

College-advies

Onderwerp Beëindiging subsidierelatie Cobra Museum

Gevraagd besluit De langdurige subsidierelatie met het Cobra Museum op 31-12-2023 te beëindigen

Titels van de bijlagen Bijlage 1 - Brief besluit beëindiging subsidierelatie Cobra Museum
Bijlage 2 - Collegebrief beëindiging subsidierelatie Cobra Museum
Bijlage 3 - Plan van aanpak 'Toekomst Cobra Museum'

Besluit van/info aan de raad nodig Raad ter informatie via collegebrief (collegebrief vereist)

Openbaarheid Ja
Bekendmaking AWB

Behandeld in B&W-vergadering d.d.
Besluit B&W

Datum 30 april 2021

Nummer Z21-022363

Portefeuillehouder wethouder Herbert Raat

Besproken in staf met portefeuillehouder op 30 april jl. (per mail)



WAT WILLEN WE BEREIKEN EN WAT GAAN WE DAARVOOR DOEN

Wat willen we bereiken (effectindicatoren)

Ruimte creëren voor een andere, toekomstbestendiger koers van het Cobra Museum.

Wat gaan we daarvoor doen (prestatie-indicatoren)

De bestaande subsidierelatie met het Cobra Museum op 31 december 2023 beëindigen d.m.v. een beschikking.

ACHTERGROND EN OVERWEGINGEN

Programma (speerpunt)

Programma 2, 'onderwijs en ontplooiing'.

Aanleiding

In het coalitieakkoord 2018-2022 wordt expliciet verwezen naar de herijking van het Cobra Museum:

"De gemeente wil de subsidies aan het Cobra museum...herijken: we gaan meer projectmatig subsidiëren en nieuwe initiatieven stimuleren."

Verder heeft de gemeente de ambitie om een innovatievere en een bedrijfsmatiger werkwijze van de culturele instellingen in Amstelveen door te voeren.

In aansluiting op het coalitieakkoord wordt in de Cultuuragenda 2020-2024 ingezet op de actualisering van het Cobra Museum door:

- de lokale binding van het Cobra Museum met zijn omgeving te vergroten
- de samenwerking met andere musea te onderzoeken waardoor de positie van het Cobra Museum mogelijk wordt verstevigd
- een helder verbeterplan te ontwikkelen aan de hand waarvan meer richting kan worden gegeven aan afspraken voor 2021 en verder
- de ontwikkeling van een meerjarenplan van het Cobra Museum dat door de gemeente wordt beoordeeld

Op deze wijze wordt getracht het Cobra Museum te stimuleren het museum nieuwe vorm en inhoud te geven, met een meer passende (financiële) ondersteuning vanuit de gemeente.

De noodzaak voor een verdergaande ontwikkeling van het Cobra Museum dan het museum tot op heden heeft laten zien, is in het overleg van de Amstelveense Adviesraad Cultuur op 19 februari jl. onderstreept. Door de AAC is daarbij onder meer gesproken over intensievere samenwerkingen met andere musea, alsmede over een meer lokale focus en inbedding, met aandacht voor de diverse samenstelling van de inwoners van Amstelveen.

Argumenten

In 2018 is (wederom) door de gemeente vastgesteld dat het Cobra Museum financieel een neerwaartse trend liet zien.

Op 13 maart 2018 zijn het Cobra Museum en de gemeente in overleg getreden. Afgesproken is dat het museum (financieel) orde op zaken zou stellen. Hieraan is het museum tegemoetgekomen



door een interim-directeur aan te stellen die voor de middellange termijn een meer solide en financieel bestendiger werkwijze voor het museum neer zou zetten.

De gemeente heeft tot op heden geen overtuigend meerjarenplan van het Cobra Museum ontvangen dat 10 tot 15 jaar actueel zou zijn.

Van de kant van de gemeente is men zich gaan beraden op de langetermijnvisie op het Cobra Museum. Dit heeft zich vertaald in de in het coalitieakkoord genoemde herijking van het Cobra Museum, naar aanleiding waarvan een concept plan van aanpak 'Toekomst Cobra Museum' is ontwikkeld.

Om de culturele instellingen en infrastructuur van Amstelveen meer aan te sluiten op de 21ste eeuw met een innovatieve en bedrijfsmatige koers, wordt gestuurd naar een flexibeler subsidiestelsel waar instellingen bijvoorbeeld minder/deels structureel en meer projectmatig worden ondersteund.

Aanleiding voor de beëindiging van de subsidierelatie is de ontwikkeling van een langetermijnvisie voor de culturele infrastructuur, waardoor de culturele instellingen van Amstelveen beter aansluiten op de 21ste eeuw en een betere aansluiting hebben bij de Amstelveense gemeenschap. Door de subsidierelatie te beëindigen wordt zowel voor het Cobra Museum als voor de gemeente ruimte gecreëerd om, al dan niet in gezamenlijkheid met de gemeente, verschillende toekomstscenario's te onderzoeken teneinde een overtuigend, toekomstbestendig meerjarenplan voor het museum te ontwikkelen. In dat verlengde kan, indien de gemeente daar voldoende aanleiding toe ziet, een beter passende subsidiesystematiek worden aangeboden.

Nu de plannen over de ontwikkeling van het stadshart steeds concreter worden, kan het voor het Cobra Museum van belang zijn reeds nu in te zetten op de ontwikkeling van een overtuigend toekomstplan en zo dit momentum aan te grijpen. Door het traject nu in te zetten kan, bij voortzetting, mogelijk door het museum worden geanticipeerd op deze ontwikkelingen en/of kunnen daarvoor eenvoudiger eventuele samenwerkingen worden aangegaan.

Door de beëindiging van de huidige subsidierelatie kan hierdoor eenvoudiger worden aangesloten op het toekomstig gewijzigde subsidiestelsel van de gemeente, welke voor november dit jaar voor de raad is geagendeerd.

Door de subsidierelatie ultimo 2023 te beëindigen, kan het museum toekomstbestendige plannen ontwikkelen, maar krijgt het ook voldoende tijd om van eventuele, door coronamaatregelen ontstane schade te herstellen.

Kanttekeningen

- Door deze aanpak kan de relatie en daarmee de samenwerking met/medewerking van het Cobra Museum onder druk komen te staan. Hoewel overkomelijk is dat op zichzelf onwenselijk.
 - Door deze aanpak is de toekomst van het museum vooralsnog minder duidelijk waardoor potentiële/bestaande inhoudelijke en financiële samenwerkingspartners af zouden kunnen haken. Dit is een mogelijk onwenselijk bijeffect dat wellicht middels (gezamenlijke) communicatie kan worden tegengegaan.
 - Mogelijk kan Amstelveen door deze aanpak imagoschade oplopen. Daarentegen opent deze aanpak wellicht ook weer nieuw en beter perspectief voor het museum.
 - Een eventuele samenwerking met andere musea zou onder druk kunnen komen te staan. Ook dit effect kan mogelijk worden verkleind door de juiste informatie en communicatie in te zetten.
 - De beschikking kan aangevochten worden. Het college besteedt daarom grote zorg aan de besluitvorming en heeft oog voor bijv. de afbouwperiode'.
-



Financiën

In dit stadium zijn de financiële gevolgen nog niet concreet te duiden, met dien verstande dat, afhankelijk van de omstandigheden, het huidige reguliere subsidiebedrag ad € 1.2 mln. vanaf 2024 op een nader te bepalen wijze kan worden ingezet.

Communicatie

Met het Cobra Museum is uitvoerig overleg gevoerd en dat zet het college voort. De raad wordt per collegebrief geïnformeerd.

Procedure

- Beschikking met aanzegging aan het Cobra Museum versturen
 - Eventueel bezwaar en beroep behandelen
-



Jeugd & Samenleving

Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen
T.a.v. het bestuur
Sandbergplein 1
1181 ZX Amstelveen

Datum 11 mei 2021
Ons kenmerk Z21-022363

Betreft Beëindiging subsidie Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen

Geacht bestuur,

Op maandag 19 april 2021 heeft de wethouder kunst en cultuur, Herbert Raat, namens het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amstelveen met de directie en met een afvaardiging van het bestuur van de stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen (hierna het Cobra Museum) gesproken over de beëindiging van de subsidiërelatie van de gemeente met uw stichting per 1 januari 2024.

Van december 2007 tot 1 juli 2020 bestond er een privaatrechtelijke overeenkomst tussen het Cobra Museum en de gemeente, waarin de gemeentelijke financiële ondersteuning van de exploitatie van het museum geregeld was. Sinds 1 juli 2020 heeft het Cobra Museum een reguliere subsidiërelatie in de vorm van een incidentele jaarlijkse subsidie.

Op grond van artikel 4:51 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb), kan een subsidie die gedurende drie of meer jaren is verstrekt voor (nagenoeg) dezelfde activiteiten, alleen stopgezet worden als veranderde omstandigheden of gewijzigde inzichten zich tegen (ongewijzigde) voortzetting van de subsidie verzetten. Daarnaast moet een redelijke termijn in acht worden genomen.

Gewijzigde inzichten en omstandigheden

In het coalitieakkoord 2018-2022, alsmede in de programmabegroting van 2020, staat dat de gemeente verwacht dat de grote culturele instellingen innovatiever en bedrijfsmatiger gaan werken. Het akkoord vermeldt tevens dat de subsidie aan het Cobra Museum wordt herijkt door meer projectmatig te subsidiëren en nieuwe initiatieven te stimuleren.

Dit beleidsvoornemen uit het coalitieakkoord is vertaald in de op 11 december 2019 door de Amstelveense gemeenteraad vastgestelde Cultuuragenda 2020-2024 getiteld 'de stad als podium'. Deze agenda beschrijft een veranderde koers t.a.v. het gemeentelijke cultuur-



beleid, zowel inhoudelijk als qua rolverdeling tussen gemeente en instellingen. In de cultuuragenda is opgenomen dat een verbeterplan wordt opgesteld om het museum meer te laten aansluiten op de gemeentelijke agenda.

Reeds in 2018 hebben het college van burgemeester en wethouders en het bestuur van het Cobra Museum overleg gehad. Daarbij is gesproken over een 'meerjarenplan' van het museum dat overtuigend genoeg zou moeten zijn om 10 tot 15 jaar mee vooruit te kunnen. Een dergelijk meerjarenplan is tot op heden niet gerealiseerd door het Cobra Museum.

Redelijke termijn

De redelijke termijn die de wet voorschrijft bij beëindiging van een langlopende subsidiërelatie (zie het eerder genoemde artikel van de Awb), is bedoeld om de subsidieontvanger in staat te stellen maatregelen te treffen om de (gehele of gedeeltelijke) beëindiging van de subsidie te ondervangen. De overgang naar beëindiging hoeft echter niet zodanig geregeld te worden dat de subsidieontvanger geen of zo weinig mogelijk last heeft van de beëindiging. Ook de levensvatbaarheid hoeft niet gegarandeerd te worden. Wij verwijzen hierbij naar de volgende jurisprudentie: ECLI:NL:RVS:2013:BZ9097, ECLI:NL:RVS:2005:AU0093 en ECLI:NL:RBLIM:2020:5197.

Wij hebben bij de bepaling van een redelijke termijn rekening gehouden met de grootte van uw organisatie en de financiële situatie. Derhalve is 31 december 2023 als einddatum aangehouden. Het Cobra Museum is dan in staat om de programmering volgens plan af te ronden en een financieel zelfstandiger bedrijfsvoering te ontwikkelen. Voorts hebben wij bij de bepaling van de termijn betrokken de omstandigheid dat de gesprekken met uw organisatie over de koers van het museum drie jaar geleden zijn gestart en met de omstandigheid dat de huidige gezondheidscrisis flinke impact heeft op de culturele sector en in bijzonder ook op uw organisatie. Hoewel uw organisatie al geruime tijd heeft kunnen werken aan en kunnen anticiperen op de gewijzigde koers van de gemeente, is het college zich ervan bewust dat (de impact van) de gezondheidscrisis sinds voorjaar 2020 veel aandacht vraagt en tot verdere onzekerheden heeft geleid voor het Cobra Museum.

Besluit

Gelet op bovenstaande besluit het college om de bestaande subsidiërelatie per 1 januari 2024 te beëindigen.

Dit houdt in dat uw organisatie tot en met 2023 in beginsel aanspraak kan maken op (incidentele) jaarsubsidies, zoals dat nu het geval is. Uiteraard gelden daarbij wel de reguliere voorwaarden én geldt het voorbehoud dat de gemeenteraad ook in de begroting middelen beschikbaar stelt.



2024 en verder

Volledigheidshalve merken wij op dat het het Cobra Museum - net als in beginsel elke andere culturele instelling in Amstelveen - vrij staat om voor de periode na 1 januari 2024 een subsidieaanvraag in te dienen. Deze zullen wij dan beoordelen op basis van de Awb, de Algemene subsidieverordening Amstelveen 2016 en het beleid of beleidskader. Van onze kant spreken wij de bereidheid uit om mee te denken over een eventueel nieuw museum, financieel zelfstandiger en toekomstbestendig concept voor het Cobra Museum.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van de gemeente Amstelveen,
de secretaris, de burgemeester,

Bert Winthorst

Tjapko Poppens



Bezwaar

Bent u het niet eens met bovengenoemd besluit? Dan kunt u een gemotiveerd bezwaarschrift sturen naar:

Gemeente Amstelveen, Postbus 4, 1180 BA Amstelveen, t.a.v. Juridische Zaken.

U moet een bezwaarschrift binnen zes weken schriftelijk indienen, nadat de beslissing schriftelijk aan u is bekendgemaakt.

Vergeet u niet het bezwaarschrift te ondertekenen en een kopie van het besluit mee te sturen?

In het bezwaarschrift zet u:

- uw naam, adres, e-mail adres en telefoonnummer;
- de datum van uw bezwaarschrift
- een omschrijving van het besluit waartegen u bezwaar maakt;
- de redenen waarom u bezwaar maakt;
- tot slot moet u uw bezwaarschrift ondertekenen.

College van B&W

AAN
de gemeenteraad Amstelveen

Datum 11 mei 2021

Ons kenmerk Z21-022363

Betreft Beëindiging subsidierelatie Cobra Museum

Geachte raad,

Op 19 april jl. heeft er een overleg plaatsgevonden tussen de directie alsmede een afvaardiging van het bestuur van het Cobra Museum en Wethouder Herbert Raat in het bijzijn een extern adviseur en ambtenaren van de gemeente Amstelveen. In dit overleg is de beëindiging van de subsidierelatie met het museum aangekondigd. In navolging van deze aankondiging is bijgevoegde beschikking opgesteld, waarin het besluit van het college over de genoemde subsidiebeëindiging wordt geformaliseerd.

Aanleiding voor de beëindiging van de subsidierelatie is de ontwikkeling van een langetermijnvisie voor de culturele infrastructuur, waardoor de culturele instellingen van Amstelveen beter aansluiten op de 21ste eeuw en een betere aansluiting hebben bij de Amstelveense gemeenschap. Door de subsidierelatie te beëindigen wordt zowel voor het Cobra Museum als voor de gemeente ruimte gecreëerd om, al dan niet in gezamenlijkheid met de gemeente, verschillende toekomstscenario's te onderzoeken teneinde een overtuigend, toekomstbestendig meerjarenplan voor het museum te ontwikkelen. In dat verlengde kan, indien de gemeente daar voldoende aanleiding toe ziet, een beter passende subsidieregeling worden aangeboden.

Nu de plannen over de ontwikkeling van het stadshart steeds concreter worden, kan het voor het Cobra Museum eveneens van belang zijn reeds nu in te zetten op de ontwikkeling van een overtuigend toekomstplan en zo dit momentum aan te grijpen. Door het traject nu in te zetten kan, bij voortzetting, mogelijk door het museum worden geanticipeerd op deze ontwikkelingen en/of kunnen daardoor eenvoudiger eventuele samenwerkingen worden aangegaan.

Door de beëindiging van de huidige subsidierelatie kan eenvoudiger worden aangesloten op het aankomende, gewijzigde subsidiestelsel van de gemeente, welke in november voor de raad is geagendeerd.

Gezien het bovenstaande heeft het college het besluit genomen de huidige subsidierelatie met het Cobra Museum per 1 januari 2024 te beëindigen.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van de gemeente Amstelveen,
de secretaris, de burgemeester,

Bert Winthorst

Tjapko Poppens



Plan van Aanpak Toekomst Cobra Museum

Opgesteld door Rubiah Balsem (externe coördinator en adviseur kunst en cultuur) en
Wouter van der Schraaf, (strategisch adviseur kunst en cultuur)
Amstelveen, 11 mei 2021

I Achtergrond

Aanleiding

Het Cobra Museum voor Moderne Kunst is in de jaren negentig van de vorige eeuw ontstaan als onderdeel van de ontwikkeling van het stadshart Amstelveen. Een totaal nieuw ontwikkeld stadshart voor Amstelveen met een - voor die tijd - bijzondere mix van commercie en cultuur.

Na 25 jaar is het tijd om de waarde van dit museum voor Amstelveen te herijken. Dan gaat het om de culturele en economische waarde voor Amstelveen als aantrekkelijke stad. Maar vooral ook om de maatschappelijke waarde voor de Amstelveners: voorziet het museum in zijn huidige gedaante nog wel voldoende in de behoeften en wensen van de inwoners?

Het huidige college van B&W heeft daarom in haar coalitieakkoord 2018-2022 de herijking van de subsidierelatie met het Cobra Museum opgenomen. Conform de Cultuuragenda 2020-2024 is het de ambitie om in 2021 een advies aan de raad voor te leggen over de toekomst van het museum, waarbij de Amstelveense Adviesraad Cultuur (AAC) wordt geraadpleegd voor advies.

Actualisatie Cobra Museum

Het Cobra Museum kent een wat bijzonder ontstaan. Met de groei van de stad ontstond er dertig jaar geleden behoefte aan een aantrekkelijker stadshart met een mix van commercie en cultuur. Ook bestond bestuurlijk de wens om een museum te stichten, terwijl er nog geen zicht was op een collectie. Die kwam in de vorm van een particuliere Cobra-verzameling.

Na 10 jaar functioneren kwam het Cobra Museum in zijn eerste bestaanscrisis terecht. De gemeente nam gebouw en bruidsschat over in ruil voor een onderhouds- en bijdrageplicht. Daarna functioneerde het museum naar behoren dankzij redelijk succesvolle 'blockbuster-tentoonstellingen'. Door diverse bestuurskeuzes kwam het museum opnieuw in zwaar weer terecht.

Medio 2017 bleek dat het museum door structurele financiële tekorten richting afgrond ging en ontstond er in 2017/2018 intensief bestuurlijk overleg tussen gemeente en museum. De situatie was extra complex door de wetenschap dat de overeengekomen bijdrageplicht van de gemeente na 2020 zou stoppen. Waardoor het museum geheel op eigen kracht verder zou moeten gaan.

In 2018 heeft de nieuw aangetreden wethouder kunst en cultuur, in afstemming met het museum, besloten de bakens te verzetten. Het museum heeft de opdracht omarmd om meer laagdrempelig te programmeren en de verbinding met Amstelveen en de Amstelveners te vinden (zie inventarisatie Cobra Museum en de inwoners van de gemeente Amstelveen 2018-2021). Zonder deze omslag zag de wethouder voor de langere termijn geen politiek-bestuurlijk draagvlak voor voortgezette gemeentelijke steun aan het museum.

Met de aanstelling van een slagvaardige interim-directeur omarmde het bestuur van het museum deze opdracht en kwam er zicht op een rendabele exploitatie, mits voortzetting van de subsidie. In het Meerjarenbeleidsplan 2019-2023 'Een museum met elan voor een stad met internationale ambitie' is door het museum een ambitieus programma voor de korte termijn neergezet.

Dit Meerjarenbeleidsplan van april 2019 kwam tegemoet aan de wens van de gemeente om de programmering toegankelijker te maken om zo meer publiek te trekken. Ook ging het plan uit van het voorzetten van de huidige financiële kaders tot en met 2023. De gemeente besloot vervolgens om in principe ook na 2020 financieel te willen bijdragen aan het museum.

Tot 2024 werd daarmee programmatisch en financieel enige stabiliteit en rust voor het museum gerealiseerd. Inhoudelijk en financieel verbeterden daarna de prestaties van het museum. De gezondheidscrisis die in maart 2020 ontstond en waarschijnlijk tot ver in 2021 door zal werken, heeft de stijgende lijn die is ingezet, helaas afgezwakt.

Overigens heeft het Cobra Museum in 2020 ondanks een sluiting van vier maanden en een terughoudend publiek het relatief goed gedaan. Ten opzichte van 2019 is het bezoek met iets meer dan 10% gedaald. Dit is vooral te danken aan aansprekende programmering met veelal lovende kritieken, maar ook aan verbeterde marketing, nieuwe huisstijl en een professionelere bedrijfsvoering (voor meer informatie: bijlage 2 'Bezoek en financiën').

Het meerjarenbeleidsplan van het museum was een voorlopig antwoord op de tweede crisis in zijn bestaan. Totdat de effecten van coronamaatregelen gingen doorwerken, leek het Cobra Museum met dit plan op korte termijn als museum te kunnen functioneren. Voor de lange termijn is veel meer nodig getoet op de ontwikkelingen in de museale wereld en de dynamiek aan de behoeftkant (voor meer informatie: bijlage 1 'Ontwikkelingen').

Herijking subsidierelatie

De grond en (sinds 2007) het museumgebouw is in het bezit van de gemeente. Tot 1 juli 2020 werd de stichting die het museum exploiteert door de gemeente ondersteund op grond van een privaatrechtelijke overeenkomst. Vanaf die datum heeft het museum een reguliere subsidierelatie met de gemeente van € 1.2 miljoen per jaar, op basis van een middellange termijn programmering 2019-2023.

Inmiddels biedt de gemeente tot 1 januari 2024 perspectief op voortgezette ondersteuning van het museum. Wel zal in 2021 een besluit worden genomen over de toekomst van het museum vanaf 2024 en verder (actualisering) in samenhang met een besluit over de subsidierelatie van gemeente en museum (herijking). Dat laatste kan overigens - zo nodig - al vóór 2024 worden geëffectueerd.

Voorlopig is er nog zicht op een aanmerkelijke bijdrage van de gemeente. Maar voor 2024 en verder moet helder worden of het museum in zijn huidige gedaante zo verder kan en of en in welke mate daarvoor een gemeentelijke bijdrage nodig is. Vóór de zomer van 2021 wordt daarover door de gemeente een afgewogen principebesluit genomen. Medio 2022 een definitief besluit.

Deze herijking zou oorspronkelijk ingebed worden in het lange termijnplan voor de culturele infrastructuur dat eind 2020 zou worden vastgesteld. Omdat dit plan vanwege de actuele gezondheidscrisis is verschoven, zal er voor het Cobra Museum vooruitgelopen moeten worden. Ook omdat de effecten van deze crisis de weerbaarheid van het museum verder hebben verminderd.

In het coalitieakkoord 2018-2022 is ook opgenomen dat het college van Amstelveen verwacht "dat de grote culturele instellingen innovatiever en bedrijfsmatiger gaan werken (...)". In de herijking zal uiteindelijk de relatie van het museum met de gemeente als belangrijkste steunverlener centraal komen te staan.

Het Cobra Museum is een waardevolle voorziening voor Amstelveen, maar het biedt in de huidige gedaante te weinig garantie op blijvende waarde voor de stad en haar inwoners. Om het Cobra Museum op langere termijn aantrekkelijk te houden voor alle Amstelveners en de nodige bezoekers, is een forse kwaliteitsslag en/of een herpositionering nodig.

Wel zal het Cobra Museum, teneinde financieel rendabel te blijven, een groot deel van zijn bezoekers uit de MRA en de rest van Nederland moeten blijven bedienen. Hiervoor zal dus ook voor een brede(re) groep bezoekers aantrekkelijk geprogrammeerd moeten worden. Dit behoeft echter niet een beweging richting het lokale bezoekerspotentieel in de weg te staan.

De te maken kwaliteitsslag is gebaseerd op een fundamentele heroverweging van de positie van het museum op de culturele markt, maar vooral op de bijdrage van het museum aan de leefkwaliteit van Amstelveen en aan de maatschappelijke waarde voor de Amstelveners. Om deze reden had de wethouder in zomer 2019 aan de interim-directeur Van Raay gevraagd om 'out-of-the-box' met ideeën te komen voor een bestendige toekomst voor het museum.

Van Raay heeft de opdracht breed opgevat en is gekomen met een voorstel voor een cultureel geïnspireerd stedelijk landschap waarin het Cobra Museum impliciet een rol speelt. In zijn uitwerking van de opdracht is er geen specifieke plek voor het Cobra Museum, maar het kan in dit landschap een sleutelrol spelen om de culturele ambities van Amstelveen waar te maken.

Huidige financiële situatie

Een complicerende factor bij het nadenken over een stabiele toekomst voor het museum is dat na een licht herstel van het bezoek en de financiën in 2018 en 2019, het museum in 2020 door de gezondheidscrisis opnieuw in zwaar is terecht komen (zie ook bijlage 2. 'Bezoek en financiën'). Vanwege deze urgentie is er weinig tijd beschikbaar voor de scenario's en is het vooral een kwestie van snel en praktisch werken.

Vanwege de penibele situatie van het museum is het noodzakelijk om hierop vooruitlopend op kortst mogelijke termijn een externe doorlichting op te dragen. Een financiële, organisatorische doorlichting en een museuminhoudelijke doorlichting. Op kosten van de gemeente, met mede-begeleiding door het museum. Een en ander conform de werkwijze die vorig jaar bij Platform C heeft plaatsgevonden. Daarnaast zal de gemeente extern juridisch advies inwinnen over de omgang met eventueel faillissementsrisico in het lopende jaar.

Langetermijnvisie culturele infrastructuur

De herijking van het Cobra Museum zal vanaf begin 2021 parallel lopen aan het proces voor een langetermijnvisie van de culturele infrastructuur. Voor een sterke culturele infrastructuur is een gezamenlijke horizon nodig en een gedeeld plan om daar te komen. Een culturele strategie voor Amstelveen. In 2021 ontwikkelt de gemeente in nauwe samenwerking met het culturele veld een visie en een plan voor de lange termijn welke eind 2021 aan de raad wordt voorgelegd.

Het is daarbij de ambitie om stedelijke inrichting en kunst en cultuur in niger te verknopen dan nu het geval is. Daarmee kan een cultureel stadslandschap ontstaan dat duurzaam bijdraagt aan de kwaliteit van de leefomgeving. De vitaliteit van de cultuursector is gebaat bij de inzet van vastgoed, mits het hele proces op een andere manier wordt voorbereid en uitgevoerd. Cultuurbeleid en stedelijke ontwikkeling zouden sterker verbonden moeten worden. Dat vraagt een omslag in het cultuurbeleid naar een proactieve en geïntegreerde gebiedsgerichte aanpak.

Bovendien moet er ruimte worden gemaakt voor het participatiemodel, naast het traditionele model van productie-distributie-consumptie. Daarbij moet er meer aandacht zijn voor de cruciale rol van het leiderschap, netwerk, samenwerking, en het type architectuur, met specifieke criteria afhankelijk van de strategische positionering.

Sociale binding

Het belang van de locatie en de architectuur van een culturele voorziening wordt vooralsnog onderschat bij het bepalen van gemeentelijk cultuurbeleid. Die kennis is beschikbaar, maar vaak niet bij de gemeente zelf. Nieuw- of herbouw van culturele voorzieningen leidt weliswaar tot een enorme impuls aan extra culturele activiteiten, maar niet vanzelf tot meer sociale verbinding met de gemeenschap. Het is van belang om in het ontwikkelingsproces van een stad culturele beleidsmakers, directie van instellingen, stedelijke ontwikkelaars en architecten bij elkaar te brengen en kennis uit te wisselen over het belang van 'placemaking' en 'sense of belonging' en de rol die cultuur daarin kan en moet spelen.

II Aanpak

Scenario's

In samenspraak met het museum en andere belanghebbenden wordt een aantal scenario's ontwikkeld voor de lange termijn van het museum (vanaf 2024 en verder). Scenario's zijn denkbare toekomst, die leiden op zichzelf nog niet tot een keuze maar zijn slechts hulpmiddel.

Die scenario's worden voor instelling en gemeente een hulpmiddel om een afgewogen besluit over een bestendige toekomst van het museum te kunnen nemen. Voor de gemeente geldt daarbij komend en daarmee in samenhang, een besluit over de toekomstige subsidierelatie met het museum.

Om tot scenario's te komen is het nodig om het proces te voeden met aantal mogelijke varianten voor een bestendige toekomst van het museum. Dat zijn denkrichtingen om het goede gesprek te kunnen voeren, maar geen oplossingen. Er kunnen tijdens de samenspraak met belanghebbenden en naar aanleiding van externe adviezen ook nieuwe varianten ontstaan.

Dat betekent dat er praktisch gewerkt moet worden, met snelle slagen van grof naar fijn, zodat er na enkele maanden enkele conceptuele varianten beschikbaar zijn. Die varianten zijn de algemene gedaantes van de mogelijke richtingen die het museum in kan slaan. Vanuit het perspectief van de gemeente zijn er op hoofdlijnen gezien een aantal mogelijke denkrichtingen:

1. Het museum krijgt geen subsidie meer van de gemeente

De gemeente besluit de structurele steun aan het museum te stoppen en het gebouw een andere maatschappelijke functie te geven of gebouw en grond te verkopen. Dat betekent voor de gemeente een structurele besparing van € 1,2 miljoen en mogelijk een eenmalige opbrengst. Museum Jan moet dan voortaan zorgen voor het museale profiel van de gemeente.

2. Het museum blijft waar het is

De gemeente verwacht in dit geval dat het museum in zijn huidige gedaante met een brede programmering zo veel bezoekers weet te trekken, dat een lange termijn stabiele positieve exploitatie mogelijk wordt. Bij de huidige gemeentelijke bijdrage van € 1,2 miljoen per jaar zijn 60.000-70.000 bezoekers nodig om quitte te draaien. Bij een vermindering van de publieke bijdrage zijn uiteraard veel meer bezoekers nodig, dan wel een compensatie in de vorm van private financiering. Ook een volledige privatisering is denkbaar waarbij de gemeente verschillende keuzes kan maken over gebouw, grond en kunstbezit met onderscheidene opbrengsten. Amstelveen herbergt in dit laatste geval toch nog een groot museum, zonder financiële risico's voor de gemeente, maar tegelijk ook zonder enige zeggenschap.

3. Het museum wordt verkleind

Het museum krijgt de beschikking over een goed afsluitbare bovenverdieping met een navenant lagere huur. Het museum verlaat de specialisatie van Cobra en wordt daarmee een gemeentemuseum. De begane grond krijgt een meer algemeen maatschappelijke functie voor zo veel mogelijk doelgroepen. Pas als bezoekers naar de bovenverdieping gaan hoeven ze een kaartje te kopen. Beneden krijgt het gebouw een huiskamerachtige uitstraling met commerciële horeca in het gebouw en op een terras. Verkleining van het museum zal vanzelf leiden tot een lagere structurele gemeentelijke bijdrage aan de museale exploitatie, maar waarschijnlijk niet vanzelfsprekend tot een halvering. De exploitatie van de benedenverdieping zal de gemeente per saldo ook structureel geld kosten, maar dat rust niet op de eerste plaats op de begroting van cultuur. Daar staan inkomsten voor de gemeente vanuit de horecafunctie tegenover.

4. Het museum wordt dependance

Het museum wordt in zijn geheel of in verkleinde vorm onderdeel van een grotere museumorganisatie en wordt ook door die organisatie geëxploiteerd, al dan niet met het meegeven van een bruidsschat door de gemeente. Daarmee houdt Amstelveen een groot museum, maar onder de vleugels van een grotere instelling die voor een bepaalde niche – Cobra of anderszins – kansen ziet op deze aantrekkelijke plek onder de rook van Amsterdam. Blijvende specialisatie op Cobra vergt waarschijnlijk wel vergroting en verbetering van de huidige collectie om onderscheidend te kunnen zijn op de museale markt.

5. Het museum wordt verzelfstandigd

Het museum wordt onafhankelijk van gemeentelijke ondersteuning en krijgt zijn bestaansmiddelen voornamelijk via de rijksoverheid via de BIS of wordt met particuliere bronnen geprivatiseerd. Dat zal in beide gevallen waarschijnlijk ook een aanmerkelijke wijziging van het artistieke profiel van het museum met zich meebrengen. Amstelveen houdt hiermee een museum met (inter)nationale allure op haar grondgebied, maar zonder enige zeggenschap. Ook zal hierdoor de binding aan Amstelveen en haar inwoners verder verzwakken.

6. Het museum wordt verplaatst

Het museum krijgt een nieuwe locatie, niet als een zelfstandige entiteit maar als belangrijk structurerend element in een te ontwikkelen cultureel landschap in en om het Oude Dorp. In dat landschap worden verspreid enkele paviljoens gebouwd, waar cultureel kan worden geprogrammeerd, maar waar ook andere maatschappelijke programma's mogelijk zijn. De museumorganisatie runt in deze variant niet op een klassieke manier een gebouw met een collectie, maar programmeert op een vernieuwende manier een cultureel geïnspireerd gebied. Het museum krijgt een centrale rol bij het afstemmen van activiteiten uit diverse domeinen, voor een goed beheer van het gebied, voor een goede benutting van de paviljoens en voor marketing en promotie van gebied en activiteiten.

7. Het museum wordt onderdeel van

Een logisch vervolg op de vorige variant is dat het Cobra Museum in meer of mindere mate gaat samenwerken in een nieuwe organisatie samen met Museum Jan. Dat kan gaan om een organisatie die op praktische en kostenbesparende manier alleen overhead en backoffice deelt, tot een volledige koepelorganisatie met daaronder twee zelfstandige stichtingen of tot een fusie in de meest vergaande vorm. Op meerdere locaties wordt moderne kunst getoond aansluitend bij de huidige collecties. Maar ook is denkbaar dat een op te richten museumorganisatie aanvullend museaal aanbod tot haar zorg gaat rekenen. Aansluitend bij een concentratie van beide musea in en om het Oude Dorp zou dat bij voorbeeld het tonen van het historisch erfgoed van Amstelveen kunnen zijn.

Bovenstaande denkrichtingen zijn op dit moment vooral illustratief bedoeld om het denken over en bespreken van de toekomst van het museum te voeden en niet per se als al vastgetimmerde oplossingen. De komende maanden zullen er in samenspraak met het museum en andere diverse belanghebbenden enkele concrete varianten worden opgesteld, waarbij het bovenstaande gebruikt kan worden als startpunt.

Die varianten worden in het 2021 opgewerkt tot een aantal scenario's, een aantal denkbare toekomst. Op basis van die scenario's kan de stichting die het museum exploiteert de eigen toekomst bepalen en kan de gemeente besluiten over het nut van dit museum voor Amstelveen en de Amstelveners en over de gemeentelijke bijdrage die daarbij passend is.

Fasering

Eerste kwartaal 2021

- Medio februari
- Maart

Inventarisatiefase

Amstelveense Adviesraad voor Cultuur (19 februari)
Sessie met woordvoerders cultuur (3 maart)
Externe doorlichting opdragen
Ambtelijk overleg met museumdirectie over conceptuele varianten

Tweede kwartaal 2021

- Mei

Adviesfase

Invoer voor perspectiefnota 2022 aanleveren
Conceptadvies bespreken met wethouder
Overleg wethouder – bestuur en directie museum over toekomstopties
College-advies beëindiging subsidierelatie
Collegebehandeling 11 mei
Doorlichtingen definitief gereed
Bijeenkomst woordvoerders Cultuur (3 juni)

Vierde kwartaal 2021

- September/oktober

Planvormingsfase deel I

Plan op hoofdlijnen

Eerste kwartaal 2022

- Januari
- Februari/maart

Planvormingsfase deel II

Plan voor het museum detailleren
Uitgewerkt plan met museumdirectie bespreken
Plan bespreken met wethouder

Tweede kwartaal 2022

- April
- Mei
- Juni

Besluitvormingsfase

Collegebehandeling van plan
Raadsvoorstel aanleveren
Raadsbesluit over plan

Onderzoek

In samenwerking met het museum en andere belanghebbenden zullen de volgende onderzoeken worden uitgezet ter onderbouwing van de scenario's:

- Doorlichting van de financiële en organisatorische positie van het museum (financiële quick scan)
- Onderzoek naar het toekomstperspectief museum in scenario's (artistiek profiel)
- Onderzoek naar maatschappelijke-/belevingswaarde van het museum (marktverkenning)

Voor een marktverkenning kan het algemene culturele behoeftenonderzoek van de gemeente handvatten bieden, maar dit zal worden aangevuld met specifiek op het museum gericht doelgroepenonderzoek door een gespecialiseerd bureau.

Daarnaast start de gemeente zelfstandig met twee trajecten:

- het inwinnen van extern juridisch advies over de omgang met eventueel faillissementsrisico in het lopende jaar (zie ook bijlage 3.)
- de mogelijkheid onderzoeken van het inschakelen van een kwartiermaker om de resultaten van de onderzoeken en adviezen om te zetten in praktisch haalbare en financierbare voorstellen (zie ook bijlage 4.)

Extern advies

Voor dit traject zal een aantal externe adviseurs worden betrokken waaronder onafhankelijke experts, belanghebbenden, ervaringsdeskundigen etc.

Daarnaast wordt de navolgende expertise aangetrokken:

- | | |
|-------------|--|
| • DSP Groep | Beleidsadviseurs/financiële doorlichting |
| • AAC | Amstelveense Adviesraad Cultuur |
| • PM | Juridisch advies (op aangeven van JuZa) |
| • PM | Kwartiermaker |

Budget

De middelen ter bekostiging hiervan worden beschikbaar gesteld door de gemeente Amstelveen. Dit betreft de volgende posten:

- | | |
|--|-------|
| • Doorlichting van de financiële positie van het museum | € 10k |
| • Onderzoek naar het toekomstperspectief museum (scenario's) | € 20k |
| • Onderzoek naar maatschappelijke-/belevingswaarde | € 15k |
| • Juridisch advies omgang eventueel faillissementsrisico | € 15k |
| • Kwartiermaker | PM |

Communicatieplan

Het concept-Plan van aanpak Toekomst Cobra Museum is in een raadsessie op 3 maart jongstleden al informeel gedeeld met de woordvoerders cultuur.

Het definitieve plan van aanpak wordt door een collegebrief 11 mei 2021 aangeboden aan de gemeenteraad en door een persbericht naar buiten gebracht.

Op 3 juni 2021 vindt er een vervolgbijeenkomst plaats met de woordvoerders cultuur in de gemeenteraad om te praten over de toekomst van het Cobra Museum.

Met het Cobra Museum wordt gedurende het proces gecommuniceerd.

Bijlage 1. Ontwikkelingen

In de museale wereld ontstaat onder invloed van ontwikkelingen in het (inter)nationaal toerisme en de noodzaak om de eigen inkomsten te verhogen, een tweedeling: de grotere musea doen het relatief goed, de kleinere en middelgrote hebben het moeilijk. Ook voor het middelgrote Cobra Museum geldt dat het eigenlijk te groot is voor het servet en te klein voor het tafellaken.

Daarbij komt dat de nabijheid van Amsterdam met diverse succesvolle grotere musea het niet gemakkelijk maakt om stabiel publiek aan te trekken. Er is ook geen sprake van een stad met een groot ommeland waarin het museum in de centrale stad een stevige regionale basis heeft, zoals relatief succesvolle musea in Zwolle, Leeuwarden, Groningen, Tilburg of Den Bosch.

Meer specifiek voor de gekozen specialisatie van het museum, de Cobra-beweging, geldt dat de collectie qua omvang en kwaliteit moeilijk kan concurreren met soortgelijke collecties in Stedelijk Museum en Kröller-Müller Museum. Nog afgezien van het gegeven dat de kunst van de Cobra-beweging niet meer de aantrekkingskracht heeft die het ooit had.

Voor de jongere generaties is een traditioneel museum steeds meer iets van twee eeuwen terug. Het gemiddelde museumpubliek wordt steeds ouder en tegelijk veeleisender waardoor de bezoekersaantallen onder druk komen te staan. Alleen met risicovolle 'blockbusters' is het soms mogelijk om bezoekersaantallen en inkomsten op peil te houden.

De verwachting is dat voor het traditionele museum de neergang niet te keren valt en dat er aanvullende rendabele activiteiten nodig zijn om het hoofd boven water te houden. Tegelijk vragen overheden als belangrijke subsidieverstrekkers aan musea om meer dan louter tentoonstellen en verwachten ze ook educatieve en maatschappelijke programma's.

De stedelijke ontwikkeling van Amstelveen wordt meer gericht op het realiseren van een complete stad. Die meer is dan een voorstad van Amsterdam waar de woonfunctie voorop staat en de rest bijzaak. Nieuwe vestigers, veelal jonge gezinnen uit Amsterdam, verwachten meer dan voorheen dat Amstelveen naast goed wonen ook ruim voldoende voorzieningen en meer levendigheid biedt.

Met de verwachte bevolkingsgroei van Amstelveen naar 100.000+ zal de behoefte aan meer en betere voorzieningen binnen de stadsgrenzen alleen maar toenemen. Ook voor de culturele sector zal dit betekenen dat er een herbezinning zal moeten plaatsvinden op de kwaliteit en locatie van de bestaande voorzieningen gevolgd door een inschatting van de eventuele tekorten.

Naast een eigenstandige culturele ontwikkeling van Amstelveen is er binnen de metropoolregio Amsterdam (MRA) een toenemende noodzaak om met andere gemeenten en instellingen samen te werken. Vooral om samen een mooier en beter afgestemd aanbod aan bezoekers te kunnen doen, maar ook om elkaar te steunen met waardevolle kennis en ideeën.

Dat betekent ook voor het Cobra Museum dat er meer dan ooit over de gemeentegrenzen moet worden gekeken voor waardevolle samenwerkingen. Daarbij vooral kijken naar Amsterdam met diverse instellingen die interessante opties kunnen bieden aan het museum en waarbij deze gemeente belang heeft bij het spreiden van bezoekers over de omliggende gemeenten.

Onder de rook van Amsterdam liggen heeft zo zijn nadelen, maar het heeft ontegenzeggelijk ook veel voordelen zoals de ligging nabij luchthaven

Schiphol en de kansen die overloop van nationale en internationale bezoekers kan bieden. Amstelveen kan hiervan ook op cultureel terrein beter gebruik maken door het aanbod beter op deze doelgroep af te stemmen.

Deze potentiële doelgroep, maar ook de doelgroep bezoekers onder de 35 jaar, vereist wel een grotere inzet van moderne technologie en sociale media door het Cobra Museum in plaats van de gangbare presentaties met de inzet van traditionele media. Met een goede recensie in een kwaliteitskrant en wat reclame op papier red je het als museum tegenwoordig niet meer.

Bijlage 2. Bezoek en financiën

Bezoek

Het bezoek aan de Cobra Museum voor Moderne Kunst:

	2017	2018	2019	2020	2021 (verwacht)
Aantal bezoekers (x1000)	41	40	42	37	62,5

Na een grote terugval van het aantal bezoekers aan het museum tussen 2015 en 2017 ten opzichte van het gangbare aantal, groeit het bezoek aan het Cobra Museum weer langzaam. Het jaar 2020 begon voor het museum zeer goed met bijna 12.500 bezoekers voor de tentoonstellingen 'Intens Mexico' en 'Polke vs Blaudzun'. Als dit de maatstaf voor de rest 2020 zou zijn geweest, zou dat 65.000 bezoekers hebben opgeleverd. Dat zou een vrijwel sluitende exploitatie hebben betekend.

Dat prille succes in 2020 werd half maart abrupt gestopt. Dankzij de verleende garantiesubsidie van de gemeente kon op 1 juni de tentoonstelling 'This is Surrealism' - zij het verlaat - toch nog opengaan. Die tentoonstelling kreeg heel goede kritieken, maar trok door schuchter publiek toch minder bezoekers dan het begrote aantal van 170 per dag (te weten 100 per dag). De verwachting voor het totale bezoek tot eind 2020 is een forse terugval als gevolg van de opgelegde coronamaatregelen. Bijna een halvering ten opzichte van het verwachte aantal bezoekers in 2020 van 70.000. Ten opzichte 2019 is het bezoek in 2020 niet zoals gehoopt gestegen, maar gedaald met iets meer dan 10%. Het museum doet het daarmee overigens veel beter dan menig ander museum in Nederland. Maar helaas veel te weinig bezoek om quitte te kunnen spelen.

De perspectieven voor 2021 zijn nog onzeker, maar verwacht mag worden dat de effecten van de crisis nog wel enig tijd doorwerken: wegvallend aanbod en terughoudend publiek. Op het programma voor 2021 staat in ieder geval de tentoonstelling van Frida Kahlo & Diego Rivera waar zonder gezondheidscrisis op zichzelf al 70.000 bezoekers verwacht hadden mogen worden. Deze verwachting moet fors naar beneden worden bijgesteld. De prognose voor 2021 is een halvering van het bezoek, uitgaande van de toepassing van de corona-gerelateerde maatregelen tot 1 juli 2021. Dit op geleide van de Museumvereniging.

Financiën

	Ultimo	2016	2017	2018	2019	2020 Progn.	2021 Begroot
Liquiditeit in k€			721	400	90	263	neg.
Reserves/voorzieningen in k€			1146	684	316	346	neg.
Resultaat in k€		370	-187	-463	-367	30	-216

Negatief resultaat van 2019 is inclusief € 170k reorganisatiekosten i.v.m. vertrek directeur. Zonder deze eenmalige post zou het resultaat € 200k negatief zijn geweest, een aanmerkelijke verbetering ten opzichte van 2018.

Ondanks de forse gemeentelijke bijdrage van ruim € 1.2 miljoen per jaar kan het museum nog steeds moeilijk rondkomen. De interim-directeur heeft door herprogrammering en kostenbesparing in 2019 wel een veel beter resultaat weten te bereiken, maar nog geen kostendekkende exploitatie. De eerste 10 weken van 2020 zagen er veelbelovend uit en gaven zeker perspectief op een sluitende exploitatie in 2020, uitgaande van 60.000 - 70.000 bezoekers. De

gezondheids crisis en de rijksmaatregelen hebben dit perspectief onderuit gehaald.

De gevolgen van de coronacrisis zullen er in 2020 behoorlijk inhakken, naar verwachting zal het museum € 785.000 minder inkomsten genereren dan begroot. De huidige directeur heeft in 2020 door aanpassing van de programmering en het schrappen van uitgaven al € 411.000 bespaard. Ook heeft het museum van diverse overheden noodsteun ontvangen (totaal € 468.000). De verwachting van het museum is dat het resultaat voor 2020 neutraal uitvalt.

Begroting 2021

Wat de precieze effecten van corona zijn op de exploitatie in 2021 is nu natuurlijk nog onduidelijk. Het Cobra Museum zelf verwacht in 2021 tot 1 juli een inkomstenverlies van ruim € 0.4 miljoen. Zelfs als de coronamaatregelen per 1 juli worden opgeheven, dan nog zal het exploitatieverlies naar verwachting voor heel 2021 uitkomen op ruim € 0.2 miljoen. Dit na inzet van aanvullende besparingen, herprogrammering en extra inkomsten uit toeslagen.

Zonder aanvullende steun van gemeente of andere overheden zal dit betekenen dat het eigen vermogen van het museum verder weg kan smelten. De algemene reserve is eind 2020 negatief, waardoor vermoedelijk in 2021 de bestemmingsreserves zullen worden aangesproken. Dat kan een teken zijn dat het pad naar een eventueel faillissement wordt ingeslagen. Of het zo ver zal komen, is mede afhankelijk van de uitkomsten van de financiële doorlichting en van een wenkend inhoudelijk perspectief voor het museum dat leidt naar een weerbare financiële huishouding.

Bijlage 3 Juridisch advies

De financiële situatie van het Cobra Museum voor Moderne Kunst is sinds 2017 wankel. Ondanks een forse gemeentelijke jaarlijkse bijdrage van € 1,2 miljoen is het voor het museum lastig om quitte te draaien. Daarvoor heeft het museum 60.000 – 70.000 bezoekers nodig. De werkelijkheid vanaf 2016 tot en met 2019: rond de 40.000 bezoekers. Dat leidde tot bestuurlijk ingrijpen door de gemeente en een herstelplan voor de korte termijn.

Dat was voor de gemeente aanleiding om ook voor de komende jaren te voorzien in een aanmerkelijke jaarlijkse subsidie. Voor 2020 zag het er aanvankelijk goed uit en leek een bezoek van 70.000 zonder meer haalbaar. De gezondheidscrisis gooide echter roet in het eten. Ondanks de voor de cultuurele sector verstrekende overheidsmaatregelen werd het jaar afgesloten met 37.000 bezoekers. Minus 10% t.o.v. 2019. Hoewel in het kader van de hernieuwde aanpak een teleurstellend resultaat, was dit veel beter dan veel andere musea in Nederland. Dit mede dankzij een wervend programma en nieuwe aanpak.

Desondanks zijn 37.000 bezoekers wel 45% minder dan begroot waardoor het jaar 2020 mogelijk met een verlies zal worden afgesloten. De algemene reservepositie van het museum zal daardoor verder worden verzwakt. Nog zo een jaar en dan komt het moment dat de bestemmingsreserves worden aangesproken. Zonder ingrijpen kan dit de afslag naar een eventueel faillissement inhouden.

Nu is er ook in 2021 een grote blockbuster voorzien met Frida Kahlo. De kosten daarvoor zijn al gemaakt. Als de musea tot oktober dicht blijven dan is het verlies voor deze tentoonstelling € 800.000. Dat kan tot een financieel zeer zorgwekkende positie van het museum leiden. Aan de andere kant, mocht vanaf eind mei de doorstroming weer op gang komen, dan kan het verlies dit jaar meevallen.

En als in augustus en september ook jongeren en jongvolwassenen in ruime getale naar deze tentoonstelling zullen gaan, niet denkbeeldig, dan kan het jaar alsnog relatief succesvol en mogelijk met een financieel plusje worden afgesloten. De bandbreedte voor een al dan niet succesvol jaar is dus heel groot en navenant het eventuele faillissementsrisico.

Op de keper beschouwd kan in het bovenstaande als volgt worden geconcludeerd. De voorgenomen ontwikkeling van het Cobra museum voor de lange termijn is afhankelijk van de voor nu (tijdelijk)ingezette koers om het museum tot die tijd 'gaande te houden'. De aanpak voor deze tussenperiode leek in beginsel te werken. Door de komst van Covid 19 wordt het museum echter onevenredig hard geraakt. Hoewel een wat dunne basis mag, naar aanleiding van die eerste gunstige resultaten van de nieuwe aanpak, worden aangenomen dat de huidige financiële situatie een direct gevolg is van de Corona crisis en de daarbij komende maatregelen. Vanuit dat perspectief dient de huidige financiële situatie separaat te worden gezien van de neerwaartse tendens van voor 2018. Op dit moment is het niet goed mogelijk een inschatting te maken in hoeverre de gevolgen van deze crisis het museum financieel verder zullen raken en of, en zo ja, wat de schade uiteindelijk zal zijn.

Een bemoedigende ontwikkeling is dat het museum recent is ondersteund door het Kickstart fonds dat projecten van culturele instellingen, die door de corona maatregelen zijn geraakt, ondersteunt. Het betreft een donatie van ruim 90k ten behoeve van het extra publieksvoorzieningen en aanpassingen in de buitenruimte voor de blockbuster Frida Kahlo & Diego Rivera later dit jaar. Het Kickstart fonds gaat over het algemeen niet over een nacht ijs en kijkt bij de weging eveneens naar de impact en de slagingskansen van het

voorgedragen project. Uiteraard biedt dit geen garantie maar draagt het wel bij aan het vertrouwen.

De vraag die thans voorligt is of/hoe het museum voor nu blijvend zal worden ondersteund met het oog op de nieuw ingezette tussentijdse aanpak die door Covid 19 vooralsnog niet tot wasdom heeft kunnen komen (het risico van een tegenvallend resultaat als gevolg hiervan op de koop toenemend). Hierdoor behoudt het museum zicht op de hiervoor geschetste, toekomstige doorontwikkeling. Daarbij dient te worden onderzocht op welke wijze de gemeente dient te handelen waardoor eventuele risico's worden vermeden, zonder in gebreke te geraken. Hierbij dient te worden gemonitord of de financiële situatie van het museum niet verder verdiept waardoor het voortbestaan van het museum voortijdig in gevaar komt.

Vooruitlopend op het laatste scenario is het voor de gemeente als de voornaamste financier van het museum van belang om extern juridisch advies in te winnen over de meest wenselijke omgang met een mogelijk faillissement van het museum. Daarbij zijn de volgende vragen relevant:

1. Zijn er standaardprocedures hoe om te gaan met een faillissementsrisico bij een zwaar door de gemeente gesubsidieerde instelling?
2. Zo nee, zijn er zaken of aspecten die de gemeente juridisch gezien ambtelijk per se moeten doen of nalaten?
3. Zo nee, zijn er zaken of aspecten die de gemeente juridisch gezien bestuurlijk moeten doen of nalaten?

Bijlage 4 Opdracht kwartiermaker

In het kader van het onderzoek naar een bestendige toekomst voor het Cobra Museum is door de Amstelveense Adviesraad voor Cultuur (AAC) op 19 februari 2021 geadviseerd. Het advies is om niet langer te dralen, nu snel een visie voor de lange termijn op te stellen en gedurfde keuzes te maken. Dat kan ook een keuze zijn om de kunst van Cobra los te laten. Of een keuze om tot één museumorganisatie in Amstelveen te komen. De huidige gezondheidscrisis is ideaal voor het heruitvinden van het museale profiel van Amstelveen. Om dit inhoudelijk en procesmatig in goede banen te leiden wordt ook geadviseerd om een onafhankelijke kwartiermaker aan te stellen (hiervoor is nog geen dekking).

Opdracht kwartiermaker

Onderzoek twee ruimtelijke scenario's voor het Cobra Museum:

1. Huidige locatie in Stadshart, kleiner museum, multifunctioneel gebruik, forse modernisering
2. Nieuwe locatie bij Oude Dorp, samen met Museum Jan, één museum met twee vestigingen

Onderzoek twee artistieke scenario's voor het Cobra Museum:

1. Alleen beeldende kunst, Cobra loslaten, verbreding naar een gemeentemuseum
2. Kern beeldende kunst, maar breed profiel, met meerdere culturele disciplines

Randvoorwaarden:

- Verminder de afhankelijkheid van de gemeente: maximaal 50% van de exploitatie wordt door de gemeente gesubsidieerd
- Vergroot het draagvlak bij de bevolking: sluit optimaal aan bij de wensen en behoeften uit het recente bewonersonderzoek
- Laat in de uitwerking het huidige museale concept los
- Formuleer een passende maatschappelijke opdracht
- Kijk goed naar vergeten groepen: culturele behoeften van jongeren, jongvolwassenen en niet-Nederlanders die niet via het onderzoek gezien zijn
- Sluit zo veel mogelijk aan bij de authenticiteit van Amstelveen: welvaarend, groen, internationaal, divers
- Creëer een consistent en herkenbaar profiel: aanvulling op het aanbod uit Amsterdam, geen hutspot
- Communiceer zorgvuldig: treedt pas naar buiten als er daadwerkelijk een compleet en verrassend verhaal is
- Stel een werkgroep samen waarin alle expertise en partijen noodzakelijk voor dit proces zijn vertegenwoordigd
- Ontwikkel een opzet waardoor ruimte wordt gecreëerd voor burgerparticipatie die weerklank in het proces kan vinden

Zowel over de opdracht als de randvoorwaarden zal in een volgend stadium nader overleg worden gevoerd. De definitieve opdracht aan de kwartiermaker zal te zijner tijd aan het college worden voorgelegd.