

Advies Amstelveense Adviesraad Cultuur

Aan het College van B&W

Datum 13 november 2023

Van Amstelveense Adviesraad Cultuur
(AAC)

Kopie gemeenteraad

Betreft Advies Masterplan Cobra Museum – Amstelveense Adviesraad Cultuur (AAC)

Kern van het advies

- Het Masterplan geeft onvoldoende vertrouwen in een duurzame exploitatie.
- Van de gemeente wordt verwacht een onevenredig grote financiële bijdrage te leveren.
- De continuering van de huidige samenstelling van de organisatie naar de toekomst, vergroot de kans van herhaling van dezelfde problemen in de toekomst.
- De toekomstplannen, zoals de tentoonstellingsprogrammering zijn onvoldoende vernieuwend en sluiten niet aan bij de huidige tijd.
- Het merk Cobra is van waarde voor Amstelveen en verdient het om behouden te blijven.

Algemene indruk van het plan

De AAC is ontevreden over de inhoud van het Masterplan 'Samenspel'. De hoop was een vernieuwend plan te lezen, maar het plan leest eerder als losse onderdelen die samen zijn gebracht en geen integraal doordacht geheel vormen. Het plan levert veel ideeën maar kent weinig focus en ontbeert concrete uitwerking en een verantwoorde financiële onderbouwing. De vele ideeën zijn wollig en klinken als plannen van gisteren en niet van morgen. Ook zijn er te weinig 'jonge en frisse' invloeden in verweven.

Het museum heeft haar kansen vooral laten liggen door geen creatievere vormen van financiering, tentoonstellingsprogramma en randprogrammering uit te denken. De hand wordt te makkelijk toch weer bij de gemeente opgehouden. De vraag is daarmee of met dezelfde organisatie een vernieuwende succesformule wel kan worden ontwikkeld. Bij vernieuwing hoort onder meer (cultureel) ondernemerschap en het activeren van het aanwezige creatief kapitaal en de kracht van het Cobra merk, hetgeen niet voldoende wordt ingezet. De AAC concludeert en betreurt daarmee dat met dit plan het Cobra Museum niet een daadwerkelijke nieuwe koers zal gaan varen, terwijl er voldoende vernieuwende en kansrijke ideeën binnen de gemeente aanwezig zijn.

Resultaten van toetsing aan het inhoudelijk kader (meerjarige subsidiesystematiek Cultuur)

Gezonde bedrijfsvoering en financiële haalbaarheid:

- Het gebrek aan aansluiting binnen de bedrijfsvoering tussen 'boven' en 'beneden' in het museum baart zorgen: men wil het museum meer relevant voor Amstelveen maken door de begane grond tot huiskamer/broedplaats te maken en op de eerste verdieping de reeds voorgenomen (internationale) programmering neer te zetten. Het museum lijkt daarmee de kool en de geit te willen sparen.
 - Daardoor wordt te veel aan de museale functie, de core business van het museum voorbij gegaan, terwijl dat de kernactiviteit van het Cobra behoort te zijn.
 - Daarbij wordt vooral ingezet op de relatief grote financiële bijdrage die van de gemeente wordt verwacht. Een sluitende begroting met de gemeente als grootste sluitpost, maakt het financieringsmodel te kwetsbaar en risicovol.
-



Risicobeheersing en bezoekersprognoses:

- De basis van elk goed bedrijfsplan reserveert 2,5% van de omzet om risico's te kunnen afdekken, hetgeen in dit plan ontbreekt. Dat kan o.a. door het bedrijfsleven te activeren en/of sponsors te zoeken die tentoonstellingen meefinancieren.
- Er is meer cultureel ondernemerschap nodig; aankloppen bij de gemeente is te gemakkelijk.
- Een verdubbeling van de sponsoring is ambitieus, net als de opbrengsten van commerciële verhuur. De vraag is of dit wel haalbaar is. Deze zaken zijn eerder aangekaart maar een realisatie ervan lijkt tot op heden niet gelukt.
- Het is onduidelijk waar de prognose van de bezoekersaantallen op zijn gebaseerd. De haalbaarheid wordt zeer in twijfel getrokken, zeker met het oog op het verleden.

Exploitatieplanning op de korte termijn:

- De bijdrage van de heer Touwen is zeer summier. De financiering blijft daardoor nog kwetsbaar. De heer Touwen staat garant maar investeert niet. Daarbovenop wordt nog een lening van €2 miljoen van de gemeente gevraagd. De schuldenlast neemt daardoor voor het museum alleen maar nog meer toe en de schuldeiserspositie van de gemeente wordt nog risicovoller. Daarmee ontstaat de situatie dat 'pas als er geld over is, de gevel en ingang zouden kunnen worden aangepast.'

De betekenis voor de stad:

- Cobra Museum staat midden in de stad op een A-locatie. Dit zou een ideale plek moeten zijn om traffic naar het museum (en vice versa) te genereren. Het is onduidelijk en teleurstellend dat het museum er niet in slaagt dit te verzilveren.
- Het merk Cobra is sterk verbonden met Amstelveen. Het erfgoed van Cobra op een veelzijdige manier neerzetten, blijft een mogelijkheid.
- Om relevanter te zijn voor Amstelveen is in het verleden door de AAC een driedeling gesuggereerd: Cobra collectie, moderne kunst en Amstelveen (de geschiedenis van de stad). Laat dat terugkomen in alle vormen van activiteiten, in de vorm van Museum Amstelveen of SMA (Stedelijk Museum Amstelveen).

Maatschappelijk effect:

- Cultuureducatie en -participatie zouden een onderdeel moeten zijn van het uiteindelijke eindplaatje. Kinderen volgen een cursus, maken kennis met ateliers, ouders bezoeken het museum en lunchen of drinken koffie in het café. Het plan is op dit vlak onvoldoende uitgewerkt.

Artistieke kwaliteit:

- De AAC ziet in de programmering geen duidelijke lijn, maar vooral niet een inspirerende en vernieuwende lijn. De programmering zou de grootste publiektrekker voor het museum moeten zijn.
- De expositie over Cobra van afgelopen zomer was van zeer hoge kwaliteit. Toch vielen de bezoekersaantallen tegen. Speelt onjuiste of te weinig publiciteit hier een rol of is het Cobra merk niet meer van deze tijd? Het lijkt alsof het museum niet in staat is een dergelijke productie goed aan de man te brengen.
- Alles begint met de artistieke waarde, middels goede exposities, waardoor veel bezoekers worden aangetrokken. Die visie ontbreekt in het plan.

Organisatorische kwaliteit:

- De AAC is van mening dat er in de afgelopen 5 jaren (te) weinig is veranderd.
- De continuering van de huidige samenstelling van de organisatie naar de toekomst, vergroot de kans van herhaling van dezelfde problemen in de toekomst.
- Het lijkt erop dat onvoldoende naar de samenstelling van het organisatie is gekeken.



Meer mensen (2 fte) aannemen is geen oplossing. Het advies is dan ook om heel goed naar de huidige teamsamenstelling te kijken. De kwaliteit zit in de mensen niet in de kwantiteit van het personeel.

Samenwerking:

- Het is een gemiste kans dat het Cobra museum geen strategische verdergaande samenwerking met het andere museum in de gemeente aangaat, te weten Museum JAN.

(De versterking van) innovatieve kwaliteit:

- Daadwerkelijke innovatie ontbreekt in de ideeën en in het denken van het museum.
- Het museum zou met het Cobra het 'centrum van de wereld' moeten willen zijn, maar het museum lijkt ook de waarde van het merk Cobra niet goed te kunnen positioneren.
- Zo is de Cobra Academy niet echt van deze tijd; het sluit onvoldoende aan met wat jonge generaties bezighoudt. Het plan leest nog steeds erg gedateerd. Concrete ideeën over bijvoorbeeld digitalisering ontbreken.

Duurzaamheid:

(Niet besproken. Hierover is geen duidelijke visie in het plan opgenomen.)

Lokaal maatschappelijk en politiek draagvlak:

- Uit het plan kan niet worden opgemaakt of het museum ook bij lokale inwoners en ondernemers actief input heeft opgehaald voor ideeën voor het museum. Hierover is geen duidelijke inzage in het plan opgenomen.

Gastvrijheid en uitstraling:

- Gastvrijheid behelst meer dan het uitbreiden van een café/restaurant en hopen dat de mensen komen. Horeca is een vak apart; ervaring in de museale wereld leert dat je deze functies beter kan uitbesteden aan professionals.
- De algehele mening is dat het allemaal jonger, zichtbaarder, vernieuwender moet: bijvoorbeeld meer zichtbaarheid op social media, een jonge(re) directeur en meer dynamiek op het plein en binnen het museum.

Aansluiting op sociaal beleid:

- In de programmering ontbreekt de integratie van het sociale beleid van de gemeente.
- De multifunctionaliteit van het museumgebouw is niet voldoende benadrukt voor o.a. maatschappelijke doeleinden.

Goed bestuur en transparante verantwoording:

- Helaas is er niet veel vertrouwen in het huidige bestuur. Het gaat dan vooral om het vermogen om vernieuwend te kunnen denken en om ondernemerschap; die slag lijkt het museum niet te kunnen slaan. Het bestuur leunt in financieel opzicht te veel op de gemeente, waardoor creatieve ideeën niet worden aangewend.
- Kortom, het museum staat stil, er is onvoldoende dynamiek merkbaar. Als het museum echt wil vernieuwen betekent dat het aantrekken van nieuwe, jongere mensen met baanbrekende innovatieve ideeën. Met dezelfde directie en bestuur gaat het museum de strijd niet winnen. Kortom, het bestuur had van de hoge nood, een deugd moeten maken.

Conclusie:

Wil het museum een kans maken in de toekomst dan moet er uit een ander financieel en creatief vat getapt gaan worden. Het museum behoeft verfrissende nieuwe ideeën en meer ondernemingszin. Daarvoor is een andere organisatie, bestuur en directie essentieel. Het is pijnlijk en het gaat iedereen enorm aan het hart, maar het bedrijfsmodel, de directie en het bestuur voldoen nu niet.



Het merk Cobra is sterk verbonden met Amstelveen en verdient het om behouden te blijven. Het erfgoed van Cobra op een veelzijdige manier neerzetten, blijft een mogelijkheid. Moet het museum voortbestaan op de huidige plek? Moet het met dit bestuur? Hier worden vraagtekens bij geplaatst. Wat vooral gemist wordt in het aangeleverde plan is de dynamiek en het ondernemerschap. Waarom is er geen onderzoek gedaan onder bedrijven en inwoners? Marktonderzoek is essentieel.

Samenvattend is er onvoldoende vertrouwen in het exploitatiemodel en het bedrijfsmodel. Het creatieve ondernemerschap is te zwak, er is sprake van onvoldoende risicobeheersing en de organisatorische kwaliteit van het huidige museum is discutabel. Kortom, het ingeleverde Masterplan voldoet niet aan de eisen van deze tijd.

NB Bernt Schneiders onthoudt zich van stem en advies in dit dossier i.v.m. governance.
