



## **Commissie notitie “Van Abbemuseum”**

**Betreft: Rapport adviescommissie Van Abbemuseum “Verkenning cultureel ondernemerschap en bedrijfsvoering van het Van Abbemuseum” en Beleidsplan Van Abbemuseum 2013-2017.**

### **Inleiding**

Op 15 mei bespreekt u het rapport van de door de raad ingestelde adviescommissie Van Abbemuseum. Het college is gevraagd op het advies van de adviescommissie Van Abbemuseum te reageren en een voorstel aan de raad uit te brengen.

Zoals toegezegd in uw commissievergadering van 18 oktober 2011 heeft het Van Abbemuseum op tijd voor de kadernota 2013 een beleidsplan opgesteld. Het plan betreft de jaren 2013 – 2017 (er is bewust voor een vijfjarenplan gekozen). De bevindingen van de adviescommissie Van Abbemuseum, zoals opgenomen in het rapport 'Verkenning cultureel ondernemerschap en bedrijfsvoering van het Van Abbemuseum' zijn door het Van Abbemuseum uiteraard betrokken bij het opstellen van het beleidsplan.

Wij hebben het beleidsplan voor kennisgeving aangenomen en het rapport van de adviescommissie Van Abbemuseum en het beleidsplan getoetst op aansluiting in inhoud en uitvoering. Met deze notitie gaan wij op beide documenten in en geven aanbevelingen voor vervolgstappen.

Belangrijk uitgangspunt bij onze verkenning is dat – net als bij de bibliotheek en het CKE – de waarde van het instituut en de noodzaak van de functie niet ter discussie staat. Verder is bepalend hoe de instelling inspeelt op de uitdagingen van deze tijd - de beperking van het gebruik van publieke middelen - en hoe er vorm gegeven wordt aan de doorontwikkeling van de kernfunctie van het instituut, zowel artistiek-inhoudelijk als ook zakelijk. Wij bevinden ons in een tijd van krappe middelen aan de ene kant en nieuwe mogelijkheden van het opbouwen van intrinsieke en inhoudelijk gedreven verbindingen tussen instellingen en personen aan de andere kant. Een vooruitstrevend instituut als het Van Abbemuseum moet hierop met zijn activiteiten inspelen en in de keuze van middelen artistieke vrijheid hebben. De raad bepaalt hoeveel publieke middelen voor deze taak ter beschikking worden gesteld.



### **Bevindingen**

De bevindingen van de adviescommissie Van Abbemuseum en het beleidsplan Van Abbemuseum 2013-2017 doelen volgens ons in dezelfde richting: de kracht van het internationale topinstituut Van Abbemuseum beter inzetten ten voordele van Eindhoven en haar burgers, lokale verbanden met burgers en andere stakeholders versterken en hierover duidelijker communiceren, de collectie van het museum nog beter zichtbaar te maken, het ambassadeurschap van het Van Abbemuseum voor Eindhoven beter voor het voetlicht brengen en meer cultureel ondernemerschap ontplooiën.

### *Inhoudelijk*

De adviescommissie Van Abbemuseum bevestigt dat het museum een consistent beleid heeft gevoerd conform de afspraken die gemaakt zijn, en grote internationale en nationale waardering geniet voor het gevoerde beleid. Het college beaamt deze bevindingen. De adviescommissie Van Abbemuseum ziet kansen in een verduidelijking van kernwaarden als 'radicaliteit' en 'gastvrijheid' en een verdieping van de informatievoorziening van het museum. De aansluiting bij de kernwaarden van de stad 'kennis, technologie, design' en de daaraan verbonden spelers als Eindhoven 365, Strijp-S en Designacademy moeten ontwikkeld worden. Verder staat op het inhoudelijke vlak voor de adviescommissie Van Abbemuseum een verbeterde vertoning van de collectie centraal. Het college deelt de mening van de adviescommissie Van Abbemuseum dat hier ruimte voor verbetering ligt voor het museum. De uitwerking hiervan moet volgens het college via de vernieuwende strategieën van het museum gebeuren.

Het beleidsplan gaat in op belangrijke verbeterpunten genoemd door de adviescommissie Van Abbemuseum. Het biedt oplossingen voor een toegankelijker presentatie van de collectie en voor verbetering van de bemiddeling van zijn artistieke keuzes, maar het blijft trouw aan vooruitstrevendheid en experiment en sluit daarmee aan bij de noodzakelijkheid van nieuwe verbindingen die bepalend zijn in deze tijd. Het verkent verder kansen voor een verbeterde samenwerking met belangrijke stakeholders zoals Eindhoven 365, Designacademy en Brainport Development.

### *Zakelijk*

Terwijl de adviescommissie Van Abbemuseum vooral inzoomt op een verhoging van de inkomsten uit ticketverkoop en op een mogelijke reductie van personeel om tot meer inkomsten/minder kosten te komen, kiest het Van Abbemuseum voor een strategische uitbouw van haar cultureel ondernemerschap. Naast een concrete kostenbesparing richt het Van Abbemuseum zich vooral in op samenwerking en commercieel gebruik van haar kerncompetenties.



De keuze van de commissie is reductie van personeel. De keuze van het museum is het bestaande personeel slimmer inzetten (bevordering van agentschap) voor een verbreding van het culturele ondernemerschap en daarmee een fundament te bouwen voor de toekomst. Verder zoomt het Van Abbemuseum in op het reduceren van kosten en slimmer werken door een vergaande samenwerking met een partnerinstituut. Het college onderkent dat er veel ontwikkelingspotentieel in het voorstel van het Van Abbemuseum zit en er een goede kans is om zo op termijn een breed fundament en meer onafhankelijkheid voor de toekomst van het museum te creëren.

Zowel de adviescommissie als ook het Van Abbemuseum zelf ziet een mogelijke verzelfstandiging van het Van Abbemuseum als een noodzakelijke stap om het verdere ontplooiën van het cultureel ondernemerschap optimaal vorm te geven en de organisatie te stroomlijnen gericht op toekomstige behoeftes van het museum. Het beleidsplan van het Van Abbemuseum gaat een stap verder en ziet in de omvangrijke samenwerking met een internationaal partnerinstituut op inhoudelijk-zakelijk vlak een optimale manier om tot (ook financiële) synergie-effecten te komen. Het college waardeert deze strategie.

Samenvattend: de gekozen wegen om tot een betere verankering in de stad en meer cultureel ondernemerschap te komen, onderscheiden zich in de documenten opgesteld door de adviescommissie Van Abbemuseum en het beleidsplan Van Abbemuseum in route, detail en soms in aanpak van de oplossing, maar niet in de vraag van noodzaak en consequenties van de uitvoering. De documenten sluiten op de meest belangrijke punten goed op elkaar aan. Het college onderkent dat het Van Abbemuseum een meerjarig ontwikkeltraject ingaat dat in meerdere kleine stappen voltooid moet worden en waarin het museum leidend moet zijn.

#### **Voorstel**

Conform het verzoek van de raad om op het stuk van de adviescommissie Van Abbemuseum te reageren en onder in achtneming van het beleidsplan 2013-2017 voorgelegd door het Van Abbemuseum, stelt het college aan de raad voor:

- ◆ In te stemmen met de gekozen richting in het beleidsplan 2013-2017 met dien ten gevolge, dat het Van Abbemuseum binnen vijf jaren een verzelfstandigd museum kan zijn, dat vergaand verankerd is met één of twee internationale partnerinstituten.
- ◆ De directie van het Van Abbemuseum de opdracht te geven om de verzelfstandiging van haar sector te onderzoeken, de hiermee verbonden stappen en voorbereidingskosten tot eind 2012 te concretiseren en een aanbesteding te doen ten behoeve van een begeleiding van dit traject door



een onafhankelijk adviesbureau. Het noodzakelijk traject eind 2012 aan de raad te presenteren.

- ◆ De in het beleidsplan 2013-2017 uitgewerkte en in Route 2014 afgestemde financiële uitgangspunten per 2013 te handhaven en daarmee naast de reeds ingeboekte bezuinigingen een extra in te boeken bezuiniging van € 853.000 voor de periode van vijf jaren te realiseren. Daarenboven het museum de opdracht te geven het jaarlijkse begrotingstekort op bezoekersinkomsten binnen de eigen exploitatie op te lossen, wat eind 2017 tot een concrete totale besparing van € 2.146.000 zal hebben geleid.
- ◆ De directie van het Van Abbemuseum de opdracht te geven om voor eind 2013 en in afstemming met de plannen voor verzelfstandiging een uitvoeringsplan op te stellen voor een vergaand samenwerkingsverband met een internationaal partnerinstituut wat tot synergie-effecten zal leiden op inhoudelijk, organisatorisch en financieel vlak en de synergie-effecten financieel en organisatorisch in kaart te brengen met een streefwaarde van een additionele € 150.000 besparing per jaar vanaf 2014 of het vroegst vanaf het tweede jaar van samenwerking,

#### Argumenten

- ◆ Het beleidsplan van het Van Abbemuseum houdt rekening met het ambitieniveau van Eindhoven en bouwt verder op het advies van de adviescommissie Van Abbemuseum. Het gaat in op de snel veranderende maatschappij en het onderkent de noodzaak van een betere verankering van het museum bij de burgers van Eindhoven. De inhoudelijke artistieke koers die het museum kiest, past bij de metavisie van de stad, sluit aan bij de kernwaarden van Eindhoven en benadrukt connectiviteit in zijn gehele activiteitspectrum.
- ◆ Het cultureel ondernemerschap dat het museum in de toekomst wil ontwikkelen gaat nog verder dan in het rapport van de adviescommissie Van Abbemuseum beschreven. Het komt voort uit vijf kerntaken en -competenties van het museum en denkt in mogelijkheden vanuit zijn artistieke kracht. Het museum durft nieuwe zakelijke ontwikkelingen aan met betrekking tot het verspreiden van de collectie, het inzetten van haar kennis en het gebruik van haar gebouw en toont daarbij een goed oog voor de kwetsbaarheid van de nieuwe en prille ontwikkeling. Dit schept vertrouwen in het opbouwen van een sterke structurele basis voor verdere ontwikkeling.
- ◆ In de financiële uitgangspunten geschetst in het beleidsplan van het Van Abbemuseum wordt rekening gehouden met de gespannen economische



situatie in Nederland en wordt er een daarop aangepast realistisch beeld geschetst van de ontwikkeling van het bestaande cultureel ondernemerschap. Er wordt een gezonde inschatting gedaan van het potentieel van nieuwe winstgevende entiteiten in het huidige economische klimaat.

- ◆ In de voorlopige berekening van besparingsmogelijkheden in het rapport van de adviescommissie Van Abbemuseum wordt niet voldoende rekening gehouden met belangrijke financiële factoren, die op de begroting van bezoekersinkomsten invloed hebben. Bijvoorbeeld leiden de af te dragen BTW, het uitkeringspercentage van de museumjaarkaart en het effect van de samenstelling van de bezoekerspopulatie op het reduceren van het aantal gratis bezoekers, tot minder realistisch financiële scenario's dan geschetst. De berekeningen van de adviescommissie Van Abbemuseum moeten als richtinggevend advies gelezen worden en niet als definitieve en in detail onderbouwde cijfers. Tevens dient rekening gehouden te worden met het feit dat de huidige begrote bezoekersinkomsten reeds een jaarlijks tekort genereren van gemiddeld € 95.000, dat ook dient ingelopen te worden. De financiële uitgangspunten van het Van Abbemuseum zijn afgestemd binnen het traject Route 2014. Het voorstel in deze commissienotitie gaat binnen vijf jaar structureel even ver als de financiële scenario's van de adviescommissie Van Abbemuseum.

#### **Uitgangspunten, doelstelling en randvoorwaarden**

*Doelstelling:* de positie van het Abbemuseum als internationaal topmuseum en ambassadeur voor Eindhoven te bewaren, haar artistieke vrijheid en haar vernieuwende rol voor moderne en hedendaagse kunst te waarborgen, de verbindingen van het museum met de burgers en stakeholders in de stad te versterken en de zakelijke toekomst van het Van Abbemuseum zeker te stellen ten voordele van de stakeholders en burgers van Eindhoven.

*Randvoorwaarden:* uw raad heeft in 2011 de inhoudelijke criteria voor de subsidieaanvragen van culturele instellingen 2012 vastgesteld en daarbij opgemerkt dat deze criteria ook door het van Abbemuseum ter harte moeten worden genomen. Het Van Abbemuseum verwijst niet rechtstreeks naar deze criteria maar sluit hier wel bij aan in het beleidsplan. We verwachten dat alle culturele instellingen die in aanmerking willen komen voor subsidie gaan bewegen, meer eigen inkomsten gaan genereren meer verbindingen gaan zoeken met andere partijen en meer open staan voor de Eindhovense bevolking.

*Verdere Uitgangspunten:* het Van Abbemuseum is tot op heden zeer succesvol in het binnenhalen van middelen van derden (subsidies van private en overheidsfondsen, sponsoring, loterij gelden etc.). Zij overstijgen de rijksnorm met 22 % (rijksnorm ligt



bij 17%). Naast de structurele verbetering van de exploitatie, moet het Van Abbemuseum ook de financiering van de programmering en het aankopen van kunstwerken zeker stellen. Door de grote rijksbezuinigingen op cultuur en het rigoureuze korten en samenvoegen van overheidsfondsen vanaf 2013 zal het werven van gelden uit fondsen onder druk te komen staan. Minder culturele instellingen ontvangen structurele subsidies en zullen zich voor projectsubsidies aan de bestaande fondsen met minder budgetten richten. Er zit een groot afbreukrisico in het binnenhalen van middelen van derden. Het museum moet zich instellen op een verdere verschuiving van een hoofdzakelijke financiering via fondsen (privé en overheid) naar een mixfinanciering uit sponsoring en fondsenwerving. De dubbele ontwikkelingstaak doet een zwaar beroep op het gehele team. Het binnenhalen van projectgeld ter realisering van de programmering en het doen van aankopen mag geen achterstand oplopen door de noodzaak van de ontwikkeling van het cultureel ondernemerschap.

#### **Procesafspraken**

- ◆ Het beleidsplan laten ingaan op 1 januari 2013
- ◆ Het Van Abbemuseum bereidt een aanbesteding voor ten behoeve van het inschakelen van een extern en onafhankelijk adviesbureau voor het traject "Verzelfstandiging Van Abbemuseum" en presenteert eind 2012 een stappenplan inclusief informatie over de nodige budgetten voor een begeleidend traject via een extern adviesbureau
- ◆ Het Van Abbemuseum presenteert eind 2013 een plan voor een vergaande samenwerking met een partnerinstituut zoals in hun beleidsplan geschetst wordt
- ◆ Eind 2014 vindt een tussenevaluatie in samenspraak met het Van Abbemuseum plaats waarin de in het beleidsplan geformuleerde zakelijke doelstellingen en het geplande samenwerkingsverband getoetst worden op hun haalbaarheid en deze afgestemd worden met de economische ontwikkelingen en de ontwikkelingen voortvloeiend uit het cultuurbeleid van de rijksoverheid

#### **Ter inzage gelegde stukken**

- ◆ "Verkenning cultureel ondernemerschap en bedrijfsvoering van het Van Abbemuseum", opgesteld door de Adviescommissie Van Abbemuseum
- ◆ Beleidsplan Van Abbemuseum 2013-2017
- ◆ Bijlage 1: Overzichten en Vergelijkingen

Burgemeester en wethouders van Eindhoven,  
secretaris

cc1/FF10048980