt: de Grote Prijs van Nederland, Orkater, Likeminds, Dansmakers, Excelsior Recordings en Conservatorium Amsterdam. De raad vindt dit goede keuzes. De opmerking in zijn advies vloeit voort uit de geringe aandacht die in de aanvraag is besteed aan de aard en de vorm van deze samenwerkingen.

Paradiso Melkweg Productiehuis kan zich niet vinden in de opmerking van de raad over de geleidelijke afname in publieksbereik. Hij wijst erop dat de bezoekersaantallen op nieuwe locaties niet direct op het niveau zitten van de bestaande speelplekken. De raad erkent dat hij op dit punt iets te stellig is geweest en spreekt het vertrouwen uit dat Paradiso Melkweg Productiehuis ook op de nieuwe locaties zijn publiek zal weten op te bouwen.

De opmerking van de raad dat Paradiso Melkweg Productiehuis er financieel redelijk

voorstaat en dat de eigen inkomsten voldoende zijn, stuit op weerstand; de instelling realiseerde in de jaren 2013 – 2015 een gemiddeld eigen inkomstenpercentage van 99,7 procent. De raad vindt de kritiek van Paradiso Melkweg Productiehuis terecht; hij erkent dat de gekozen formulering te voorzichtig is want de instelling heeft een zeer goed eigen inkomstenpercentage behaald en staat er financieel goed voor. Hetzelfde verwacht hij voor de komende periode.

Ten slotte is Paradiso Melkweg Productiehuis het niet eens met het oordeel van de raad dat het weerstandsvermogen aan de lage kant is. Paradiso Melkweg Productiehuis zegt dat het in zijn aanvraag heeft aangegeven dat het per project de juiste financieringsmix zoekt, waardoor er altijd kostendekkend kan worden geproduceerd. De raad merkt op dat dit echter geen graadmeter is voor het weerstandsvermogen van de organisatie.

Hij berekent het weerstandsvermogen door het eigen vermogen te delen door de totale baten. Dan kan worden geconstateerd dat het weerstandsvermogen van Paradiso Melkweg Productiehuis in 2013 en 2014 aan de lage kant was. De raad oordeelt hiermee niet over de vraag of en in hoeverre Paradiso Melkweg Productiehuis een risico loopt op tegenvallende baten.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Paradiso Melkweg Productiehuis geen aanleiding het advies te herzien.

## Toneelschuur Producties

Stichting Toneelschuur Producties (hierna: Toneelschuur Producties) biedt toptalent begeleiding in een professionele omgeving. De instelling richt zich op talentvolle, startende en meer ervaren theatermakers, die excellent teksttoneel maken voor de kleine zaal, de middenzaal en op locatie. Toneelschuur Producties is gevestigd in De Toneelschuur, een theater- en filmcomplex in Haarlem. De aanvraag heeft alleen betrekking op de producerende organisatie binnen De Toneelschuur.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Toneelschuur Producties geen subsidie toe te kennen.**

De raad erkent de statuur van Toneelschuur Producties als talentontwikkelaar voor regisseurs van teksttoneel en zijn rol bij de doorstroming van makers naar toneelgezelschappen in de basisinfrastructuur. Hij is echter van mening dat een dergelijke focus voor een productiehuis in de basisinfrastructuur te smal is. Daarnaast vindt hij dat de plannen voor producties die de instelling voor de komende jaren heeft ontwikkeld zodanig zijn uitgewerkt dat ze niet het best tot hun recht komen in een productiehuis.

Toneelschuur Producties heeft een goede reputatie en een sterke positie in het land met een aantal betrouwbare samenwerkingspartners. In dit licht vindt de raad het een ongewenste ontwikkeling dat het aantal bezoekers volgens de prognose van Toneelschuur Producties de komende jaren sterk zal afnemen. Toneelschuur Producties is een financieel gezonde organisatie.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De Toneelschuur is als podium en producent al enkele decennia een vaste waarde in de Nederlandse theatersector. De instelling scout talentvolle theatermakers die zich willen specialiseren in teksttoneel en biedt hun een solide begeleiding, die leidt tot een – meestal – succesvolle carrière als zelfstandige maker of als regisseur bij een theatergezelschap. Deze regisseurs krijgen de gelegenheid hun artistieke signatuur te ontwikkelen, maar kunnen ook, indien zij dit willen, worden voorbereid op het regisseren voor de grote zaal. Het theater functioneert als een warm bad voor deze regisseurs en vormt een inspirerende artistieke omgeving. De raad prijst de nauwe samenwerking met Toneelgroep Amsterdam, Theater Utrecht, Theater Rotterdam en de Toneelmakerij om getalenteerde regisseurs te begeleiden bij hun ontwikkeling. Hij heeft ook waardering voor het initiatief ‘de Coproducers’, dat erop gericht is om samen met zeven andere theaterinstellingen nieuwe makers een groter landelijk speelgebied te bieden.

De raad vindt dat de focus op teksttoneel voor een productiehuis in de basisinfrastructuur vrij smal is. De raad mist in de plannen daarnaast een visie op innovatie en verbreding van het artistieke beleid die aansluit bij de ontwikkelingen in de podiumkunstensector.

De instelling onderscheidt in haar plannen twee trajecten: het ‘Schuur Atelier’, waar pas afgestudeerde makers gedurende een korte periode hun eerste schreden in het regievak kunnen zetten, en de meerjarige trajecten, die vier regisseurs de kans geven zich gedurende een aantal jaren verder te ontwikkelen. De raad vindt de beschreven trajecten helder, maar

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 533.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

acht de maatvoering ervan niet ideaal. Het ‘Schuur Atelier’ biedt weliswaar kansen aan veel regisseurs, maar er zijn slechts beperkte mogelijkheden om een voorstelling te maken. De meerjarige trajecten daarentegen stellen makers in staat om gedurende een aantal jaren volwaardige producties te maken waarvan de titels al vaststaan. Hierbij is het aantal makers (vier) te beperkt. De raad mist een type traject dat daartussenin ligt, met meer flexibiliteit en een grotere maatvoering, en voor meer makers. De raad is ook van mening dat een productiehuis in de basisinfrastructuur niet de best passende plek is om deze al zeer uitgestippelde meerjarige trajecten uit te voeren.

### **Educatie en participatie**

Toneelschuur Producties organiseert educatieve activiteiten rond de voorstellingen, zoals inleidingen, workshops, rondleidingen en nagesprekken. Deze activiteiten zijn goede manieren om jongeren aan het theater te binden. De raad vindt ook de jongerenvoorstelling ‘Starring#’ en het inzetten van jongerenambassadeurs goede methodes om jongeren in Haarlem voor theater te interesseren.

De raad waardeert de randprogrammering voor volwassenen, maar betreurt het dat die alleen in het eigen theater plaatsvindt, en niet bij reizende voorstellingen.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Door de combinatie van de reputatie van de instelling, goede coproductanten, de keuze van talentvolle regisseurs en een aantal relatief bekende gastacteurs slaagt Toneelschuur Producties er voor een productiehuis goed in een redelijk groot publiek te bereiken, van gemiddeld 21.000 bezoekers in 2013 en 2014.

De raad juicht het toe dat Toneelschuur Producties in zijn activiteitenplan schrijft dat het zijn publieksbereik zowel in de standplaats als op tournee wil vergroten. De cijfers wijzen echter uit dat de instelling ten opzichte van 2013 – 2014 juist verwacht ongeveer een derde minder bezoekers te bereiken, tot gemiddeld 13.500 per jaar. De raad vindt dat een ongewenste ontwikkeling. Ook gezien het initiatief ‘de Coproducers’, dat de landelijke afzet moet vergroten, vindt de raad het vreemd dat wordt verwacht dat het aantal voorstellingen in het land flink daalt.

De raad waardeert het dat Toneelschuur Producties de culturele diversiteit in de producties en bij het publiek wil vergroten en nieuwe mogelijke maatschappelijke publieksgroepen in kaart wil brengen.

#### **Ondernemerschap**

De financiële positie van Toneelschuur Producties was in de jaren 2013 en 2014 in orde. De instelling beschikt over voldoende reserves die ze kan aanspreken bij tegenvallende inkomsten. Er worden geen mogelijkheden voor kostenreductie genoemd in het geval zich financiële tegenvallers voordoen.

De instelling heeft verschillende marketingstrategieën ontwikkeld om nieuw publiek te trekken en hanteert een gedifferentieerd prijsbeleid. De raad waardeert dit, maar kan het niet rijmen met de verwachte forse afname van het aantal bezoekers.

Toneelschuur Producties meldt dat het de Governance Code Cultuur naleeft, maar licht dit niet verder toe. Daarnaast schrijft de instelling dat ze de cao Theater volgt en zich opstelt als een goed werkgever. Hiervan ontbreekt eveneens een uitwerking.

## Toneelschuur Producties

### Aanvullend advies

Toneelschuur Producties schrijft in zijn reactie niet de visie van de raad te delen op het profiel waaraan productiehuizen in de basisinfrastructuur moeten voldoen. Toneelschuur Producties beschrijft dat hij zich onderscheidt van andere productiehuizen en dat hij daarmee voldoet aan de typering van productiehuizen die in 'De Cultuurverkenning' is gegeven.

In de ogen van de instelling heeft de raad, door nu te kiezen voor productiehuizen met een brede waaier aan disciplines, voor een nieuwe invalshoek gekozen. Hierdoor komt het profiel van Toneelschuur Producties niet meer overeen met het profiel dat de raad voor een productiehuis in de BIS heeft bepaald. De raad vindt het gekozen profiel van Toneelschuur Producties, dat zich specifiek richt op tekst- en repertoiretoneel, van grote waarde voor het Nederlandse podiumkunstenbestel.

Mede vanwege de beperkte ruimte voor productiehuizen in de basisinfrastructuur, heeft de raad gekozen voor productiehuizen die makers uit meer verschillende disciplines de gelegenheid geven zich te ontwikkelen. Zijn voorkeur voor productiehuizen met een interdisciplinaire basis heeft de raad reeds uitgesproken in 'Agenda Cultuur' en daarna in het 'Beoordelingskader' opgenomen.

Toneelschuur Producties spreekt tegen dat de 'randprogrammering voor volwassenen [...] alleen in het eigen theater plaatsvindt, en niet bij reizende voorstellingen', zoals de raad schrijft. De instelling schrijft dat 'letterlijk in onze aanvraag staat: 'Randprogramma's worden aangeboden rond de producties in huis en op tournee. Op deze wijze proberen wij een breed landelijk publiek te binden aan onze producties, makers en huis.' De raad heeft de eerste zin echter niet in de aanvraag kunnen terugvinden. Uit de aanvraag en observaties van de raad is niet duidelijk geworden dat de instelling ook op tournee randprogramma's organiseert. Als Toneelschuur Producties die wel regelmatig organiseert, dan juicht de raad dit toe.

Toneelschuur Producties vindt het niet juist dat de raad bezoekerscijfers uit 2013 en 2014 vergelijkt met de verwachte cijfers voor 2017 – 2020, en dat hij vervolgens concludeert dat de instelling een derde minder bezoekers gaat trekken. De instelling stelt dat zij in die jaren veel extra voorstellingen heeft gespeeld vanwege producties in het Theaterfestival en producties waarvoor zij in het kader van de Nieuwe Makersregeling extra subsidie van het Fonds Podiumkunsten heeft ontvangen. Daarom kunnen de resultaten uit het verleden volgens Toneelschuur Producties niet worden vergeleken met de verwachte bezoekersaantallen. De instelling schrijft dat zij wel uitgaat van een lichte stijging van het gemiddeld aantal bezoekers per voorstelling.

De raad erkent dat Toneelschuur Producties in 2013 en 2014 extra voorstellingen heeft gespeeld in het Theaterfestival en in die jaren over een hoger subsidiebedrag beschikte dan hij voor de komende periode bij OCW kon aanvragen. In de aanvraag van Toneelschuur Producties heeft de raad echter gelezen dat het 'speerpunt in de komende periode [...] een verdere vergroting van het publieksbereik' is. Dat vindt hij op gespannen voet staan met een afname van het aantal bezoekers met ongeveer een derde.

Hierbij tekent de raad aan dat het totale subsidiebedrag met gemiddeld slechts 70.000 euro zal afnemen. Voor de komende periode heeft de instelling het gemiddeld aantal bezoekers per voorstelling geprognosticeerd op 126, in plaats van gemiddeld 123 over de afgelopen periode.



In de ogen van de raad is dat geen 'lichte', maar een minimale stijging.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Toneelschuur Producties geen aanleiding het advies te herzien.

## VIA ZUID

Stichting VIA ZUID (hierna: VIA ZUID) is een Limburgs samenwerkingsverband, gevestigd in Maastricht, dat is opgebouwd als een ledencoöperatie met podia, producenten, kunstvakopleidingen, maatschappelijke partners en het bedrijfsleven, die zich alle aan de talentontwikkeling in Limburg committeren. Pas afgestudeerde makers in de eerste vijf jaar van hun ontwikkeling worden aangespoord zelfstandig hun ideeën om te zetten in publieksvoorstellingen, daarbij begeleid door de partners. Door van meet af aan het vinden van publiek te integreren in het proces van creatie, productie, presentatie en distributie wil VIA ZUID bijdragen aan de ontwikkeling van nieuw artistiek idioom en nieuwe werkwijzen. Behalve in de stedelijke regio Zuid-Limburg wil VIA ZUID zich ook nadrukkelijk wortelen in de omliggende Belgische en Duitse steden.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting VIA ZUID geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt dat VIA ZUID zich in korte tijd heeft ontwikkeld tot een slimme netwerkorganisatie, die makers, producenten, podia, kunstvakopleidingen, maatschappelijke partners en het bedrijfsleven in heel Limburg met elkaar verbindt. De organisatie geniet een brede steun onder provinciale en stedelijke overheden en onder deelnemende partners. VIA ZUID vervult als productiehuis vooral een bemiddelende rol en betreft partners voor de artistieke en productionele begeleiding van talentvolle makers. Er is veel aandacht voor distributie binnen Limburg en de presentatiemogelijkheden voor het eindproduct.

In de periode 2013 – 2014 voldeed de instelling niet aan de eigen inkomstennorm, omdat de instelling zich beperkte tot het beschikbaar stellen van ontwikkelbudgetten aan individuele makers en geen eigen inkomsten wierf. Sinds 2015 worden de vereiste eigen inkomsten wel gehaald, omdat de instelling sindsdien als coproducent werkt.

De raad vindt VIA ZUID als productiehuis echter nog te pril voor een plek in de basisinfrastructuur. Vanwege het korte bestaan kan de meerwaarde van de instelling ten opzichte van de samenwerkingspartners nog niet worden vastgesteld. Ook is het bereik, vooral op landelijke schaal, nog te beperkt voor een productiehuis in de basisinfrastructuur. Hij adviseert om die redenen VIA ZUID niet op te nemen als productiehuis in de basisinfrastructuur. De raad constateert verder dat VIA ZUID geen activiteiten ontwikkelt voor en met het primair en voortgezet onderwijs. Hij zal de verdere ontwikkeling van het netwerkmodel dat VIA ZUID heeft geïnitieerd de komende periode met belangstelling volgen.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad ziet VIA ZUID als een slimme netwerkorganisatie, die makers, producenten, podia, kunstvakopleidingen, maatschappelijke partners en het bedrijfsleven in heel Limburg met elkaar verbindt. De raad meent dat deze samenwerking effectief kan zijn voor het vergoten van het draagvlak voor de podiumkunsten en voor makers in Limburg. Ook kan de instelling vanwege haar samenwerkingspartners talenten uit verschillende disciplines faciliteren. Hierbij worden verbintenissen gelegd die niet voor de hand liggen, bijvoorbeeld tussen een theatermaker en de Limburgse Land- en Tuinbouwbond of tussen Toneelgroep Maastricht, festival Cultura Nova en diverse zorgorganisaties. Dat de regio openstaat voor dit initiatief, blijkt onder andere uit reeds toegezegde subsidies van de provincie Limburg en diverse

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 300.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.11 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup>  
Zie hierover ook de algemene inleiding.

Zuid-Limburgse steden.

Als productiehuis neemt VIA ZUID een bemiddelende rol op zich, waarbij de afzonderlijke partners de artistieke en productionele begeleiding van talentvolle makers voor hun rekening nemen. De nadruk ligt op het samenbrengen van verschillende aspecten van het productieproces, waarbij veel aandacht uitgaat naar distributie binnen Limburg en de presentatiemogelijkheden voor het eindproduct. De wijze waarop theatermakers door de diverse partners worden begeleid tot zelfbewuste kunstenaars, blijft helaas onbesproken in het plan.

De raad verwacht van VIA ZUID een grote regionale uitstraling. De landelijke en internationale uitstraling die de raad van een productiehuis in de basisinfrastructuur verwacht, zijn echter minder evident, temeer omdat VIA ZUID nog in een prille fase van zijn bestaan verkeert. De instelling heeft al een groot aantal landelijke speelplekken, maar uit de aanvraag wordt onvoldoende duidelijk in hoeverre de huidige activiteiten van VIA ZUID erop gericht zijn makers te laten doorstromen naar producenten, gezelschappen, of theaters in het landelijke podiumkunstenlandschap. De focus is voornamelijk regionaal.

De raad meent ook dat VIA ZUID zich er effectiever voor moet inspannen om makers aan zich te binden met een niet-Nederlandse of biculturele achtergrond. Het productiehuis werkt enkel met deze makers mits zij zich aandienen via het kunstvakonderwijs in de regio. De raad verwacht van een instelling een meer initiërende rol op dit terrein.

### **Educatie en participatie**

Hoewel VIA ZUID met vele artistieke en maatschappelijke partners in Limburg samenwerkt, ontwikkelt de instelling geen activiteiten voor en met het primair en voortgezet onderwijs. Ook organiseert zij geen activiteiten die gericht zijn op de bevordering van de participatie van het publiek.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

VIA ZUID streeft met 334 voorstellingen van 41 coproducties en drie eigen producties per jaar naar 19.520 bezoekers. Dit aantal blijft in de periode 2017 – 2020 naar verwachting constant. Hoewel dit een verhoging is van ruim 4.600 bezoekers op jaarbasis, vindt de raad dit weinig ambitieus; het aantal toeschouwers per voorstelling neemt af van 65 tot 58 en er worden jaarlijks ruim honderd voorstellingen meer gegeven. Dit vindt de raad niet in lijn met de uitgesproken ambities van VIA ZUID om het publiek te vergroten, makers en hun werk zichtbaarder te maken en het label VIA ZUID stevig neer te zetten. Dat voornemen krijgt bijvoorbeeld wel gestalte in de samenwerking met Media Valley om innovatieve communicatie- en promotiemethoden te ontwikkelen en in de doelstelling mediapartnerships met online en offline media te sluiten.

#### **Ondernemerschap**

VIA ZUID is een netwerkorganisatie die geen personeel in dienst heeft. Directie, zakelijke ondersteuning, financiële administratie en communicatieve en secretariële ondersteuning worden freelance ingehuurd. Hierdoor kan 75 procent van de middelen worden besteed aan de activiteiten. VIA ZUID is momenteel een financieel gezonde organisatie.

De raad is verheugd over het draagvlak dat VIA ZUID geniet bij provinciale en gemeentelijke overheden en partners. In zijn pilotjaren 2013 en 2014 ontving VIA ZUID subsidies van de provincie Limburg en de gemeente Maastricht, die in de periode 2017 – 2020 worden gecontinueerd. Hiernaast hebben Sittard-Geleen en Parkstad Limburg hun steun toegezegd.

In de periode 2013 – 2015 werd de eigen inkomstennorm gemiddeld niet gehaald, omdat de instelling zich in 2013 en 2014 beperkte tot het beschikbaar stellen van ontwikkelbudgetten aan individuele makers en geen eigen inkomsten binnenhaalde. <sup>[1]</sup> Sinds 2015 werkt de instelling, na een evaluatie en mede op instigatie van de provincie Limburg, als coproducent.

Hierbij nemen VIA ZUID en de deelnemende partner(s) elk een deel van de kosten voor hun rekening, waarbij VIA ZUID vijf procent van alle publieksinkomsten ontvangt. Door daarnaast sponsor- en fondsenbijdragen te werven, behaalt VIA ZUID sinds 2015 wel de vereiste eigen inkomsten. Dit wordt ook verwacht voor de periode 2017 – 2020. Volgens de raad heeft VIA ZUID hiermee een interessant bedrijfsmodel ontwikkeld, waarbij de verschillende partners gezamenlijk de verantwoordelijkheid dragen voor het productiehuis.

VIA ZUID geeft een realistische kijk op zijn bedrijfsvoering. Mochten de inkomsten tegenvallen, dan kan het aantal ondersteunde talenten worden verkleind of kan de aanstelling van de freelance medewerkers in omvang worden beperkt. Ook kan de verhouding worden aangepast waarin VIA ZUID en de coproducerende partner(s) de activiteiten financieren.

VIA ZUID werkt conform de Governance Code Cultuur en licht dit in zijn aanvraag beknopt toe. Op instigatie van de provincie Limburg werd de raad van toezicht bij aanvang samengesteld uit vertegenwoordigers van de oprichters: Toneelgroep Maastricht, Het Laagland, de Nederlandse Dansdagen, festival Cultura Nova en Toneelacademie Maastricht. In de loop van 2016 worden minimaal drie leden vervangen door leden die meer op afstand staan, met het doel om de onafhankelijkheid van het toezicht te garanderen.

## VIA ZUID

### Aanvullend advies

VIA ZUID vindt de constatering van de raad dat de focus van de instelling voornamelijk regionaal is onjuist. VIA ZUID wijst er in zijn reactie op dat hij nauw is verbonden met de twee buurlanden, zowel praktisch als productioneel. De raad constateert aan de hand van het activiteitenplan echter dat VIA ZUID zich vooralsnog hoofdzakelijk richt op Limburg en de Euregio. In een overzicht van culturele en maatschappelijke partners in de afgelopen jaren noemt VIA ZUID dertien Limburgse partners, twee Brabantse partners, vier Belgische partners en een Duitse partner. Als landelijke partners worden vrijwel alleen podia genoemd.

Ook inhoudelijk richt de aanvraag zich zeer sterk op de (Eu)regionale uitwerking en samenwerking. Samenwerkingsverbanden met landelijke partners worden niet tot nauwelijks uitgediept. De raad kan daarom moeilijk een oordeel hierover vellen. Verder benadrukt de raad dat hij zijn oordeel over VIA ZUID heeft gevormd in relatie tot andere aanvragers in het land. Dan concludeert hij dat de landelijke uitstraling van VIA ZUID beperkter is dan die van de drie gekozen productiehuizen.

VIA ZUID spreekt verder de constatering van de raad tegen dat hij alleen werkt met niet-Nederlandse makers of makers met een bi-culturele achtergrond, als zij zich aandienen via het kunstvakonderwijs in de regio. VIA ZUID toont aan dat van de 23 begeleide makers veertien van hen geen Nederlandse achtergrond hebben maar van Vlaamse, Duitse, Israëliëse, Japanse, Italiaanse of Marokkaanse afkomst zijn. De raad is verheugd over dat aantal. Mogelijk is zijn oordeel gebaseerd op een misverstand, omdat VIA ZUID in zijn aanvraag schrijft: 'VIA ZUID scout en verkent actief het talent dat zich na het kunstvakonderwijs (zowel hbo als mbo) in de regio aandient.' De raad heeft deze opmerking kennelijk te nauw geïnterpreteerd.

Tot slot reageert VIA ZUID op de constatering van de raad dat de instelling geen activiteiten ontwikkelt voor en met het primair onderwijs, of ter bevordering van publieksparticipatie. VIA ZUID zegt geen opdracht te hebben om zelf educatieve trajecten te ontwikkelen, maar wel makers te ondersteunen bij educatieve trajecten met partners en deze eventueel te coproduceren. De raad merkt op dat hij deze aanvulling in de aanvraag heeft gelezen en daarvan ten onrechte geen melding heeft gemaakt in de educatieparagraaf van het advies.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van VIA ZUID geen aanleiding zijn advies te herzien.

# **Podiumkunsten**

## ***Dans***

## Het Nationale Ballet

Stichting Nationale Opera & Ballet profileert zich als een cultuurinstelling die opera en ballet van topkwaliteit brengt op internationaal niveau, en is gevestigd in Amsterdam. Ze wil op allerlei vlakken een voorbeeldfunctie vervullen en wil investeren in een breed, klassiek en innovatief opera- en balletrepertoire en in nieuwe generaties kunstenaars. Hiermee beoogt de instelling een breed en divers samengesteld publiek te bereiken.

Het Nationale Ballet (hierna: HNB), onderdeel van Nationale Opera & Ballet, specialiseert zich in een combinatie van romantisch klassiek, neoklassiek en eigentijds ballet, dat het constant wil vernieuwen. Het werkt met een aantal vaste choreografen en nodigt ook gasten uit om choreografieën te maken. Om bij te dragen aan de ontwikkeling van talent heeft het de Junior Company opgericht en is het mede-initiator van de Nationale Balletacademie.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nationale Opera & Ballet een subsidiebedrag toe te kennen van € 6.950.000, op voorwaarde dat de aanvraag wordt aangevuld met een onderbouwing van de governance.**

De raad oordeelt positief over het constant hoge artistieke niveau van HNB, waardoor een groot publiek zich aangesproken voelt. Door ook invloeden toe te laten van andere kunstvormen en kunstenaars draagt het gezelschap bij aan de vitaliteit van de dans in Nederland.

De Junior Company is een goede plek gebleken voor talentontwikkeling van jonge dansers. De raad benadrukt wel dat talentontwikkeling tot een kerntaak van HNB behoort en dat het voortbestaan van de Junior Company niet afhankelijk moet zijn van sponsors of aanvullende subsidies.

Het gezelschap heeft zijn publiek in de eigen standplaats goed in kaart en ontwikkelt effectieve campagnes en acties om dit verder te verbreden. Ook op educatief gebied ontwikkelt HNB een aantal aansprekende activiteiten. De aandacht voor en van een cultureel divers publiek vindt de raad nog te gering.

De wijze waarop governance in de organisatie is geregeld, verdient nadere toelichting; de instelling besteedt volgens de raad te weinig aandacht aan haar werkgeverschap en bestuur.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad oordeelt positief over de hoge artistieke prestaties van HNB. Het gezelschap weet een groot publiek te enthousiasmeren met klassieke sprookjesballetten, moderner repertoire en hedendaagse choreografieën. Het valt op dat het gezelschap steeds naar nieuwe impulsen blijft zoeken in zijn choreografische keuzes. Naast choreografen Hans van Manen en David Dawson zijn bijvoorbeeld Christopher Wheeldon en Alexei Ratmansky aangetrokken.

De raad heeft grote waardering voor de manier waarop artistiek directeur Ted Brandsen de afgelopen periode het balletgezelschap heeft opengesteld voor invloeden van andere kunstdisciplines. Het verheugt de raad dat dit nieuwsgierige onthaal van nieuwe kunstvormen en kunstenaars in de komende periode wordt voortgezet. Hij kijkt in dit verband vooral uit

€ **6.950.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **6.950.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.13 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

naar de samenwerkingsverbanden met harpist Remy van Kesteren en zangeres Wende Snijders, naar het vervolg van 'Dutch Doubles', en naar de creatie van de animatiefilm 'Coppélia'. De raad vindt dit goede manieren om de zichtbaarheid van het balletgezelschap en van de dans in Nederland te vergroten. Als goede voorbeelden noemt hij daarnaast de samenwerking met Lowlands en de Museumnacht en de televisiedocumentairereeks 'Bloed, zweet en blaren'. Ook is hij verheugd over de samenwerking met multiculturele partners in Amsterdam, zoals Theater de Meervaart en ISH Dance Collective.

HNB creëert elk jaar een nieuwe avondvullende balletproductie. Met het oog op de grote rijkdom in het bestaande repertoire van het gezelschap en de hoge kosten voor een avondvullende choreografie vraagt de raad zich af wat de 'artistieke' motivatie is om jaarlijks zo'n nieuw ballet uit te brengen.

Hoewel de raad de dans van HNB van hoog niveau vindt, uit hij ook zijn zorgen over het feit dat het het gezelschap niet lukt eerste solisten vast te houden, waardoor sommige dansers een rang te hoog dansen. De raad beseft dat dit samenhangt met een sterk concurrerende internationale markt, waarin veelal hogere bedragen omgaan. Toch zou hij graag zien dat HNB reflecteert op mogelijkheden om toptalent steviger aan zich te binden en de groep solisten kwantitatief op niveau te houden.

Met de Junior Company levert HNB een belangrijke impuls aan de talentontwikkeling van jonge dansers. De raad heeft veel vertrouwen in de artistieke leiding van Ernst Meisner. Hij kijkt uit naar de organisatie van een Europees festival met vergelijkbare juniorgezelschappen in 2018.

Ook de samenwerkingen met instellingen als Dansmakers, ISH en ICKamsterdam dragen volgens de raad substantieel bij aan talentontwikkeling.

Wel benadrukt de raad dat talentontwikkeling een kerntaak is van HNB en dat het voortbestaan van de Junior Company niet afhankelijk moet zijn van sponsors of aanvullende subsidies. Het gezelschap vraagt extra subsidie aan bij de gemeente Amsterdam voor de Junior Company. Als dat bedrag niet wordt toegekend, zal het gezelschap dit waardevolle initiatief vanuit de huidige exploitatie moeten financieren.

In het kader van talentontwikkeling voor choreografen is de raad positief over het jaarlijkse programma 'New Moves'.

### **Educatie en participatie**

De raad is verheugd dat Nationale Opera & Ballet zijn educatieve activiteiten en participatieprojecten verder heeft uitgebouwd met een evenwicht tussen meedoen, ervaren en reflecteren. Zo organiseert het de kennismakingslessen 'Ballet met je klas' en zijn er ckv-workshops voor middelbare scholieren. De raad vindt het een goed streven om alle schoolkinderen uit Amsterdam minstens één keer een voorstelling van HNB te laten bezoeken.

Op het gebied van participatie heeft HNB de afgelopen jaren enkele aantrekkelijke projecten opgezet met onder andere DOX en een aantal amateurdansverenigingen. Ook heeft de raad waardering voor projecten die worden ontwikkeld met instellingen op het gebied van zorg, sport en beweging. De afgelopen periode werd in samenwerking met Dance for Health een pilot opgezet van een dansprogramma voor MS-patiënten, dat HNB de komende jaren blijft aanbieden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Nationale Opera & Ballet steekt over het algemeen veel energie in het bereiken van uiteenlopende doelgroepen en heeft een goed vormgegeven marketingbeleid met bijzondere aandacht voor de prijsstrategie. Door continu publieksonderzoek heeft de organisatie een



goed beeld van haar bezoekers in Amsterdam. Zij werkt op een inventieve manier aan een uitbreiding van het publiek door verschillende acties en campagnes te organiseren. De zaalbezetting van HNB in het eigen theater bereikte in 2014 een hoogtepunt met gemiddeld 94 procent. De raad vraagt zich af of het publiek in Amsterdam nog verder kan worden vergroot door meer voorstellingen te spelen in het eigen theater.

De raad heeft er vertrouwen in dat Nationale Opera & Ballet het effectieve beleid voortzet. De manier waarop topdansers in de media worden ingezet om de nieuwsgierigheid van het publiek te vergroten lijkt vruchten af te werpen. Wel meent de raad dat extra inspanningen nodig zijn om meer publiek met een niet-westerse achtergrond naar de voorstellingen te trekken. Van een dansgezelschap van deze omvang en statuus verwacht hij meer visie op dit vlak.

Ook merkt de raad op dat het werk van HNB relatief weinig buiten de standplaats te zien is, met slechts een kwart van de binnenlandse voorstellingen. Het betreft hier vooral werk van de Junior Company.

### **Ondernemerschap**

Het Muziektheater, HNB en De Nederlandse Opera zijn per 2013 gefuseerd tot Nationale Opera & Ballet. Hoewel de organisatie de fusie in de aanvraag zeer succesvol noemt en de instelling meldt dat het programma's heeft ontwikkeld met minder middelen dan voorheen, licht de organisatie niet toe in hoeverre de fusie tot een efficiëntere of kostenbesparende bedrijfsvoering heeft geleid in de backoffice of in het productiewerk. De raad had hierop graag een reflectie gelezen.

De financiële situatie van NO&B als geheel en van HNB afzonderlijk is gezond en de instelling weet voldoende eigen inkomsten te genereren. De aanvraag kent een solide financiële onderbouwing en een stabiele financieringsmix.

Verder constateert de raad dat het aandeel publieksinkomsten is de afgelopen periode toegenomen tot 23 procent van de baten; dit aandeel blijft de komende periode gelijk. De raad meent dat de stijging van de overige eigen inkomsten te voorzichtig begroot is, van 6 procent in 2014 tot 9 procent in 2020. Opvallend vindt hij vooral dat het aandeel sponsorinkomsten gelijk blijft, te meer omdat Nationale Opera & Ballet schrijft een meerjarenplan te hebben opgesteld om de inkomsten uit sponsoring, fondsen, bijdragen van particulieren en events te vergroten. Ondanks de krappe sponsormarkt meent de raad dat de organisatie haar voorhoedepositie actiever kan inzetten om sponsors binnen te halen.

De operationele organisatie heeft een uitstekend niveau en kent een degelijk personeelsbeleid. De raad beschouwt het als een gemis dat in de aanvraag de governance nauwelijks wordt toegelicht, ook omdat de organisatie een fusie achter de rug heeft.

## Het Nationale Ballet

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies geeft HNB aan dat het onjuist is dat zij jaarlijks een nieuwe avondvullende productie creëert. De instelling heeft daarvoor niet voldoende middelen. Wel streeft ze ernaar elk jaar een nieuwe titel van een avondvullend ballet toe te voegen aan het beperkte repertoire aan grote ballettitels, om het publiek te blijven inspireren en verrassen. Dit kunnen zowel nieuwe eigen producties zijn als gehuurde bestaande producties of coproducties. De raad erkent dat hij ten onrechte uit het advies heeft opgemaakt dat het jaarlijks om een nieuw avondvullend ballet zou gaan.

De instelling is het verder oneens met de zorgen die de raad uit over het vasthouden van eerste solisten. HNB toont aan dat het verloop van solisten een normaal en internationaal gebruikelijk patroon kent. De raad kan zich hierin vinden en merkt op dat zijn opmerking is voortgekomen uit het monitorgesprek in de huidige BIS-periode, waarin de instelling aangaf te weinig (vrouwelijke) solisten te hebben. Dit zou de instelling kwetsbaar maken, ook vanwege internationale verplichtingen. De raad benadrukt het van belang te vinden dat het hele solistencorps voldoende zichtbaar is.

De instelling ontkent dat de huidige subsidie vanuit de BIS voldoende zou zijn om de Junior Company te kunnen financieren naast de activiteiten van het grote gezelschap. De raad heeft oog voor de financiële knelpunten van het gezelschap maar blijft bij zijn standpunt dat het voortbestaan van de Junior Company niet (volledig) afhankelijk mag zijn van externe financiering.

Op basis van de reactie van HNB handhaaft de Raad voor Cultuur zijn positieve advies. Hij kijkt verder uit naar de toegezegde uitwerking van de toepassing van de Governance Code Cultuur, de diversiteit in het publieksbereik en de meerjarige ontwikkeling van de sponsorinkomsten van Nationale Opera & Ballet.

# Scapino Ballet Rotterdam

Scapino Ballet Rotterdam (hierna: Scapino) is een middelgroot dansgezelschap in Rotterdam dat nieuwe vormen van avontuurlijke, grensverkennende en onderscheidende dans maakt voor een breed publiek in de standplaats en de rest van Nederland. Artistiek directeur en choreograaf Ed Wubbe zoekt volgens de instelling in zijn concepten naar contrasten, gelaagdheid en kwetsbaarheid. Daarbij worden theaterse elementen uit andere disciplines gebruikt, zoals opera, variété en circus. Daarnaast zijn er enkele choreografen vast aan het gezelschap verbonden die ook bijdragen leveren aan het repertoire. Scapino ontwikkelt veel educatieve en participatieactiviteiten en gaat hiermee een aantal hechte samenwerkingsverbanden in de eigen stad aan.

## Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Scapino Ballet Rotterdam een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.650.000.**

Scapino is volgens de raad een dansgezelschap dat presteert op een niveau dat past bij zijn profiel; de dansproducties zijn aansprekend en toegankelijk en bieden een variëteit aan stijlen, dankzij de verschillende huischoreografen. De raad is wel van mening dat de instelling moet blijven waken voor sleetsheid van de choreografische concepten en moedigt het gezelschap aan om oog te houden voor artistieke vernieuwing. Scapino levert een goede bijdrage aan de talentontwikkeling van dansers en choreografen. De activiteiten op het gebied van educatie en participatie dragen in hoge mate bij aan een goede worteling van Scapino in Rotterdam. De raad vindt wel dat de instelling te weinig beleid ontwikkelt op het gebied van culturele diversiteit.

De raad is positief over de marketingstrategieën van Scapino en de focus op enkele satellietsteden. Maar het aantal steden en het verwachte publieksbereik kunnen ambitieuzer worden geprognosticeerd. Nu de instelling extra heeft geïnvesteerd in het aanboren van private financiële bronnen, verwacht de raad de komende jaren daar zichtbare resultaten van te vernemen.

## Beoordeling

### Kwaliteit

Scapino maakt dansproducties die in de ogen van de raad appelleren aan de smaak van een breed publiek. De raad vindt de producties getuigen van groot vakmanschap. De thematische invalshoek is vaak aansprekend en de raad vindt het verfrissend dat andere theaterse disciplines, zoals opera, circustheater en variété, in de choreografieën worden verwerkt. De raad vindt niettemin dat de concepten enigszins voorspelbaar zijn geworden en is daarom optimistisch gestemd over de voortzetting van nieuwe samenwerkingen met Robert Carsen en Rambert Dance Company. De raad betreurt het dat hij afgezien van deze plannen in de aanvraag weinig nieuwe ambities in de artistieke activiteiten aantreft, wat op gespannen voet staat met het avontuurlijke profiel van de instelling. Hij spoort Scapino daarom aan zijn identiteit te blijven verdiepen en meer artistieke risico's te nemen.<sup>[1]</sup>

De raad waardeert het dat het gezelschap plaats biedt aan een aantal jongere en mid-career-choreografen. Artistiek directeur Ed Wubbe heeft over het algemeen een goede neus voor talent, en het werk van deze dansmakers geeft het gezelschap een artistieke impuls. De raad is

€ 1.650.000

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 1.650.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.13 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup>  
Zie ook het tussentijdse raadsadvies over Scapino van 1 oktober 2015.

<sup>2</sup>  
Deze satellietsteden zijn: Alkmaar, Drachten, Enschede, Haarlem, Heerlen, 's-Hertogenbosch, Nijmegen, Zwolle.

wel van mening dat talent begeleiding vereist en vraagt zich af of Scapino daar structureel voldoende aandacht aan schenkt. Het danserstableau is in de ogen van de raad van hoog niveau. Hij vindt het positief dat Scapino de omvang van zestien dansers in stand kan houden.

Scapino heeft een goede reputatie op het gebied van talentontwikkeling; de instelling heeft een sterke band met Codarts en betreft haar dansers voornamelijk van Nederlandse dansopleidingen. De raad is positief gestemd over de succesvolle jaarlijkse TWOOLS-voorstellingen, waarin jonge choreografen de gelegenheid krijgen hun werk te presenteren.

Scapino ambieert het internationale publieksbereik te vergroten. De raad staat positief tegenover die ambitie, maar vindt wel dat die niet ten koste mag gaan van de financiële stabiliteit. Evenmin zou de werkdruk daardoor naar een onverantwoord niveau mogen stijgen.

### **Educatie en participatie**

Scapino heeft vanuit een doordachte visie op educatie een breed programma ontwikkeld in intensieve samenwerking met de Rotterdamse educatieorganisatie SKVR en het Rotterdamse expertisecentrum KCR. Voor scholen zijn er verschillende keuzemogelijkheden: workshops, cultuurdagen en activiteiten voor ckv-leerlingen. De activiteiten worden verzorgd door professionele docenten en oud-Scapinodansers en hebben een groot bereik in Rotterdam. De raad waardeert het dat de specifieke signatuur van Scapino zichtbaar is in de educatieve activiteiten.

Scapino heeft in de ogen van de raad de afgelopen jaren een aantal interessante maatschappelijke verbindingen gelegd, vooral met gezondheidsorganisaties en wijkcentra.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het bezoekersaantal van Scapino is de afgelopen periode gestegen, al vertonen de cijfers van 2015 een teruggang. De instelling is goed geworteld in de eigen stad en bereikt daar een breed publiek.

Het gezelschap wil de komende jaren een meerjarige samenwerking aangaan met podia in acht zogenaamde satellietsteden.<sup>[2]</sup> Het wil daar door middel van meer speelavonden, educatieve projecten en andere activiteiten een lokale dansgemeenschap rond Scapino opbouwen. Dit satellietstedenprogramma en een uitgebreide marketingvisie moeten leiden tot een hogere zaalbezetting in combinatie met minder speelbeurten. De raad vindt dit nieuwe reisbeleid op zichzelf een goed idee, dat aansluit bij ontwikkelingen in de podiumkunstensector. Volgens de raad blijft de prognose van de uiteindelijke stijging van het aantal bezoekers wel achter bij deze inspanningen. Hij vindt het onwenselijk dat niet alleen het aantal voorstellingen, maar ook het aantal bezoekers buiten de standplaats daalt. Daarnaast stelt de raad vast dat er nog verscheidene andere podia zijn met een sterke dansprogrammering, zoals in Utrecht en Groningen. Als Scapino ook met dergelijke satellietsteden gaan samenwerken, is de landelijke spreiding van het aanbod van het gezelschap nog meer gegarandeerd.

De raad mist in de subsidieaanvraag van Scapino aandacht voor culturele diversiteit. Dat vindt hij merkwaardig gezien de cultureel zeer gemêleerde bevolking van Rotterdam. Scapino zou in de toekomst meer inspanningen moeten verrichten om een breder publiek voor haar voorstellingen te interesseren.

#### **Ondernemerschap**

De financiële huishouding van Scapino is goed op orde en de organisatie heeft de korting op de rijkssubsidie de afgelopen jaren goed opgevangen. De raad constateert met genoegen dat Scapino heeft geïnvesteerd in het werven van private inkomsten door hiervoor extra personeel aan te nemen. Hij verwacht dat de instelling zodoende de financiële bronnen kan aanboren die zij in de begroting verwacht te behalen, ook gezien de positie en statuus van

Scapino in de eigen standplaats.

Scapino schrijft dat de werkdruk in de hele organisatie voelbaar is. In zijn activiteitenplan stelt Scapino dat het de komende BIS-periode in totaal 400.000 euro extra subsidie nodig heeft, om op basis van goed werkgeverschap een groeiscenario uit te voeren. De raad kan op grond van de gegevens in de aanvraag niet vaststellen of Scapino terecht beweert dat deze investering zal worden terugverdiend.

Scapino schrijft dat de Governance Code Cultuur secuur wordt gevolgd, maar de instelling reflecteert daar verder niet op.

## Scapino Ballet Rotterdam

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies schrijft Scapino dat het zijn intentie was om 100.000 euro meer aan te vragen dan het subsidiebedrag dat wordt vermeld in de subsidieregeling. Dit bedrag is volgens het gezelschap nodig om op basis van goed werkgeverschap aan een groeiscenario te kunnen werken. Scapino heeft dit wel geschreven in zijn activiteitenplan en in zijn toelichting op de begroting, maar heeft dit hogere bedrag niet ingevuld op het aanvraagformulier. Scapino vraagt of deze omissie kan worden gecorrigeerd en of de raad dit hogere subsidiebedrag kan beschouwen als het gevraagde subsidiebedrag. De raad heeft geconstateerd dat er in de aanvraag op diverse plekken verschillende gevraagde subsidiebedragen worden vermeld. Hij is zijn advisering uitgegaan van het bedrag dat overeenkomt met de subsidiehoogte uit de subsidieregeling. De raad houdt zich aan de door de minister en Tweede Kamer vastgestelde subsidieplafonds. De raad stelt in de inleiding van het advies daarom dat hij 'er best begrip voor (heeft) dat instellingen na de ingrijpende bezuinigingen van de afgelopen jaren een hoger subsidiebedrag zouden willen, maar dat is gezien de regeling niet realistisch'.

Het verbaast Scapino dat de raad zich afvraagt of de instelling structureel voldoende aandacht besteedt aan de begeleiding van talent. Scapino schrijft dat het gehele artistieke en technische team en de kantoororganisatie jonge choreografen ondersteunen en hen ook betrekken bij alle facetten van de organisatie. De raad prijst Scapino voor de plek die talentontwikkeling in het gezelschap inneemt en voor de manier waarop jonge choreografen bij de organisatie worden betrokken. Op basis van de voorstellingen die jonge choreografen bij Scapino hebben gemaakt, vraagt de raad zich echter af of de choreografen tijdens het maakproces wel voldoende inhoudelijk zijn gecoacht. De raad miste in het activiteitenplan een uitwerking van de wijze waarop choreografen worden begeleid in hun talent; een beschrijving van de scouting, het type trajecten en de artistieke ondersteuning ontbrak. Wanneer een talent een (avondvullende) choreografie maakt voor de grote zaal, moet hij goed worden begeleid in zijn artistieke keuzes. De raad stelt de vraag aan de orde of een dergelijke begeleiding altijd optimaal plaatsvindt.

De Raad voor Cultuur had Scapino een positief advies gegeven en ziet in de reactie geen aanleiding dit te herzien.

# **Podiumkunsten**

## ***Symfonieorkesteren***

## Metropole Orkest

Stichting Metropole Orkest (hierna: Metropole Orkest) is een pop- en jazzorkest met een symfonische bezetting dat een breed repertoire aanbiedt onder leiding van een chef-dirigent en een aantal gastdirigenten. Het Metropole Orkest wil als orkest voor pop-, jazz- en wereldmuziek een internationaal erkende, leidende positie innemen en bijdragen aan de ontwikkeling van orkestrale niet-klassieke muziek. Het orkest programmeert en produceert eigen producties en concerten en speelt daarnaast op festivals en op uitnodiging van internationaal befaamde artiesten.

Nadat het Metropole Orkest lange tijd onderdeel was geweest van het Muziekcentrum van de Omroep, werd het in 2013 zelfstandig en kreeg het een tijdelijke rijkssubsidie. Het orkest bracht in 2013 de contracten van de musici terug naar 50 procent. Het Metropole Orkest kon met de tijdelijke subsidie concerten en producties blijven realiseren en een aanvraag voor de BIS voorbereiden voor de periode 2017 – 2020.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Metropole Orkest een subsidiebedrag toe te kennen van € 3.000.000, op voorwaarde dat de instelling de aanvraag aanvult met:**

- Een sluitende begroting, die uitgaat van het integrale, ingediende activiteitenplan.
- Een realistische en verder uitgewerkte strategie om de eigen inkomsten te vergroten.

De raad waardeert het Metropole Orkest als pop- en jazzorkest met een veelzijdig repertoire. Het presenteert in de aanvraag voor de komende periode heldere programmalijnen en interessante samenwerkingen.

De raad vindt de activiteiten voor educatie in de aanvraag mager uitgewerkt. Hij verwacht van een BIS-instelling op dit gebied meer ambitie. De raad waardeert de inspanningen om een breed en diverser publiek te bereiken, vooral de online activiteiten. Maar hij verwacht van het orkest een duidelijke strategie en rijkere visie.

De raad vindt het ondernemerschap van het Metropole Orkest onvoldoende ambitieus. De financiële positie is zwak en het orkest toont nauwelijks aan hoe het deze de komende periode wil versterken.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is van mening dat het Metropole Orkest een aansprekend en breed repertoire biedt: het speelt pop-, jazz-, film- en wereldmuziek. Het orkest is aanwezig op verschillende festivals, waaronder het Holland Festival, de Uitmarkt en het Knoop in je Zakdoek Gala. Verder werkt het orkest mee aan commerciële projecten, zoals cd- en dvd-opnames en commercials.

Het orkest heeft volgens de raad de afgelopen twee jaar laten zien goede keuzes te maken op het gebied van samenwerking met spraakmakende artiesten. Zo ontving het Metropole Orkest voor het zelf geïnitieerde project met Snarky Puppy een Grammy in de categorie 'best contemporary instrumental album'. De raad constateert dat het Metropole Orkest projecten

€ **3.000.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **3.500.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.18 en in samenhang met artikel 3.15 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.



onderneemt die passen bij zijn signatuur, zoals optredens met Laura Mvula tijdens de BBC Proms en een concert in Paradiso dat wereldwijd in bioscopen werd vertoond.

Het Metropole Orkest presenteert voor de komende periode heldere artistieke kaders en interessante samenwerkingen. Het orkest onderscheidt vier verschillende programmalijnen, met als zwaartepunt programma's waarin het zelf leidend is. Verder zijn er projecten die verschillende culturen bij elkaar brengen, het presenteren van niet-klassiek erfgoed en concerten met laagdrempelige muziek, bedoeld als kennismaking met de wereld van muziek en het orkest. Het Metropole Orkest geeft aan dat het met een flexibele programmering op de actualiteit inspeelt, een visie die de raad gerechtvaardigd vindt en passend bij het profiel van het orkest.

Het Metropole Orkest heeft de ambitie om op topniveau te musiceren en ambieert een leidende, internationale positie als pop- en jazzorkest. Uit de aanvraag kan de raad niet direct opmaken hoe het orkest deze positie wil bereiken en behouden. Het valt de raad verder op dat het Metropole Orkest de eigen concerten en producties vanaf 2017 behoorlijk wil verminderen ten opzichte van 2014. Het aantal concerten buiten de standplaats gaat van 48 naar 40, binnen de standplaats van 22 naar 10 en internationale activiteiten gaan van 9 naar 2 per jaar. De raad mist in de aanvraag een argumentatie voor deze koerswijziging.

### **Educatie en participatie**

De raad vindt het activiteitenplan voor educatie en participatie mager uitgewerkt, onvoldoende met cijfers onderbouwd en summier van omvang. Het Metropole Orkest meldt in de aanvraag dat er geen middelen zijn om de educatieve activiteiten uit te breiden. De raad vindt echter dat een BIS-instelling de verplichting heeft om deze activiteiten op een hoger niveau te brengen.

Het Metropole Orkest heeft naar de mening van de raad een interessant initiatief genomen om talent te stimuleren. De net opgerichte Metropole Academy biedt aan minimaal 320 studenten uit verschillende disciplines van de Nederlandse conservatoria de kans om in projecten van het orkest mee te werken. Studenten leren naast musiceren andere vaardigheden, zoals het maken van arrangementen. Jaarlijks zijn er vier programma's in het kader van deze Metropole Academy, die overigens extern gefinancierd is.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het orkest bereikt met zijn activiteiten een breed publiek. Voorheen lag de marketing van het orkest bij de omroeporganisaties, sinds 2013 heeft het Metropole Orkest een eigen marketingafdeling. Het orkest meldt in de aanvraag dat het jaarlijks 80.000 mensen bereikt via concerten en 1,5 miljoen via het eigen YouTube-kanaal.

De aanvraag geeft weliswaar een beeld van de gewenste groei van het publiek, maar het activiteitenplan geeft weinig prijs over de marketingstrategieën en over de samenstelling en diversiteit van het publiek. De raad acht het van belang dat het orkest blijk geeft van een duidelijkere koppeling tussen de publieksprofielen en de beoogde programmalijnen. Daarnaast ziet de raad geen onderbouwing van het orkest om te groeien van ruim 40.000 betalende bezoekers in 2014 naar 55.000 in 2017.

De raad waardeert de inzet van de traditionele media in combinatie met online activiteiten, zoals het streamen van producties, de Metropole-app en het bereik via YouTube. Verder stelt de raad vast dat het Metropole Orkest de samenwerking met vijf steden (Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Eindhoven en Groningen) bestendigt om daar een vast publiek op te bouwen en spreiding van de activiteiten in het land te realiseren.

#### **Ondernemerschap**

De raad vindt het ondernemerschap van het Metropole Orkest onvoldoende ambitieus. Het verbaast de raad dat het orkest ervoor kiest om het aantal programma's vanaf 2017 omlaag te

brengen ten opzichte van 2014 en toch een subsidiebedrag van 3,5 miljoen euro aan te vragen, een even hoog bedrag als het in 2014 kreeg. De raad vindt dat het orkest de voorgestelde activiteiten wel degelijk kan realiseren met een subsidiebedrag van 3 miljoen euro. Met de geraamde groei van het aantal betalende bezoekers zou de raad een forse stijging van de publieksinkomsten verwachten, in plaats van de flinke daling die het orkest in de begroting heeft opgenomen.

De raad vindt de consequenties die het orkest verbindt aan het maken van een sluitende begroting onaanvaardbaar: een verdergaande reductie van het aantal programma's en het staken van de ontwikkeling van educatieve activiteiten. Ook het halveren van de projecten van de Metropole Academy is niet nodig, aangezien deze extern gefinancierd zijn.

De aanvraag vermeldt vrijwel niets over het personeelsbeleid en het werkgeverschap, terwijl de musici de afgelopen periode fors hebben moeten inleveren op hun aanstelling en hun toekomst deels onzeker is. De raad vindt het in dit licht ongepast dat de directeur de afgelopen periode een salaris heeft verdiend dat hoger is dan het bedrag dat volgens de Wet normering topinkomens geldt. Het Metropole Orkest werkt ook niet verder uit hoe het de Governance Code Cultuur naleeft.

De raad verwacht een nieuwe sluitende begroting met een beter ontwikkeld en realistisch verdienmodel, inclusief een goed uitgewerkt sponsorplan en een realistische raming van de publieksinkomsten. Het Metropole Orkest dient daarbij oog te hebben voor de verhouding tussen de kosten van de staf en die van de musici, de mogelijkheden van private middelen en sponsoring en het aantal concerten per productie; het orkest speelt nu een programma gemiddeld nog geen twee keer.

## Metropole Orkest

### Aanvullend advies

In zijn reactie vraagt het Metropole Orkest aandacht voor de hoogte van het geadviseerde subsidiebedrag van 3.000.000 euro, waar het 3.500.000 euro had aangevraagd; het bedrag dat het orkest de afgelopen periode ontving. Volgens het Metropole Orkest wordt het met een lager budget gedwongen tot scherpere keuzes, die ten koste gaan van het profiel. De raad merkt op dat hij zich houdt aan de door de minister en Tweede Kamer vastgestelde subsidieplafonds.

Verder uit de instelling kritiek op enkele observaties van de raad. Zo bevreemdt het haar dat de raad uit de aanvraag niet kan opmaken hoe het orkest zijn leidende, internationale positie wil bereiken en behouden, terwijl hij wel positief is over de artistieke kaders, de samenwerkingen en het profiel van het orkest. De zorgen van de raad betreffen echter niet het programma, maar het aantal voorgenomen concerten en daarmee samenhangend de kwaliteit van het spel. Hij vraagt zich af of het orkest met een groep musici die slechts in deeltijd in dienst is deze positie wel kan behouden, omdat minder frequent samen spelen kan leiden tot kwaliteitsverlies.

Ook onderstreept het Metropole Orkest naar aanleiding van de kritiek van de raad over de teruggang in het aantal concerten en producties in 2017 ten opzichte van 2014 dat 2014 een atypisch jaar was, waarin het eenmalig ruim een miljoen euro extra kon investeren in het orkest. Uit de aanvraag werd de raad echter niet duidelijk dat het om een atypisch jaar ging; het is hem evenmin duidelijk waarom de extra middelen in de komende periode niet eveneens geworven kunnen worden.

De instelling vindt het bevreemdend dat de raad met betrekking tot educatie geen enkele opmerking maakt over de methode 'Metropole op School' en de componeertool voor het onderwijs ikcomponeer.nl. De raad merkt op dat de kwaliteit van deze middelen goed is, maar dat het educatiemateriaal van het Metropole Orkest in vergelijking met andere orkesten laag is. Hij benadrukt dat alle BIS-instellingen een educatieve taak hebben.

Ook is de instelling verbaasd dat de raad een koppeling mist tussen de publieksprofielen en de beoogde programmalijnen. De raad bevestigt dat het orkest in zijn aanvraag een onderscheid van publieksdoelgroepen opneemt en ook vier artistieke lijnen benoemt die de kaders voor zijn programmering vormen, maar de raad mist een uitwerking van de wijze waarop beoogde publieksdoelgroepen in contact worden gebracht met het aanbod.

De instelling bestrijdt het oordeel van de raad over het ondernemerschap. Zij is het oneens met de opvatting dat het onaanvaardbare consequenties verbindt aan het maken van een sluitende begroting. De raad blijft echter bij zijn standpunt dat het orkest met de geadviseerde subsidie van 3.000.000 euro zijn activiteiten zou moeten kunnen realiseren. Het verheugt de raad overigens dat het Metropole Orkest in de bijgestelde begroting de groei van het aantal betalende bezoekers vertaalt naar een forse stijging van de publieksinkomsten, in plaats van de daling die in de huidige begroting is opgenomen.

Het Metropole Orkest merkt verder op dat de externe financiering voor de Metropole Academy niet langdurig is gegarandeerd en dat het geen inkomsten meer mag verwachten uit de Stichting Suppletiefonds en private cultuurfondsen. De raad ziet in deze redenering zijn standpunt ondersteund dat het orkest zich weinig ambitieus toont als ondernemer. De raad

verwacht van BIS-instellingen dat ze ondersteunende financiering zoeken bij fondsen en sponsors. Het is gebruikelijk dat fondsen maar voor beperkte tijd ondersteuning bieden.

De zorgen die de raad uitspreekt over het feit dat de aanvraag vrijwel niets vermeldt over het personeelsbeleid en het werkgeverschap terwijl de musici fors hebben moeten inleveren op hun aanstelling en hun toekomst deels onzeker is, zijn volgens het Metropole Orkest onterecht. Met een vijftigprocentaanstelling biedt het orkest zijn musici naar eigen zeggen juist een zekere toekomst en maakt het zich hard voor de loopbaanmogelijkheden en voor meerwerk voor de musici. De raad is daar verheugd over maar mist in de aanvraag een uitwerking van hoe het orkest voor zijn personeel zorgt, hoe musici worden begeleid, hoe eenheid in het orkest wordt bewaakt, hoe musici worden vastgehouden, et cetera.

Het Metropole Orkest acht het oordeel feitelijk onjuist dat de directeur de afgelopen periode een salaris genoot dat hoger is dan het bedrag dat volgens de Wet normering topinkomens (Wnt) is toegestaan. De instelling merkt op dat de bezoldiging van de directeur in 2015 fors naar beneden is bijgesteld, waardoor deze ruim onder het toepasselijke Wnt-maximum komt. De raad ziet zich naar aanleiding hiervan geroepen zijn constatering met betrekking tot de Wnt-norm te herzien, maar blijft van mening dat de bezoldiging van de directeur niet in verhouding staat tot die van de musici en die van overige directeuren van de kleinere orkesten in de BIS.

Op de kritiek van de raad dat het Metropole Orkest in zijn aanvraag niet uitwerkt hoe het de Governance Code Cultuur naleeft, reageert het orkest met de toezegging om in de loop van het jaar 2016 een uitgebreide verantwoording voor de Stichting Metropole Orkest en de gelieerde stichtingen op zijn website op te nemen. De raad spreekt hiervoor zijn waardering uit.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het Metropole Orkest geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

## NedPhOINKO

Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest bestaat uit het Nederlands Philharmonisch Orkest (hierna: NedPhO) en het Nederlands Kamerorkest (hierna: NKO). Het NedPhO|NKO begeleidt per seizoen minimaal zes operaproducties van De Nationale Opera en verzorgt symfonisch aanbod in Amsterdam en Haarlem.

Als operaorkest heeft het NedPhO een internationale status verworven. Daarnaast presenteert het NedPhO symfonische muziek voor een inmiddels groot eigen publiek. Met dit profiel, in combinatie met programma's voor educatie en talentontwikkeling, neemt het NedPhO|NKO naar eigen zeggen zijn verantwoordelijkheid voor de toekomst van de klassieke muziek en de borging én verbreding van het publiek.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nederlands Philharmonisch Orkest een subsidiebedrag toe te kennen van € 10.160.000, op voorwaarde dat de instelling de aanvraag aanvult met een uitgewerkt plan voor de positionering en het profiel van het Nederlands Kamerorkest.**

De raad is enthousiast over de begeleiding door het NedPhO van de operaproducties van De Nationale Opera en over de eigen concertseries in Amsterdam en Haarlem. De uitvoeringen en concerten zijn van een hoog niveau en het orkest weet een breed publiek aan zich te binden. De raad plaatst kanttekeningen bij de wijze waarop het NKO zich positioneert en is nog niet overtuigd van de artistieke meerwaarde van dit kamerorkest.

Volgens de raad vervult het NedPhO zijn educatieve taak uitstekend; het orkest speelt hierin een toonaangevende rol binnen de orkestensector. Hoewel het ondernemerschap in grote lijnen in orde is, zet de raad vraagtekens bij de haalbaarheid van het ambitieuze sponsorplan.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

##### *NedPhO*

De raad heeft waardering voor de wijze waarop het NedPhO zijn veelzijdige taak uitvoert. Het orkest begeleidt op overtuigende wijze de producties van De Nationale Opera en werkt efficiënt en succesvol samen met deze organisatie. De afgelopen periode heeft het orkest laten horen dat het op uitstekende wijze kan bijdragen aan operavoorstellingen en heeft het daarvoor ook internationale erkenning gekregen. De spelkwaliteit van het NedPhO op het podium en in de orkestbak is van een constant hoog niveau. De raad heeft er vertrouwen in dat het NedPhO de komende BIS-periode op hetzelfde niveau de operaproducties begeleidt.

De symfonische concerten in Haarlem en het Koninklijk Concertgebouw die het NedPhO zelf produceert en uitvoert, hebben volgens de raad aansprekende formats. Met onder andere koepelconcerten, zondagmatineeën en specials, zoals een filmconcert als 'The Firebird', weet het orkest een breed en verjongend publiek aan zich te binden. Door de verschillende programma's heeft het orkest een eigen signatuur in het Koninklijk Concertgebouw in Amsterdam ontwikkeld. Hoewel de aanvraag weinig onderbouwing laat zien van de artistieke visie en kaders, gaat de raad ervan uit dat het NedPhO de concertactiviteiten op hetzelfde niveau blijft uitvoeren en tegelijkertijd blijft vernieuwen.

€ **10.160.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **10.191.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.16 en in samenhang met artikel 3.15 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

### ***Nederlands Kamerorkest***

De raad oordeelt positief over het spelniveau van het Nederlands Kamerorkest. Hij vindt de profilering en positionering van het orkest echter zwak: de raad vindt dat het NKO zich duidelijker kan positioneren met een uitgesproken profiel van een aantoonbare toegevoegde artistieke meerwaarde voor de sector en voor het NedPhO zelf. Overigens stelt de raad vast dat deze constatering ook in het vorige BIS-advies aan de orde is geweest.

### **Educatie en participatie**

De raad heeft waardering voor de wijze waarop het orkest de activiteiten voor cultuureducatie en participatie ontwikkelt en uitvoert. Het NedPhO speelt in de orkestensector en in de stad Amsterdam een prominente rol. Het orkest heeft sterke samenwerkingspartners en experimenteert geregeld met nieuwe educatievormen. Het orkest trekt met kleine ensembles de wijken in en organiseert (familie)concerten in eigen huis. In de vorige BIS-periode vervulde het orkest ook voor het Koninklijk Concertgebouworkest de educatiefunctie en dit deed het op eminente wijze.

Met de projecten van NedPhO GO! bereikt het orkest diverse doelgroepen, in het bijzonder scholieren in Amsterdam. Het orkest werkt met een doorlopende leerlijn muziek en maakt een goed doordacht onderscheid tussen educatieve en participatie-activiteiten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In de tot NedPhO-koepel getransformeerde Majellakerk beschikt het orkest over een uitstekende repetitieruimte, die ook dienstdoet als locatie voor kleinschalige voorstellingen en educatieve activiteiten. Met de coördinaten in Amsterdam-Oost heeft het orkest ervoor gekozen zich te vestigen in het multiculturele hart van de hoofdstad, een ontwikkeling die de raad toejuicht.

Het NedPhO hanteert een brede mix aan marketingmiddelen, die in de aanvraag helder beschreven worden en onderbouwd zijn met cijfers en onderzoek. Voor de symfonische concerten in Amsterdam heeft het NedPhO een eigen, divers samengesteld publiek weten op te bouwen. Het NedPhO ontwikkelt aantrekkelijke formats om nieuwe concertbezoekers te bereiken.

Voor de concertseries in Haarlem zou het orkest naar de mening van de raad meer inspanningen kunnen verrichten om het publieksbereik te vergroten. Voor het publieksbereik van de operaproducties is het NedPhO afhankelijk van de inspanningen van De Nationale Opera.

#### **Ondernemerschap**

De raad heeft in grote lijnen een positief beeld van het ondernemerschap van het NedPhO. De financiële huishouding van het NedPhO is op orde. Het verdienvermogen is, met het oog op de grote afhankelijkheid van rijkssubsidie, een aandachtspunt. Verder vindt de raad de veronderstelde toename van sponsorinkomsten en inkomsten uit private middelen ambitieus en stelt hij vraagtekens bij de haalbaarheid hiervan.

De taak van het NedPhO is veelomvattend. De raad vraagt daarom aandacht voor de relatief hoge werk- en prestatiedruk bij de orkestleden door de intensieve begeleiding van de operaproducties, in combinatie met de concerttaak en educatieve activiteiten. De raad dringt erop aan dat het NedPhO zich blijft opstellen als een goede werk- en opdrachtgever.

De raad is van mening dat de aanvraag weinig duidelijkheid biedt over de naleving van de Governance Code Cultuur.

## NedPhOINKO

### Aanvullend advies

In zijn reactie op het advies brengt het Nederlands Philharmonisch Orkest naar voren dat de afkorting NedPhO op enkele plekken onjuist is gebruikt. Waar het NedPhO en het Nederlands Kamer Orkest (NKO) samen zijn bedoeld, had NedPhO|NKO moeten staan. Het gaat om die tekstdelen waar de tekst betrekking heeft op beide orkesten, het geheel van de orkestvoorziening en/of de daarin werkzame musici, om de educatieve activiteiten (NedPhO GO!) en de marketing- en publieksontwikkelingen.

De raad spreekt enkele keren van symfonische muziek of symfonisch aanbod waar (ook) de concerten zijn bedoeld van het NKO. Hier had de raad beter de term ‘concertprogrammering’ kunnen gebruiken.

De instelling wijst er verder op dat het zelf de term ‘operabegeleiding’ niet hanteert; het aandeel van het orkest binnen opera is immers geen begeleiding. De term ‘operabegeleiding’ heeft de raad overgenomen uit de subsidieregeling. Hij vraagt de minister in het vervolg in de regeling te spreken van ‘het verzorgen van operaproducties’.

De reactie van het NedPhO heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## Noord Nederlands Orkest

Stichting Noord Nederlands Orkest (hierna: Noord Nederlands Orkest), met als thuisbasis Groningen, verzorgt concerten met een overwegend symfonisch repertoire in de regio Noord. Het orkest profileert zich met een veelzijdige programmering en focust op het bedienen van een breed publiek. Het Noord Nederlands Orkest houdt de symfonische uitvoeringspraktijk in de regio levend door avontuurlijke programma's op een hoog niveau te presenteren.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Noord Nederlands Orkest een subsidiebedrag toe te kennen van € 6.090.000.**

De raad vindt dat het Noord Nederlands Orkest op overtuigende wijze een prikkelend aanbod van symfonische muziek biedt. De raad heeft waardering voor de wijze waarop het orkest zijn positie in het bestel waarmaakt door een eigenzinnige programmering en bijzondere projecten in de regio Noord. De raad constateert dat het orkest goed verankerd is in de regio.

Het orkest bereikt met goede educatieprogramma's verschillende doelgroepen. De raad vindt de inspanningen voor publieksbereik realistisch en waardeert de inventieve pogingen van het Noord Nederlands Orkest om met een brede programmering nieuwe publieksgroepen aan te boren. De financiële positie van het Noord Nederlands Orkest is stabiel.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is positief over de activiteiten van het Noord Nederlands Orkest en het uitvoeringsniveau van de concerten. De afgelopen periode heeft het orkest bewezen in staat te zijn met verschillende concertformats en avontuurlijk repertoire een breed publiek te bereiken.

Het orkest heeft de afgelopen periode een kwaliteitsslag gemaakt in spelniveau. Het Noord Nederlands Orkest bestaat uit een groep gemotiveerde en veelal jonge musici die met elan de verschillende concerten op de podia presenteren. Daarnaast weet het orkest met speciale programma's speelbeurten elders in het land te krijgen, wat zijn reputatie ten goede komt en het niveau hoog houdt.

De raad waardeert de breedte van het symfonische repertoire en het onderscheidende karakter ervan: het Noord Nederlands Orkest speelt regelmatig hedendaagse muziek en ontwikkelt concertprogramma's, waarin ook verbindingen met andere muziekgenres voorkomen, zoals jazz en pop. Het orkest speelt waar mogelijk in op de actualiteit en werkt regelmatig met solisten en dirigenten van een nieuwe generatie. Het orkest zoekt op innovatieve wijze verbinding met de regio en is een gewaardeerde partner voor festivals, evenementen en amateurkoren in het noorden.

Het Noord Nederlands Orkest heeft volgens de raad een onderscheidend profiel. Het orkest weet voor de komende BIS-periode zijn vooruitstrevende programmering in duidelijke artistieke kaders en met visie te presenteren. De raad is ervan overtuigd dat de instelling de artistieke plannen zal waarmaken.

### Educatie en participatie

€ **6.090.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **6.306.900**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.15 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.



De educatieve activiteiten van het Noord Nederlands Orkest vindt de raad van een goed niveau. Het Noord Nederlands Orkest is effectief in het bereiken van verschillende doelgroepen en zorgt ervoor dat een substantieel aantal bewoners van de regio Noord kan deelnemen aan educatieve projecten. Het orkest richt zich met maatwerk op alle groepen van basisscholen in de noordelijke provincies, het speciaal onderwijs en het voortgezet onderwijs. Daarnaast organiseert het workshops en ontwikkelt het speciaal lesmateriaal bij jeugdconcerten.

Het Noord Nederlands Orkest omschrijft in de aanvraag duidelijk zijn plannen voor het educatieprogramma in de drie noordelijke provincies en de samenwerkingsverbanden waarmee het dit wil realiseren. De raad vindt het positief dat naast de bestaande activiteiten het Noord Nederlands Orkest een samenwerking is gestart met het Leerorkest Groningen en het Frysk Leerorkest, die basisschoolleerlingen uit alle lagen van de bevolking in staat stellen een instrument te leren bespelen.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het Noord Nederlands Orkest heeft het bezoekersaantal voor zijn kernactiviteiten de afgelopen jaren stabiel weten te houden met circa 65.000 bezoekers per jaar. Het orkest kent een gedegen marketingbeleid. De raad ziet ook dat de pogingen van het orkest om met cross-overs nieuwe publieksgroepen aan te boren, de afgelopen periode tot een positief resultaat hebben geleid. Bij sommige kleine zalen bleek het voor het Noord Nederlands Orkest lastiger om voldoende publiek te trekken. Het orkest is regelmatig te gast bij concertzalen in de Randstad, zoals het Koninklijk Concertgebouw in Amsterdam, TivoliVredenburg in Utrecht en de Doelen in Rotterdam.

De raad vindt de inspanningen voor het vergroten van het publieksbereik realistisch; die gaan uit van een lichte stijging bij verschillende concertformules naar 67.500 bezoekers in 2020. De raad waardeert de wijze waarop het Noord Nederlands Orkest de artistieke kaders koppelt aan de doelstellingen om het vaste publiek te behouden en nieuw publiek te bereiken. De raad heeft er vertrouwen in dat het Noord Nederlands Orkest de doelstellingen zal behalen.

#### **Ondernemerschap**

De financiën van het Noord Nederlands Orkest zijn stabiel. Het orkest neemt weinig zakelijke risico's. De activiteiten en doelstellingen zijn overwegend goed gekwantificeerd en realistisch. Het activiteitenplan is gericht op vergroting van de eigen inkomsten, geïllustreerd door een matrix die de relatie tussen product en publiek duidelijk maakt. Als kanttekening merkt de raad op dat het verdienvermogen van het Noord Nederlands Orkest beperkt blijft en dat de afhankelijkheid van rijkssubsidie hoog blijft.

Het valt de raad op dat de noordelijke provincies, zeker in vergelijking met andere provincies, nauwelijks structurele financiële bijdragen leveren aan het orkest in de eigen regio. De raad adviseert met de lagere overheden in regio Noord in gesprek te gaan over ondersteuning van het orkest.

In de aanvraag is summier uitgewerkt hoe het orkest de Governance Code Cultuur naleeft.

## Noord Nederlands Orkest

### Aanvullend advies

Het Noord Nederlands Orkest wijst er in zijn reactie op dat de door de raad aangehaalde bezoercijfers te laag zijn. De raad spreekt van 65.000 bezoekers per jaar en van een prognose om in de nieuwe BIS-periode 67.500 bezoekers te halen. De instelling wijst erop dat dit alleen de bezoekers van reguliere uitvoeringen betreft, terwijl voor de prestatie-eisen van de minister ook de schoolgebonden voorstellingen worden meegerekend.

De raad erkent dat hij deze cijfers had moeten meetellen; inclusief schoolgebonden voorstellingen trok het orkest in 2013 en 2014 gemiddeld ruim 76.000 bezoekers per jaar. Voor de komende periode verwacht het orkest inclusief schoolbezoeken gemiddeld bijna 85.000 bezoekers.

De reactie van het Noord Nederlands Orkest heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## philharmonie zuidnederland

Stichting philharmonie zuidnederland (hierna: philharmonie zuidnederland) is in 2012 ontstaan uit een fusie van Het Brabants Orkest en het Limburgs Symfonie Orkest. De afgelopen periode bracht het orkest met twee orkestkernen en vanuit twee standplaatsen uitvoeringen van symfonische muziek in Noord-Brabant, Limburg en Zeeland. Het orkest biedt zijn publiek een gevarieerd repertoire, met educatie en initiatieven die zijn afgestemd op bestaande en nieuwe doelgroepen. Het orkest ziet zichzelf als een belangrijke speler en pleitbezorger van klassieke muziek vanuit traditionele en innovatieve formules: 'philharmonie zuidnederland staat daarbij voor kwaliteit, cultureel ondernemerschap en toegankelijkheid voor alle groepen in de samenleving'.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting philharmonie zuidnederland een subsidiebedrag toe te kennen van € 7.110.000, op voorwaarde dat de instelling de aanvraag aanvult met:**

- Een plan om binnen de komende subsidieperiode via volledige integratie van de twee orkestkernen tot één orkest met één standplaats te komen.
- Een uitgewerkte strategie voor een groter publieksbereik en voor het behalen van meer eigen inkomsten.

De raad adviseert om begin 2019 te toetsen of de volledige integratie van twee orkestkernen tot één orkest met één standplaats is gerealiseerd.

Door de twee standplaatsen en de twee orkestkernen fungeerde philharmonie zuidnederland de afgelopen periode in feite als een organisatie met twee afzonderlijke orkesten. De raad is van mening dat deze situatie niet heeft bijgedragen aan het spelniveau van philharmonie zuidnederland. De raad is ervan overtuigd dat de kwaliteit van de activiteiten zal toenemen als philharmonie zuidnederland toegroeit naar een model van één orkest met één standplaats.

Het orkest heeft de activiteiten voor educatie en participatie sinds de fusie voortvarend ter hand genomen en heeft op dit terrein een overtuigende strategie. De raad vindt de onderbouwing van publieksoontwikkeling echter te beperkt. De raad maakt zich verder zorgen over het verdienvermogen van philharmonie zuidnederland; het orkest heeft de eigen inkomstennorm maar net gehaald.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Sinds de vorige BIS-periode zijn Het Brabants Orkest en het Limburgs Symfonie Orkest opgegaan in philharmonie zuidnederland. De raad heeft waardering voor de inspanningen die beide orkesten, hun musici en het management hebben geleverd om toe te groeien naar de huidige nieuwe organisatie met een brede programmering.

De raad constateert ook dat de kwaliteit van het nieuwe orkest daarmee nog niet evident is gebleken. Het orkest handhaafde twee standplaatsen en werkte met twee orkestkernen: een die opereerde vanuit Eindhoven en een vanuit Maastricht. In feite fungeerde philharmonie zuidnederland de afgelopen BIS-periode nog steeds als twee orkesten met een significant niveauverschil tussen de kernen uit Eindhoven en Maastricht. Wanneer er sprake was van

€ **7.110.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **7.133.420**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.15 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

projecten met beide orkestkernen op het podium, kenden die concerten volgens de raad een beduidend hoger uitvoeringsniveau dan de activiteiten van de afzonderlijke kernen.

De raad is dan ook van mening dat de kwaliteit van de activiteiten zal toenemen als philharmonie zuidnederland toegroeit naar een model met één orkest dat één standplaats heeft. De raad stelt overigens vast dat philharmonie zuidnederland in de aanvraag al lijkt uit te gaan van één orkest. De raad adviseert een plan op te stellen voor een daadwerkelijke integratie van de twee orkestkernen tot één orkest met één standplaats.

De raad vindt de programmering over het algemeen behoudend en ziet weinig koppeling tussen de initiatieven voor vernieuwing in het activiteitenplan en de programmalijsen. Wel kijkt de raad met belangstelling naar de oprichting van een innovatieprogramma, dat bedoeld is om vernieuwingen in de symfonische muziekpraktijk te stimuleren.

### **Educatie en participatie**

Het orkest heeft de activiteiten voor educatie en participatie voortvarend opgepakt en een degelijk aanbod ontwikkeld voor met name leerlingen van basisscholen: workshops, lesmateriaal en concertbezoek. philharmonie zuidnederland noemt een aantal samenwerkingspartners, maar werkt verder niet uit hoe die samenwerking in de praktijk verloopt. De instelling licht de samenwerking met koren en partners in Maastricht bijvoorbeeld niet toe.

De raad waardeert de initiatieven voor talentontwikkeling: via de orkestacademie kunnen studenten van de conservatoria van Tilburg en Maastricht meespelen in het orkest. Verder geeft het orkest prijswinnaars van muziekconcoursen de kans om als solist op te treden. De raad is enthousiast over het 'HaFa-project', waarbij philharmonie zuidnederland harmonieorkesten en fanfares de gelegenheid biedt om concerten te geven en workshops te volgen bij de musici van het orkest. Ook kunnen dirigenten van deze amateurorkesten bij philharmonie zuidnederland ervaring opdoen met een professioneel orkest.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In 2013 en 2014 heeft philharmonie zuidnederland jaarlijks rond de 98.000 bezoekers getrokken; dat is volgens de raad passend bij de activiteiten en ambities van het orkest. philharmonie zuidnederland doet pogingen om een jonger publiek te trekken, maar de raad stelt vast dat die vooralsnog niet tot een substantieel resultaat hebben geleid. De raad vindt het opvallend dat het orkest een daling van bezoekers verwacht naar ongeveer 95.000 per jaar in de periode 2017 – 2020, maar wel een stijging van het aantal betalende bezoekers. De raad ziet niet welke strategie het orkest hiervoor hanteert en met welk repertoire of type programma's.

De raad staat wel positief tegenover de ambitie om de zaalbezetting van de reguliere concerten te verhogen. Daarnaast vindt de raad het een goede ontwikkeling dat philharmonie zuidnederland een cultureel diverser publiek wil trekken, maar hij ziet in de aanvraag geen onderbouwing van publieksontwikkeling terug.

De raad maakt zich zorgen over de regionale spreiding van de concerten van philharmonie zuidnederland. De instelling heeft de opdracht om drie provincies van symfonische muziek te voorzien, maar noemt in de aanvraag slechts een aantal speelplekken. Het valt de raad bovendien op dat het orkest niet aangeeft of en hoe het concertpubliek in de provincie Zeeland wil bereiken.

#### **Ondernemerschap**

De raad maakt zich zorgen over het verdienvermogen van philharmonie zuidnederland, in het bijzonder de eigen inkomsten. Het orkest heeft de afgelopen BIS-periode de eigen inkomstennorm maar net gehaald. De raad vindt het wel hoopgevend dat er in 2014 en 2015 een stijging is van de eigen inkomsten ten opzichte van 2013. De raad verwacht dat het orkest

deze positieve trend zal vasthouden.

De vermogenspositie van het orkest is mager. Hierdoor is er op het eerste gezicht weinig ruimte om tegenvallende inkomsten op te vangen, afgezien van eventueel resterende frictiegelden. De raad zet vraagtekens bij het voornemen van philharmonie zuidnederland om de frictiegelden, die per 1 januari 2017 vrijkomen, te gebruiken om de vermogenspositie te versterken. Bovendien zou een verdere samenvoeging tot één orkest met één standplaats weer nieuwe frictiekosten met zich mee kunnen brengen.

De raad heeft kennisgenomen van de verwachting dat het aantal arbeidsplaatsen van de musici door natuurlijk verloop van de huidige 105 fte zal dalen naar 87 fte in 2020. De raad verwacht dat philharmonie zuidnederland met die formatie zijn taak zowel artistiek als organisatorisch slechts kan uitvoeren als er sprake is van één orkest met één standplaats. Dit maakt volledige integratie noodzakelijk. De raad gaat er hierbij van uit dat in de komende BIS-periode de omvang van de staf evenredig zal krimpen, zodat de verhouding tussen het aantal orkestleden en ondersteunend personeel in evenwicht komt.

De raad concludeert uit de aanvraag dat het orkest de principes van de Governance Code Cultuur onderschrijft, maar nog bezig is het governancemodel te implementeren.

## philharmonie zuidnederland

### Aanvullend advies

In een reactie laat philharmonie zuidnederland weten het oneens te zijn met het advies van de raad om vanaf 2019 vanuit één standplaats te opereren. De argumentaties van het orkest leiden tot een lichte aanpassing van het advies.

Volgens de instelling constateert de raad ten onrechte dat zij de afgelopen periode als twee orkesten fungeerde. Ook is het orkest het oneens met de geconstateerde niveauverschillen tussen de twee kernen. Verder benadrukt het dat de begroting niet is gebaseerd op een verkleining van de formatie; het orkest geeft aan ook voor de komende periode uit te gaan van 110 fte voor musici. Het vraagt ook aandacht voor de frictie tussen het belang dat de raad hecht aan regionale inbedding van BIS-organisaties en zijn advies zich in één standplaats te vestigen. philharmonie zuidnederland zal door deze keuze de subsidie van een van beide provincies en een van beide steden mogelijk verliezen, met grote financiële gevolgen.

De raad kan zich gedeeltelijk vinden in de zienswijze van de instelling, maar weerspreekt enkele van haar argumentaties. Volgens de raad heeft philharmonie zuidnederland naast twee standplaatsen nog altijd twee orkestkernen – al worden musici niet alleen in de eigen kern ingezet. Toch is de raad de meerwaarde niet duidelijk van het handhaven van twee orkestkernen op twee standplaatsen. Noch de aanvraag, noch de reactie op het advies licht dit beleid toe. De raad meent dat het de kwaliteit van de instelling goed zou doen als er echt sprake zou zijn van één orkest.

De raad is het met de instelling eens dat zij voor de keuze van een standplaats rekening moet houden met de provinciale en gemeentelijke inbedding en subsidiëring. Hij vindt het verstandig om voor één standplaats te kiezen vanuit het oogpunt van een efficiënter inzet van fte's en middelen. Maar op dit punt ziet de raad ook ruimte om modellen te ontwikkelen die meer rekening houden met de rol van een orkest in verschillende regio's en met de steun van provincies en gemeenten. Hij adviseert de minister daarom de instelling om een plan te vragen waarin de twee orkestkernen volledig integreren, waarbij ruimte wordt gegeven om met alternatieven te komen voor de keuze voor één standplaats. Ook adviseert de raad de minister om, voordat het besluit over een standplaats genomen wordt, eerst in gesprek te gaan met de andere hoofdsubsidiënten: de provincies Noord-Brabant en Limburg en de gemeenten Eindhoven en Maastricht.

De raad erkent dat hij op grond van de aanvraag ten onrechte heeft aangenomen dat het orkest van plan is de formatie van musici terug te brengen van 110 naar 87 fte. Hij merkt wel op dat hij zich hierbij heeft gebaseerd op informatie die philharmonie zuidnederland zelf heeft aangeleverd. Het orkest maakt duidelijk dat de formatie van 87 fte wordt verwacht door een natuurlijk verloop onder de musici. De raad wil graag meer duidelijkheid over de besteding van de middelen die hierdoor vrijkomen. De instelling schrijft in haar reactie deze ruimte te willen gebruiken voor verjonging en verandering van de formatie, waar nodig. De raad ziet dit graag nader toegelicht.

Anders dan de raad stelt, meent philharmonie zuidnederland ten slotte dat zij wel degelijk goed heeft nagedacht over de wijze waarop de eigen inkomsten kunnen worden verhoogd en een groter publieksbereik kan worden gerealiseerd. Ook stelt de instelling dat zij de maatregelen en strategieën voor de komende periode expliciet en helder benoemt in het businessplan. Ze is het daarom oneens met het advies van de raad om de instelling om een

uitgewerkte strategie te vragen. De raad stelt vast dat het hier om een verschil van opvatting gaat. In een nadere uitwerking van het strategisch plan ziet hij de innovatieve ideeën uit het activiteitenplan graag vertaald in de programmering, waarbij ook rekening wordt gehouden met het aanspreken van diverse doelgroepen. In het huidige plan heeft de raad weinig gelezen over de (marketing)strategieën om aanbod aan publiek te koppelen; bovendien signaleert hij een afname aan speelplekken die niet wordt verklaard.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van philharmonie zuidnederland aanleiding zijn positieve advies aan te passen. Hij adviseert Stichting philharmonie zuidnederland een subsidiebedrag toe te kennen van € 7.110.000, op voorwaarde dat de instelling de aanvraag aanvult met:

- Een plan om binnen de komende subsidieperiode via volledige integratie van twee orkestkernen tot één orkest te komen. Onderdeel van dat plan is een strategie ten aanzien van de geografische vestiging (standplaats) van het orkest die rekening houdt met zowel artistieke als bedrijfsmatige en regionale overwegingen.
- Een uitgewerkte strategie voor een groter publieksbereik en voor het behalen van meer eigen inkomsten.

## Rotterdams Philharmonisch Orkest

Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest (hierna: Rotterdams Philharmonisch Orkest) vervult de symfonische voorziening in het verzorgingsgebied Rotterdam, onder leiding van een chef-dirigent en met een aantal gastdirigenten. Het orkest ziet het als zijn taak om het groot symfonische repertoire te spelen en heeft als thuisbasis concertzaal de Doelen in Rotterdam. De instelling vult de kernprogrammering aan met muziek uit de barok en de klassieke periode.

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest profileert zich als een ambitieus orkest dat op internationaal niveau musiceert en daarmee een breed publiek bereikt. De organisatie wil naar eigen zeggen vanuit een open houding zo veel mogelijk mensen raken met symfonische muziek en combineert avontuurlijk met traditioneel repertoire.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Rotterdams Philharmonisch Orkest een subsidiebedrag toe te kennen van € 3.910.000 op voorwaarde dat de instelling voor de start van de nieuwe subsidieperiode:**

- **Samen met het Residentie Orkest een plan indient dat gericht is op het gezamenlijk verzorgen van een complementair symfonisch aanbod in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag en een weerslag is van de verschillende profielen van de twee instellingen.**

De raad ziet het Rotterdams Philharmonisch Orkest als een van de toonaangevende orkesten binnen de BIS. Het spelniveau is doorgaans hoog. De instelling heeft op de nationale en internationale podia een reputatie opgebouwd als vooraanstaand orkest. Met innovatieve programma's toont het orkest zijn ambities voor publieksbereik en educatie.

De plannen die het orkest voor publieksontwikkeling ontvouwt, geven de raad vertrouwen. De instelling heeft een aantoonbaar gezonde financiële positie. De raad vindt wel dat het orkest een beter uitgewerkte strategie bij tegenvallende inkomsten mag ontwikkelen.

Voor een toelichting op het geadviseerde subsidiebedrag verwijst de raad naar de 'Inleiding Symfonieorkesten'.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest heeft ook de afgelopen periode laten horen dat het, vooral onder leiding van zijn chef-dirigent, tot de top van de Nederlandse orkesten behoort. De raad tekent daarbij aan dat bij samenwerking met sommige gastdirigenten het niveau niet altijd overeen lijkt te komen met het eigen ambitieuze artistieke beleid.

De raad heeft waardering voor het elan waarmee het orkest zich presenteert in bijzondere projecten, zoals in Ahoy, de Operadagen Rotterdam, het Internationaal Film Festival Rotterdam en het Gergiev Festival. De jaarlijkse begeleiding van een productie van De Nationale Opera die het Rotterdams Philharmonisch Orkest verzorgt, vindt de raad van een hoog niveau.

€ **3.910.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **4.368.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.15 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.



Het is volgens de raad een goede ontwikkeling dat het orkest zich nadrukkelijker dan tevoren heeft gericht op de stad Rotterdam en dat het zich onderscheidt van het nabijgelegen Residentie Orkest met uitvoeringen van grote, symfonische werken. De raad vindt dat het orkest dit profiel de komende periode nog verder kan uitbouwen en verfijnen. Dat het orkest daarnaast zijn internationale ambities meer dan waarmaakt, is verheugend.

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest stelt in de aanvraag dat het langdurig werken met remplaçanten op aanvoerdersposities consequenties heeft gehad voor de spelkwaliteit. Het orkest wil daarom binnenkort de aanvoerdersposities weer bezetten met vaste krachten.

Het orkest heeft als enige symfonieorkest in de afgelopen periode een hogere subsidie ontvangen dan de periode daarvoor; onder meer was daaraan de opdracht verbonden om intensief samen te werken met het Residentie Orkest en zodoende gezamenlijk een complementair symfonisch aanbod te realiseren in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. De raad vindt dat die samenwerking onvoldoende uit de verf is gekomen.

De raad constateert op basis van de aanvraag dat het Rotterdams Philharmonisch Orkest de intentie heeft om de samenwerking met het Residentie Orkest te continueren, vooral voor educatie en talentontwikkeling. De raad juicht dat toe, maar verwacht dat het accent binnen deze samenwerking specifiek komt te liggen op het complementaire symfonische aanbod voor de Metropoolregio. In dat licht mist de raad in de aanvraag voor de komende periode uitgewerkte programmalijnen en een richtinggevende visie. De raad verwacht dat beide orkesten op korte termijn en in samenwerking met elkaar tot een plan komen voor een complementair aanbod van symfonische muziek voor de Metropoolregio Rotterdam Den Haag.

### **Educatie en participatie**

Het orkest neemt zijn educatieve taak serieus en was de afgelopen periode een actieve speler in het Rotterdamse netwerk van cultuuraanbieders. Formats als familievoorstellingen, de Rotterdams Philharmonisch Orkest-show voor het primair onderwijs, het tweejaarlijks orkestproject voor het voortgezet onderwijs en de samenwerking met 'Ieder Kind Een Instrument' getuigen van een verantwoordelijkheidsgevoel voor educatie en hebben ook voor meer verankering in de stad gezorgd.

De raad stelt met voldoening vast dat het orkest de ambitie heeft om de kwaliteit en de kwantiteit van de educatieprogramma's de komende periode te laten toenemen.

In de programma's 'Bekwamen' en 'Excelleren' toont het Rotterdams Philharmonisch Orkest zijn ambities om jonge musici bij de hand te nemen. Musici van het orkest leiden masterstudenten van het Rotterdamse conservatorium Codarts op in het orkestspel en in ensemblelessies. Daarnaast krijgen jonge solisten, onder wie concourswinnaars en veelbelovende dirigenten, kansen om met het orkest op te treden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest ontving in 2013 en 2014 voor zijn kernactiviteiten gemiddeld ongeveer 150.000 bezoekers per jaar, een prestatie die de raad passend vindt bij de omvang en ambities van het orkest. Ook wist het orkest de zaalbezetting constant te houden.

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest heeft voor de komende periode grote ambities wat betreft publieksontwikkeling, in aantallen en diversiteit. De instelling wil groeien naar een publieksbereik voor concerten van bijna 166.000 bezoekers in 2020. Het orkest wil het vaste publiek behouden en bewoners uit de regio van verschillende leeftijdsgroepen en met verschillende etnische achtergronden in aanraking laten komen met symfonische muziek. Het orkest baseert zijn strategie op publieksonderzoek en de analyse daarvan, een aanpak die de raad vertrouwen geeft. Overigens vindt de raad dat het orkest onvoldoende duidelijk maakt

wat de programmastrategie is die het orkest in gedachten heeft om de diverse groepen op maat te bedienen. Ook is niet helder wat de beoogde bezoekersaantallen zijn binnen de verschillende categorieën.

### **Ondernemerschap**

De raad is positief over het ondernemerschap van het Rotterdams Philharmonisch Orkest. Het orkest heeft een goed uitgewerkt personeelsbeleid en een gezonde financieringsmix. De raad stelt echter vast dat het aandeel eigen inkomsten de afgelopen periode stevig is gedaald. Het Rotterdams Philharmonisch Orkest verwacht voor de komende periode een stijging van de eigen inkomsten en heeft die verwachting onderbouwd. Vooral het sponsorbeleid is goed uitgewerkt. Maar de raad ziet in de aanvraag geen uitgewerkte strategie bij tegenvallende inkomsten.

De raad zet vraagtekens bij het voornemen om meer musici in vaste dienst te nemen en daarmee de formatie terug te brengen naar de omvang van enkele jaren geleden. De raad heeft begrip voor de ambitie van het orkest om een stabiele en permanente kwaliteit na te streven, maar hij heeft de overtuiging dat bij een groter aantal vaste werknemers het orkest minder flexibel wordt en het lastiger is om kosten te reduceren bij tegenvallende inkomsten. Overigens onderschrijft de raad de zienswijze van de instelling dat voor sleutelfuncties wel vaste musici in dienst kunnen zijn.

Het orkest geeft aan dat de nieuw samengestelde raad van toezicht, mede door lessen uit het verleden en in lijn met de Governance Code Cultuur, heeft besloten een ander bestuurs- en directiemodel te hanteren. De raad heeft waardering voor dit besluit.

## Rotterdams Philharmonisch Orkest

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies weerlegt het Rotterdams Philharmonisch Orkest de vaststelling van de raad dat het aandeel eigen inkomsten de afgelopen periode stevig is gedaald. De cijfers van de instelling tonen inderdaad aan dat dit percentage de afgelopen periode juist is gestegen ten opzichte van de voorgaande periode. De raad erkent dat hij hier een vergissing heeft gemaakt in de berekeningen, omdat het jaar 2015 niet is betrokken in zijn analyse. Hij laat weten dat dit foutief in het advies is opgenomen.

Het Rotterdams Philharmonisch Orkest brengt verder een aantal zaken naar voren waarin de raad geen aanleiding ziet zijn advies te herzien:

De instelling bestrijdt dat het geadviseerde subsidiebedrag een verruiming is van de middelen van 490.000 euro ten opzichte van de periode 2009 – 2012. Volgens de instelling gaat het maar om een verruiming van 176.125 euro. De raad is voor zijn berekening uitgegaan van de eerdere beschikkingen. De beschikking voor de periode 2009 – 2012 betrof een gemiddeld subsidiebedrag van 3.420.104 euro. Voor de periode 2017 – 2020 adviseert de raad een bedrag van 3.910.000 euro. Dit is afgerond 490.000 euro meer dan het gemiddelde bedrag voor de periode 2009 – 2012.

De instelling meent verder dat de opdracht tot samenwerking met het Residentie Orkest in de afgelopen periode niet in relatie stond tot het volledige subsidiebedrag. Dat is ook niet wat de raad schrijft; aan het extra bedrag was ‘onder meer’ de opdracht verbonden samen te werken met het Residentie Orkest. Het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het Residentie Orkest kregen samen 1.000.000 euro voor samenwerking. De raad blijft het belang van deze samenwerking onderstrepen.

Ook is de instelling het oneens met het advies om in de subsidietoekenning af te wijken van de aangevraagde subsidiebedragen in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. Zij kan zich niet vinden in de geadviseerde verdeling tussen het Residentie Orkest en het eigen orkest. De instelling vraagt de raad ook de term ‘Metropoolregio’ te verduidelijken. De raad benadrukt dat hij deze term heeft overgenomen uit de aanvraag van het orkest, waar het schrijft over de samenwerking met het Residentie Orkest. Het gaat hier om de gecombineerde steden Rotterdam en Den Haag en omgeving, waarin de beide orkesten opereren. De door de raad geadviseerde verdeling van subsidiebedragen is in de vorige periode tot stand gekomen op basis van het artistieke profiel van de instellingen en met het oog op samenwerking. De raad ziet voor de komende periode geen reden om een andere verdeling te adviseren.

De instelling is het ten slotte oneens met het oordeel van de raad dat ze onvoldoende duidelijk maakt welke programmastrategie ze in gedachten heeft om de diverse groepen op maat te bedienen. Ze licht toe dat het inzicht krijgt in zijn doelgroepen door middel van het programma Mosaic. De raad blijft bij zijn standpunt dat hij uit de aanvraag onvoldoende de marketing- en programmastrategieën van het orkest kan opmaken. Zijn kritiek betreft niet het programma Mosaic maar de uitwerking van de marketing- en programmastrategieën in de aanvraag.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het Rotterdams Philharmonisch Orkest geen aanleiding het positieve advies te herzien.

# Podiumkunsten

## *Opera*

## Opera Zuid

De Stichting Opera Zuid (hierna: Opera Zuid) maakt reizende operavoorstellingen voor een breed publiek. Het gezelschap presenteert opera's, verspreid over de regio Zuid en indien mogelijk ook in het land. Opera Zuid brengt per seizoen minimaal twee grote operaproducties en een kleinere muziektheatervoorstelling op de planken. Opera Zuid profileert zich naar eigen zeggen als een gezelschap dat op een verfrissende wijze opera's brengt in de regio en ruim aandacht besteedt aan talentontwikkeling.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Opera Zuid geen subsidiebedrag toe te kennen, tenzij de aanvrager een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- **Opera Zuid gaat in dit nieuwe plan uit van twee volwaardige operaproducties.**
- **Het gezelschap onderbouwt zijn artistieke visie en licht de inrichting van de artistieke kwaliteitszorg duidelijk toe.**

De raad maakt zich zorgen over de artistieke kwaliteit van de instelling. De raad is van mening dat Opera Zuid zich op dit moment in artistiek opzicht onvoldoende ontwikkelt en verwacht op basis van de aanvraag weinig verbetering. De raad ziet kansen voor de instelling om een artistiek steviger positie te verwerven door samenwerking met sterke partners in de Euregio en door het inrichten van een kwaliteitsproces. De raad vindt de stapeling van functies van één persoon bij Opera Zuid een onwenselijke werkwijze. De raad adviseert de minister om hierover met de instelling in gesprek te gaan.

Opera Zuid is goed geworteld in de regio Zuid, voert een passend educatiebeleid en geeft (jong) talent kansen. De raad waardeert de inspanningen van het operagezelschap om een breed publiek te bereiken.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is bezorgd over de artistieke kwaliteit van de producties van Opera Zuid. De muzikale en scenische kwaliteit is wisselend en kende de afgelopen periode volgens de raad te veel uitschieters naar beneden. Een inrichting van het artistieke kwaliteitsproces en de bijbehorende monitoring en evaluatie daarvan zijn weinig zichtbaar. De raad waardeert het dat Opera Zuid met weinig middelen voorstellingen kan maken voor een breed publiek en daarbij ook jong talent kansen geeft, maar verwacht van een instelling in de basisinfrastructuur een evenwichtiger kwaliteit van de kernactiviteiten. De raad betreurt het dat Opera Zuid niet zelf reflecteert op de behaalde artistieke resultaten in de periode 2013 – 2016 en zijn positie in het bestel.

De raad mist in het activiteitenplan een koppeling tussen missie, visie en een uitwerking hiervan op het artistieke beleid. De aanvraag geeft in het algemeen weinig prijs over de concrete invulling van de artistieke teams, en ook ontbreken gefundeerde argumenten voor de keuzes van de verschillende opera's op het programma. De raad vindt het wel prijzenswaardig dat Opera Zuid per seizoen één werk van een Nederlandse componist wil uitbrengen.

Opera Zuid vermeldt allerlei samenwerkingspartners in de aanvraag. De raad juicht

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 1.020.000

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 1.026.643

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.21 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

samenwerking met andere (opera)gezelschappen toe, maar twijfelt eraan of de genoemde partners – uitgezonderd philharmonie zuidnederland – de juiste zijn om bij te dragen aan het artistieke niveau van de operavoorstellingen. De raad ziet meer kansen in samenwerking met partners in de Euregio. Daarnaast verwacht de raad afstemming met de Nederlandse Reisopera over speeldata en repertoire.

De raad waardeert de inspanningen die Opera Zuid verricht op het gebied van talentontwikkeling. De raad mist wel een solide inrichting van het kwaliteitsproces en de externe begeleiding, en wil graag weten hoe het eigen traject zich verhoudt tot lokale, regionale en landelijke partners.

De raad vindt de oprichting van een operastudio, samen met De Nationale Opera en de Nederlandse Reisopera, een stap voorwaarts, maar mist een concrete uitwerking van de rol van Opera Zuid in deze operastudio. De raad wil meer weten over de wijze van werven, selecteren (voor rollen) en begeleiden, en over de bijdragen van de verschillende partners.

De raad meent dat de instelling het artistieke beleid beter moet kunnen onderbouwen en het kwaliteitsproces van het operagezelschap en zijn talentontwikkelingstrajecten moet voorzien van heldere kaders. Alleen op die manier gaat het gezelschap een duurzame toekomst tegemoet. Om deze kwaliteitsslag met dezelfde middelen te kunnen maken, adviseert de raad om in het nieuwe activiteitenplan voor de komende periode uit te gaan van twee volwaardige operaproducties met begeleiding door philharmonie zuidnederland in plaats van twee grote producties en één kleinere.

### **Educatie en participatie**

Opera Zuid besteedt relatief veel aandacht aan educatie en participatie en weet de verschillende doelgroepen goed in kaart te brengen. De instelling heeft een uitgebreid netwerk van partners die met elkaar werken aan kennismaking, enthousiasmering en verbinding van jong publiek met de opera. De activiteiten zijn behoorlijk arbeidsintensief en vragen veel van een relatief kleine organisatie. De meerwaarde is dat Opera Zuid mede door educatie een breed publiek kan bereiken en dat het operagezelschap door de educatieactiviteiten werkt aan verankering in de omgeving.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad heeft waardering voor de pogingen van Opera Zuid om een jonger publiek te bereiken. Het baart de raad wel zorgen dat de gemiddelde zaalbezetting substantieel is gedaald en dat Opera Zuid in de komende periode een daling van de publieksinkomsten verwacht. Opvallend is dat Opera Zuid juist een toename van het aantal bezoekers verwacht, een lichte groei van bijna 29.000 bezoekers in 2014 tot ruim 30.000 in 2020, terwijl het aantal gratis bezoeken op 10.000 blijft staan. Opera Zuid wil ook een diverser publiek bereiken. De specificatie van de publieksgroei en de publieksdiversiteit wordt onvoldoende onderbouwd en komt niet overeen met de dalende publieksinkomsten in de begroting.

#### **Ondernemerschap**

De raad vindt het ondernemerschap van Opera Zuid op een aantal punten zorgelijk. Het gezelschap is in de afgelopen subsidieperiode overgestapt van een tweekoppige directie naar een model met één intendant, die zakelijk en artistiek verantwoordelijk is én het artistieke team van zangers en regisseurs begeleidt en geregeld in de eigen producties optreedt. Daarmee is Opera Zuid nu zowel artistiek als operationeel te veel afhankelijk van en vereenzelvigd met één persoon. De raad vindt dit model onwenselijk en adviseert de minister hierover in gesprek te gaan met de instelling.

Opera Zuid heeft vanaf 2013 ingeteerd op het eigen vermogen. De financiële positie van Opera Zuid is nog stabiel, maar bij tegenvallende baten bestaat het risico dat het gezelschap de activiteiten niet langer kan voortzetten. De strategie bij tegenvallende inkomsten is weinig uitgewerkt. In de komende periode is Opera Zuid voor meer dan 70 procent afhankelijk van

subsidie; in de aanvraag staan geen toezeggingen van provinciale en gemeentelijke overheden.

In de aanvraag gaat Opera Zuid onvoldoende in op personeelsbeleid en werk- en opdrachtgeverschap voor zangers en regisseurs. Daarnaast is in de aanvraag is niet uitgewerkt hoe Opera Zuid de Governance Code Cultuur naleeft.

## Opera Zuid

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies stelt Opera Zuid vragen bij enkele constatering en kritiekpunten van de raad. De instelling merkt op dat de samenwerkingsverbanden met De Nationale Opera en de Nederlandse Reisopera wel degelijk zijn omschreven in de aanvraag. De raad benadrukt dat zijn advies om met betrekking tot speeldata en repertoire afstemming te bereiken met de Nederlandse Reisopera voortvloeit uit zijn monitoring van de prestaties van Opera Zuid (en de andere operagezelschappen) in de afgelopen periode. Hij heeft kennisgenomen van de samenwerkingsplannen en ziet uit naar de vertaling daarvan in de praktijk.

Ook is Opera Zuid het oneens met de geschetste ontwikkelingen in het publieksbereik. De raad schrijft dat de gemiddelde zaalbezetting substantieel is gedaald: in 2013 bedroeg de zaalbezetting volgens de raad 60 procent en het jaar daarna 47 procent. Volgens Opera Zuid bleef het gemiddelde aantal betalende bezoekers per voorstelling echter gelijk; de instelling spreekt van 712 bezoekers in 2013 en 758 in 2014. De raad merkt op dat deze aantallen *alle* bezoekers betreffen – betaald en gratis – aan reguliere binnen- en buitenlandse voorstellingen plus schoolvoorstellingen. Voor de bezettingsgraad kijkt hij echter naar het totale aantal *betalende* bezoekers aan reguliere, binnenlandse voorstellingen. In 2013 trok Opera Zuid gemiddeld 522 betalende bezoekers per voorstelling, in 2014 waren dat er 386. Het grote verschil kan worden verklaard door een grote gratis openluchtvoorstelling die in beide jaren veel bezoekers trok. Uiteraard heeft de raad waardering voor het grote aantal gratis bezoekers dat Opera Zuid heeft gehaald.

De opmerking van de raad dat de publieksgroei niet overeenkomt met de dalende publieksinkomsten in de begroting is volgens Opera Zuid in tegenspraak met wat er in het activiteitenplan staat. Opera Zuid zegt een toename van het aantal bezoekers te verwachten van 25.000 per jaar in de huidige BIS-periode tot meer dan 30.000 in 2020. Ook in de begroting zou gerekend zijn met een lichte stijging van publieksinkomsten. De raad ziet dit echter niet terug in de aangeleverde cijfers; hij constateert een verschil tussen het activiteitenplan en de aangeleverde begroting. Daarin nemen de bezoekersaantallen toe van gemiddeld ruim 28.000 in 2013 – 2014 tot ruim 30.000 in 2020, terwijl de publieksinkomsten afnemen van gemiddeld bijna 603.000 euro in 2013 – 2014 tot gemiddeld 456.000 euro in 2017 en 2020. De raad vermoedt dat Opera Zuid een fout heeft gemaakt in de aangeleverde gegevens.

Opera Zuid nuanceert de constatering van de raad dat Opera Zuid is overgestapt van een tweekoppige directie naar een model met een intendant, die zakelijk en artistiek verantwoordelijk is. Opera Zuid legt uit dat de intendant samen met de zakelijk manager het managementteam vormt. De raad is daarvan op de hoogte. Hij waarschuwt echter voor een situatie waarin de intendant te veel bevoegdheden en functies heeft en vraagt de raad van toezicht in de toekomst scherp toe te zien op de scheiding van bestuurlijke, zakelijke en artistieke verantwoordelijkheden.

Opera Zuid noemt de constatering van de raad dat er in de aanvraag geen toezeggingen staan van provinciale en gemeentelijke overheden een misverstand, omdat de instelling deze bedragen wel heeft opgenomen in de begroting. Er is hier echter geen sprake van een misverstand; de bedragen zijn weliswaar opgenomen in de begroting en het activiteitenplan, maar ze zijn nog niet door provincie en gemeente toegezegd. Opera Zuid wijst er terecht op



dat toekenningen procedureel pas kunnen volgen na de definitieve besluitvorming van de minister. De raad erkent dat dit een probleem is waarmee veel BIS-instellingen te kampen hebben.

De reactie van Opera Zuid is voor de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

# Musea

## GeoFort

Stichting GeoFort (hierna: GeoFort) is een educatief science center op een fort in de Nieuwe Hollandse Waterlinie. GeoFort richt zich op cartografie en navigatie, en wil de interesse voor geografie bij een breed publiek vergroten. GeoFort heeft een deel van de Kadastercollectie in bruikleen. Hiervoor is een bruikleenovereenkomst opgesteld. De fysieke zorg voor de roerende collectie in bruikleen ligt bij bruikleengever het Kadaster. De Kadastercollectie bestaat onder andere uit meetinstrumenten, atlassen en luchtfoto's. GeoFort opende in 2012 zijn deuren en is eind 2015 opgenomen in het Museumregister. In 2020 wil GeoFort tot de top vijf van science centers van Nederland behoren.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting GeoFort geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt het museale karakter van GeoFort van onvoldoende kwaliteit. De raad ziet GeoFort vooral als een educatief science center dat tot doel heeft kinderen en jongeren kennis te laten maken met en te enthousiasmeren voor de geo-wereld. De museale presentatie van de roerende collectie vindt de raad te summier tot uiting komen. Als science center heeft de instelling echter een sterk en onderscheidend profiel. Daarmee bindt de instelling belangrijke partners aan zich. GeoFort heeft een uitgebreid educatief programma, maar het aanbod dat specifiek gericht is op erfgoed vindt de raad mager. Het richt zich primair op techniekeducatie.

GeoFort bewijst zich als ondernemer in hart en nieren. De afgelopen jaren heeft de instelling goed geïnvesteerd in het aantrekken van sponsors en particuliere investeerders. Desondanks signaleert GeoFort een tekort aan inkomsten. De instelling onderschrijft de Governance Code Cultuur.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

GeoFort heeft een sterke visie en een onderscheidend profiel, maar de raad vindt het profiel onvoldoende museaal. Het profiel en de visie van GeoFort richten zich met name op de beleving van de geo-wereld, een consistent gegeven in het activiteitenprogramma. Daarmee positioneert het museum zich vooral als een science center. Bij de realisatie van het programma schakelt GeoFort professionele bureaus in, zoals MMEK. Bezoekers van GeoFort maken kennis met het geo-verleden en de geo-innovaties van de toekomst. Belangrijke thema's zijn watermanagement, duurzame energie en ruimtelijke vindingrijkheid. De objecten variëren van een drijvend eiland waar bezoekers kunnen onderzoeken of ze onder de zeespiegel wonen tot een virtuele lift waarmee het publiek naar het diepste van de aarde 'reist'.

GeoFort heeft drie kernactiviteiten:

- Het ontplooiën van educatie- en publieksactiviteiten.
- Het presenteren van de collectiestukken van het Kadaster en het cultureel erfgoed van de dertien rijksmonumenten van Fort bij de Nieuwe Steeg.
- Het beheren en behouden van het fort.

Omdat de fysieke zorg voor de roerende collectie bij bruikleengever het Kadaster ligt, is het de

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 350.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

raad niet duidelijk in hoeverre GeoFort een eigen roerende collectie beheert en presenteert en een daarbij passend collectieplan regisseert en volgt. GeoFort wil de Kadastercollectie presenteren, maar vertaalt deze doelstelling niet in een concreet plan. De raad heeft dan ook bedenkingen bij de zichtbaarheid van deze collectie. Hij is van mening dat de collectie beter kan worden benut om het museale karakter te versterken. Daarnaast is de raad benieuwd hoe GeoFort zich verhoudt tot het Kadastermuseum in Arnhem.

### **Educatie en participatie**

Met de educatieve activiteiten wil GeoFort scholieren enthousiasmeren voor een studie in de bètawetenschappen. Het educatieve aanbod dat specifiek gericht is op erfgoed vindt de raad echter te mager. De instelling richt zich primair op techniekeducatie en te weinig op de (Kadaster)collectie. In 2013 ontving GeoFort ruim 2.800 leerlingen en studenten. In 2015 waren dat er bijna 5.400.

De raad is onder de indruk van de veelzijdigheid van het educatieve aanbod van GeoFort. De GeoExperience, met het uitgangspunt 'leren door te doen', vervult een belangrijke rol op het fort. Daarnaast zijn er geo-lesmodules voor de bovenbouw van het primair onderwijs en voor het voortgezet onderwijs, en trainingen voor mbo-, hbo- en wo-studenten. Met de lesmodules wil GeoFort '21st-century skills' bij kinderen ontwikkelen, zoals samenwerking en digitale behendigheid. Door de ontwikkeling van het webportaal EduGus reikt het aanbod van digitale kaarten ook tot in de klas.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad is enthousiast over de manier waarop GeoFort zich de afgelopen jaren heeft gemanifesteerd als middelgrote publieksinstelling. In het openingsjaar ontving GeoFort tegen de 19.000 bezoekers. In 2015 bezochten 58.000 bezoekers het fort. Dit getuigt van meer dan voldoende draagvlak.

Aan de hand van onderzoek en ervaring uit het verleden heeft GeoFort zijn doelgroepen in kaart gebracht. De belangrijkste doelgroepen van GeoFort zijn gezinnen met kinderen, jongeren en scholieren. De instelling sluit goed aan op deze groepen met een toegankelijk, eenvoudig en educatief programma.

De komende jaren zet GeoFort in op vergroting van de naamsbekendheid en het publieksbereik. GeoFort gaat uit van een groei tot 73.500 bezoekers in 2020. De begrote toename in het publieksbereik is realistisch en goed onderbouwd. Wat betreft diversiteit wil GeoFort behalve jongens ook meisjes enthousiast maken voor de geo-wereld. Dit doet de instelling door maatschappelijke vraagstukken centraal te stellen in plaats van technieken. Daarnaast wil GeoFort thema's aansnijden die aansprekend zijn voor bezoekers met een niet-westerse achtergrond, zoals met de module 'Kennismaken met Suriname'.

#### **Ondernemerschap**

De raad is in het algemeen positief over het ondernemerschap van GeoFort. GeoFort heeft veel geïnvesteerd in het aantrekken van sponsors en particuliere investeerders. Mede dankzij deze inspanning heeft GeoFort kunnen uitgroeien tot een middelgroot science center. Dat vindt de raad bewonderenswaardig. Desondanks voorspelt GeoFort een tekort aan inkomsten. Enerzijds wijt de instelling dit aan het aflopen van subsidies van de provincie Gelderland, anderzijds aan de kosten die gemoeid zijn met het financieren van de ingezette schaalvergroting.

GeoFort begroot een forse toename van het personeel in vaste dienst, van 3,6 fte in 2014 naar 10 fte in 2020. Dit hangt samen met de groeiambitie van het museum. In 2015 is het personeels- en vrijwilligersbeleid geformaliseerd. De raad prijst GeoFort voor de aandacht voor personeelsontwikkeling.

GeoFort hanteert de Governance Code Cultuur en licht dit beknopt toe in zijn aanvraag.

# GeoFort

## Aanvullend advies

GeoFort is het niet eens met de zienswijze van de raad. De instelling kan zich niet vinden in het oordeel dat het museale karakter van GeoFort van onvoldoende kwaliteit is en dat de museale presentatie van de roerende collectie te summier tot uiting komt. Volgens GeoFort geeft het museum op een oorspronkelijke wijze invulling aan de collectie door de beleving ervan en het verhaal eromheen centraal te stellen. De raad verschilt hierover van mening met GeoFort.

De raad ziet de instelling op dit moment nog vooral als een educatief science center waarin de museale presentatie van de roerende collectie nog onvoldoende tot uiting komt. GeoFort wil de Kadastercollectie presenteren, maar vertaalt deze ambitie niet in een concreet plan. De raad heeft dan ook twijfels over de zichtbaarheid van deze collectie. Hij is van mening dat deze collectie beter kan worden benut om het museale karakter te versterken.

GeoFort vraagt de raad met een ruime blik te kijken naar de bijdrage die de instelling met haar innovatieve museale invulling levert, en verzoekt om een heroverweging van het advies. De raad waardeert de inspanningen van GeoFort, maar blijft van mening dat de invulling van de museale activiteiten in het plan slechts beperkt is uitgewerkt. Vanuit dat perspectief is de raad van mening dat de aanvraag onvoldoende aanknopingspunten biedt om als museale instelling te kunnen worden opgenomen in de BIS.

GeoFort geeft in een bijlage onder andere een toelichting op het collectiebeleid en het educatieve aanbod. Aangezien dit nieuwe informatie betreft die niet in de subsidieaanvraag aan de orde kwam, kan de raad deze bijlage niet in de oordeelsvorming betrekken.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie geen aanleiding het advies over GeoFort te herzien.

## Joods Historisch Museum <sup>[1]</sup>

Het Joods Historisch Museum en het JHM Kindermuseum maken deel uit van het Joods Cultureel Kwartier (hierna: JCK), dat verder nog bestaat uit de Portugese Synagoge en de Hollandse Schouwburg. Daarnaast zal in mei 2016 het Nationaal Holocaust Museum in oprichting (hierna: NHM i.o.) met een bescheiden eerste fase van start gaan. In het JCK kunnen bezoekers kennismaken met de Joodse cultuur en geschiedenis. Het publiek wordt uitgenodigd om bestaande kennis te verdiepen en actief na te denken over diversiteit. Het uitgangspunt van het museum is het 'Joodse verhaal' op een positieve manier open te stellen voor een breed publiek. Het JCK legt op verschillende locaties verschillende accenten. In de komende jaren houdt de instelling ruimte in de programmering om te kunnen inspringen op de actualiteit en het maatschappelijke debat.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Joods Historisch Museum een subsidiebedrag toe te kennen van € 2.213.151, onder de voorwaarde dat het museum een nieuwe – sluitende – begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

De raad vindt dat het Joods Historisch Museum goede stappen heeft gezet met de ontwikkeling van het Joods Cultureel Kwartier. Het museum heeft de ambitie het Nationaal Holocaust Museum als nieuwe entiteit op te nemen. Hoewel het activiteitenplan van het museum veel ambitie uitstraalt, is de raad nog niet geheel overtuigd van de meerwaarde van het NHM i.o.. Wel is de raad positief over het voornemen ruimte te creëren in de programmering voor de actualiteit en een rol te gaan spelen in het maatschappelijke debat. De inzet op het verbreden van het publieksbereik stemt de raad eveneens positief. Ook uit het educatieprogramma spreekt grote maatschappelijke betrokkenheid. De raad spreekt zijn zorgen uit over de financiële onderbouwing van het activiteitenplan, met name van het NHM i.o., en de impact die dit heeft op de rest van de organisatie.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is van mening dat het Joods Historisch Museum in de afgelopen periode het Joods Cultureel Kwartier, waaronder ook het JHM Kindermuseum, de Hollandsche Schouwburg en de Portugese Synagoge vallen, goed op de kaart heeft gezet. De combinatie van deze vier entiteiten is een goede keus geweest en heeft de positie en uitstraling van het museum versterkt. Het museum beheert een belangrijke collectie en ook de kennis die het museum daarover heeft, is van grote waarde binnen het erfgoeddomein in Nederland. Wel is de raad van mening dat de vaste tentoonstelling van de Hollandsche Schouwburg verouderd aandoet en dat het tentoonstellingsbeleid nog onvoldoende focus heeft.

Het gehele ensemble dat het museum omspant, heeft een grote zeggingskracht. Het museum denkt niet alleen na over het museale deel en de gebouwen, maar ook over de andere onderdelen van het ensemble, zoals de bibliotheek. De raad is van mening dat het museum zich meer zou kunnen profileren als kenniscentrum.

De maatschappelijke ontwikkelingen hebben het Joods Historisch Museum niet onberoerd

€ **2.213.151**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **3.935.500**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup> Uit nagekomen informatie is de raad gebleken dat het Joods Historisch Museum abusievelijk € 3.573.000 in plaats van € 2.348.000 heeft aangevraagd. Op grond van de subsidieregeling dient de raad te adviseren op basis van de oorspronkelijke gegevens en mag hij nieuwe informatie niet betrekken bij zijn oordeel.

gelaten. Vanwege de aard van het museum is meer geïnvesteerd in beveiliging. De raad kan zich voorstellen dat dit een grote wissel op de medewerkers heeft getrokken.

De raad vindt dat het activiteitenplan van het museum veel ambitie uitstraalt, met een nadrukkelijke rol voor de nieuwe loot aan de stam van het museum: het Nationaal Holocaust Museum in oprichting. De raad begrijpt de behoefte om in Amsterdam een plek in te richten met speciale aandacht voor het complete verhaal van de Jodenvervolgung, voor, tijdens en na de Tweede Wereldoorlog, maar vindt de plannen en de financiële onderbouwing onvoldoende concreet uitgewerkt. De raad leest in het plan niet hoe het NHM i.o. iets toevoegt en wat het toevoegt aan de bestaande musea en herinneringscentra over Joodse geschiedenis en cultuur. Veel activiteiten in het plan zijn expliciet gerelateerd aan het NHM i.o., maar missen onderbouwing.

De raad vindt het positief dat het museum ruimte inbouwt om in te spelen op de actualiteit door minder tentoonstellingen te programmeren. Hij prijst de instelling voor haar voornemen een belangrijke bijdrage te willen bieden aan het maatschappelijke debat.

De raad is ook positief over de diverse en vooral duurzame samenwerkingsverbanden, zowel nationaal als internationaal. Voorbeelden hiervan zijn de herinneringscentra Kamp Westerbork en Kamp Vught, het Menasseh ben Israel Instituut en Museum Catharijneconvent. De raad moedigt duurzame samenwerkingsverbanden met instellingen van een andere religieuze signatuur verder aan, evenals samenwerkingsverbanden buiten de museale en culturele sector.

### **Educatie en participatie**

De raad vindt het educatiebeleid van het Joods Historisch Museum van een kwalitatief hoog niveau en op veel fronten vernieuwend. De educatieve methode 'I ASK' is een succes en wordt door het museum uitgedragen naar collega-instellingen. Ook de programma's onder de noemer 'Educatie voor educatie' die het museum aanbiedt aan docentengroepen waardeert de raad. De raad is van mening dat het museum op het gebied van educatie, met name met de methode 'I ASK' en het JHM Kindermuseum, voorbeeldstellend opereert. Het museum wil het succesvolle JHM Kindermuseum stapsgewijs vernieuwen. De raad waardeert het dat het museum tijdig nadenkt over hoe het JHM Kindermuseum verder ontwikkeld kan worden.

Het museum ontving in 2013 ruim 38.000 leerlingen uit basis- en voortgezet onderwijs. In 2015 was dit ruim 34.000. Gelet op het educatie-aanbod is de raad van mening dat de inzet om in de komende subsidieperiode jaarlijks 37.000 leerlingen te bereiken realistisch is.

De raad is positief over het educatieprogramma 'Talkshow in de klas: het JCK komt naar je toe', ter bevordering van de dialoog over beeldvorming op de middelbare school. Het programma beoogt in een open sfeer te praten over wat er in de media over Joden, moslims en andere minderheden wordt gezegd en geschreven. Het museum mengt zich hiermee in het maatschappelijke debat en treedt ook buiten de museummuren. De raad is benieuwd naar de wijze waarop het museum scholen met leerlingen van verschillende achtergronden aan zich gaat binden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad waardeert de inspanningen van het museum om een divers publiek te trekken. De instelling geeft in het activiteitenplan aan zich te willen richten op gezinnen met kinderen, mensen met een auditieve of visuele beperking en laagopgeleiden, maar ook mensen met een niet-Nederlandse oorsprong en vluchtelingengezinnen met een minder dan gemiddelde kennis van kunst, cultuur en Jodendom.

Het museum heeft de afgelopen jaren het bezoekersaantal licht zien oplopen van ruim 277.000 in 2013 naar ruim 284.000 in 2015. De instelling verwacht voor de komende jaren een verdere stijging van het aantal bezoekers tot 350.000 in 2020 door de opening van het

NHM i.o.. De raad mist onderbouwing en betwijfelt of het een realistische prognose is.

### **Ondernemerschap**

Het Joods Historisch Museum heeft met het Joods Cultureel Kwartier een sterk merk in handen. Het businessmodel dat hieraan ten grondslag ligt onderschrijft de raad. Het museum weet veel sponsors aan zich te binden en heeft de eigen inkomsten weten te verhogen van 74,3 procent in 2013 naar 81,6 procent in 2014. De ambitie voor 2020 is 101,5 procent.

Hoewel het eigen inkomstenpercentage hoog is, vindt de raad de algehele financiële positie van de instelling kwetsbaar, omdat vrijwel alle onderdelen samenhangen met het NHM i.o., waarbij de uitwerking en onderbouwing summier zijn of op onderdelen ontbreken. De begroting van het museum is voor een deel gebaseerd op de toename aan inkomsten door de opening van het NHM i.o.. Het wordt de raad uit de plannen niet duidelijk hoe het NHM i.o. in de nabije toekomst structureel wordt bekostigd.

De raad is positief over de verkoop van het educatieprogramma 'I ASK' en het werven van externe middelen. De raad vindt het goed dat de instelling nadenkt over verjonging van de vriendenkring. Ook het streven naar verduurzaming van de bedrijfsvoering juicht de raad toe.

Naar de mening van de raad is het personeelsbeleid summier omschreven. Het museum geeft aan de Governance Code Cultuur te hanteren en licht beknopt toe hoe de benoeming en bezoldiging zijn opgebouwd.



## Joods Historisch Museum

### Aanvullend advies

In zijn reactie vraagt het Joods Historisch Museum om een aanpassing van het gevraagde subsidiebedrag: 2.347.700 euro in plaats van 3.935.500 euro. Het verschil wordt veroorzaakt doordat het Joods Historisch Museum de vergoeding op basis van de Erfgoedwet bij het subsidiebedrag voor de BIS heeft opgeteld.

Het daadwerkelijke bedrag dat nodig is voor publieksactiviteiten ligt dus lager dan in het advies wordt vermeld. Ten onrechte wordt nu de indruk gewekt dat het Joods Historisch Museum overvraagd heeft. In zijn advies is de raad uitgegaan van een bedrag dat het ministerie van OCW heeft berekend. Voor eventuele onjuistheden met betrekking tot het aangevraagde bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie.

Omdat de raad in zijn advies aangeeft dat hij de uitwerking en onderbouwing van het Nationaal Holocaust Museum in oprichting summier vindt, heeft het Joods Historisch Museum het 'Plan van aanpak realisatie Fase 1 Nationaal Holocaust Museum' meegestuurd. De raad dankt het Joods Historisch Museum voor de aanvullende informatie. Omdat dit nieuwe informatie betreft die niet in de adviesaanvraag aan de orde is gekomen, kan de raad deze bijlage niet betrekken bij de oordeelsvorming.

In een aanvullende brief op zijn reactie wil het Joods Historisch Museum een beroep doen op een 'verouderingstoeslag'; hierdoor wordt na de invoering van de nieuwe Erfgoedwet een gelijkwaardige uitgangspositie ten opzichte van de andere rijksmusea gecreëerd voor het beheer van de gebouwen. De verantwoordelijkheid voor de financiering via de Erfgoedwet ligt bij het ministerie van OCW. De raad kan daarom niet inhoudelijk ingaan op dit verzoek.

De reactie van het Joods Historisch Museum heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## Letterkundig Museum

Stichting Nederlands Letterkundig Museum en Documentatiecentrum (hierna: Letterkundig Museum) verzamelt, conserveert, ontsluit en exposeert archieven van Nederlandse schrijvers en illustratoren. Het Letterkundig Museum ziet het als zijn missie 'de kracht van de literatuur én de rijkdom van het Nederlandse literaire erfgoed zichtbaar te maken'. De instelling wil transformeren tot een organisatie die bestaat uit twee entiteiten: het archief als moderne intellectuele opslagplaats van het Nederlandse literaire erfgoed, en het museale deel als een vrijetijdsvoorziening die een educatieve literaire ervaring biedt.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nederlands Letterkundig Museum en Documentatiecentrum een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.050.704 onder de volgende voorwaarden. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

- **Het museum dient een aangepaste – sluitende – begroting in met een daarop aangepast activiteitenplan.**
- **Het museum dient in de eerste helft van 2017 een aanvulling in op het plan waarin het zijn voornemen voor eventuele nieuwe huisvesting concreetiseert, evenals de consequenties hiervan voor de activiteiten in de komende subsidieperiode.**

Het Letterkundig Museum heeft de afgelopen periode benut om een scherpe analyse te maken van zijn positie en een heldere koers uit te zetten voor de toekomst. Naar de mening van de raad is het museum daarin geslaagd, al kan de uitwerking nog concreter worden gemaakt, ook met het oog op de gedwongen aanstaande verhuizing en de onduidelijkheden die daaraan kleven.

De nadruk op de formules van het Kinderboekenmuseum enerzijds en het archief anderzijds ondersteunt de raad. De digitale benadering van het archief is helder beargumenteerd en logisch, en het Kinderboekenmuseum heeft zich in de afgelopen jaren bewezen als een sterk merk.

De raad maakt zich wel zorgen over de financiële positie van het museum en de huisvestingsproblematiek. De raad is van mening dat het museum gebaat is bij nieuwe huisvesting, in ieder geval wat betreft de museale functie.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad heeft in 'Slagen in Cultuur' twijfels verwoord omtrent het bestaansrecht van het Letterkundig Museum. In het Kinderboekenmuseum waren de tentoonstellingen goed uitgedacht en werd ruim baan gemaakt voor experiment. De museale presentatie van de collectie voor volwassenen vond de raad echter van een kwalitatief minder hoog niveau. Na een mislukte poging tot samenwerking met Museum Meermannno-Westreenianum adviseerde de raad in december 2013 de aandacht voornamelijk te richten op het Kinderboekenmuseum en de archieffunctie.

De raad constateert dat het Letterkundig Museum daarmee aan de slag is gegaan en de afgelopen periode heeft gewerkt aan een toekomstverkenning. Deze verkenning heeft geleid tot een nieuwe positionering en toekomststrategie, waarmee de instelling zichzelf op een

**€ 1.050.704**

**geadviseerd  
subsidiebedrag**

**€ 1.937.032**

**gevraagd  
subsidiebedrag**

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

goede manier heeft heruitgevonden. Het plan geeft blijk van zelfreflectie en een zoektocht naar bestaansrecht. Het museum heeft een scherpe analyse gemaakt van de sterke en minder sterke kanten, en ook van kansen en bedreigingen. Het nieuwe profiel is een logische uitkomst van deze analyse.

Het museum wil het succes van het Kinderboekenmuseum benutten en tegelijk de archieffunctie meer in positie brengen. De aandacht voor de digitale benadering daarbij ondersteunt de raad.

Het Letterkundig Museum wil het museale deel voor volwassenen beter laten aansluiten bij het Kinderboekenmuseum. Ook worden de tentoonstellingen voor volwassenen bescheidener in omvang en meer thematisch ingericht. De raad vindt dit een verstandige keuze. De presentatie van het Kinderboekenmuseum is van hoge kwaliteit; het museale deel voor volwassenen blijft daarbij achter. Een meer op elkaar afgestemde aanpak biedt mogelijkheden voor een inhoudelijke verrijking en het bereiken van een groter publiek.

De raad zet vraagtekens bij de uitwerking van de programmering van het museum. Het plan geeft blijk van een aantal vaste tentoonstellingen en één wisseltentoonstelling per jaar. Te weinig wisselingen kan echter een negatieve invloed hebben op de dynamiek van het museum en daarmee op eventueel herhaalbezoek.

Op het gebied van samenwerking kan het museum eveneens nog stappen zetten. Vooral samenwerking met universiteiten biedt mogelijkheden die het museum nu nog onvoldoende benut. De raad vindt het bemoedigend dat samenwerking met Museum Meermanno-Westreenianum opnieuw wordt onderzocht.

### **Educatie en participatie**

Het educatieve aanbod van het Letterkundig Museum is van hoog niveau. De schoolbegeleiding is professioneel en educatie is goed verankerd in de organisatie en het beleid. Er wordt maatwerk geleverd aan scholen. In Den Haag is er intensieve en structurele samenwerking met andere partijen op het gebied van literatuureducatie. Het museum bereikte in 2013 ruim 5.300 leerlingen en in 2014 bijna 6.000 leerlingen. In 2015 steeg dit aantal verder tot circa 7.400 leerlingen.

De raad vindt het een verstandige keuze de komende periode deze sterke kant van het museum beter te benutten. Literatuureducatie wordt het uitgangspunt bij alle museale activiteiten. De raad merkt daarbij op dat de nadruk die het museum legt op het literaire aspect niet ten koste mag gaan van de erfgoedkant van literatuur. Ook op dit vlak kan het museum een belangrijke rol vervullen.

De raad is enthousiast over het plan om de komende periode een vaste tentoonstelling voor kinderen in de leeftijdsgroep 14 tot en met 18 jaar te realiseren. Hiermee wordt een nieuwe doelgroep aangeboord. Gezien de kwaliteiten van het museum op het gebied van educatie heeft de raad alle vertrouwen in de ontwikkeling van deze tentoonstelling.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad is positief over het publieksbereik van het Letterkundig Museum in de afgelopen jaren, zeker gezien de zichtbaarheid van de plek waar het museum is gevestigd, in het gebouw van de Koninklijke Bibliotheek. Het bezoek is in de afgelopen jaren flink gestegen: van bijna 40.000 bezoekers in 2013 naar ruim 65.000 bezoekers in 2015. Het museum heeft diverse exposities op locatie georganiseerd en wist veel media-aandacht te genereren. Het museum organiseerde ook andere evenementen, zowel voor het volwassen publiek als voor kinderen.

De komende periode richt het museum zich vooral op de profilering van het Kinderboekenmuseum. Naast het fysieke bezoek zal het museum zijn publiek ook zoeken via digitale kanalen. De bezoekersaantallen zijn voorzichtig begroot, met een stijging van 60.000

in 2017 naar 65.000 in de daaropvolgende jaren. Het museum wil zich de komende jaren meer richten op het aantrekken van publiek met een migrantenachtergrond. Het museum participeert in een NT2-project (Nederlands als tweede taal) en werkt samen met de Voorleesexpress. De raad vindt dit passend bij de aard van het museum en waardeert de inzet hierop.

De raad denkt dat de huidige locatie een risico vormt voor de nagestreefde stijging van de bezoekersaantallen. In het plan wordt aangekondigd dat de huidige locatie binnen het complex van de Koninklijke Bibliotheek medio 2020 tijdelijk moet worden verlaten wegens een grootschalige renovatie. De raad adviseert het Letterkundig Museum daar nu al op te anticiperen en de mogelijkheden te onderzoeken van een structurele locatie elders. Hierbij is het van belang dat de museale functie voldoende zichtbaar is. De zichtbaarheid van het archief heeft naar de mening van de raad minder prioriteit.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van het Letterkundig Museum is naar de mening van de raad kwetsbaar. Het eigen vermogen is aan de magere kant, wat een dempende invloed heeft op de solvabiliteit. Daarnaast geven de onzekerheden over de locatie en een mogelijke langdurige sluiting van het museum reden tot zorg. Het museum maakt bovendien in de aanvraag niet duidelijk wat de terugvalopties zijn bij verdere bezuinigingen. De doelstellingen op het gebied van personeelsbeleid zijn helder gepreciseerd.

Het Letterkundig Museum meldt dat in 2016 de bestuursstructuur meer in overeenstemming wordt gebracht met de Governance Code Cultuur, maar het ontbreekt aan een verdere toelichting.

## Letterkundig Museum

### Aanvullend advies

Het Letterkundig Museum wijst er in zijn reactie op dat het museum per jaar niet één maar drie tentoonstellingen programmeert. De raad verwijst in zijn advies specifiek naar wisseltentoonstellingen. Hierbij is de raad uitgegaan van de volgende zin in het activiteitenplan van het Letterkundig Museum: 'Verder brengt het NLMD vanaf 2018 jaarlijks één nieuwe wisseltentoonstelling voor jong en oud.'

In een schema voor de periode 2018 – 2020 worden in het activiteitenplan echter meerdere wisseltentoonstellingen genoemd. Omdat het schema niet correspondeert met de tekst in het plan is over dit punt blijkbaar verwarring ontstaan. De raad beaamt dat er, uitgaande van het schema, sprake is van een feitelijke onjuistheid in zijn advies. Hij waardeert het dat er meer wisseltentoonstellingen worden geprogrammeerd.

De raad heeft geen verhoging van de subsidie geadviseerd, waardoor de effecten van de bezuinigingen van kracht blijven. De doorwerking daarvan heeft volgens het Letterkundig Museum niet alleen betrekking op zijn museumfunctie, maar ook op de behoud- en beheerfunctie. Het museum verwijst in dit verband naar het dagelijks groeiende archief. Volgens de instelling heeft de raad te weinig oog voor het behoud, beheer en uitbouw van dit archief. In het belang van het Nederlands literair erfgoed en de urgentie van leesbevordering verzoekt het Letterkundig Museum zijn budget in positieve zin bij te stellen.

De minister van OCW heeft de raad gevraagd te adviseren over museale activiteiten. Hoewel de raad groot belang hecht aan zorgvuldig beheer en behoud van collecties, waaronder archieven, en begrip heeft voor de argumenten van het museum, vallen activiteiten die hiermee verband houden vooralsnog onder de toekomstige Erfgoedwet en buiten de subsidieadvisering in het kader van de BIS.

Het is het Letterkundig Museum opgevallen dat de raad in zijn advies niet ingaat op het feit dat het museum de hoeder van het nationale literaire erfgoed is. In zijn advies constateert de raad dat het Letterkundig Museum het als zijn missie ziet de kracht van de literatuur en de rijkdom van het Nederlandse literaire erfgoed zichtbaar te maken. Daarbij dient het archief als een moderne opslagplaats. Vanzelfsprekend ziet de raad het Letterkundig Museum als hoeder van het nationale literaire erfgoed.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het Letterkundig Museum geen aanleiding het advies te herzien. Hij kijkt uit naar het aangepaste activiteitenplan van de instelling.

## Mauritshuis

De collectie van Stichting Koninklijk Kabinet van Schilderijen Mauritshuis (hierna: Mauritshuis) beslaat de Noord-Europese schilderkunst uit de periode 1500 – 1800, met als zwaartepunt de Nederlandse schilderkunst van de 17e eeuw. Het merendeel van de collectie bestaat uit schilderijen die worden getoond in een gebouw uit dezelfde tijd. Ook beheert het Haagse museum de Galerij Prins Willem V aan het Buitenhof en een voormalig hoekpand van Sociëteit de Witte. De instelling stelt zich tot doel het Mauritshuis wereldwijd bekend te maken als hét museum van de Nederlandse schilderkunst uit de Gouden Eeuw.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Koninklijk Kabinet van Schilderijen Mauritshuis een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.212.081. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

De raad oordeelt positief over het functioneren en het activiteitenplan van het Mauritshuis. Het museum heeft een succesvolle verbouwing achter de rug en de plannen voor de komende periode zijn veelbelovend. De raad is enthousiast over het voornemen van het Mauritshuis om zijn maatschappelijke betrokkenheid te vergroten. De raad hoopt dat dit zal resulteren in een concrete uitwerking en uitvoering. Het educatiebeleid van het Mauritshuis is helder geformuleerd en het aanbod is initiatiefrijk. Het museum besteedt veel aandacht aan moeilijk toegankelijke doelgroepen en dat waardeert de raad. Het Mauritshuis heeft zijn financiële huishouding goed op orde en toont zich een creatief ondernemer.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is zeer te spreken over de manier waarop het Mauritshuis zich de afgelopen periode heeft ontwikkeld. Het museum is grondig verbouwd. Er is een nieuwe entree en de vaste expositie heeft een nieuwe inrichting gekregen. De raad vindt de wijze waarop het Mauritshuis deze verbouwing heeft doorgevoerd van hoge kwaliteit; hiermee geldt het museum als voorbeeld voor de sector. Niet alleen is de verbouwing binnen het budget en de geplande termijn gerealiseerd, ook heeft het museum op creatieve wijze inkomsten vergaard voor de bekostiging ervan. Door een deel van de collectie te laten reizen in binnen- en buitenland heeft het museum de eigen inkomsten en de naamsbekendheid vergroot.

Het activiteitenplan van het Mauritshuis is helder geformuleerd en past goed bij het gekozen profiel. De raad vindt de plannen goed onderbouwd en van hoog niveau. Het Mauritshuis profileert zich als een intiem huis en wil een spiegel zijn van maatschappelijke vraagstukken. Daarbij wil het museum openstaan voor nieuwe ontwikkelingen en ideeën uit de maatschappij. De raad vindt dit een interessant uitgangspunt, maar mist hiervan een concrete uitwerking en inbedding in het activiteitenplan. De raad hoopt dat het museum in de komende periode zal experimenteren met maatschappelijk engagement, onder andere door zijn betrokkenheid te vergroten bij maatschappelijke vraagstukken of door verbinding te zoeken in (Haagse) stadswijken. Met de zaterdagschool in buurthuis De Mussen in de Schilderswijk (Den Haag) is hiermee al een goede start gemaakt.

Het Mauritshuis beheert een zeer waardevolle collectie. De Hollandse schilderijen uit de Gouden Eeuw behoren tot de absolute wereldtop. Het Mauritshuis voert een actief verzamelbeleid dat erop gericht is de collectie te versterken en lacunes op te vullen. Hierbij is

€ **1.212.081**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **1.588.300**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

de Collectie Nederland steeds leidend. De raad is positief over het wetenschappelijk onderzoek als een van de prioriteiten van het museum, en als basis voor tentoonstellingen en collectievorming en -beheer.

De Galerij Prins Willem V biedt volgens de raad kansen om de collectie van het museum verder uit te dragen. De raad is daarom verheugd te lezen dat het Mauritshuis een aparte strategie heeft ontwikkeld voor de galerij. Het is de bedoeling dat het aantal bezoekers in 2020 is gestegen tot 30.000, onder andere door het stimuleren van combinatiebezoek en gerichte communicatie. De raad is benieuwd naar de verdere uitwerking en ontwikkeling van de plannen.

### **Educatie en participatie**

De raad onderschrijft de importantie van cultuureducatie als een van de kerntaken van het Mauritshuis, zeker gezien het unieke profiel van het museum. Het Mauritshuis heeft een nieuwe educatieve afdeling, evenals een vernieuwd educatief aanbod. Het heeft een helder geformuleerd beleid voor zijn cultuureducatieaanbod, waarbij een koppeling is gemaakt met de uitgangspunten van de collectie en het profiel. De programma's worden uitgevoerd door professionals met een pedagogische achtergrond. Er wordt samengewerkt met scholen en het bedrijfsleven.

In 2013 ontving het Mauritshuis bijna 5.000 bezoeken uit het primair en voortgezet onderwijs. In 2014 waren dat er bijna 6.000, in 2015 zelfs bijna 11.000. In 2020 wil het Mauritshuis 15.000 bezoeken uit het onderwijs realiseren. Hiertoe participeert het onder andere in het project 'Cultuuronderwijs op z'n Haags'. Dit vindt de raad een goed initiatief, en hij heeft er vertrouwen in dat het museum zijn ambitie kan waarmaken.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad is onder de indruk van het publieksbereik van het Mauritshuis. Hoewel het museum twee jaar gesloten is geweest, heeft het toch publiek weten te bereiken door een deel van de collectie tentoon te stellen in het Gemeentemuseum en diverse stukken naar het buitenland te verplaatsen. Ook over het bereik na de heropening is de raad positief. In 2015, het eerste volledige jaar dat het Mauritshuis open was, bezochten bijna 527.000 bezoekers het museum. Het museum wil het bezoek in 2020 consolideren op 455.000. Dit vindt de raad een realistisch streven. De openingsjaren geven immers geen reëel beeld van het uiteindelijke gemiddelde bezoek.

De raad is enthousiast over de aandacht die het museum besteedt aan nieuwe en moeilijk toegankelijke publieksgroepen, zoals jongeren in achterstandswijken en volwassenen met de ziekte van Alzheimer. Door de actieve rol die het museum inneemt op social media, weet het Mauritshuis veel online publiek aan zich te binden. De raad is positief over de betrokkenheid van het museum bij de zaterdagsschool in buurthuis De Mussen.

#### **Ondernemerschap**

Ook op het gebied van ondernemerschap is het Mauritshuis succesvol. Het museum is financieel gezond en de algemene reserve is hoog, mede door de opbrengsten van de verhuur van de collectie. Overigens is er geen goed beeld van het verdienmodel, omdat de cijfers door de heropening in 2014 niet goed kunnen worden geïnterpreteerd.

Het museum is creatief op het gebied van marketing, waardoor het nieuwe en jongere doelgroepen weet te bereiken. Volgens het activiteitenplan heeft het Mauritshuis een indrukwekkende groep van bijna 160 vrijwilligers. Uit het plan wordt niet duidelijk of er een gericht vrijwilligersbeleid is.

De Governance Code Cultuur wordt toegepast, maar in het plan ontbreekt een ruime omschrijving van het bestuursmodel en het plan geeft geen informatie over de samenstelling en de werkwijze van de raad van toezicht.

## Mauritshuis

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies vraagt het Mauritshuis om een aanpassing van het geadviseerde subsidiebedrag. Sinds de periode 2009 – 2012 krijgt het Mauritshuis extra subsidie voor huisvesting- en exploitatiekosten. Voor de periode 2017 – 2020 heeft het museum hiervoor 376.219 euro aangevraagd. Het Mauritshuis verzoekt het geadviseerde bedrag van 1.212.081 euro met 376.219 euro te verhogen naar 1.588.300 euro. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door het ministerie van OCW berekend bedrag. Voor onjuistheden met betrekking tot het aangevraagde bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie. De raad ziet in de reactie daarom geen aanleiding om zijn positieve advies over het Mauritshuis te herzien



## Museum Boerhaave

Stichting tot Beheer van het Museum Boerhaave (hierna: Museum Boerhaave) is het rijksmuseum voor de geschiedenis van de natuurwetenschappen en geneeskunde. Het museum benadert de geschiedenis als een bron van verhalen met als boodschap: 'wetenschap werkt en wetenschap is mensenwerk'. Museum Boerhaave heeft als doel het maatschappelijk draagvlak voor wetenschap in Nederland te versterken en het begrip ervan te vergroten. De collectie van het museum richt zich op ruim vijf eeuwen wetenschap en innovatie in Nederland. Behalve als beheerder van deze collectie vervult Museum Boerhaave een rol als kenniscentrum om de collectie in goede staat te houden en via onderzoek verhalen te achterhalen.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting tot Beheer van het Museum Boerhaave een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.754.508. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

De raad is positief over het functioneren en het plan van Museum Boerhaave. Vanuit een inhoudelijk perspectief zoekt het museum samenwerkingspartners in de culturele sector, het bedrijfsleven, maatschappelijke sectoren en het onderwijs. De raad waardeert in het bijzonder de inzet die het museum toont in de richting van het onderwijs en de samenwerkingsverbanden die het museum op dat gebied aangaat. Wel kan het museum meer aandacht geven aan de diversiteit van het publieksbereik. Het museum voorziet na 2017 een sterke stijging van het aantal bezoekers door de vernieuwing van de presentatie van de collectie. De raad betwijfelt of de veronderstelde groei van bezoekersaantallen realistisch is.

De raad waardeert de wijze waarop het museum opereert op het gebied van ondernemerschap. Het museum weet veel partners uit diverse sectoren aan zich te binden en geeft aandacht aan de loopbaanontwikkeling van medewerkers.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Museum Boerhaave beschikt over een prachtige collectie op het gebied van geneeskunde en natuurwetenschappen. De raad is onder de indruk van de manier waarop het museum deze collectie tentoonstelt en uitdraagt. Museum Boerhaave neemt zijn rol als kenniscentrum serieus en heeft er de afgelopen jaren voor gekozen om ondanks de korting op de subsidie niet te bezuinigen op conservatoren en restauratoren.

Ook de samenwerking die het museum met diverse partners is aangegaan spreekt de raad aan. De naar buiten gerichte blik van Museum Boerhaave is een voorbeeld voor andere musea, zowel in het bruikleenverkeer als op het gebied van kennisdeling en expertise-uitwisseling. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking die het museum is aangegaan met NEMO en Teylers Museum om de collectie digitaal te ontsluiten en te presenteren. Museum Boerhaave werkt ook samen met organisaties buiten de culturele sector, zoals het academische veld en het bedrijfsleven. In dit kader valt het de raad op dat er nog geen samenwerking is aangegaan met Stichting Academisch Erfgoed.

De raad is positief over het activiteitenplan van Museum Boerhaave. Het plan getuigt van een heldere visie, waar een grondige analyse van het bestaansrecht van het museum aan ten

€ **1.754.508**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **2.206.024**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

grondslag ligt. De missie om het maatschappelijk draagvlak voor en begrip van de wetenschap in Nederland via verhalen te versterken is actueel; de doelgroepen, de geplande activiteiten en de samenwerkingspartners zijn daarbij passend.

Ook waardeert de raad het voornemen van Museum Boerhaave om in de komende periode samen met NEMO en Teylers Museum een Nationale Collectie voor Wetenschap en Technologie samen te stellen. Dit moet leiden tot een digitaal toegankelijke Nationale Collectie voor Wetenschap en Technologie voor onderzoekers, conservatoren, tentoonstellingsmakers en het publiek. De samenstelling van een dergelijke nationale collectie is een interessant en belangwekkend initiatief, en de raad vindt dat de drie instellingen op dit vlak voorbeeldig opereren.

De plannen om de vaste presentatie van de collectie te vernieuwen vindt de raad verstandig en noodzakelijk. De huidige chronologische indeling zal plaatsmaken voor een meer thematische; dit is naar de mening van de raad een goede keuze.

### **Educatie en participatie**

Door verbreding van het educatieve programma voor het primair onderwijs is het aantal leerlingen dat de instelling bezocht in 2013 gedaald naar bijna 22.000. Het museum heeft dit in de jaren daarna goed weten te herstellen en realiseerde in 2015 een bezoekcijfer van ruim 30.000 leerlingen. Het museum is gaan samenwerken met Naturalis en Stichting Technolab, wat heeft geresulteerd in een digitale leeromgeving onder de noemer 'Verwonderpaspoort'.

Museum Boerhaave is van mening dat een meer bèta- en techniekgeoriënteerd educatieaanbod meer recht doet aan de collectie. De raad onderschrijft dit, omdat het museum daarmee kan voorzien in een lacune. Hij vindt wel dat het erfgoedaspect hierbij niet uit het oog moet worden verloren.

De raad onderschrijft de plannen van Museum Boerhaave voor de komende periode. Ook over de voorgenomen samenwerkingsverbanden is de raad enthousiast. De instelling continueert het beleid op het gebied van het 'Verwonderpaspoort' en werkt samen met Stichting Leerplan Ontwikkeling voor het ontwikkelen van activiteiten voor leerlingen in het voortgezet onderwijs. Met dit initiatief wordt aansluiting gezocht bij vakken als scheikunde, natuurkunde, geschiedenis en biologie.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In de huidige BIS-periode zijn de bezoekersaantallen van Museum Boerhaave gestegen van ruim 73.000 in 2013 naar ruim 100.000 in 2015. Het museum heeft hiermee de verwachtingen van de raad overtroffen.

De komende periode is het museum tijdelijk gesloten vanwege de herinrichting. In juni 2017 zal het de deuren weer openen. Boerhaave verwacht dat het aantal bezoekers na de opening verder oploopt tot 125.000 in 2020. De raad vindt dit ambitieus en twijfelt aan het realiteitsgehalte ervan. Gezien de andere musea in de directe omgeving, die tegen die tijd ook verbouwingen achter de rug hebben, verwacht de raad dat de concurrentie groot zal zijn.

Op het gebied van diversiteit van het publiek kan het museum naar de mening van de raad nog stappen zetten. Uit het plan wordt onvoldoende duidelijk hoe het museum nieuwe doelgroepen wil bereiken.

#### **Ondernemerschap**

Op het gebied van ondernemerschap functioneert het museum goed. De samenwerkingsverbanden met partners als Shell en Philips zijn niet alleen interessant op financieel, maar ook op inhoudelijk gebied. Opererend in een niche weet Museum Boerhaave relatief veel partners aan zich te binden en een breed publiek te bereiken. De heldere positionering speelt hierbij een belangrijke rol.

De raad vindt het positief dat Museum Boerhaave zijn personeelsbeleid de komende periode voortzet. Eigen personeel wordt 'uitgeleend' om kennis te verspreiden en loopbaanontwikkeling mogelijk te maken. Ook gaat het museum op zoek naar nieuwe strategische partners zoals media, academische ziekenhuizen en dagattracties.

De raad vindt de toelichting met betrekking tot de Governance Code Cultuur summier.

## Museum Boerhaave

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies wijst Museum Boerhaave de raad erop dat er wel degelijk een samenwerking is aangegaan met de Stichting Academisch Erfgoed (SAE). De SAE en Museum Boerhaave hebben een geassocieerd lidmaatschap geïntroduceerd. Sinds twee jaar is het museum het eerste en voorlopig enige geassocieerd lid van de SAE, en in het onderdeel Medisch Conservatoren Nederland vervult het museum al meer dan tien jaar een actieve rol. De raad constateert dat hier sprake is van een feitelijke onjuistheid in zijn advies. Hij is positief over de samenwerking tussen de SAE en het museum.

Museum Boerhaave vraagt daarnaast om een correctie van het geadviseerde subsidiebedrag: van 1.754.508 euro naar 1.956.023 euro. Hierbij laat het museum de bijdrage vanuit de Erfgoedwet van 250.000 euro buiten beschouwing. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door het ministerie van OCW berekend bedrag. Voor onjuistheden met betrekking tot het aangevraagde bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie.

Naar aanleiding van de reactie ziet de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn positieve advies over Museum Boerhaave te herzien.

## Museum Catharijneconvent

Stichting Museum Catharijneconvent (hierna: Catharijneconvent) is het nationale museum voor christelijke kunst en cultuur in Nederland. Het museum richt zich op christelijk erfgoed, zowel binnen als buiten de muren van het museum. Het wil met partners en publiek 'de esthetische, culturele en historische waarden van het christelijk erfgoed belichten, met het doel meer inzicht te krijgen in de huidige leefwereld'. Het profiel van het Catharijneconvent is driedelig. Het beheert de belangrijkste collectie kunst- en cultuurhistorische objecten van het christelijk erfgoed in Nederland, het is een netwerkmuseum met vele partners in binnen- en buitenland en het is een nationaal kenniscentrum voor het christelijk erfgoed.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Museum Catharijneconvent een subsidiebedrag toe te kennen van € 2.748.302. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

De raad is positief over het plan van het Catharijneconvent. Het profiel van het museum komt in het activiteitenplan op alle vlakken consequent tot uiting. Het museum heeft zich nationaal en internationaal bewezen als netwerkmuseum en kenniscentrum en werkt deze functies verder uit. De raad waardeert de rol van het museum als hoeder van het religieus erfgoed. Het educatieprogramma voor het primair onderwijs zit gedegen in elkaar; voor het voortgezet onderwijs liggen er echter nog uitdagingen. Het museum zou er goed aan doen het doelgroepenbeleid te verbreden en nadrukkelijker het maatschappelijke debat op te zoeken. De raad is positief over de eigenzinnige manier van ondernemen die voor het museum succesvol heeft uitgepakt.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad vindt het Catharijneconvent een kwalitatief hoogwaardig museum. Het museum kiest in zijn benadering voor een cultuurhistorisch perspectief, zonder de kunsthistorische kwaliteit van de collectie uit het oog te verliezen. Deze benadering vindt de raad goed gekozen. De kwaliteit van de programmering en de tentoonstellingen is uitstekend. De interdisciplinaire benadering is op veel vlakken geslaagd. De verbinding die het museum legt tussen de christelijke religie en samenleving is sterk, maar de raad mist een heldere visie op de verhouding tot andere religies. De raad is van mening dat het museum op dit vlak een verantwoordelijkheid heeft en hier meer op kan inzetten.

De beleidskeuzes die het museum maakt vindt de raad gedegen en betrouwbaar, maar ze mogen wat voortvarender in gang worden gezet. De raad zou graag zien dat het museum meer aansluit bij de huidige tijdgeest, zonder de eigen identiteit te verliezen.

De raad is positief over de positie die het museum inneemt als kenniscentrum en netwerkmuseum, zowel nationaal als internationaal, en juicht verdere versterking van deze functies toe. De raad waardeert de rol die het Catharijneconvent vervult bij het behoud van religieus erfgoed binnen en buiten het museum, door onder meer de openstelling van belangwekkende kerken voor het publiek en de deelname aan het onderzoeksproject Kerkinterieurs in Nederland. Over het meerjarige landelijke publieksproject rond kerkelijk erfgoed in situ dat de werktitel Het Grootste Museum van Nederland draagt, is de raad zeer positief.

**€ 2.748.302**

geadviseerd  
subsidiebedrag

**€ 2.850.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

De raad vindt dat het religieuze immateriële erfgoed onlosmakelijk verbonden is met het karakter van het museum. De aandacht die het museum hiervoor heeft, met name met het project rond herinneringsverhalen, vindt de raad aansprekend. De toevoeging van verhalen aan objecten is volgens de raad een meerwaarde voor het museum en zijn collectie.

Het museum beweegt zich in talrijke constructieve samenwerkingsverbanden, echter in mindere mate met instellingen met een andere religieuze signatuur. De raad ziet hier kansen voor verbreding en verdieping.

### **Educatie en participatie**

De raad waardeert de educatieprogramma's van het museum. De raad vindt het educatieprogramma 'Feest! Weet wat je viert' voor het primair onderwijs goed uitgewerkt en vindt dat het museum dit succesvol op de kaart heeft gezet. De raad ziet juist hier ook kansen voor het vergelijkend perspectief met andere religies dan het christendom en zou graag zien dat dit op alle 'Feest!'-locaties even stevig in de presentatie wordt verankerd. Nu het educatieprogramma 'Feest!' geruime tijd loopt, is de raad benieuwd wat de volgende stap is op het gebied van educatie voor het primair onderwijs.

De raad is positief over de ambities van het museum voor de ontwikkeling van programma's voor leerlingen in het voortgezet onderwijs. De raad ziet hier mogelijkheden voor jonge tentoonstellingsmakers of gastconservatoren om meer te kunnen aansluiten bij de belevingswereld van jongeren.

De raad waardeert de initiatieven en activiteiten die het museum ontplooit op het gebied van participatie, met name de intensivering van de samenwerking met migrantenkerken.

Het museum voert verkennende gesprekken met het Nationaal Museum van Wereldculturen op het vlak van educatie. De raad vindt dit museum een logische partner en juicht samenwerking tussen beide instellingen, ook op een breder vlak, toe.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het Catharijneconvent heeft de bezoekersaantallen met specifiek doelgroepenbeleid de afgelopen jaren flink weten te verhogen. In 2013 verwelkomde het museum ruim 88.000 bezoekers, in 2015 was dit aantal gestegen tot ruim 112.000 bezoekers. Voor de komende subsidieperiode beraamt het museum 87.750 bezoekers in 2017, oplopend naar 92.250 in 2020. De raad is van mening dat deze inschatting aan de voorzichtige kant zit. De instelling handhaaft de komende jaren het bestaande beleid door zich te richten op de traditionele museumbezoekers: kinderen in schoolverband en doelgroepen gelieerd aan het karakter van het museum. De raad vindt dat het museum zichzelf hiermee tekortdoet en op zoek moet gaan naar een breder publiek.

De huidige tijdgeest en het maatschappelijke debat vragen om meer kennis over religie. De raad ziet hier kansen en uitdagingen voor het museum om een groter publiek kennis te laten maken met het religieuze gedachtegoed. Ook ziet de raad een rol voor het museum weggelegd in het maatschappelijke debat. Dit past goed bij de missie: met kennis van christelijk erfgoed meer inzicht krijgen in de huidige leefwereld.

Het Catharijneconvent stelt zichzelf ten doel structureel een diverser publiek te bereiken door partnerschappen aan te gaan. Het onderwerp culturele diversiteit is expliciet belegd in de organisatie en het museum streeft naar een cultureel divers personeelsbestand. De raad vindt het goed dat het museum aandacht besteedt aan diversiteit en is benieuwd naar de uitwerking van dergelijke partnerschappen.

#### **Ondernemerschap**

De raad waardeert de manier die het Catharijneconvent heeft gekozen om te ondernemen (met gebruik van de zogenaamde *effectuation theory*) en vindt het knap dat de instelling de

eigen inkomsten de afgelopen jaren op deze wijze heeft laten groeien. Zo vindt de raad dat het museum op constructieve wijze inkomstenbronnen aanboort. De verkoop van het programma 'Feest!' aan andere instellingen is goed gelukt. Ook is de raad positief over de manier waarop het museum het mecenaat invult. Het museum heeft de financiële huishouding goed op orde. Bij interessante, mogelijk risicovolle initiatieven kan het museum overwogen zijn enigszins veilige koers in beperkte mate los te laten.

De raad is van mening dat het museum het personeelsbeleid in de aanvraag goed heeft uitgewerkt. De Governance Code Cultuur wordt toegepast, al wordt in de aanvraag niet toegelicht op welke manier de organisatie daarmee omgaat.

# Museum Catharijneconvent

## Aanvullend advies

In zijn reactie licht Catharijneconvent zijn doelgroepen toe. De raad constateert in zijn advies dat het museum zich richt op kinderen in schoolverband en doelgroepen die zijn gelieerd aan het karakter van het museum. Echter, naast traditionele museumbezoekers worden in het activiteitenplan ook families als doelgroep genoemd. De raad erkent dat er hier sprake is van een feitelijke onjuistheid in zijn advies. Hij is positief over het feit dat het doelgroepenbeleid van het museum breder reikt dan alleen de traditionele museumbezoekers.

Het Catharijneconvent betreurt de verwarring die is ontstaan rondom het geschatte aantal bezoekers voor de periode 2017 – 2020. Bij het beoordelen hiervan heeft de raad de cijfers gebruikt die het museum heeft ingevuld in de bijlage van het activiteitenplan. De raad noemde de inschatting voor de komende jaren aan de voorzichtige kant. In het activiteitenplan is echter opgenomen dat het Catharijneconvent ernaar streeft elk jaar 100.000 bezoekers te ontvangen.

In zijn advies gaat de raad uit van de getallen die het museum heeft ingevuld in het aanvraagformulier. Hierin wordt gevraagd om de realisatiecijfers van 2013 en 2014, en de verwachte cijfers in 2017 en 2020. Voor de komende periode heeft het Catharijneconvent 87.750 bezoekers in 2017 beraamd, oplopend naar 92.250 in 2020. De raad constateert dat de cijfers in het aanvraagformulier niet overeenkomen met de cijfers die zijn opgenomen in het activiteitenplan. De raad vindt het positief dat de ambities van het Catharijneconvent hoger liggen.

Het Catharijneconvent wijst de raad erop dat het museum wel de initiatiefnemer en coördinator van het programma 'Feest!' is, maar dat er geen sprake is van verkoop van het project. Het gaat om co-creatie en kennisdeling. Het Catharijneconvent geeft terecht aan dit op een verkeerde manier is vermeld in het advies.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Catharijneconvent geen aanleiding het positieve advies te herzien.



## Museum de Gevangenpoort

Museum de Gevangenpoort (hierna: Gevangenpoort) is onderdeel van Stichting Haags Historisch Museum. De Gevangenpoort is gehuisvest in een middeleeuws cellencomplex en heeft een collectie straf-, martel- en politiewerktuigen van de middeleeuwen tot de 19e eeuw. De Gevangenpoort profileert zich als een spannend museum waar bezoekers een authentieke beleving kunnen ervaren en aan het denken worden gezet over misdaad en straf, strafrecht en de Nederlandse rechtsstaat. De vaste opstelling kan met rondleidingen bezichtigd worden. Daarnaast organiseert het museum publieksactiviteiten die een verband leggen met het rechtssysteem.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Haags Historisch Museum geen subsidie toe te kennen, tenzij de stichting een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- **De instelling werkt haar activiteiten concreet uit, gekoppeld aan kwantitatieve en/of kwalitatieve doelstellingen en een doelgroepenanalyse.**
- **In het aangepaste plan wordt ook het educatieve programma concreet uitgewerkt.**
- **De aanvrager geeft een beschrijving van de invulling van zijn werkgeverschap en personeelsbeleid en de wijze waarop de governance recht doet aan de twee afzonderlijke onderdelen, de Gevangenpoort en het Haags Historisch Museum, binnen de overkoepelende stichting.**
- **De instelling stelt een aangepaste en sluitende begroting op, in lijn met het nieuwe activiteitenplan.**

De Gevangenpoort vormt door de combinatie van gebouw en collectie een belangrijk ensemble. Hoewel de raad het profiel van de Gevangenpoort helder vindt, is de concretisering daarvan in zijn ogen onvoldoende. De plannen die het museum beschrijft bieden mogelijkheden, maar zijn nauwelijks uitgewerkt en onderbouwd. De raad mist een verbinding met kwalitatieve of kwantitatieve doelstellingen en een doelgroepenanalyse. Het is voor hem ongewis hoe het in het plan gestelde zich zal vertalen naar werkelijke activiteiten. De raad is positief over het educatieve programma en ziet kansen voor een grotere publieksbetrokkenheid. Maar ook hier mist de raad uitwerking en onderbouwing.

De Gevangenpoort is financieel stabiel. De positie van de Gevangenpoort binnen Stichting Haags Historisch Museum is voor de raad niet transparant. Hij pleit dan ook voor een verheldering van de governance en het werkgeverschap.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het gebouwde monument van de Gevangenpoort vormt met de collectie straf-, martel- en politiewerktuigen een belangrijk ensemble. De afgelopen jaren vond de raad de presentatie echter te statisch en ook miste hij de relatie met de actualiteit. Uit onderzoek door de Gevangenpoort zelf bleek dat de presentatie ook voor bezoekers een verbeterpunt was.

De raad vindt het profiel als spannend museum – ‘spannender dan de nieuwste James Bond-film’ – en de bijbehorende missie, visie en doelstellingen helder. De Gevangenpoort focust in haar missie en visie op het strafrecht en de rechtsstaat.

€ 0  
geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 155.630  
gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 302.833  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Dit profiel biedt naar de mening van de raad mogelijkheden voor een uniek en inspirerend verhaal over de rechtsstaat en vrede, over vervolging en vrijheid en over misdaad en straf. De raad kan zich echter niet aan de indruk onttrekken dat het beleidsplan van de Gevangenpoort meer neigt naar reflectie, dan dat het een perspectief en houvast voor de komende jaren biedt. De zware thematiek van gevangenschap, misdaad en straf is leidend en de raad mist de aandacht voor de positievere componenten vrede en vrijheid in het museum. Ook verbaast het de raad dat de Gevangenpoort niet de samenwerking zoekt – of daarvan in elk geval geen melding maakt – met organisaties als het Nationaal Gevangenis­museum in Veenhuizen.

In het algemeen vindt de raad het plan onvoldoende onderbouwd en uitgewerkt. Een doelgroepenanalyse ontbreekt en het museum spreekt in algemene termen over thema's, zonder deze verder te specificeren of daaraan onderbouwde kwalitatieve of kwantitatieve doelstellingen te verbinden. De voorgenomen programmering biedt mogelijkheden, maar ook hier mist de raad verdere uitwerking. Het is voor hem onduidelijk hoe de ambities in het plan door het museum bewerkstelligd zullen worden.

### **Educatie en participatie**

De Gevangenpoort werkt wat betreft schoolgebonden en niet-schoolgebonden activiteiten samen met diverse organisaties in Den Haag, zowel in het basis- als in het voortgezet onderwijs. Met een jaarlijks bezoekerscijfer van circa 10.000 middelbare scholieren in de afgelopen drie jaar is de Gevangenpoort vooral onder deze groep een populaire bestemming. De raad constateert dat de samenwerking met Pro Demos het aanbod voor scholen de afgelopen jaren heeft versterkt. Samen kunnen zij laten zien hoe de rechtsstaat vroeger functioneerde en hoe dat nu gebeurt. De insteek met bezoek en rondleidingen is enigszins traditioneel, maar over de inhoud en professionaliteit van de programma's is de raad positief.

Het voornemen van de Gevangenpoort om de inzet op educatie te vergroten en het aanbod te vernieuwen vindt de raad goed, maar ook hiervan ontbreken uitwerking en onderbouwing. Participatie wordt door het museum vooral ingevuld als 'meedoen'; dit is naar de mening van de raad een te statische benadering. De raad ziet kansen voor een grotere publieksbetrokkenheid zowel bij de collectie als in de presentaties.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De Gevangenpoort heeft stabiele bezoekersaantallen, die over de jaren licht stijgen. In 2013 trok het museum ruim 52.000 bezoekers. In 2015 ligt dit aantal op ruim 55.000. In de ogen van de raad zijn dit prima aantallen voor zo'n klein museum. Voor de komende periode zet het museum in op een groei van het bezoekersaantal naar 60.000 in 2020. Dit lijkt de raad reëel.

De Gevangenpoort wil zich de komende jaren nadrukkelijk positioneren binnen publieksgerichte initiatieven rond het thema 'Den Haag internationale stad van vrede en recht' en daarnaast een etniciteit-overstijgende plaats van betekenis zijn in het debat over onrecht in de wereld. De raad vindt dit mooie voornemens, maar deze worden in het plan niet geconcretiseerd.

#### **Ondernemerschap**

De raad stelt vast dat de Gevangenpoort financieel stabiel is. De financieringsmix is reëel, de liquiditeit, de solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn hoog en het eigen inkomstenpercentage is licht gestegen naar 97,2 procent.

De governance en het werkgeverschap van de Gevangenpoort zijn voor de raad aandachtspunten. Het museum hanteert de Governance Code Cultuur en licht in zijn aanvraag beknopt toe hoe het hiermee omgaat. Het werkgeverschap wordt zeer summier beschreven in de toelichting op de begroting. Beide onderdelen blijven daardoor voor de raad ondoorzichtig. De realisatie van de plannen met een nauwelijks stijgende personeelsbezetting vindt de raad weinig realistisch.

De Gevangenpoort deelt haar ingang met Galerij Willem V en op organisatorisch gebied nagenoeg alles met het Haags Historisch Museum, waarmee zij sinds 1994 Stichting Haags Historisch Museum vormt. De Gevangenpoort is daarmee een rijksgesubsidieerd onderdeel van een stadsmuseum met gemeentelijke financiering. De raad vraagt meer inzicht in deze constructie. De Gevangenpoort is voor het ondernemerschap volledig afhankelijk van de stichting en voert hierop geen zelfstandig beleid. Dit kan het museum belemmeren in zijn initiatieven op dit gebied, met als risico dat het oude martelmuseum een gevangene in zijn eigen poort wordt.

## Museum de Gevangenpoort

### Aanvullend advies

De Stichting Haags Historisch Museum (hierna: Stichting HHM) stelt in haar reactie dat de raad een onjuist uitgangspunt hanteert. In zijn advies schrijft de raad dat de Gevangenpoort op organisatorisch gebied nagenoeg alles deelt met het Haags Historisch Museum, waarmee hij sinds 1994 Stichting HHM vormt. Volgens deze stichting concludeert de raad ten onrechte dat de Gevangenpoort een rijksgesubsidieerd onderdeel is van een stadsmuseum met gemeentelijke financiering. Stichting HHM wijst de raad terecht op deze feitelijke onjuistheid.

Stichting HHM maakt bezwaar tegen de constatering van de raad dat de Gevangenpoort geen zelfstandig beleid voert en daardoor belemmerd wordt in haar initiatieven op het gebied van ondernemerschap. De raad is verheugd dat hiervan kennelijk wel sprake is, maar heeft dit in de aanvraag niet teruggelezen. Hij ziet dit in het nieuwe activiteitenplan graag toegelicht.

Stichting HHM stelt dat zij volledig in lijn opereert met de eisen van haar subsidiegevers: de Gemeente Den Haag en het Rijk. De raad mist in het plan echter een heldere toelichting op de positie van de Gevangenpoort binnen de structuur van de stichting, ook wat betreft werkgeverschap en de principes van de Governance Code Cultuur.

Volgens Stichting HHM is de raad in zijn advies uitgegaan van een onjuiste berekening door het ministerie van OCW. Het gaat hierbij om een verschil van 28.411 euro in het nadeel van het museum. Voor eventuele onjuistheden met betrekking tot dit bedrag verwijst de raad naar het ministerie.

In haar reactie schrijft Stichting HHM dat de structurele huisvestingssubsidie van de Gevangenpoort in 2009 – 2010 is verhoogd met tweemaal 20.000 euro. Zo konden de gestegen huisvestingskosten worden opgevangen die het gevolg waren van de uitvoering van het 'Masterplan Gezamenlijke Entree Galerij Prins Willem V en Gevangenpoort'. Volgens de stichting heeft het ministerie geadviseerd het totale bedrag van 40.000 euro aan te vragen; dit bedrag is echter niet meegenomen in de berekening van het richtbedrag voor de BIS. Hierdoor is er sprake van een onbedoelde korting; Stichting HHM vraagt om een oplossing.

De raad betreurt het dat de tegemoetkoming in de gestegen huisvestingskosten tussen wal en schip dreigt te vallen. De raad is echter gehouden aan de bedragen die hij van het ministerie van OCW ontvangt. Hij kan dan ook niet anders dan de stichting doorverwijzen naar het ministerie.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie geen aanleiding het advies over de Gevangenpoort te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

## Museum Meermannno-Westreenianum

Stichting tot Beheer van het Museum van het Boek / Meermannno- Westreenianum (hierna: Meermannno) verzamelt en beheert boeken uit alle perioden van de westerse boekgeschiedenis. Meermannno heeft als missie mensen te verbinden rond de maatschappelijke betekenis en universele waarde van het boek, zowel in fysieke als in digitale vorm. Het museum wil dat bereiken door een plek te zijn waar een breed publiek kan genieten van de collectie, waar de betekenis van het boek in een werkplaats wordt geëxploreerd, en waar onderzoek wordt gedaan naar vernieuwende vormen van lezen en kennisoverdracht. Meermannno wil fungeren als een schatkamer, clubhuis en platform voor instellingen, makers en gebruikers.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting tot Beheer van het Museum van het Boek / Meermannno-Westreenianum geen subsidie toe te kennen, tenzij wordt voldaan aan de volgende voorwaarden.**

- **De instelling dient een nieuw plan in met daarin een uitgewerkt activiteitenprogramma, inclusief eventuele samenwerkingspartners, een uitgewerkte doelgroepenanalyse en een nadere toelichting op de governance en de organisatorische consequenties van de fusie met de Koninklijke Bibliotheek.**
- **De instelling dient een nieuwe sluitende begroting in, die in lijn is met het aangepaste plan.**

Hoewel de raad positief is over het gekozen profiel, vindt hij de vertaling ervan naar de activiteiten, het te bereiken publiek en samenwerkingsverbanden nog onvoldoende. De plannen die het museum beschrijft bieden tal van mogelijkheden, maar de wijze waarop het museum daar invulling aan wil geven is nog onvoldoende concreet. Ook is het de raad niet duidelijk hoe het historische ensemble van het verzamelaarsmuseum zich zal verhouden tot het nieuwe profiel. Educatie vindt de raad wel goed uitgewerkt in het plan en passend bij het gekozen profiel. De raad verwacht een scherpe doelgroepenanalyse en een toelichting op de governance in het licht van de bestuurlijke fusie met de Koninklijke Bibliotheek.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad heeft in eerdere adviezen gesteld dat de kernkwaliteit van Meermannno niet sterk genoeg is om het voortbestaan als zelfstandig museum te rechtvaardigen. Het advies om een samenwerking met het Letterkundig Museum aan te gaan heeft niet geresulteerd in structurele en uitgebreide samenwerking met dit museum. Meermannno heeft daarentegen een mogelijke samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek verkend. Dit heeft geresulteerd in een bestuurlijke fusie met de Koninklijke Bibliotheek en een nieuw profiel en een nieuwe missie en visie.

De raad is positief over het gekozen profiel en de bijbehorende missie en visie. Meermannno presenteert in zijn aanvraag een inhoudelijke koerswijziging. Het boek in al zijn verschijningsvormen wordt als uitgangspunt genomen, evenals de discussie over het bestaansrecht ervan. Daarmee speelt het museum in op actuele thema's en wordt het debat niet geschuwd.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 611.845

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 1.339.888

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

De raad onderschrijft de bestuurlijke fusie tussen Meermanno en de Koninklijke Bibliotheek. Hij vindt het gekozen profiel een logische uitkomst van deze samenwerking. De Koninklijke Bibliotheek en het Letterkundig Museum zijn momenteel in gesprek om de samenwerkingsmogelijkheden tussen de twee verwante musea opnieuw te onderzoeken, met als doel een sterk boek-, lees- en letterencluster in Nederland te formeren. De raad waardeert dit initiatief. Hij is nog steeds van mening dat samenwerking tussen Meermanno en het Letterkundig Museum, ondanks de verschillende collecties, voor de hand ligt en zou graag zien dat deze samenwerking daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Uit de aanvraag wordt de raad niet duidelijk in hoeverre het ensemble van Meermanno, inclusief het historische interieur, een rol heeft gespeeld bij de keuze voor het nieuwe profiel van de instelling. De keuze voor het boek is een gewaagde en, zoals eerder gesteld, niet onlogisch, maar hiermee wordt het verzamelaarsensemble verlaten.

De raad vindt de onderbouwing en uitwerking van het plan nog onvoldoende. Over doelgroepen bijvoorbeeld spreekt het museum vooral in algemene termen; iedereen met belangstelling voor het boek is een potentiële bezoeker. Een analyse van de doelgroepen ontbreekt. Dit geldt ook voor de beschrijving van samenwerkingsverbanden. De lijst met eventuele netwerkpartners is indrukwekkend, maar hoe deze zich in de praktijk zal vertalen naar gezamenlijke activiteiten blijft nog ongewis.

De voorgenomen programmering biedt veel interessante mogelijkheden, maar ook hier mist de raad uitwerking.

### **Educatie en participatie**

Het museum heeft zijn schoolgebonden educatie redelijk op orde. Op de zolder is een kleine ruimte ingericht voor educatieve doeleinden. Het aantal leerlingen dat het museum bezoekt is tussen 2013 en 2015 gedaald van ruim 5.300 naar ruim 3.800 leerlingen.

De komende periode wil het museum zijn educatieve aanbod richten op oude ambachten en nieuwe technieken. Hiermee wil het museum bijdragen aan het behoud van immaterieel erfgoed. De raad vindt dit in het licht van het gekozen profiel een prima keuze. De samenwerking met grafische opleidingen wordt voortgezet en uitgebreid en er worden workshops aangeboden aan amateurs en liefhebbers.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad ziet dat de instelling in de afgelopen periode veel moeite heeft gedaan om meer bezoekers naar het museum te trekken. Het aantal bezoekers steeg van circa 21.000 in 2013 naar bijna 47.000 in 2015. Het museum heeft zijn publieksbereik vergroot door onder andere tentoonstellingen buiten de eigen muren te programmeren.

De raad vindt het aandeel betalende bezoekers in relatie tot het totale aantal bezoekers laag: in 2014 lag dit op 33 procent. Het museum verwacht dat het aandeel betalende bezoekers in 2017 naar 40 procent oploopt. Ook dit percentage is volgens de raad te laag.

De samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek biedt mogelijkheden om het publieksbereik te vergroten. De uitwerking ervan vindt de raad in het plan echter onvoldoende terug. Er wordt gesproken over 'kansrijke bezoekersgroepen', maar hoe het museum deze groepen denkt te bereiken blijft ongewis.

De raad is positief over de wijze waarop het museum culturele diversiteit in het programma wil bewerkstelligen. Bij het ontwikkelen van het programma zal door middel van gesprekspartners specifiek aandacht komen voor culturele diversiteit.

#### **Ondernemerschap**

De raad is negatief over het ondernemerschap van Meermanno. De subsidieafhankelijkheid is

en blijft groot. De instelling is voor driekwart van de inkomsten afhankelijk van subsidies. De raad verwacht van het museum dat het steviger inzet op het aanboren van andere financiële bronnen.

Het financiële beeld in 2014 is vertekend door een verkregen legaat, waarvan onduidelijk is wanneer dit verzilverd kan worden. De raad vindt dat het museum dit bedrag onder de buitengewone baten had moeten verantwoorden, om een vertekend beeld van het eigen inkomstenpercentage in 2014 te voorkomen.

Het aandeel publieksinkomsten op de totale inkomsten ligt laag, zo'n 8 procent in de komende jaren. Hoewel hij een stijging van publieksinkomsten van belang acht, vindt de raad de begrote stijging van de publieksinkomsten vanaf 2017 met meer dan 40 procent en in 2020 met meer dan 80 procent onvoldoende onderbouwd.

Ook op het vlak van governance en het personeelsbeleid vindt de raad de aanvraag onvoldoende concreet. Meermanno geeft aan de Governance Code Cultuur te hanteren, al wordt dit in de aanvraag niet nader toegelicht. De organisatorische gevolgen van de bestuurlijke fusie met de Koninklijke Bibliotheek worden slechts beperkt toegelicht.

## Museum Meermannno-Westreenianum

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies wijst Meermannno de raad op enkele onjuistheden en vraagt het aandacht voor een paar onduidelijkheden in het advies.

Het museum wijst erop dat de raad niet in meerdere maar slechts in één advies, namelijk in het advies voor de subsidieperiode 2013 – 2016, stelt dat de kernkwaliteit van het museum niet sterk genoeg is om het voortbestaan als zelfstandig museum te rechtvaardigen. De raad constateerde dit inderdaad in het advies 'Slagen in Cultuur'. Hij verwoordde dit advies ook in een brief van 19 december 2013, als reactie op het verzoek van de minister om richtinggevende aandachtspunten te formuleren naar aanleiding van de aanvullende plannen en stukken van onder andere Meermannno. De raad verwoordt dus meerdere keren zijn standpunt.

Meermannno weerlegt de constatering dat alleen op de zolder een kleine ruimte is ingericht voor educatieve doeleinden. Het museum licht toe dat de educatieve ruimten zich uitstrekken over de hele zolderverdieping, het souterrain en het overige museum; in totaal beslaan de educatieve ruimten ruim 20 procent van de publieksruimten. De raad waardeert dit. Hij kon dit niet opmaken uit het activiteitenplan.

Meermannno vindt het onterecht dat de raad in zijn advies schrijft dat het museum het in 2014 ontvangen legaat onder de buitengewone baten had moeten verantwoorden. Het ontvangen van legaten en schenkingen is een reguliere activiteit, die ook als zodanig is benoemd in de statuten van de stichting. In dat opzicht heeft Meermannno dit niet onjuist verwerkt in de jaarrekening. Gezien de bijzondere omvang van het legaat, ruim 50 procent van de reguliere inkomsten van het museum, was een opvallender positie in de jaarrekening naar de mening van de raad op zijn plaats geweest.

Volgens Meermannno is het aandeel publieksinkomsten op de totale inkomsten in de komende jaren niet 8 procent; dit geldt alleen voor 2015. Meermannno wijst de raad hier terecht op een feitelijke onjuistheid. Het aandeel publieksinkomsten op de totale inkomsten is voor 2017 begroot op 10,7 procent en voor 2020 op 13,2 procent.

Het museum herkent zich niet in de geconstateerde begrote stijging van publieksinkomsten van 40 procent in 2017 en 80 procent in 2020. Mogelijk heeft de raad deze percentuele stijgingen onvoldoende duidelijk toegelicht. De publieksinkomsten nemen toe van 168.800 euro in 2014 naar 240.500 euro in 2017, een stijging van 42,5 procent. De publieksinkomsten in 2020 worden geschat op bijna 310.300 euro, een stijging van 83,8 procent ten opzichte van 2014. Deze begrote stijgingen lijken de raad niet realistisch en worden in het plan niet kwantitatief gespecificeerd.

Volgens Meermannno zou het museum volgens de huidige advisering slechts 70 procent van het huidige subsidiebedrag ontvangen. Dit is niet in overeenstemming met de toezegging dat musea in principe in aanmerking komen voor tenminste 90 procent van de subsidie die in de periode 2013 – 2016 is verleend. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door OCW berekend bedrag. Voor onjuistheden met betrekking daarop verwijst de raad naar het ministerie.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Meermannno geen aanleiding het advies te herzien.



Hij ziet een nieuw plan graag tegemoet.

## Museum Oud Amelisweerd

Stichting Museum Oud Amelisweerd (hierna: MOA) is een historische buitenplaats uit 1770, die in 2014 zijn deuren opende als museum. MOA profileert zich als een huis van kunst in de natuur dat de relatie tussen de mens en de natuur onderzoekt in verleden, heden en toekomst. Hierbij staan de buitenplaats, het (Chinese) behang en de Armando Collectie centraal. MOA wil een plek zijn waar zijn collecties tot maximale expressie komen. Een belangrijke doelstelling van het museum is om in de top twintig van cultuurmerken van de provincie Utrecht te komen.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Museum Oud Amelisweerd geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt de samenhang tussen het landhuis, het Chinese behang en de Armando Collectie gezocht en onvoldoende uitgewerkt. Naar de mening van de raad vormt het landhuis in combinatie met het landgoed en het behang een waardevol ensemble. De raad is echter niet overtuigd van de museale samenhang met de Armando Collectie die het museum beoogt. Wel is hij van mening dat MOA een grote betekenis heeft voor de regio Utrecht en een toegevoegde waarde levert aan de lokale culturele infrastructuur.

De raad meent dat MOA zijn plannen kwalitatief en kwantitatief onvoldoende heeft onderbouwd. Hierdoor heeft de raad te weinig aanknopingspunten om vertrouwen te hebben in de presentatiekoers voor de komende periode. De raad constateert dat MOA op educatief vlak sterk lokaal gericht is. Dat geldt ook voor het publieksbereik: het museum ligt in een populair wandelgebied, waar veel dagjesmensen komen die MOA bezoeken als onderdeel van een ontspannen uitje. Zowel bij educatie als bij publieksbereik ontbreekt de nodige uitwerking.

Hoewel MOA goed aan de weg timmert, is de raad van mening dat er wat betreft ondernemerschap nog een grote slag te slaan is. De liquiditeit, de solvabiliteit en het weerstandsvermogen van MOA zijn laag. Dit heeft een hoog financieel risico tot gevolg. Bovendien is het museum pas twee jaar geopend. De raad heeft onvoldoende zicht op hoe het museum zich verder gaat ontwikkelen.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

MOA wil een plek zijn voor rust, reflectie, betekenisgeving en inspiratie in een gehaaste wereld. De locatie van het museum is daarvoor uitermate geschikt: in de 'tuin van Utrecht' op het kruispunt van de Romeinse limes en de Nieuwe Hollandse Waterlinie.

MOA maakt onderscheid tussen drie collectieonderdelen: de buitenplaats, het Chinees en ander historisch behang en de Armando Collectie. De raad erkent de hoge ensemblewaarde van het monumentale landhuis en het landgoed. Het Chinese behang is daarbij de troef van het museum vanwege de cultuurhistorische waarde. Het museum is daarnaast belast met het beheer, het behoud, de exploitatie en de expositie van de Armando Collectie. MOA wil de collectie moderne kunst van Armando in dialoog brengen met het historische erfgoed en de natuurlijke omgeving. Het museum verbindt de collectieonderdelen met elkaar in een overkoepelend thema: de relatie tussen de mens en de natuur. De verbinding die MOA tussen

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 125.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

de drie collectieonderdelen legt, vindt de raad gezocht en onvoldoende uitgewerkt. Hoewel de onderdelen op zichzelf aantrekkelijk zijn, vormen deze geen samenhangend geheel. Hierdoor ontbreekt naar de mening van de raad de museale samenhang die de instelling beoogt.

In zijn tentoonstellings- en activiteitenprogramma verbindt MOA de waarden van het landgoed met thema's van deze tijd. Het stelt daarbij universele vragen aan de orde. De tentoonstellingen van MOA bestaan in het voorjaar en in de zomer uit kunst en/of fotografie. In het najaar en in de winter programmeert het museum verschillende activiteiten rondom de historische buitenplaats, het behang en de bewonersgeschiedenis. De raad vindt de voorgenomen plannen van MOA onvoldoende concreet en onderbouwd. Hoewel het museum het programma in algemene zin beschrijft, geeft het niet duidelijk genoeg aan op welke wijze het dit zal realiseren. Ook de randprogrammering, waaronder lezingen, debatten en workshops, krijgt geen inhoudelijke toelichting.

De raad is van mening dat MOA vooral waardevol is voor zijn nabije omgeving en een toegevoegde waarde levert aan de culturele infrastructuur in de regio. Dit blijkt onder andere uit de vele samenwerkingspartners uit de stad en de provincie Utrecht, zoals de Botanische Tuin Utrecht, Het Utrechts Landschap, HKU / Utrechts Conservatorium en Stichting Samenwerkende Kastelen Provincie Utrecht.

### **Educatie en participatie**

Het educatieaanbod van MOA is vooral op de regio Utrecht georiënteerd. Het museum ambieert om aan het einde van de periode 2017 – 2020 ruim zeventig schoolklassen per jaar te ontvangen, waarvan de helft uit de stad Utrecht en de helft uit de rest van de provincie.

MOA vat zijn educatieve activiteiten samen onder de aanduiding 'MOA-school'. Twee educatiemedewerkers ontwikkelen een programma rondom de kernwaarden leren, kijken en doen. Het museum heeft een participatieve aanpak die goed aansluit bij het huidige onderwijs. Het leent zich ook uitstekend voor educatie die is gerelateerd aan de natuur. De raad oordeelt dan ook positief over een samenwerking met het Waterliniemuseum Fort Vechten, Staatsbosbeheer en Landschap Erfgoed Utrecht. Het museum heeft dit echter nog onvoldoende uitgewerkt.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

MOA ontving in 2014 32.000 bezoekers. In 2015 daalde dat aantal naar ruim 22.000; volgens MOA een bekend verschijnsel voor een tweede jaar na de opening. Dat onderschrijft de raad. De kerndoelgroep van het museum zijn actieve vijftigplussers uit heel Nederland, met interesse voor moderne kunst, erfgoed en natuur. Daarmee sluit MOA aan bij een groeiende vrijetijdsmarkt.

Net als voor educatie geldt voor het publieksbereik dat MOA met name waardevol is op regionaal niveau. Het ligt op een strategische plek in een populair wandelgebied, waar veel dagjesmensen komen die MOA bezoeken vanwege de situering van het ensemble.

MOA heeft de ambitie om een breder publiek te bereiken, maar licht in het plan slechts minimaal toe hoe het deze doelstelling wil behalen. Gezien de hoogstaande kwaliteit van het Chinese behang vindt de raad het een logische stap dat MOA zich in het bijzonder richt op buitenlandse, met name Chinese bezoekers. Daarmee verruimt MOA zijn reikwijdte. Daarnaast vindt de raad het verstandig dat het museum de fysieke toegankelijkheid verbetert, zeker gezien de leeftijd van de omvangrijkste doelgroep van het museum: 77 procent van de bezoekers is 56 jaar of ouder, en 32 procent is ouder dan 65.

#### **Ondernemerschap**

MOA is een jonge organisatie en heeft in de beginfase nog geen sluitende begroting kunnen overleggen. De financiële positie is vooralsnog onzeker. MOA had in 2013, 2014 en 2015 een negatief exploitatieresultaat. Het museum heeft een lage liquiditeit en solvabiliteit, en een

laag weerstandsvermogen.

MOA heeft een vaste staf van 3 fte, die wordt ondersteund door vijftig vrijwilligers en vier freelancers. Vrijwilligers en rondleiders worden inhoudelijk opgeleid en getraind. In de aanvraag wordt geen toelichting gegeven op het werkgeverschap en op het vrijwilligersbeleid. Ook ontbreekt een toelichting op de wijze waarop de instelling de Governance Code Cultuur hanteert.

## Museum Oud Amelisweerd

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies vraagt MOA zich af waarom de raad een museum dat erin slaagt onverenigbaar lijkende collecties met elkaar te verbinden niet beloont. MOA informeert of de raad het museum heeft bezocht. De raad hecht een grote waarde aan het bezoeken van de instellingen waarover hij adviseert en heeft MOA uiteraard bezocht. Volgens de raad heeft het museum een grote betekenis voor de regio Utrecht. Het landhuis in combinatie met het landgoed en het behang vormen een waardevol ensemble. Echter, de verbinding die het museum legt tussen het landgoed, het behang en de Armando Collectie vindt de raad in het activiteitenplan onvoldoende uitgewerkt. De onderdelen vormen volgens de raad nog geen samenhangend museaal geheel.

Volgens MOA is het hoge financiële risico, dat gepaard gaat met de lage liquiditeit, solvabiliteit en het lage weerstandsvermogen van het museum, een aanvaardbaar risico geworden dankzij de subsidietoezegging van de gemeente en provincie Utrecht voor vier jaar. De raad is verheugd te horen dat MOA de aankomende periode gemeentelijke en provinciale gelden zal ontvangen. Dat is een erkenning voor de grote toegevoegde waarde die MOA levert aan de lokale culturele infrastructuur.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van MOA geen aanleiding zijn advies te herzien.

## Nationaal Glasmuseum Leerdam / Glasblazerij

Stichting Nationaal Glasmuseum Leerdam (hierna: Glasmuseum) ontsluit en beheert voorwerpen die betrekking hebben op de glasindustrie en beheert de Glasblazerij. Het museum stelt glas centraal in een nationale en internationale context. Het benadert het materiaal vanuit verschillende invalshoeken. De vier fronten waarop het museum zich wil profileren zijn: de schatkamer, het glaslab, het kenniscentrum en het verhaal. Het museum is een netwerkmuseum dat verbindingen tot stand wil brengen, bijvoorbeeld tussen vormgeving en kunst, maar ook tussen ambacht, creatie en productie en kennis, presentatie en educatie. Er wordt voortdurend naar het heden, het verleden en de toekomst gekeken. Naast het museum en kenniscentrum is er ruimte voor experiment in het glaslab, waar de Glasblazerij deel van uitmaakt. Het museum fungeert tevens als werkplaats en broedplaats voor kunstenaars en makers.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nationaal Glasmuseum Leerdam een subsidiebedrag toe te kennen van € 286.497, op voorwaarde dat het museum een nieuwe, sluitende, begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 1.**

De raad is van mening dat het museum een collectie beheert die van nationaal belang is en deze op vernieuwende wijze toegankelijk maakt. Het museum heeft laten zien met zeer weinig middelen een aansprekende koers te kunnen varen. Het activiteitenplan bevat ambitieuze plannen met verrassende invalshoeken. Ook laat het plan zien dat het museum nadenkt over zijn museale functie en de eigenzinnige invulling daarvan. Het museum geeft ruimte aan vernieuwing en experiment.

Het gekozen profiel komt terug in alle facetten van het plan. Het museum toont zich op (inter)disciplinair vlak vindingrijk. De Glasblazerij is zowel een werkplaats als een broedplaats voor kunstenaars en de creatieve industrie. De educatie is goed doordacht en het initiatief voor een kinderdirectie spreekt aan. Het publieksbereik van het museum loopt enigszins terug, maar de instelling ontvouwt aansprekende plannen om deze trend te keren. Op het gebied van ondernemerschap heeft de instelling veel inventiviteit getoond, maar de financiële situatie vindt de raad niettemin zorgelijk.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het Glasmuseum heeft de afgelopen periode met weinig middelen een aansprekend en vernieuwend museumconcept ontwikkeld. Het museum heeft veel aandacht getoond voor vernieuwing en experiment. In combinatie met de Glasblazerij is het museum in staat de vele kanten van glas te tonen.

De raad is onder de indruk van het ambitieuze activiteitenplan. Het plan is prikkelend en op veel fronten interdisciplinair. Het museum gaat verrassende verbindingen aan. De raad geeft in de missie aan een 'broedplaats van idealen' te willen zijn, een mooi initiatief ook met betrekking tot de creatieve industrie. De raad prijst het museum in de aandacht die het geeft aan de techniek van het glasblazen en de ontwikkeling van jonge kunstenaars. Hij is positief over de samenwerking met de Gerrit Rietveld Academie en de Design Academy Eindhoven. De raad vraagt zich af of het museum nadenkt over samenwerking met andere instellingen

€ **286.497**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **698.211**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

waarin oude ambachten centraal staan, zoals het Textiellab in Tilburg en het Keramiekmuseum Het Princessehof in Leeuwarden.

De raad vindt de indeling van de activiteiten in thema's goed gekozen. De thema's zijn uitgebreid beschreven in het plan en sluiten goed aan bij het profiel van het museum. In het thema 'Hub' draait het om verbindingen tussen verschillende werelden en het aangaan van verschillende coalities. Bij het thema 'Transmediaal Podium' gaat het ook om verbindingen, maar dan met andere materialen en met de podiumkunsten. De raad noemt hier met name het project 'Muzikaal Materiaal', dat opvalt door de vernieuwende en verrassende benadering van het materiaal. Binnen de thema's 'Research Centre' en 'Lab' staan onderzoek en experiment centraal. In beide thema's wordt het verleden verbonden aan het heden. Bovendien wordt binnen het thema 'Lab' gezocht naar vernieuwende toepassingen van het materiaal glas. De output manifesteert zich in bijvoorbeeld tentoonstellingen en performances in de Glasblazerij, maar ook buiten de muren van het museum. In het thema 'Broedplaatsen van idealen' is de raad het project 'Zwart Glas' opgevallen. Hij is benieuwd naar de uitwerking van dit project. Het verheugt de raad dat het museum bij veel projecten verrassende en vaak interdisciplinaire verbindingen aangaat en ook buiten de grenzen van Nederland kijkt.

De raad waardeert het dat het museum aandacht heeft voor het ambacht van glasmaken. Het heeft kennis van oude en nieuwe technieken van het glasblazen en zorgt ervoor dat deze kennis niet verloren gaat. Het 'Lab' is daarom in de ogen van de raad een uitstekend gekozen thema. De eigen glasblazerij die actief deel uitmaakt van het 'Lab' is een meerwaarde voor het museum.

De raad is van mening dat het Glasmuseum met deze plannen, die in veel opzichten interdisciplinair en experimenteel zijn, de museale functie op een vernieuwende manier invult. Deze werkwijze is in de ogen van de raad een voorbeeld voor het gehele museale bestel.

### **Educatie en participatie**

Het Glasmuseum heeft de afgelopen jaren met weinig middelen indrukwekkende stappen gezet op het gebied van educatie. In 2013 ontving het museum 747 leerlingen. Dit aantal steeg in 2014 naar ruim 1.300 en in 2015 naar ruim 4.500 leerlingen. De educatie is in veel gevallen ingebed in het lesprogramma van de bezoekende school. Het museum vervult een verbindende rol in de regio door als trekker op te treden voor de regeling 'Cultuureducatie met Kwaliteit'. Het museum treedt daarin op als penvoerder. Het is de raad opgevallen dat het museum in deze hoedanigheid verbindingen tussen verschillende disciplines en partners tot stand heeft gebracht. Dit heeft mede geleid tot de grote toename van het aantal leerlingen in 2015.

De raad vindt de plannen voor schoolgebonden educatie goed in elkaar zitten. Het verleden, het heden en de toekomst van de glaskunst zitten goed verweven in de activiteiten en er wordt ook veel aandacht besteed aan het ambacht. Het plan om educatie buiten de museummuren te brengen met behulp van een 'glaskast' spreekt de raad aan.

De raad vindt het benoemen van een kinderdirectie een aantrekkelijk initiatief. Het is een vernieuwende invalshoek om kinderen serieus en participatief te betrekken bij het beleid en de aantrekkingskracht van het museum.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad vindt dat het museum heldere en aansprekende plannen heeft om meer publiek te interesseren voor glas als kunstvorm, zowel binnen als buiten de museummuren. De raad is van mening dat het tentoonstellingsprogramma voor de komende periode aantrekkelijk is voor een breed publiek. De grootste aantrekkingskracht van het museum is de Glasblazerij. De raad ziet dat het museum dit goed aanwendt om nieuwe doelgroepen te bereiken en te interesseren voor glas. Het museum organiseert workshops glasblazen voor jong en oud. Door

de aanwezigheid van een mobiele glasblazerij op evenementen buiten de museummuren, vergroot het museum zijn zichtbaarheid.

Het Glasmuseum heeft de bezoekersaantallen de afgelopen jaren zien teruglopen van ruim 65.000 in 2013 naar circa 58.000 in 2015. Het museum heeft de ambitie om in 2020 75.000 bezoekers te verwelkomen. De raad benadrukt dat het van groot belang is dat het museum inzet op een breder publieksbereik.

In het kader van de Code Culturele Diversiteit wil het Glasmuseum met de mobiele Glasblazerij op zoek gaan naar een diverser en breder publiek. De raad vindt dit een mooi initiatief, maar mist een concrete uitwerking van dit doel.

### **Ondernemerschap**

De raad vindt de financiële situatie van het Glasmuseum zorgelijk. Het museum is er de afgelopen periode niet in geslaagd de financiële huishouding op orde te krijgen. De gemeente Leerdam heeft het museum een noodlening gegeven om de deuren open te kunnen houden. Het museum heeft risicovol ondernomen en verloren. De raad vreest dat de situatie bij gelijkblijvende en relatief lage subsidie niet lang houdbaar is. Om het ambitieuze activiteitenplan te kunnen uitvoeren is verantwoord en meer realistisch ondernemerschap noodzakelijk, evenals een hoger subsidiebedrag.

De raad is positief over de eigen inkomsten, die voornamelijk worden verkregen uit de eigen productieafdeling. Het museum wil in de komende periode 100 procent aan eigen inkomsten genereren.

De raad vindt het personeelsbeleid kwetsbaar. Het museum verzet veel werk met een krappe personeelsbezetting. De raad vindt het zorgelijk dat het museum zijn personeel geen optimale sociale zekerheid kan bieden. Het vrijwilligersbeleid zit evenwel goed in elkaar; het museum wil hier de komende tijd meer aandacht aan besteden. Het is de raad niet duidelijk wat het museum hiermee beoogt.

De Governance Code Cultuur wordt toegepast, al wordt in de aanvraag niet toegelicht op welke manier de organisatie daar invulling aan geeft.



## Nationaal Glasmuseum Leerdam / Glasblazerij

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies schrijft het Glasmuseum de constatering van de raad niet te begrijpen dat het museum risicovol heeft ondernomen en verlies heeft geleden. Volgens het Glasmuseum doet deze waarneming geen recht aan de financiële situatie. Huidige tekorten verklaart het museum doordat de begroting voor de periode 2013 – 2016 was gebaseerd op 90.000 bezoekers, terwijl de instelling het afgelopen jaar in werkelijkheid 60.000 bezoekers ontving. Ondernemerschap veronderstelt volgens de raad mede een goed evenwicht tussen inhoudelijk en zakelijk beleid. Gezien de financiële situatie van het museum is de raad van mening dat een tijdsige bijstelling van de koers verstandig zou zijn geweest.

De reactie van het Glasmuseum geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

## Nederlands Fotomuseum

De collectie van Stichting Nederlands Fotomuseum (hierna: het Fotomuseum) geeft een beeld van de maatschappelijke en artistieke ontwikkeling van het medium fotografie en van de geschiedenis van Nederland. Het museum wil een zo breed mogelijk publiek deelgenoot maken van de rijkdom van het medium, en zich positioneren als internationale speler en als hét museum voor de fotografie in Nederland. Voor het Fotomuseum is de sterke documentaire traditie in Nederland en de vernieuwende kracht daarvan de leidraad bij het verzamelen, het presenteren en zijn educatieve activiteiten.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nederlands Fotomuseum een subsidiebedrag toe te kennen van € 709.301, op voorwaarde dat het museum een aangepaste – sluitende – begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

Het Fotomuseum heeft een helder profiel en is ambitieus in zijn plannen. De raad is positief over het activiteitenprogramma waarmee het Fotomuseum de eigen collectie op de voorgrond wil plaatsen en zich internationaal wil positioneren. De raad onderschrijft het aangescherpte collectiebeleid, zeker gezien de achterstanden in digitalisering. Het plan om samen met de SKVR en de Fotovakschool een Internationaal Centrum voor Fotografie te formeren vindt de raad van grote waarde. Ook is de raad enthousiast over de wijze waarop het museum een jonger publiek aan zich weet te binden. Wel vindt de raad het werkgeverschap en de naleving van de Governance Code Cultuur onvoldoende uitgewerkt.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is positief over het functioneren van het Fotomuseum. Het museum heeft een duidelijk profiel en richt zich op de documentaire fotografie. Hiermee heeft het museum een onderscheidende positie in het bestel. Het museum heeft een collectie van nationaal belang en draagt de kennis hierover op aantrekkelijke wijze uit.

De grote ambitie die het Fotomuseum formuleert in zijn plan ziet de raad deels terug in de landelijke samenwerkingspartners. Binnen de fotografie werkt het museum logischerwijs samen met FOAM. De raad is echter van mening dat samenwerking met instellingen als UNSEEN en Noorderlicht ook passend zijn. Hierover leest de raad geen reflectie in de aanvraag.

De raad is daarentegen positief over het activiteitenprogramma. Het Fotomuseum wil de eigen collectie een prominentere rol laten spelen in de tentoonstellingen en nieuw werk in opdracht van het museum laten maken. Het museum wil zich vooral met de eigen collectie in het buitenland profileren.

Een van de doelen die het museum zichzelf stelt, is het aanscherpen van het aankoopbeleid. In plaats van hele archieven aan te kopen, wil het museum meer projectmatig gaan verzamelen. De raad vindt dit een verstandige keuze; het getuigt van realiteitszin. Zoals het museum zelf aangeeft in het plan is de collectie de afgelopen jaren sneller gegroeid dan ze is beschreven en gedigitaliseerd. De registratie- en digitaliseringsgraden op objectniveau liggen daardoor laag, respectievelijk op 12 en 3 procent. Een aangescherpt verzamelbeleid is gezien

€ **709.301**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **1.427.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

deze achterstanden van groot belang.

### **Educatie en participatie**

De samenwerking die het Fotomuseum is aangegaan met de SKVR/Beeldfabriek vindt de raad een goede zet. Inhoudelijk levert deze samenwerking veel op, doordat de bestaande kennis in beide instellingen optimaal wordt ingezet. De raad ziet wel een daling in het schoolgebonden bezoek in 2015. Volgens het museum komt dit met name door de toenemende concurrentie met betrekking tot het aanbod voor het Cultuurtraject. De raad vindt het dan ook verstandig dat het museum voorzichtig inzet op een stijging van educatief bezoek.

Over de plannen voor de komende periode is de raad enthousiast. De geplande verhuizing van de SKVR heeft geen negatieve gevolgen voor het Fotomuseum en men wil de samenwerking behouden en verbreden. De Fotovakschool wordt de derde partner, met als gezamenlijk doel een Internationaal Centrum voor Fotografie op te bouwen. Hierdoor kan educatie van het primair onderwijs tot aan de masteropleiding in een doorlopende leerlijn worden aangeboden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het publieksbereik van het Fotomuseum is de afgelopen jaren gestegen van bijna 70.000 in 2013 naar bijna 88.000 in 2015. Voor een museum van dit formaat is dit een mooie prestatie. De ontwikkeling van het stadsgebied Kop van Zuid in Rotterdam, waar het Fotomuseum is gevestigd, heeft grote invloed op de ambities van het museum. De raad vindt het van belang dat het museum en de gemeente hierover in gesprek blijven.

De raad acht de plannen ten aanzien van het publieksbereik haalbaar. Het museum wil zijn bereik vergroten naar 100.000 bezoekers in 2017 en 115.000 bezoekers in 2020. Anders dan andere musea trekt het Fotomuseum veel relatief jonge, mannelijke bezoekers. De doelgroepen zijn goed uitgewerkt en de analyse is helder. De verwachte bezoekerstoename vindt de raad dan ook realistisch.

De talkshows die het museum organiseert, vindt de raad een goed initiatief. De raad mist in het plan wel aandacht voor culturele diversiteit.

#### **Ondernemerschap**

De wijze waarop het Fotomuseum met ondernemerschap omgaat, vindt de raad interessant. Er is een team Cultureel Ondernemen aangesteld dat zich richt op het vergroten van de eigen inkomsten. In 2015 is het percentage eigen inkomsten gestegen naar 79 procent ten opzichte van 68 procent in 2014, een prima resultaat. De liquiditeit is echter laag en het weerstandsvermogen is in 2015 gedaald. Deze punten verdienen naar de mening van de raad de nodige aandacht.

De raad ondersteunt het uitgangspunt van het museum dat alle activiteiten ingezet worden vanuit de kern van de collectie. De collectie en de kennis erover worden hierdoor op een integere wijze vermarkt.

De raad mist in het plan een toelichting op het werkgeverschap van de instelling en op de naleving van de Governance Code Cultuur.

## Nederlands Fotomuseum

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies geeft het Fotomuseum aan dat de raad is uitgegaan van een onjuist bedrag dat het museum in de periode 2013 – 2016 heeft ontvangen. Het gaat hierbij om een verschil van 105.500 euro in het nadeel van het museum. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door het ministerie van OCW berekend bedrag. Voor onjuistheden met betrekking tot dit bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie.

Het Fotomuseum merkt op dat de aansporing om met Noorderlicht samen te werken in een curieus licht staat, omdat de raad adviseert Noorderlicht geen subsidie te verlenen. De raad begrijpt de opmerking van het Fotomuseum in het licht van de advisering. Toch is hij van mening dat samenwerking tussen beide instellingen in de rede ligt, ongeacht een eventuele rijksbijdrage.

Het Fotomuseum kan zich erin vinden dat de raad een toelichting op werkgeverschap en de naleving van de Governance Code Cultuur mist in het plan, maar het museum merkt op dat in de richtlijnen voor het plan niet om een uitwerking van deze onderwerpen wordt gevraagd. In het aanvraagformulier staat echter dat aanvragers in de beschrijving van het ondernemerschap aandacht moeten geven aan de wijze waarop de instelling de Governance Code Cultuur naleeft. Ook in het 'Beoordelingskader' dat de raad in november 2015 heeft gepubliceerd wordt uiteengezet dat hij bij de beoordeling van het criterium ondernemerschap onder meer kijkt naar personeelsbeleid, goed werkgeverschap en de wijze waarop de instelling de Governance Code Cultuur naleeft.

Het Fotomuseum wijst de raad erop dat acquisitie 'om niet' en het aankoopbeleid van het museum in het advies door elkaar worden gehaald. De raad is het met het museum eens. Waar de raad schrijft: 'Een van de doelen die het museum zichzelf stelt, is het aanscherpen van het aankoopbeleid. In plaats van hele archieven aan te kopen, wil het museum meer projectmatig gaan verzamelen' moet worden gelezen: 'Een van de doelen die het museum zichzelf stelt, is het aanscherpen van het verzamelbeleid door meer projectmatig te gaan werken.'

De reactie van het Fotomuseum geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

## Rijksmuseum

Stichting Het Rijksmuseum (hierna: Rijksmuseum) profileert zich als de nationale schatkamer en het collectief geheugen voor Nederlandse kunst en geschiedenis. Het Rijksmuseum biedt een overzicht vanaf de middeleeuwen tot het heden; ook het tonen van belangrijke aspecten van Europese en Aziatische kunst behoort tot zijn doelstelling. ‘Open’ en ‘verbinden’ zijn de kernwoorden van het museum: ‘Een open Rijksmuseum biedt gevoel van schoonheid en besef van tijd en is een bron van kennis en creativiteit, lokaal, nationaal en internationaal.’ Het museum benadert de collectie vanuit de vraag ‘Wat definieert Nederland?’ Een grote publiekstrekker in de afgelopen periode was een overzicht van het late werk van Rembrandt van Rijn.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Het Rijksmuseum een subsidiebedrag toe te kennen van € 6.518.198. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

De raad is positief over het functioneren van het Rijksmuseum en het ingediende plan. Het museum heeft sinds de heropening een groot publiek weten te bereiken met verrassende en inspirerende tentoonstellingen. Het museum zet genereus werken uit de eigen collectie in ten behoeve van internationaal bruikleenverkeer met andere musea. De raad waardeert dit zeer. Hij mist echter een uitgebreide reflectie op het beoogde Karel van Mander Instituut en een uitwerking van samenwerking met de Rijksdienst Kunsthistorische Documentatie.

Over het educatieprogramma is de raad enthousiast. Het educatieve beleid is goed verankerd in de organisatie en de programma's voor diverse doelgroepen zijn van hoog niveau. Het publieksbereik is groot en de raad is positief over het feit dat het museum de komende jaren meer wil inzetten op herhaalbezoek. De verwachte ontwikkelingen in het totale publieksbereik acht de raad echter voorzichtig ingeschat; het beleid gericht op de diversiteit van het publiek is onvoldoende uitgewerkt.

Op het vlak van ondernemerschap weet het museum veel partijen aan zich te binden, waardoor de sponsorinkomsten hoog zijn. De raad zet wel vraagtekens bij de relatief grote toename van vast personeel; dit wordt in het plan niet toegelicht.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is enthousiast over de wijze waarop het museum het Nederlandse publiek weet te bereiken en de collectie uitdraagt. In de afgelopen jaren heeft het Rijksmuseum zijn positie als nationaal museum in een internationaal speelveld geconsolideerd. De kwaliteit van de collectie die het Rijksmuseum beheert, is van uitzonderlijk niveau, evenals de positie van het museum, zowel landelijk als internationaal. Sinds de heropening heeft het museum zijn naamsbekendheid verder vergroot en veel publiek uit binnen- en buitenland weten te bereiken.

Het museum heeft bij de herinrichting gekozen voor een nieuwe insteek, waarbij gekozen is voor historische chronologie in plaats van museale ordening van materiaalsoort. Naast het gebouw zelf zijn ook de tuinen, waarin zomertentoonstellingen worden georganiseerd, succesvol gerenoveerd. Het museum creëert met deze buitententoonstellingen voor het publiek de mogelijkheid op een laagdrempelige en aantrekkelijke manier kennis te maken

€ **6.518.198**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **7.646.852**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

met het museum.

Met de Philipsvleugel heeft het Rijksmuseum er volgens de raad een mooie tentoonstellingsruimte bij gekregen. De tentoonstellingen die het museum daar programmeert, spreken tot de verbeelding, mede door de samenwerking met hedendaagse kunstenaars en vormgevers.

Op het gebied van digitalisering continueert het Rijksmuseum zijn succesvolle Rijksstudio. Nieuwe toepassingen snijdt het museum in het plan echter niet aan.

De raad betreurt het dat de ontwikkeling van het Karel van Mander Instituut, het onderzoeksinstituut dat het Rijksmuseum samen met de Rijksdienst Kunsthistorische Documentatie (RKD) zou opzetten, voortijdig is gestrand. Het Rijksmuseum geeft in het plan aan dat dit instituut door de tijd is ingehaald en dat samenwerkingen nu organisch ontstaan. Het museum zegt op te trekken met de RKD, maar de concrete uitwerking hiervan vindt de raad in het plan niet terug. Hij vindt dat hoe dan ook voorkomen moet worden dat op verschillende plaatsen hetzelfde werk wordt verricht.

Het bruikleenbeleid dat het museum voert, vindt de raad ruimhartig. Werken uit de collectie van het Rijksmuseum worden ingezet voor het verkrijgen van bruiklenen uit het buitenland, en ten behoeve van collega-musea.

### **Educatie en participatie**

Het educatieve aanbod van het Rijksmuseum is naar de mening van de raad van een kwalitatief hoog niveau. Het materiaal is bijzonder goed uitgedacht en vormgegeven en de begeleiding is professioneel. Het educatiebeleid is goed verankerd in het museumbeleid; op dit vlak werkt het museum vooruitstrevend en vernieuwend, met als hoogtepunt de Teekenschool.

De raad waardeert het dat het museum, in samenwerking met het Van Gogh Museum en het Stedelijk Museum, gratis vervoer voor schoolklassen organiseert. Het museum maakt met het educatiebeleid zijn positie meer dan waar.

De raad is ook positief over de gepresenteerde plannen op educatief gebied. Het Rijksmuseum streeft naar 160.000 bezoeken uit het primair en voortgezet onderwijs in 2020. Het museum richt zich, naast de reguliere doelgroepen, ook op het speciaal onderwijs, het mbo en het NT2-onderwijs (Nederlands als tweede taal). Ook wil het museum aanbod verzorgen voor doven/slechthorenden, blinden/slechtzienden en terminale patiënten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het museum scoort goed op publieksbereik. De bezoekersaantallen zijn sinds de heropening zeer hoog; het ontving bijna 2.475.000 bezoekers in 2014 en 2.346.000 in 2015. De grote publiekstrekkingen zoals de tentoonstelling 'De Late Rembrandt', maar ook de wijze waarop het museum de publiciteit weet te halen, dragen hieraan bij. Het museum gaat goed om met de hoge bezoekersaantallen en de druk die deze af en toe op een tentoonstelling kunnen leggen. De publieksbegeleiding is professioneel en behulpzaam. Gelet op het groeiende bezoekersaantal moedigt de raad het Rijksmuseum aan te kijken naar een verruiming van de openingstijden.

De raad vindt het een goed streven dat het Rijksmuseum de verhouding tussen nationaal en internationaal bezoek de komende jaren op 50/50 wil houden. Dit wil het museum bewerkstelligen door in te zetten op herhaalbezoek en het levendig houden van de opstelling in het hoofgebouw. Het museum verwacht de komende jaren jaarlijks 1.900.000 bezoekers te verwelkomen. De raad vindt dit een voorzichtige inschatting.

Het Rijksmuseum wil aansluiten bij diverse culturele achtergronden door de inrichting van

zijn tentoonstellingen en door de keuze uit de collectie. In plaats van een specifieke doelgroepbenadering kiest het museum hierbij voor een thematische doelgroepbenadering, maar de uitwerking hiervan wordt onvoldoende toegelicht.

### **Ondernemerschap**

Het Rijksmuseum is een financieel gezonde instelling, met een hoge liquiditeit en solvabiliteit. Het toont ondernemerschap op een hoog niveau en weet veel sponsors aan zich te binden. De collectie en de media-aandacht maken het voor grote bedrijven aantrekkelijk om zich aan het museum te verbinden. Mede daardoor kan het Rijksmuseum verschillende inkomstenbronnen aanboren.

Het museum wil veel tijdelijke aanstellingen omzetten in een vast dienstverband. De verhouding tussen vast en tijdelijk personeel verandert daardoor opvallend (van 1 op 1 naar 6 op 1). Waarom het museum hiertoe overgaat, wordt in het activiteitenplan niet toegelicht.

Het valt de raad op dat de baten en lasten van het Rijksmuseum in 2019 aanzienlijk hoger liggen dan in de andere jaren van de komende BIS-periode. Voor 2019 gaat het Rijksmuseum uit van een begroting van 95 miljoen euro. In de andere jaren bedraagt de begroting 85 miljoen of 87 miljoen euro. Deze incidentele verhoging wordt niet toegelicht.

De Governance Code Cultuur wordt genoemd en onderschreven in het plan, maar er wordt weinig toelichting gegeven over de toepassing ervan.

## Rijksmuseum

### Aanvullend advies

Het Rijksmuseum stelt in een reactie op het advies dat het bedrag van de huidige activiteitensubsidie onjuist is berekend. In het advies is opgenomen dat het Rijksmuseum een subsidie ontvangt van 6.518.198 euro. Echter, hierop is ten onrechte een bedrag van 353.156 euro in mindering gebracht. Laatstgenoemd bedrag is structureel toegevoegd aan de exploitatiesubsidie 2013 – 2016 na een bezwaar tegen de vaststelling van deze exploitatiesubsidie. Het museum vraagt om een verhoging van het huidige geadviseerde subsidiebedrag naar 6.871.354 euro. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door het ministerie van OCW berekend bedrag voor de periode 2013 – 2016. Voor onjuistheden met betrekking tot dit bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie.

De Raad voor Cultuur handhaaft zijn positieve subsidieadvies voor het museum.



## Rijksmuseum van Oudheden

Stichting Rijksmuseum van Oudheden (hierna: RMO) beheert circa 180.000 objecten uit de oudheid en de archeologie. De vier verzamelgebieden zijn Egypte, klassieke oudheid, Oude Nabije Oosten en Nederland. Het RMO is het grootste oudheidkundige museum in Nederland.

Het museum profileert zich als het centrale podium in Nederland voor de presentatie van de archeologie en de oudheid, ook buiten de muren van het museum. Het zoekt verbinding met (inter)nationale musea en culturele instellingen, werkt multidisciplinair en onderhoudt contacten met de veldarcheologie, om met dit samenspel van factoren nieuwe en bestaande doelgroepen te bedienen. Het museum profileert zich ook als leeromgeving. Het wil vanuit de wetenschappelijke kennis over culturen uit de oudheid en de archeologie reflecteren op de actualiteit en omgekeerd.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Rijksmuseum van Oudheden een subsidiebedrag toe te kennen van € 2.758.878, op voorwaarde dat de instelling een aangepaste, sluitende begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

Het RMO heeft zich de afgelopen jaren goed geprofileerd als podium van de oudheid en archeologie. Het heeft aantrekkelijke tentoonstellingen georganiseerd en daarmee veel publiek weten te bereiken. Het activiteitenplan voor de komende periode toont veel ambitie. Het museum richt zich niet alleen op het samenstellen van populaire tentoonstellingen, maar blijft ook oog houden voor de meer specifieke programmering. De raad is positief over het verbinden van de collectie met de actualiteit, met name op het gebied van vluchtelingenstromen en op het gebied van de vernietiging van erfgoed. Wel kan het museum meer doen om het archeologische veld in Nederland te betrekken bij zijn activiteiten. Het educatieprogramma is veelbelovend en richt zich op vrijwel alle vormen van onderwijs. De plannen voor publieksbereik zijn wat aan de behoudende kant. Het museum hanteert een klassieke manier van ondernemen door in te zetten op het vermarkten van expertise.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het RMO is er de afgelopen jaren goed in geslaagd zich te profileren. Grote succesvolle blockbuster-tentoonstellingen hebben de naamsbekendheid van het museum vergroot en hebben veel bezoekers naar Leiden getrokken. Met name de tentoonstellingen 'Petra. Wonder in de woestijn' en 'Carthago' zijn in dit licht opgevallen.

De raad vindt het activiteitenplan van het RMO duidelijk en inzichtelijk. Het museum heeft drie hoofddoelen geformuleerd: centraal podium voor de presentatie van de archeologie en de oudheid; oudheid versus actualiteit en receptiegeschiedenis; functioneren als leeromgeving. Deze hoofddoelen keren allemaal terug in het tentoonstellingsprogramma.

De raad vindt de samenwerkingsverbanden die het museum omschrijft binnen de hoofddoelen goed uitgewerkt. Zo gaat het museum binnen het hoofddoel 'centraal podium' samenwerkingsrelaties aan met (archeologische) musea in het land op het gebied van bruikleen, onderzoek en publieke verantwoording. De raad is positief over de

€ **2.758.878**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **3.929.531**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

verantwoordelijkheid die het museum hiermee neemt. Binnen het hoofddoel 'oudheid versus actualiteit en receptiegeschiedenis' springt de (voorgenomen) samenwerking met toneel-, opera- en muziekgezelschappen en conservatoria in het oog. De raad vindt deze vorm van interdisciplinariteit interessant, omdat het de collectie op een andere wijze toont. Binnen het hoofddoel 'functioneren als leeromgeving' is onder meer aandacht voor de wetenschappelijke functie van het RMO. De instelling werkt daarbij nauw samen met universiteiten en wetenschappelijke instellingen.

Het plan presenteert een goede mix van grote en kleine tentoonstellingen die voor brede en meer specifieke doelgroepen interessant zijn. De raad vindt het belangrijk dat het museum iedere tentoonstelling benadert vanuit de eigen collectie. Bij grote tentoonstellingen die vanuit het buitenland worden aangekocht, is het volgens de raad van belang dat de thematiek nauw aansluit bij de collectie van het museum. Ook hecht de raad eraan dat het museum objecten uit de eigen collectie in aangekochte tentoonstellingen opneemt, om zo een verbinding hiermee te leggen.

Het is de raad onvoldoende duidelijk hoe het Nederlandse, enigszins versnipperde, archeologische veld betrokken wordt bij het museum. Het RMO kan daarin een voortrekkersrol nemen om zo kennis en expertise bijeen te brengen.

Het museum wil vanuit de wetenschappelijke kennis over culturen uit de oudheid en de archeologie een bijdrage leveren aan het debat over hedendaagse kwesties als vluchtelingstromen en de vernietiging van erfgoed. De raad vindt deze plannen goed onderbouwd en inspirerend.

### **Educatie en participatie**

Het RMO heeft in 2013 bijna 19.000, in 2014 bijna 23.000 en in 2015 ruim 15.000 leerlingen uit het primair en voortgezet onderwijs weten te bereiken. De komende periode maakt educatie deel uit van het hoofddoel 'functioneren als leeromgeving'. Het museum zet in op een bereik van 25.000 leerlingen uit het primair en voortgezet onderwijs en 6.000 studenten uit het hoger onderwijs. De raad waardeert het dat het museum programma's aanbiedt voor alle onderwijsniveaus, zowel binnen als buiten de museummuren. Het realiseren van een gipsatelier is passend en aansprekend in het educatieaanbod. De raad prijst het RMO voor de programma's ten behoeve van de profielkeuze over beroepen in het oude Egypte om leerlingen van roc's en het vmbo te bereiken. Ook het bijscholen van docenten (inclusief pabostudenten) vindt de raad een goed initiatief.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad is onder de indruk van de stijging van het aantal bezoekers in de afgelopen jaren, met als hoogtepunt 2014, waarin het museum bijna 208.000 bezoekers ontving. Eerder verwelkomde het museum ruim 142.000 bezoekers in 2012 en circa 173.000 bezoekers in 2013. In 2015 was het museum door een verbouwing slechts vijf maanden open en ontving het toch nog bijna 121.000 bezoekers. De koers die het museum vaart met het centraal stellen van antieke steden is interessant, omdat dat een brede publieksgroep aanspreekt. Een voorbeeld hiervan is de tentoonstelling 'Petra. Wonder in de woestijn'.

De komende periode zet het RMO in op jaarlijks 181.000 bezoekers, volgens de raad een realistisch aantal. Het museum ziet het als zijn taak specifieke tentoonstellingen in te richten, waarbij niet direct een groot publiek wordt verwacht. De raad onderschrijft het belang van inhoudelijke verdieping en aandacht voor nicheonderwerpen.

De raad is positief over de inspanningen van het museum om nieuwe doelgroepen te bereiken. Met name het plan om Syrische vluchtelingen uit te nodigen om kennis te maken met de Syrische en Nederlandse collectie, vindt de raad een aansprekend idee dat goed inspeelt op de actualiteit.

### **Ondernemerschap**

Het RMO heeft de marketing en pr in de afgelopen periode goed op orde gekregen. Het museum heeft zich meer naar buiten toe gepresenteerd en de naamsbekendheid vergroot. Bovendien heeft het door de toegenomen bezoekersaantallen meer inkomsten kunnen genereren. Daarbij wijst het museum er wel op dat 2014 een buitengewoon goed jaar was door de blockbuster-tentoonstellingen 'Petra. Wonder in de woestijn' en 'Carthago'. Voor de nieuwe periode begroot het RMO de bezoekersaantallen dan ook iets voorzichtiger. De raad vindt de visie op de bedrijfsvoering gedegen. Zo richt het museum zich op het vermarkten van expertise, door bijvoorbeeld tentoonstellingen te verkopen.

Het RMO licht zijn personeelsbeleid helder toe. Het museum werkt met een zogenaamde platte organisatiestructuur die rechtstreeks door de directeur wordt aangestuurd. Het totale personeelsbestand bestaat de komende periode uit 53 fte, vast en tijdelijk. De komende vier jaar worden 5 tijdelijke fte omgezet in vaste. De reden hiervoor wordt niet toegelicht. De Governance Code Cultuur wordt toegepast, al wordt in de aanvraag slechts summier toegelicht hoe de organisatie ermee omgaat.

## Rijksmuseum van Oudheden

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies wijst het RMO de raad op een onjuistheid en vraagt het aandacht voor enkele punten uit het advies.

Het museum benadrukt dat het in 2015 5.400 kinderen op scholen bezocht, waarmee het aantal bereikte leerlingen in 2015 20.708 leerlingen betrof in plaats van ruim 15.000, zoals de raad stelt. De raad constateert dat hij in zijn advies ten onrechte een te laag aantal noemt. Hij vindt het positief dat het RMO ook leerlingen in de klas heeft weten te bereiken.

Volgens het RMO streeft het museum er voor de komende periode niet naar gemiddeld 181.000 bezoekers per jaar te ontvangen, maar 150.000 bezoekers. De raad heeft het aantal van 181.000 gebaseerd op het totaal aantal bezoeken dat de instelling voor de periode 2017 – 2020 heeft ingevuld op het aanvraagformulier. Hij rekent naast de reguliere bezoekers (150.000) ook de bezoekers uit het primair en voortgezet onderwijs, het mbo en het hoger onderwijs mee (31.000).

Volgens het RMO stelt de raad in zijn advies dat 2014 een buitengewoon goed jaar was qua bezoekerscijfers, terwijl ook in 2013 zeer veel bezoekers werden gehaald. Met zijn opmerking dat de raad onder de indruk is van de stijging van het aantal bezoekers in de afgelopen jaren, met als hoogtepunt 2014, heeft hij niet bedoeld te zeggen dat andere jaren wat betreft bezoekersaantallen minder succesvol waren.

Het RMO betreurt het dat de raad in het advies niet is ingegaan op de wens de antieke muntenverzameling uit het mediterrane gebied over te nemen van het voormalig Koninklijk Penningkabinet. Het RMO verzoekt de raad in de komende periode een ongevraagd advies te formuleren over de toekomst van deze collectie. De raad neemt dit verzoek in overweging.

Met betrekking tot de kritiek van de raad dat het RMO de toepassing van de Governance Code Cultuur summier toelicht, verwijst het RMO voor een verantwoording naar het jaarverslag en de jaarrekening, en voor *best practices* naar het rapport 'Reflectie op cultuur'. De raad heeft hiervan kennisgenomen maar meent dat aan deze onderwerpen ook aandacht moet worden besteed in het plan.

Het RMO is van mening dat de raad een incorrect bedrag adviseert, namelijk 2.758.000 euro in plaats van 3.454.000 euro. Dit komt onder andere doordat een langjarige schikking niet is meegeteld in het geadviseerde bedrag. Daarbij constateert het museum dat de balans tussen bekostiging en variabele subsidie niet conform realiteit is. Het RMO hoopt dat deze verhouding in de aankomende periode naar werkelijkheid wordt gecorrigeerd. In zijn advies is de raad uitgegaan van een door het ministerie van OCW berekend bedrag. Voor onjuistheden met betrekking tot het aangevraagde bedrag verwijst de raad dan ook naar het ministerie.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het RMO geen aanleiding zijn positieve subsidieadvies te herzien.

## Het Scheepvaartmuseum

Stichting Nederlands Scheepvaartmuseum Amsterdam (hierna: Het Scheepvaartmuseum) beheert een collectie van meer dan 400.000 objecten, die zijn onderverdeeld in de collecties cartografie, navigatie, scheepsmodellen en schilderkunst, en er is ook een wetenschappelijke bibliotheek. Samen geven de objecten een beeld van de Nederlandse maritieme geschiedenis. Hiermee vertelt het museum het 'zeewaartse verhaal' met thema's als kolonialisme, migratie, slavenhandel, Amsterdam als havenstad en de interactie tussen verschillende culturen. Het museum presenteert zich aan de hand van drie begrippen die het zeewaartse verhaal kenmerken: inspiratie, ontdekking en lef.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nederlands Scheepvaartmuseum Amsterdam geen subsidiebedrag toe te kennen, tenzij de instelling een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- De instelling werkt de museale strategie en activiteiten inhoudelijk uit.
- De instelling geeft duidelijkheid over de relatie met de stichting HSME.

De raad is positief over de inhoudelijke koers van Het Scheepvaartmuseum, mede omdat bij de uiteenzetting daarvan een kritische reflectie op de afgelopen jaren niet wordt geschuwd. Ook wordt er aansluiting gezocht met actuele maatschappelijke ontwikkelingen. Het plan werkt echter onvoldoende uit hoe het museum dit verder vorm wil geven. Het richt zich vooral op de marketingaspecten en minder op de inhoudelijke uitwerking. Zo wordt de invulling van de educatie onvoldoende beschreven. De afgelopen jaren heeft het museum op educatief vlak voorbeeldig geopereerd, waardoor de raad toch vertrouwen heeft in deze activiteiten voor de komende periode. De raad mist een degelijke uitwerking van het publieksbeleid en van de verhouding tussen de commerciële en museale activiteiten. De relatie met stichting Het Scheepvaartmuseum Enterprise (HSME) vindt de raad nog onvoldoende transparant.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het Scheepvaartmuseum heeft een turbulente tijd doorgemaakt. De afgelopen twee jaar zijn er in de interne organisatie de nodige ontwikkelingen geweest, waaronder tweemaal een directiewisseling.

De tentoonstellingen van de afgelopen jaren vindt de raad inhoudelijk niet allemaal even sterk. Het Scheepvaartmuseum heeft voor een nieuw concept gekozen, waarbij 'beleving' centraal staat. Dit concept heeft naar de mening van de raad een negatieve invloed gehad op de inhoudelijke verdieping van de tentoonstellingen.

De raad is positief over het profiel van Het Scheepvaartmuseum en de inhoudelijke koers die het museum wil gaan varen. Het geeft aan een groot en breed publiek te willen inspireren en verrijken met het zeewaartse verhaal. Het verhaal van de scheepvaart wordt in een bredere context geplaatst, en er wordt aansluiting gezocht bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen. Het museum kiest voor vijf thema's aan de hand waarvan het zeewaartse verhaal verder zal worden ingevuld.

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 1.786.070

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 2.130.826

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

De raad mist in het plan echter een inhoudelijke uitwerking van de nieuwe koers. Het plan begint sterk met de profilering en positionering, maar dit wordt vooral marketingtechnisch uitgewerkt. Omliggende en gerelateerde musea worden gezien als concurrenten, niet als samenwerkingspartners. Daarnaast wordt vooral gesproken over internationale samenwerkingspartners en laat het museum kansen op landelijk niveau nog onbenut. Het wordt de raad niet duidelijk hoe en met welke partners het museum zijn programmering wil gaan vormgeven.

De raad ziet in de plannen voor gebiedsontwikkeling van het naastgelegen Marineterrein een grote kans voor het museum. Het Scheepvaartmuseum reflecteert daar ook op in het plan, maar neemt naar de mening van de raad nog onvoldoende initiatief op dit vlak. Een actievere rol van Het Scheepvaartmuseum in het debat hierover kan de kansen vergroten om (een deel van) dit gebied bij het museum te trekken.

### **Educatie en participatie**

De educatieve programma's van Het Scheepvaartmuseum zijn van een hoog niveau. Het aanbod is veelzijdig en sluit aan bij verschillende leeftijdscategorieën. Er wordt veel tijd vrijgemaakt voor educatie en de medewerkers zijn professioneel. Ook wordt er nagedacht over verschillende leertheorieën; deze worden waar mogelijk geïntegreerd in het aanbod. Het bereik was in 2014 echter lager dan verwacht. Het aantal leerlingen uit het primair, voortgezet en hoger onderwijs dat het museum bezocht, was in dat jaar bijna 34.000. Van hen volgden ruim 27.000 scholieren een educatieve activiteit. In 2015 lag het aantal scholieren uit het primair en voortgezet onderwijs op circa 26.000.

De komende jaren wil het museum groeien van 27.600 deelnemers aan educatieve activiteiten in 2017 naar 31.200 in 2020. Het museum wil in 2020 in totaal 38.900 leerlingen trekken. Vanaf 2018 streeft het museum naar een jaarlijkse groei van 4 procent wat het aantal bezoekers betreft. Volgens de raad is dit, gezien de inzet van het museum op dit terrein, een realistische inschatting. Wel mist hij verdere uitwerking van de educatieve activiteiten voor de komende periode, waardoor hij geen beeld krijgt van de inhoud van de programma's die het museum wil inzetten.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het museum trekt een groot aantal bezoekers, gemiddeld ongeveer 325.000 in 2013 en 2014. Het bezoekersaantal was in 2015 aanzienlijk lager: circa 302.000. Het aandeel buitenlandse bezoekers is in 2014 gestegen van 14 naar 30 procent.

De komende jaren wil het museum sterker inzetten op participatie om nieuwe doelgroepen aan zich te binden. De raad is enthousiast over het plan om dit onder andere via lezingen en excursies te realiseren, waarbij een kritische toon niet wordt geschuwd. Maar ook hier mist hij een verdere uitwerking. Het museum maakt niet duidelijk welke nieuwe doelgroepen het wil bereiken en hoe de participatie precies wordt vormgegeven. De Code Culturele Diversiteit wordt genoemd, maar de uitwerking ervan leest de raad onvoldoende terug in het plan.

#### **Ondernemerschap**

Het Scheepvaartmuseum is een financieel gezonde instelling, met een hoge solvabiliteit en liquiditeit. Het zet ambitieus in op ondernemerschap en wil met commerciële activiteiten via de aparte stichting Het Scheepvaartmuseum Enterprise (HSME) de eigen inkomsten verhogen. Deze komen vervolgens ten goede van de inhoudelijke activiteiten. De realiteit is echter dat de opbrengst van commerciële activiteiten in de afgelopen periode tegenviel. De vergunning om evenementen te organiseren werd in 2013 vanwege een schietincident enkele maanden ingetrokken. Dit had direct invloed op de inkomsten van Het Scheepvaartmuseum. Daarnaast constateert de raad dat de keuzes voor bepaalde commerciële activiteiten ten koste zijn gegaan van de museale taak, bijvoorbeeld door openingstijden voor museumbezoek in te perken ten behoeve van commerciële activiteiten. Het museum dient hiervoor te waken en een goed evenwicht te behouden tussen commercie en inhoud.

In het plan wordt gesteld dat HSME in de nieuwe periode voor het eerst zal bijdragen aan de activiteiten van het museum. De raad krijgt echter geen inzicht in de financiële situatie van HSME en kan niet beoordelen in hoeverre dit realistisch is. Het jaarverslag van 2014 spreekt van een lening die het museum heeft verstrekt aan HSME. Er lijkt sprake van diverse geldstromen tussen de twee partijen. De raad verwacht volledige openheid op dit punt.

Het personeelsbeleid wordt in het plan helder beschreven, maar de raad mist een reflectie op de ontwikkelingen van de afgelopen jaren in de interne organisatie, zoals de teruggedraaide ontslagronde en de wijzigingen in de directie.

De Governance Code Cultuur wordt onderschreven, maar wordt niet verder uitgewerkt.

# Het Scheepvaartmuseum

## Aanvullend advies

In zijn reactie op het advies gaat Het Scheepvaartmuseum in op de opmerking dat de raad geen inzicht krijgt in de financiële situatie van HSME. Dit kan het museum niet worden aangerekend, omdat het elk jaar de jaarrekening van HSME indient bij het ministerie van OCW. Alle geldstromen tussen Het Scheepvaartmuseum en HSME zijn zichtbaar gemaakt in de jaarrekening.

Het ministerie van OCW heeft de jaarrekening van HSME over 2014 echter niet ontvangen. De raad heeft hiervan dus geen kennis kunnen nemen. In de jaarrekeningen die de raad tot zijn beschikking heeft, wordt de financiële relatie tussen het museum en HSME kort genoemd en zijn enkele financiële overzichten opgenomen, zowel met betrekking tot de balans als de exploitatierekening. De overzichten geven echter geen inzicht in de aanleiding en achtergrond van de verschillende posten, en de manier waarop de verschillende bedragen tot stand zijn gekomen.

Het Scheepvaartmuseum stelt dat de constatering dat openingstijden voor museumbezoek zouden zijn ingeperkt ten behoeve van commerciële activiteiten onjuist is. Het museum heeft de openingstijden in de afgelopen periode nooit om die reden aangepast, behalve op verzoek van de Nederlandse regering. Voorbeelden hiervan zijn het voorzitterschap van de EU en het bezoek van de presidenten Hollande en Poetin. Alle reguliere commerciële activiteiten worden in aparte zalen of na sluitingstijd georganiseerd.

De uitzonderingen die het museum heeft gemaakt, begrijpt de raad; er was hier sprake van een uitzonderlijke situatie. Toch blijft de raad bij zijn standpunt dat er een goed evenwicht moet zijn tussen inhoud en commercie. Het verheugt hem dan ook te horen dat het museum dit standpunt onderschrijft.

Volgens Het Scheepvaartmuseum constateert de raad ten onrechte dat de opbrengst van de commerciële activiteiten in de afgelopen periode tegenviel. In de periode 2013 – 2016 zal het resultaat circa 730.000 euro bedragen. Dit is in lijn met de meerjarenprognoses die het museum hanteert. Uit de jaarrekeningen blijkt dat de opbrengst van de HSME over de periode 2013 – 2015 272.921 euro is. De raad heeft dit bedrag gebaseerd op een negatief exploitatieresultaat van 170.730 euro in 2013 en positieve resultaten in 2014 en 2015 van respectievelijk 247.388 en 169.263 euro. Het boekjaar 2016 is nog niet voorbij, dus de uitkomst daarvan moet nog blijken. Voor de periode 2013 – 2015 vindt de raad de opbrengsten beperkt.

Het Scheepvaartmuseum herkent zich niet in de kritiek van de raad dat beleving bij de tentoonstellingen centraal staat. Het museum stelt dat tentoonstellingen een inhoudelijke basis hebben. Die is gerelateerd aan het zeewaartse verhaal en wordt ondersteund met lezingen, publicaties, rondleidingen en familieprogrammering. Het Scheepvaartmuseum heeft voor een nieuw concept gekozen, waarbij beleving centraal staat. De raad vindt beleving een essentieel onderdeel van een museumbezoek. Maar de wijze waarop dit concept is uitgevoerd, heeft volgens de raad een negatieve invloed gehad op de inhoudelijke verdieping van de tentoonstellingen. De verhouding tussen inhoud en beleving was niet evenwichtig.

Het Scheepvaartmuseum geeft de actuele stand van zaken weer. De rol van de raad van toezicht is de afgelopen periode versterkt, de inhoudelijke betrokkenheid is vergroot en per 1



april 2016 is Wopke Hoekstra benoemd als voorzitter. De raad van toezicht wordt op korte termijn versterkt door de benoeming van leden met een achtergrond in de museale en vastgoedwereld. Per 1 juli 2016 is Michael Huijser begonnen als algemeen directeur. Directeur collecties Henk Dessens zal na een lange afwezigheid zijn taken weer volledig vervullen en op 15 augustus 2016 begint het nieuwe hoofd Development. De raad dankt Het Scheepvaartmuseum voor deze toelichting.

Het Scheepvaartmuseum is van mening dat het aan dezelfde eisen voldoet als de musea in categorie 2. Het museum verzoekt daarom het gereserveerde bedrag te verhogen naar 100 procent van het oorspronkelijke subsidiebedrag. Het Scheepvaartmuseum zal daartoe een uitgebreider strategisch, activiteiten-, collectie- en kennisplan inleveren.

De raad heeft Het Scheepvaartmuseum op basis van het ingediende activiteitenplan ingedeeld in categorie 3. Voor alle musea in deze categorie wordt een bedrag gereserveerd dat overeenkomt met een garantie van 90 procent van de huidige activiteitensubsidie. Voor Het Scheepvaartmuseum kan geen uitzondering worden gemaakt.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie geen aanleiding het advies over Het Scheepvaartmuseum te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

## Slot Loevestein

Stichting Museum Slot Loevestein (hierna: Slot Loevestein) is een kasteelmuseum waar 650 jaar geschiedenis kan worden beleefd. Het museum profileert zich met het gedachtegoed van Hugo de Groot – waarin tolerantie centraal staat – en wil scholen en het brede publiek doordringen van het belang hiervan. Slot Loevestein wil de bezoeker door een verrassende programmering vanuit de collectie een historische sensatie bieden die aanzet tot nadenken.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Museum Slot Loevestein geen subsidiebedrag toe te kennen, tenzij de stichting een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- **De aanvrager werkt de activiteiten voor de komende vier jaar concreet uit en verbindt er kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen aan.**
- **In het aangepaste plan wordt ook het educatieve programma concreet uitgewerkt.**
- **De instelling stelt een aangepaste en sluitende begroting op, in lijn met het nieuwe activiteitenplan.**

De raad doet daarbij de suggestie dat Slot Loevestein zijn profiel aanscherpt.

De raad vindt dat Slot Loevestein met zijn profiel kiest voor relevante thema's. Hij mist echter de verbinding tussen het museum als podium voor tolerantie en andersdenkenden en de kernactiviteit van Slot Loevestein: een kasteelmuseum met ridders, gevangenen en soldaten, waar bezoekers de geschiedenis kunnen beleven.

De raad constateert dat Slot Loevestein in zijn aanvraag de relevante onderwerpen in algemene zin beschrijft, maar deze onvoldoende concreet uitwerkt en kwalitatief en kwantitatief onvoldoende onderbouwt. Hoewel de raad waardering heeft voor de gedegen manier waarop Slot Loevestein educatie centraal stelt, mist hij in het plan ook wat dit betreft doelstellingen, onderbouwing en uitwerking.

Wat ondernemerschap betreft is de raad positief. Slot Loevestein trekt veel bezoekers en heeft de afgelopen jaren, ondanks een sterke terugval in subsidie-inkomsten, een stabiele financiële koers gevaren.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad vindt Slot Loevestein een kasteel van nationaal belang, gelegen op een bijzondere plek met een rijke geschiedenis. De kracht en waarde van Slot Loevestein zijn volgens de raad met name gelegen in de plek zelf en, zoals het museum het zelf verwoordt: 'een leuk dagje uit voor iedereen, waar je ook veel van opsteekt'. Deze laagdrempelige insteek past volgens de raad uitstekend bij Slot Loevestein, waar 650 jaar geschiedenis tot leven komt met ridders, gevangenen en soldaten.

Het museum wil een authentiek kasteelmuseum zijn waar de ontstaansgeschiedenis van Nederland beleefd wordt; de komende periode wil het een podium bieden aan het gedachtegoed van Hugo de Groot. De raad vindt dit relevante thema's, maar mist hiertussen wel de onderlinge samenhang. Dit kan zijn weerslag hebben op de geplande vernieuwing van

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 82.645

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 400.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

de vaste presentatie. Hoewel de raad die vernieuwing verstandig vindt, is hij van mening dat aan de basis daarvan een scherp profiel moet liggen.

De raad constateert bovendien dat de nieuwe expositie over het gedachtegoed van Hugo de Groot pas in 2021 zal opengaan (400 jaar na de ontsnapping in de boekenkist), waardoor deze buiten het bereik van deze aanvraag valt.

De raad is bezorgd over de inhoudelijke invulling van de museale taak van het Slot Loevestein. De zichtbaarheid van de commerciële activiteiten kan ten koste gaan van de museale functie. De raad pleit voor een evenwichtige balans.

### **Educatie en participatie**

Slot Loevestein beschouwt zijn totale publieksprogramma als educatie, waarbij alle aandacht gaat naar 'de plek' en zijn geschiedenis. De raad heeft waardering voor de manier waarop het museum educatie centraal stelt, zijn educatieactiviteiten laat aansluiten bij het schoolprogramma en investeert in de professionaliteit van museumdocenten. Het museum ambiert een toename van schoolbezoek van circa 4.000 leerlingen in 2015 naar 6.600 in 2020. In de aanvraag wordt echter niet uitgewerkt op welke wijze het museum dit wil bewerkstelligen.

De komende periode wil het museum nog meer het accent leggen op authenticiteit en historische sensatie en op het leren door zelf te beleven en te ontdekken. Participatie lijkt door het museum vooral te worden ingevuld als 'meedoen'.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De bezoekersaantallen van zowel de vesting (gratis) als het museum (betaald) laten de afgelopen jaren een stijgende lijn zien en zijn in de ogen van de raad goed. In 2013 ontving Slot Loevestein bijna 60.000 bezoekers. In 2015 was het aantal betalende bezoekers gestegen naar ruim 65.000, op een totaal van 115.000 voor de vesting. Het museum is van oktober tot en met april alleen in weekeinden geopend.

Slot Loevestein richt zijn publieksbeleid met name op kinderen met ouders en grootouders, en op bezoek in schoolverband. Gezinnen met kinderen onder de 15 jaar vormen met 52 procent een flink aandeel van de bezoekers.

Naast een stijging van het schoolgebonden bezoek wil Slot Loevestein een toename bewerkstelligen van bezoekers met een specifieke interesse in cultuur en van nieuwe Nederlanders. De bezoekersaantallen van toeristen en zakelijke bezoekers wil het museum handhaven. De raad vindt dit een goed streven, maar het museum geeft niet aan op welke wijze het dit denkt te realiseren.

#### **Ondernemerschap**

De afgelopen vier jaar heeft Slot Loevestein van het Rijk alleen subsidie voor beheer en behoud gekregen. Het museum heeft zich met succes op de zakelijke markt begeven en speelt goed in op de commerciële mogelijkheden die de locatie biedt. Hierdoor zijn de inkomsten relatief hoog en heeft Slot Loevestein een hoog eigen inkomstenpercentage.

De raad stelt vast dat Slot Loevestein financieel stabiel is en niet afhankelijk is van een enkele grote batenpost. Het museum heeft een succesvol marketingbeleid en een relatief solide verdienmodel en genereert zijn inkomsten voornamelijk uit kaartverkoop en de verhuur van het slot als locatie voor feesten en vergaderingen.

De raad is positief over de beschrijving van het werkgeverschap en het vrijwilligersbeleid van Slot Loevestein. Naast 9,3 fte aan personeel – het merendeel in vaste dienst – zijn er tachtig vrijwilligers aan het museum verbonden. Daarnaast is er een aantal mensen werkzaam in het kader van een leer- en werktraject. Volgens het plan zal de omvang van het personeelsbestand

fors stijgen: naar 21 fte. De personeelslasten houden daarmee echter geen gelijke tred. De raad constateert dat deze cijfers niet op elkaar aansluiten.

Slot Loevestein past de Governance Code Cultuur toe, maar licht in de aanvraag niet toe op welke manier het daaraan vorm geeft.

## Slot Loevestein

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies wijst Slot Loevestein er terecht op dat de door de raad genoemde openingstijden te smal zijn; in de periode oktober tot en met april is het museum voor individuele bezoekers ook in de schoolvakanties geopend, voor scholen is het museum het hele jaar op maandag geopend en groepen kunnen het museum het hele jaar bezoeken indien ze vooraf reserveren. De raad is positief over de extra openstellingen in de schoolvakanties en over de 'scholenmaandag'.

Slot Loevestein wijst er tevens op dat het niet alleen inkomsten genereert uit kaartverkoop en de verhuur van het slot (waarbij het in feite de bijgebouwen in de vesting betreft) maar dat het ook 300.000 euro genereert horeca. De raad heeft zijn advies gebaseerd op de toelichting op de begroting, waar kaartverkoop en verhuur voor partijen de twee grootste eigeninkomstenbronnen zijn.

Slot Loevestein is het oneens met de constatering van de raad dat de personeelslasten de komende jaren geen gelijke tred houden met de groei van het personeelsbestand. Het museum stelt dat er voor de uitbreiding van 4 fte 250.000 euro is begroot. De raad merkt op dat de cijfers die Slot Loevestein in zijn reactie aanvoert 2015 betreffen; voor zijn advies gaat de raad uit van de periode 2014 – 2017. Uit de aanvraag blijkt dat het aantal fte's tussen 2014 en 2017 stijgt met vijf vaste fte's, zeven tijdelijke fte's en één fte vrijwillig. Echter, de personeelslasten voor de vaste contracten stijgen in die periode met maar 1,5 procent. De personeelslasten voor de tijdelijke contracten nemen toe, van 0 tot 404.660 euro. Op basis hiervan constateert de raad dat de lasten per fte afnemen in 2017 ten opzichte van 2014.

Tot slot noemt Slot Loevestein de vaststelling van de raad dat het museum financieel stabiel is onjuist. De raad komt tot deze conclusie omdat zowel in 2013 als in 2014 de liquiditeit, solvabiliteit en het weerstandsvermogen hoog waren. De raad heeft niet gekeken naar de verschillende scenario's bij wel of geen toekenning van de subsidie. De raad vraagt Slot Loevestein dan ook een nieuwe begroting op te stellen.

In de reactie van Slot Loevestein ziet de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn advies te herzien. Hij ziet een nieuw plan graag tegemoet.

## Vincent van GoghHuis

Stichting Van Gogh & Zundert (hierna: Van GoghHuis) wil de getuigenissen en het erfgoed van Vincent van Gogh in zijn geboorteplaats Zundert borgen en behouden voor de toekomst. Daarnaast wil het museum inspiratie bieden aan volgende generaties. Het Van GoghHuis ziet zichzelf niet als een klassiek museum, maar als een actieve belevingswereld. Het museum beoogt naast het Van Gogh Museum en het Kröller-Müller Museum de derde plek te worden waar leven en werk van Van Gogh gezien en beleefd kunnen worden.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Van Gogh & Zundert geen subsidie toe te kennen.**

De ambities van het Van GoghHuis vormen een interessante aanvulling op het bestaande toeristische aanbod dat te vinden is over Van Gogh. Het Van GoghHuis richt zich in het bijzonder op de Brabantse biografie van Van Gogh. De focus ligt daarbij echter te weinig op het tonen van een authentieke collectie, waardoor de museale waarde naar de mening van de raad beperkt is. Het educatieve aanbod en de plannen voor publieksbereik van het museum zijn nog onvoldoende uitgewerkt. De raad is wel enthousiast over het artist-in-residenceprogramma. De raad maakt zich zorgen om de financiële huishouding van het Van GoghHuis.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het Van GoghHuis bestaat uit twee gebouwen: een pastorie en een patriciërshuis. De pastorie is ruim honderd jaar geleden gebouwd op de plek van het geboortehuis van Vincent van Gogh. Een bijbehorende tuin is teruggebracht in de staat ten tijde van de jeugd van Van Gogh: het is weer een victoriaanse siertuin. Het Van GoghHuis is nog in ontwikkeling. Er wordt nog een grote expositiehal gebouwd in de tuin van het museum, die geschikt is voor exposities van internationaal gerenommeerde kunstenaars. Het Van GoghHuis heeft geen authentieke kunstwerken van Van Gogh in zijn bezit en er is een beperkte roerende collectie die verband houdt met de kunstenaar. De collectie bevat onder andere dagboekantekeningen van Van Goghs moeder, documenten, boeken, lithografieën en foto's.

Het Van GoghHuis profileert zich als de plek waar getuigenissen van Van Gogh en van zijn geboortedorp tot leven komen. Het museum is onderdeel van het Van GoghKwartier, een gebied rond de Markt en het Van Gogh Plein in Zundert. Ook biedt het museum als kunstcentrum een platform voor eigentijdse kunstenaars die zijn beïnvloed door het leven en werk van Van Gogh. Daarbij is in de Van GoghGalerie een gastenverblijf gevestigd waar hedendaagse kunstenaars 'in de voetsporen van Van Gogh' kunnen treden. De raad vindt dat het Van GoghHuis het verleden met dit artist-in-residenceproject op een goede manier tot leven laat komen in het nu.

Het Van GoghHuis noemt een aantal samenwerkingspartners die bijdragen aan de zichtbaarheid van het museum, zoals Van Gogh Brabant, Rabobank De Zuidelijke Baronie en Franse partners. De samenwerking met het Kröller-Müller Museum en het Van Gogh Museum, volgens de raad logische partners, wordt slechts zijdelings benoemd. Juist op dit vlak verwacht de raad meer visie en uitwerking.

€ 0  
geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 200.000  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Het activiteitenplan van het Van GoghHuis is ambitieus, maar richt zich in het bijzonder op de Brabantse biografie van Van Gogh. Inhoudelijk is het museum daardoor nadrukkelijk gericht op de regio. Dit past goed binnen het bestaande toeristische aanbod rondom Van Gogh, maar het museum opereert als zodanig niet op landelijk niveau. Bovendien ligt de focus op het faciliteren van een totaalervaring, en niet op museale taken zoals het tonen van een authentieke collectie. Het museum is niet in het bezit van originele werken van Van Gogh. Het is gevestigd op de geboortegrond van de schilder, maar niet in zijn geboortehuis. De raad vindt het Van GoghHuis zeer geschikt als een 'experience', maar vindt het museale aspect in het plan onvoldoende tot uitdrukking komen.

### **Educatie en participatie**

Voor het educatieprogramma heeft het Van GoghHuis een ckv-docent aan zich verbonden. Voor de permanente expositie zijn er een kinder-audiotour en een speurtocht gemaakt. Bij iedere wisselexpositie wordt op maat een educatief programma aangeboden. Bij de samenstelling hiervan wordt samengewerkt binnen Van Gogh Brabant, een samenwerkingsverband dat onder meer tot doel heeft de Brabantse biografie van Van Gogh zichtbaar te maken. Het aanbod voor het basisonderwijs is opgenomen in het regionale programma 'Koepel'. Het educatieve aanbod bevat goede initiatieven, maar deze zijn nog onvoldoende inhoudelijk uitgewerkt.

De raad is enthousiast over 'Vincent's Web', een reizende tentoonstelling met een educatief programma. De tentoonstelling is het resultaat van het artist-in-residenceproject. 'Vincent's Web' trekt sinds 2013 door de provincie Noord-Brabant.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In 2013 en 2014 ontving het Van GoghHuis gemiddeld bijna 10.000 bezoekers op de hoofdlocatie. Volgens het museum is het Van GoghHuis een 'bedevaartsoord' voor Van Gogh-liefhebbers uit landen als Japan, China, Brazilië en Amerika. Het precieze aandeel buitenlandse bezoekers wordt niet gekwantificeerd. Na de opening van de expositiehal worden 50.000 bezoekers verwacht. De raad waardeert deze ambitieuze doelstelling, maar mist in het plan een realistische onderbouwing van de toename.

Het Van GoghHuis richt zich enerzijds op een breed publiek van kunst- en cultuurgeïnteresseerden, anderzijds op een publiek dat een specifieke interesse heeft in Van Gogh. Van Gogh Brabant zorgt voor de overkoepelende publiciteit en marketing; voor het benaderen van landelijke en internationale touroperators is een medewerker in dienst. Ook hier is de raad van mening dat het Van GoghHuis zijn plannen nog onvoldoende heeft uitgewerkt. De doelgroepen zijn beperkt gespecificeerd en het wordt niet duidelijk op welke wijze het museum de verschillende doelgroepen wil bereiken.

#### **Ondernemerschap**

Hoewel de raad onder de indruk is van de bevologenheid waarmee het Van GoghHuis zijn ambities met een kleine bezetting vormgeeft, maakt hij zich zorgen om de financiële situatie van het museum. Het eigen vermogen is negatief en de liquiditeit is laag. Dit is een groot risico. Het is noodzakelijk nieuwe geldstromen aan te boren om de ambities werkelijkheid te laten worden en de organisatie te verstevigen.

Met honderd vrijwilligers en twee vaste medewerkers wordt de organisatie overwegend door vrijwilligers gedragen. De raad vraagt zich af of de dagelijkse werkzaamheden van het museum daardoor niet te zeer afhankelijk zijn van vrijwillige inzet. Het Van GoghHuis gaat niet in op het personeelsbeleid en ook de wijze waarop het omgaat met de Governance Code Cultuur komt niet ter sprake.

## Vincent van GoghHuis

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies stelt het Van GoghHuis dat de raad in zijn advies ten onrechte concludeert dat het museum zich richt op de regio, omdat het zich focust op de Brabantse biografie van Vincent van Gogh. Volgens de instelling kent het museum juist een groot percentage buitenlandse bezoekers en draagt het de Brabantse biografie wereldwijd uit. De raad heeft in zijn advies willen aangeven dat het verhaal dat het Van GoghHuis vertelt zich inhoudelijk richt op de (directe) omgeving van het museum, namelijk de geboortestad van Van Gogh. Hij bedoelt niet te zeggen dat daarmee ook het bereik van het museum zich beperkt tot de regio.

Volgens het Van GoghHuis heeft de raad geen gehoor gegeven aan het verzoek het museum te bezoeken. Het advies zou gebaseerd zijn op een oordeel op afstand. De raad hecht een grote waarde aan het bezoeken van de instellingen waarover hij adviseert en heeft het Van GoghHuis uiteraard bezocht.

De reactie van het Van GoghHuis geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn advies te herzien.



## Zuiderzeemuseum

Stichting het Zuiderzeemuseum (hierna: het Zuiderzeemuseum) richt zich op de geschiedenis, de actualiteit en de toekomst van de voormalige Zuiderzee. Gemeenschappen, ambachten en water staan centraal in een totaalconcept van panden, schepen, beplanting, dieren, interieurs en *living history*. Het museum verbindt de historische collectie met hedendaagse vormgeving. Dit doet het museum onder andere door samen te werken met academies als ArteZ en Design Academy Eindhoven, zodat creatieve talenten een podium krijgen. Het Zuiderzeemuseum geeft een impressie van het dagelijkse leven rond de Zuiderzee tussen 1880 en 1930. Het openluchtmuseum verbindt de historische collectie met hedendaagse vormgeving.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting het Zuiderzeemuseum een subsidiebedrag toe te kennen van € 3.431.543. Dit bedrag is conform de indeling in categorie 2.**

Het Zuiderzeemuseum voert een consistent en helder beleid, waarbij de link tussen heden en verleden een van de uitgangspunten is. De rol die het museum op zich neemt ten aanzien van omliggende erfgoedgemeenschappen vindt de raad van groot belang. Ook op het gebied van educatie neemt het museum zijn verantwoordelijkheid en zoekt het naar nieuwe wegen om publiek te bereiken. De reizende leeromgeving, waar het museum de komende periode mee wil experimenteren, vindt de raad een interessante werkwijze en hij kijkt uit naar de resultaten daarvan. Het museum kan nog stappen zetten in de publieksvoorzieningen van het museum, zoals de routing en bij het binnenmuseum de horecavoorzieningen. De financiële positie is solide en er is voldoende aandacht voor het personeelsbeleid. De governance en de strategie bij tegenvallende inkomsten zijn echter onvoldoende uitgewerkt.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad is positief over de activiteiten van het Zuiderzeemuseum in de afgelopen periode. Het onderhoud van de gebouwen is voortvarend aangepakt en in 2015 is het project 'Waterwerken' geopend. Het museum opereert vanuit een heldere positie en verbindt op consistente wijze historie aan het heden en redeneert vanuit de ambachten.

De komende periode wil het Zuiderzeemuseum zijn succesvolle strategie voortzetten. Het museum zet in op duurzame actualiteit van het erfgoed door de link met ambacht en design verder te versterken. De raad vindt dit een goede aanpak. De programmering aan de hand van het zelfontwikkelde presentatieconcept 'W.A.T.E.R.' wordt voortgezet. Elk jaar wordt de collectie gepresenteerd aan de hand van een thema, waardoor de invalshoeken jaarlijks wisselen. De raad vindt dit een goede en vernieuwende aanpak van programmeren.

De komende periode wil het museum weer een groot aantal activiteiten organiseren. De activiteiten zijn goed uitgewerkt en de raad vindt de ambitie, zeker gezien de eerdere prestaties, realistisch.

De raad is lovend over de rol die het museum neemt ten aanzien van de omliggende erfgoedgemeenschappen. Het museum gaat samenwerkingen aan met erfgoedinstellingen in de Zuiderzeeregio en heeft hiervoor een conservator Samenleven aangesteld. Hieruit maakt de raad op dat het museum deze samenwerking duurzaam wil maken en het netwerk actief

€ **3.431.543**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **3.606.587**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.26 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

wil ondersteunen. De raad prijst het museum met zijn serieuze aanpak.

Naast deze samenwerking is het museum ook actief buiten de erfgoedsector. In het plan benoemt het museum diverse samenwerkingspartners, zoals Vluchtelingenwerk, omroep NTR en de waterschappen. Daarnaast werkt het museum samen met partners uit de designsector en de sector immaterieel erfgoed. Dit sluit goed aan bij de missie en visie van het museum. De aandacht die het museum specifiek geeft aan het immaterieel erfgoed en het behoud van ambachten vindt de raad positief. Het museum werkt hiervoor samen met het Nederlands Centrum voor Volkscultuur en Immaterieel Erfgoed en de Crafts Council.

### **Educatie en participatie**

De raad is enthousiast over het educatieve aanbod van het Zuiderzeemuseum. Het zijn actieve programma's die goed aansluiten bij diverse doelgroepen. Ruim 30.000 kinderen bezochten het museum in 2014 en 2015 in schoolverband, wat een hoog aantal is.

Het museum heeft de afgelopen jaren programma's ontwikkeld voor leerlingen van het vmbo, een nog onderbelichte doelgroep in het culturele veld. De raad complimenteert het museum hiermee. In de aanvraag wordt echter niets gemeld over deze specifieke doelgroep. De raad wil benadrukken dat het van belang is dat het museum het aanbod voor deze doelgroep continueert.

De komende periode wil het museum de afdelingen Presentatie en Educatie integreren, naar de mening van de raad een prima plan. Verder heeft het museum een pilot gedaan met educatie op locatie. De komende periode wil het museum in een spilfunctie met instellingen als NEMO, het hoogheemraadschap, Rijkswaterstaat, theatergroepen en scholen, leerlingen en bewoners bereiken door middel van een reizende leeromgeving, waarbij regio's met weinig cultureel aanbod prioriteit krijgen. De raad vindt dit een lovenswaardig streven en is benieuwd naar de resultaten. De vrijwilligerspool voor educatie en het acquisitiebeleid richting scholen prijst de raad.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het bereik van het Zuiderzeemuseum is relatief groot. In 2013 en 2014 ontving het museum ruim 258.000 en bijna 293.000 bezoekers voor het binnen- en buitenmuseum. In 2015 was het bereik circa 289.000. Het wordt de raad uit de plannen niet duidelijk hoe groot het bereik van het binnenmuseum is. De verwachte 276.000 bezoekers per jaar in de komende periode vindt de raad een ietwat voorzichtige inschatting. Het aandeel betaald bezoek ligt doorlopend hoog, rond de 94 procent.

De raad is positief over het doelgroepenbeleid en de aandacht voor diversiteit van het Zuiderzeemuseum. Het museum wil op structurele basis rondleidingen gaan aanbieden aan vluchtelingen. De contacten die het museum op dit gebied reeds met Vluchtelingenwerk heeft, maken de plannen geloofwaardig en relevant.

Op het gebied van publieksvoorzieningen van het binnenmuseum valt er naar de mening van de raad nog winst te behalen. Er zijn binnen weinig horecavoorzieningen, waardoor een bezoek in de winter minder aantrekkelijk wordt. Daarnaast kan het museum wat betreft de bezoekersinformatie en de routing naar het museum nog een slag maken.

#### **Ondernemerschap**

Het Zuiderzeemuseum heeft een financieel gezonde positie. Liquiditeit en solvabiliteit liggen beide hoog en de financieringsmix is stabiel. Ook voert het museum een gedegen personeelsbeleid. De naleving van de Governance Code Cultuur wordt in enkele zinnen in het plan aangeduid, maar de uitwerking ervan is summier. Daarnaast is de strategie bij tegenvallende inkomsten naar de mening van de raad nog onvoldoende uitgewerkt; er worden nauwelijks opties benoemd om op korte termijn de inkomsten te vergroten.

## Zuiderzeemuseum

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies laat het Zuiderzeemuseum weten het oneens te zijn met het oordeel van de raad dat de strategie bij tegenvallende inkomsten onvoldoende is uitgewerkt. Het museum verwijst naar een viertal mogelijkheden waarmee het risico van tegenvallende inkomsten wordt afgedekt. Het museum ziet daarbij weinig ruimte voor verbetering. Het Zuiderzeemuseum beschrijft in het activiteitenplan echter nauwelijks terugvalopties om op korte termijn meer inkomsten te verkrijgen. De raad blijft daarom van mening dat de strategie bij tegenvallende inkomsten nog onvoldoende is uitgewerkt.

De reactie van het Zuiderzeemuseum geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

# Beeldende kunst

**Beeldende kunst**

**Presentatie-instellingen**

## de Appel

Stichting de Appel (hierna: de Appel) is een grote presentatie-instelling in Amsterdam. De instelling wil het publiek confronteren met getalenteerde kunstenaars uit binnen- en buitenland. Daarnaast profileert de instelling zich door experiment, onderzoek en het aanjagen van het discours hierover. Het centrale thema voor de programmering gedurende de komende periode is 'synchroniciteit'. de Appel verwacht eind 2016 te kunnen starten met de nieuwe programmering.

de Appel onderscheidt zich van andere presentatie-instellingen doordat het behalve een platform voor beeldend kunstenaars sinds 1994 ook een opleidingstraject biedt voor curatoren: het 'Curatorial Programme'. Vanaf zijn oprichtingsjaar (1975) onderhoudt en ontsluit de Appel een archief.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting de Appel geen subsidie toe te kennen.**

Het plan van de Appel wekt onvoldoende vertrouwen en voldoet op veel punten niet aan de verwachtingen die de raad van presentatie-instellingen heeft. Aspecten als vernieuwing, experiment, kwaliteit en het internationaal belang van de instelling komen nauwelijks uit de verf. Het ontbreekt de instelling niet aan plannen, maar deze zijn generiek. Inhoudelijke onderbouwing en concrete uitwerking ontbreken. De raad betreurt het dat de Appel zijn vooraanstaande positie op het gebied van experiment en signaleren van ontwikkelingen verliest. Het plan reflecteert niet op het conflict van het bestuur en de huidige directie en op de vraag hoe dergelijke conflicten in de toekomst zullen worden voorkomen. de Appel verdient een professionele organisatie die continuïteit biedt en die voldoet aan de Governance Code Cultuur.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

de Appel kan bogen op een goede reputatie en beschikt over een groot internationaal netwerk. De raad constateert echter dat de afgelopen anderhalf jaar een kentering heeft plaatsgevonden. de Appel toont zich in zijn keuze van kunstenaars niet meer vooruitstrevend, maar eerder behoudend. Dit, in combinatie met de vaak ontoegankelijke wijze van presenteren, zorgt ervoor dat de tentoonstellingen van de Appel hun relevantie verliezen voor de doelgroep.

de Appel formuleert in zijn aanvraag een veelbelovende missie en presenteert veel plannen die het in een programma wil omzetten. De raad ziet echter geen concrete uitwerkingen hiervan. Bovenal ontbreken een inhoudelijke explicitering en koers; dat geldt evenzeer voor de generieke noties die de Appel in de komende periode centraal stelt, waaronder 'synchroniciteit'.

De raad maakt uit het plan op dat de Appel zijn rol en functie als presentatie-instelling wil onderzoeken en deze gezamenlijk met de geselecteerde kunstenaars en het publiek wil herontdekken. De raad vindt dat het formuleren van een visie op de rol, positie en kunstopvatting voorafgaat aan alle andere ambities van een presentatie-instelling. Overige presentatie-instellingen hebben voor een onderscheidende profilering gekozen. de Appel niet. Ten behoeve van de discussie die de Appel hoopt los te maken, kiest het naar eigen

€ 0  
geadviseerd  
subsidiebedrag  
€ 570.383  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.31 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

zeggen voor de meest extreme, experimentele vormen van hedendaagse kunst. De raad ziet dit voornemen niet vertaald naar de longlist van kunstenaars, van wie velen al een behoorlijke staat van dienst hebben en geregeld zijn tentoongesteld, ook in het commerciële en museale circuit. Dit strookt volgens de raad niet met de intentie in het plan om kunst te tonen die nog niet rijp is voor het museum en roept vragen op over hoe de Appel zijn missie om radicale vernieuwing te tonen, gaat verwezenlijken.

de Appel staat in zijn plan stil bij zijn lange en succesvolle geschiedenis. Daarmee maakt de instelling duidelijk dat zij haar voorhoedepositie graag wil herwinnen en haar publiek actief deelgenoot wil maken van de programma's, waarmee zij haar nieuwe rol en positie wil verkennen. Zo wil de instelling ook teruggrijpen op de formules van spraakmakende programma's uit het verleden, en symposia en lezingencycli buitenshuis organiseren, in de geest van 'The Old Brand New' en 'Facing Forward'. Dit voornemen is in zichzelf weinig vernieuwend, maar het zou het programma van de Appel inhoudelijk verdieping kunnen geven. de Appel heeft immers met dergelijke programma's in het verleden een zeer waardevolle bijdrage geleverd aan het kunstdebat. De aanvraag bevat echter op dit punt geen concrete uitwerking of afspraken.

In het plan is geen uitgewerkte visie opgenomen over de rol en positie van de Appel in de internationale context. Volgens de raad kan de Appel zich veel gericht positioneren in het internationale speelveld. De instelling heeft immers goud in handen met haar netwerk van alumni die wereldwijd en bij toonaangevende instellingen werkzaam zijn. De alumni zijn wel betrokken bij de meerjarige reflectie op het 'Curatorial Programme', maar voor het overige doet de Appel niet veel met het netwerk. Over de uitkomsten van de evaluatie van dat programma en over de intenties van de Appel hiermee geeft de aanvraag geen uitsluitel.

### **Educatie en participatie**

Het educatieve programma dat de Appel voor scholen in het voortgezet onderwijs heeft ontwikkeld, maakte in de afgelopen periode geen kwaliteitsslag door. de Appel bezuinigde op zijn educatieve activiteiten en het programma trok jaarlijks slechts ongeveer 300 scholieren. De instelling heeft zich voor de komende periode ten doel gesteld ditzelfde aantal te behalen. Dat is een teleurstellende ambitie. De raad is van mening dat de Appel, om een zinvolle invulling aan de educatieve taak te geven, de educatieve programma's dient te evalueren of in contact moet treden met scholen om passend beleid te ontwikkelen.

Op het gebied van talentontwikkeling voor curatoren speelt de Appel een prominente rol. Sinds 1994 organiseert de instelling in dit verband het 'Curatorial Programme'. Sinds 2013 wordt dit programma geëvalueerd. De raad mist in het plan echter een reflectie op deze evaluatie.

de Appel wil in de komende periode samen met de Universiteit van Amsterdam ook PhD-trajecten voor curatoren opzetten. Daarnaast wil de Appel onderzoeken of het een internationaal opleidingstraject kan ontwikkelen voor critici ('Critics Programme'). Dit zijn in potentie zinvolle activiteiten, maar ze zijn volgens de raad niet uniek en de plannen missen ook hier een inhoudelijke onderbouwing en concrete uitwerking.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

de Appel heeft in de afgelopen jaren publieksonderzoek laten doen. De instelling weet een relatief jong publiek te trekken: veelal tussen de 18 en 30 jaar oud. De instelling ambieert in de komende periode 22 procent meer publiek te trekken met behulp van strategisch publieksbeleid. Om deze ambitie te verwezenlijken, heeft de Appel een verhoging van subsidie aangevraagd.

#### **Ondernemerschap**

De financiële positie van de Appel is in orde. Voor de komende periode gaat de instelling uit van een stijging van subsidies, zowel van het ministerie van OCW als van de gemeente

Amsterdam. Daarmee vergroot de instelling haar afhankelijkheid van subsidies. Desalniettemin verwacht de Appel dat het percentage eigen inkomsten zal toenemen. De instelling behaalt momenteel gemiddeld 37,5 procent eigen inkomsten. Het plan maakt, op de kaartverkoop na, niet inzichtelijk hoe de stijging van deze inkomsten zal worden gerealiseerd.

In de periode 2013 – 2014 daalden de publieksinkomsten met 100.000 euro. Vanaf 2017 wil de instelling een groei van 22 procent in de publieksaantallen bereiken, maar ook dit voornemen wordt in het plan niet concreet onderbouwd.

de Appel heeft vrijwel alle personeel (6 fte) in vaste dienst. Voor presentaties wordt met zzp'ers gewerkt. de Appel voorziet een uitbreiding van het personeel met 2,4 fte, waaronder de functie van een curator, die de rechterhand van de algemeen directeur wordt.

De organisatie kent een bestuursmodel. Aan de naleving van de Governance Code Cultuur wordt in het plan summier aandacht besteed. Dit verbaast de raad. Hij had verwacht dat de instelling reflecteert op het conflict tussen bestuur en directie dat in 2015 naar buiten is gekomen. Dit conflict heeft tot een slepende rechtszaak geleid en heeft commotie in het veld veroorzaakt. Omdat het plan hierover geen duidelijkheid geeft, blijft het voor de raad onduidelijk via welke organisatorische en bestuurlijke aanpassingen dit soort problemen in de toekomst voorkomen gaan worden.



## de Appel

### Aanvullend advies

de Appel geeft in haar reactie aan dat het bestuur een plan heeft willen opstellen dat op hoofdlijnen een artistiek-inhoudelijk kader biedt voor de periode 2017 – 2020; zo wil de instelling nog voldoende ruimte overlaten voor een eigen artistieke invulling door de nieuwe, nog aan te trekken directeur. de Appel dacht verwachtte dat de raad deze intentie zou herkennen, maar geeft in haar reactie toe dat zij beter expliciet had kunnen zijn over de opzet en de achtergrond van het plan.

de Appel vindt dat de raad ten onrechte ‘synchroniciteit’ aanwijst als centraal thema van de programmering voor de komende periode. De thematiek is volgens de Appel in haar subsidieaanvraag breed omschreven als een verkenning van de toekomst; als een onderzoek naar de manieren waarop kunstenaars de onbekende toekomst percipiëren en verbeelden. ‘Synchronicity’ is daarnaast de titel van een voorgenomen tentoonstelling. De raad begrijpt dat het de Appel er niet om te doen is de inhoud van het begrip synchroniteit in de komende periode uit te werken in tentoonstellingen. De raad leest echter in het plan dat dit thema een centrale rol speelt en daarom wordt gepresenteerd als een van de drie belangrijkste ‘noties’ van waaruit de Appel haar programma ontwikkelt. De raad begrijpt uit de reactie dat de instelling hiermee het beleid kadert en slechts refereert aan een abstract gegeven.

de Appel is verbaasd dat de raad constateert dat het educatieve programma voor scholen in de afgelopen periode geen kwaliteitsslag heeft doorgemaakt. De bezuinigingen op educatie zijn volgens de instelling een rechtstreeks gevolg van bezuinigingen door de gemeente Amsterdam; daarbij is afgesproken dat de Appel geen schoolactiviteiten hoefde uit te voeren. Met bijdragen uit het VSB Fonds werden alsnog activiteiten voor scholen ontwikkeld; in 2014 werd het eerste programma voor het voortgezet onderwijs gelanceerd. Het aantal bereikte scholieren was volgens de Appel een kwart meer dan door de raad is vermeld en ook meer dan de prestatieafspraken met het Rijk.

De raad is uitgegaan van door het ministerie van OCW aangeleverde cijfers over de realisatie van educatieve activiteiten in 2013 en 2014, en de prognoses voor de periode 2017 – 2020. Volgens de subsidiebeschikking van het ministerie voor de periode 2013 – 2016 hoefde de Appel geen activiteiten voor het primair onderwijs te ontwikkelen, maar werd wel verwacht dat zij jaarlijks minstens 360 leerlingen uit het voortgezet onderwijs zou ontvangen.

Uit de aangeleverde cijfers maakt de raad op dat de Appel 198 scholieren in 2013 heeft bereikt en 304 scholieren in 2014. De instelling begroot voor de periode 2017 – 2020 jaarlijks 300 scholieren uit het voortgezet onderwijs te bereiken. Het ging de raad overigens niet zozeer om de cijfermatige groei, maar om de inhoudelijke ontwikkeling van de educatieve activiteiten. In de subsidieaanvraag refereert de Appel helaas niet aan de resultaten en uitkomsten van de evaluaties die zij zou hebben uitgevoerd. Zo blijft voor de raad onduidelijk wat de instelling daaruit heeft opgepikt en gebruikt voor de verdere ontwikkeling van de educatieve activiteiten.

de Appel vindt de constatering van de raad dat de instelling in de komende periode 22 procent meer publiek wil trekken onjuist. de Appel geeft aan het aantal bezoekers te willen vergroten van 18.000 in 2016 naar 19.000 in 2017 en 22.000 in 2020. Pas in het laatste jaar wordt dus ten opzichte van 2016 een stijging van 22 procent gerealiseerd; over de hele periode spreekt de Appel zelf van 14 procent meer bezoekers. De raad had inderdaad moeten

vermelden dat het aantal bezoekers 19.000 zal bedragen in 2017 en zal stijgen naar 22.000 in 2020: een toename van 16 procent.

de Appel reageert op de opmerking van de raad dat zij onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de verwachte stijging van de eigen inkomsten zal worden gerealiseerd. de Appel verwijst naar haar begroting, waarin zij aangeeft dat de stijging vanaf 2018 mede zal worden gerealiseerd door inkomsten uit het 'Critics Programme'. Daarnaast zijn volgens de Appel de aannames van de raad met betrekking tot de stijging van de eigen inkomsten onjuist. de Appel verwacht dat het percentage eigen inkomsten in 2020 hoger ligt dan in 2017, maar dat het gemiddelde percentage 1,3 procent lager is dan in de huidige periode. Het klopt dat de Appel in haar aanvraag heeft vermeld dat het eigen inkomstenpercentage in 2020 naar verwachting zal toenemen ten opzichte van 2017. Omdat er in de aanvraag geen toelichting wordt gegeven op de begroting, kan de raad in zijn advies echter niets opmerken over de verwachte inkomsten uit het 'Critics Programme'.

de Appel wijst erop dat de opmerking van de raad dat de publieksinkomsten in 2013 – 2014 met 100.000 euro zijn gedaald, niet in overeenstemming is met de ingediende gegevens. Die laten volgens de instelling zien dat de publieksinkomsten in 2014 ruim 8.000 euro lager waren dan in 2013. De raad spreekt hier inderdaad ten onrechte over publieksinkomsten. De daling van 100.000 euro heeft namelijk betrekking op de eigen inkomsten.

De aanname van de raad dat het personeel met 2,4 fte zal worden uitgebreid is volgens de Appel onjuist; wel is er een uitbreiding gepland van 0,8 fte, bestemd voor de positie van curator. De raad verduidelijkt dat de genoemde 2,4 fte de toename betreft tussen 2014 en 2017.

Ook wil de Appel de constatering van de raad bijstellen dat haar tentoonstellingen hun relevantie verliezen voor de doelgroep door te kiezen voor voornamelijk behoudende kunstenaars en een vaak ontoegankelijke wijze van presenteren. de Appel wijst erop dat zij meer dan één doelgroep heeft en dat de tentoonstellingen bij het kernpubliek, blijkens positieve recensies in vakbladen, wel degelijk in de smaak vielen. Voor een breder, nieuwsgierig publiek introduceert de Appel in haar beleidsplan juist een trits aan activiteiten, waaronder mediators op zaal. De raad verschilt hierover van mening met de Appel. En hoewel de raad notie neemt van recensies van tentoonstellingen, dienen deze niet als basis voor de beoordeling van de artistiek-inhoudelijke kwaliteit van de presentaties.

In haar reactie kaart de Appel ook enkele interpretatiekwesties aan en levert zij enkele aanvullingen en toelichtingen op de subsidieaanvraag. Zo is de Appel verbaasd over de uitspraak van de raad dat de instelling een professionele organisatie verdient die continuïteit biedt en die voldoet aan de Governance Code Cultuur. De instelling mist een onderbouwing van deze uitspraak; het is de Appel niet duidelijk welk van de negen principes van de Governance Code Cultuur het bestuur geschonden zou hebben.

De raad refereert in zijn advies aan de slepende rechtszaak tussen bestuur en directie en merkt op dat in de subsidieaanvraag aan de naleving van de Governance Code Cultuur summier aandacht wordt besteed. Omdat de Appel niet reflecteert op de situatie, wordt het de raad niet duidelijk via welke organisatorische en bestuurlijke aanpassingen dit soort problemen in de toekomst voorkomen gaan worden.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van de Appel geen aanleiding het advies te herzien.

## Kunstvereniging Diepenheim

Kunstvereniging Diepenheim (hierna: Diepenheim) is een presentatie-instelling die beeldend kunstenaars en hun werk centraal stelt. Diepenheim is verankerd in de landelijke omgeving en biedt kunstenaars ruimte voor groei en experiment. Met professionele presentatiefaciliteiten, werkateliers, publieksactiviteiten en educatie wil de vereniging het publiek deelgenoot maken van het artistieke proces. De drie pijlers van het programma zijn ruimtelijke kunst, tekenkunst en 'buitenkunst'. Onder dat laatste vallen landschapskunst, *community art* en kunst in de openbare ruimte, waaronder in 2017 – 2020 ook *performance art*.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Kunstvereniging Diepenheim geen subsidie toe te kennen.**

Diepenheim vervult binnen de regio een belangrijke rol als presentatieplatform, werkplaats en laboratorium voor hedendaagse kunst. In vergelijking met andere presentatie-instellingen heeft Diepenheim zich onvoldoende ontwikkeld op het gebied van artistieke vernieuwing en internationalisering. Het internationale netwerk blijft beperkt en moet grotendeels nog verkend worden.

De vereniging heeft een lange traditie op het gebied van landschapskunst en *community art* en is diep verbonden met het lokale leven. Het verenigingsmodel zorgt voor een sterk gemeenschapsgevoel, dat Diepenheim uniek maakt binnen het veld van de presentatie-instellingen. De keerzijde van dit model is dat de instelling volgens de raad te zeer aan de eigen omgeving gekluisterd blijft. Het artistiek-inhoudelijke programma neigt naar een behoudende, weinig avontuurlijke invulling. Daarmee lijkt de kracht van het oorspronkelijke profiel en de vooruitstrevende positie op het gebied van landschapskunst van Diepenheim enigszins verloren te gaan.

De raad heeft wel veel waardering voor de inzet van de grote groep betrokkenen en het vakmanschap van het programma. In vergelijking met andere presentatie-instellingen voldoet de instelling echter onvoldoende aan de voorwaarde van 'vernieuwend of experimenteel aanbod in een internationale context'.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Diepenheim heeft zijn sporen verdiend als instelling voor experimentele hedendaagse kunst. Met name op het gebied van kunst in de openbare ruimte speelde de instelling een rol in de voorhoede. Kunstenaars als Herman de Vries, Berlinda de Bruyckere en Maria Roosen werden vroeg gesignaleerd en kregen tijd en ruimte om vernieuwende projecten te ontwikkelen. In de afgelopen jaren heeft Diepenheim zijn voortrekkersrol verloren. Het verenigingsmodel is daar mogelijk debet aan; dit model gaat uit van brede overeenstemming onder de leden, waardoor de experimenteerfunctie op de achtergrond kan raken.

Het activiteitenplan voor de komende periode kent drie van disciplines afgeleide pijlers: ruimtelijke kunst, tekenkunst en 'buitenkunst'. Elke pijler wordt vormgegeven door een eigen curator vanuit een overkoepelend thema, waarmee dwarsverbanden tussen de verschillende projecten kunnen ontstaan. De raad is van mening dat het beleid door de drie pijlers

€ 0  
geadviseerd  
subsidiebedrag  
€ 200.000  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.31 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

versnipperd oog en daardoor daadkracht mist. De organisatie zou mogelijk baat hebben bij meer centrale regie en aansturing.

Met ingang van 2016 is gekozen voor het inhoudelijke uitgangspunt 'melancholie van vertrek'. De vereniging benoemt daarbinnen drie thema's: escapisme, melancholie en archeologie van de toekomst. Elk thema leidt tot een reflectie op de menselijke conditie en het menselijk onvermogen. De raad plaatst kritische vraagtekens bij de in zijn ogen te clichématige uitwerking en bij de keuze om de blik naar achteren te richten in plaats van naar voren. Verlies aan geloof in het vooruitgangsideaal is een bekende positie; dit beantwoorden met een pleidooi voor vertraging en verdieping getuigt volgens de raad van weinig oorspronkelijkheid. De artistieke visie komt daardoor urgentie en relevantie tekort.

In het plan wordt stilgestaan bij de beginjaren en de projecten uit het (verre) verleden, waarbij de vereniging dicht op de actualiteit werkte. Ze opereerde in de voorhoede met ruimtelijk werk, met name in de openbare ruimte. In de uitwerking van de pijler ruimtelijke kunst maakt de vereniging niet duidelijk wat ze hiermee voorheeft, anders dan het verkennen van wat de discipline vandaag de dag binnen de kunsten betekent. De keuze lijkt daardoor ingegeven door de wens om een traditie voort te zetten. Ook de pijler buitenkunst refereert aan de traditie van de vereniging en de – vaak mooie – projecten en tuinen die daarbinnen zijn ontstaan, maar mist een duidelijke oriëntatie. Voor de komende periode, waarbij onder andere verwezen wordt naar Sonsbeek 1971, blijven de plannen steken in generieke termen.

'Drawing Centre Diepenheim' is een vakkundig opgezet platform voor tekenkunst, met nationale en internationale potentie. Het programma biedt in zijn beperktheid een aanvulling op het landelijke aanbod, maar getuigt in de ogen van de raad nog te weinig van een avontuurlijke insteek en visie op tekenkunst. Dat tekenen, zoals alle ambachten, een levende praktijk vormt en de beoefenaar veel te bieden heeft, maakt nog niet duidelijk wat de vernieuwende aspecten zijn die de vereniging zo aanspreken en die ze wil uitdragen. Net als bij de andere programmadelen blijven er kansen liggen op het gebied van kennisuitwisseling, publieksparticipatie, cross-disciplinaire samenwerking en internationalisering.

### **Educatie en participatie**

Op educatief gebied heeft Diepenheim een groot lokaal draagvlak, maar het ondervindt daarbij ook weinig concurrentie van andere culturele instellingen. Er wordt samengewerkt met 22 basisscholen en enkele scholen voor voortgezet onderwijs in de regio en met de AKI in Enschede. Het aanbod is weinig vernieuwend, maar vindt wel aansluiting bij de scholen. De workshops voor studenten van de kunstacademies lopen goed en ook de masterclasses voor professionele kunstenaars blijken een succes. Voor de komende periode wil Diepenheim de samenwerking met het academisch onderwijs bundelen in een *summer school*.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Diepenheim bereikt vanwege haar perifere ligging hoofdzakelijk een regionaal publiek. Het afgelopen jaar bezochten 13.000 mensen de kunstinstelling. De aanvraag geeft geen informatie over de publieksgroepen en over de manier waarop verschillende doelgroepen worden bereikt. De vereniging streeft naar een verdubbeling van het aantal betalende bezoekers in 2017, onder andere door de invoering van de museumkaart. De raad betwijfelt of geïnteresseerde bezoekers van buiten zich laten weerhouden door de bestaande toegangsprijs van 4,50 euro. Los daarvan is een verdubbeling van het aantal bezoekers niet realistisch gezien de perifere ligging, de moeilijke bereikbaarheid met het openbaar vervoer en de beperkte openingstijden.

Positief vindt de raad het initiatief voor de manifestatie 'Drawing Front', een grootschalige samenwerking van twintig kunstenaarsinitiatieven in heel Nederland die in 2016 voor het eerst plaatsvindt. De vereniging zoekt daarmee voor het eerst in lange tijd naar een nationale rol. Bij gebleken succes wordt deze manifestatie een terugkerend evenement.

### **Ondernemerschap**

Ondanks het wegvallen van structurele subsidies is Diepenheim goed overeind gebleven en heeft ze zich veerkrachtig getoond. In de begroting 2017 – 2020 zijn geen bijdragen uit private middelen opgenomen. De aanvraag beschrijft een verwachte toename van 75 procent van incidentele subsidies, maar er wordt geen onderbouwing gegeven voor deze toename. Ook is er geen kwantificering van de mogelijkheden om de inkomsten te vergroten of kosten te besparen. De personele inzet leunt zwaar op vrijwilligers en tijdelijke arbeidsovereenkomsten. Dat maakt de organisatie kwetsbaar. De vereniging is zich wel van die kwetsbaarheid bewust, maar stelt professionalisering tegelijkertijd afhankelijk van subsidie en heeft geen strategie ontwikkeld om op een andere wijze de organisatie verder te brengen.

## Kunstvereniging Diepenheim

### Aanvullend advies

Diepenheim vindt de opmerking van de raad dat het verenigingsmodel mogelijk debet is aan het verlies van de voortrekkersrol van de instelling een onjuiste voorstelling van zaken. De instelling geeft aan dat een brede overeenstemming onder de leden niet noodzakelijk is. De inhoudelijke en artistieke eindverantwoordelijkheid van het programma ligt bij de aangestelde curatoren; de leden hebben hier geen invloed op. De raad begrijpt nu beter het gebruikte verenigingsmodel. Hij blijft evenwel bij zijn standpunt dat de experimenteerdrift van de instelling op de achtergrond is geraakt.

Diepenheim is het niet eens met de opmerking van de raad over het gebrek aan internationale context. De instelling stelt dat zij zich door de geografische ligging nadrukkelijk richt op bezoekers uit Duitsland en ook veelvuldig buitenlandse (in het bijzonder Belgische en Franse) kunstenaars in haar tentoonstellingen presenteert.

De raad erkent dat Diepenheim met buitenlandse kunstenaars samenwerkt. Internationalisering gaat echter niet alleen daarover, of over het binnenhalen van publiek uit het buitenland. Het gaat er ook om dat een instelling deelneemt aan een internationaal discours en een programma ontwikkelt dat zich hiertoe verhoudt. In vergelijking met andere presentatie-instellingen heeft Diepenheim zich volgens de raad op het gebied van internationalisering minder goed ontwikkeld en blijft het internationale netwerk vooral beperkt tot de omliggende landen.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie geen aanleiding het advies over Diepenheim te herzien.

## Noorderlicht

Stichting Fotografie Noorderlicht (hierna: Noorderlicht) brengt 'vanuit engagement en hartstocht een breed (inter)nationaal publiek in contact met maatschappelijk relevante fotografie'. Noorderlicht is gericht op één specialisme binnen de beeldende kunst, de fotografie. De instelling geniet internationale bekendheid, vooral door haar jaarlijkse fotomanifestatie, waar fotografen uit de hele wereld materiaal voor inzenden. Het festival, dat per editie een maatschappelijk thema vaststelt en dit vertaalt in aparte tentoonstellingen, toont met name verhalende fotografie voor een groot publiek. De instelling maakt daarnaast het hele jaar door in haar presentatieruimte exposities met verhalende fotografie en in veel mindere mate met autonome fotografie of cross-overs met film, nieuwe media of journalistiek. (Delen van) de exposities van Noorderlicht reizen door naar buitenlandse of regionale podia. De instelling positioneert zich sterk in de noordelijke regio en in een internationale context. Noorderlicht wil het auteurschap in de fotografie versterken en foto-opdrachten verstrekken.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Fotografie Noorderlicht geen subsidie toe te kennen.**

De raad vindt dat Noorderlicht onvoldoende voldoet aan de criteria van vernieuwing en experiment die op grond van de regeling zijn vereist voor presentatie-instellingen. De focus ligt, in vergelijking met andere presentatie-instellingen, te weinig op vernieuwing in relatie tot actuele ontwikkelingen binnen de fotografie en de beeldende kunst. De raad mist verder een reflectie van de instelling op haar positionering ten opzichte van andere fotografie-instellingen in Nederland.

De raad onderkent de waardering en grote bekendheid van (de fotomanifestatie) Noorderlicht bij professionals en een breed publiek. Maar in de vernieuwing van de (presentatie van) fotografie blijft Noorderlicht achter en worden ontwikkelingen binnen de fotografie onvoldoende gevolgd en opgepakt. De raad is van mening dat de plannen om de fotomanifestatie te verkleinen, ten gunste van de projecten in de fotogalerie en tijdelijke presentaties op uiteenlopende plekken in het publieke domein, risicovol zijn. Juist aan de groots aangepakte, jaarlijkse fotomanifestatie heeft Noorderlicht zijn internationale reputatie en positie te danken.

Noorderlicht is sterk geworteld in de noordelijke regio en heeft een programmering ontwikkeld waarmee (inter)nationaal en regionaal publiek, waaronder veel studenten, wordt bediend. De raad vindt dit positief en verwacht dat Noorderlicht deze positie in de samenwerking met overheden en culturele instellingen in de noordelijke regio zal consolideren en uitbouwen. Noorderlicht heeft ervaring met educatie die gericht is op scholen en maakt zich sterk voor talentontwikkeling die gericht is op het kunstvakonderwijs en de beroepsgroep.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Noorderlicht heeft een goede reputatie en een groot netwerk opgebouwd met jaarlijkse fotomanifestaties met een maatschappelijk thema, waaraan fotografen uit de hele wereld bijdragen. Noorderlicht laat tentoonstellingen, die al dan niet in coproductie tot stand zijn

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 380.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.31 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

gekomen, reizen. De instelling is daar met recht trots op en verwijst in haar terugblik naar lovende recensies in de internationale pers.

De raad heeft waardering voor de uitgesproken, geëngageerde positie die Noorderlicht inneemt, door consequent te kiezen voor maatschappelijke thema's. Hij onderkent de kwaliteit en relevantie van deze benadering, die een grote schare liefhebbers kent. De raad vindt echter dat Noorderlicht maar ten dele voldoet aan het criterium van experiment en vernieuwing, zoals vereist is op grond van de regeling. Noorderlicht toont onvoldoende de mogelijkheden van de actuele fotografie en de vervaechting daarvan met andere disciplines, zoals de beeldende kunst, en andere denkkaders. De instelling toont zich behoudend in de benaderingswijze van digitale ontwikkelingen en de veranderende markt in relatie tot verdienmodellen voor fotografen. Binnen de presentatievorm biedt Noorderlicht te weinig ruimte aan de artistieke positie van de kunstenaar.

Noorderlicht schetst voor de komende periode drie inhoudelijke lijnen: relatie met de natuurlijke omgeving, kunst en wetenschap en sociaal-economische structuren. De raad vindt de onderwerpen erg generiek en weinig prikkelend. De raad heeft ook twijfels over de keuze van Noorderlicht om het brandpunt van zijn activiteiten te verleggen van een kleinere fotomanifestatie naar een permanentere structuur met presentaties in de fotogalerie en in de openbare ruimte. Hij ziet een risico van versnippering van activiteiten, waardoor het (internationale) publiek afhaakt. De ideeën van Noorderlicht om een modulair, herbruikbaar systeem te ontwikkelen voor presentaties in de openbare ruimte vindt de raad behoudend en onvoldoende ingaand op de relaties die met het publiek kunnen worden gelegd.

De plannen voor vernieuwing van de website en voor het experimenteren met virtuele tentoonstellingen en distributievormen voor fotografische verhalen vindt de raad interessant. Bij de projecten met de musea ontbreekt echter reflectie op de mogelijkheden van fotografie in de context van kunst- en cultuurhistorische musea.

De raad ziet kansen voor Noorderlicht om in de samenwerking met overheden en culturele instellingen in de noordelijke regio zijn profiel te verdiepen en aan draagvlak te winnen.

Noorderlicht is van oudsher sterk gericht op talentontwikkeling en biedt onder de noemer 'Nieuw Licht' voor studenten fotografie, fotografen en curatoren initiatieven als stimuleringsopdrachten, traineeships, internationale masterclasses en meetings.

### **Educatie en participatie**

De raad waardeert de aanhoudende inzet van Noorderlicht voor educatie, onder andere door lesbrieven voor scholen te ontwikkelen. Hij vindt wel dat Noorderlicht zich meer zou kunnen richten op actieve participatie van jongeren: de populariteit van beeldcultuur en de actuele thema's van Noorderlicht bieden aanknopingspunten voor cross-overs. De raad ziet kansen voor Noorderlicht om aan te sluiten bij het programma 'Cultuureducatie met kwaliteit'. De raad waardeert de keuze om samen te werken met het Noorderpoortcollege (vmbo) en vindt het thema 'privacy' binnen het programma dat hiervoor is ontwikkeld, passend.

De banden die Noorderlicht heeft met opleidingen fotografie en de projecten om regionaal publiek en maatschappelijke organisaties te betrekken bij rurale projecten, vindt de raad verstandige keuzes. De raad verbaast zich wel over de conservatieve denktrant van Noorderlicht over amateurfotografie. Door de digitale revolutie heeft amateurfotografie in het laatste decennium sterk aan belang gewonnen ten opzichte van de klassieke vakfotografie. Bij de verbindingen met publieksgroepen bij de projecten wil Noorderlicht het 'kwalitatief hoogstaande' werk van topfotografen als 'spiegel' voorhouden aan het ingezonden beeldmateriaal van de amateurs.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad vindt dat Noorderlicht niet duidelijk maakt hoe het zijn internationale profiel



overeind wil houden als het de jaarlijkse fotomanifestatie een kleinere rol laat spelen in de programmering. De raad heeft er wel vertrouwen in dat de instelling regionale bezoekers blijft trekken. Noorderlicht verwacht een stijging van de bezoekersaantallen van 5 procent. De raad kan dit niet goed rijmen met een halvering van de geraamde opbrengst uit publieksinkomsten en het verkleinen van de fotomanifestatie.

### **Ondernemerschap**

De raad heeft waardering voor de veerkracht die Noorderlicht heeft getoond na de bezuinigingen in de vorige periode. De instelling heeft de activiteiten doorgezet en de internationale positie en bezoekersaantallen weten te behouden. De financiële positie van Noorderlicht is stabiel, ondanks een tekort in 2014.

In de komende periode gaat Noorderlicht uit van een verdubbeling van de begroting ten opzichte van 2014. Zo rekt de instelling op een forse toename van subsidies, van zowel Rijk als provincie en gemeente. Ook rekt de instelling op aanzienlijke bijdragen uit private middelen. De raad zet daar vraagtekens bij, omdat er momenteel niet of nauwelijks inkomsten uit private middelen zijn en Noorderlicht geen onderbouwing geeft voor zijn veronderstelling.

Noorderlicht werkt als een van de weinige presentatie-instellingen het begrip culturele diversiteit uit in zijn programmering, met onder andere het Ghana-project. De raad waardeert het bijzonder dat Noorderlicht consequent fotografen uit alle continenten een gelijkwaardige stem geeft. De raad vindt het echter jammer dat culturele diversiteit geen rol speelt bij de samenstelling van het personeel van de instelling en van het bestuur. Als gevolg van de bezuinigingen heeft Noorderlicht zijn projecten vooral met flexibele inzet van medewerkers tot stand gebracht.

## Noorderlicht

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies stelt Noorderlicht dat, door het medium fotografie onder de generieke noemer 'beeldende kunst' te scharen, er geen zorgvuldige beoordeling kan plaatsvinden. Beoordeling op experiment en/of vernieuwing vanuit de beeldende kunst doet volgens de instelling onvoldoende recht aan het medium fotografie, waar veel technologische vooruitgang is en cross-overs worden getoond met virtuele fotografie en video- en computerkunst. De raad onderkent het bezwaar van Noorderlicht niet. Fotografie is onderdeel van het brede domein beeldende kunst, waarin grenzen tussen disciplines vervagen. Noorderlicht houdt vast aan een smal segment binnen de (documentaire) fotografie in plaats van fotografie breder op te vatten en te programmeren. De raad vindt dat Noorderlicht hiermee onvoldoende beantwoordt aan de criteria van vernieuwing en experiment die op grond van de regeling zijn vereist voor presentatie-instellingen. Hij baseert zijn oordeel op het presteren van de instelling in de afgelopen periode en op het ingediende plan.

Noorderlicht stelt dit oordeel van de raad ook ter discussie omdat het in strijd zou zijn met het pleidooi van de minister voor meer eigenheid en ruimte voor het specifieke karakter van een instelling. Naar eigen zeggen is de instelling uniek in het versmelten van alle genres in de fotografie en het daaruit destilleren van een overstijgend geëngageerd narratief. De raad merkt op dat het pleidooi van de minister, waarvoor de raad in zijn 'Agenda Cultuur' zelf een voorzet heeft gegeven, onverlet laat dat aan de eis van vernieuwing en experiment moet worden beantwoord. De raad constateert dat het hier een verschil van opvatting betreft. Hij ziet binnen de ontwikkelingen in de beeldende kunst veel vernieuwing op het snijvlak van fotografie en beeldende kunst. Echter, deze vernieuwing vindt hij onvoldoende terug in de tentoonstellingen van Noorderlicht.

Noorderlicht heeft bezwaar tegen de constatering van de raad dat haar denktrant over amateurfotografie conservatief is. Juist de exponentiële groei van iets wat al een massamedium was noopt Noorderlicht tot een verhoging van kwaliteitseisen voor professionele kunstenaars. De raad heeft willen opmerken dat Noorderlicht door onderscheid te maken tussen amateurfotografie en professionele fotografie haar inzet op publieksparticipatie c.q. de doelgroep van amateurfotografen verzwakt in plaats van binding te bewerkstelligen.

Noorderlicht stelt dat ze niet kan voldoen aan de door de raad gevraagde samenwerking met andere kunstvormen omdat niet alle disciplines in het noorden van het land voorhanden zijn. Voor de samenwerking met andere disciplines moet Noorderlicht daarom gedwongen buiten de regio kijken, wat conflicteert met de voorwaarde van de noordelijke subsidiërende overheden om samenwerking te zoeken met regionale instellingen. De instelling meent dat de raad meer rekening moet houden met regionale spreiding. De raad schrijft in het advies dat hij voor Noorderlicht in het noorden kansen ziet voor samenwerking, waardoor Noorderlicht zijn profiel kan verdiepen en aan draagvlak kan winnen. De raad hecht zeer aan regionale spreiding, waardoor er verspreid in het land BIS-presentatie-instellingen een rol spelen. Maar de raad kijkt ook naar andere criteria. Een oriëntatie op de eigen regio sluit niet uit dat er ook naar samenwerking met instellingen buiten de regio of internationaal wordt gekeken. Voor samenwerking met andere kunstvormen en vernieuwend programmeren kan dat een interessante stap zijn.

Op de kritiek van de raad met betrekking tot het verkleinen van de fotomanifestatie benadrukt Noorderlicht dat de manifestatie allerminst wordt afgeschaft. De jaarlijkse manifestatie blijft in de huidige vorm plaatsvinden (afwisselend in Friesland en Groningen), maar zal meer samenhang vertonen met andere regionale activiteiten in de rest van het jaar. Er worden middelen vrijgemaakt voor verbreding van het jaarprogramma door minder met dure manifestatielocaties te werken. De raad kan zich goed vinden in deze toelichting van Noorderlicht. Hij hoopt wel dat het grote (internationale) publiek voldoende aanleiding blijft zien om Noorderlicht te bezoeken nu de manifestatie kleiner wordt en meer gespreid in tijd en ruimte wordt getoond.

Noorderlicht licht toe waarom zij een halvering van de opbrengst uit publieksinkomsten verwacht, terwijl de bezoekersaantallen met 5 procent zullen stijgen. Er zullen meer diverse projecten zijn, verspreid over een langere periode. Daartegenover zullen er minder gelegenheden zijn waarbij entreegelden geheven kunnen worden. Met deze toelichting begrijpt de raad deze halvering beter.

De twijfels van de raad over de beraamde forse toename van subsidies van rijk en provincie en van bijdragen uit private middelen deelt Noorderlicht niet. De instelling licht toe dat de subsidies niet worden verdubbeld, maar worden hersteld naar de situatie van voor 2013. Resultaten in eerdere jaren tonen volgens haar aan dat de eigen inkomstenprognose reëel is. De raad is van mening dat resultaten in het verleden geen zekerheid geven over de haalbaarheid van plannen voor de toekomst.

Ten slotte wijst Noorderlicht er met betrekking tot haar aandacht voor culturele diversiteit bij de samenstelling van het personeel en het bestuur op dat door de bezuinigingen afscheid is genomen van een Spaanse en Bosnische werknemster; de instelling werkt verder al jaren met een *associate curator* uit Indonesië en is bovendien bezig met een groot project in Ghana. De raad benadrukt dat hij juist positief is over de aandacht van Noorderlicht voor culturele diversiteit; hij hoopt dat culturele diversiteit ook tot uitdrukking komt in het personeelsbeleid en de samenstelling van het bestuur.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Noorderlicht geen aanleiding zijn advies te herzien.

## Stroom Den Haag

Stichting Stroom Den Haag (hierna: Stroom) is sterk geworteld in Den Haag en profileert zich door 'het perspectief waarmee we naar de wereld en de kunst kijken'. Het programma van Stroom richt zich vanuit beeldende kunst, architectuur, stedenbouw en vormgeving op de stedelijke omgeving, waarbij de verbinding met de stad en de betekenis voor de (stedelijke) samenleving belangrijk is. Via meerjarenprogramma's agendeert de stichting maatschappelijke thema's gericht op overdracht, kennisdeling en maatschappelijke doorwerking. De 'menselijke maat' is voor Stroom uitgangspunt. Stroom heeft een gemeentelijke beleids- en adviesfunctie om kunstenaars en organisaties binnen de Haagse kunstwereld te ondersteunen.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Stroom Den Haag geen subsidie toe te kennen.**

De eigen inkomstennorm is voor de afgelopen periode gehaald. Maar Stroom komt op grond van de ingediende cijfers in de periode 2017 – 2020 met een percentage van 11 procent eigen inkomsten ruim uit onder de vereiste norm van 19,5 procent. Omdat niet aannemelijk wordt gemaakt dat de komende jaren aan de eigen inkomstennorm zal worden voldaan, kan op grond van artikel 3.5, lid 9 van de regeling de aanvraag niet worden gehonoreerd.

Artistiek-inhoudelijk heeft Stroom de afgelopen jaren goed gepresteerd. Stroom heeft een onderscheidende positie ten opzichte van andere presentatie-instellingen vanwege de invalshoek kunst, ontwerp en stedelijkheid. De relatie met de stad Den Haag is sterk; Stroom presenteert kunstwerken in de openbare ruimte, ontwikkelt thema's en programmalijnen met de stad als inspiratie en gaat verbindingen aan met lokale (maatschappelijke) organisaties. De maatschappelijke werking van het programma is groot. Stroom slaagt erin kunst toegankelijk te maken voor een geïnteresseerd publiek op een informele en persoonlijke wijze. Stroom beweegt met zijn aanpak meer naar een lokale functie dan naar die van een landelijke presentatie-instelling. De instelling werkt binnen haar programmering samen met (vaste) internationale partners.

Stroom heeft een dubbelfunctie als presentatie-instelling en als beleids- en adviesbureau van de gemeente Den Haag. Het roept bij de raad de vraag op welke positie Stroom voor zichzelf ziet. Zo mist hij in de aanvraag ambitie ten aanzien van het verhogen van sponsorinkomsten, van het realiseren van betaalde bezoeken en ook van het aantal tentoonstellingen dat Stroom wil maken. De eigen inkomsten nemen de komende jaren met 52 procent af ten opzichte van 2014.

In zijn educatie- en publieksbeleid zoekt Stroom samenwerking en volgt het de *communities of practice* werkwijze (CoP-werkwijze) om doelgroepen actief bij het programma te betrekken. De programma's van Stroom hebben een sterke lokale werking, maar door (inter)nationale samenwerking en zijn adviesfunctie positioneert Stroom zich ook buiten de eigen regio en sector.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

In het activiteitenplan legt Stroom verbinding met zijn gemeentelijke advies- en

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 250.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.31 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

beleidsfunctie, waarmee het bijdraagt aan talentontwikkeling voor kunstenaars en organisaties binnen de Haagse kunstwereld. Stroom ontvangt van de gemeente Den Haag een budget van 2,5 miljoen euro voor deze taak. De raad vindt het activiteitenplan en de begroting onvoldoende transparant. De activiteiten die Stroom onderneemt in het kader van zijn gemeentelijke taak worden niet onderscheiden van zijn functie als presentatie-instelling. De 'andere' positie in het bestel geeft onduidelijkheid over de beide subsidielijnen en de taken opdrachtgeverschap, kunst in de openbare ruimte en presentaties van Haagse kunstenaars. Het roept bij de raad de vraag op hoe Stroom zijn eigen positie ziet.

Stroom sluit graag aan bij wat er speelt in de stad. Zo heeft Stroom de afgelopen periode een aantal grootschalige kunstprojecten in de openbare ruimte gerealiseerd; deze projecten vloeiden voort uit thematische programma's. De raad waardeert het dat Stroom zich sterk maakt voor opdrachten voor kunst in de openbare ruimte en hiermee een lacune opvult die door het wegvallen van Stichting Kunst en Openbare Ruimte (SKOR) en een aantal Centra Beeldende Kunst (CBK's) is ontstaan. Tevens is de stichting een verbinder op zoek naar andere presentatievormen, partners en het brede publiek. De raad vindt de kwaliteit van de uitgevoerde projecten goed. Ook heeft Stroom de positie van kunstenaars en organisaties binnen de Haagse kunstwereld (internationaal) weten te versterken en zijn rol als verbinder waargemaakt.

In het activiteitenplan zet Stroom zijn lijn als verbinder door, nu in samenwerking met beoogde structurele partners als het Nationale Toneel, Universiteit Leiden, Eastside Projects en La Loge. Stroom laat zien dat het een integraal programmabeleid wil ontwikkelen ten aanzien van kunst in de stedelijke ruimte, met ruimte voor onderzoek en debat. Stroom vervolgt het programma 'Attempts to Read the World (Differently)' (ARW(D)) en start het programma 'De Dingen'. De raad vindt de keuze van kunstenaars passend bij de thematiek, maar kan op grond van de aanvraag niet goed beoordelen wat hun aandeel wordt en hoe de projecten concreet zullen worden ingevuld.

Hoewel Stroom er in zijn aanvraag niet aan refereert, heeft het ook een rol in theorievorming en fungeert het als denktank. De oprichting van Stroom Circle sluit hierbij aan. Stroom heeft de afgelopen periode ook het digitale platform 'Open!' met subsidie ondersteund.

### **Educatie en participatie**

Voor Stroom is educatie een integraal onderdeel van het programma. De raad vindt dat Stroom een goed onderbouwde visie heeft op educatie. Stroom sluit voor de samenwerking met basisscholen aan bij een brede alliantie van Haagse cultuurinstellingen. Niet alleen voor het basisonderwijs, maar ook voor de bovenbouw van het voortgezet onderwijs en de beroepsopleidingen ziet de raad echter goede aanknopingspunten voor educatie-activiteiten vanwege het belang dat Stroom hecht aan 'deelnemerschap' bij zijn projecten.

Stroom heeft voor de komende periode presentatie-instelling MAMA gevraagd ondersteuning te bieden bij het ontwikkelen van zijn educatiebeleid. Het vertrekpunt is non-formeel leren door de inzet van *communities of practice* 'Stroom School', die een rol krijgen in het realiseren van een publieksprogramma. Een *community of practice* verschilt in de samenstelling qua achtergrond maar deelt een intrinsieke motivatie; zij kan bestaan uit jonge makers en kunsttheoretici die zich inzetten voor het bereiken van jonge publieksgroepen. Toeschouwers worden in de benadering van Stroom deelnemers. De raad vindt deze benadering goed aansluiten bij het profiel van verbinden en verdiepen en de betekenis die de instelling wil hebben voor publiek.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad vindt het passend bij het profiel dat 'doorwerking' van zijn projecten voor Stroom belangrijk is. De programmering krijgt vorm in relatie met publiek en maatschappelijke partners. Stroom spreekt dan ook van 'de menselijke maat', en vindt een informele en persoonlijke benadering van het publiek heel belangrijk. De controverse over de sculptuur

'Vriendinnen' (2014) geeft volgens de raad goed aan waar de sprankeling in de werkwijze van Stroom zit. De raad vindt het wel opmerkelijk dat Stroom niet beschrijft of en in hoeverre het diverse publieksgroepen weet te bereiken.

Het bereik van Stroom hangt voor een groot deel samen met kunst in de openbare ruimte en vindt indirect plaats via organisaties en netwerken. Stroom zou volgens de raad door inrichting en vormgeving publiek kunnen verleiden tot bezoek; juist het showroomkarakter is daarbij immers een voordeel. De raming van 5.000 bezoekers op buitenlocaties vindt de raad aan de lage kant voor een instelling met 13,2 fte. Ook vindt hij de daling van kaartverkoop van 5.800 naar 1.000 voor de komende jaren en een vermindering met 50 procent van het geplande aantal tentoonstellingen ten opzichte van 2014 een negatieve tendens. De raad mist hiervoor een onderbouwing.

### **Ondernemerschap**

De instelling heeft de afgelopen vier jaar aan de eigen inkomstennorm voldaan met een gemiddelde van 25 procent in 2013 – 2014. In het activiteitenplan maakt Stroom melding van een eigen inkomstenpercentage van 27 procent voor de periode 2017 – 2020. In de ingediende begroting voor die periode komt het eigen inkomstenpercentage echter uit op 11 procent, doordat er veel minder bijdragen uit private middelen en overige inkomsten zijn begroot. De raad concludeert dat het activiteitenplan op dit punt strijdig is met de ingediende begroting. De sterke terugval in eigen inkomsten is op geen enkele manier onderbouwd en wekt de indruk dat Stroom zijn activiteiten ook zonder subsidie van OCW kan financieren.

De raad vindt het positief dat Stroom, volgens het plan, veel aandacht heeft voor de arbeidsvoorwaarden van zijn personeel, alsmede voor de bezoldiging van freelancers. Ook geeft Stroom helder aan welke onderdelen van de organisatie naar zijn mening versterking nodig hebben.

Stroom zet de komende periode in op het vergroten van diversiteit van de organisatie, van het bestuur en van de Stroom Cirkel. De raad vindt het positief dat hierbij samenwerking wordt gezocht met specialistische organisaties zoals het Prins Claus Fonds, Binoq Atana en PEP Den Haag. De invalshoek voor de samenstelling van het bestuur en de leden wordt summier omschreven, maar niet uitgewerkt.

## Stroom Den Haag

### Aanvullend advies

Stroom is het oneens met de kritiek van de raad dat de instelling niet aannemelijk maakt dat de komende jaren aan de eigen inkomstennorm zal worden voldaan. Zij meent dat het behaalde eigen inkomstenpercentage uit de periode 2013 – 2014 en de uitgesproken ambitie in het plan om in 2017 – 2020 een eigen inkomstenpercentage te realiseren van 27 procent wel degelijk aannemelijk maken dat in de toekomst aan de eigen inkomstennorm zal worden voldaan.

Stroom voert aan dat zij in plaats van een begroting per abuis een bestedingsplan heeft ingediend bij haar aanvraag, ofwel een berekening waarin ze op grond van de verwachte bijdragen van haar grote subsidiënten haar plannen in de basis kan realiseren. Stroom erkent dat dit een fout is die zij als aanvrager over het hoofd heeft gezien. Volgens de instelling had het ministerie om opheldering moeten vragen of had het de aanvraag niet aan de raad mogen voorleggen op grond van formele criteria voor de eigen inkomstennorm. De raad heeft de aanvraag getoetst aan de regeling en de minister daarover geadviseerd. Hij verwijst Stroom voor deze opmerkingen dan ook naar het ministerie van OCW.

Stroom merkt over dit onderwerp ook op dat het ministerie van OCW op grond van nagevraagde, gesplitste jaarrekeningen concludeerde dat Stroom in 2013 – 2015 gemiddeld 22,1 procent eigen inkomsten heeft behaald, terwijl de raad in zijn advies spreekt van 25 procent over de jaren 2013 – 2014. Stroom maakt hieruit op dat de nacalculatie van OCW was bedoeld om de eigen inkomsten in de peiljaren te controleren, en vraagt zich af waarom het ministerie dit niet over de verwachte eigen inkomsten heeft gedaan. De raad treedt niet in de handelswijze van het ministerie. Hij bevestigt dat het gemiddelde eigen inkomstenpercentage 22,1 procent is over de jaren 2013 – 2015. De cijfers over 2015 kwamen later binnen dan die van andere instellingen, omdat Stroom aanvullende vragen moest beantwoorden om het eigen inkomstenpercentage voor 2015 voor de presentatietaak te kunnen vaststellen.

Stroom stelt dat het jaar 2014 met 24 tentoonstellingen een uitzondering is ten opzichte van andere jaren. De instelling vindt het onevenwichtig dat de raad niet naar een gemiddelde over een aantal jaren heeft gekeken. Door de jaren heen is het gemiddeld aantal tentoonstellingen zeer stabiel met 12 per jaar. De raad is het met Stroom eens dat het beter is naar een gemiddelde over een aantal jaren te kijken. De raad leest in de aanvraag dat Stroom in 2013 zeventien tentoonstellingen heeft georganiseerd. In de periode 2017 – 2020 verwacht Stroom gemiddeld veertien tentoonstellingen te realiseren.

Stroom merkt op dat zij een substantiële toename van het aantal bezoekers verwacht voor de periode 2017 – 2020; het totale aantal stijgt van gemiddeld 20.246 in 2013 – 2014 naar gemiddeld 21.500 in de periode 2017 – 2020. De strekking van de opmerking van de raad dat hij op dit gebied ambitie mist, wordt veroorzaakt door de ingediende cijfers, zoals de publieksinkomsten en het aantal betaalde bezoeken: die laten eerder een dalende dan een stijgende lijn zien.

Stroom ontving van de gemeente Den Haag in 2013 en 2014 gemiddeld krap 2,16 miljoen euro voor haar gemeentelijke advies- en beleidsfunctie. In de komende periode is een structurele gemeentelijke subsidie voorzien van ruim 2,26 miljoen euro. De raad schrijft volgens Stroom in zijn advies ten onrechte dat de instelling van de gemeente Den Haag 2,5 miljoen euro voor haar gemeentelijke advies- en beleidsfunctie zal ontvangen. De raad erkent

<sup>1</sup> Stroom rekent hier alleen het vaste personeel mee; tijdelijk personeel inbegrepen gaat het om 16,5 fte.

dat hier sprake is van een feitelijke onjuistheid.

Stroom wijst er verder op dat deze gemeentelijke subsidie is bedoeld voor haar voorwaardenscheppend beleid en voor haar beleid en programma op het gebied van 'Kunst in de Openbare Ruimte'. In dit opzicht vindt Stroom het ook onterecht dat de raad constateert dat de instelling haar activiteiten ook zonder subsidie van OCW kan financieren; haar activiteiten als presentatie-instelling financiert Stroom niet vanuit de structurele subsidie van de gemeente Den Haag. De raad kan uit het ingediende plan onvoldoende afleiden welk aandeel van de structurele subsidies de presentatieactiviteit betreffen dan wel het voorwaardenscheppend beleid in opdracht van de gemeente. Ook splitst Stroom de activiteiten- en beheerlasten niet. De raad kan zich voorstellen dat Stroom het nuttig vindt dat de beide functies elkaar voeden. De raad verwacht echter wel dat de aanvraag duidelijk maakt welke inhoudelijke programmering is verbonden aan de presentatietraak en hoe de financiële verantwoording eruitziet.

Stroom vindt dat de raad ten onrechte concludeert dat de raming van 5.000 bezoekers op buitenlocaties aan de lage kant zijn voor een instelling met 13,2 fte. Stroom wijst erop dat ze in de komende periode zelfs over 15,3 fte beschikt, maar dat niet alle medewerkers ten dienste staan van de functie presentatie-instelling. <sup>[1]</sup> De raad ziet hierin een bevestiging dat Stroom de beheers- en activiteitenlasten duidelijker moet toewijzen aan de twee functies.

Stroom vindt de term 'buitenlocatie' fout gekozen, omdat die suggereert dat het kunst in de stedelijke omgeving betreft; het aantal bezoekers daaraan laat zich moeilijk tellen. De raad merkt op dat hij hier met 'buitenlocatie' die locaties bedoelt die zich buiten de standplaats bevinden.

Ten slotte vindt Stroom dat zij ongelijk is behandeld. Zij vindt het opmerkelijk dat ze op de primaire criteria positief wordt beoordeeld, maar dat er toch geen voorwaardelijk advies is uitgebracht dat haar in de gelegenheid stelt de discrepantie in de aanvraag op het vlak van de verwachte eigen inkomsten ongedaan te maken. Zij signaleert dat andere aanvragers met een kritischer advies wel deze mogelijkheid krijgen. De raad spreekt dit tegen. Het niet voldoen aan de eigen inkomstennorm is een weigeringsgrond. Daarvan kan slechts in zeer uitzonderlijke gevallen worden afgeweken. In de toelichting op de regeling wordt aangegeven dat bijvoorbeeld een ingrijpende verbouwing zo'n uitzondering zou kunnen zijn. Daarvan is hier echter geen sprake. Overigens heeft zich onder alle andere aanvragers geen vergelijkbare situatie voorgedaan.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Stroom geen aanleiding het advies te herzien.



**Beeldende kunst**

**Postacademische**

**instellingen**

## De Ateliers

In de aanvraag beschrijft Stichting De Ateliers (hierna: De Ateliers), gevestigd in Amsterdam, haar lange ervaring en expertise in talentontwikkeling in de beeldende kunst. Jonge kunstenaars krijgen een professionele werkomgeving aangeboden waar zij zich onder intensieve begeleiding van prominente vakgenoten gedurende twee jaar optimaal kunnen ontwikkelen in een internationale werkomgeving. De opleiding wordt ingevuld vanuit kleinschaligheid (jaarlijks zijn er tien plaatsen beschikbaar) en aan de hand van wekelijkse ateliergesprekken. De productiefaciliteiten zijn rudimentair.

De instelling profileert zich als een relatief besloten opleidingsinstituut voor jonge kunstenaars dat een belangrijke bijdrage levert aan de beeldende kunst in Nederland en daarbuiten. Met de jaarlijkse tentoonstelling 'Off Spring' toont de instelling het werk van circa tien deelnemers, die daarmee hun werkperiode afronden.

De samenwerking met De Rijksakademie, waarop de raad in de vorige periode heeft aangedrongen, is niet gerealiseerd.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting De Ateliers een subsidiebedrag toe te kennen van € 400.000, op voorwaarde dat de instelling de governance aanpast en een nieuwe – sluitende – begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan.**

De Ateliers heeft de afgelopen periode zijn reputatie en werkwijze als internationaal gerenommeerde postacademie met een intensief begeleidingsprogramma weten te continueren. De Ateliers houdt vast aan zijn bewezen aanpak en steekt veel energie in een persoonlijke begeleiding. De positionering van de instelling ten opzichte van andere postacademische instellingen in de basisinfrastructuur blijft onderbelicht.

De instelling is financieel gezond en heeft verzamelaars en bedrijven aan zich weten te binden. Uit het plan blijkt echter nog onvoldoende duidelijk hoe zij zich wil ontwikkelen met betrekking tot criteria als educatie, participatie en maatschappelijke waarde. De raad mist de ambitie om het belang van het traditionele ateliermodel te toetsen aan actuele ontwikkelingen binnen en buiten de kunstsector.

De raad is nog steeds van mening dat De Ateliers en De Rijksakademie op den duur gebaat zijn met verregaande samenwerking, en uiteindelijk ook met een fusie. Door de krachten te bundelen is het mogelijk met meer financiële stabiliteit en ruimte een kwalitatief hoogwaardig begeleidingsprogramma structureel te waarborgen. In de huidige competitieve markt zouden de instellingen gezamenlijk alternatieve vormen van financiering kunnen verwerven. De raad constateert echter ook dat een fusie, met de huidige bestuurders en cultuurverschillen, op korte termijn nog niet haalbaar is. Niettemin verwacht de raad dat er de komende periode wel stappen in die richting worden gezet.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De raad constateert dat De Ateliers erin geslaagd is om in een periode van zware bezuinigingen zijn reputatie als internationaal gerenommeerde postacademie te bestendigen. De belangstelling van aanvragers is onverminderd hoog en ook de trackrecords van de

€ **400.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **700.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.33 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

activiteiten van de deelnemers en alumni zijn goed. De instelling kan bogen op een trouwe kring van verzamelaars, alumni en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven die De Ateliers ruimhartig hebben ondersteund.

De instelling biedt jonge kunstenaars een begeleidingsprogramma waarin interactie en confrontatie met gevorderde kunstenaars tot een artistiek hoog niveau moet leiden. De raad is van mening dat de kwaliteit van de kernactiviteit 'talentontwikkeling' niet ter discussie staat, maar dat die bij De Ateliers wel sterk afhangt van de kunstenaars die als begeleider en deelnemer aan de instelling verbonden zijn. Ook mist hij in de aanvraag een reflectie op de behaalde resultaten. Meer visie dan de notitie dat De Ateliers een programma aanbiedt 'voor en door kunstenaars' wordt niet in het plan beschreven. De Ateliers, ooit opgericht als alternatief voor het te 'academische' kunstonderwijs, is inmiddels zelf geïnstitutionaliseerd. Het in de jaren zestig ontwikkelde model heeft tot voorbeeld gediend van het kunstonderwijs, dat zich beter aan de actuele ontwikkelingen lijkt aan te passen dan De Ateliers zelf.

In het plan wordt niet ingegaan op de rol van de kunstenaar en de instelling zelf in de huidige, sterk veranderende samenleving. Het borduurt voort op de beproefde werkwijze. De raad vindt dat De Ateliers duidelijker kan maken hoe het invulling geeft aan criteria als maatschappelijke waarde, publieksbereik en participatie. De Ateliers verwijst niet naar andere (inter)nationale atelierprogramma's en de raad krijgt onvoldoende beeld van de effecten van de presentaties die De Ateliers op verzoek op buitenlandse podia verzorgt, bijvoorbeeld in de vorm van afspraken over institutionele samenwerking en kennisdeling. De raad blijft daarom bij zijn eerdere constatering dat het internationale activiteitenprogramma incidenteel en projectmatig is. Hij vindt het plan qua ambitie bescheiden en merkt op dat de instelling maar marginaal iets aan de eigen werkwijze verandert.

De selectie van de relatief jonge deelnemers (bij voorkeur twintigers) vindt plaats op basis van beeldende kwaliteit, artistieke ambitie en persoonlijkheid. De raad vindt het verstandig dat De Ateliers is gestart met het verjongen van het team begeleiders om beter aan te sluiten bij de huidige generatie kunstenaars en de ontwikkelingen in de masteropleidingen.

De Ateliers is een samenwerking aangegaan met het Gemeentemuseum Den Haag ('Ateliers Debuut Serie') en ontwikkelt activiteiten tijdens het Amsterdam Art Weekend. Ook is er een verbinding met het Appel Curatorial Program, die verder zal worden geïntensiveerd. De raad constateert dat De Ateliers moeite heeft gedaan om zijn zichtbaarheid te vergroten, maar mist nog een duidelijk sturende strategie op dit onderwerp.

### **Educatie en participatie**

Er is in het voor- en najaar een goed opgezet, actueel lezingenprogramma door (internationale) gastbegeleiders, dat ook door studenten van kunstopleidingen en universiteiten wordt bezocht. De Ateliers heeft geen programma voor schoolgebonden educatie en participatie. Er wordt wel gehoor gegeven aan verzoeken van schoolgroepen om kennis te maken met de atelierpraktijk van de deelnemers. De raad begrijpt dat een intensief programma, gericht op educatie en participatie, logistiek en organisatorisch niet haalbaar is, gezien de huidige, kleine bezetting van de Ateliers. De raad ziet hier opnieuw een argument om te gaan samenwerken met De Rijksakademie.

De Ateliers lijkt weinig actief in de opbouw en consolidatie van sectorale verbindingen. Door bijvoorbeeld directeurs en curatoren van Nederlandse instellingen aan te trekken als gastbegeleiders zou De Ateliers meer verbinding kunnen leggen met kunstvakonderwijs, musea en presentatie-instellingen.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De raad vindt dat De Ateliers een te beperkte benadering hanteert van publieksbereik. Hij constateert dat de instelling weinig stappen zet om nieuwe doelgroepen aan te trekken. De instelling is, passend bij haar missie en profiel, wel succesvol in activiteiten gericht op

professionals.

De peer group en in mindere mate het bredere publiek volgen De Ateliers en de deelnemers bij Artist Talks, Off Spring, Spring Performance festival, Amsterdam Art Weekend en bij presentaties in musea. In 2014 werden bijna 3.900 bezoekers geregistreerd; in 2017 verwacht de instelling 4.000 bezoekers. Het aantal unieke bezoekers op de website, die in 2016 zal worden vernieuwd, is nog laag.

De Ateliers heeft meegewerkt aan uitzendingen op AT5 en recentelijk aan de documentaire 'De Confrontatie'. De raad vindt dit een lovenswaardige manier om de zichtbaarheid te vergroten. Ook de aandacht voor het lezingenprogramma die dit seizoen op Tubelight werd gecreëerd, is volgens de raad een stap in de goede richting.

### **Ondernemerschap**

De financiële huishouding van De Ateliers is gezond dankzij een laag kostenniveau en gestegen eigen inkomsten. De Ateliers heeft een mooie mix van privaat en publiek geld.

De eigen bijdrage van de kunstenaars (2.750 euro) is gelijk gebleven. De raad uit opnieuw de wens dat De Ateliers een marktconforme bijdrage van zijn deelnemers vaststelt, in overeenstemming met vergelijkbare atelierprogramma's in omringende landen.

De Ateliers heeft stappen gezet op het terrein van ondernemerschap door relaties te leggen met verzamelaars en begunstigers. Zo heeft de instelling de extra korting van de subsidie in de periode 2015 – 2016 kunnen opvangen door extra inkomsten te verwerven via het Ateliers Support Fund, een donateursfonds voor particulieren, bedrijven en cultuurfondsen. De raad is onder de indruk van het commitment dat de instelling geniet bij begunstigers. De raad constateert ook dat de werking van het fonds belangrijk is, omdat kostenreductie bij De Ateliers nauwelijks mogelijk lijkt vanwege het lage kostenniveau, en omdat er geen nieuw verdienmodel wordt ontwikkeld. De continuïteit van inkomsten via het Ateliers Support Fund en de mate waarin de instelling afhankelijk is van subsidie, zijn echter niet goed te beoordelen.

De Ateliers voorziet geen stijging van het aantal fte's. De raad is van mening dat educatie en publieksbereik aan kwaliteit en effectiviteit zouden kunnen winnen door meer mensen in te zetten op positionering, pr en marketing. De Ateliers werkt maar met een kleine bezetting en weet zijn kernteam van begeleiders lang aan zich te binden, evenals veel van zijn oud-deelnemers.

De betrokkenheid van het bestuur heeft de instelling geholpen haar financiële situatie op orde te krijgen. De raad vindt de governance van De Ateliers echter problematisch. De instelling hanteert een horizontale organisatievorm, waarbij het beleid wordt bepaald door de directie, in samenspraak met onder andere de vaste begeleiders. Het bestuur bewaakt de continuïteit en biedt ondersteuning.

De raad is van oordeel dat het bestuur zich onafhankelijk en kritisch moet opstellen binnen besluitvormingsprocessen om de continuïteit van De Ateliers en zijn beleid te bewaken. De afgelopen periode heeft het hieraan ontbroken, met stevige (financiële) consequenties tot gevolg. De raad dringt aan op een koerswijziging.

## De Ateliers

### Aanvullend advies

De Ateliers stelt in een reactie op het advies dat de fusie met de Rijksakademie in 2013 niet tot stand is gekomen door het uitblijven van een prioritair, kwalitatief hoogwaardig begeleidingsprogramma en de financiële instabiliteit van de fusiepartner. Cultuurverschillen zouden geen rol hebben gespeeld. De raad neemt dit voor kennisgeving aan. Hij vindt deze overwegingen minder relevant; het gaat hem om het doelmatig besteden van overheidsgeld. Wanneer voor de periode 2017 – 2020 opnieuw rijkssubsidie beschikbaar wordt gesteld, is bundeling van krachten in de hoofdstad urgent en opportuun. De raad vindt dat beide instellingen de verantwoordelijkheid dragen om alsnog eventuele obstakels bespreekbaar te maken en een verregaande samenwerking aan te gaan.

De Ateliers schrijft tevens de indruk te hebben dat het advies is gebaseerd op de idee dat bij De Ateliers sprake is van een variant op het kunstvakonderwijs. Ze licht toe waarin talentontwikkeling bij De Ateliers zich onderscheidt van het kunstvakonderwijs. De raad weersprekt deze kritiek; hij heeft De Ateliers beoordeeld als een postacademische instelling voor kunstenaars en niet als een instelling die is gericht op kunstvakonderwijs of scholing. Wel benadrukt hij dat de instelling, net als andere postacademische instellingen, voeling moet houden met actuele ontwikkelingen binnen en buiten de kunstsector die raken aan de positie van kunstenaars. In de aanvraag had dat sterker tot uitdrukking moeten komen.

De Ateliers wijst erop dat de raad de eigen bijdrage voor deelname ten onrechte op 2.700 euro stelt. De raad erkent dat hij in het advies een onjuist bedrag heeft genoemd; de eigen bijdrage voor deelname aan De Ateliers is vanaf 2013 verhoogd tot een bedrag van 3.200 euro in 2017.

De Ateliers schrijft ten slotte, in reactie op het oordeel van de raad dat een koerswijziging op het gebied van governance noodzakelijk is, dat er een bestuurswisseling heeft plaatsgevonden. De raad vindt dit een goede ontwikkeling en spreekt de hoop uit dat het nieuwe bestuur de opmerkingen in het advies over governance ter harte neemt.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van De Ateliers geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

## Rijksakademie van beeldende kunsten

De Stichting Rijksakademie van beeldende kunsten (hierna: Rijksakademie), gevestigd in Amsterdam, richt zich naar eigen zeggen op het ontwikkelen van talent in de beeldende kunsten. Zij selecteert en faciliteert artistieke *high potentials* uit de hele wereld en biedt hun een omgeving voor verdere ontwikkeling en verdieping.

De Rijksakademie profileert zich als een solide instelling die zich concentreert op de ontwikkeling van kunstenaars, van wie er jaarlijks 25 voor een periode van twee jaar worden geselecteerd. De instelling lijkt meer nadruk te willen leggen op haar maatschappelijke rol en multidisciplinaire karakter. Zij positioneert zich nadrukkelijk binnen Amsterdam, maar ook internationaal.

De samenwerking met De Ateliers, waarop de raad in de vorige periode heeft aangedrongen, is niet gerealiseerd.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert de Stichting Rijksakademie van beeldende kunsten een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.750.000, op voorwaarde dat de instelling een nieuwe, sluitende begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan.**

De raad is van oordeel dat de Rijksakademie grote waarde heeft voor de ontwikkeling van artistiek talent. De instelling neemt initiatieven om haar internationale netwerk te verankeren en is een pilotproject over talentontwikkeling en kunstenaarschap begonnen met Asia Culture Complex in Zuid-Korea. Ook stimuleert zij allianties tussen kunst en wetenschap. De raad waardeert deze ontwikkelingen, evenals de grotere nadruk die de Rijksakademie wil leggen op haar maatschappelijke rol. De raad vindt echter wel dat de Rijksakademie sterk leunt op haar traditie en reputatie en dat innovatie en profilering te weinig aandacht krijgen in de plannen. De ambitie een internationale positie in te nemen wordt nog onvoldoende verankerd door internationale partnerschappen en in de samenstelling van de raad van toezicht. De positionering van de instelling ten opzichte van andere postacademische instellingen in de basisinfrastructuur blijft onderbelicht.

De instelling zou haar inspanningen op het gebied van educatie en participatie, juist door haar intentie om een grotere maatschappelijke rol te vervullen, verder moeten uitbouwen. In het vergroten van publieke betrokkenheid heeft de Rijksakademie goede resultaten geboekt. De instelling kan bouwen op een groot (financieel) commitment van partijen bij het Trustfonds Rijksakademie.

De raad is nog steeds van mening dat de Rijksakademie en De Ateliers op den duur gebaat zijn met verregaande samenwerking, en uiteindelijk ook met een fusie. Door het bundelen van de krachten is het mogelijk met meer financiële stabiliteit en ruimte een kwalitatief hoogwaardig begeleidingsprogramma structureel te waarborgen. In de huidige competitieve markt zouden de instellingen gezamenlijk alternatieve vormen van financiering kunnen verwerven. De raad constateert echter ook dat een fusie, met de huidige bestuurders en cultuurverschillen, op korte termijn nog niet haalbaar is. Niettemin verwacht de raad dat er de komende periode wel stappen in die richting worden gezet.

### Beoordeling

€ **1.750.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **2.500.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.33 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

## **Kwaliteit**

De raad vindt de kwaliteit van de kernactiviteiten goed. Hij constateert dat de Rijksakademie haar reputatie als internationaal gerenommeerde postacademie de afgelopen periode heeft bestendigd. Kunstenaars krijgen intensieve begeleiding aangeboden op zowel artistiek, productietechnisch als theoretisch gebied. Binnen de instelling is sprake van een *smart community*, divers en mondiaal van samenstelling. De belangstelling van aanvragers is onverminderd hoog en ook de trackrecords van de activiteiten van de deelnemers en alumni zijn goed.

De Rijksakademie wil haar beleid de komende periode voortzetten en haar reputatie als 'aanjager van artistieke ontwikkelingen wereldwijd' en als incubator voor 'geëngageerde generalisten' bestendigen. De raad vindt dat de instelling haar werkwijze goed in de vingers heeft, maar daarnaast onvoldoende ruimte neemt om een visionair beleidsplan neer te zetten en haar internationale profiel en positie aan te scherpen.

De raad is benieuwd naar de meerwaarde van de aanstelling van een *thinker in residence* en een *scientist in residence* om kunst en wetenschap te verbinden.

De raad komt maar weinig te weten over de huidige begeleiders, die van groot belang zijn voor het functioneren van de academie. De Rijksakademie kondigt aan meer begeleiders te betrekken uit Zuid-Amerika, Afrika en Azië, om tegemoet te komen aan de veelheid van culturen en nationaliteiten van de *residents*. De raad vindt dit een passend voornemen, dat ook kan bijdragen aan versterking van een internationale positie van de instelling.

De raad constateert dat de activiteiten van de Rijksakademie nog sterk gerelateerd zijn aan de bestaande context van de (inter)nationale beeldende kunst. Deze keuze maakt de instelling niet expliciet. De samenwerking (door deelnemers en alumni) met het kunstvakonderwijs of met presentatie-instellingen wordt in het plan nauwelijks beschreven. Door de toenemende allianties tussen kunst en wetenschap en het exploreren van nieuwe culturele centra in Azië en Afrika genereert de Rijksakademie andere vergezichten. Bij succes kan deze ontwikkeling worden uitgewerkt om in het kader van het programma 'Global Rotation' een mondiaal netwerk te creëren voor talentontwikkeling en kunstenaarschap.

## **Educatie en participatie**

De raad vindt de educatieve activiteiten onvoldoende ontwikkeld. Incidenteel komen schoolklassen op bezoek. (Oud-) deelnemers spelen een rol in het kunstonderwijs, of als adviseurs bij educatieve projecten. Maar de contacten van de instelling zelf met het kunstvakonderwijs zijn marginaal en onvoldoende beleidsmatig uitgewerkt.

De raad ziet interessante mogelijkheden voor educatie en participatie, gekoppeld aan publieksactiviteiten zoals RijksakademieOPEN. In 2012 is de Rijksakademie gestart met het programma 'Art Mediation'. Het ligt voor de hand dit programma te versterken en hier de gekozen doelgroepen (jonge professionals met ambities op het gebied van kunsteducatie en beginnende kunstcritici) structureler voor in te zetten. Door nog meer activiteiten voor deze doelgroepen te ontwikkelen kan de Rijksakademie bijdragen aan goed opgeleide intermediairs in de kunstwereld en invulling geven aan haar maatschappelijke rol.

## **Maatschappelijke waarde**

### **Publieksbereik**

De raad vindt dat de Rijksakademie er goed in is geslaagd publieke betrokkenheid te vergroten met RijksakademieOPEN, met rondleidingen en activiteiten als het kinderatelier, in combinatie met Amsterdam Art Weekend. Het leidt tot een grote (internationale) stroom van kenners en liefhebbers, wat bijdraagt aan de culturele betekenis en aantrekkingskracht van Amsterdam en Nederland.

De raad is van mening dat de Rijksakademie nog meer naar buiten zou kunnen treden door bijvoorbeeld het publiek de mogelijkheid te geven de lezingen bij te wonen. Nu is de artistiek-

inhoudelijke randprogrammering alleen toegankelijk voor de interne kunstenaarsgemeenschap.

De raad vindt de onlangs opgerichte Rijksakademie Pioneers, een vriendenkring van jonge verzamelaars en kunstliefhebbers, waardevol voor het draagvlak van de instelling.

De raad mist een gedifferentieerd communicatieplan. Hij vindt dat de communicatiemiddelen van de Rijksakademie onvoldoende effectief zijn, waaronder de website, die te weinig is afgestemd op de verschillende doelgroepen die de Rijksakademie bedient.

### **Ondernemerschap**

De raad vindt het een prestatie dat de Rijksakademie in 2014 45 procent eigen inkomsten heeft weten te verwerven door een stevig financieel netwerk van donateurs om zich heen te bouwen. Naast de inspanningen van het Trustfonds Rijksakademie dragen ook fondsenwerving voor programmaondersteuning en projectbudgetten, *fellowships* en de opbrengsten van het Rijksakademie Artists' Endowment Fonds hieraan bij. De raad vindt de werking van het Trustfonds echter wel ondoorzichtig, waardoor de continuïteit van inkomsten en de subsidieafhankelijkheid van de instelling niet goed te beoordelen zijn.

De eigen bijdrage van de kunstenaars (2.750 euro) is gelijk gebleven. Het is de raad niet goed duidelijk welke afspraken de instelling met de kunstenaars heeft gemaakt over bijdragen aan de collectie en betrokkenheid bij fondsenwerving. De raad uit opnieuw de wens dat de Rijksakademie een marktconforme bijdrage van haar deelnemers vaststelt in overeenstemming met vergelijkbare atelierprogramma's in omliggende landen. De raad vindt het namelijk van belang dat de Rijksakademie nieuwe businessmodellen ontwikkelt die continuïteit garanderen; een verdienmodel voor de goed geoutilleerde werkplaatsen maakt daarvan in zijn optiek ook deel uit.

De raad is van mening dat de samenstelling van de raad van toezicht moet aansluiten bij de internationale positie die het instituut inneemt. Omdat een profielschets van de leden ontbreekt, kan hij zich geen beeld vormen van de ambities van de instelling.



## Rijksakademie van beeldende kunsten

### Aanvullend advies

De Rijksakademie brengt in een reactie op het advies in dat de voorgenomen fusie met De Ateliers niet is uitgebleven als gevolg van onderlinge cultuurverschillen maar, blijkens een bijgevoegde brief van de minister aan De Ateliers, op initiatief van De Ateliers. De raad neemt dit voor kennisgeving aan. Hij vindt de schuldvraag echter minder relevant; het gaat hem om een doelmatiger besteding van overheidsgeld. Wanneer voor de periode 2017 – 2020 opnieuw rijkssubsidie beschikbaar wordt gesteld, is bundeling van krachten in de hoofdstad urgent en opportuun. De raad vindt dat beide instellingen de verantwoordelijkheid dragen om alsnog de eventuele obstakels bespreekbaar te maken en verregaande samenwerking aan te gaan.

De Rijksakademie weerspreekt de opmerkingen van de raad dat zij te weinig aandacht heeft voor innovatie, dat internationale partnerschappen nog onvoldoende zijn verankerd en dat positionering ten opzichte van andere postacademische instellingen onderbelicht blijft. Ondanks de genoemde projecten en activiteiten is de raad van mening dat de Rijksakademie haar positie en internationale profiel summier en onvoldoende expliciet beschrijft in haar plan.

Met betrekking tot educatie wijst de Rijksakademie erop dat ze geen educatieve of publieke doelstelling heeft en dat ze in dit kader samenwerkingsverbanden zoekt met diverse andere partijen. De raad benadrukt dat educatie een criterium is waaraan alle BIS-instellingen moeten voldoen. Bij de invulling daarvan kan een instelling keuzes maken die passen bij het eigen profiel. De raad doet daarvoor in zijn beoordeling van de Rijksakademie enkele suggesties.

De Rijksakademie wijst erop dat er vier of vijf keer per jaar ook mogelijkheden voor publiek zijn om lezingen bij te wonen en dat die goed worden bezocht. De raad heeft dat niet in de aanvraag gelezen maar constateert dat het wel gebeurt. Hij oordeelt hier positief over.

De Rijksakademie acht het feitelijk onjuist dat de raad meent dat een uitbreiding van het vaste team met begeleiders uit Zuid-Amerika, Afrika en Azië de internationale positie kan helpen versterken. Zij wijst erop dat de afgelopen jaren reeds regelmatig gast-begeleiders werden betrokken uit deze werelddelen en dat zij dit de komende periode wil bestendigen en verstevigen. De raad baseerde zijn uitspraak op de opmerking in de aanvraag dat ‘momenteel [...] de samenstelling van het kermteam wat te veel (is) gericht op Europa en de Verenigde Staten’. Hij juicht het voornemen toe om meer begeleiders te betrekken uit genoemde werelddelen.

De Rijksakademie is het niet met de raad eens dat de contacten met het kunstvakonderwijs marginaal zijn en dat samenwerking nauwelijks wordt beschreven. Zij reflecteert op enkele plaatsen in het beleidsplan op de betekenis van *residents* en alumni voor het kunstvakonderwijs. De raad bedoelt met zijn opmerking dat er op institutioneel niveau geen samenwerking met het kunstvakonderwijs wordt beschreven.

De Rijksakademie weerspreekt dat ze in 2014 45 procent eigen inkomsten heeft verworven. Volgens haar eigen berekening is het percentage 31 procent, afgezet tegen de rijksbijdragen beschikbaar voor de Rijksakademie. De raad heeft het percentage niet zelf berekend, maar volgt de door OCW gehanteerde methode. Deze berekent de eigen inkomsten door het totaal aan publieksinkomsten, sponsorinkomsten, overige directe inkomsten, indirecte inkomsten

en bijdragen uit private middelen te delen door de structurele subsidie. Niet-structurele subsidies worden in deze berekening niet meegenomen.

De Rijksakademie merkt verder op dat een scan bij atelierprogramma's in omliggende landen heeft geleerd dat daar geen financiële bijdrage aan de kunstenaars wordt gevraagd. De Rijksakademie is het ook met de raad oneens dat de afspraken met kunstenaars over bijdragen aan de collectie en betrokkenheid bij fondsenwerving onduidelijk zijn. De raad kent de inhoud van de scan niet. Het laat onverlet dat hij vindt dat er wel afspraken over hogere bijdragen van deelnemers kunnen worden gemaakt, gezien het carrièreperspectief van deelnemers. Hij erkent dat de inzet van kunstenaars bij het werven van middelen en hun afdracht aan de collectie duidelijk wordt beschreven; hij oordeelde hierover onjuist in zijn advies.

Ten slotte gaat de Rijksakademie in op de vragen die de raad plaatst bij de samenstelling van de raad van toezicht en de internationale positie en ambities van zijn leden. De instelling noemt in haar reactie haar leden van de raad van toezicht en licht hun internationale expertise toe. De vragen van de raad kwamen voort uit de aanvraag, die op dit onderdeel onvoldoende duidelijk was. Hij erkent de internationale expertise van de leden van de raad van toezicht.

De reactie van de Rijksakademie geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding om zijn positieve advies te herzien.

## Van Eyck

De Stichting Jan van Eyck Academie (hierna: Van Eyck), gevestigd in Maastricht, profileert zich als een 'meervoudig instituut voor beeldende kunst, ontwerp en reflectie. Zij is een internationale, multidisciplinaire post-academie voor talentontwikkeling en staat midden in de kunstwereld en maatschappij [...].’ De instelling biedt jaarlijks ruimte aan 39 deelnemers voor een verblijf dat varieert van twee maanden tot één jaar.

Haar publieke programma keert Van Eyck binnenstebuiten; daardoor wordt zichtbaar wat er in haar raderwerk omgaat: ‘de geest in de machine’. Het hart van de academie wordt gevormd door de vijf Van Eyck Labs. Via het projectbureau Van Eyck Mirror wordt talent verbonden aan maatschappelijke en culturele thema’s. De Hubert van Eyck Academie ontwikkelt in samenwerking met het hbo en universiteiten onderwijsfaciliteiten, met de ambitie PhD-trajecten voor kunstenaars te ontwikkelen.

Van Eyck onderscheidt zich met dit profiel – en de organisatorische vertaling ervan – van de andere postacademische instellingen. Door publieksactiviteiten en verbindingen die ze aangaat, heeft de instelling binnen de euregio draagvlak.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert de Stichting Jan van Eyck Academie een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.600.000.**

De raad vindt dat Van Eyck de ambities uit haar vorige activiteitenplan heeft waargemaakt en moet doorgaan op de ingeslagen weg. De instelling heeft een ambitieus programma neergelegd, waarin zij haar visie op het kunstenaarschap consistent heeft uitgewerkt. Van Eyck onderscheidt zich door multidisciplinariteit en theorievorming, toegankelijkheid en ruimte voor presentatie.

Van Eyck heeft zich, in vergelijking met de andere postacademische instellingen, ontwikkeld tot een zichtbare instelling. Zij heeft een balans gevonden in haar activiteiten door zowel een plek te zijn voor contemplatie en ontmoeting als een brede waaier van initiatieven te ontwikkelen voor kunstenaars en makers uit verschillende disciplines, curatoren, critici en een breder publiek. Van Eyck kan rekenen op draagvlak in de stedelijke regio. De inbedding in de regio levert echter financieel nog weinig op. De raad vindt dit zorgelijk en moedigt de instelling aan om door te gaan met het genereren van een grotere diversiteit aan inkomstenbronnen.

De raad maakt de kanttekening dat een doorontwikkeling van de vijf labs van belang is, waarbij de waaier aan activiteiten in balans moet blijven ten opzichte van de postacademische kernactiviteit van de instelling.

Van Eyck heeft haar educatieprogramma voor scholen goed weten uit te bouwen, al zijn de plannen voor samenwerking met het hoger en wetenschappelijk onderwijs nog niet allemaal uitgewerkt.

De financiële positie van Van Eyck is ook de komende jaren sterk afhankelijk van overheidssubsidie. Voor de raming van een toename van met name publieksinkomsten in de komende periode biedt het plan geen onderbouwing.

€ **1.600.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **1.700.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.33 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

## Beoordeling

### Kwaliteit

Van Eyck heeft de ambities uit het vorige activiteitenplan met verve waargemaakt. Zij heeft zich ontwikkeld tot een multidisciplinair instituut dat openstaat voor kunstenaars, ontwerpers en curatoren en sinds 2013 ook voor dichters en schrijvers (in samenwerking met het Nederlands Letterenfonds). De ambitie is het multidisciplinaire karakter te verbreden naar theater en film, in overleg met het Fonds Podiumkunsten.

De raad vindt dat er energie uit het activiteitenplan spreekt, zeker ook door de aspiraties om een eigen vorm van educatie, onderwijs en onderzoek te ontwikkelen in samenwerking met het hoger en wetenschappelijk onderwijs.

Een belangrijk deel van het programma van Van Eyck Mirror is gekoppeld aan de provincie Limburg en de gemeente Maastricht. De raad vindt de profilering en de strategie – gericht op verbinding met maatschappelijke partijen en het vergroten van inkomsten van Van Eyck Mirror – goed gekozen. Hij is wel van mening dat het programma nog kan winnen aan kwaliteit en belang door kritisch te zijn op het niveau van de opdrachten.

In de nieuwe plannen gaat de instelling verder op de ingeslagen weg en werken deelnemers op grond van een ingediend voorstel gezamenlijk een onderzoeksplan uit in de In-Labs. Er is veel ruimte voor wisselwerking vanuit de beeldende kunst met andere disciplines als literatuur, ontwerp en de reflectie op deze gebieden. Hiermee onderscheidt Van Eyck zich van andere postacademische instellingen.

In de goed geoutilleerde materiaal- en mediumlabs worden *research-based* projecten uitgewerkt, met een opvallende rol voor drukwerk, tekst en literatuur. Op basis van het toenemende aantal aanmeldingen (300 in 2013 en 580 in 2015) lijken de visie en aanpak van Van Eyck aan te sluiten bij de opvatting van kunstenaars over hun beroepspraktijk. De raad vindt het in dit licht spijtig dat het postacademische begeleidingsprogramma in het plan onderbelicht blijft. Ook vindt hij dat internationale partnerschappen nog te weinig worden aangegaan.

De raad vindt het positief dat Van Eyck meer dan andere postacademische instellingen een breed scala aan activiteiten ontplooit en verbindingen legt, maar ziet ook het gevaar van versnippering. Van Eyck gaat veel projecten aan buiten de culturele sector, onder andere met de zorgsector en de wetenschap. Ook zoekt de instelling samenwerking in projecten die een Europese of landelijke impact hebben, waaronder een ecologisch landbouwproject en een archeologieproject.

### Educatie en participatie

Over de afgelopen periode laat Van Eyck een gestage toename van schoolgebonden educatie en openbare activiteiten zien. Vanuit de Hubert van Eyck Academie wordt de komende jaren onder de titel 'Follow your artist' samengewerkt met de bovenbouw van Limburgse scholen, met het doel leerlingen dichterbij de hedendaagse kunst te brengen. Ook is er de intentie om samen met de Universiteit van Maastricht en het kunstvakonderwijs een *graduate school of arts* op te zetten. De raad vraagt wel aandacht voor de realiteitswaarde van deze ambities en vindt ze nog onvoldoende uitgewerkt.

De raad zou graag zien dat Van Eyck zich meer openstelt voor samenwerking met Marres. Juist het zintuigenonderzoek zou goed passen bij het residency-programma.

### Maatschappelijke waarde

#### Publieksbereik

De raad heeft waardering voor de activiteiten en plannen van Van Eyck op het gebied van publieksbereik. De instelling heeft haar zichtbaarheid vergroot door zich nadrukkelijk open te stellen voor het publiek. Het gebouw is erop aangepast met een auditorium (waar wekelijks

een avondprogramma door deelnemers wordt verzorgd), een presentatieruimte, 'Open Studios', een bibliotheek en café. Ook worden er ruimtes verhuurd ten behoeve van openbare activiteiten van externe partijen. De extern gerichte activiteiten hebben het afgelopen jaar circa 9.000 bezoekers getrokken. Via de online nieuwsbrief en via Facebook en Instagram worden activiteiten aangekondigd.

De publieksgroepen zijn kunstenaars, architecten, vormgevers, curatoren en critici en sinds kort ook podiumkunstenaars en filmmakers. Door deze brede waaier is Van Eyck in vergelijking met de andere postacademische instellingen het meest zichtbaar. De ambities uit het vorige activiteitenplan worden waargemaakt en geven vertrouwen voor de toekomst.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van Van Eyck is niet sterk. Er is sprake van een negatieve algemene reserve. De raad vindt dit zorgelijk. De instelling is wel proactief in het zoeken van samenwerking en weet in het verlengde daarvan binding met fondsen en in enige mate partnerschappen met het bedrijfsleven te realiseren.

De raad is positief over de inzet van Van Eyck om een grotere diversiteit aan inkomstenbronnen te realiseren, maar concludeert dat de activiteiten zich (nog) onvoldoende financieel terugbetalen. De raad zou graag zien dat Van Eyck een marktconforme bijdrage van haar deelnemers vaststelt in overeenstemming met vergelijkbare atelierprogramma's in omliggende landen.

Ook is Van Eyck er nog niet in geslaagd een eigen fonds op te richten, zoals andere postacademische instellingen hebben gedaan. Van Eyck heeft wel veel goodwill opgebouwd bij haar stakeholders en is in staat haar activiteiten met overtuiging te promoten.

De raad vindt het positief dat Van Eyck een breed regionaal draagvlak heeft weten te creëren en op een financiële bijdrage van de gemeente Maastricht en de provincie Limburg kan rekenen. Dat realiseert Van Eyck door kunstenaars te betrekken bij maatschappelijke vraagstukken en door de werkplaatsen te vernoemen naar regionale meesters; hierdoor plaatst Van Eyck zich in de culturele traditie van de regio.

De raad mist in het plan van Van Eyck aandacht voor governance. Er is geen profielschets of beschrijving van taken en verwachtingen ten aanzien van de leden.

## Van Eyck

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies stelt Van Eyck dat de raad ten onrechte constateert dat haar financiële positie niet sterk is. De raad erkent dat hij een te negatief beeld heeft geschetst van de financiële positie van Van Eyck. De raad baseerde zich in zijn advies vooral op de gegevens van 2013 – 2014, omdat de cijfers over 2015 laat beschikbaar waren. Op grond van de laatste cijfers ontstaat een gunstiger indruk. De balanspositie en liquiditeit van Van Eyck laten nu een positief beeld zien. De raad is verheugd dat er sprake is van een stijgende lijn.

De reactie van Van Eyck geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn positieve advies te herzien.

# Film

**Film**

**Festivals**



## Cinekid

Stichting Cinekid Amsterdam (hierna: Cinekid) is een festival in Amsterdam dat jaarlijks plaatsvindt in de herfstvakantie. Het richt zich op drie- tot veertienjarigen en streeft ernaar de kwaliteit van beeldcultuur voor deze groep te bevorderen. Daarnaast wil Cinekid door actieve en creatieve participatie de positie van de jeugd ten opzichte van de media versterken. Het programmeert niet alleen films, maar heeft ook een Medialab en verricht activiteiten die bijdragen aan mediageletterdheid. Bij Cinekid, en in het bijzonder het Medialab, leren kinderen hoe mediaproducties tot stand komen en leren ze om te gaan met technische (media-)innovaties. Daarmee worden ook hun creatieve ontwikkeling en digitale en mediageletterdheid bevorderd. Voor professionals, zowel in de media als in het onderwijs, biedt Cinekid een plek voor kennisuitwisseling en fungeert het als markt voor de jeugdfilm.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Cinekid Amsterdam een subsidiebedrag toe te kennen van € 635.000, op voorwaarde dat de instelling een aangepast activiteitenplan indient waarin ze aandacht besteedt aan de volgende punten.**

- Cinekid spant zich ervoor in om de publieks- en sponsorinkomsten te verhogen, zodat de afhankelijkheid van de OCW-subsidie niet groter wordt en de subsidie per bezoeker niet nog hoger.
- Cinekid creëert een grotere reikwijdte buiten Amsterdam en versterkt het programma op de verschillende locaties in het land aanzienlijk.
- Cinekid brengt de presentatie van actueel of vernieuwend aanbod op het terrein van de jeugdfilm en de activiteiten op het gebied van media-educatie meer in evenwicht.
- Op het gebied van de jeugdfilm organiseert Cinekid samenwerking met in ieder geval het NFF.
- Cinekid dient een nieuwe, sluitende en gedetailleerde begroting in.

Het voorwaardelijk geadviseerde subsidiebedrag is hetzelfde bedrag dat Cinekid in de afgelopen periode heeft ontvangen van het Filmfonds. De plannen die Cinekid in de aanvraag heeft beschreven, rechtvaardigen volgens de raad niet een hoger bedrag. Voor een verdere toelichting verwijst hij naar de 'Inleiding Film'.

Het subsidieplafond voor een festival voor jeugdfilm is zeer hoog. Tegelijkertijd verwacht de instelling 9 procent inkomsten uit betalende bezoekers te halen in 2017. Dit is zeer laag in vergelijking met andere filmfestivals. Cinekid ontvangt nu ruim 18 euro subsidie per bezoeker; bij toekenning van het gevraagde bedrag zal dit 27 euro zijn. Opnieuw vergeleken met de andere filmfestivals, die ongeveer 9 euro subsidie per bezoeker ontvangen, is dit opvallend hoog. Cinekid dient zich daarom meer in te spannen om de inkomsten uit betalende bezoekers en sponsoring te verhogen.

De raad vindt het bereik van Cinekid buiten Amsterdam nu nog te beperkt voor een BIS-instelling. Het festival zou daarom op zoek moeten gaan naar partners in de regio om tot een nationale spreiding te komen. Het doel hierbij is de jeugdfilm naar de doelgroep te brengen en op die manier zo veel mogelijk kinderen in Nederland, zo laagdrempelig en ook zo divers mogelijk, de gelegenheid te bieden hiervan kennis te nemen.

Nederland heeft een naam hoog te houden op het gebied van de kinder- en jeugdfilm. Een festival rondom de (Nederlandse) jeugd- en familiefilm kan bijdragen aan de kwaliteit en

€ **635.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **910.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.35 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

positie van dit genre in binnen- en buitenland.

De raad constateert dat in het plan van Cinekid niet de jeugdfilm, maar mediawijsheid of media-educatie centraal staat. Cinekid lijkt hiermee vooral een educatieve ambitie te hebben, waarin film een middel lijkt te zijn. Dit blijkt ook uit de doelstellingen van het festival. De raad vindt de aandacht voor media-educatie belangrijk maar het festivalgedeelte moet, conform de subsidieregeling, nadrukkelijker voor de kindersfilm worden ingericht. Hierdoor zal de zeggingskracht van Cinekid als filmfestival, die het volgens de raad zou kunnen hebben, vergroot worden.

## **Beoordeling**

### **Kwaliteit**

Cinekid doet er veel aan kinderen mediawijs te maken en kennis te laten maken met de werking van (nieuwe) media. Dit gebeurt met name in het populaire Medialab. Naar de mening van de raad zorgt het Medialab ervoor dat het festival vooral praktijkgericht is en hierdoor minder aan een filmfestival doet denken. Op zich maakt dit Cinekid niet minder waardevol, maar de aanvraag van Cinekid draait nu vrijwel volledig om mediawijsheid en media-educatie; films worden veelal niet meer dan één keer getoond. Daarmee heeft Cinekid vooral een educatieve ambitie, waarin film een middel lijkt te zijn. De raad is van mening dat Cinekid beide – belangrijke activiteiten – in balans zou moeten brengen door zich meer te richten op de presentatie van de jeugdfilm, films kijken, filmopvoeding en de kwaliteitsbevordering en -bewaking van de Nederlandse jeugdfilm.

De kosten van Cinekid en Cinekid op Locatie zitten volgens de raad vooral in het inspreken van films, dan wel in de ondertiteling ervan. Ook het feit dat Cinekid deze kostbare activiteiten niet in het plan noemt, wekt de suggestie dat Cinekid aan film en film op locatie minder prioriteit geeft dan aan het onderdeel media-educatie.

De positionering van Cinekid is op zich helder. Maar met deze keuze komen de presentatie en de programmering van film- en televisieproducties minder goed voor het voetlicht. Cinekid heeft daardoor als filmfestival niet de zeggingskracht die het volgens de raad zou kunnen hebben.

Cinekid is niet het enige filmfestival dat aandacht heeft voor kinderen en film. Ook op het NFF, het IFFR en het IDFA worden kinderen bediend, al dan niet via jeugd- en filmprogrammering. Jaarlijks vindt in de voorjaarsvakantie ook het (niet-rijks gesubsidieerde) Fantastisch Kinderfilmfestival plaats. Dit festival reist met een thematisch (school)programma voor kinderen van twee tot negen jaar langs tien filmtheaters in verschillende steden in Nederland. Het wil een kwalitatief hoogwaardig filmprogramma aanbieden dat anders niet of nauwelijks in de bioscopen te zien is. Het is niet duidelijk in hoeverre er overlap of afstemming is tussen het aanbod en de diverse activiteiten van beide festivals. De raad vindt het wenselijk dat deze afstemming wel wordt gezocht.

‘Cinekid for Professionals’ lijkt een behoefte in de markt te vervullen, waarvan met name (internationale) publieke en commerciële omroepen profiteren. Zij zouden het festival mede kunnen financieren. De raad ziet graag dat Cinekid de mogelijkheden hiervoor onderzoekt.

### **Educatie en participatie**

Media-educatie is de grootste activiteit van Cinekid. Met bijvoorbeeld het Medialab, de productie van educatief materiaal, het Cinekid Filmspel, het Cinekid AppLab en de CinekidClub geeft de instelling hier vorm aan. Daarnaast zet Cinekid in op train-de-trainers bij media-educatie (leerkrachten en studenten), zodat de benodigde vaardigheden worden opgebouwd.

Het Medialab is in de loop der jaren een kernactiviteit van Cinekid geworden. De raad vindt het Medialab een mooie vorm om kennis over te dragen. Kinderen komen hier in contact met de techniek achter film en animatie; zij leren er onder meer (animatie)films te maken en

basaal te programmeren. Het Medialab is nu echter alleen tijdens de festivalweek en alleen in Amsterdam te bezoeken.

De deskundigheid die Cinekid meent te hebben op het gebied van educatie zou vaker en op een veel grotere schaal ingezet kunnen worden bij overleg over onderwijs en mediageletterdheid, bij andere festivals en in andere steden. Ook dit zou het landelijk bereik van de media-educatie vergroten.

Het bevreemdt de raad dat Cinekid een educatiemedewerker heeft wegbezuinigd en daarvoor in de plaats een projectbureau heeft ingericht dat media-educatie verwerft dan wel faciliteert. Cinekid is niet helder over de financiële afspraken en de personele inzet van het projectbureau. Het is voor de raad hierdoor niet duidelijk of het een intern of een extern bureau is. Ook vraagt de raad zich af waarom Cinekid niet zelf educatief materiaal ontwikkelt, zoals ook andere BIS-instellingen in de filmsector dat doen.

Cinekid heeft mediapakketten ontwikkeld die gericht zijn op mediawijsheid, maar deze zijn, vooral vanwege de licenties, voor veel scholen te duur; daarbij zijn ze niet overdraagbaar. De onderdelen in het educatieprogramma door de jaren heen – Cinekid Filmspel, Cinekid AppLab en Cinekidclub – ontwikkelt de instelling zelf. Hierbij zou een samenwerking met educatieve uitgeverij wellicht voor de hand liggen, ook omdat de pakketten dan goedkoper kunnen worden.

## **Maatschappelijke waarde**

### **Publieksbereik**

Cinekid bereikt vooral publiek uit Amsterdam: 62 procent van het publiek komt uit de hoofdstad. De raad realiseert zich dat kinderen minder reismogelijkheden hebben dan volwassenen, maar vindt dit voor een organisatie die in de landelijke BIS is opgenomen toch een te beperkt bereik. De grote sprong die Cinekid hoopt te maken zit in Cinekid op Locatie, maar daarin wil de instelling vooral een faciliterende taak hebben. De raad is van mening dat Cinekid bij de spreiding over het land juist een actievere rol moet spelen. Dit is goed mogelijk door duiding en begeleiding te bieden, zowel met gekwalificeerd personeel als met lespakketten.

De publiekscijfers, met name die voor Cinekid op Locatie, laten zich moeilijk lezen. De totale bezoekersaantallen dalen met bijna 18.000 tussen 2013 en 2014; tot 2020 verwacht Cinekid een stijging van bijna 6.000 bezoekers. Cinekid geeft geen precieze cijfers over het publieksbereik en de publieksopbouw. Het is eveneens opvallend dat er, ondanks een toename van activiteiten (ook landelijk), geen significante toename is van bezoekersaantallen en publieksinkomsten.

Cinekid wil meer middelen, zodat het meer mogelijkheden heeft om te communiceren met het publiek. Het is de raad niet duidelijk wat de instelling daarmee precies bedoelt. De raad ziet vooral de noodzaak van deelname van meer kinderen uit het hele land aan het programma van Cinekid. Om dit te realiseren, is het van belang de kosten hiervoor zo laag mogelijk te houden.

### **Ondernemerschap**

Cinekid doet het uitstekend op het gebied van fondsenwerving en voert een goede lobby voor zijn activiteiten. Niettemin is het opvallend dat Cinekid verwacht dat de sponsor- en publieksinkomsten de komende jaren zullen dalen. Dit wordt in het plan niet toegelicht. Wel wordt gemeld dat de afhankelijkheid van de gevraagde structurele subsidie toeneemt. Ook is niet duidelijk welke kosten gemoeid zijn met het projectbureau.

De raad vindt negen procent inkomsten uit betalende bezoekers, begroot voor 2017, laag in vergelijking met andere filmfestivals. Tegelijkertijd ontvangt Cinekid, bij toekenning van het gevraagde bedrag, 27 euro subsidie per bezoeker. Zeker vergeleken met de andere filmfestivals, die ongeveer 9 euro subsidie per bezoeker ontvangen, is dit buitensporig hoog.

De markt die Cinekid organiseert, is ook een ontmoetingsplek voor professionals op het gebied van de jeugdfilm. De raad vindt dit een belangrijke functie, maar meent dat dit ook ondergebracht kan worden bij NFF, IFFR en IDFA, of dat met deze festivals een intensieve samenwerking wordt gezocht.

Het personeelsverloop bij Cinekid is groot. Vrijwel jaarlijks zijn er andere mensen verantwoordelijk voor het zakelijke beleid of voor programmaonderdelen. De raad vraagt zich af wat de oorzaak hiervan is. Het gevolg is in ieder geval dat het vakmanschap hierdoor niet beklijft en er steeds opnieuw in kennis en kunde moet worden geïnvesteerd.

Cinekid zegt vrijwilligers te werven met een cultureel diverse achtergrond. Dat is een prima streven, maar het roept de vraag op waarom Cinekid niet dezelfde ambitie heeft ten aanzien van het vaste personeelsbestand. Bovendien is niet duidelijk in hoeverre de instelling erin slaagt dergelijke vrijwilligers te werven. In de aanvraag ontbreekt een inhoudelijke beschrijving van het personeels- en beloningsbeleid. Cinekid werkt met veel flexibele arbeidskrachten, maar heeft hierover in zijn plan geen apart beleid opgenomen.

Cinekid onderschrijft de Governance Code Cultuur, maar uit het plan wordt niet duidelijk wat de samenstelling, deskundigheid en diversiteit van het bestuur is.

## Cinekid

### Aanvullend advies

Cinekid heeft van de gelegenheid gebruikgemaakt om te reageren op het advies van de raad; hij gaat ook in op een passage uit de 'Inleiding Film'. Hierin schrijft de raad dat het hogere subsidieplafond voor Cinekid – in vergelijking met het subsidieplafond voor de andere filmfestivals – zorgt voor een ongelijke verhouding, en dat hij dat onwenselijk vindt. Cinekid is van mening dat de raad met zijn advies juist zorgt voor een onevenredige verhouding, aangezien het geadviseerde gemiddelde subsidiebedrag 948.333 euro is.

De raad ziet dat anders. Hij relateert de onevenredigheid aan de inhoud van de festivals terwijl Cinekid het lijkt te relateren aan de subsidieplafonds. De raad heeft alle filmfestivals in relatie tot elkaar beoordeeld en blijft van mening dat de door hem geadviseerde subsidieverdeling meer recht doet aan de aard, activiteiten, betekenis en het bereik van de verschillende festivals.

Cinekid is het niet eens met de constatering van de raad dat niet alleen Cinekid, maar ook EYE en de andere filmfestivals in de BIS in meer of mindere mate kwalitatief hoogstaand aanbod en activiteiten op het terrein van jeugdfilm en filmeducatie verzorgen. De raad wijst erop dat uit de aanvragen en het beleid van de andere festivals is gebleken dat hiervoor – en dan met name voor educatie – wel degelijk aandacht is.

Cinekid stelt dat het subsidiebedrag per bezoeker veel lager is (tussen 16,71 euro en 16,35 euro) dan het bedrag dat de raad in zijn advies noemt (27 euro). Volgens de instelling is de raad uitgegaan van een onjuist aantal bezoekers. De raad heeft echter de informatie gebruikt die Cinekid zelf op het aanvraagformulier heeft ingevuld. De berekening van het subsidiebedrag per bezoeker voor de periode 2017 – 2020 heeft de raad gebaseerd op de gemiddelde structurele subsidie in die periode (1.535.000 euro) en het gemiddelde aantal bezoekers (56.900). Gedeeld door elkaar komt dat neer op 26,99 euro per bezoeker.

Cinekid gaat in zijn berekening ten onrechte uit van het totaal aantal bezoekers plus het aantal deelnemers aan overige activiteiten. Ook als de raad wél de berekeningsmethode van Cinekid zou hanteren, en die ook zou toepassen op de andere aanvragen, zou de subsidie per bezoeker (19,59 euro) nog altijd tweemaal zo hoog zijn als bij NFF en IFFR en driemaal zo hoog als bij IDFA. Eventuele aanvullende of nieuwe informatie die de instelling in haar reactie geeft, kan de raad niet bij zijn berekening en oordeel betrekken (zie 'Inleiding').

Cinekid is van mening dat de raad een verkeerd beeld schetst van het publieksbereik. Volgens Cinekid komt 38 procent van het bezoek uit Amsterdam en 62 procent van daarbuiten; de raad stelt dat dit precies andersom is. Hij is afgegaan op hetgeen Cinekid in zijn aanvraag schrijft onder 'Samenstelling publiek (2014)'. Hier staat 'Regiospreiding: Amsterdam 62 procent; landelijk 38 procent'. Uit de cijfers die Cinekid heeft meegestuurd met zijn reactie kan de raad niet opmaken of de verhouding inderdaad anders is.

De raad schrijft in zijn advies dat in het plan van Cinekid niet zozeer de jeugdfilm, maar vooral mediawijsheid of media-educatie centraal staat. Volgens Cinekid staat de jeugdfilm wel degelijk centraal. In haar reactie schrijft de instelling dat films in 2014 gemiddeld 2,3 keer per locatie zijn vertoond; voor 'Cinekid op Locatie' geldt dat er 73,2 vertoningen per titel waren.

De cijfers die Cinekid voor zijn berekening gebruikt, kan de raad niet uit het plan halen.

Daarin staat dat er 85 films worden geprogrammeerd die 125 keer worden vertoond. Dat zijn circa 1,5 vertoningen per film. De televisieprogrammering geeft een vergelijkbaar beeld: 55 producties en 80 vertoningen. Op grond daarvan blijft de raad erbij dat uit de aanvraag van Cinekid blijkt dat het accent maar deels op de jeugdfilm ligt. De raad is van mening dat er meer aandacht zou moeten zijn voor de (Nederlandse) jeugdfilm en ziet daarin voor Cinekid een belangrijke taak weggelegd.

De raad schrijft in zijn advies dat Cinekid een kostbare activiteit als het inspreken van films niet in zijn aanvraag noemt. Dit is volgens Cinekid een onjuiste constatering, want hij noemt activiteiten als vertalen en dubben wél. De raad erkent dit. Hij hoopt van harte dat nog meer wordt voorzien in dit soort activiteiten, zodat het aanbod van kwalitatieve jeugdfilms op de Nederlandse markt zal toenemen.

Anders dan de raad stelt Cinekid dat hij onderdelen uit het Medialab gedurende het gehele jaar ook op andere locaties dan alleen in Amsterdam aanbiedt. De raad is verheugd kennis te nemen van deze nuancering.

De raad schrijft in zijn advies dat de relatie met het projectbureau dat het media-educatieve programma faciliteert niet helder is beschreven en dat het hem niet duidelijk is of het een intern of extern bureau betreft. Anders dan Cinekid in zijn reactie suggereert, schrijft de raad niet dat het om een extern bureau gaat.

Cinekid schrijft in zijn reactie dat hij nergens zegt dat het projectbureau 'slechts verwerft of faciliteert'. De raad heeft gemeld dat dit een taak is van het bureau, en heeft zich daarbij gebaseerd op de tekst op bladzijde 7 in de aanvraag: 'Projectbureau: verwerft/faciliteert media-educatie voor kinderen in opdracht van derden (onderwijs, culturele instellingen, bedrijfsleven), door het jaar heen.' Dankzij de reactie van Cinekid heeft de raad nu meer duidelijkheid over het projectbureau.

De raad vraagt zich in zijn advies af waarom Cinekid niet zelf educatief materiaal ontwikkelt. Cinekid zegt dit wel te doen. In de aanvraag schrijft de instelling dat het per film educatief materiaal aanbiedt en dat zij educatiemateriaal, werkmethodes en geschiktheidsadviezen ontwikkelt voor verschillende leeftijdscategorieën. De raad erkent dit en neemt zijn eerdere uitspraak hierover terug. Overigens heeft de raad het overzicht over de lesbrieven dat Cinekid in zijn reactie noemt niet in de aanvraag teruggelezen.

In zijn reactie laat Cinekid weten dat het niet vooral een faciliterende rol wil spelen. De raad schrijft in zijn advies dat dit wel het geval is, omdat in het plan van Cinekid staat dat de locaties een programmering kunnen kiezen uit verschillende pakketten. Ook schrijft Cinekid in zijn plan dat het de decentrale rol wil versterken en locaties meer kansen wil bieden met een up-to-date programmering, films, workshops en installaties. Cinekid wil de locaties ook aanmoedigen lokale kunstenaars en workshopleiders erbij te betrekken, zelf films te programmeren, maatwerk te leveren en echte Cinekidfestivals te organiseren, inclusief een scholenprogramma.

Hierin leest de raad dat locaties onder het merk Cinekid – tegen betaling – een aantal films kunnen vertonen of installaties kunnen huren. Voor veel locaties zijn de kosten te hoog en is er los van het merk Cinekid nauwelijks een toegevoegde waarde, meegeleverde service of kennis en verdieping. Het louter tegen betaling aanbieden van (oude) films, vergezeld van Cinekid-brochures, is niet voldoende. De raad verwacht van een organisatie als Cinekid dat zij verdieping aanbiedt. Op basis van de monitoring door de raad blijkt dat ook de locaties meer verwachten van 'Cinekid op Locatie'. Bovendien blijkt uit de reactie van Cinekid dat hij vooral doet wat de raad opmerkt: faciliteren en inspireren; niet zelf organiseren. Cinekid zou niet alleen het idee en merk maar het hele pakket, inclusief de organisatie en uitvoering, moeten leveren.

De raad schrijft in zijn advies dat Cinekid geen exacte cijfers geeft over publieksbereik en publieksofbouw. Cinekid bestrijdt dit en verwijst in zijn reactie naar zijn plan, maar daarin

worden alleen de doelgroepen genoemd en enkele percentages over de regiospreiding, de Amsterdamse spreiding en over nieuw en herhaalpubliek. De raad mist een specificatie van de bereikcijfers, bijvoorbeeld naar leeftijdsgroep, schoolsoort, schoolniveau en regio.

Cinekid is het niet eens met de constatering van de raad dat de instelling weinig inkomsten heeft uit betalende bezoekers (9 procent). De raad bevestigt dat Cinekid een hoog eigen inkomstenpercentage heeft, maar stelt tevens vast dat dit komt door hoge sponsorinkomsten, incidentele subsidies en overige inkomsten. Dit doet niets af aan de constatering dat de inkomsten uit betalende bezoekers laag zijn in vergelijking met andere festivals.

Cinekid schrijft dat zijn activiteiten, anders dan de raad suggereert, niet toenemen. Maar de raad constateert, op basis van cijfers die Cinekid zelf heeft verstrekt, dat hiervan wel degelijk enigszins sprake is. Hetzelfde geldt voor de publieksinkomsten: in tegenstelling tot hetgeen Cinekid schrijft, nemen die niet significant toe: in 2017 – 2020 is er een stijging van 2,2 procent ten opzichte van de voorgaande periode.

De raad spreekt in het advies zijn zorgen uit over het personele verloop bij Cinekid, met name bij de zakelijke leiding en de programmaonderdelen. In zijn reactie laat Cinekid weten dat de raad dit niet kan opmaken uit de personele gegevens. De raad meent dit, met name met betrekking tot de zakelijke leiding, wel te kunnen concluderen. Hij constateert dat Cinekid vier verschillende zakelijke leiders heeft gehad sinds 2012. Dat vindt de raad opvallend veel.

In reactie op een opmerking van de raad over culturele diversiteit laat Cinekid weten wel degelijk de ambitie te hebben om ook een cultureel divers werknemersbestand te creëren. Hij heeft het alleen niet expliciet gemaakt in de aanvraag. De raad is verheugd dit te vernemen.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Cinekid geen aanleiding het advies te herzien.

## International Film Festival Rotterdam

De Stichting International Film Festival Rotterdam (hierna: IFFR) is een jaarlijks, twaalf dagen durend festival waarin honderden artistieke en onafhankelijke filmproducties uit de hele wereld te zien zijn en waar tevens filmgerelateerde kunstprojecten worden geprogrammeerd. Het IFFR is een ontmoetingsplek, facilitator in de zoektocht naar financiering voor filmprojecten, hoeder van talent en promotor van onafhankelijke cinema. Het festival herbergt tevens sinds vele jaren de Cinemart, een internationale coproductiemarkt, en het Hubert Bals Fonds. Ook organiseert het IFFR tijdens het festival debatten, lezingen en masterclasses. Het IFFR kent vier programmasecties: 'Bright Future' (met kanshebbers voor de Hivos Tiger Awards), 'Voices', 'Deep Focus' en 'Perspectives'. In de komende edities wil het IFFR meer duiding en context bieden bij de films.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting International Film Festival Rotterdam een subsidie toe te kennen van € 1.210.000.**

Het IFFR beschrijft een sterke ambitie en heeft een helder beeld van zijn eigen positie in het veranderende (internationale) filmlandschap. Het IFFR ziet zijn eigen sterkte en kwetsbaarheid als internationaal filmfestival ten opzichte van de andere internationale filmfestivals. De reikwijdte van het IFFR is lovenswaardig, zowel qua bezoekers en aanbod als qua plaats op de internationale markt.

Het IFFR wil een nieuwe stap naar de toekomst zetten en heeft een nieuw team gevormd om dat te realiseren. De raad ondersteunt de ambitie om uitnodigend te blijven, aansprekende titels te blijven programmeren en films van de beste context te blijven voorzien. Hiervoor zijn echter niet meer financiën beschikbaar in de basisinfrastructuur dan het IFFR nu al ontvangt. Om aanvullende inkomsten te verkrijgen zou het IFFR bijvoorbeeld een verdienmodel kunnen ontwikkelen voor 'IFFR Unleashed'.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het IFFR kiest voor artistieke kwaliteit en toont artistieke filmproducties uit de hele wereld. Het voorziet deze van een context door middel van onder andere Q&A's, debatten en masterclasses, voor een uiteenlopend publiek. De cinematografische kwaliteiten van de films zijn over het algemeen hoog. De thema's die in de films worden behandeld zijn vaak maatschappelijk relevant en geven aanleiding tot reflectie.

Het IFFR heeft een goede reputatie als artistiek filmfestival en heeft een groot publieksbereik. Het IFFR is gezaghebbend in Nederland, maar merkt zelf ook op dat het heeft ingeboet aan internationale relevantie. De omvang en kracht van een filmfestival als dat van Berlijn, dat in de agenda net na het IFFR plaatsvindt, heeft gevolgen voor de bereidheid van internationale regisseurs om hun film op het IFFR in première te laten gaan. De markt die in Berlijn wordt bereikt, is fors groter. Hier ligt een uitdaging voor het IFFR.

Om hier een antwoord op te formuleren heeft het IFFR, onder regie van de nieuwe directeur, de programmaopzet veranderd. Het IFFR kiest voor een sterk internationaal en eigenzinnig profiel en past zijn ambities daarop aan. Deze koers en de goede en kritische reflectie op het eigen functioneren vindt de raad positief. Tegelijkertijd, terwijl de urgentie om de koers te

€ **1.210.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **1.455.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.35 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.



herijken wel wordt gevoeld, lijkt dit voor het IFFR geen gemakkelijke opgave.

Het IFFR heeft van oudsher een scherp oog voor nieuwe ontwikkelingen en nieuw talent. Om internationaal weer een stevige positie in te nemen en op artistieke inhoud de concurrentie met andere (opkomende) festivals aan te kunnen, is het belangrijk het aantal wereldpremières van vooral jong talent te vergroten. Films die gerealiseerd worden met steun van het Hubert Bals Fonds en Cinemart zouden zowel op het eigen festival als internationaal nog zichtbaarder kunnen worden.

Met het Hubert Bals Fonds, Cinemart en de distributieactiviteiten heeft het IFFR zichzelf sterk op de kaart gezet. Deze initiatieven hebben als voorbeeld gediend voor andere festivals. De cruciale stap om een nieuwe, onderscheidende plek in de top van internationale festivals te kunnen behouden, ligt naar de mening van de raad vooral in de eigenzinnigheid van de keuze voor artistieke en grensverleggende projecten. Dat doet het IFFR door de indeling van het programma aan te scherpen. Dit vergroot de herkenbaarheid en biedt mogelijkheden voor context, verdieping en uitstappen naar andere disciplines. De vernieuwde distributieactiviteiten en de aangescherpte opzet van het programma zijn nu nog pril wat betreft uitwerking, maar wel veelbelovend.

Naast het Hubert Bals Fonds wil het IFFR nu ook met IFFR Talents aandacht besteden aan talentontwikkeling. De raad vindt dit een goed initiatief, zeker als er samenwerking en afstemming plaatsvinden met het Nederlands Filmfonds, de publieke en commerciële omroepen en andere filmfestivals.

Cinemart was altijd een zeer relevante coproductiemarkt. Het IFFR erkent dat die aan relevantie heeft ingeboet. Om dat te herstellen wil het IFFR artistiek inhoudelijker en creatiever zijn dan de (internationale) concurrentie, maar het maakt helaas niet duidelijk hoe het dat denkt te gaan realiseren.

In zijn algemeenheid constateert de raad dat het IFFR inhoudelijk nog altijd zeer sterk is. Wel is het, door de stevige concurrentie van andere festivals, een uitdaging de artistieke ambities waar te blijven maken.

### **Educatie en participatie**

De visie van het IFFR op educatie is niet helder; men spreekt vooral de vurige wens uit meer opleidingen te bedienen. Het streven lijkt vooral te bestaan uit het in contact brengen van nieuwe doelgroepen met film. De raad heeft geen zicht op eventueel ontwikkeld educatief materiaal en/of het faciliteren van docenten.

Het IFFR richt zich vooral op de groepen zeven en acht van het basisonderwijs in de regio en de kunst- en av-opleidingen. Er is samenwerking met Erasmus, Zadkine en de Hogeschool Rotterdam. In de toekomst wil het IFFR met meer onderwijsinstellingen samenwerken. De raad acht dit wenselijk en mogelijk. Voor de hand ligt ook dat het IFFR meer samenwerkingsverbanden aangaat met opleidingen op het gebied van film en filmwetenschap.

Het IFFR zegt met 4.000 leerlingen het maximaal aantal basisschoolleerlingen te hebben bereikt dat het festival in de huidige opzet aankan. De raad vraagt zich af waarom dit het maximum is, wat de beperkingen zijn en of het IFFR de ambitie heeft dit te vergroten, en op welke wijze dat dan gebeurt. Samen met lokale theaters moet daar een oplossing voor gevonden kunnen worden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Het IFFR heeft een trouw, hoogopgeleid publiek (87,7 procent) dat voornamelijk (80 procent) uit de Randstad komt. Het IFFR wil echter een diverser publiek bereiken, onder andere door middel van educatie. Om de diversiteit te vergroten zou het IFFR samenwerking kunnen

zoeken met organisaties in en buiten Rotterdam. Gezien de diversiteit van het aanbod is de potentie van het IFFR om nieuwe product-marktcombinaties te maken groot.

Er zijn vele VOD-platforms waarop films kunnen worden vertoond. Dat zijn echter vaak niet de films die vanuit het IFFR opkomen. Dankzij de distributie via 'IFFR Unleashed' zullen de toegankelijkheid en het bereik van het IFFR toenemen. Het IFFR zegt er in eerste instantie niets aan te verdienen; vanwege de onzekere financiering van het IFFR is het aan te bevelen dat het hier spoedig verandering in brengt en dat het onderzoekt in hoeverre deze activiteit inkomsten kan genereren. Wellicht kan het IFFR een *kickback fee* vragen van andere VOD-platforms, zodat een breder publiek kan worden bereikt en het IFFR aanvullende inkomsten verkrijgt. Samenwerking met de publieke omroepen kan hierbij mogelijk van pas komen. Zij werken immers aan een infrastructuur voor financiële afhandeling van VOD.

### **Ondernemerschap**

Het verdienmodel van het IFFR is gevarieerd. Het IFFR benut de diverse kansen en weet goed publieksinkomsten, sponsoring en private middelen binnen te halen. Het eigen inkomstenpercentage ligt boven de 150 procent, waardoor de afhankelijkheid van subsidies relatief beperkt is.

In het verdienmodel voor de komende BIS-periode gaat het IFFR uit van hogere bijdragen van diverse subsidieverstrekkingen en hogere bijdragen uit sponsoring, waarvan niet vastgesteld kan worden in hoeverre deze ook daadwerkelijk gehonoreerd dan wel behaald gaan worden. Dat is niet zonder risico. Uit de aanvraag wordt bovendien niet duidelijk waarvoor men dat wil inzetten. Daar komt bij dat de strategie bij tegenvallende inkomsten beperkt is omschreven. De raad stelt voor bij de monitoring van het festival de komende jaren nadrukkelijk naar de realisatie te kijken en te bezien of de risico's zich voordoen. Daarbij vindt de raad dat het IFFR zich – met rekenschap voor het cultureel ondernemerschap – beter op deze risico's en het mitigeren daarvan zou moeten concentreren.

Het IFFR onderschrijft de principes van de Governance Code Cultuur en beschrijft de verhoudingen tussen bestuur en toezicht. In het plan ontbreekt echter een overzicht van de leden en de deskundigheid in beide gremia. Naast de raad van toezicht zou het IFFR kunnen overwegen een internationale (of internationaal georiënteerde) raad van advies in te stellen. Deze adviesraad zou met name ter versterking van de internationale positie dienen. Dit is namelijk een van de grote uitdagingen voor het IFFR.

In het beleidsplan signaleert het IFFR problemen met de Wet werk en zekerheid. Voor verschillende functies is namelijk slechts zeven maanden per jaar werk; er is dan geen basis voor een vast contract of zzp-overeenkomst, aldus het IFFR. De wet bepaalt dat deze werknemers na twee jaar een vast contract moeten krijgen. Het IFFR schrijft dat de vastgelegde minimale periode van zes maanden tussen twee contractperiodes het lastiger maakt om tijdelijke krachten terug te vragen. Het IFFR constateert dat hierdoor het personeelsbestand aan kwaliteit inboet. Ook laat het IFFR weten dat er flink in het personeel moet worden geïnvesteerd om de gestelde doelen te behalen in de planperiode. In het plan wordt het nieuwe personeelsbeleid niet nader toegelicht.

## International Film Festival Rotterdam

### Aanvullend advies

In zijn reactie schrijft het IFFR dat uit het advies van de raad de indruk zou kunnen ontstaan dat het festival uitgaat van een maximum aantal leerlingen dat kan worden bereikt. Dit is volgens hem onjuist. Het IFFR laat weten dat het festival aan de grens zit van beschikbare zalen en programmeerruimte. Maar het educatiebereik kan de komende jaren aanzienlijk worden vergroot door meer vertoningsmogelijkheden binnen en buiten het festival, met gebruikmaking van analoge en digitale distributiekkanalen. De raad dankt het IFFR voor deze toelichting. Hij vindt het prijzenswaardig dat het IFFR zich inspant en gebruikmaakt van nieuwe methoden om het bereik van kinderen en jongeren te vergroten.

De raad schrijft in zijn advies dat de visie van het IFFR op educatie niet helder is en dat de raad geen zicht heeft op eventueel ontwikkeld educatiemateriaal en/of het faciliteren van docenten. Het IFFR zegt wellicht te beknopt geweest te zijn in zijn aanvraag; het ontwikkelt al jaren lesmateriaal voor zowel het primair als voortgezet onderwijs. Ook licht het in zijn reactie zijn visie op educatie toe. De raad waardeert deze toelichting.

De reactie van het IFFR heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## Nederlands Film Festival

Het Nederlands Film Festival (hierna: NFF) is een jaarlijks tiendaags filmfestival in Utrecht, gericht op de presentatie en promotie van zowel de Nederlandse film als televisiedrama en -documentaires. Het NFF fungeert tevens als platform voor inhoudelijke uitwisseling en innovatie. Naast honderden filmvertoningen zijn er discussiebijeenkomsten, masterclasses en conferenties, zowel gericht op publiek als op professionals in de wereld van film, televisiedrama en documentaires. Het NFF wil graadmeter en aanjager zijn van de Nederlandse filmcultuur en die verbinden met publiek en samenleving. Het NFF is gericht op samenwerking met vrijwel alle geledingen binnen de sector van film en televisiedrama. Die verbindende kwaliteit zet het NFF in om de Nederlandse film in de volle breedte voor het voetlicht te brengen. Het beleid van het NFF wordt afgestemd met EYE en het Filmfonds.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Nederlands Film Festival een subsidie toe te kennen van € 650.000, op voorwaarde dat de instelling een nieuwe, sluitende begroting indient met een aangepast activiteitenplan.**

De raad ziet het NFF vooral als een publieksfestival dat dient als etalage ter promotie van de Nederlandse film. Deze rol vervult het NFF uitstekend. Er worden films getoond waarin verhalen over en uit Nederland centraal staan. De raad vindt het getuigen van goed cultuurbeleid om de investeringen in de Nederlandse film via een Nederlands filmfestival eenmaal per jaar onder de aandacht te brengen van een breed publiek. Niet zozeer de artistieke kwaliteit is hierbij leidend – die zit hem immers vooral in de individuele films en programma's – maar vooral de marketingkracht van het festival is van belang.

De functie van podium voor de Nederlandse film en het Nederlandse televisiedrama is de belangrijkste kernactiviteit van het NFF. Hierbij is de raad van mening dat een kortere periode dan tien dagen zou kunnen volstaan, waarbij de nadruk dan nog meer op de premières en op publiciteit rondom de Nederlandse film komt te liggen.

Het NFF speelt een prijzenswaardige hoofdrol op het gebied van filmeducatie. Die activiteiten verdienen het dan ook ondersteund en voortgezet te worden. De raad beveelt aan hiervoor middelen vrij te maken.

Op de overige onderdelen van het plan heeft de raad het nodige aan te merken. Het schort aan onderbouwing van de ambities en aan duidelijkheid over de vraag hoe deze gestalte gaan krijgen. Zo gaat het NFF uit van een enorme groei van het aantal betalende bezoekers zonder duidelijk te maken hoe het die gaat werven. Dit is van belang om de beoogde groei in te zetten en de financiering haalbaar te maken.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Het NFF is hét festival voor de Nederlandse film, en inmiddels ook voor televisiedrama. Jaarlijks weet het festival veel media- en publieksaandacht te genereren en biedt het een podium aan Nederlandse acteurs en andere filmprofessionals.

Binnen de filmsector leven verschillende opvattingen over het festival: volgens de een besteedt het festival vooral aandacht aan de kleinere Nederlandse (arthouse)film, volgens de

€ **650.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **950.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.35 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

ander is het festival juist te veel gefocust op de commerciële Nederlandse films. De raad constateerde mede hierdoor in 2012 dat het NFF geen eigen artistieke signatuur heeft; voor een festival dat dé Nederlandse film promoot, is dat ook niet verwonderlijk. Het NFF opereert bewust in het spanningsveld tussen de commerciële en de artistieke films. Dat lijkt de raad geen onverstandige keuze, maar het brengt wel het risico met zich mee dat de verschillende groepen zich niet gerepresenteerd voelen, of niet het gevoel hebben erbij te moeten zijn. Des te meer is het van belang dat het NFF goed omgaat met de gevoeligheden die leven binnen de branche en met de vraag hoe deze tot uiting kunnen komen op het festival. Het NFF moet ervoor waken ‘gegijzeld’ te worden als podium om deze gevoeligheden uit te spelen. Het NFF dient ervoor te zorgen dat de focus blijft liggen op promotie en vertoning van Nederlandse film in de breedste zin van het woord.

Met betrekking tot artistieke of inhoudelijke kwaliteit is en blijft het NFF vanzelfsprekend afhankelijk van het aanbod uit de branche, van artistiek tot commercieel. De raad ziet het belang van het NFF dan ook vooral in de etalagefunctie voor het Nederlandse filmcultuurgood. De band die het NFF met de pers en met de televisie- en filmsector heeft, zorgt ervoor dat het NFF bij uitstek geschikt is om maximale (media-)aandacht voor de diversiteit van het Nederlandse audiovisuele aanbod – commercieel en artistiek, film- en televisiedrama – te krijgen.

Het NFF stelt dat het er, ondanks praktische en financiële tegenslagen, in is geslaagd zijn ambities waar te maken en te vernieuwen. Het Academy-systeem is zo’n vernieuwende stap, net als de keuze om de game-industrie meer bij het festival te betrekken.

Het NFF heeft initiatieven genomen ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen in de filmbranche, zoals interactiviteit en gaming. De grotere rol van interactiviteit en de kruisbestuiving daarvan met televisie en film dragen bij aan de vernieuwing die het festival nastreeft. De raad verwacht dat met de selectie van dit type producties het aantal jonge bezoekers toeneemt.

Tegelijkertijd draagt het NFF bij aan de stimulering van innovatie op het gebied van (hybride vormen van) media. De raad ziet de stelling dat het aandeel jonge bezoekers toeneemt niet in cijfers vertaald en tekent daarnaast aan dat de aandacht voor interactiviteit en gaming een risico van verder verlies aan focus met zich meebrengt. Gezien de ontwikkelingen in de audiovisuele industrie vindt de raad het wel te begrijpen dat het NFF aandacht besteedt aan nieuwe media en aan andere manieren van storytelling. Hij is er echter niet van overtuigd dat interactiviteit en games een zelfstandige pijler zouden moeten zijn naast film en televisie, zeker niet als de financiering louter uit het rijksbudget voor de filmsector komt.

De internationale activiteiten – de promotie van de Nederlandse film in het buitenland – vinden vooral plaats in samenwerking met EYE en het Filmfonds. Het is voor de raad echter niet helder op welke manier het NFF hieraan precies bijdraagt en of die bijdrage noodzakelijk is.

De raad zou graag zien dat het NFF keuzes maakt die dicht bij zijn kerndoelen liggen en waarmee het aansluit bij andere festivals. Het NFF zal vanwege het nationale stempel nooit de internationale positie krijgen die het wellicht ambieert. Daarom kan het aanbieden van de Nederlandse film in een internationale context volgens de raad beter via IFFR of IDFA gebeuren. Daar is tenslotte de internationale markt al aanwezig.

Door de bezuinigingen in de sector is de infrastructuur voor talentontwikkeling verzwakt. Het NFF heeft op dit gebied echter goed vormgegeven ambities. De samenwerking met de sector en het Filmfonds wordt verstevigd. De raad ondersteunt dit van harte. Ook het voornemen om programmeurs te gaan opleiden verdient veel lof. Dat geldt eveneens voor de organisatie van een nationale film- en televisieconferentie. Dit initiatief behoeft wel afstemming met Filmfonds, IDFA, EYE en de publieke en commerciële omroepen.

## **Educatie en participatie**

Het NFF besteedt veel aandacht aan educatie. De raad is van mening dat het festival zelfs van substantieel belang is voor filmeducatie, veel meer dan de andere festivals. Tijdens het festival organiseert het NFF een educatief programma voor het basis- en voortgezet onderwijs, de 'Kidsbios' en het jongerenprogramma. Het programma bestaat onder andere uit speciale filmvertoningen en nagesprekken met cast en crew. Ook worden verschillende workshops gegeven over het werken op een filmset.

Kidsbios bevat een educatiepakket, overwegend bestaande uit fictiefilm, dat in samenwerking met EYE is ontwikkeld voor drie- tot twaalfjarigen. Het gratis lesmateriaal is een handvat om in de klas filmbezoek voor en na te bespreken. Het NFF biedt ook workshops voor leraren aan, maar het is onduidelijk wat die precies inhouden en in welke mate daarvan gebruikgemaakt is.

Ook is er een aantal online programma's in ontwikkeling ('NFF Online voor Kids') en worden er nieuwe programma's geïntroduceerd, zoals de Filmcanon voor het voortgezet onderwijs. Het bereik hiervan is nog onduidelijk. Het festivalprogramma voor jongeren, 'Blik op de Set', werd bezocht door 6.000 scholieren uit de regio.

Nu trekt het NFF vooral kinderen en jongeren uit de regio Utrecht. Voor een groter bereik zou het daarom goed zijn als het NFF, in plaats van bijvoorbeeld scholieren uit België te laten komen, financiën aanwendt voor (online) vertoningen in het hele land, inclusief België, het hele jaar door.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De gewenste groei van de bezoekersaantallen is uitgebleven. Dit schrijft het NFF vooral toe aan de locatieproblemen waarmee het festival te maken had. Het online bereik is toegenomen, maar dat heeft zich niet vertaald in meer bezoekers.

Het NFF wenst een verbreding van het publiek, dat nu vooral Randstedelijk, bovenmodaal en dertig plus is. Het NFF wil een cultureel diverser publiek en meer jongeren bereiken. Het wil dit doen via een scherper marketingbeleid, doelgroepprogrammering en 'uitgebreidere samenwerkingsrelaties'. De raad waardeert deze ambitie, maar het wordt uit de plannen niet duidelijk wat het festival hiermee precies voor ogen heeft. Ook zijn er ambities om met bioscoopexploitanten in het land satellietfestivals op te zetten, maar er worden geen concrete plannen of plaatsen genoemd. Het NFF heeft wel een beeld van zijn publiek, maar weet onvoldoende wat de samenstelling van het publiek is per activiteit. Deze informatie zou het festival meer handvatten kunnen bieden om specifieke publieksgroepen te bereiken.

Het NFF is zeer ambitieus wat betreft zijn publieksbereik. Zo wil het de komende periode 25 procent meer bezoekers behalen en het aantal betalende bezoekers van 40 naar 85 procent brengen. Dit is een prijzenswaardig streven, maar het NFF maakt niet duidelijk hoe het deze doelen denkt te gaan behalen.

#### **Ondernemerschap**

Het NFF is een financieel gezonde organisatie. Het geeft in zijn activiteitenplan blijk van goed ondernemerschap, met name op de onderdelen marketing en de samenstelling van de financieringsmix. Met combinaties van producten en doelgroepen is het NFF in staat aanzienlijke eigen inkomsten te halen, waarbij vooral het hoge aandeel van inkomsten uit sponsoring opvallend is.

Het NFF geeft in zijn plannen geen blijk van een reële strategie bij tegenvallende inkomsten. Vanwege het lagere adviesbedrag zal de instelling bij zichzelf te rade moeten gaan om tot een houdbare begroting voor de komende jaren te komen. Impliciet blijkt wel uit het plan dat bij tegenvallende inkomsten op de activiteiten navenant kan worden gekort.

Met (de uitreiking van) de Gouden Kalveren, maar ook met een goede onlinestrategie en een

goede website, voert het NFF een sterke marketing en creëert het draagvlak voor en zichtbaarheid van de Nederlandse filmindustrie.

Het NFF geeft aan de negen principes van de Governance Code Cultuur bewust toe te passen en licht dat toe in het financieel jaarverslag en op de website.

## Nederlands Film Festival

### Aanvullend advies

Het NFF schrijft in zijn reactie verrast te zijn door het onvolledige beeld dat de raad schetst van de activiteiten en taken van het festival. Het NFF is daarnaast van mening dat bij de overwegingen voor het subsidiebedrag voor de filmfestivals onvoldoende rekening is gehouden met de structurele ondersteuning.

Volgens het NFF mist de raad een belangrijke pijler door het festival vooral als een publieksfestival te zien dat dient als etalage ter promotie van de Nederlandse film, en dat een podium biedt aan de Nederlandse film en het Nederlands televisiedrama. Volgens het NFF is het festival ook een belangrijk platform van professionals. De raad erkent dat dit ook een zeer waardevolle functie is. In de beschrijving die de raad geeft, heeft hij ook deze functie voor ogen gehad.

Het NFF vindt dat de raad een te smalle benadering van de functie van het festival hanteert als hij schrijft dat interactiviteit en games geen zelfstandige pijler bij het NFF zouden moeten zijn, naast film en televisie; zeker niet als de financiering louter uit het rijksbudget voor de filmsector komt. Het NFF wil via de programmalijn 'Interactive' crossovers en kruisbestuiving stimuleren en belangrijke allianties aangaan met professionals uit de wereld van games en interactieve , waaronder Control Magazine, Dutch Game Awards en Indigo. De raad vindt het prijzenswaardig dat het NFF oog heeft voor de veranderde creatieve audiovisuele sector, maar is van mening dat hiervoor additionele middelen, buiten het subsidiebedrag voor film, gevonden moeten worden.

In het advies schrijft de raad dat het NFF wellicht een internationale positie ambieert. Het NFF schrijft dat dit niet het geval is. Het wil duidelijk maken dat de Nederlandse film en de Nederlandse makers in toenemende mate internationaal opereren en wijst op de internationale context waarbinnen de nationale filmcultuur zich afspeelt en gedijt. De raad en het NFF verschillen hierover niet van mening; de raad dankt het NFF voor zijn toelichting.

Het NFF oppert dat de raad bij de bepaling van het geadviseerde subsidiebedrag niet de kosten van de sectorale taken die het NFF uitvoert, heeft meegewogen.

Daarnaast schrijft het NFF dat de raad niet ingaat op het knelpunt waar het NFF specifiek aandacht voor vraagt: het Academicsysteem en de daarmee samenhangende kosten.

De raad heeft bij het geadviseerde subsidiebedrag alle belangrijke functies van het NFF meegewogen, ook die het uitvoert ter versterking of ondersteuning van de sector. Met het oog op de beperkte budgetten heeft de raad prioriteiten moeten stellen. Hij heeft alle filmfestivals in relatie tot elkaar beoordeeld en is op grond daarvan tot de geadviseerde verdeling van de bedragen gekomen (zie 'inleiding Film'). Wat de kosten van het Academicsysteem betreft, merkt de raad op dat dit een wens van de sector zelf is. Hij vindt het redelijk dat de sector hiervoor dan ook (gedeeltelijk) de kosten draagt.

Het NFF is van mening dat de raad, gezien zijn lovende woorden voor het NFF op het gebied van filmeducatie, het subsidiebedrag hiervoor had kunnen verhogen. Vanwege het subsidieplafond was dit niet mogelijk, maar de raad heeft de minister wel geadviseerd hiervoor middelen vrij te maken.



De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het NFF geen aanleiding het positieve advies te herzien.

**Film**

**Ondersteunende  
instelling**

## EYE

Stichting Film Instituut Nederland (hierna: EYE) is een belangrijke pijler en ondersteunende instelling voor de filmsector. EYE verricht klassieke museale taken; het instituut organiseert tentoonstellingen op het gebied van film, onderzoek, educatie en beheer van een (historische) filmcollectie. Daarnaast zet EYE zich in voor de sector door middel van internationale promotie en versterking van de internationale marktpositie van de Nederlandse filmsector. EYE heeft bovendien een belangrijke taak in de coördinatie van filmeducatie in Nederland en het zelfstandig ontwikkelen van educatief aanbod. EYE is ook, en voor velen vooral, een prachtig en bijzonder filmtheater, waarin het zowel zijn eigen collectie als nieuw uitgekomen (arthouse)films toont. Met de locatie en het pand heeft film in Nederland een toplocatie gekregen die een positieve uitstraling heeft op de hele filmsector. De nieuwe locatie in Amsterdam-Noord is een succes en heeft er mede voor gezorgd dat dit hele gebied een razendsnelle ontwikkeling heeft kunnen doormaken tot culturele hotspot. EYE staat lokaal, regionaal, nationaal en zelfs internationaal op de kaart en trekt een uiteenlopende groep bezoekers.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Film Instituut Nederland een subsidiebedrag toe te kennen van € 5.150.000.**

EYE neemt in de filmsector een unieke positie in. Niet alleen verricht het ondersteunende taken, het fungeert ook als een zelfstandig museaal instituut. EYE heeft daarmee volgens de raad een breed en belangrijk takenpakket, dat de instelling in haar aanvraag op een heldere manier uiteenzet. Wel bestaat bij een dergelijk pakket, naast de kansen die het biedt voor synergiewinst, een risico op overlap met andere organisaties in de sector. EYE is een goed functionerende instelling met vele relevante en inspirerende toekomstplannen. Voor de film in Nederland, het maatschappelijk draagvlak en de kennis en kunde over film vindt de raad EYE een waardevolle organisatie.

EYE staat voor de uitdagende taak zowel eigen inkomsten te genereren als sectorondersteunende kerntaken uit te voeren. De spanning die dit veroorzaakt, is nog vergroot door het gemis van de door de minister van OCW toegezegde compensatie voor de stijgende exploitatiekosten. Hoewel EYE naar de mening van de raad in dit opzicht goed opereert, maakt hij zich zorgen over dit financiële tekort. Het gaat hier immers om de kerntaken van de instelling.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Dankzij de locatie en het aanbod bereikt EYE een grote, diverse groep mensen. Het merk en de aantrekkingskracht van EYE, op lokaal, landelijk en internationaal niveau, zijn in korte tijd groot geworden. De raad heeft veel waardering voor de realisatie van het collectiecentrum. Naar verwachting zal hiermee de aandacht voor filmerfgoed in Nederland groter worden en krijgt de daarmee samenhangende kennisontwikkeling een positieve impuls.

Op wetenschappelijk gebied bekleedt EYE een sterke positie. Door zijn expertise op vertonings-, restauratie- en digitaliseringsvlak staat de instelling in contact met vele samenwerkingspartners en andere experts in binnen- en buitenland.

€ **5.150.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **5.150.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.36 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

Voor het grootste deel van zijn activiteiten – als museum, conservator, sectorondersteuner en promotor – neemt EYE een unieke positie in. Dat geldt volgens de raad niet altijd voor zijn rol als vertoner. Een deel van de reguliere programmering van EYE bestaat uit films die ook in andere Amsterdamse filmtheaters te zien zijn. De raad heeft begrip voor de motivatie die hieraan ten grondslag ligt: meer eigen inkomsten genereren (ook door het ontbreken van subsidies) en een meer gedifferentieerde publieksopbouw creëren. Toch ziet de raad graag dat EYE een nog onderscheidender filmprogramma presenteert, met films die elders niet te zien zijn en films uit de eigen collectie. Die films worden onder meer via de ‘filmpool’ al in landelijke roulatie gebracht en dat zou vaker mogen gebeuren.

De raad ziet eveneens een spanning tussen de sectortaken en de museale taken van EYE. Wellicht door de veelheid aan activiteiten en taken is de samenhang tussen de verschillende onderdelen van EYE niet geheel helder in de plannen voor de komende jaren. Dat er veel goede en mooie activiteiten plaatsvinden bij EYE is evident, maar de prioriteiten zijn niet altijd even duidelijk, evenmin als de daarvoor beschikbare budgetten.

De raad mist in het plan bijvoorbeeld een toelichting op de ambitie om de verspreiding en vertoning van de Nederlandse film in binnen- en buitenland te bevorderen. Net als de filmfestivals en het Filmfonds organiseert EYE, ter promotie of kennisdeling, waardevolle en goedbezochte bijeenkomsten en andere sectorondersteunende activiteiten, zoals op het gebied van filmeducatie. De raad is van mening dat er, om overlap te vermijden en de efficiency te vergroten, over dergelijke activiteiten meer afstemming en coördinatie zouden moeten zijn tussen EYE en de andere partijen. De raad vindt ook dat EYE op specifieke gebieden meer een voortrekkersrol kan nemen, zoals op het gebied van filmeducatie.

Als gevolg van het samengaan van Hollandfilm en EYE zijn de promotionele activiteiten voor de Nederlandse film bij EYE terechtgekomen. Volgens de raad is hieruit geen ideale situatie ontstaan. Alle activiteiten die betrekking hebben op de promotie van de Nederlandse film zouden beter door het Filmfonds uitgevoerd kunnen worden, omdat dit fonds deel uitmaakt van het financierings- en distributietraject van in Nederland geproduceerde en uitgebrachte films. Promotie is dan een logische toevoeging aan het traject.

Digitalisering en beheer van cultureel filmerfgoed zijn een kernactiviteit van EYE. In zijn subsidieaanvraag merkt EYE op dat er 1,1 miljoen euro nodig is om digitalisering en beheer van cultureel filmerfgoed, taken die voortkomen uit de Erfgoedwet, te blijven uitvoeren. Wanneer dit geld niet beschikbaar is, wordt er bezuinigd op andere kernactiviteiten van EYE, zoals de tentoonstellingen en digitale opslag. De raad zou dit betreuren en adviseert dan ook voldoende geld voor digitalisering en beheer van cultureel filmerfgoed beschikbaar te stellen.

### **Educatie en participatie**

De landelijke coördinerende taak voor filmeducatie is belegd bij EYE. De raad vindt deze activiteiten zeer relevant. Het ontwikkelen van goed lesmateriaal voor beeld- en filmeducatie is van groot belang in een samenleving die wordt gedomineerd door beeld. Het lespakket van ‘Moviezone’ bijvoorbeeld, waarmee een breed jongerenpubliek bereikt wordt, voorziet hierin.

De taak van EYE op het gebied van educatie is tweeledig, want naast de landelijke taak verzorgt de instelling ook filmeducatie in het museum zelf.

De prioriteiten rondom educatie richten zich in de huidige BIS-periode op landelijke filmeducatie en het vergroten van de zichtbaarheid van EYE. Deze laatste keuze bevreemdt de raad; het gaat immers niet om de zichtbaarheid van deze rol, maar om de uitvoering daarvan. Die tweeledigheid levert spanning op en het zou daarom beter zijn de landelijke coördinerende taken transparanter te maken, met een apart beleidsplan en een bijbehorend, separaat budget. Hiermee kan de rol van landelijk coördinator filmeducatie nieuw leven ingeblazen worden.

Behalve met ‘Moviezone’ zet EYE ook met de andere educatieprogramma’s in op een brede doelgroep. De ‘Eye-Walk’ is bijvoorbeeld een goed middel om de museale waarde van EYE

onder de aandacht te brengen. Ook het pakket 'Filmjuwelen' is veelbelovend. De raad vindt wel dat het erg op de erfgoedcomponent leunt en te weinig filmisch is. Bovendien kunnen leerkrachten dit eenvoudig zelf voor hun rekening nemen. Het pakket heeft voor hen dan ook geen meerwaarde; als het over erfgoed gaat, is 'filmgeschiedenis' bovendien niet hun eerste keus.

De raad betreurt de keuze van EYE om bij tegenvallende inkomsten op educatie te bezuinigen. Mocht er inderdaad bezuinigd worden, dan dient de landelijke (coördinerende) taak op het gebied van educatie juist behouden te blijven. De subsidieregeling schrijft tenslotte voor dat de activiteiten van EYE onder meer gericht moeten zijn op de ontwikkeling op het gebied van filmeducatie en mediawijsheid.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

EYE richt zich met zijn locatie en zijn activiteiten op een groot en breed publiek. De diversiteit is te prijzen en het bereik is indrukwekkend.

De maatschappelijke waarde van EYE is groot als het gaat om het ontsluiten en beheren van de filmcollectie voor toekomstige generaties. De educatieve kerntaak van EYE, onder andere vormgegeven in de museale tentoonstellingen en in activiteiten voor jongeren, draagt bij tot kennis en inzicht in de betekenis van film als kunstvorm.

#### **Ondernemerschap**

EYE heeft een zeer goed uitgewerkt activiteitenplan gepresenteerd, met realistische cijfers onderbouwd. Het eigen inkomstenpercentage is met meer dan 70 procent zeer hoog.

Om tot een sluitende begroting te komen heeft EYE een kostenpost van 1.100.000 euro voor digitalisering buiten de begroting gehouden. Het instituut schrijft dat het hierover nog in overleg is met het ministerie van OCW; de minister heeft een onderzoek naar mogelijke financiering toegezegd. De onzekerheid over dit extra gevraagde geld betekent een risico voor de financiering en activiteiten van EYE.

In 2009 zegde de minister van OCW toe de subsidie ten behoeve van de stijgende exploitatielasten jaarlijks met 1.650.000 euro te verhogen. In 2011 werd dit verlaagd met 750.000 euro per jaar. EYE worstelt nu met dit gemis; het maakt de druk op EYE nog groter en het dreigt te leiden tot ongewenste besparingen op kernactiviteiten.

Opvallend zijn de personele veranderingen. Bij EYE werkt een mix van vrijwilligers, vast en tijdelijk personeel. Het aantal vaste krachten neemt de komende periode toe met bijna 10 fte en de tijdelijke contracten nemen af met ongeveer hetzelfde aantal. Opvallend daarbij is dat de gemiddelde loonkosten in 2014 fors hoger waren dan in 2013 en in de komende BIS-periode. Een toelichting hierop, of op het personeelsbeleid, ontbreekt in het plan. Een aanvulling is daarom wenselijk.

De Governance Code Cultuur wordt door EYE goed nageleefd.

## EYE

### Aanvullend advies

EYE schrijft in zijn reactie dat hij niet begrijpt waarom de raad een deel van de sectorondersteunende activiteiten – de promotionele activiteiten – wil weghalen bij deze instelling. De raad heeft eerder namelijk geadviseerd om deze activiteiten bij één sectorondersteunende instelling onder te brengen.

De raad heeft begrip voor de kritiek van EYE, maar hij vindt dat de huidige praktijk niet tot de beoogde meerwaarde heeft geleid. De raad is van mening dat alle activiteiten die betrekking hebben op de promotie van de Nederlandse film beter door het Filmfonds uitgevoerd kunnen worden, omdat dit fonds deel uitmaakt van het financierings- en distributietraject van in Nederland geproduceerde en uitgebrachte films. Promotie is dan een logische toevoeging aan dit traject.

De raad dankt EYE voor zijn toelichting op MovieZone. EYE reageert ook op de opmerkingen van de raad over het pakket 'Filmjuwelen'; de instelling kan die opmerkingen niet plaatsen. Wat de raad bedoelt, is dat scholen vaak specifieke wensen hebben en lokaal in gesprek willen gaan over aanbod op maat. Wat wel of geen zinvol aanbod is, hangt vaak af van de wensen van de scholen; die wensen zijn vaak niet eenduidig en daarom is maatwerk nodig. 'Filmjuwelen' heeft hierbij zeker ook zijn waarde.

EYE wijst ten slotte op het aantal betalende bezoekers dat in het advies van de raad over Het Nieuwe Instituut staat. Daarin wordt gemeld dat EYE jaarlijks 265.500 betalende bezoekers ontvangt, maar volgens de instelling waren dat er in de afgelopen periode gemiddeld meer dan 300.000. De raad erkent dit. Er had moeten staan dat EYE in 2017 – 2020 jaarlijks 265.500 betalende bezoekers verwacht. Dit getal staat ook in de aanvraag.

De reactie van EYE heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

# Letteren

## Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten

Stichting Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten (hierna: FBJP) is een ondersteunende instelling voor de letterensector, gevestigd te Amsterdam. Het FBJP financiert diepgravende en tijdrovende journalistieke projecten. Deze dienen te resulteren in (gedrukte en/of digitale) artikelen, longreads, (non-fictie)boeken of (foto)reportages van hoge kwaliteit. Veel door het FBJP gesubsidieerd journalistiek onderzoek is verschenen in Nederlandse kranten en tijdschriften of bij Nederlandse uitgeverijen. Het FBJP heeft 1,2 fte in dienst. Het fonds schrijft in 25 jaar 1.246 subsidieaanvragen te hebben gehonoreerd. Sinds 2006 reikt het fonds de Bruseprijs uit voor het beste journalistieke boek.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten een subsidiebedrag toe te kennen van € 400.000, op voorwaarde dat de instelling een nieuwe, sluitende begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan.**

Het FBJP is een kleinschalig en efficiënt werkend fonds, dat met beperkte financiële middelen en een klein personeelsbestand vele, geregeld spraakmakend gebleken journalistieke projecten financiert en met succes begeleidt. Het weet de doelgroep goed te bereiken. De afgelopen jaren is de zichtbaarheid van het fonds verbeterd, onder andere door samenwerkingsverbanden aan te gaan met onderwijsinstellingen (hbo) en door digitale en multimediale journalistieke projecten te faciliteren.

Gezien de penibele staat van de regionale journalistiek is de raad van mening dat het fonds zich moet (blijven) inspannen ook projecten in de regionale journalistiek te ondersteunen. Hiervoor zou het een op maat gesneden strategie moeten ontwikkelen.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

De journalistiek heeft de afgelopen jaren een majeure gedaanteverwisseling ondergaan, zowel wat betreft publieksbereik als wat betreft infrastructuur en financiën. In zo'n veranderde omgeving acht de raad een fonds als het FBJP, dat onafhankelijke nieuwsgaring bevordert en daarmee wezenlijk bijdraagt aan onze democratie en cultuur, van groot belang.

Het FBJP heeft de afgelopen subsidieperiode vele waardevolle activiteiten ontplooid en heeft daarmee zijn succesvolle beleid weten voort te zetten. Het hanteert heldere richtlijnen en deugdelijke beoordelingscriteria. De website is aantrekkelijk en de marketing is goed. Het fonds werkt bovendien efficiënt en toont flexibiliteit. De raad is daarom van mening dat het fonds de afgelopen jaren een belangwekkende bijdrage heeft geleverd aan de journalistieke vitaliteit in Nederland.

In het vorige subsidieadvies heeft de raad het fonds aangemoedigd beleidsvisies op de journalistiek in een digitale context te formuleren en na te gaan of hiervoor eventueel aanvullende subsidie-instrumenten ontwikkeld zouden kunnen worden. De raad constateerde toen eveneens dat het fonds betrekkelijk geïsoleerd opereert; het zou zich meer rekenschap moeten geven van de maatschappelijke omgeving. Op beide punten ziet de raad thans verbetering.

De afgelopen periode heeft het fonds zijn blik en werkveld verruimd naar (digitale)

€ **400.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **475.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.38 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.



audiovisuele en multimediale journalistieke projecten. De raad waardeert en ondersteunt deze eigentijdse aanpak.

Regionale media profiteren niet of nauwelijks van de activiteiten van het fonds. Dat het fonds zich ervoor inspant dit te verbeteren, waardeert de raad. Voor regionale (hoofd)redacties is het vaak lastig voor langere tijd een journalist te belasten met een diepgravend onderzoek. Het fonds zou – in nauw overleg met regionale partijen, zoals regionale dagbladen en omroepen – hiervoor een op maat gesneden programma moeten ontwikkelen.

### **Educatie en participatie**

Het FBJP heeft formeel geen educatieve taak. Het fonds heeft de samenwerking met opleidingen voor journalistiek de afgelopen jaren geïntensiveerd. De raad vindt dat zeer positief, evenals de coördinatie van het project Nieuwe Journalistiek door een lector aan de Fontys Hogeschool te Tilburg, waarbij het fonds de voortgang en de kwaliteit van het project bewaakt.

Bovendien neemt het fonds zich voor deel te nemen aan voorlichtingsbijeenkomsten tijdens zogenaamde ‘terugkomdagen’ voor afgestudeerde journalisten, zodat deze op de hoogte kunnen worden gesteld van speciale startsubsidies. Dit alles wordt gedaan om (meer) jonge journalisten voor de werkzaamheden van het fonds te interesseren. De raad vindt dit streven lovenswaardig. De verbindingen met hogescholen en (post)academische opleidingen dienen in ieder geval de kennisoverdracht naar een nieuwe, in journalistiek geïnteresseerde generatie te garanderen.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In tegenstelling tot de subsidieaanvraag uit 2012 biedt het FBJP thans wel een overzicht van het aantal gepubliceerde artikelen en boeken, inclusief de ontvangen royalty's. Dit levert indicatief cijfermateriaal op. Toch denkt de raad dat op basis van kwantitatieve gegevens nog aanzienlijk meer inzicht kan worden verkregen in het feitelijke publieksbereik. Wellicht is hierbij een samenwerking met de cultuurindex van SCP/Boekmanstichting mogelijk.

Hoewel de leeftijd van de aanvragers bij het fonds de afgelopen vijf jaar substantieel is gedaald en het percentage vrouwelijke journalisten dat subsidie krijgt aanzienlijk is toegenomen, kan het diversiteitsbeleid naar het oordeel van de raad nog worden geïntensiveerd. Het FBJP rept met geen woord over het opvallende gebrek aan culturele diversiteit binnen de groep ondersteunde journalisten. De raad zou de visie van het fonds hierop willen vernemen. Het is noodzakelijk dat het fonds, zoals het reeds van plan is, een bestuurslid met een niet-westerse achtergrond aantrekt, juist om op dit terrein voortgang te boeken. In de volgende subsidieaanvraag zou het fonds zich hiervan rekenschap moeten geven.

#### **Ondernemerschap**

Om de doelgroepen en verschillende platforms te kunnen blijven bereiken, vraagt het fonds 75.000 euro meer aan dan de subsidieregeling toestaat. Tegelijkertijd merkt de raad op dat het fonds weinig aandacht besteedt aan het verkrijgen van extra middelen of cofinanciering. Met het oog op de door de raad gewenste ondersteuning van regionale journalistieke projecten, zou het fonds bijvoorbeeld additionele middelen kunnen verwerven bij de provincies of gemeenten.

In het advies uit 2012 schreef de raad dat de zogenaamde recoupmentregeling strikter toegepast dient te worden. Dit gebeurde volgens het fonds namelijk niet altijd na het toekennen van subsidie. De raad schreef eveneens dat het fonds meer aan promotie zou kunnen doen en zich meer in de markt zou kunnen bewegen, waardoor ook additionele middelen kunnen worden verworven. De raad suggereerde een ondernemer of uitgever te laten plaatsnemen in het bestuur. Dit laatste is inmiddels gebeurd.

Wat de recouplementregeling betreft merkt de raad op dat deze aangescherpt dient te worden. In ieder geval moeten de mogelijkheden daartoe worden onderzocht. Zo zou bij een (extreem) verkoopsucces het volledig toegekende bedrag moeten worden teruggevorderd – en niet slechts een gedeelte, zoals thans het geval is. Dit dient, waar mogelijk, niet alleen via de schrijvers te gebeuren, maar ook via de betrokken uitgeverijen die, hoewel zij zelf geen subsidie ontvangen, indirect profiteren van de activiteiten van het FBJP. Hierdoor wordt meer financieringsruimte gecreëerd voor titels die minder goed verkopen maar in het publieke debat (in potentie) belangrijk zijn.

Het FBJP onderschrijft de Governance Code Cultuur. De verantwoording en transparantie van het fonds zijn uitputtend beschreven; alle verslagen worden gepubliceerd via de website. De samenstelling van het bestuur is beschreven, maar details over de leden zijn niet opgenomen. Het vermijden van belangenverstremming is beschreven, maar de onafhankelijkheid van bestuur en directie ten opzichte van elkaar is, gezien de actieve rol van het bestuur bij beoordeling van de aanvragen, beperkt toegelicht.

Wat het personeelsbeleid betreft, omschrijft het FBJP in het plan hoe de formatie is aangepast aan de werkdruk en op welke wijze de honorering is vormgegeven.

## Fonds Bijzondere Journalistieke Projecten

### Aanvullend advies

In een reactie op het advies wijst het FBJP de raad op een enkele feitelijke onjuistheid en reageert op enkele constatering en uitspraken van de raad met aanvullende informatie.

Volgens het fonds is niet *veel*, zoals de raad schrijft, maar *al* het gesubsidieerde onderzoek verschenen in Nederlandse kranten, tijdschriften of bij Nederlandse uitgeverijen. De raad had dit inderdaad zo moeten opschrijven.

Het fonds zegt al een op maat gesneden strategie te ontwikkelen voor steun aan projecten in de journalistiek, zoals de raad adviseert. Het fonds beschrijft in het plan inderdaad de stappen die het zet om de regio te bereiken en te betrekken. Volgens de raad getuigen het streven en de genoemde initiatieven echter nog niet van een stevige strategie. De goede acties die in de aanvraag beschreven staan, zullen nog meer moeten worden vormgegeven in een concrete beleidsagenda.

De raad heeft het fonds gewezen op de noodzaak tot het aantrekken van een bestuurslid met een andere culturele achtergrond. De instelling laat weten dat dit inmiddels is gebeurd.

In zijn advies merkt de raad op dat de recoupmentregeling dient te worden verscherpt, of dat in ieder geval de mogelijkheden daartoe dienen te worden onderzocht. Hij merkt dus niet op, zoals het fonds in zijn reactie schrijft, dat de recoupmentregeling niet strikt en consequent wordt toegepast. Het fonds laat weten positief te staan tegenover het raadsadvies om 100 procent van de toegekende subsidie terug te vragen en zal zich hierop beraden.

De raad schrijft in zijn advies dat de onafhankelijkheid van bestuur en directie ten opzichte van elkaar, zeker gezien de actieve rol van het bestuur bij de beoordeling van aanvragen, beperkt is toegelicht. Het fonds is het daar niet mee eens en stelt dat deze in het plan duidelijk beschreven staan. In het activiteitenplan schrijft de instelling dat de helft van de aanvragen door de directeur wordt getoetst op de criteria, alvorens ze in concept aan het bestuur worden voorgelegd ter beoordeling.

Uit de reactie van het fonds blijkt dat voorstellen die in technische zin niet voldoen aan criteria niet aan het bestuur worden voorgelegd. In de subsidieaanvraag (blz. 4) wordt echter gesuggereerd dat de directeur ook beoordeelt of de voorstellen inhoudelijk aan gestelde criteria voldoen. De raad heeft daarom twijfels bij de rol van de directeur bij het toetsen van aanvragen; die kan namelijk – zo lijkt het althans – zelfstandig beslissen over het afwijzen van aanvragen, zonder dat daar enige controle op is. Als dit in de praktijk anders is en voor alle betrokken partijen goed blijkt te werken, dan heeft de raad hier mogelijk te streng over geoordeeld. De raad had in het activiteitenplan graag meer informatie gekregen over de wijze waarop er concreet invulling wordt gegeven aan de onafhankelijkheid tussen bestuur en directie, zeker gezien de nauwe samenwerking tussen beide.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het FBJP geen aanleiding het positieve advies te herzien.

## Schrijvers School Samenleving

Stichting Schrijvers School Samenleving (hierna: SSS) is een ondersteunende instelling voor de letterensector, gevestigd te Amsterdam. De missie van SSS is het bevorderen van het lezen, in het bijzonder van literatuur. SSS doet dit door te bemiddelen bij schrijversoptredens in het onderwijs, in boekhandels, in bibliotheken, op festivals en bij andere cultureel-maatschappelijke organisaties. Hierdoor brengt SSS jaarlijks naar eigen inschatting een divers boekenaanbod onder de aandacht van ruim 400.000 lezers. In 2014 werden, volgens opgave van SSS, 2.452 contracten voor schoolbezoeken van schrijvers afgesloten en 2.114 contracten met instellingen buiten het onderwijs.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Schrijvers School Samenleving geen subsidie toe te kennen, tenzij de stichting een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- **In het nieuwe activiteitenplan formuleert SSS haar beleid ter bevordering van de efficiency van de eigen organisatie en geeft ze nadere invulling aan de samenwerkingsverbanden, het publieksbereik en (digitale) productinnovatie.**
- **SSS toont aan op welke wijze de organisatie bijdraagt aan leesbevordering. In het ingediende plan blijft onduidelijk of de activiteiten daadwerkelijk effectief zijn.**
- **SSS ontwikkelt verder een efficiënt samenwerkingsverband met Stichting De Schoolschrijver, die zich op een overeenkomstige wijze ten doel stelt kinderboekenschrijvers gedurende langere tijd als ‘gastschrijver’ te verbinden aan Nederlandse basisscholen. De raad verwacht dat een samenwerking tussen de twee stichtingen tot innovatie en ondernemerschap leidt – elementen die hij nu mist bij SSS.**

De raad heeft eerder kritiek geuit op de wijze waarop SSS aan haar doelstellingen werkt. SSS heeft hier de afgelopen periode haar beleid niet op aangepast en reflecteert hier in haar aanvraag evenmin op. De raad vindt een aanscherping van het beleid van wezenlijk belang voor het toekennen van een subsidie in het kader van de basisinfrastructuur.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Contact tussen schrijvers en (jong) publiek, fysiek en digitaal, is een voorwaarde voor een vitale literaire cultuur. Het belang van een bemiddelende instelling als SSS daarvoor staat buiten kijf. Een organisatie als SSS werkt immers drempelverlagend voor stakeholders binnen het onderwijs en in het culturele en commerciële veld om deze contacten mogelijk te maken. De raad hecht daarom veel waarde aan de beleidsdoelstellingen van deze instelling.

De raad vindt dat SSS over het algemeen echter haar kernactiviteiten nog te weinig proactief uitvoert. De aanvraag bevestigt dit beeld.

SSS communiceert via een nieuwsbrief; de inzet van sociale media wordt wel genoemd, maar niet geconcretiseerd. De website van SSS is, hoewel verbeterd, nog niet op orde en de administratieve werkprocessen zijn niet optimaal ingericht. Met een geavanceerd, informatief digitaal ‘schrijverskeuze- en -bestelsysteem’ kan naar het oordeel van de raad met beduidend minder administratieve inspanningen worden voldaan aan de vraag naar geschikte schrijvers

€ 0  
geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 650.000  
gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 650.000  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.38 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

op locatie. Daarbij kan een voorbeeld worden genomen aan het Vlaams Fonds voor de Letteren, dat met de website auteurslezingen.be de leesbevordering in België stimuleert. SSS spreekt weliswaar over geplande verbeteringen, in het bijzonder van technologische aard (SSS noemt customer relations management en administratieve processen), maar deze verbeteringen had SSS al veel eerder moeten doorvoeren; daartoe heeft de raad de stichting reeds vier jaar geleden aangespoord.

De positionering van SSS laat te wensen over. Scholen verwachten een uitgebreid educatieprogramma dat deel uitmaakt van een leerlijn. Hierin voorziet SSS niet. Hoewel SSS betrokken is bij het programma 'Tel mee met Taal' van Stichting Lezen en in dit verband actief is op het vmbo, opereert ze naar het oordeel van de raad nog veel te geïsoleerd. SSS voert geen beleid dat in de pas loopt met maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en daarmee met de vaardigheden die (jonge) cultuurconsumenten zich eigen (moeten) maken. Het aanbod van SSS blijft, ondanks de massale digitalisering van de afgelopen twee decennia, uiterst traditioneel.

De raad constateert verder dat het auteursbestand betrekkelijk gesloten is. SSS bemiddelt immers enkel schrijvers die bij een erkende literaire uitgeverij hebben gepubliceerd. Het is aanvaardbaar dat SSS hiermee een bepaalde minimumkwaliteit wil waarborgen, maar de raad ziet het als een probleem dat als gevolg hiervan schrijvers die zelfstandig publiceren en uitgeven, 'spoken word'-artiesten en andere 'niet-canonieke' performers van de bemiddeling van SSS zijn buitengesloten. SSS legt ook op dit punt niet afdoende rekenschap af van nieuwe (innovatieve) uitgeefkanalen en van de veranderingen die zich al gedurende langere tijd in het literaire veld voordoen. De raad verwacht dat SSS hieraan in het nieuwe activiteitenplan aandacht besteedt.

Stichting Lezen heeft instrumenten ontwikkeld en beproefd om de effectiviteit van leesbevorderingsbeleid te meten. Hiervan zou SSS, die onder andere co-uitvoerder is van het integrale leesbeleid van Stichting Lezen, beter moeten profiteren. Het is de raad niet duidelijk welke literatuurconsumenten van de activiteiten van SSS gebruik kunnen maken, terwijl de verbreiding van literatuur nu juist tot de kerntaken van de stichting behoort. Ook de relatie met de 'doorgaande leeslijn' van Stichting Lezen is niet afdoende gespecificeerd.

De raad is van mening dat SSS een efficiënt samenwerkingsverband dient te ontwikkelen met Stichting De Schoolschrijver, die niet in de BIS is opgenomen maar die zich ook ten doel stelt kinderboekenschrijvers als gastschrijver aan Nederlandse basisscholen te verbinden. Stichting De Schoolschrijver, die inmiddels met succes opereert en naar uitbreiding en bestendiging van haar werkzaamheden streeft, kan dan mede gebruikmaken van het door SSS onderhouden netwerk en de aan SSS toegekende middelen, terwijl SSS op haar beurt kan profiteren van de effectieve werkwijze van Stichting De Schoolschrijver. De besturen van beide stichtingen moeten worden aangemoedigd de mogelijkheden hiertoe te verkennen.

### **Educatie en participatie**

Educatie vormt het hart van SSS. Dankzij SSS maken volgens eigen opgave jaarlijks gemiddeld meer dan 400.000 mensen kennis met een auteur of met haar of zijn literaire werk. Dat is een substantieel aantal en de raad waardeert dat. De groep basisschoolleerlingen vormt hiervan ongeveer de helft, aldus SSS, maar hoeveel procent dat is van het totale mogelijke bereik wordt niet duidelijk gemaakt. Aanvullende gegevens ontbreken.

De raad onderschrijft de door SSS gekoesterde overtuiging dat een 'onschoolse' aanpak van auteursbezoeken de effectiviteit ervan verhoogt. Tegelijkertijd valt het de raad op dat SSS een visie op educatie heeft ontwikkeld die geen differentiaties naar onderwijsniveaus kent. Zeker nu SSS zich meer wil gaan richten op het voortgezet onderwijs en het vmbo, is het zaak te reflecteren op verschillende typen leerlingen en hun gedrag, wensen en smaken. SSS zou eveneens een visie moeten formuleren op de rol van leerkrachten bij de auteursbezoeken. SSS reflecteert in de aanvraag evenmin op de afnemende belangstelling voor (klassieke) auteurslezingen.

## Maatschappelijke waarde

### Publieksbereik

De website van SSS is inmiddels vernieuwd, maar is nog verre van optimaal. Dat lijkt SSS ook te beseffen wanneer zij aangeeft de website gebruiksvriendelijker te willen inrichten, onder meer met digitale aanvraagformulieren. Deze aankondiging komt naar het oordeel van de raad erg laat. Voor een organisatie die in de afgelopen jaren al meer dan eens is geweest op de gebrekkige en gebruiksonvriendelijke website, en die over relatief veel financiële middelen blijkt te beschikken, is het zorgwekkend dat de kwaliteit van de website nog steeds zozeer achterblijft.

SSS wil de leescultuur bevorderen, maar evalueert de effectiviteit van het gevoerde beleid enkel in termen van het aantal afgesloten contracten of het aantal auteursbemiddelingen. De raad mist aanvullende gegevens: hoeveel mensen, van welke leeftijd, worden daadwerkelijk in contact gebracht met lezen, schrijvers en literatuur als gevolg van de door SSS ontwikkelde en aangeboden diensten? Anders gezegd: instrumenten voor effectmeting – met inachtneming van uiteenlopende schooltypen en sociale profielen – zijn hard nodig. Het beleid is op dit punt ad hoc, en is nauwelijks empirisch onderbouwd.

Ondanks de afnemende publieke belangstelling voor fysieke voordrachten worden alternatieve digitale presentatievormen via toegankelijke *massive open online presentations*, op digitale schoolborden bijvoorbeeld, nauwelijks onderzocht, evenmin als de mogelijke voordelen daarvan in termen van effectief bereik en succesvolle kennisoverdracht.

SSS noemt culturele diversiteit in haar plan, zowel met betrekking tot publieksbereik als met betrekking tot het schrijversbestand. De operationalisering van deze aandacht vindt de raad echter onder de maat.

### Ondernemerschap

De raad is van mening dat SSS zich dient te heroriënteren op de verdienmogelijkheden. Afstemming met commerciële partijen, in ieder geval uitgeverijen, ligt hierbij voor de hand. Immers, ook zij profiteren – in de zin van marketing – van de diensten van SSS, zonder daarvoor op enigerlei wijze te betalen. In dit verband beveelt de raad een onderzoek aan naar mogelijkheden waarbij ook uitgeverijen proportioneel bijdragen aan de verrekening van de kosten.

De governance bij SSS is verbeterd. SSS merkt terecht op dat de nieuwe bestuursvorm bijdraagt aan een efficiënt gebruik van kennis uit de verschillende bestuursportefeuilles. Uit de aanvraag blijkt echter niet welke zittingstermijnen voor de bestuursleden gelden en of het bestuur beschikt over voldoende kennis van de commerciële aspecten van het door SSS aangeboden 'dienstenpakket'. De raad herhaalt zijn standpunt uit 2012: SSS zou erg gebaat zijn bij bestuursleden die over bedrijfsmatige kennis en marktvaardigheden beschikken.

# Schrijvers School Samenleving

## Aanvullend advies

In een reactie op het advies schrijft SSS dat ze wel degelijk reflecteert op kritiek van de raad uit het subsidieadvies van 2012. Die kritiek betrof met name het achterblijven in het gebruik van moderne en digitale presentatie- en communicatiemiddelen. Het is juist dat SSS in zijn aanvraag hierop ingaat en de raad vindt het positief dat SSS op het gebied van digitale communicatiemiddelen een moderniseringsslag wil maken. De raad blijft echter onverminderd van mening dat deze slag ook gemaakt moet worden op het gebied van digitale presentatiemiddelen, omdat hiermee de mogelijkheden worden benut om met relatief beperkte middelen een groot effect te genereren.

Het is SSS niet duidelijk wat de raad bedoelt met zijn oordeel dat ze nog te geïsoleerd opereert. De raad erkent dat de organisatie veel samenwerkingspartners heeft, maar uit de aanvraag wordt niet duidelijk dat met deze partners beleidsdoelen worden geformuleerd en uitgevoerd. De raad heeft de indruk dat hiermee voor zowel SSS als de partners een voordeel te behalen valt.

SSS bestrijdt het standpunt van de raad dat het auteursbestand van SSS betrekkelijk gesloten is. Volgens SSS is het schrijversbestand veelzijdig en divers. Hoewel de raad dit prijzenswaardig vindt, vindt hij de keuze om met bekende 'literaire' uitgeverijen of schrijvers te werken niettemin een eenzijdige benadering. De raad verwacht dat SSS ook schrijvers aan zich bindt die via andere platforms en alternatieve uitgeverijen een publiek verwerven en die aantrekkelijk zouden kunnen zijn voor bijvoorbeeld middelbare scholieren. SSS is ogenschijnlijk geheel vraaggericht en heeft geen eigen strategie om de vraag naar bepaalde schrijvers, zoals nieuwkomers of onderbelichte talenten, te stimuleren. Door alleen auteurs van gevestigde uitgeverijen op te nemen, vaart SSS nagenoeg uitsluitend op het oordeel van die uitgeverijen. De raad is van mening dat SSS hiervoor ook zelf criteria moet ontwikkelen.

SSS stelt dat het aandeel basisschoolleerlingen kleiner is dan de raad beweert. Onder 'scholen' verstaat SSS namelijk zowel het basisonderwijs als het voortgezet onderwijs, het beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs. Dit is de raad niet gebleken uit de aanvraag, maar hij herroept zijn opmerking over dit aandeel.

Ook biedt SSS naar eigen zeggen wel degelijk educatie 'op maat', waarmee ze de constatering van de raad weerspreekt dat ze haar educatieve activiteiten niet naar onderwijsniveau differentieert. Het is juist dat SSS een (vrij grove) onderverdeling maakt naar schooltype, maar de raad meent dat SSS meer rekening zou moeten houden met de kennis en vaardigheden die bij bepaalde schooltypen horen; pas dan is er sprake van advies op maat.

SSS spreekt tegen dat ze niet reflecteert op de afnemende belangstelling voor (klassieke) auteurslezingen; ze wijt die in haar aanvraag aan de crisis en bezuinigingen bij bibliotheken. De raad mist hier echter een beschrijving van de gevolgen, van de strategie. De oorzaak van deze afname vormt een van de aanleidingen voor de opmerking van de raad dat SSS dient te zoeken naar auteurs en uitgeverijen van buiten de gevestigde orde en naar alternatieve presentatievormen. SSS schrijft dat de vraag naar auteurslezingen sinds 2013 weer toeneemt. In het plan staat echter dat het aantal door de bibliotheek georganiseerde, schoolgebonden schrijversbezoeken (educatieve functie), die via bemiddeling door SSS tot stand komen, daalt. De raad ziet te zijner tijd graag een analyse van deze bewegingen.

De raad miste in de aanvraag gegevens over hoeveel mensen, van welke leeftijd daadwerkelijk in contact worden gebracht met lezen, schrijvers en literatuur als gevolg van de door SSS ontwikkelde en aangeboden diensten. SSS schrijft dat deze cijfers aan OCW en via de website bekend worden gemaakt, en dat in de prestatieverantwoordingen een 'cijfermatige uitsplitsing naar onderwijstypen en volwassenen, naar aantallen jeugdauteurs en auteurs voor volwassenen staan opgenomen'. Dit laatste betreft niet de cijfers waar de raad naar vraagt. In de jaarrekeningen zijn inderdaad de aantallen contracten naar schooltype onderverdeeld. De raad vindt deze echter niet gedetailleerd en informatief genoeg. De bereikcijfers zijn niet uitgesplitst naar leerjaar, groep of niveau.

SSS schrijft dat, in tegenstelling tot wat de raad schrijft, de zittingstermijnen van het bestuur wel uit de aanvraag te halen zijn. De raad erkent dit; hij heeft hier een fout gemaakt in het advies.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van SSS geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.



## Stichting Lezen

Stichting Lezen is een ondersteunende instelling voor de letterensector, gevestigd te Amsterdam. Stichting Lezen ontwikkelt en geeft uitvoering aan landelijke programma's, campagnes en projecten ter bevordering van het (literair) lezen. Het wil fundamenteel en toegepast onderzoek naar lezen en leesgedrag initiëren, hierover publiceren en het vertalen naar de praktijk, zodat intermediairs en beleidsmakers hun werk effectief kunnen uitvoeren. Bovendien stelt de instelling zich ten doel de effectiviteit van leesbevorderingsbeleid waar mogelijk te evalueren. Stichting Lezen werkt bij dit alles samen met vrijwel alle belangrijke partijen in de sector, zoals de CPNB, de Koninklijke Bibliotheek, de Vereniging Openbare Bibliotheken en de Stichting Lezen & Schrijven.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Lezen een subsidiebedrag toe te kennen van € 1.870.000, op voorwaarde dat de stichting een nieuw activiteitenplan indient met aandacht voor de volgende punten.**

- **Stichting Lezen formuleert een overtuigender visie op haar identiteit of signatuur, mede in relatie tot de activiteiten van (samenwerkings)partijen in hetzelfde werkveld en tegen de achtergrond van relevante ontwikkelingen in het onderwijs.**
- **De instelling laat zien zich minder op de praktische of operationele uitvoering van leesbevorderingsactiviteiten te richten en zich meer te oriënteren op onderzoek naar en de coördinatie en evaluatie van deze activiteiten.**
- **De instelling licht de financiële relaties tussen haar activiteiten nader toe. Zij onderzoekt bovendien beter de wegen die leiden naar aanvullende financiering.**

De raad ziet te weinig focus in het plan dat Stichting Lezen heeft ingediend. De instelling signaleert terecht een aantal knelpunten, maar geeft geen inzicht in de wijze waarop zij meent deze het hoofd te kunnen bieden. Op basis van een financiële analyse noemt de raad de financiële situatie van Stichting Lezen alarmerend (zie onder 'Ondernemerschap'). De raad adviseert daarom Stichting Lezen te vragen het activiteitenplan aan te vullen op het gebied van de bovenstaande, met elkaar samenhangende aspecten.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

Met haar expertise en activiteiten vervult Stichting Lezen een belangrijke functie als spin in het web. Ze initieert en beheert diverse leesbevorderingsprogramma's. Stichting Lezen slaagt erin deze bij de belanghebbende partijen op de agenda te zetten. De onderzoeksagenda is uitstekend op orde. De stichting levert solide interventieprogramma's op het gebied van (literair) lezen. De aandacht die hierbij uitgaat naar gedifferentieerde doelgroepen is deugdelijk.

Stichting Lezen heeft bovendien een groot publieksbereik en is goed ingebed in de sector. Stichting Lezen staat bekend als een solide en 'wijze' partner. Mede dankzij Stichting Lezen wordt het majeure maatschappelijke probleem van ontlezing daadkrachtig aangepakt. De raad onderkent hiervan ten volle het belang.

De doelstellingen van Stichting Lezen zijn over het algemeen helder. Maar de raad mist in de subsidieaanvraag een toekomstvisie. Hij is daarom van oordeel dat Stichting Lezen meer

**€ 1.870.000**

**geadviseerd  
subsidiebedrag**

**€ 1.870.000**

**gevraagd  
subsidiebedrag**

**De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.38 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.**

focus moet aanbrengen in haar aanbod van projecten, mede in relatie tot (verwachte) wijzigingen in de inkomsten als gevolg van de beëindiging van additionele projectsubsidies.

Het beleid op het gebied van digitaal lezen vindt de raad te weinig specifiek. Ook op dit vlak is meer profilering gewenst. Verder blijkt uit het ingediende plan niet helder hoe de activiteiten uit de basissubsidie en de additioneel gesubsidieerde activiteiten in het kader van het actieplan 'Kunst van Lezen' zich tot elkaar verhouden. Ook de rolverdeling met de Koninklijke Bibliotheek is onduidelijk. Er kan bovendien een sterkere band met het onderwijs worden gesmeed, zeker met de pabo's of lerarenopleidingen voor het voortgezet onderwijs.

Uit het ingediende activiteitenplan wordt niet helder hoe de verhouding is tussen de verschillende beleidsterreinen waarop Stichting Lezen zich beweegt. Delen uit de aanvraag lezen als een ongestructureerde opsomming van activiteiten. Het is de raad niet duidelijk of de focus van Stichting Lezen ligt op het produceren van wetenschappelijke en operationele kennis op het gebied van leesbevordering ten behoeve van uiteenlopende stakeholders, of eerder op het daadwerkelijk ('praktiserend') vergroten van leesvaardigheden bij (jonge) lezers, al dan niet in achterstandsposities.

Naar het oordeel van de raad is Stichting Lezen in de eerste plaats een kennisinstituut, dat met gezag gevraagd en ongevraagd adviseert over alles wat samenhangt met de (literaire) leescultuur. De raad is dan ook van mening dat Stichting Lezen zich minder zal moeten richten op de praktische uitvoering van leesbevorderingsactiviteiten en meer op onderzoek naar en de coördinatie en evaluatie van deze activiteiten.

De raad verwacht van Stichting Lezen een overtuigender visie op haar signatuur, mede in relatie tot de activiteiten van onder andere OCW (in het bijzonder in relatie tot het grootschalige actieprogramma 'Tel mee met Taal'), de Koninklijke Bibliotheek en Stichting Lezen & Schrijven, en tegen de achtergrond van relevante ontwikkelingen in het onderwijs.

Stichting Lezen is van oudsher gericht op het vergaren en verbreiden van kennis. Voor het gebruik van deze kennis in de praktijk is Stichting Lezen afhankelijk van een breed veld aan intermediairs en samenwerkingspartners. In de subsidieaanvraag ontbreekt een kritische visie op of een kritisch oordeel over de vraag of de partners ook op de best passende wijze bijdragen aan de doelen van Stichting Lezen. Voorkomen moet worden dat de 'vernetwerking' van Stichting Lezen ten koste gaat van de daadkracht en het (onafhankelijke) publieke gezag.

### **Educatie en participatie**

Stichting Lezen initieert en ondersteunt projecten op het gebied van literatuureducatie en leesbevordering. Daarbij richt zij zich onder andere op deskundigheidsbevordering en intermediairs. In haar aanvraag noemt Stichting Lezen een veelheid aan nieuwe en bestaande tussenpersonen, maar een specifiek beleid ontbreekt. Het is de raad niet duidelijk hoe de verschillende doelgroepen zich tot elkaar verhouden, vanuit welke (sociaal-maatschappelijke) motivatie de accenten op doelgroepen worden verlegd, verdiept of verbreed, en wat de gewenste resultaten zijn. De raad mist in dit kader bovendien een visie op de rol die Stichting Lezen wil spelen binnen de vaste kaders die de curricula van opleidingen vormen op het gebied van leesbevordering.

De raad betreurt het dat Stichting Lezen niet is overgegaan tot de eerder door de raad geadviseerde benoeming van een lector aan een hogeschool (pabo), maar gekozen heeft voor een tweede bijzonder hoogleraar (aan de Universiteit Twente). Aanwezigheid op een pabo zou naar de mening van de raad meer hebben bijgedragen aan de overdracht van kennis op het gebied van lezen onder aanstaande docenten in het primair onderwijs. De raad mist een onderbouwing van deze beleidsbeslissing.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

In de subsidieaanvraag van Stichting Lezen voor de periode 2013 – 2016 miste de raad

relevant cijfermateriaal over het feitelijke publieksbereik. De raad deed toen de aanbeveling deze gegevens in de toekomst bij de aanvraag te voegen en in de argumentatie te vervlechten. Helaas moet de raad vaststellen dat in de huidige aanvraag relevante (indicatieve) cijfers wederom ontbreken. Stichting Lezen richt zich op intermediairs, zoals leerkrachten, bibliotheekmedewerkers en andere deskundigen, die vanuit hun expertise lezen kunnen bevorderen. Ook richt Stichting Lezen zich op ouders; zij biedt hun hulp bij de leesopvoeding. Voor een goede beoordeling van de aanvraag is het noodzakelijk dat Stichting Lezen beschrijft hoeveel mensen, scholen en instellingen er worden bereikt.

De stichting constateert dat haar activiteiten uitstekend bekend zijn bij de intermediaire doelgroep, maar wil tevens de bekendheid van het onderliggende merk 'Stichting Lezen' vergroten. De raad vindt echter dat het marketingbudget vooral zou moeten worden besteed aan de producten en uitingen, en niet aan de bekendheid van de initiator zelf.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van Stichting Lezen geeft reden tot zorg. In het activiteitenplan staat niet gekwantificeerd wat het resultaat en de doelstelling zijn van de diverse activiteiten, voor wie, tegen welke prijs en waarom welke activiteiten al dan niet worden voortgezet. Stichting Lezen geeft niet aan hoe ze de toekomstbestendigheid van de financieringsmix wil vergroten en concludeert dat 'wat nodig en mogelijk is met de huidige middelen niet kan worden gerealiseerd'. Een strategische verkenning naar de mogelijkheid ook diensten te leveren aan commerciële partijen zou om deze reden voor de hand liggen. Stichting Lezen maakt niet duidelijk welke keuzes gemaakt zullen worden indien de benodigde middelen onverhoopt niet worden verworven. De raad mist een alternatief plan waarin Stichting Lezen zich oriënteert op inkomsten van derden.

Het plan bevat weinig houvast om activiteiten, kosten en resultaten met elkaar in verband te brengen. Zo is in het activiteitenplan niet opgenomen tegen welke kosten diverse activiteiten zijn uitgevoerd. Ook blijkt uit het plan niet specifiek wat de werknemers doen in relatie tot de gerealiseerde activiteiten. De raad verwacht van Stichting Lezen op dit punt meer helderheid, keuzes en onderbouwing.

Stichting Lezen beschrijft het bestuursmodel in haar subsidieaanvraag, maar gaat niet in op het profiel van de bestuursleden.

# Stichting Lezen

## Aanvullend advies

In een reactie op het advies reageert Stichting Lezen op de constatering van de raad dat het plan te weinig focus kent. De stichting licht toe dat het twee taken heeft, een vanuit de BIS en een aanvullende taak vanuit het Actieplan Laaggeletterdheid. Stichting Lezen beschrijft deze taken. De raad vindt dat Stichting Lezen haar signatuur in haar reactie op het advies beduidend scherper en overtuigender heeft toegelicht dan in de aanvraag en waardeert dat.

Stichting Lezen is het daarnaast oneens met de geconstateerde spanning tussen kennis- en uitvoeringstaken. Zij schrijft dat ze haar beleid wil continueren, waarbij ze zich richt op zowel professionals als op activiteiten voor kinderen. Stichting Lezen schrijft die activiteiten niet zelf uit te voeren, zoals de raad suggereert, maar als opdrachtgever een 'coördinerende en aanjagende rol' te vervullen. De raad ondersteunt deze rol van Stichting Lezen, naast de rol van onderzoeker naar leesbevorderingsactiviteiten, van harte.

Stichting Lezen weerlegt de kritiek van de raad dat zij geen cijfermateriaal geeft over het bereik en de kosten van de activiteiten. De raad constateert dat in het jaarverslag en de jaarrekening inderdaad de bereikcijfers van de projecten, de onderzoeken, publicaties, expertmeetings, symposia et cetera zijn opgenomen. Hij erkent dat zijn uitspraak hierover in het advies onjuist is.

Stichting Lezen meent dat er, in tegenstelling tot wat de raad meent, geen sprake is van een alarmerende financiële situatie. Stichting Lezen kan blijven doen wat ze vanuit haar opdracht in de BIS moet doen, maar voor verdere ambities is nu geen budget, aldus de stichting. De raad heeft geconstateerd dat Stichting Lezen een goede balanspositie heeft. Zijn zorgen betreffen met name de toekomst. Stichting Lezen is in grote mate afhankelijk van een enkele grote batenpost. Bij het wegvallen van de incidentele subsidies in 2020 is zij voor 92 procent afhankelijk van structurele subsidie van OCW.

De keuze voor de aanstelling van een tweede hoogleraar aan de Universiteit Twente is volgens Stichting Lezen uitgebreid besproken in het monitorgesprek met de raad (november 2014) en werd volgens haar instemmend ontvangen door de raad. Dit is echter niet in het gespreksverslag terug te lezen; de stichting betreurt het dit niet als aanvulling op het verslag te hebben ingebracht. Gegeven de rol van Stichting Lezen als onderzoeks- en kennisinstituut waardeert de raad de aanstelling van een tweede hoogleraar aan de Universiteit Twente. De raad hecht er daarnaast echter ook aan dat wetenschappelijke kennis terechtkomt bij degenen die verantwoordelijk zijn voor het primair en voortgezet onderwijs. De raad verwacht dat Stichting Lezen dat kan realiseren dankzij haar netwerk binnen het pabo-veld. De raad kijkt uit naar de resultaten.

De raad constateerde volgens Stichting Lezen onterecht dat ze de bekendheid van het merk 'Stichting Lezen' wil vergroten. Stichting Lezen zegt dat dit niet de marketingstrategie is, en dat waar mogelijk en waar passend de naam van de initiator wordt vermeld. De raad heeft zijn uitspraak gebaseerd op een toelichting van Stichting Lezen in haar aanvraag waarin ze zegt te streven naar een betere herkenbaarheid van alle Stichting Lezen-activiteiten. Hier is volgens de raad geen sprake van een onjuiste constatering.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van Stichting Lezen geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

# Creativeve industrie

## Het Nieuwe Instituut

Stichting Niadec - Het Nieuwe Instituut (hierna: HNI) is een sectorinstituut voor de creatieve industrie. Het ontwikkelt programmalijnen en activiteiten voor de ontwerpdisciplines architectuur, vormgeving en e-cultuur. HNI positioneert zich als rijksarchief voor architectuur en stedenbouw, als museum voor architectuur, design en e-cultuur en als expertisecentrum voor de creatieve industrie, waarbij onderzoek de verbindende factor vormt. HNI stelt zich ten doel om de publieke waardering voor en de maatschappelijke betekenis van architectuur, vormgeving en e-cultuur te vergroten en de wisselwerking tussen die disciplines te versterken. HNI formuleert een visie waarin hij de huidige tijd kenmerkt door radicale veranderingen op technologisch, economisch, cultureel en sociaal gebied. Het instituut wil deze veranderende wereld in kaart brengen en zichtbaar maken. Tegelijkertijd wil HNI de discussie bevorderen over onderwerpen die gerelateerd zijn aan het ontwerpveld.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Niadec - Het Nieuwe Instituut geen subsidie toe te kennen, tenzij de instelling een nieuw activiteitenplan indient dat in ieder geval voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- HNI komt met voorstellen voor veranderingen in de governance en het bestuur die ertoe moeten bijdragen dat de instelling voldoet aan de Governance Code Cultuur.
- HNI zorgt ervoor dat zijn interne en externe kwaliteitszorg afdoende zijn verankerd.
- HNI werkt zijn visie verder uit, waarbij hij in het bijzonder aandacht heeft voor zijn positionering, rol en meerwaarde in de culturele en creatieve sector.
- HNI ontwikkelt een professioneel programma, gericht op educatie en participatie, dat in lijn is met zijn visie en strategie, en waarin hij zich rekenschap geeft van de educatieve partners in zijn omgeving.
- HNI dient een nieuwe, sluitende begroting in.

HNI heeft weliswaar een aansprekende visie geformuleerd, maar de raad vindt dat het instituut deze onvoldoende vertaalt in de programma's. Dit heeft negatieve gevolgen voor de samenhang en herkenbaarheid van de activiteiten. De raad vindt dat de instelling zijn rol en meerwaarde van zijn activiteiten voor de sector beter dient te beschrijven en uit te voeren. Hij kan uit de aanvraag niet opmaken hoe HNI zich bij de uitvoering van zijn taken verhoudt tot relevante spelers in de creatieve industrie.

De afgelopen jaren heeft HNI met enkele tentoonstellingen laten zien zowel een professioneel als een breed publiek te kunnen interesseren. Maar over het geheel genomen vindt de raad de resultaten van het instituut te mager. HNI trekt verhoudingsgewijs weinig bezoekers en veroorzaakt nauwelijks discours. Het instituut heeft verder zijn educatieve activiteiten nog niet op een professionele wijze, en in samenspraak met partners in zijn omgeving, vormgegeven. De afstemming van het beleid en de activiteiten met andere relevante spelers in het veld, zoals bijvoorbeeld het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en brancheorganisaties, blijven onderbelicht.

In 2015 bleek na onderzoek dat de instelling enkele cruciale principes van de Governance Code Cultuur niet volgt. De raad had hierop een reflectie van HNI verwacht. Het ontbreken daarvan vindt de raad een tekortkoming in de aanvraag; hij kan zich onvoldoende een oordeel vormen over een verbetering van de governance. De raad maakt zich vanwege deze signalen en de gebrekkige verankering van de interne en externe kwaliteitszorg ernstige zorgen over de

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 5.640.000

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 7.831.247

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.40 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

governance en het bestuur. Hij adviseert de minister om hierover met de instelling in gesprek te gaan.

## **Beoordeling**

### **Kwaliteit**

HNI heeft de afgelopen periode benut om de fusie van het vormgevingsinstituut Premssela, Het Nederlands Architectuurinstituut en het Virtueel Platform in de praktijk gestalte te geven. De instelling heeft een aansprekende visie geformuleerd die hoge verwachtingen schept. De raad vindt echter geen consequente vertaling van de visie terug in de activiteiten van de instelling.

De programmering van HNI heeft een thematische invalshoek en richt zich op de ontwerpdisciplines. De raad vindt dat HNI zijn potentie om kwalitatief hoogwaardige, goedlopende tentoonstellingen te organiseren onvoldoende benut. Tot nu toe trokken alleen de tentoonstellingen met een duidelijke signatuur, zoals over het werk van Herman Hertzberger en het Tijdelijk Modemuseum, de aandacht van zowel het vakpubliek als een breed geïnteresseerd publiek. De raad is ervan overtuigd dat HNI zijn tentoonstellingsfunctie kan verbeteren door curatoren van naam aan te trekken en een duidelijke relatie te leggen met de visie van het instituut. In de programma's rondom de *fellows* liggen bijvoorbeeld voldoende aanknopingspunten voor relevante actuele thema's. Deze programma's zijn nu onvoldoende zichtbaar.

HNI schrijft in zijn plan dat het zich nadrukkelijk verbindt aan de culturele dimensie van de creatieve industrie en geen aansluiting zoekt bij het Topsectorenbeleid. Volgens de raad is het echter wel van belang dat HNI een relevante speler wordt in het brede veld van de creatieve industrie en andere sectoren. Daartoe zijn samenwerking en afstemming nodig met relevante organisaties, zoals de brancheorganisaties en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

HNI heeft begin 2016 de opdracht gekregen om een expertisecentrum op te zetten dat als taak heeft professionele partijen in de creatieve industrie te verbinden en de sector te ondersteunen bij internationale ambities en activiteiten. Het is in dit verband belangrijk dat HNI zich aansluit bij het beleid van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. De raad adviseert de activiteiten en de impact van het nieuwe expertisecentrum te monitoren en tussentijds te evalueren.

Over het internationaliseringsbeleid van HNI merkt de raad op dat het palet van activiteiten is verschaald. Er worden nauwelijks nog reizende tentoonstellingen en/of internationale debatten georganiseerd. Dergelijke activiteiten zijn belangrijke instrumenten voor de promotie van Nederlandse ontwerpers in het buitenland. Activiteiten als de organisatie van biënnales en het bezoekersprogramma zijn uitgelezen kansen voor HNI om een breed draagvlak te creëren.

In de komende periode wil HNI zijn museale functie uitbreiden met de discipline vormgeving. De raad vindt in de aanvraag echter geen nadere uitwerking van dit voornemen terug. Voor de uitbreiding van de museale functie ligt het voor de hand dat HNI deze plannen afstemt met het Centraal Register voor Vormgevingsarchieven (CRVa) en met andere instellingen die relevante vormgevingscollecties beheren.

Ten behoeve van het archiefbeheer wil HNI een restauratieatelier opzetten. De raad vraagt zich af of het instituut het nut en de noodzaak hiervan voldoende heeft onderzocht. In principe is de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) de aangewezen partij voor taken op dit terrein, vanwege zijn expertise op het gebied van restauratie.

Concluderend oordeelt de raad dat de instelling onvoldoende aandacht besteedt aan de evaluatie van zijn kerntaken – met de daarbij behorende reflectie op verbetering en bijsturing. Hij verwacht van een instituut van deze omvang en statuur een goede verankering van de interne en externe kwaliteitszorg.

## **Educatie en participatie**

Ten aanzien van educatie en participatie richt HNI zich op het primair en voortgezet onderwijs. In het plan ontbreekt een ambitieus en professioneel educatieprogramma voor diverse doelgroepen. HNI laat daar kansen liggen; de programmalijnen architectuur, e-cultuur en design lenen zich er immers goed voor om aan te sluiten op een leerlijn die *21st century skills* stimuleert.

De raad verwacht dat HNI zich, naast het primaire en voortgezet onderwijs, ook concreet oriënteert op het grote aanbod van mbo- en hbo-opleidingen in Rotterdam. Het kan zich aansluiten bij een stevig lokaal netwerk van educatieprofessionals, met het Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam als spil hierin. In de aanvraag worden deze voor HNI belangrijke partners echter niet genoemd.

## **Maatschappelijke waarde**

### **Publieksbereik**

Volgens de raad moet HNI, gelet op de functie en omvang van het instituut, zeker in staat zijn om op jaarbasis 100.000 betalende bezoekers te trekken. De raad baseert zich hierbij op bezoekersaantallen van vergelijkbare instituten. Ter illustratie: EYE ontvangt jaarlijks 265.500 betalende bezoekers, Beeld en Geluid 267.000 (in 2014). Instellingen in de directe omgeving trekken bovendien ook aanzienlijke bezoekersaantallen, zoals bijvoorbeeld de nabijgelegen Kunsthal (ruim 252.000 betalende bezoekers). De door HNI geambieerde 50.000 betalende bezoekers per jaar vindt de raad te mager.

De website van HNI is in de afgelopen periode goed gebruikt voor het ontsluiten van het architectuurarchief. Dit past prima bij de ambitie van de overheid om door middel van digitalisering collecties toegankelijker te maken voor publiek.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van HNI is gezond. Het instituut beschikt over een eigen vermogen van 2,5 miljoen euro, waarmee het een buffer heeft om tegenvallende inkomsten op te vangen. Ook de liquiditeitspositie van HNI is in orde. Voor HNI geldt geen eigen inkomstennorm; het instituut voorziet overigens een aanzienlijke toename van de eigen inkomsten in de komende periode. Zo verwacht het een spectaculaire toename van sponsorbijdragen (van 20.000 naar 450.000 euro) en denkt het de geslonken publieksinkomsten terug te kunnen brengen naar het hogere niveau van 2013. In de aanvraag onderbouwt het instituut deze doelstellingen echter niet. Er zijn verder plannen om meer inkomsten te behalen uit de horecafunctie van het gebouw. Opvallend in dit verband is het voornemen om kantoorruimtes een bestemming te geven als hotel-restaurant. De raad oordeelt hier negatief over, omdat deze functie niet aansluit bij het profiel van de instelling.

Het personeelsbestand van HNI is de afgelopen periode afgeslankt. Daarbij werd ook beoogd een verschuiving te maken van overhead- naar productiekosten. Op grond van de cijfers constateert de raad echter dat HNI daarin niet volledig is geslaagd; de overheadkosten dalen maar licht. Inmiddels werkt het instituut met een mix van vast en tijdelijk personeel, aangevuld met een flexibele schil van freelancers.

Uit de aanvraag blijkt niet hoe het interne en externe toezicht zijn vormgegeven. Dit vindt de raad opmerkelijk, vooral ook omdat Cultuur+Ondernemen eind 2015 een kritisch rapport heeft uitgebracht over de toepassing van de Governance Code Cultuur. De raad had verwacht dat dit rapport HNI zou aansporen om uitgebreid op het toezicht en de governance te reflecteren.



## Het Nieuwe Instituut

### Aanvullend advies

HNI stelt in zijn reactie dat het advies van de raad een aantal feitelijke onjuistheden bevat. Ook geeft het instituut aan dat het referentiekader van de raad niet strookt met de opdracht die HNI heeft gekregen als ondersteunende instelling.

HNI wijst de raad erop dat de typering ‘sectorinstituut voor de creatieve industrie’ onjuist; door oud-staatssecretaris Zijlstra is het gepositioneerd als ondersteunende instelling voor de creatieve industrie. Ook meent HNI dat de raad zich er geen rekenschap van geeft dat het instituut tegelijk opereert binnen de kaders van de nieuwe Erfgoedwet, de BIS en het beleid voor de creatieve industrie. De raad erkent dat het instituut op grond van de subsidieregeling en de aanduiding in de subsidieaanvraag moet worden getypeerd als ondersteunende instelling voor de creatieve industrie.

HNI reageert op de kritiek van de raad dat uit de aanvraag niet is op te maken hoe het instituut zich bij de uitvoering van zijn taken verhoudt tot relevante spelers in de creatieve industrie. Deze kritiek komt volgens HNI voort uit dezelfde onjuiste zienswijze dat het een sectorinstituut zou zijn. De raad ziet dit verband niet. Hij heeft zich voor zijn advies gebaseerd op de informatie uit de subsidieaanvraag. Hierin wordt onvoldoende duidelijk gemaakt hoe HNI zich positioneert ten opzichte van andere relevante partijen binnen de sector Creatieve Industrie.

Volgens HNI heeft de raad onterechte verwachtingen ten aanzien van de tentoonstellingsfunctie, waarbij hij ook verwijst naar de reizende tentoonstellingen van een aantal jaren terug. HNI stelt dat deze tentoonstellingen ooit allemaal uit het budget van Dutch DFA zouden zijn gefinancierd. De raad bestrijdt dit. Zowel Premssela als het Nederlands Architectuur Instituut (NAi) produceerden reizende tentoonstellingen, waarvan slechts enkele (deels) door Dutch DFA werden gefinancierd.

HNI vindt het oordeel van de raad over de omgang met governance en bestuur problematisch. Het instituut benadrukt dat het vraagstuk rondom governance speelde in 2015 en dat het inmiddels maatregelen heeft genomen op basis van een rapport van Cultuur+Ondernemen. HNI verwijst in zijn reactie naar zes besluiten die de raad van toezicht op 7 december 2015 heeft gepubliceerd, zoals het gefaseerd aftreden van die raad, de uitbreiding naar een tweehoofdig bestuur en de verzwarening van de taken van de bestuurssecretaris als governance officer. Hiermee geeft HNI naar eigen zeggen blijk van een bewuste, deugdelijke omgang met vraagstukken rondom toezicht. De raad is op de hoogte van de geschetste situatie, maar is van mening dat HNI in zijn subsidieaanvraag hierop had moeten reflecteren zodat hij – en de minister – zich een oordeel kunnen vormen over de verbetering van de governance.

HNI wijst erop dat de statutaire naam sinds 2 september 2013 Stichting Het Nieuwe Instituut luidt. De raad gebruikt in het advies inderdaad ten onrechte de naam Stichting NIADEC.

HNI merkt op dat de raad een foutieve benaming hanteert van ‘het vormgevingsinstituut Premssela’. Het Vormgevingsinstituut was de voorganger van Premssela, dat als stichting de benaming ‘Premssela, Nederlands Instituut voor Design en Mode’ hanteerde. De raad wijst erop dat ‘vormgevingsinstituut’ in de bewuste zin geen deel uitmaakt van de naam, maar een beknopte kwalificatie betreft van het instituut, dat hij verder enkel benoemt als Premssela.

HNI constateert dat de raad in zijn advies kritisch is over de kwaliteit, maar niet over de verankering van het interne en externe kwaliteitstoezicht. De raad benadrukt dat hij in zijn advies kritisch is over de kwaliteit van de output én in het verlengde daarvan kritische kanttekeningen plaatst bij de wijze waarop HNI zijn interne en externe kwaliteitszorg heeft georganiseerd en geborgd. Ten aanzien van dit laatste onderwerp vraagt de raad in zijn advies om een nadere toelichting en uitwerking.

De raad schrijft dat HNI de afgelopen jaren met enkele tentoonstellingen heeft laten zien zowel een professioneel als een breed publiek te kunnen interesseren. HNI schrijft te veronderstellen dat het begrip ‘enkele’ slaat op de publiekstrekking, omdat het alleen al in 2015 zeventien tentoonstellingen organiseerde. De raad beaamt dit, maar vindt dit niet voldoende. Dat blijkt uit de zin die hij in zijn advies op voorgaande opmerking laat volgen: ‘Over het geheel genomen vindt de raad de resultaten van het instituut echter te mager.’

De kritiek van de raad dat HNI verhoudingsgewijs weinig bezoekers trekt en nauwelijks discours veroorzaakt, vindt het instituut onterecht. Volgens HNI zou het ministerie van OCW de instelling hebben opgedragen om 300.000 bezoekers te halen: 250.000 lokaal, regionaal en internationaal en 50.000 betalende bezoekers per jaar in de Rotterdamse hoofdlocatie. De raad wijst erop dat eventuele, latere prestatieafspraken tussen OCW en HNI niet openbaar zijn. Zoals bij alle instellingen in de BIS gaat de raad uit van de prestatieafspraken die OCW in de beschikking van de subsidietoekenning voor 2013 – 2016 heeft laten opnemen. Hierin staat dat HNI geacht wordt jaarlijks 315.000 bezoekers te trekken, onder wie 10.500 scholieren. De raad vindt overigens dat een instituut met de omvang en de middelen als HNI zich niet tevreden mag stellen met een vooruitzicht van slechts 50.000 betalende bezoekers per jaar.

Met betrekking tot de opmerking van de raad dat de programma's rond de *fellows* onvoldoende zichtbaar zijn, vraagt HNI zich af wat hierbij de norm is en hoe de zichtbaarheid ervan moet worden getoetst. De raad heeft in de subsidieaanvraag geen nadere toepassing of uitwerking gevonden van de programma's rond de *fellows*. Hij is positief over deze programma's en denkt dat de inhoud ervan relevant en interessant is. De programma's kunnen volgens de raad meer opbrengen dan nu het geval is, bijvoorbeeld door er tentoonstellingen en andersoortige presentaties aan te verbinden.

HNI merkt op dat het in zijn aanvraag, ten aanzien van de ‘Bedreigde Vormgevingsarchieven’, niet om een uitbreiding van zijn museale functie gaat. De passage moet volgens HNI worden gelezen als een verzoek aan de raad om een standpunt in te nemen over architectuurarchieven. HNI ziet hier een mogelijke nieuwe rol voor zichzelf weggelegd. De raad heeft in de subsidieaanvraag geen concrete uitnodiging gelezen om een standpunt in te nemen over de architectuurarchieven en de staat waarin zij verkeren. De raad is wel bereid hierover op een later moment de minister te adviseren.

HNI stelt dat het geen restauratieatelier wil opzetten. Wel wil het instituut het beheer van het archief verbeteren. Volgens HNI heeft het ministerie van OCW het instituut expliciet geadviseerd om een subsidieverzoek in te dienen voor optimalisatie van het archief. De raad merkt op dat het transparanter was geweest om in de subsidieaanvraag aan een dergelijk expliciet verzoek van het ministerie te refereren. Daarin vermeldt HNI dat, mocht het instituut meer subsidie ontvangen voor het behoud van de collectie, hij van plan is een restauratieatelier te realiseren. Dit laatste is volgens de raad een onnodige investering, aangezien er voldoende goed geëquipeerde restauratieateliers voor handen zijn. Met betrekking tot ondersteuning voor het archiefbeheer verwijst de raad daarom naar de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed.

In reactie op de constatering van de raad dat HNI kansen laat liggen om met de programmalijnen architectuur, e-cultuur en design aan te sluiten op een leerlijn die *21st century skills* stimuleert, benadrukt het instituut dat het zich – blijkens de eerste paragraaf van het onderdeel ‘Educatie’ in zijn aanvraag – juist hierop richt. De raad ontkent niet dat HNI de *21st century skills* een centrale rol wil geven in zijn educatieve aanbod, maar treft in

de subsidieaanvraag geen concrete plannen aan.

Ten slotte kan HNI zich niet vinden in het negatieve oordeel van de raad over het voornemen om kantooruimtes een bestemming te geven als hotel-restaurant. De raad begrijpt dat HNI mogelijkheden ziet in de exploitatie van horeca, maar in de aanvraag geeft het instituut hierop geen toelichting; er wordt geen relatie gelegd tussen zulke faciliteiten en de missie en kernactiviteiten van het instituut.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van het Nieuwe Instituut geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

# **Bovensectorale ondersteunende instellingen**

## Boekmanstichting

De Boekmanstichting profileert zich als een onafhankelijk kenniscentrum voor kunst- en cultuurbeleid in Nederland. De instelling bevordert en faciliteert onderzoek naar de rol en functie van kunst en cultuur in de samenleving en naar de productie, distributie en afname ervan. Daarnaast verzamelt en ontsluit de Boekmanstichting (statistische) informatie over nationaal en – in beperkte mate – internationaal cultuurbeleid. De Boekmanstichting rekent ook het stimuleren van de meningsvorming tot haar kerntaken. De instelling maakt gebruik van een website, bibliotheek en publicaties, en organiseert lezingen, expertmeetings, symposia en debatten.

Ten behoeve van de kennisfunctie werkt de instelling samen met andere kennisinstellingen, zoals het Centraal Bureau voor Statistiek (CBS), het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en universiteiten. Sinds 2013 coördineert de Boekmanstichting de tweejaarlijkse productie van de 'Cultuurindex Nederland', die de instelling presenteert als een nationale barometer voor de vitaliteit van kunst en cultuur. De 'Cultuurindex Nederland' wordt in nauwe samenwerking met het SCP samengesteld, onder meer op basis van langjarig verzamelde cultuurstatistieken.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert de Boekmanstichting geen subsidie toe te kennen, tenzij de instelling een nieuwe, sluitende begroting indient met een daarop aangepast activiteitenplan. Daarin maakt de Boekmanstichting in elk geval duidelijk:**

- **Hoe de instelling zich positioneert als onafhankelijke, vraaggerichte kennisorganisatie gericht op het verzamelen valideren, verrijken en verspreiden van kennis over kunst- en cultuur(beleid).**
- **Welke visie de instelling heeft op de verdere ontwikkeling en benutting van haar kennisfunctie, in het bijzonder de rol van de 'Cultuurindex Nederland'.**
- **Op welke wijze de instelling deze (her)positionering als publieke kennisorganisatie vertaalt naar haar werkwijze en organisatie.**

De raad heeft er waardering voor dat de Boekmanstichting de afgelopen periode geplande projecten, ondanks de bezuinigingen, grotendeels heeft weten te realiseren. De instelling heeft ook de website en haar tijdschrift vernieuwd en de continuïteit van de 'Cultuurindex Nederland' gewaarborgd.

Met het oog op de door het ministerie van OCW aangekondigde analyse van en advisering over de ondersteuningsstructuur in 2017, had de raad verwacht dat de Boekmanstichting een toekomstgerichte visie zou presenteren op haar rol als bovensectoraal opererend kennisinstituut in de BIS. In haar plan stelt zij zich echter afhankelijk en behoudend op. De Boekmanstichting laat zich volgens de raad remmen door de weinig vraaggerichte invulling van haar taken.

In de culturele sector worden gegevens en cijfermatige trends nog onvoldoende systematisch verzameld, geïnterpreteerd en gedeeld. De behoefte aan een onafhankelijke, vraaggerichte en verbindende kennisorganisatie of -netwerk is groot. De raad vindt het noodzakelijk dat de Boekmanstichting zich als publieke kennisorganisatie bezint op haar positionering en werkwijze in het licht van deze behoefte.

De organisatie en de personeelsopbouw van de Boekmanstichting zijn te veel afgestemd op

**€ 0**  
geadviseerd  
subsidiebedrag

**€ 720.000**  
gereserveerd  
subsidiebedrag

**€ 825.000**  
gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.45 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup> 'Agenda Cultuur. 2017 – 2020 en verder', Raad voor Cultuur, pagina 107-111, 2015.

<sup>2</sup> 'De publieke kennisorganisaties', Koens, Chiong Meza, Faasse, De Jonge, in: *Feiten & Cijfers*, Rathenau Instituut, 2016.

haar de bibliotheekfunctie. De raad constateert dat de instelling door deze focus niet flexibel kan inspelen op veranderende behoeften in haar omgeving. Hij meent de Boekmanstichting haar effectiviteit kan vergroten door haar beperkte capaciteit breder inzetbaar te maken en te richten op de kerntaken die uit een strategische herpositionering volgen. Voor een uitbreiding van de capaciteit van de Boekmanstichting ziet de raad mogelijkheden in het uitdiepen van strategische allianties, vraaggerichte diensten en producten, en in de werving van nationale en internationale onderzoeksubsidies.

## **Beoordeling**

### **Kwaliteit**

De Boekmanstichting positioneert zich als een onafhankelijk, bovensectoraal kennisinstituut met een rol op nationaal, regionaal en internationaal niveau in de wetenschap, de politiek en in een bestuurlijke omgeving. De raad heeft waardering voor de activiteiten die de instelling heeft uitgevoerd, zeker in het licht van een korting van 27 procent op de rijkssubsidie en de twee directeurswisselingen die de Boekmanstichting in korte tijd heeft meegemaakt. Met name het tijdschrift en de ontwikkeling van de 'Cultuurindex Nederland' vindt de raad relevante producten. Toch ziet de raad de rol van de kennisinstelling, door haar grote focus op de bibliotheekfunctie, te marginaal worden. Om haar missie de komende tijd succesvol in praktijk te kunnen brengen, verwacht de raad dat de instelling transformeert tot een vraaggerichte kennisorganisatie.

De raad vindt het belangrijk dat de Boekmanstichting beleidsnota's en -rapporten blijft verzamelen uit de zogenaamde 'grijze collectie' (een buitencategorie door het ontbreken van een ISBN-nummer). Deze collectie wordt nergens systematisch verzameld of in bibliotheekcollecties opgenomen.

Maar zoals uit de bezoekcijfers van de bibliotheek blijkt, ligt de toekomst van de Boekmanstichting volgens de raad niet in deze activiteit, maar in het uitbouwen van de kennisfunctie. Dat zorgt ervoor dat de instelling zich strategisch en daadkrachtig moet richten op het verzamelen, toegankelijk maken en duiden van (cijfermatige) informatie over ontwikkelingen in de culturele sector. De raad benadrukt andermaal dat er in die sector veel behoefte is aan een onafhankelijk en verbindend kennisinstituut of -netwerk dat (cijfermatige) trends kan verbinden met inhoudelijke analyses.<sup>[1]</sup> De raad wijst in dit verband graag op kennisinstellingen die qua profiel, werkwijze en functie als rolmodel kunnen dienen, zoals bijvoorbeeld het Mulier Instituut voor de sportsector.<sup>[2]</sup>

In 2017 zullen de functies en taken van sectorbrede ondersteunende instellingen door het Ministerie van OCW worden geëvalueerd, waarna de raad daarover zal adviseren. De komende periode zal dan ook bepalend zijn voor de rol die de Boekmanstichting kan spelen als nationaal kennisinstituut voor de cultuursector. Vanuit deze achtergrond bezien, had de raad een strategisch toekomstperspectief verwacht; hij vindt echter dat de Boekmanstichting zich terughoudend opstelt, wat onder meer tot uitdrukking komt in de streefcijfers. Zo voorziet de instelling een halvering van het aantal evenementen (van 27 in 2015 naar 12 in de periode 2017 – 2020), een verdere daling van het aantal uitleningen (van 1.563 naar 1.100) en een gelijkblijvend aantal informatieverzoeken.

De Boekmanstichting vermeldt wel meer aandacht te willen besteden aan de 'Cultuurindex Nederland'. Dat vindt de raad positief; het belang hiervan is vooral het samenbrengen van versnipperd verzamelde statistieken en het bijbehorende (kwantitatieve) onderzoek. De raad mist in het plan van de Boekmanstichting een concrete visie op de verdere ontwikkeling en benutting van deze gegevensstromen. Ook verwacht hij van de instelling een reflectie op haar eigen rol in relatie tot andere kennisorganisaties zoals bijvoorbeeld het SCP, CBS en ook buitenlandse kennisinstellingen.

De 'Cultuurindex Nederland' kan in het transitieproces van de Boekmanstichting een opstap zijn om nieuwe relaties aan te gaan met internationaal toonaangevende partners. De raad heeft waardering voor de internationale relaties die de instelling onderhoudt, maar mist een

uitgesproken ambitie, ook waar het de internationale subsidiemogelijkheden betreft voor onderzoek en valorisatie van kennis. Hier liggen kansen voor de Boekmanstichting om haar dienstenpakket uit te breiden met hoogwaardige kennisproducten en betaalde diensten in een (inter)nationaal perspectief.

De raad waardeert het voornemen om een regionale variant van de 'Cultuurindex Nederland' te ontwikkelen, in samenwerking met de Atlas voor Gemeenten. Dit sluit mooi aan bij de grotere rol van stedelijke regio's in het cultuurbeleid. De belangstelling die het bedrijfsleven hiervoor nu al heeft getoond, is bemoedigend.

### **Educatie en Participatie**

De instelling heeft geen taak op het gebied van educatie voor scholen. De Boekmanstichting formuleert er dan ook geen beleid voor. De raad moedigt de instelling aan om talentontwikkeling op wetenschappelijk gebied te blijven faciliteren, zoals via de 'Dissertatieprijs'. De raad waardeert de inspanningen van de Boekmanstichting om met een klankbordgroep jonge onderzoekers aan zich te binden.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

De Boekmanstichting registreerde de afgelopen periode minder bibliotheekuitleningen. Hier staat een stijging tegenover van de bezoeken aan de online catalogus. Deze stijging is echter niet zo sterk als de daling van bibliotheekuitleningen. In de periode 2013 – 2015 ontving de instelling meer informatieaanvragen (van een kleine 10.000 naar ruim 17.000). De Boekmanstichting verwacht niet dat dit aantal verder zal stijgen in de komende periode. De raad vraagt zich af wat hiervan de reden is en verwacht dat de Boekmanstichting reflecteert op de mogelijke gevolgen.

De website van de instelling is gebruikersvriendelijk en het tijdschrift 'Boekman' sluit goed aan bij de doelgroep. De bibliotheekcollectie is verder gedigitaliseerd en de ontsluiting ervan via de website is verbeterd. De raad mist echter een plan om deze communicatiekanalen effectief in te zetten voor kennisdeling en -vermeerdering binnen en buiten de sector. Als de Boekmanstichting haar ambities op het terrein van doelgroep- en publieksbereik wil behalen, is een krachtige mediastrategie op zijn plaats. Volgens de raad kunnen het tijdschrift en de website(s) effectiever worden ingezet om actuele onderwerpen aan de orde stellen, en gevalideerde feiten en cijfers naar doelgroepen te communiceren.

De Boekmanstichting gaat de komende periode minder debatten, expertmeetings en conferenties organiseren, en minder boeken publiceren. Hierdoor voorziet de instelling een daling van het aantal deelnemers (van 1778 naar 1000, op jaarbasis). Tegen de achtergrond van het streven naar werkdrukvermindering en meer focus op de 'Cultuurindex Nederland' is dit een begrijpelijke stap, maar de raad vindt dat de instelling er ook op moet toezien dat zij voldoende in de openbaarheid treedt en zorgt voor nieuw publiek. De Boekmanstichting zou onder meer kunnen onderzoeken hoe zij als onafhankelijke partij een actuele agenda kan verbinden aan het verzamelen van kwantitatieve gegevens, en hoe zij de doelgroepen proactiever kan bedienen met relevante *facts & figures*.

De instelling wil steviger inzetten op het uitbouwen van haar website en op haar reputatie als hét platform waar nationale en regionale cijfers worden verzameld, gestructureerd, gecontroleerd, geanalyseerd en geduid. De raad is hierover positief.

### **Ondernemerschap**

De financiële positie van de Boekmanstichting is gezond. Wel is het verdienpercentage afgenomen en heeft de instelling een verdere daling van de eigen inkomsten begroot. Hierdoor zal zij naar verwachting in de komende periode meer afhankelijk zijn van structurele subsidie van het ministerie van OCW. De raad denkt dat het zinvol is om bijvoorbeeld via Europese fondsen aanvullende middelen te zoeken voor de 'Cultuurindex Nederland' of thema-gebonden onderzoek voor private of publieke fondsverstrekkers.

Om door te gaan op de ingeslagen weg is het volgens de raad noodzakelijk dat de Boekmanstichting in personeel investeert en (jonge) onderzoekers aantrekt. De Boekmanstichting vraagt in haar plan aandacht voor de huidige personeelsbezetting (circa 8 fte); voor de bezuiniging beschikte de instelling over 12,5 fte. De raad realiseert zich dat dit een kleine bezetting is om de volwaardige functie van een kennisinstelling te vervullen; vooral ook omdat het grootste deel van deze formatie wordt ingezet voor de bibliotheek en het tijdschrift. Deze situatie vraagt volgens de raad om een fundamentele bezinning op het personeelsbeleid van de instelling.

De Boekmanstichting hanteert de Governance Code Cultuur en de Code Culturele Diversiteit.



# Boekmanstichting

## Aanvullend advies

De Boekmanstichting schrijft in haar reactie dat de raad ten onrechte aanneemt dat de organisatie en personeelsopbouw zijn afgestemd op de bibliotheekfunctie. De Boekmanstichting geeft aan slechts 1,9 van de 9,43 fte's in te zetten voor de brede informatiedienstverlening, inclusief de bibliotheekwerkzaamheden. In aansluiting hierop vermeldt de instelling dat de raad in zijn advies de suggestie wekt dat het personeel van de Boekmanstichting niet breed wordt ingezet, terwijl er met flexibel samengestelde teams gewerkt wordt en vrijwel iedereen combinatiefuncties vervult. Ook wijst de Boekmanstichting erop dat het personeelsverloop klein is; de gemiddelde leeftijd van het personeel is 55 jaar.

De raad begrijpt dat de Boekmanstichting na de bezuinigingen in 2013 genoodzaakt is haar personeel multi-inzetbaar te maken en heeft waardering voor de veerkracht van de instelling. De raad erkent dat de Boekmanstichting haar personeel op meer dan alleen de bibliotheekfunctie inzet. Wel vindt de raad op basis van de subsidieaanvraag dat de core business van de organisatie nog te veel is gericht op de documentatiefunctie en de bibliotheekactiviteiten. Er moet nog een flinke stap genomen worden om de omslag naar kenniscentrum te kunnen maken.

De raad heeft er begrip voor dat de Boekmanstichting, gelet op de budgettaire beperkingen, op dit moment weinig mogelijkheden heeft om meer onderzoekers aan te stellen. De strategie moet er echter wel op gericht zijn de benodigde expertise in huis te halen. De raad is overigens van mening dat de leeftijdsopbouw van het personeel de vernieuwing van de Boekmanstichting helemaal niet in de weg hoeft te staan.

De Boekmanstichting vindt het onterecht dat de raad de werkzaamheden aan de Cultuurindex reduceert tot het samenbrengen van versnipperde, verzamelde statistieken en het bijbehorende (kwantitatieve) onderzoek. De instelling vermoedt dat de raad onvoldoende zicht heeft op de activiteiten van de Boekmanstichting, omdat die niet zijn opgenomen zijn in het prestatieoverzicht. De Boekmanstichting voegt bij haar reactie een overzicht van haar activiteiten.

De introductie van de Cultuurindex heeft volgens de Boekmanstichting bijgedragen aan de omslag van documentatiecentrum naar kenniscentrum. De raad heeft waardering voor dat de werkzaamheden die de Boekmanstichting rondom de Cultuurindex heeft ontplooid. Ook de beoogde uitbreiding naar lokaal niveau moedigt de raad aan. Maar de Boekmanstichting zal volgens de raad meer moeten ondernemen om de omslag naar een kenniscentrum te kunnen volbrengen. Zo kan er bijvoorbeeld ook worden gekeken naar soortgelijke indexen, *scoreboards of rankings* op andere terreinen om een analyse- en presentatietool te creëren waar lokaal en zelfs internationaal furore mee kan worden gemaakt. Tot nu toe mist de raad een dergelijke ambitie.

De Boekmanstichting vindt dat de raad in zijn advies een onjuist beeld geeft van de aantallen fysieke uitleningen, door zich te baseren op de resultaten over de periode 2013 – 2014. Uit het jaarverslag van 2015 is volgens de Boekmanstichting op te maken dat het aantal fysieke uitleningen in 2015 met 7 procent is toegenomen ten opzichte van 2014 (van 707 naar 754 titels). Dat vindt de instelling opmerkelijk, omdat het aantal fysieke bezoeken aan de bibliotheek in die periode afnam door het nieuwe openingsbeleid.

Hoewel de raad verheugd is over het feit dat de fysieke uitleningen niet verder zijn gedaald, maakt dit aantal duidelijk dat de toekomst van de Boekmanstichting niet in de bibliotheekfunctie besloten ligt.

De Boekmanstichting wijst de raad erop dat ze haar tijdschrift en website sinds kort effectiever inzet om actuele onderwerpen aan de orde te stellen en gevalideerde feiten en cijfers naar de doelgroepen te communiceren. De instelling beschrijft in haar reactie welke maatregelen zij heeft genomen om de doelgroep beter te bedienen. De raad spreekt in zijn advies waardering uit voor het vernieuwde tijdschrift en ook de website vindt hij toegankelijk en aantrekkelijk. De raad mist in de subsidieaanvraag een mediastrategie, waarin uiteengezet wordt hoe het tijdschrift en de website worden ingezet om de doelgroep te kunnen bereiken en uit te breiden. Uit de prognoses voor 2017 – 2020 blijkt volgens de raad niet dat de Boekmanstichting rekent op groei. De raad meent dat met een gedegen mediastrategie dit wel degelijk te realiseren is.

Tot slot merkt de Boekmanstichting op dat zij positief staat tegenover het toekomstige onderzoek van het ministerie van OCW naar de sectorbrede ondersteunende instellingen. Zij vindt het niet juist om vooruitlopend op de resultaten daarvan haar werkzaamheden te herpositioneren en uit te breiden. Wel staat de Boekmanstichting positief tegenover de aanbeveling van de raad om een toekomstvisie te presenteren op een rol als onafhankelijke, vraaggerichte kennisorganisatie voor kunst, cultuur en beleid. De raad verwacht, juist met oog op het onderzoek naar en het advies over de inrichting van de ondersteuningsstructuur, dat de Boekmanstichting haar ambities en plannen voortvarend voor het voetlicht brengt.

De raad kijkt uit naar de toekomstvisie van de Boekmanstichting. Hij moedigt de instelling aan om daarbij niet alleen nationaal te kijken maar ook de internationale positionering in het vizier te houden, zodat het aanboren van bijvoorbeeld Europese subsidiemogelijkheden/programmageden tot de mogelijkheden behoort.

De Raad voor Cultuur ziet in de reactie van de Boekmanstichting geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

## Digitaal Erfgoed Nederland

Stichting Digitaal Erfgoed Nederland (hierna: DEN) profileert zich als het nationale kennisinstituut op het gebied van digitalisering in de culturele sector. Sinds 2005 opereert DEN als stichting en ondersteunt hij erfgoedinstellingen. Dat doet hij onder meer via zijn website, een nieuwsbrief, diverse publicaties en het organiseren van evenementen. DEN heeft geen publieksfunctie.

In de periode 2017 – 2020 zal DEN zijn werkterrein verbreden naar het cultuurproducerende deel van de sector, zoals podiumkunsteninstellingen en beeldende kunstinstellingen. DEN staat hierbij een integrale benadering voor van de ondersteuning van cultuurproducerende en erfgoedbeherende instellingen. Dit werkt DEN uit in wat hij het ‘digitale cultuurcontinuüm’ noemt.

DEN draagt bij aan de kwaliteitszorg voor digitaal erfgoed op basis van zelfregulering. De instelling opereert niet als consultant, maar zorgt ervoor dat de kennis en standaarden die zij produceert toegankelijk zijn voor de gehele sector.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting Digitaal Erfgoed Nederland een subsidiebedrag van € 580.000 toe te kennen.**

De activiteiten van DEN voorzien in een behoefte aan kennis en informatie over digitalisering in de culturele sector. De instelling heeft een relevant netwerk in binnen- en buitenland en opereert op regionaal en internationaal niveau. De raad waardeert de consciëntieuze en onafhankelijke wijze waarop de instelling haar taken vervult. DEN heeft zich tot nu toe met name op de erfgoedsector gericht. De raad is positief over de plannen van DEN om in de komende periode zijn taken uit te breiden naar het cultuurproducerende deel van de sector. Daar is immers ook behoefte aan ondersteuning op het gebied van digitale collectievorming.

De raad vindt dat DEN zich door middel van een analyse op de hoogte moet stellen van de behoeften op het gebied van digitale collectievorming in het cultuurproducerende deel van de sector. De raad verwacht eveneens dat de instelling nieuwe netwerkpartners zoekt en zich actief opstelt in het debat over de waarde van digitale collectievorming.

### Beoordeling

#### Kwaliteit

DEN heeft de opdracht om bij te dragen aan het ontwikkelen en verspreiden van kennis over digitalisering, het digitaal beschikbaar stellen van culturele informatie en het beheer ervan. In de afgelopen periode heeft DEN deze taak ingevuld met diverse ondersteunende activiteiten, zoals de organisatie van informatiebijeenkomsten, de productie van rapporten en onderzoeken en kennisverspreiding via website, lezingen en nieuwsbrieven. Zo organiseerde DEN goed bezochte, regionaal gespreide congressen, waar actuele informatie werd uitgewisseld. De raad vindt dat dit soort bijeenkomsten vruchtbaar bijdragen aan de kennisdeling en samenwerking tussen collectiebeheerders.

In de communicatie met de doelgroep speelt de website van DEN een belangrijke rol. De raad is onder de indruk van de hoeveelheid gratis onderzoeksrapporten, handleidingen, standaarden, *toolkits* en andere informatiebronnen die hier te vinden zijn. De raad oordeelt

€ **580.000**

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ **580.000**

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.44 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup>

Zie ‘Het puberbrein van de overheid. Informatiebeheer in ketensamenwerking’, Raad voor Cultuur en Raad voor het openbaar bestuur, 2016.

positief over de kwaliteit van het materiaal dat DEN aanbiedt; het is zorgvuldig tot stand gekomen. Als goed voorbeeld hiervan noemt de raad het dossier auteursrecht. Dit biedt complete en onafhankelijk samengestelde informatie, met praktische en bruikbare richtlijnen voor digitaliseringstrajecten. DEN zorgt er in zijn communicatie voor dat dit soort informatie terecht komt bij de doelgroep. De raad heeft waardering voor dit actieve doelgroepenbeleid.

DEN is goed ingevoerd in de erfgoedsector en kiest voor uitbreiding van zijn werkterrein naar het cultuurproducerende deel van de sector, waartoe onder meer podiumkunsteninstellingen en beeldende kunstinstellingen gerekend worden. De raad vindt het belangrijk dat DEN de gehele culturele sector bedient, ook de cultuurproducerende instellingen. Hiervoor heeft de raad een pleidooi gehouden in zijn 'Agenda Cultuur'. De raad is dan ook verheugd dat de minister van OCW de ondersteunende functie op het gebied van digitalisering heeft uitgebreid en dat DEN opteert voor de invulling hiervan. De raad denkt dat de uitwisseling van kennis en ervaring tussen de erfgoedsector en de cultuurproducerende instellingen vruchtbaar kan zijn.

Tot nu toe is DEN vooral goed ingevoerd in de erfgoedsector. Het is van belang dat DEN zich ten behoeve van de taakuitbreiding zorgvuldig op de hoogte stelt van de behoeften op het gebied van digitale collectievorming in het cultuurproducerende deel van de sector. Het beheer van het eigen archief en de collectie is voor cultuurproducerende instellingen immers geen hoofd- of kerntaak, terwijl het belang van de toegankelijkheid van hun collecties toeneemt – ook met het oog op de communicatie met het publiek, of op wetenschappelijk onderwijs en onderzoek.

De raad kan zich in dit verband goed voorstellen dat DEN het voortouw neemt bij het ontwikkelen van kaders of een code voor archivering bij cultuurproducerende instellingen.<sup>[1]</sup> Deze instellingen brengen sectorspecifieke kwesties met zich mee. Zo roept bijvoorbeeld de toepassing van het auteursrecht specifieke, nieuwe vragen op. De raad verwacht dat DEN met zijn werkgroep auteursrecht ook dit soort vragen zal onderzoeken.

De taakuitbreiding naar het cultuurproducerende deel van de sector vraagt om nieuwe kennispartners. De raad ziet in dit verband mogelijkheden om aansluiting te zoeken bij *digital humanities* en bij het onderzoek in het domein van de creatieve industrie (NWO).

In het licht van zijn nieuwe, brede taakinfilling verwacht de raad dat DEN zich ontpopt tot aanjager van een debat over de waarde van digitale cultuuruitingen. Dit betekent dat DEN de komende periode, behalve op de vraag hoe en wat er gedigitaliseerd en bewaard moet worden, zich ook richt op het waarom en waartoe. De raad meent dat DEN met zijn kennis en contacten bij uitstek geschikt is om de betrokken partijen bij elkaar te brengen om dit debat te voeren.

DEN heeft een goed netwerk op nationaal en internationaal niveau. De instelling neemt een voorhoedepositie in op het terrein van *born digital* materiaal en is nauw verweven met organisaties die zich op Europees niveau bezighouden met erfgoedbehoud. Met het oog op de Europese 'Digital Agenda' en de daarmee gepaard gaande herziening van de Auteursrechtlijn, verwacht de raad dat DEN ook in de discussie over de regulering van auteursrechtelijk beschermde werken zowel nationaal als internationaal een actieve rol speelt.

### **Educatie en participatie**

DEN heeft geen taken op het gebied van educatie in het primair en voortgezet onderwijs, maar geeft wel aan daarvoor plannen te ontwikkelen. De raad kan op basis van de aanvraag echter niet achterhalen welke plannen dat zijn. De activiteiten van DEN zijn bedoeld om kennis te produceren en te verspreiden onder professionals in de culturele sector, die met digitalisering van collecties bezig zijn. De instelling is betrokken bij de invulling van educatieve programma's en de curriculumontwikkeling van met name hogescholen en opleidingsinstituten, zoals de Reinwardt Academie en GO-opleidingen. De organisatie verzorgt ook gastcolleges, bijvoorbeeld aan de Universiteit Leiden. De raad heeft er waardering voor dat DEN met zijn kleine personeelsbezetting een actieve bijdrage levert aan

het vak- en wetenschappelijke onderwijs.

## **Maatschappelijke waarde**

### **Publieksbereik**

De doelgroep van DEN wordt bereikt via seminars, nieuwsbrieven, colleges, de website en bijeenkomsten, verspreid over heel Nederland. DEN verwacht op alle onderdelen een toename van het publiek. Dit houdt mede verband met de taakuitbreiding richting cultuurproducerende instellingen. Zo verwacht DEN onder meer een stijgend aantal deelnemers aan de activiteiten (van ongeveer 600 in 2014 naar 900 in 2020) en meer abonnees van de nieuwsbrief (van ongeveer 2.000 in 2014 naar 2.500 in 2020). De raad vraagt zich af of DEN hier alleen uitgaat van deelname vanuit het gesubsidieerde deel van de sector of dat de instelling ook de belangstelling wekt van het private deel daarvan. De raad moedigt DEN aan om kennisuitwisseling voor de gehele sector te bevorderen.

### **Ondernemerschap**

De financiële situatie van DEN is gezond, maar de instelling is in hoge mate afhankelijk van rijkssubsidie (tot 88 procent in de komende periode). De instelling behoudt in de ogen van de raad een zeer bescheiden budget, terwijl zij zich wel voorneemt de taken uit te breiden naar het cultuurproducerende deel van de sector. De raad begrijpt dat DEN marktverstoring wil voorkomen door geen diensten te verkopen die met subsidie zijn ontwikkeld, maar vindt niettemin dat de instelling zou moeten reflecteren op haar verdienvermogen. Dat snapt de raad, maar er zijn activiteiten die zich ervoor lenen om eigen inkomsten te behalen. Zo wordt er tot nu toe geen entree geheven voor de bijeenkomsten. Maar de raad denkt dat het de moeite loont om te onderzoeken of er additionele financieringsbronnen en/of fondsen aangesproken kunnen worden.

DEN is een stichting volgens het raad van toezicht-model. De directie en de raad van toezicht onderschrijven de Governance Code Cultuur en de Code Culturele Diversiteit. De instelling heeft personeel in vaste dienst en werkt met een klein aantal tijdelijke krachten.

## Digitaal Erfgoed Nederland

### Aanvullend advies

Volgens DEN is het een misverstand dat hij activiteiten voor het primair en voortgezet onderwijs ontwikkelt. De instelling wijst er in haar reactie op dat zij dit alleen voor het vakonderwijs doet. Wel zoekt DEN als afnemer van digitale cultuurproducten aansluiting bij de onderwijssector. De raad is zich ervan bewust dat DEN geen taken heeft op het gebied van educatie in het primair en voortgezet onderwijs. De raad is er ten onrechte van uitgegaan dat de geraamde 100 schoolgebonden activiteiten voor de periode 2017 – 2020 ook betrekking hebben op het primair en voortgezet onderwijs. De raad erkent dat dit op een misverstand berust.

DEN gaat in zijn reactie in op de vraag of deelname aan zijn activiteiten alleen is voorbehouden aan de gesubsidieerde instellingen. DEN geeft aan dat dit niet het geval is, maar hij zal zich wel met name richten op de publiek gefinancierde instellingen. Private partijen horen niet tot de primaire doelgroep, aldus DEN, maar zij kunnen wel zijn diensten afnemen of participeren in bijeenkomsten.

Tot slot vermeldt DEN dat de raad ten onrechte aanneemt dat de instelling geen entree heft voor zijn bijeenkomsten. Dit gaat volgens DEN alleen op voor de kleine bijeenkomsten. Voor de studiedagen en conferenties heft DEN wel entreegelden. Om de ‘Open Erfgoed Koffie’ laagdrempelig te houden zal DEN ook in de periode 2017 – 2020 hiervoor geen entreegelden heffen; voor de grotere bijeenkomsten zal DEN dit wel doen.

De raad heeft inderdaad de nuances in het prijsbeleid van DEN niet opgenomen in zijn advies. De raad is ervan op de hoogte dat DEN de regionale bijeenkomsten laagdrempelig wil houden en daarom geen entree vraagt. Deze bijeenkomsten worden goed bezocht. Het is te overwegen hiervoor een bijdrage te gaan vragen, maar de raad heeft er begrip voor als DEN de toegankelijkheid ervan vooropstelt.

De reactie van DEN heeft geen consequenties voor het positieve advies van de Raad voor Cultuur.

## DutchCulture

Stichting DCICC (hierna: DutchCulture) is een ondersteunende instelling, gericht op het bevorderen van internationale culturele samenwerking. De instelling beschrijft dit als volgt: 'Wij adviseren, coördineren en produceren bovensectorale programma's wereldwijd. Met informatie en expertise ondersteunt DutchCulture activiteiten van de Nederlandse culturele sector en de Nederlandse diplomatieke vertegenwoordigingen in het buitenland.'

DutchCulture is in het leven geroepen om sectoroverstijgende culturele activiteiten in het buitenland te coördineren en om informatie te verstrekken over internationale culturele activiteiten. De instelling voert daarnaast enkele (Europese) thematische en regionale programma's uit, zoals 'Europe for citizens', 'Creatieve Industrie', 'Gedeeld Cultureel Erfgoed' en het artist-in-residenceprogramma 'Transartists'. DutchCulture werkt samen met overheden, de culturele sector en het diplomatieke netwerk in binnen- en buitenland. Binnen Nederland werkt de instelling samen met buitenlandse culturele instituten.

Het valt de raad op dat DutchCulture bij de beschrijving van zijn visie en taken niet verwijst naar de opdracht om te onderzoeken hoe kan worden bewerkstelligd dat meer kunstenaars en cultuurmakers uit Nederland op de internationale podia staan, en na te gaan hoe er vanuit andere landen meer cultuuraanbod naar de Nederlandse podia en instellingen gehaald kan worden.

### Subsidieadvies

**De Raad voor Cultuur adviseert Stichting DCICC geen subsidiebedrag toe te kennen, tenzij de instelling een nieuw activiteitenplan indient dat voldoet aan de volgende voorwaarden.**

- DutchCulture verwerkt de recent bepaalde beleidskaders van het internationaal cultuurbeleid in het plan.
- De instelling reflecteert op de uitkomsten over haar in de evaluatie van het internationaal cultuurbeleid, die onlangs is gepubliceerd door het IOB.
- De instelling reflecteert op haar eigen functioneren.

De raad is teleurgesteld in de aanvraag. Hij constateert dat DutchCulture zich hierin onvoldoende helder positioneert en niet aangeeft wat het nodig heeft om zijn opdracht optimaal te kunnen uitvoeren. De raad heeft nagenoeg dezelfde opmerkingen gemaakt in 'Slagen in Cultuur'.

Daarbij houdt de raad rekening met het feit dat er pas na het schrijven van de aanvraag door DutchCulture een evaluatie van het internationaal cultuurbeleid beschikbaar is gekomen. Hierin wordt gesteld dat het mandaat van DutchCulture '[...] ontoereikend is om de haar opgedragen taken te vervullen. Er is nu onvoldoende coördinatie en regie.'<sup>[1]</sup> Ook heeft de raad zelf een advies uitgebracht over het internationale cultuurbeleid<sup>[2]</sup> en is er vervolgens een gezamenlijke beleidsbrief gepubliceerd van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en Buitenlandse Zaken (BZ).<sup>[3]</sup> Hierin is het beleidskader van DutchCulture veranderd ten opzichte van de vorige beleidsbrief.<sup>[4]</sup>

DutchCulture heeft sinds de fusie van 2012 stappen gezet om de dienstverlening op het gebied van kunst, erfgoed en de audiovisuele sector te integreren. Over de effecten hiervan kan de

€ 0

geadviseerd  
subsidiebedrag

€ 930.000

gereserveerd  
subsidiebedrag

€ 930.000

gevraagd  
subsidiebedrag

De aanvraag is gebaseerd op artikel 3.43 van de Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017 – 2020.

<sup>1</sup> 'Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting van het internationaal cultuurbeleid 2009 – 2014', Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie, maart 2016.

<sup>2</sup> Beleidsbrief 'internationaal cultuurbeleid', Raad voor Cultuur, maart 2016.

<sup>3</sup> Beleidsbrief 'internationaal cultuurbeleid, ministerie van OCW en ministerie van BZ, 2016.

<sup>4</sup> Beleidsbrief 'visie internationaal cultuurbeleid', ministerie van OCW en ministerie van BZ, 2012.

<sup>5</sup> 'Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting van het internationaal cultuurbeleid 2009 – 2014', Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie, pagina 61-63, maart 2016.

raad zich echter geen mening vormen, omdat hij niet beschikt over de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek dat DutchCulture vóór 1 januari 2015 zou uitvoeren. De raad vindt dat dit onderzoek op korte termijn moet worden uitgevoerd en dat de uitkomsten moeten worden gedeeld met de organisaties waarmee DutchCulture samenwerkt.

## **Beoordeling**

### **Kwaliteit**

In de terugblik beschrijft de instelling dat kunstenaars, cultuurmakers en organisaties in toenemende mate gebruikmaken van de kennis en informatie van DutchCulture. Hiervoor voert de organisatie activiteiten uit, zoals netwerkbijeenkomsten, voorlichting over subsidiemogelijkheden, individuele adviesgesprekken en adviezen over mobiliteit. Bij de organisatie van de netwerkbijeenkomsten en adviesgesprekken waren in 2013 en 2014 respectievelijk 3.700 en 6.100 deelnemers betrokken. De raad kan de effectiviteit hiervan echter niet inschatten, omdat DutchCulture geen resultaten van een klanttevredenheidsonderzoek ter beschikking heeft gesteld. Dit onderzoek zou de instelling vóór 1 januari 2015 uitvoeren. 'Buitengaats' biedt naast een agendafunctie een overzicht van (een deel van) de uitgevoerde culturele activiteiten in het buitenland, maar in de registratie zitten te veel onnauwkeurigheden om de gegevens als structureel monitoringsinstrument te kunnen gebruiken.

De raad vindt het noodzakelijk dat er meer afstemming en regie komt in de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid. Hij constateert dat alle zes cultuurfondsen gebruikmaken van programma's of regelingen voor internationalisering en internationale activiteiten, waardoor er overlap is met de activiteiten van DutchCulture ten aanzien van het residency-aanbod, het programma 'Creatieve Industrie' en de buitenlandse bezoekersprogramma's. OCW en BZ moeten de regie nemen en aangeven hoe zij de afstemming van taken en rollen van DutchCulture, de fondsen en de posten zien. Daaraan gekoppeld verwacht de raad dat DutchCulture zijn eigen opvatting formuleert en benoemt welke (inhoudelijke) taken de instelling ziet, naar welke rol zij wil toegroeien (uitwisseling, informatie verzamelen) en wat zij daarvoor nodig heeft. De evaluatie van het IOB moet hierin worden meegenomen.

De aanvragen voor regelingen binnen 'Creative Europe' lopen via de Creative Europe Desk. Op zichzelf vindt de raad dat voor het mediadeel een positie bij het Filmfonds voor de hand zou liggen. Maar op Europees niveau is 'Creative Europe' één programma voor media en cultuur geworden waarvoor één helpdesk is ingesteld.

DutchCulture en Huis deBuren werkten in 2015 volgens de raad succesvol samen bij het programma 'BesteBuren', ter gelegenheid van twintig jaar culturele samenwerking met Vlaanderen.

De raad kan zich vinden in de positieve waardering van IOB voor de brede programmatische aanpak van het programma 'Gedeeld Cultureel Erfgoed', die geleid heeft tot professionalisering op het gebied van behoud en beheer van erfgoed en verbreding van internationale contacten.<sup>[5]</sup> Hierin beheert DutchCulture een matchingsfonds, is het voorzitter van de programmaraad en vervult het een informatie- en coördinatiefunctie met netwerkbijeenkomsten rondom erfgoedthema's en een internationaal bezoekersprogramma. De raad vindt het wel jammer dat DutchCulture in de aanvraag geen aandacht besteedt aan het Europees Erfgoedlabel.

De raad is van mening dat DutchCulture na de fusie zijn dienstverlening op het gebied van kunst, cultuur, erfgoed en de audiovisuele sector weliswaar heeft bevorderd, maar dat het de specifieke taken van de voormalige partners nu definitief met elkaar moet vervlechten.

### **Educatie en participatie**

DutchCulture heeft in de aanvraag, behalve dat het meldt stageplekken aan te bieden aan hbo- en wo-studenten, niets opgenomen over educatie en participatie. De raad vindt dat teleurstellend. Hij vindt een educatieprogramma gericht op scholen weliswaar niet passend



bij de opdracht van DutchCulture, maar ziet wel kansen in het kader van de culturele uitwisseling van bijvoorbeeld jeugdtheatergezelschappen, jonge filmers of culturele beleidsmakers uit de omliggende landen.

DutchCulture noemt een breed palet aan huidige en toekomstige samenwerkingspartners. De raad mist een inhoudelijke beschrijving van de samenwerking en een duidelijke keuze.

### **Maatschappelijke waarde**

#### **Publieksbereik**

Omdat DutchCulture nog onvoldoende definieert wie het tot zijn publiek rekent en welke doelstellingen het daarbij hanteert, kan de raad de effectiviteit van het publieksbereik niet beoordelen. DutchCulture vermeldt in de aanvraag weliswaar dat het de afgelopen periode duizend adviesgesprekken heeft gevoerd, maar de raad vindt geen beschrijving van een analyse van die gesprekken terug en heeft daarom geen beeld van het rendement van de adviezen. Het is onduidelijk met wie er is gesproken. Hetzelfde geldt voor de contacten met de posten, waarvan ook geen analyse en cijfers beschikbaar zijn.

#### **Ondernemerschap**

De financiële situatie van DutchCulture zag er eind 2014 over het algemeen redelijk uit. De instelling is vrijwel volledig afhankelijk van subsidies van OCW en BZ. De eigen inkomsten zijn in 2014 verdrievoudigd ten opzichte van 2013, maar vormen een gering percentage van de totale baten (2,5 procent in 2014). In de begroting voor de komende BIS-periode is DutchCulture volledig afhankelijk van subsidies en raamt het geen eigen inkomsten meer.

DutchCulture heeft de afgelopen jaren kunnen interen op het eigen vermogen, doordat er sprake was van diverse bestemmingsfondsen en -reserves, opgebouwd uit eerdere rijkssubsidies. Deze bestemmingsfondsen en -reserves zijn inmiddels vrijwel volledig besteed. De raad vindt het noodzakelijk dat DutchCulture in de komende periode een sluitende jaarrekening realiseert. Daarin moet een materieel budget zijn opgenomen voor andere instellingen dan DutchCulture zelf om activiteiten te laten ondernemen die internationalisering bevorderen. De raad verwacht in het nieuwe plan ook een standpunt over de rol die DutchCulture de komende periode ambieert: als informatiemakelaar die gratis dienstverlening biedt voor een gekwantificeerd aantal uren of bijvoorbeeld als cultuurmakelaar voor de culturele sector in het buitenland die een derde geldstroom zal initiëren.

De raad deelt de mening van DutchCulture dat zijn naamsbekendheid zowel nationaal als internationaal verbeterd kan worden; de marketing en communicatie van de instelling kunnen hieraan bijdragen.

De raad vindt dat de opbouw van het personeelsbestand passend moet zijn bij de mate van flexibiliteit die voor DutchCulture nodig is om nieuwe ontwikkelingen het hoofd te bieden.

De raad mist in het plan een toelichting op de naleving van de Governance Code Cultuur. Voorheen zaten de fondsen in een raad van toezicht van de rechtsvoorganger van DutchCulture. In de overgang naar het nieuwe model bestaat die aansluiting niet meer, waardoor er volgens de raad minder draagvlak voor de organisatie is. De raad vindt het dan ook de hoogste tijd dat het ministerie richtlijnen geeft over de gewenste afstemming tussen de rollen en taken van DutchCulture, de posten en de fondsen.

# DutchCulture

## Aanvullend advies

DutchCulture heeft van de mogelijkheid gebruikgemaakt om te reageren op feitelijke onjuistheden in het advies van de raad. Ook brengt de instelling enkele algemene bezwaren naar voren.

DutchCulture meent dat belangrijke ontwikkelingen, die hebben plaatsgevonden na de indieningstermijn voor de subsidieaanvraag, geen rol hebben gespeeld in de beoordeling van de raad. De raad wijst erop dat de kern van zijn advies is dat DutchCulture een nieuw activiteitenplan moet indienen dat aansluit bij het recent bepaalde beleidskader voor internationaal cultuurbeleid en dat reflecteert op de uitkomsten van de evaluatie van het internationaal cultuurbeleid. Zowel het beleidskader als de evaluatie zijn gepubliceerd ná de deadline voor de subsidieaanvraag.

DutchCulture vindt verder dat het uniforme toetsingskader en het beoordelingsraamwerk onvoldoende rekening houden met de kerntaak van de instelling; zij heeft de ministeries van OCW en Buitenlandse Zaken verzocht om een aanpassing ervan. De raad heeft niet de ruimte om af te wijken van het toetsingskader en het beoordelingsraamwerk; hij heeft hiervoor ook geen verzoek van het ministerie ontvangen. De raad wijst er echter wel op dat hij bij de beoordeling rekening houdt met de missie en het profiel van de instelling. Aanvragers kunnen –binnen de grenzen van de subsidieregeling – eigen keuzes maken over de invulling van hun kernactiviteiten (zie ‘Beoordelingskader, pagina 10 - 11, pdf’). De raad constateert dat DutchCulture zich in zijn aanvraag nog niet voldoende helder positioneert en niet aangeeft wat hij nodig heeft om zijn opdracht optimaal te kunnen uitvoeren.

DutchCulture geeft aan dat hij de programma’s ‘Europe for Citizens’, ‘Creative Europe’ (door de raad per abuis ‘Creatieve Industrie’ genoemd), ‘Gedeeld Cultureel Erfgoed’ en ‘TransArtists’ niet uitvoert, zoals de raad schrijft. De raad erkent dat DutchCulture deze programma’s (behalve het ‘Gedeeld Cultureel Erfgoed’-programma) niet uitvoert maar hierbij een voorlichtende, adviserende en stimulerende taak heeft.

DutchCulture wijst erop dat de raad een foutieve omschrijving geeft van de opgedragen taak. De kernopdracht van de instelling is de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid en het stimuleren van de uitwisseling van kennis en ervaring op het gebied van erfgoed tussen organisaties en landen; de opdracht is niet om te onderzoeken hoe Nederlandse kunstenaars meer op internationale podia kunnen spelen en omgekeerd. De raad weerspreekt deze kritiek. Op een aantal plaatsen in het advies gaat hij in op de opdracht aan DutchCulture en de taken die hiermee samenhangen. De raad vindt echter wederkerigheid een onderbelichte factor in de beleidskaders en in de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid. Hij vindt het jammer dat DutchCulture bij de beschrijving van zijn visie en taken dit aspect onderbelicht laat.

De raad schrijft dat in de registratie van Buitengaats te veel onnauwkeurigheden zitten om de gegevens als structureel monitoringsinstrument te kunnen gebruiken. DutchCulture stelt dat Buitengaats geen monitoringsinstrument is en ook niet als zodanig is ontwikkeld of gebouwd. De raad maakte zijn opmerking tegen de achtergrond dat DutchCulture geen resultaten van een klanttevredenheidsonderzoek beschikbaar heeft gesteld, waardoor er weinig valt te zeggen over de uitkomsten en effectiviteit van internationalisering en internationaal cultuurbeleid.

DutchCulture is het niet met de raad eens dat de internationaliserings- en bezoekersprogramma's van de zes cultuurfondsen overlappen met het aanbod van DutchCulture. DutchCulture biedt geen *residencies* aan, maar beheert een residency-netwerk (TransArtist) en geeft advies over residency-projecten. Daarnaast heeft DutchCulture bezoekersprogramma's op het gebied van erfgoed en bovensectorale programma's. De raad erkent dat een aantal van zijn formuleringen niet exact genoeg is. Hij blijft bij zijn mening dat er meer afstemming moet komen in de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid.

DutchCulture wijst de raad erop dat de aanvragen voor regelingen binnen 'Creative Europe' niet via de Creative Europe Desk verlopen; hij adviseert en begeleidt potentiële aanvragers zowel in media- als andere disciplines. Ook vindt DutchCulture de opmerkingen van de raad over Creative Europe in tegenspraak met het latere advies om te komen tot een meer geïntegreerde dienstverlening. De raad noemt de Creative Europe Desk in zijn advies een helpdesk. Hij vindt geïntegreerde dienstverlening belangrijk. Dat neemt niet weg dat de raad ook voordelen ziet voor de positie van het mediadeel bij het Filmfonds. Maar zo is het programma Creative Europe op Europees niveau niet ingestoken.

De raad vindt het jammer dat DutchCulture in zijn aanvraag geen aandacht besteedt aan het Europees Erfgoedlabel. DutchCulture merkt op dat dit in 2013 – 2016 geen kerntaak is geweest en dat hij in de opdracht voor 2017 – 2020 niet is gevraagd zijn taken op het gebied van erfgoed uit te breiden. De raad heeft zijn advies geschreven op basis van de ingediende aanvraag; daarvan maakt de opdracht voor 2017 – 2020 geen onderdeel uit.

Ten slotte vindt DutchCulture de opmerking van de raad onjuist dat voorheen de fondsen in een raad van toezicht zaten van de rechtsvoorgangers van DutchCulture. Deze rechtsvoorgangers hadden volgens DutchCulture geen raad van toezicht. Wel kende een van de rechtsvoorgangers (SICA) in de periode 1999 – 2008 een stichtingsraad, waarin onder meer de fondsen zitting hadden. Een aantal van de fondsen leverde een financiële bijdrage aan de activiteiten van SICA. Na de opheffing van de stichtingsraad in 2009 werd onderzoek gedaan naar het vormen van een adviesraad, wat resulteerde in een aantal programmaraden waarin de relevante fondsen en instellingen participeren en adviseren. De raad neemt deze aanpassing over.

De reactie van DutchCulture geeft de Raad voor Cultuur geen aanleiding zijn advies te herzien. De raad ziet voor DutchCulture een belangrijke rol weggelegd in het internationaal cultuurbeleid en kijkt uit naar het nieuwe activiteitenplan van de instelling.

# Bijlagen

## Overzicht samenstelling commissies

### Podiumkunsten

#### Afdeling 3.2

##### Theater

§ 3.2.1

#### Algemeen theater

artikel 3.8

#### Jeugdtheater

artikel 3.9

#### Constant Meijers

voorzitter,  
lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Marlon van Casteren

adviseur  
Utrecht

#### Henk Havens

adviseur  
Tilburg

#### Inge Imelman

adviseur  
Hornhuizen

#### Gable Roelofsen

adviseur  
Maastricht

#### Paulette Smit

adviseur  
Amsterdam

#### Jip Vuik

adviseur  
Amsterdam

#### Productiehuizen

§ 3.2.2

#### Productiehuizen

artikel 3.11

#### Gemma Jelier

voorzitter,  
lid domeincommissie  
Amersfoort

#### Anneke van der Linden

lid domeincommissie  
's-Hertogenbosch

#### Gable Roelofsen

adviseur  
Maastricht

#### Henk Schoute

lid domeincommissie  
Middelburg

#### Paulette Smit

adviseur  
Amsterdam

#### Willem van Zeeland

adviseur  
Utrecht

#### Dans

§ 3.2.3

#### Dans

artikel 3.13

#### Gemma Jelier

voorzitter,  
lid domeincommissie  
Amersfoort

#### Bregje Maatman

adviseur  
Breda

#### Tim Persent

adviseur  
Amsterdam

#### Nanette Ris

adviseur  
Amsterdam

#### Francine van der Wiel

adviseur  
Baarn

#### Muziek en muziektheater

§ 3.2.4

#### Orkesten

#### Symfonieorkesten

artikel 3.15

Symfonieorkest met  
begeleidingsactiviteiten  
primair voor opera  
artikel 3.16

Symfonieorkest met  
begeleidingsactiviteiten  
voor dans  
artikel 3.17

Symfonieorkest met aanbod  
van pop- en jazzmuziek  
artikel 3.18

#### Kees Dijk

voorzitter, adviseur  
Bussum

#### Lodewijk Collette

adviseur  
Hilversum

#### Koen Graat

adviseur  
Tilburg

#### Sander van Maas

lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Michael Nieuwenhuizen

lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Nanette Ris

adviseur  
Amsterdam

#### Yke Toepoel

adviseur  
Middelstum

#### Robert Vroegindewey

adviseur  
Hilversum

#### Opera

#### Grootschalig opera-aanbod

artikel 3.20

#### Overig opera-aanbod

artikel 3.21

#### Michael Nieuwenhuizen

voorzitter, lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Sander van Maas

lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Nanette Ris

adviseur  
Amsterdam

#### Oswin Schneeweisz

adviseur  
Zeist

#### Gusta Teengs Gerritsen

adviseur  
Vorden

#### Festivals

§ 3.2.5

#### Festivals podiumkunsten

artikel 3.23

#### Festival oude muziek

artikel 3.24

#### Henk Schoute

voorzitter,  
lid domeincommissie  
Middelburg

#### Femke Eerland

adviseur  
Groningen

#### Gemma Jelier

lid domeincommissie  
Amersfoort

#### Constant Meijers

lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Michael Nieuwenhuizen

lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Jeroen Vanacker

adviseur  
Brugge (België)

#### Musea

#### Afdeling 3.3

#### Musea

artikel 3.26

#### Ondersteunende instelling

artikel 3.27

#### Teus Eenkhoorn

voorzitter,  
lid domeincommissie  
Amsterdam

#### Michael Huijser

adviseur (tot 1 juni 2016)  
Nieuw Vennepe

#### Wim Hupperetz

lid domeincommissie  
Haarlem

#### Kees van der Meiden

lid domeincommissie  
Schildwolde

**Hedwig Saam**  
adviseur  
*Bilthoven*

**Harry Tupan**  
adviseur  
*Assen*

**Marlous Willemsen**  
adviseur  
*Utrecht*

**Beeldende kunst**  
**Afdeling 3.4**

**Presentatie-instellingen**  
**artikel 3.31**

**Saskia Bak**  
voorzitter,  
lid domeincommissie  
*Leeuwarden*

**Roel Arkesteijn**  
adviseur  
*Rijswijk*

**Nous Faes**  
lid domeincommissie  
*Rotterdam*

**Nina Folkersma**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Nanda Janssen**  
lid domeincommissie  
*Utrecht*

**Wilja Jurg**  
adviseur  
*Arnhem*

**Jorn Konijn**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Postacademische instellingen**  
**artikel 3.33**

**Eric Holterhues**  
voorzitter, adviseur  
*Utrecht*

**Femke den Boer**  
adviseur  
*Soest*

**Jeroen van den Eijnde**  
lid domeincommissie  
*Vêlp*

**Nous Faes**  
lid domeincommissie  
*Rotterdam*

**Anne Hoogewoning**  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Robbert Roos**  
lid domeincommissie  
*Amersfoort*

**Susanne van de Ven**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Film**  
**Afdeling 3.5**

**Festivals**  
**artikel 3.35**  
**Ondersteunende instelling**  
**artikel 3.36**

**Guido van Nispen**  
voorzitter, adviseur  
*Amsterdam*

**Ouke Arts**  
lid domeincommissie  
*Utrecht*

**Dorien Goertzen**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Leo Hannewijk**  
adviseur  
*Middelburg*

**Joke Liberge**  
adviseur  
*Brussel (België)*

**Sander van Meurs**  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Géke Roelink**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Annemiek van der Zanden**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Letteren**  
**Afdeling 3.6**

**Ondersteunende instellingen**  
**artikel 3.38**

**Ben Peperkamp**  
voorzitter,  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Diana Chin-A-Fat**  
lid domeincommissie  
*Poortugaal*

**Wim Jansen**  
lid domeincommissie  
*Amstelveen*

**Thijs Kuipers**  
lid domeincommissie  
*Horst*

**René van Loon**  
adviseur  
*Kapellen (België)*

**Nan van Schendel**  
adviseur  
*Made*

**Creatieve industrie**  
**(architectuur, vormgeving**  
**en nieuwe media)**  
**Afdeling 3.7**

**Ondersteunende instelling**  
**artikel 3.40**

**Nous Faes**  
voorzitter,  
lid domeincommissie  
*Rotterdam*

**Arzu Ayikgezmez**  
lid domeincommissie  
*Rotterdam*

**Jeroen van den Eijnde**  
lid domeincommissie  
*Vêlp*

**Anne Hoogewoning**  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Jorn Konijn**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Coby Zandbergen-de Zeeuw**  
adviseur  
*Zwolle*

**Bovensectorale**  
**ondersteunende instellingen**  
**Afdeling 3.8**

**Amateurkunst en**  
**Cultuureducatie**  
**artikel 3.42**

**Otto Berg**  
voorzitter, adviseur  
*Deventer*

**Diana Chin-A-Fat**  
lid domeincommissie  
*Poortugaal*

**Vibeke Roeper**  
adviseur  
*Haarlem*

**Robert Vroegindewij**  
adviseur  
*Hilversum*

**Internationaal**  
**Cultuurbeleid**  
**artikel 3.43**

**Astrid Weij**  
voorzitter, adviseur  
*Overveen*

**Mirthe Berentsen**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Ralph Keuning**  
adviseur  
*Ermelo*

**Susanne van de Ven**  
adviseur  
*Amsterdam*

**Rien Vrijenhoek**  
adviseur  
*Vierhouten*

**Oeds Westerhof**  
adviseur  
*Oranjestad*

**Digitalisering**  
**artikel 3.44**

**Sander van Maas**  
voorzitter,  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Lucky Belder**  
adviseur  
*Nederweert Eind*

**Frank Huysmans**  
adviseur  
*Den Haag*

**Ben Peperkamp**  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Onderzoek en statistiek**  
**artikel 3.45**

**Sander van Maas**  
voorzitter,  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Saskia Bak**  
lid domeincommissie  
*Leeuwarden*

**Frank Huysmans**  
adviseur  
*Den Haag*

**Barend van der Meulen**  
adviseur  
*Enschede*

**Ben Peperkamp**  
lid domeincommissie  
*Amsterdam*

**Hans Vossensteyn**  
adviseur  
*Enschede*

*Leden*

Joop Daalmeijer voorzitter, Özkan Gölpinar,  
Marijke van Hees, Cees Langeveld, Annick Schramme,  
Mathieu Weggeman, Brigitte Bloksma (vanaf 1 mei 2016),  
Thomas Steffens (vanaf 1 mei 2016),  
Jeroen Bartelse directeur.

Raad voor Cultuur  
Prins Willem Alexanderhof 20  
2595 BE Den Haag

070 – 3106686  
info@cultuur.nl  
www.cultuur.nl

*Ontwerp en realisatie*

Daphne Heemskerk, Olivier Otten, Pascal de Man.

Alle adviezen van de raad zijn ook te vinden op cultuur.nl.  
Wilt u op de hoogte blijven van de activiteiten van de raad?  
Dan kunt u zich aanmelden voor de nieuwsbrief.  
Volg ons ook op Twitter.

Het is toegestaan (delen van) de inhoud van deze publicatie  
te citeren of te verspreiden, mits daarbij de Raad voor Cultuur  
en het advies over de Culturele Basisinfrastructuur 2017 – 2020  
als bronnen worden vermeld.

Aan dit advies kunnen geen rechten worden ontleend.

© Raad voor Cultuur  
Advies 19 mei 2016, Aanvullend advies 14 juli 2016

**De Raad voor Cultuur is het wettelijke adviesorgaan van de regering en het parlement op het terrein van kunst, cultuur en media. De raad is onafhankelijk en adviseert, gevraagd en ongevraagd, over actuele beleidskwesties en subsidieaanvragen.**