

bericht op brief van:

Aan Provinciale Staten van Zeeland
P/a Statengriffier

uw kenmerk:

ons kenmerk: 08004175

afdeling: Welzijn

bijlage(n): 3

behandeld door: J.L. Verduijn

doorkiesnummer: (0118) 63 13 08

onderwerp: Uitgangspuntennotitie Kunstenplan 2009-2012

verzonden:

Middelburg, 7 februari 2008

Geachte heer, mevrouw,

Bijgaand treft u ter kennisname de *Uitgangspuntennotitie Kunstenplan 2009-2012* aan. Deze notitie is een eerste uitwerking van uw besluit van 28 september 2007 om het kader van de nota huidige Cultuur Continu voort te zetten en verder uit te bouwen met bijzondere aandacht voor de kunsten en de regionale aanpak cultuurparticipatie.

In de uitgangspuntennotitie is de aanpak opgenomen gericht op de versterking van de kunsteninfrastructuur in Zeeland. Onder de provinciale kunsteninfrastructuur verstaan wij het geheel van organisaties en activiteiten die het Zeeuwse kunstenaanbod verzorgen en/of ondersteunen.

Ter voorbereiding op deze eerste uitwerking heeft Bureau BMC een onderzoek uitgevoerd naar het huidige aanbod van professionele kunsten (incl. BKV) en amateurkunst in Zeeland. Dit onderzoek, *State of the Art Zeeland*, heeft zich gericht op de in de nota Cultuur Continu genoemde kunstenorganisaties, aangevuld met enkele nieuwe organisaties. De rapportage van dit onderzoek treft u eveneens in bijlage aan, evenals de bestuurlijke samenvatting daarvan. Een aantal van de in het rapport genoemde aanbevelingen is al verwerkt in de uitgangspuntennotitie.

De uitgangspuntennotitie, inclusief de BMC rapportage en bestuurlijke samenvatting hebben wij voorgelegd aan de Zeeuwse gemeenten, betrokken Zeeuwse culturele instellingen, de Raad voor Cultuur Zeeland en aan de Jongeren Denktank Zeeland.

Afsluitend maken we u attent op de bijeenkomsten, die de Raad van Cultuur Zeeland naar aanleiding van de uitgangspuntennotitie organiseert, t.w. op 21 februari a.s. in het Arsenaaltheater in Vlissingen, op 27 februari a.s. in het Scheldetheater in Terneuzen en op 3 maart a.s. in 't Beest in Goes (aanvang steeds om 20.00u.).

Hoogachtend,

gedeputeerde staten,
namens dezen,

mevr. drs. B.L. Allewijn,
hoofd afdeling Welzijn.

Uitgangspuntennotitie Provinciaal Kunstenplan 2009-2012

1. INLEIDING

1.1. Aanleiding tot Kunstenplan

In ons collegeprogramma *Nieuwe Verbindingen* hebben wij onder het knooppunt *Mensen in Zeeland* opgenomen dat wij in de nieuwe collegeperiode willen voortbouwen op het cultuurbeleid zoals dit is vastgelegd in de nota *Cultuur Continu* voor de periode 2005-2008.

Dit betekent dat we het kader van *Cultuur Continu* willen continueren. Dit kader is terug te vinden in de hoofdstukken 1 t/m 5 van betreffende nota. In het kort houdt het in dat we onderstaande ambities in de periode 2009-2012 verder willen vormgeven en uitvoeren:

- diversiteit aan cultureel aanbod in onze provincie stimuleren;
- bevorderen dat iedereen kan kennis maken met en deelnemen aan cultuur (cultuurparticipatie);
- culturele factor in andere beleidsterreinen versterken (cultuur als middel, b.v. binnen Integraal Jeugdbeleid en provinciaal promotiebeleid);

In *Nieuwe Verbindingen* hebben wij ook opgenomen dat in de nieuwe cultuurperiode in het bijzonder de kunsten centraal zouden moeten staan. Op 28 september 2007 hebben Provinciale Staten ingestemd om het kader van *Cultuur Continu* voort te zetten en verder uit te bouwen in de periode 2009-2012, inclusief de bijzondere aandacht daarbij voor de kunsten en de regionale aanpak cultuurparticipatie. Voor de nadere uitwerking hiervan hebben wij aangegeven hiervoor een uitwerkingsnota Kunsten 2009-2012 te willen opstellen. Ter voorbereiding hierop hebben wij een onderzoek uit laten voeren naar het huidige aanbod van professionele kunsten en amateurkunst in Zeeland.

1.2. Onderzoek kunstenaanbod

Bureau BMC heeft dit onderzoek naar het kunstenaanbod in Zeeland inmiddels uitgevoerd. Het onderzoek is gericht op de in de nota *Cultuur Continu* genoemde organisaties uit de professionele kunsten- en amateurkunstsectoren. Vanwege het veranderende veld is deze groep ook aangevuld met enkele nieuwe organisaties. De vraagstelling in het onderzoek spitste zich onder meer toe op de huidige en gewenste bijdragen van de organisaties aan het kunstenbeleid.

De uitkomsten en aanbevelingen van het door BMC uitgevoerde onderzoek geven mede richting aan de verdere uitwerking van onze overwegingen en uitgangspunten. De beleidsmatige aanbevelingen, bijvoorbeeld de meerjarige samenwerking met gemeenten, zijn al in deze notitie verwerkt.

Aanbevelingen van meer technische aard, zoals het opstellen van prestatie indicatoren, krijgen een plaats in de uitwerking van het uiteindelijke kunstenplan. Er zijn ook nog aanbevelingen waarover we nog nader in discussie moeten, met name over de rol van ons adviesorgaan, de Raad voor de Cultuur Zeeland, en de wijze van advisering in het nieuwe kunstenbeleid. Het rapport van BMC is als bijlage bij deze notitie gevoegd.

1.3. Eerst inhoud, dan financiën

Bij deze besluitvorming is onze overweging meegenomen, dat we bij voortzetting en uitbouwen van het uitgezette cultuurbeleid en dus ook het Kunstenplan mede afhankelijk zijn van het door het Rijk gevoerde cultuurbeleid. Het ingewikkelde samenspel met deze beleidspartner kan van invloed zijn op de financiële invulling van onze belangrijkste uitgangspunten en doelstellingen. Zo zal de omzetting van het Actieplan Cultuurbereik in een programmafonds amateurkunst, cultuurparticipatie en volkscultuur van invloed zijn op de financiering van het huidige systeem van incidentele subsidies. Wij hebben echter besloten deze financiële overwegingen vooralsnog achterwege te laten en eerst op inhoudelijke gronden de hoofdlijnen en uitgangspunten voor het Kunstenplan uiteen te zetten.

2. Uitgangspunten provinciaal kunstenplan 2009-2012

2.1. Versterking Kunsteninfrastructuur

Onder de provinciale kunsteninfrastructuur verstaan wij het geheel van organisaties en activiteiten die het Zeeuwse kunstenaanbod verzorgen en/of ondersteunen.

Ons *doel* is om deze kunsteninfrastructuur de komende periode (verder) te versterken.

Om dit doel te realiseren willen wij heldere en duidelijke keuzes maken. Op basis hiervan gaan wij in samenvattende zin uit van de volgende aanpak. In dit hoofdstuk werken wij deze verder uit.

Meerjarig

De provincie zorgt voor de versterking van dat deel van de infrastructuur dat gemeentelijke en regionale belangen overstijgt. Hieraan wordt (onder meer) invulling gegeven door meerjarige subsidiëring van een aantal organisaties en activiteiten én door het voortzetten van in gang gezette beleid voor jeugdtheater, popmuziek en audiovisuele media. Voor ons zijn hierbij richtinggevend: artistieke kwaliteit, diversiteit, provinciaal belang en publieksbereik.

Regio

Om de Zeeuwse kunsteninfrastructuur daadwerkelijk te versterken willen wij inzetten op een aanpak via de regio's. Uitgangspunt hierbij is een krachtige samenwerking met gemeenten in de regio's Oosterschelde, Zeeuws Vlaanderen en Walcheren, vastgelegd in meerjarige afspraken. In zo'n nauwe samenwerking willen wij een stabielere basis creëren met meer afstemming en samenhang in de infrastructuur.

Overig

Wij zien bij de versterking ook een rol voor incidentele subsidiëring en de dragende culturele organisaties. Nadere uitwerking van deze rollen volgen in het uiteindelijke kunstenplan.

2.2. Kunsteninfrastructuur; niet alles, wel goed

Eerder geven we al aan dat wij heldere keuzes willen maken, uitgaande van artistieke kwaliteit, diversiteit, provinciaal belang en publieksbereik. Wij realiseren ons, dat het aanscherpen van de voornoemde uitgangspunten in vergelijking tot de huidige cultuurperiode zal leiden tot een hogere bijdrage aan minder organisaties voor professionele kunsten en amateurkunst in de periode 2009-2012.

In dit kader vinden wij het niet noodzakelijk dat alle kunstdisciplines in Zeeland aanwezig zijn. De schaal van Zeeland en het aanbod en kwaliteit van activiteiten lenen zich daar niet toe. Het reeds aanwezige aanbod in de ons omringende provincies completeert in onze ogen hetgeen dat wij in Zeeland niet hebben. Door samenwerking met onze 'buurprovincies' en de Vlaamse provincies is het bovendien mogelijk om aanbod tijdelijk in Zeeland te realiseren. Een recent voorbeeld hiervan is de Zuid-Nederlandse dansvoorziening Station Zuid.

Alle bovenstaande overwegingen zijn ingegeven om versnippering tegen te gaan. Wij zetten liever in op keuzes voor een kwalitatief hoogwaardig, voldoende breed en onderscheidend aanbod van de kunsten in Zeeland.

2.3. Wat verstaan wij onder Kunsten?

Alvorens een en ander verder uit te werken geven wij eerst aan welke onderverdeling en/of disciplines wij onderscheiden binnen het begrip Kunsten. Dit onderscheid geldt voor zowel de professionele kunsten als de amateurkunst.

- Podiumkunst: theater, dans en muziek,
- Beeldende kunst en vormgeving: schilderkunst, beeldhouwkunst, fotografie en nieuwe media (digitale en audio-visuele media),
- Letteren

2.4. Aanpak versterking kunsteninfrastructuur

Om de kunsteninfrastructuur te versterken, willen wij de komende periode inzetten op:

- a. Meerjarige subsidiëring van organisaties en/of activiteiten;
- b. Regionale aanpak;
- c. Verstrekken incidentele subsidies;
- d. Inzetten dragende culturele organisaties

a. Meerjarige subsidiëring van organisaties en/of activiteiten

Professionele kunsten

Bij de professionele kunsten gaan we uit van een driedeling bij de samenstelling van een (uiteindelijke) lijst van organisaties/activiteiten die in aanmerking komen voor een meerjarige subsidie:

- activiteiten van 'hoog' artistiek-inhoudelijke kwaliteit, c.q met landelijke uitstraling zoals Theaterproductiehuis Zeelandia, Film by the Sea en Muziek Podium Zeeland;
- activiteiten met provinciale uitstraling, zoals Bevrijdingsfestival;
- activiteiten /organisaties die de potentie hebben om door te groeien naar de voorgaande punten, zoals Onderstroom (vml. Straatfestival), Theater Kwark;

Amateurkunsten

Bij de keuzes voor meerjarige ondersteuning van organisaties/activiteiten in de amateurkunst hanteren wij als voornaamste criterium provinciale reikwijdte en de ontwikkeling van de beoefenaars. Wij faciliteren diegenen die de ambitie hebben zichzelf te ontwikkelen in een discipline. Voor deze ontwikkelfunctie verwachten we van de professionele kunsten, waar gewenst en waar het meerwaarde met zich meebrengt, een nauwe samenwerking met amateurkunstinstellingen. Bijvoorbeeld bij ondersteuning van (jong) talent in de provincie.

b. Regionale aanpak

Hierboven geven wij al aan dat wij voor de Provincie een eigen verantwoordelijkheid zien voor dat deel van de infrastructuur dat de gemeentelijke en regionale belangen overstijgt.

Voor het versterken van de kunsteninfrastructuur in de regio willen wij inzetten op een krachtige samenwerking met de gemeenten in iedere regio. Wij verwachten van de gemeenten een steviger inzet voor de kunsten dan voorheen om daadwerkelijk tot een gezamenlijke kunsteninfrastructuur te komen.

Met hen kunnen we invulling geven aan die versterking waarbij we uitgaan van een aanpak in de regio's Oosterschelde, Walcheren en Zeeuws-Vlaanderen. In samenspraak met de gemeenten gaan wij na hoe de kunsteninfrastructuur op dit moment in de regio er voor staat. Uit deze sterkte-zwakke analyse moeten keuzes voor ondersteuning per regio naar voren komen; wat willen we in ieder geval in de regio behouden en wat willen we verder ontwikkelen? Deze keuzes leggen we vast in meerjarige afspraken met gemeente, regio en desbetreffende instellingen. Wij zien hierbij een belangrijke rol weggelegd voor de regionale kunstencentra.

Voor de volledigheid noemen wij hier ook dat deel van infrastructuur dat voornamelijk een gemeentelijk belang heeft. Deze organisaties en activiteiten maken uiteraard deel uit van de provinciale kunsteninfrastructuur, maar de verantwoordelijkheid voor deze organisaties en activiteiten dient volgens ons volledig bij de desbetreffende gemeenten te liggen. Wij zien daarin geen rol voor de provincie.

c. Incidentele subsidies

Wij gaan er vanuit dat er een systeem van incidentele subsidies, nu bekend als C-Culture, gehandhaafd blijft. Wij vinden dit belangrijk om nieuwe ontwikkelingen in het kunstenveld te kunnen ondersteunen.

d. Inzet dragende culturele organisaties

De inzet van de dragende culturele organisaties (CBK, Scoop en Zeeuwse Bibliotheek) ter versterking van de kunsteninfrastructuur zal nog nader worden gedefinieerd. Deze inzet zal hieraan voorafgaand ook met de gemeenten worden besproken.

3. Vervolgprocedure

3.1. Inbreng bij opstellen kunstenplan

Bij het opstellen van het Kunstenplan 2009-2012 hoort naar onze mening vanzelfsprekend inspraak, overleg en samenwerking met het veld, zoals de Zeeuwse gemeenten en de culturele instellingen. Voor de afstemming met de gemeenten willen we dit doen via het reguliere bestuurlijk overleg cultuur, dat voor de verschillende regio's in februari is gepland.

Voor de Zeeuwse culturele instellingen en organisaties zal de Raad voor Cultuur Zeeland drie regionale bijeenkomsten organiseren: op 21 februari in het Arsenaaltheater te Vlissingen, op 27 februari in het Scheldetheater te Terneuzen en op 3 maart in 't Beest te Goes.

Daarnaast leggen we deze notitie ook voor aan de pas ingestelde Zeeuwse jongerendenktank in de periode februari-maart.

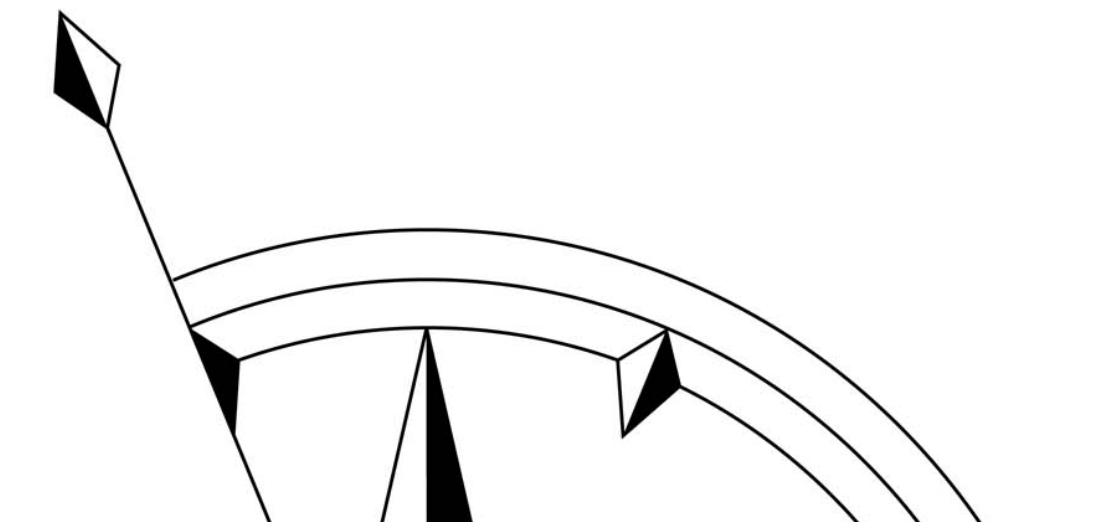
In alle gevallen kan er uiteraard ook rechtstreeks, vóór 1 april, een reactie op deze notitie worden gestuurd naar ons college.

3.2. Indienen aanvragen meerjarige ondersteuning

Zeeuwse kunsteninstellingen die op basis van de uitgangspunten in deze notitie denken voor een meerjarige subsidiëring in aanmerking te komen, zullen wij apart benaderen met het verzoek vóór 1 mei een beleidsplan en begroting voor de periode 2009-2012 in te dienen.

3.3. Vaststelling Kunstenplan

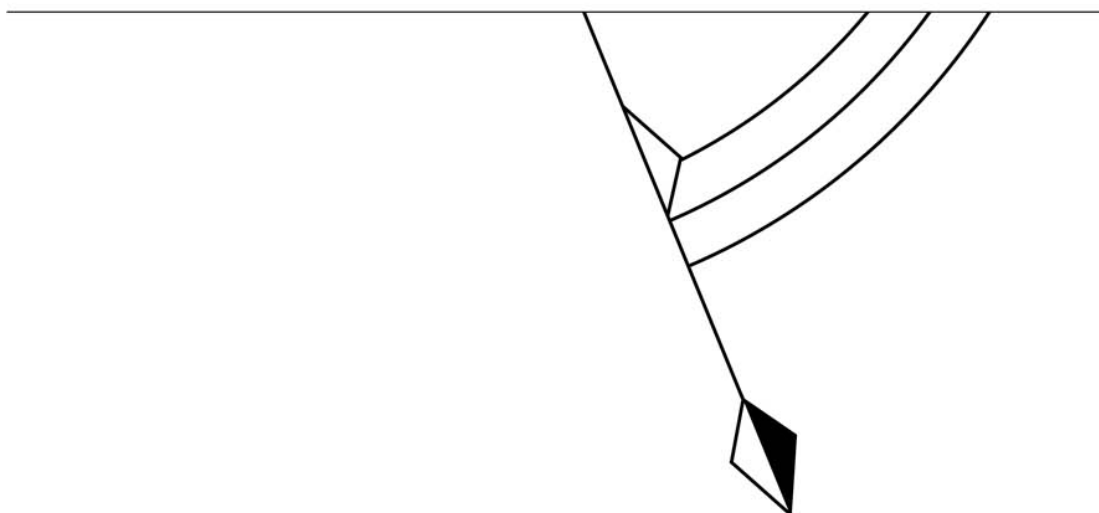
Op basis van voorgaande afstemming en informatie stellen wij vervolgens in mei de definitieve versie van het Kunstenplan 2009-2012 op. In het najaar wordt dit ter besluitvorming voorgelegd aan Provinciale Staten.



State of the Art Zeeland

Bestuurlijke samenvatting

Provincie Zeeland



Bestuur & Management Consultants
januari 2008
drs. H.J.M. Akkermans
drs. E. den Engelsman
A. Visser MA
Projectnummer:

Algemeen

Voor de ontwikkeling van de Uitvoeringsnota kunsten 2009 - 2012 heeft de provincie Zeeland aan BMC (Bestuur & Management Consultants) gevraagd onderzoek te doen naar de State of the Art op het terrein van de kunsten in Zeeland. De provincie wil hiermee antwoord krijgen op de vraag in hoeverre de organisaties in meerjarige programma's een bijdrage hebben geleverd en kunnen leveren aan de realisering van provinciale doelstellingen.

Onderzoeksopdracht

De provincie wil antwoord krijgen op ten minste de volgende vragen:

- Heeft de gesubsidieerde organisatie en/of activiteit een bijdrage geleverd aan de realisering van de doelstellingen van het provinciaal cultuurbeleid en is deze bijdrage te kwalificeren en te kwantificeren?
- Hoe heeft de organisatie/activiteit zich inhoudelijk/artistisch, organisatorisch en financieel ontwikkeld sinds het begin van de cultuurnota?
- Zijn er binnen de organisatie/activiteit voldoende groeikansen/potenties en is er dynamiek aanwezig om in de komende periode bij te kunnen blijven dragen aan de realisering van de doelstellingen van het provinciaal cultuurbeleid?

Het onderzoek richt zich op de organisaties die actief zijn op het terrein van de amateurkunst, podiumkunsten en festivals en beeldende kunst en vormgeving.

1. Werkwijze

Het onderzoek bestond uit de volgende onderdelen:

- Dossieronderzoek: bestudering van provinciale beleidsdocumenten en de in het provinciaal archief aanwezige documenten van de betreffende kunstinstellingen.
- Een zelfevaluatie onder de kunstinstellingen (internetenquête). De enquête is verzonden naar 50 instellingen. Hiervan hebben 44 instellingen de vragen ingevuld, een respons van bijna 90%.
- Op basis van de uitkomsten van het dossieronderzoek en de zelfevaluatie zijn verdiepende interviews gehouden met een aantal culturele instellingen.
- Interviews met alle Zeeuwse gemeenten en de provincie.
- Bestudering van actuele landelijke beleidsstukken op het gebied van cultuur en de discussienotitie van de Raad voor Cultuur Zeeland *Het Spel op de Wagen*.

2. Provinciaal cultuurbeleid

Bevindingen

De provinciale doelstellingen op het gebied van cultuur zijn breed geformuleerd en (nog) niet vertaald in concrete doelstellingen naar de betreffende deelterreinen. Uit het onderzoek blijkt dat voor de nieuwe beleidsperiode zowel bij de provincie als de instellingen duidelijk behoefte is aan scherpere politieke en/of beleidsmatige doelstellingen.

Aanbevelingen

- Formuleer meetbare doelstellingen, voer een nulmeting uit en stel prestatie-indicatoren vast. Een aanzet voor meetbare Zeeuwse doelstellingen is door ons aangeleverd.

3. Realisatie doelstellingen

Bevindingen

Het antwoord op de onderzoeksvraag of de gesubsidieerde organisatie en/of activiteit een bijdrage heeft geleverd aan de realisering van de doelstellingen en hoe deze is te kwalificeren en te kwantificeren, is door de algemene beleidsdoelen eigenlijk niet te geven.

Per beleidssector signaleren wij het volgende.

Amateurkunst

Er is sprake van een gevarieerd en gespreid aanbod van activiteiten. De actieve en receptieve participatie is groot en de activiteiten roepen waardering en trots op. Voor zover er gegevens beschikbaar zijn is de samenstelling van het publiek divers. Er is een ondersteuningsstructuur voor de popmuziek opgezet. Het Popplatform Zeeland kan echter nog meer bekendheid krijgen, inclusief het inzichtelijk maken van de samenwerking met andere partijen op dit terrein.

Concrete activiteiten zoals de Week van de amateurkunst, worden zowel in het veld als bij de gemeenten gewaardeerd.

Uit het onderzoek is weinig informatie naar voren gekomen over de feitelijke invulling van de werkzaamheden van de amateurkoepels en de steunfunctieactiviteiten van Scoop. Wij missen bij Scoop, met uitzondering van de popmuziek, een duidelijke inhoudelijke visie en ambitie op dit terrein.

Podiumkunsten en festivals

Er is sprake van een ruim aanbod op het gebied van de podiumkunsten. Het aanbod varieert van kleinschalig tot groots opgezette activiteiten met een lokale tot een internationale uitstraling in programmering en bereik. Podia en festivals zijn verspreid over heel Zeeland. De festivals voldoen in belangrijke mate aan de doelstelling, namelijk het verbreden van het publieksbereik. De kracht van een aantal Zeeuwse festivals ligt in de koppeling met het Zeeuwse landschap.

Beeldende kunst en vormgeving

Het aanbod van activiteiten is gevarieerd. De instellingen richten zich met hun activiteiten op heel Zeeland en zelfs daarbuiten. Doordat de meeste instellingen in de regio Middelburg-Vlissingen gevestigd zijn, hebben zij samen een extra uitstraling naar de directe omgeving.

Er zijn weinig jonge kunstenaars aanwezig; wel wordt ingezet op het uitnodigen van (jonge) gastkunstenaars van buiten Zeeland.

De participatie is, mede bepaald door het geringe aanbod, beperkt. Het aantal activiteiten en bezoekers groeit niettemin of blijft tenminste gelijk. Publiekstrekker is de Vleeshal. Galeriers en kunstenaarsinitiatieven ervaren dat het publiek in Zeeland beperkt is.

Wij constateren een kloof in de verwachtingen en eisen van de culturele instellingen versus de huidige invulling van het databeheer van het kennisinstituut Scoop. Vanuit Scoop kan meer ingespeeld worden op de vraag en behoeften vanuit het culturele veld.

Aanbevelingen

- Kies op basis van deze doelstellingen voor de instellingen van provinciaal belang en waarborg een goede financiering van hun activiteiten.
- Draag zorg voor een overzichtelijke archivering en zet een systeem voor monitoring op.
- Maak individuele prestatieafspraken per instelling bij de start en geef instellingen de ruimte bij de uitvoering van het beleid.
- Gebruik formats bij de planning en verantwoording van beleid en zie toe op het gebruik hiervan.
- Zie toe op databeheer van gegevens die voor het culturele veld relevant en nuttig zijn.

4. Ontwikkeling en groeikansen

Bevindingen

Amateurkunst

Aan het monitoren van gegevens over publieksbereik wordt door de instellingen weinig prioriteit gegeven. Het is dan ook lastig een oordeel te geven over de groei binnen de sector. Voorzover niet alleen sociale cohesie centraal staat, is de artistieke ontwikkeling van individuele verenigingen alleen te volgen indien deze deelnemen aan concoursen en dergelijke. Binnen de amateurkunst is er geen grote ambitie om nieuwe ontwikkelingen op te pakken. Het versterken van de samenwerking zoekt men vooral binnen de sector zelf.

Er liggen kansen in het binnenhalen van inspiratie van buiten Zeeland, het investeren in kwaliteitsverbetering en talentontwikkeling en het versterken van de promotie en samenwerking. Ook kan worden gekeken naar het versterken van de inzet van gemeenten op dit terrein. Vanwege landelijk beleid en de hoge Zeeuwse participatie zijn de mogelijkheden om de positie van de amateurkunst uit te bouwen en de relatie met het onderwijs en de cultuureducatie te versterken, in Zeeland aanwezig. Tenslotte kan duidelijkheid over rol en taken van koepels en steunfunctie een impuls geven aan de sector.

Podiumkunsten en festivals

De helft van de instellingen in deze sector heeft de bezoekersaantallen gemonitord. Bij het merendeel constateren wij een stijgende lijn dan wel gelijke blijvende lijn qua publieksaantallen.

De betekenis van ZNF wordt door velen gewaardeerd. Wel wordt er belang aan gehecht dat dit podium ook ruimte biedt aan andere Zeeuwse culturele initiatieven.

Groei is mogelijk door een goede spreiding van activiteiten over het jaar en het uitbouwen van publiciteit. Het merendeel van de instellingen geeft aan voor de toekomst in te zetten op het versterken van de samenwerking en het uitbreiden van de eigen activiteiten. Dit laatste vindt men van belang voor een goede spreiding van de activiteiten en het vergroten van het publieksbereik. Gelet op een gevarieerd aanbod en een goede spreiding van dit aanbod kan in overleg met de gemeenten gekeken worden in hoeverre de functie van de Zeeuwse theaters kan worden verbreed. Gemeenten noemen het ZNF als kansrijk.

Beeldende kunst en vormgeving

Op het gebied van de beeldende kunst en vormgeving zien wij een duidelijke ontwikkeling in de professionalisering en een verbeterde zichtbaarheid van de sector. De aangescherpte richtlijnen hebben hierin een positieve rol gespeeld. Het CBK Zeeland vervult een duidelijk coördinerende rol. De totstandkoming van een digitale agenda wordt door het culturele veld hoog gewaardeerd. Een meerderheid van de instellingen ziet de bezoekersaantallen en activiteiten groeien dan wel gelijk blijven.

De wens voor de toekomst ligt in de groei van het aantal activiteiten en deelnemers. Realisatie kan plaatsvinden via een uitbreiding van de samenwerking, zowel wat betreft het inhoudelijke programma als de organisatorische samenwerking. Uitbouwen en verankeren zijn de centrale begrippen. Door het wegvallen van de rijksbijdrage beeldende kunst en vormgeving zal de provincie zich grondig moeten heroriënteren op het provinciale beeldende kunstbeleid. Er moeten nieuwe keuzes gemaakt worden, waarbij het ons inziens belangrijk is de centrale en coördinerende rol van het CBK te behouden. Ook gemeenten noemen het CBK als kansrijk.

Kwetsbaarheid

Door de kleinschaligheid van de sector is de kunsteninfrastructuur in Zeeland ons inziens wel kwetsbaar. Instellingen hebben weinig personeel in dienst en hebben daardoor weinig mogelijkheden zich te ontwikkelen. De Zeeuwse instellingen hebben over het algemeen weinig expertise in huis om een goede bedrijfsvoering te voeren. Daarbij komt dat iedere organisatie de bijdrage aan het realisatie van de doelstellingen zelfstandig wil leveren, hoewel dit door de kleinschaligheid en een gebrek aan professionele middelen vaak niet haalbaar is.

Advisering

De Raad voor Cultuur Zeeland speelt een rol op het gebied van de inhoudelijke beoordeling binnen de kunstensector. De raad oordeelt over artistieke kwaliteit en ontwikkelingen binnen de kunstensector. In het kader van het onderzoek is niet gekeken naar de kwaliteit van de adviezen van de Raad. Wel is ons opgevallen dat de adviezen van de Raad geen houvast bieden om een oordeel te vormen over ontwikkelingen binnen beleidssectoren en/of individuele organisaties. Hierdoor kan evenmin antwoord gegeven worden of de vraag van de Raad voor cultuur voor meer ruimte voor de aanjaagfunctie, terecht is. Mede gelet op de schaal van de provincie Zeeland waarin de positie van het adviesorgaan kwetsbaar is, kan ons inziens de vraag gesteld worden of het werken met een culturele raad in deze vorm effectief is.

Als het gaat om professionele beoordeling van het kunstaanbod zou het op ad-hoc basis inhuren van expertise of de samenwerking met andere provincies of instellingen buiten Zeeland de kwaliteit van de advisering kunnen verhogen.

Aanbevelingen

- Scherp de provinciale ambities op het terrein van de amateurkunst aan en voer een verkennend onderzoek uit naar de mogelijkheden voor het regionaal onderbrengen van deze taak bij de centra voor kunsteducatie c.q. de Zeeuwse muziekschool.
- Benoem de provinciale opdracht voor de amateurkoepels.
- Zet in op het ondersteunen van festivals die aansluiten op de kracht van Zeeland.
- Breng de gewenste provinciale culturele infrastructuur op het gebied van de podiumkunsten in beeld en verken de samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen.
- Maak met de Zeeuwse gemeenten afspraken over de bredere functie van de Zeeuwse theaters.
- Maak op basis van een grondige heroriëntatie nieuwe keuzes voor het wegvallen van de rijksgeldstroom beeldende kunst en vormgeving.
- Ontwikkel in samenwerking met de gemeente Middelburg een alternatief scenario om de ingezette lijn op het gebied van de beeldende kunst en vormgeving, met een centrale en coördinerende rol voor het CBK, voort te zetten.
- Bezie de wijze waarop het oordeel over artistieke kwaliteit wordt ingewonnen.

5. Samenwerking en relaties

Bevindingen

Zowel instellingen, gemeenten als provincie zijn zich niet voldoende bewust van de specifieke rol die ze vervullen in het Zeeuwse culturele landschap. Wat betreft professionalisering kan er nog veel verbeterd worden. In het kunstenveld maakt men weinig gebruik van elkaars kennis.

Samenwerking staat niet hoog op de agenda en is voornamelijk gericht op collega-instellingen. In mindere mate wordt samenwerking gezocht met non-profit organisaties en toeristisch recreatieve instellingen. Samenwerking richt zich in eerste instantie op inhoudelijke inspiratie, gevolgd door organisatorische samenwerking en PR en marketing.

De Zeeuwse gemeenten waarderen het contact met de provincie en hebben behoefte aan het bespreken van inhoudelijke ontwikkelingen, het afstemmen van taken en verantwoordelijkheden en een lange termijn visie.

De instellingen zijn positief over de zichtbaarheid en bereikbaarheid van de provincie. In de uitvoering vragen de instellingen om een snelle afwikkeling van de financiële dienstverlening.

Voor de toekomst kan de provincie volgens de instellingen en gemeenten een meer actieve en stimulerende rol vervullen met meer aandacht voor integraal werken en het zichtbaar maken van de sector.

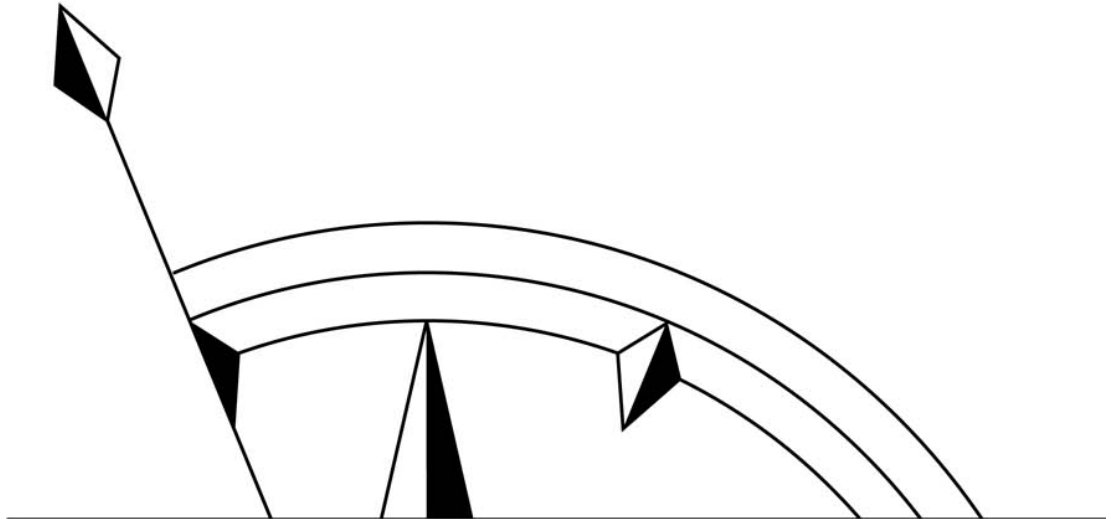
Zeeland is een plattelandsprovincie met een lage bevolkingsdichtheid en zonder grote steden. Zeeland is een provincie met een geheel eigen signatuur waarin landschappelijke kenmerken, inrichting en mentaliteit van grote invloed zijn. De relatief kleine Zeeuwse gemeenten en de kwetsbaarheid van de kunstensector vragen om een actieve regierol van de provincie. Zowel richting instellingen als de gemeenten. Een actief overleg waarin ingezet wordt op samenwerking, ruimte is voor inhoudelijke uitwisseling en lange termijn afspraken, voorkomt dubbelingen en bevordert een complementair beleid.

Aanbevelingen

- Neem richting instellingen een actieve rol in op het gebied van ontmoeting, coördinatie en deskundigheidsbevordering.
- Draag zorg voor een goede communicatie en een betrokken relatiebeheer met de instellingen.
- Maak afspraken met de gemeenten over taken en verantwoordelijkheden per beleidssector en over een lange termijn aanpak bij projecten.
- Neem initiatief tot structureel regionaal overleg met de Zeeuwse gemeenten met als doel uitwisseling van informatie, ontmoeting en inspiratie.

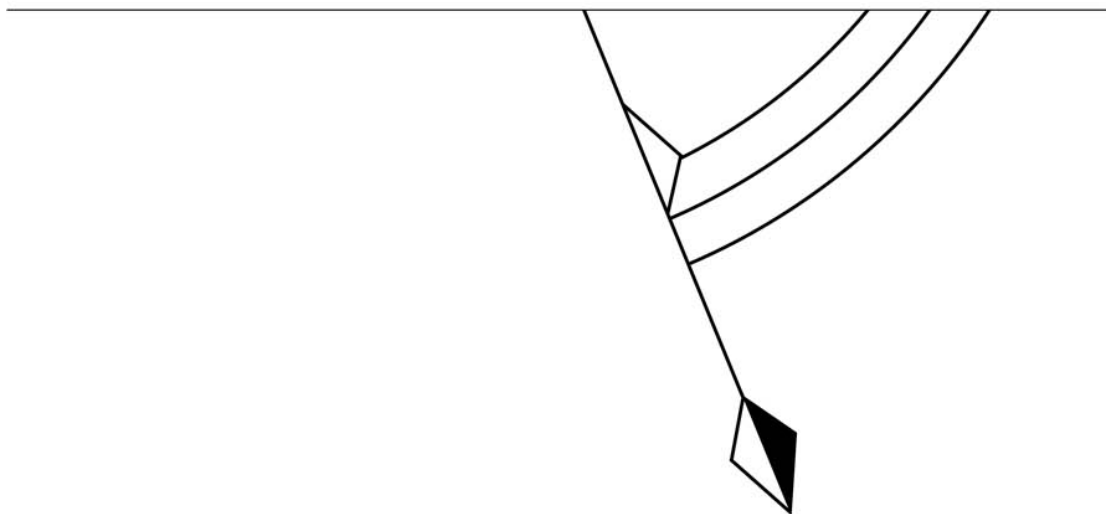
Geraadpleegde bronnen

- *Nieuwe Verbindingen*, collegeprogramma van CDA, SGP, Christenunie en GL in Zeeland, 2007.
- *Cultuur Continu*, Cultuurnota 2005 - 2008 van de provincie Zeeland, 2005
- *Cultuurconvenant 2005 - 2008 OCW en landsdeel Zuid*, 2005
- *Provinciale uitvoeringsnota's Archeologie, Bibliotheekwerk, Cultuurhistorie en Monumenten, Immaterieel Erfgoed en Archieven, Mediabeleid, Musea en C-culture 2006 - 2008*
- *Culturele Atlas Zeeland 2003*, Scoop
- *Eindrapportage AK & de regio 2004*, Scoop, 2005
- Cultuurnetwerk Nederland, *Amateurkunst in de toekomst*, Utrecht 2007
- Raad voor Cultuur, *Innoveren, participeren!*, 2007.
- OCW, *Kunst van Leven, hoofdlijnen cultuurbeleid*, 2007.
- P. Duijvestijn (ed.), *De sociale infrastructuur van de 40 'krachtwijken' in beeld*, quick scan Welzijn, Sport, Cultuur, Onderwijs en Zorg, 2007.
- *De provincies: 'Kijk zo zit dat'*, Hofmeester en Raijmakers, 2007.
- Jaarplannen en jaarverslagen van de onderzochte instellingen voor zover opgenomen in het archief van de provincie Zeeland.



***rapportage State of
the Art Zeeland***

Provincie Zeeland



Bestuur & Management Consultants
januari 2008
drs. H.J.M. Akkermans
mevrouw drs. E. den Engelsman
A. Visser MA
Projectnummer:

INHOUD

HOOFDSTUK 1	INLEIDING	3
HOOFDSTUK 2	PROVINCIAAL CULTUURBELEID	5
	2.1 Bevindingen	5
	2.2 Samenvatting en analyse	7
	2.3 Aanbevelingen	8
HOOFDSTUK 3	REALISATIE DOELSTELLINGEN	9
	3.1 Bevindingen	9
	3.2 Samenvatting en analyse	14
	3.3 Aanbevelingen	16
	4.1. Bevindingen	19
	4.2. Samenvatting en analyse	22
	4.3. Aanbevelingen	24
	5.1. Bevindingen	26
	5.2. Samenvatting en analyse	27
	5.3. Aanbevelingen	29
GERAADPLEEGDE BRONNEN		31

Hoofdstuk 1

Inleiding

Voor de ontwikkeling van de Uitvoeringsnota kunsten 2009 - 2012 heeft de provincie Zeeland aan BMC (Bestuur & Management Consultants) gevraagd onderzoek te doen naar de State of the Art op het terrein van de kunsten in Zeeland. De provincie wil hiermee antwoord krijgen op de vraag in hoeverre de organisaties in meerjarige programma's een bijdrage hebben geleverd en kunnen leveren aan de realisering van provinciale doelstellingen.

De provincie wil antwoord krijgen op ten minste de volgende vragen:

- Heeft de gesubsidieerde organisatie en/of activiteit een bijdrage geleverd aan de realisering van de doelstellingen van het provinciaal cultuurbeleid en is deze bijdrage te kwalificeren en te kwantificeren?
- Hoe heeft de organisatie/activiteit zich inhoudelijk/artistiek, organisatorisch en financieel ontwikkeld sinds het begin van de cultuurnota?
- Zijn er binnen de organisatie/activiteit voldoende groeikansen/potenties en is er dynamiek aanwezig om in de komende periode bij te kunnen blijven dragen aan de realisering van de doelstellingen van het provinciaal cultuurbeleid?

Het onderzoek richt zich op de organisaties die actief zijn op het terrein van de amateurkunst, podiumkunsten en festivals en beeldende kunst en vormgeving. Het betreft zowel meerjarige door de provincie gesubsidieerde initiatieven als activiteiten die een bijdrage hebben ontvangen uit het provinciale cultuurprogramma (c-culture). Het overzicht van de onderzochte instellingen, zoals door de provincie bepaald, is opgenomen in de bijlage.

Mede op basis van de uitkomsten van het onderzoek wil de provincie duidelijke keuzes maken in de te subsidiëren organisaties. De provincie denkt hierbij in termen van 'minder maar meer'.

Deze rapportage is tot stand gekomen op basis van dossieronderzoek, een zelfevaluatie onder de kunstinstellingen (internetenquête), interviews met sleutelfiguren uit de culturele sector, de Zeeuwse gemeenten en de provincie. Daarnaast zijn actuele landelijke beleidsstukken op het gebied van cultuur bestudeerd.

De enquête voor de zelfevaluatie is verzonden naar 50 instellingen. Hiervan hebben 44 instellingen de vragen ingevuld, een respons van bijna 90%.

Op basis van de uitkomsten van het dossieronderzoek en de zelfevaluatie zijn verdiepende interviews gehouden met een aantal culturele instellingen. Daarnaast hebben wij alle Zeeuwse gemeenten gesproken.

In onze rapportage gaan wij in op de geformuleerde beleidsdoelstellingen van de provincie en de realisatie van deze doelstellingen in de praktijk. Daarnaast zoomen wij in op ontwikkeling en groeikansen en samenwerking en relaties. Per hoofdstuk geven wij onze bevindingen, gevolgd door een analyse en aanbevelingen. Het rapport eindigt met een samenvatting van onze aanbevelingen.

Het onderzoek bood niet de ruimte om alle instellingen persoonlijk te interviewen. In plaats daarvan is gekozen voor een zelfevaluatie onder de instellingen door middel

van een internetenquête. Het onderzoek heeft hierdoor niet het verdiepende karakter van een visitatie.

Hoofdstuk 2

Provinciaal cultuurbeleid

In dit hoofdstuk beschrijven en analyseren wij de doelstellingen van het cultuurbeleid van de provincie Zeeland. Wij kijken hierbij zowel naar algemene doelstellingen als naar doelstellingen op de verschillende deelterreinen. Vervolgens staan wij erbij stil in hoeverre de doelstellingen meetbaar zijn c.q. leidraad zijn voor de uitvoerende culturele instellingen.

2.1 Bevindingen

2.1.1. Algemene doelstellingen cultuur

Begin 2004 hebben provinciale staten de kaders voor het cultuurbeleid 2005 - 2008 vastgesteld en daarbij de volgende keuzen gemaakt:

- De intrinsieke waarde van cultuur staat centraal.
- Cultuur en andere beleidssectoren versterken elkaar (integrale benadering).
- Beleid wordt uitgevoerd door brede instellingen met veerkracht, innovatief en met een zelfoplossend vermogen.
- Er is afstemming met instellingen en gemeenten via een gebiedsgerichte aanpak.
- De aansturing of subsidiëring is doeltreffend en doelmatig.

De kernkeuzen zijn geconcretiseerd in de nota Cultuur Continu, provinciaal cultuurbeleid 2005 - 2008. De drie hoofddoelstellingen voor beleid zijn:

- Het leveren van een substantiële bijdrage aan de totstandkoming van een zo gevarieerd en zo gespreid mogelijk cultureel aanbod in Zeeland.
- Het realiseren van een zo groot mogelijke cultuurparticipatie.
- Het versterken van de culturele factor in de Zeeuwse samenleving.

Cultureel aanbod

De provincie zet in op een kwalitatief goed en gespreid cultureel aanbod in Zeeland. Dit aanbod is nodig om actief en passief te kunnen genieten van cultuur. Het aanbod dient zowel aantrekkelijk te zijn voor de inwoners als voor de toerist. Het begrip cultureel aanbod wordt door de provincie breed geïnterpreteerd: het totaal aan activiteiten, organisaties en infrastructuur op het terrein van de cultuur in Zeeland. De provinciale verantwoordelijkheid richt zich op:

- Het ondersteunen van (grote en kleinere) organisaties en instellingen op provinciaal niveau.
- Het (mede) mogelijk maken van grote en kleinere activiteiten en projecten met een provinciaal belang.

Cultuurparticipatie

De provincie streeft ernaar dat zoveel mogelijk mensen in Zeeland kennis kunnen maken met cultuur. Via het Actieplan cultuurbereik wil de provincie het cultureel bewustzijn van burgers versterken door zowel het publieksbereik als de actieve participatie te vergroten. De provincie legt daarbij prioriteit bij de jeugd. Uitvoering

vindt plaats via het Deelprogramma Cultuur & School dat zoveel mogelijk leerlingen in primair en voortgezet onderwijs in aanraking wil brengen met kunst en cultuur.

Culturele factor in de samenleving

De provincie vindt dat cultuur integraal bijdraagt aan een duurzame Zeeuwse samenleving. De culturele factor krijgt gestalte door samenwerking in beleid van de verschillende beleidsterreinen. Specifiek gaat het hierbij over de andere waarden van cultuur namelijk:

- Sociale cohesie: vrijwilligerswerk, jeugdbeleid, leefbaarheid.
- Economie: versterking en verbreding van het toeristisch imago van Zeeland, vestigingsfactor en werkgelegenheid.
- Ruimtelijke kwaliteit: cultuurhistorie als inspiratiebron bij het inrichten van de ruimte, culturele planologie.

Voor het verwezenlijken van de provinciale doelstellingen op het gebied van cultuur gaat de provincie samenwerking aan met de volgende partijen: de vijf dragende provinciale culturele organisaties, de dertien Zeeuwse gemeenten, Rijk, cultuurfondsen en andere nationale en internationale partners.

2.1.2. Doelstellingen per deelterrein

Het onderzoek richt zich, zoals gezegd, op de organisaties die actief zijn op het terrein van de amateurkunst, podiumkunsten en festivals en beeldende kunst en vormgeving.

Hieronder volgt een toelichting op het provinciaal beleid op deze specifieke beleidsterreinen, zoals te vinden in de betreffende paragrafen in de nota Cultuur Continu.

Amateurkunst

Amateurkunstbeoefening is één van de speerpunten van het provinciaal beleid. Via dit beleidsterrein wil de provincie met name een bijdrage leveren aan een zo gevarieerd en zo gespreid mogelijk aanbod in Zeeland. Daarnaast is amateurkunst een waardevolle factor bij het bevorderen van de actieve en passieve cultuurparticipatie. De belangrijkste partners zijn de koepelorganisaties en Scoop, waarvoor de provincie een specifieke taakopdracht heeft geformuleerd.

Professionele kunstenaars kunnen een stimulerende invloed hebben op de ontwikkeling van individuele amateurkunstbeoefenaars en daarmee bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van de amateurkunst in het algemeen. Vanuit deze gedachte wil de provincie samenwerkingsprojecten tussen professionals en amateurs ondersteunen. Door de provincie gesubsidieerde (professionele) instellingen worden gevraagd hiervoor een inspanningsverplichting te leveren.

Podiumkunsten en festivals

Via de podiumkunsten en de festivals wil de provincie een belangrijk deel van de ambities op het gebied van cultuur realiseren. Vooral de festivals slagen erin grote en brede lagen van de Zeeuwse bevolking te bereiken. Op basis van het beschikbare budget, de adviezen van de Raad voor Cultuur Zeeland en overwegingen van spreiding kiest de provincie specifiek voor een aantal organisaties.

Theaters spelen bij de ontwikkeling van het aanbod en het bevorderen van de publieksparticipatie een belangrijke rol. In aanvulling op de gemeentelijke verantwoordelijkheid voor de exploitatie van de theaters zet de provincie middelen in voor de programmering van een aantal grotere theaterinitiatieven en voor een aantal vernieuwende en risicovolle voorstellingen.

Voor de popsector heeft de provincie specifieke opdrachten geformuleerd gericht op het realiseren van een ondersteuningsstructuur, het vergroten van het aantal podiumplekken, het uitbreiden van de scholingsmogelijkheden en het stimuleren van de Zeeuwse gemeenten op dit terrein.

Beeldende kunst, vormgeving en architectuur

De provincie richt zich met het beleid op de versterking van de beeldende kunst en vormgeving in het algemeen en op de versterking van de infrastructuur en de vergroting van de afname en marktwerking voor beeldende kunst en vormgeving in het bijzonder. Binnen de aandacht voor de positie van professionele beeldende kunstenaars en vormgevers, geeft de provincie prioriteit aan (vestiging van) jonge kunstenaars en vormgevers.

Realisatie vindt plaats door het subsidiëren van een aantal regionale beeldende kunstorganisaties, via het project Zichtbaar maken en via het CBK Zeeland.

Voor het CBK Zeeland is de provinciale opdracht nader gedefinieerd.

2.2 Samenvatting en analyse

De doelstellingen van de provincie richten zich op het bevorderen van een gevarieerd en gespreid aanbod, het vergroten van de participatie en het versterken van de culturele factor.

De provinciale doelstellingen cultuur zijn algemeen verwoord. De begrippen 'substantieel', 'zo gevarieerd mogelijk', 'zo gespreid mogelijk' en 'zo groot mogelijk' zijn niet nader ingevuld. Het provinciaal belang is niet nader omschreven en er is evenmin sprake van een benoemde nulsituatie.

De beleidsdoelstellingen voor de beleidssectoren podiumkunsten en festivals, amateurkunst en beeldende kunst en vormgeving komen overeen met de algemene doelstellingen cultuur, namelijk het bieden van een gevarieerd en gespreid aanbod, het vergroten van de participatie en het versterken van de culturele factor. Vooral bij de sector podiumkunsten speelt kwaliteit een meer doorslaggevende rol.

De doelstellingen op het terrein van de kunsten zijn (nog) niet uitgewerkt in een uitvoeringsnota kunsten. Prestatie-indicatoren en een systeem van monitoring ontbreken hierdoor.

Voor de overige beleidsonderdelen zijn wel uitvoeringsnota's opgesteld. Overigens blijkt uit deze nota's dat er per beleidsterrein grote verschillen bestaan in de concreetheid en dus de meetbaarheid van de doelstellingen. De meest concreet geformuleerde doelstellingen zijn er op het gebied van de cultuureducatie.

Zolang de nadere definitie van doelstellingen voor de kunsten niet is gemaakt, er geen nulsituatie is benoemd en er geen prestatie-indicatoren zijn opgesteld, laten de huidige doelstellingen zich lastig evalueren, anders dan in algemene zin. Zij geven zowel de provincie als de instellingen te weinig richting voor een goede uitvoering van het beleid.

2.3 Aanbevelingen

Wij adviseren de provincie voor de periode 2009 - 2012 heldere en meetbare doelstellingen te formuleren voor het provinciale kunstbeleid. Doordacht sturen op resultaten vereist dat doelen worden vastgesteld en daarbij middelen worden ingezet die haalbaar zijn. Cruciaal is dat doelen geformuleerd worden in termen van maatschappelijke effecten (outcome). Prestaties en acties worden outputgericht geformuleerd én in tijd uitgezet.

Vanuit de *missie* van de provincie gericht op het leggen van nieuwe verbindingen en de *visie* van de provincie waarin cultuur binnen de Zeeuwse samenleving van groot belang wordt geacht voor de saamhorigheid, het inspireren en het zich uiten van mensen, kunnen de doelstellingen voor de kunsten worden ingevuld. De doelstelling versterken van de culturele factor geldt voor het brede provinciale cultuurbeleid. Gelet op het feit dat de doelen die hierbinnen worden nagestreefd (versterken sociale cohesie, economische factor en ruimtelijke kwaliteit) binnen het bereik liggen van de andere twee doelstellingen (aanbod en participatie), vragen wij ons af of deze nog moet worden meegenomen bij het opstellen van het provinciale kunstbeleid.

In de bijlage bij dit rapport doen wij een concrete aanzet voor de meetbare doelen 2009 - 2012, inclusief het benoemen van prestatie-indicatoren.

Aanbeveling 1: Formuleer meetbare doelstellingen, voer een nulmeting uit en stel prestatie-indicatoren vast.

Hoofdstuk 3

Realisatie doelstellingen

In dit hoofdstuk gaan wij in op de realisatie van de doelstellingen van het provinciaal kunstenbeleid. Wij gaan daarbij in op realisatie zoals die blijkt uit papieren documenten en zoals die wordt ervaren door betrokkenen. Wij maken hierbij een indeling naar beleidssectoren.

3.1 Bevindingen

3.1.1. Op papier: Uitkomsten dossieronderzoek

Voor het dossieronderzoek is gebruikt gemaakt van documenten zoals opgenomen in het archief van de provincie Zeeland. Het betrof hier jaarplannen/begrotingen en jaarverslagen/jaarrekeningen over de jaren 2004, 2005 en 2006. Per sector wordt eerst aangegeven welke organisaties zijn onderzocht.

Amateurkunsten

Stichting Juister, Zeeuwse Koorschool, Zeeuws Jeugdorkest, Stichting Dansz, Stichting Historische Spelen Zierikzee, Zeeuws Seniorenorkest, Delta Brassband, Stichting Scratch Messiah Zeeland, Zeeuwse Accordeonvereniging Concertina, Jeugdtheaterschool Zeeland, Koninklijke Oratoriumvereniging Tot Oefening en Uitspanning, Vlissingse Oratoriumvereniging, Goese oratoriumvereniging, Hulster Gemengd Koor, Muziektheatergezelschap GOV
 Samenwerkende Koren Organisatie (SAKO) Zeeland, Zeeuws Centrum voor Amateurtheater (ZCA), Stichting Danzee, Koninklijke Nederlandse Federatie van Muziekverenigingen (KNFM) Zeeland, Popplatform Zeeland
 Scoop

Amateurkunstbeoefening kent allerlei variaties en niveaus. In totaal zijn er in de provincie rond de 580 amateurkunstverenigingen actief, verspreid over heel Zeeland. Het aanbod van deze verenigingen strekt zich uit over alle kunstdisciplines. De amateurkunstkoepels richten zich op informatie, voorlichting, advisering en bemiddeling voor verenigingen en individuele leden. Daarnaast voeren de koepels activiteiten uit het gebied van scholing en vernieuwing (repertoire) gericht op kwaliteitsverbetering en talentontwikkeling. Dit laatste gebeurt via concoursen, clinics, wedstrijden en scouting.

De uitvoerende provinciale amateurkunstorganisaties zijn zeer gevarieerd. De oratoriumverenigingen hebben een vaste speellocatie en een groot, lokaal publiek. De provinciale orkesten proberen de beste musici te werven voor deelname en verdere ontwikkeling in het orkest.

De meeste verenigingen, zoals het Zeeuws Seniorenorkest, hebben een sociaal hoofddoel, het samenzijn is belangrijker dan de artistieke kwaliteit van de uitvoering. Enkele verenigingen streven naar een (semi)professioneel niveau en landelijke bekendheid; artistieke kwaliteit vormt voor hen het hoofddoel.

Voor jong talent in Zeeland zijn met name in de popsector veel mogelijkheden om hun talent te ontwikkelen en om op te treden. Voorbeelden hiervan zijn activiteiten in samenwerking met scholen en het project Kunstbende.

Het grote aanbod wordt gevoed door actieve culturele participatie in de hele provincie Zeeland. Uit het project *AK & de regio* komt het beeld naar voren dat maar liefst ruim 227.000 inwoners zich met amateurkunst bezighoudt.¹ Omdat veel beoefenaren betrokken zijn bij meerdere activiteiten gaat het feitelijk om een kleiner aantal. De conclusie lijkt reëel dat één op de twee Zeeuwen actief participeert. De culturele participatie in niet-uitvoerende zin (een voorstelling of concert bijwonen of een festival bezoeken) is lastig vast te stellen. Dit komt omdat amateurverenigingen nauwelijks bezoekersaantallen registreren. Goed scoren qua publieksbereik lijkt ook niet het eerste doel van de verenigingen.

De culturele factor in Zeeland wordt zonder twijfel versterkt door de amateurkunst. Dat veel Zeeuwen graag actief zijn op het gebied van amateurkunst blijkt uit de hoge participatiegraad. In tegenstelling tot de professionele kunstbeoefening is de uitstraling van amateurkunstverenigingen vaak lokaal/regionaal van aard.

Het monitoren van gegevens is geen prioriteit voor amateurkunstverenigingen. Slechts in een kwart van de dossiers is informatie terug te vinden over bezoekersaantallen of de omvang van de activiteiten. Daar komt bij dat als er gemonitord wordt er in het ene jaar het aantal bezoekers wordt bijgehouden en in het andere jaar het aantal activiteiten.

Uit de adviezen blijkt dat de raad let op artistiek niveau, maar daarnaast diversiteit en variatie ook van groot belang vindt. Artistieke ontwikkeling is dus geen primaire eis voor een positief advies.

Podiumkunsten en festivals

Stichting Theaterproductiehuis Zeelandia, Stichting Het Zeeuws Orkest, Stichting Muziekpodium Zeeland, Stichting Station Zuid, Stichting Festival by the Sea, Stichting Kunst en Cultuur Vlissingen, Stichting Festival van Zeeuws-Vlaanderen, Stichting Schelde Jazz Festival, Stichting Kamermuziek Zeeland, Stichting Pastorale Au Parvis Nisse, Stichting Het Bedrijf, Bach Comité Aardenburg, Stichting Theaterexploitatie Zeeland, Scheldetheater Terneuzen, Podium 't Beest, Podium Kalashnikov, Podium Brogum, Stichting Theater Kwark, Stichting Zonnemaire
--

In de provincie is een ruim aanbod aan festivals en podiumkunsten. Het aanbod varieert van kleinschalig tot groots opgezet en van activiteiten met een lokale tot en met een internationale uitstraling. De activiteiten strekken zich uit over de hele provincie. Er wordt door instellingen naar artiesten gezocht die niet alleen binnen Zeeland bekendheid genieten, maar die van (inter)nationaal niveau zijn.

De actieve participatiegraad is vrij hoog, omdat een aantal festivals volledig draait op de inzet van vrijwilligers. Ook de festivals en podia die medewerkers in dienst hebben krijgen extra ondersteuning door vrijwilligers. Van deze inzet wordt in de jaarverslagen meerdere keren melding gemaakt.

¹ Eindrapportage project AK & de regio 2004, Scoop.

In verhouding tot de amateurkunsten en ook de beeldende kunst is de registratie van bezoekersaantallen en het aantal activiteiten in de sector podiumkunsten en festivals vrij goed. Overigens zijn ook hier vaak niet over alle jaren gegevens beschikbaar. Uit het dossieronderzoek blijkt dat vooral de grotere festivals hun activiteiten monitoren. Uit deze gegevens blijkt dat grotere festivals echte publiekstrekkingen zijn in Zeeland en daarbuiten, met bezoekersaantallen van rond de 40.000 bezoekers per jaar. De kleinere festivals richten zich vaak op een vrij specifieke doelgroep en trekken daardoor minder bezoekers. Toch blijkt uit jaarverslagen dat ook voor deze festivals bezoekers vanuit het hele land naar Zeeland komen.

Zowel de theaters als theatergroepen trekken redelijk veel publiek. Omdat de afzetmogelijkheden in Zeeland gering zijn, zoeken sommige instellingen, zoals Theater Kwark en Het Bedrijf, ook naar podia in andere delen van het land. Theaters en podia liggen verspreid over heel Zeeland.

De bijdrage die geleverd wordt aan het versterken van de culturele factor is moeilijk vast te stellen. In tegenstelling tot de amateurkunst, waar mensen wekelijks een repetitie bijwonen, is theater- of festivalbezoek vaak eenmalig of enkele keren per jaar. In hoeverre een voorstelling een breder effect heeft, is vanuit het dossieronderzoek niet te benoemen.

Van de onderzochte instellingen heeft ongeveer de helft meerjarige bezoekersaantallen en aantallen activiteiten opgenomen in het dossier.

Beeldende kunst

CBK Zeeland, Stichting Beeldende Kunst Middelburg/Vleeshal, Bureau Beeldende Kunst Vlissingen, Galerie van den Berge, Stichting G2A, Stichting Westerschouwen Cultureel, Galerie Revolution, Kipvis, Galerie Caesuur

Het aanbod beeldende kunst is gevarieerd. De instellingen richten zich met hun activiteiten op heel Zeeland en zelfs daarbuiten. Er zijn weinig jonge kunstenaars en vormgevers die zich in Zeeland vestigen om te werken. Wel worden er regelmatig kunstenaars van buiten Zeeland uitgenodigd om enige tijd in Zeeland te wonen en te werken.

De directe participatie van professionele uitvoerenden op het gebied van beeldende kunst is beperkt. Participatie in de zin van bezoeken van tentoonstellingen concentreert zich op Walcheren: daar wordt het meest georganiseerd en is de kunst het makkelijkst bereikbaar. Van de meeste instellingen is van opeenvolgende jaren het aantal activiteiten bekend. Bezoekersaantallen over opeenvolgende jaren ontbreken veelal. De aanwezige cijfers over aantallen vertonen een stijgende dan wel gelijkblijvende lijn.

Uit jaarverslagen blijkt dat sommige instellingen, zoals Galerie Van den Berge en Revolution, bij het publiek een drempel ervaren. Het publiek stapt niet snel naar binnen. Door deze drempel blijft volgens betrokkenen de belangstelling en de actieve participatie achter.

De Zeeuwse culturele factor wordt in geringe mate versterkt door beeldende kunst. Dit komt met name door het kleinschalige aanbod. Instellingen ervaren hun bijdrage op heel verschillende manieren. Met name De Vleeshal is positief over de eigen bijdrage vanwege het grote aantal bezoekers, dat wil zeggen over de laatste drie jaar gemiddeld 21.730 bezoekers per jaar.

De afgelopen jaren heeft de beeldende kunst door aangescherpte rijksregels, in Zeeland extra aandacht gekregen. Dit leidde tot het programma Zichtbaar maken BKV en het omvormen van de Stichting Kunstuitleen Zeeland tot Centrum Beeldende Kunst en architectuur Zeeland. Het CBK Zeeland is één van de vijf dragende culturele instellingen in Zeeland en vervult in de praktijk een coördinerende en initiërende rol.

Opvallend is dat uit de dossiers blijkt dat veel instellingen een hoog ambitieniveau hebben. Het streven naar artistieke kwaliteit en het leveren van een actieve bijdrage aan het kunstklimaat zijn termen die in ieder dossier terugkomen.

3.1.2. In de hoofden: uitkomsten evaluatie en interviews

Voor dit onderdeel is gebruik gemaakt van een via internet uitgezette zelfevaluatie onder de instellingen. De gegevens in dit hoofdstuk zijn door de instellingen zelf geleverd en geven hierdoor wellicht een positief beeld van de werkelijkheid. Daarnaast geven wij vooraf als kanttekening mee dat sommige instellingen

schattingen hebben ingevuld, omdat zij niet beschikten over de gevraagde gegevens. De uitkomsten van de enquête zijn op hoofdlijnen weergegeven. In de bijlagen zijn, voor zover aanwezig, aanvullende gegevens te vinden over bezoekersaantallen, publieksbereik en de geografische spreiding van activiteiten.

Algemeen

Op de vraag in welke mate organisaties in de periode 2004/2005 - 2008 een bijdrage leveren aan de realisatie van de provinciale doelstellingen antwoorden de meeste instellingen veel tot zeer veel bij te dragen.

De instellingen geven aan het meeste bij te dragen aan de provinciale doelstellingen gevarieerd en gespreid aanbod en vergroten participatie, direct gevolgd door de doelstelling versterken sociale cohesie.

Wat betreft de culturele factor lopen de ideeën over de geleverde bijdrage uiteen: vooral op het gebied van economische ontwikkeling en ruimtelijke kwaliteit vindt een aantal instellingen dat hun bijdrage vrij beperkt is. Het specifieke karakter van het Zeeuwse landschap en de aanwezige monumenten worden wel vaak genoemd als inspirerend decor voor de culturele activiteiten.

De instellingen zijn zeer tevreden over de mate waarin zij de activiteiten zoals opgenomen in de werkplannen, kunnen realiseren. Meer dan de helft van de instellingen geeft zelfs aan boven verwachting te presteren. Op de vraag naar de effecten en resultaten van de activiteiten voor het versterken van de culturele factor zijn de instellingen minder positief dan over de activiteiten zelf.

Amateurkunst

In de sector amateurkunst is men redelijk positief over de bijdrage die geleverd wordt aan de provinciale doelstellingen. De doelstelling gespreid en gevarieerd aanbod scoort hier zeer hoog, gevolgd door participatie en sociale cohesie.

De instellingen zijn tevreden over de mate waarin zij de activiteiten zoals opgenomen in de werkplannen kunnen realiseren.

Gegevens over aantallen bezoekers/deelnemers, de verdeling van de bezoekers naar leeftijdscategorieën en het publieksbereik zijn binnen de amateurkunstsector in zeer beperkte mate beschikbaar.

De organisatiegraad van de provinciale koepels is verschillend. De activiteiten zijn afhankelijk van de beschikbare tijd en de ambitie van het (vrijwillig) bestuur. Sommige koepels spreken de wens uit tot een actievere rol van Scoop in de organisatorische ondersteuning.

Scoop zelf geeft aan dat de eigen rol van uitvoering verschuift naar onderzoek, advies en innovatie. Het instituut wil meer aandacht en geld voor amateurkunst in de regio en heeft in dit kader behoefte aan uitbreiding van de formatie.

Podiumkunsten en festivals

Ook in de sector podiumkunsten en festivals is men positief over de bijdrage die geleverd wordt aan de provinciale doelstellingen. In deze sector scoort de

doelstelling participatie het hoogst (94,5% veel tot zeer veel), gevolgd door sociale cohesie (89% veel tot zeer veel) en aanbod (88% veel tot zeer veel). De instellingen zijn tevreden over de mate waarin zij de activiteiten zoals opgenomen in de werkplannen kunnen realiseren.

Van de onderzochte instellingen vertoont bijna een kwart een stijgende lijn in het aantal bezoekers en activiteiten. Bij de andere instellingen die over cijfers beschikken, blijft het aantal min of meer gelijk.

Beeldende kunst en vormgeving

In de sector BKV is men zeer positief over de bijdrage die geleverd wordt aan de provinciale doelstellingen. Vooral de bijdrage aan de ruimtelijke kwaliteit is opvallend in verhouding tot de andere sectoren.

De instellingen zijn tevreden over de mate waarin zij de activiteiten zoals opgenomen in de werkplannen kunnen realiseren. Het overgrote deel van de instellingen heeft de activiteiten volgens planning of boven verwachting kunnen realiseren.

3.2 Samenvatting en analyse

De provinciale doelstellingen op het gebied van cultuur zijn breed geformuleerd en (nog) niet vertaald in concrete doelstellingen naar de betreffende deelterreinen. Het antwoord op de onderzoeksvraag of de gesubsidieerde organisatie en/of activiteit een bijdrage heeft geleverd aan de realisering van de doelstellingen en hoe deze is te kwalificeren en te kwantificeren, is dus eigenlijk niet te geven.

Uit het onderzoek blijkt dat voor de nieuwe beleidsperiode zowel bij de provincie als de instellingen duidelijk behoefte is aan scherpere politieke en/of beleidsmatige doelstellingen. Deze duidelijk geformuleerde, praktisch hanteerbare doelstellingen met een bijbehorend provinciaal beoordelingskader zijn ook noodzakelijk voor een goede monitoring en evaluatie.

Instellingen hebben daarbij behoefte aan beleidsgestuurde contracten bij de start en meer vrijheid in de uitvoering van dit beleid. De tijd lijkt rijp voor een systeem van horizontale verantwoording.

Op het terrein van de *amateurkunst* is sprake van een gevarieerd en gespreid aanbod van activiteiten. De actieve en receptieve participatie is groot en de activiteiten roepen veel waardering en trots op. Voor zover er gegevens beschikbaar zijn is de samenstelling van het publiek divers, met vanzelfsprekend een accent op de jeugd vanuit de Jeugdtheaterschool Zeeland en op ouderen bij het Seniorenorkest Zeeland en SAKO Zeeland. Het bereik van de oratoriumverenigingen en koren is voornamelijk lokaal.

Er is een ondersteuningsstructuur voor de popmuziek opgezet. Het Popplatform Zeeland kan echter nog meer bekendheid krijgen, inclusief het inzichtelijk maken van de samenwerking met andere partijen op dit terrein.

Concrete activiteiten zoals de Week van de amateurkunst, worden zowel in het veld als bij de gemeenten gewaardeerd.

Uit het onderzoek is weinig informatie naar voren gekomen over de feitelijke invulling van de werkzaamheden van de amateurkoepels en de steunfunctieactiviteiten van Scoop. Wij missen bij Scoop, met uitzondering van de popmuziek, een duidelijke inhoudelijke visie en ambitie op dit terrein.

Er is sprake van een ruim aanbod op het gebied van de *podiumkunsten en festivals*. Het aanbod varieert van kleinschalig tot groots opgezette activiteiten met een lokale tot een internationale uitstraling in programmering en bereik.

De festivals voldoen in belangrijke mate aan de doelstelling, namelijk het verbreden van het publieksbereik. Zij vormen een duidelijke aanvulling op het reguliere programma in de Zeeuwse theaters. De Zeeuwse festivals zijn echte bruggenbouwers. Bruggen binnen Zeeland, maar ook daarbuiten zoals richting Vlaanderen. Festivals zijn ook van belang voor de economische en toeristische ontwikkeling van het gebied. De hoofdreden om een festival te financieren blijft wel de bijzondere programmering in een kort en feestelijk programma. De kracht van de Zeeuwse festivals, met name Zeeland Nazomer Festival, ligt in de koppeling met het Zeeuwse landschap. Bijzondere locaties geven een ziel aan de plek c.q. het festival. Het publiek is breed samengesteld en met de activiteiten worden alle leeftijdsgroepen bereikt, met een accent op jeugd bij Theater Kwark en een accent op ouderen bij het Zeeuws Orkest. Er is weinig te zeggen over de herkomst van het publiek van de instellingen omdat gegevens veelal ontbreken. Wat wij zien is een nationaal bereik bij Kwark en een lokaal bereik bij het Scheldetheater en andere podia als 't Beest.

Het aanbod van activiteiten binnen de sector *beeldende kunst en vormgeving* is gevarieerd. De instellingen richten zich met hun activiteiten op heel Zeeland en zelfs daarbuiten. Doordat de meeste instellingen gevestigd zijn in de regio Middelburg-Vlissingen hebben zij samen een extra uitstraling naar de directe omgeving. Er zijn weinig jonge kunstenaars aanwezig; wel wordt ingezet op het uitnodigen van (jonge) gastkunstenaars van buiten Zeeland. De participatie is, mede bepaald door het geringe aanbod, beperkt. Het aantal activiteiten en bezoekers groeit niettemin of blijft tenminste gelijk. Publiekstrekker is de Vleeshal. Galeriers en kunstenaarsinitiatieven ervaren dat het publiek in Zeeland beperkt is.

Wat het versterken van de sociale factor betreft geldt voor alledrie beleidssectoren dat instellingen hieraan met name bijdragen via het versterken van de sociale cohesie. Het specifieke karakter van het Zeeuwse landschap en de aanwezige monumenten zijn kansrijk waar het gaat om het versterken van de ruimtelijke kwaliteit. Met name instellingen binnen de sector beeldende kunst en vormgeving en de festivals pakken dit actief. Op het vlak van cultuur en economie lijkt er nog een wereld te winnen.

Het merendeel van de instellingen scoort laag op de kwaliteit van de rapportage. Hierbij mag echter niet worden vergeten dat de provincie ook niet om een rapportage vraagt. Er is geen format voor het aanleveren of verantwoorden van het beleid. Uit de enquête komen wel meer bezoekersaantallen naar boven dan uit het dossieronderzoek. Kennelijk wordt in de rapportages aan de provincie hieraan niet veel aandacht geschonken. Toch blijkt in het algemeen dat instellingen weinig

prioriteit geven aan het registreren en monitoren van bezoekers c.q. deelnemers. In de sector podiumkunsten en festivals wordt dit nog het meest gedaan. Veel instellingen beschikken evenmin over inzicht in de leeftijdsverdeling van hun bezoekers. Omdat instellingen zoals eerder aangegeven niet individueel zijn gevisiteerd, is voor het onderzoek geen gebruik gemaakt van eventuele aanvullende informatie die bij de instellingen aanwezig is.

Tenslotte constateren wij een kloof in de verwachtingen en eisen van de culturele instellingen versus de huidige invulling van het databeheer van het kennisinstituut Scoop. Instellingen geven aan behoefte te hebben aan specifieke informatie die toegespitst is op de eigen sector.

3.3 Aanbevelingen

Op basis van de in hoofdstuk 2 genoemde nieuwe meetbare doelen, kunnen de Zeeuwse instellingen met behulp van een zogenaamde scorematrix worden gewogen. Uitgangspunt van nieuw beleid kan, zoals ook door de provincie en instellingen wordt onderschreven, het principe 'minder maar meer' zijn. Een weldoordachte keuze voor de meest potentiële organisaties van provinciaal belang, geeft tevens de mogelijkheid om deze organisaties op een verantwoorde wijze toe te rusten. Met andere woorden: de instellingen kunnen daadwerkelijk de ambities waarmaken die zij zelf nastreven en de provincie van hen verwacht.

Een voorbeeld van een scorematrix is opgenomen in de bijlage. Ons inziens kan het bij deze afweging ook interessant zijn om te kijken of de provincie zelfstandig bepaalde functies wil subsidiëren of dat samenwerking wordt gezocht met andere partijen van buiten de provincie (landsdeel Zuid, Zuid-Holland, Vlaanderen).

Op het moment dat het beleid is vastgesteld en keuzes zijn gemaakt, is het van groot belang te zorgen voor een goede archivering en monitoring.

Gezien de wens van de provincie om te sturen op afstand en de wens van de instellingen voor meer ruimte voor de uitvoering van het beleid, adviseren wij te kiezen voor een systeem van beleidsgestuurde subsidiëring.

Dit vraagt om meetbare doelstellingen en een heldere opdrachtformulering bij de start. Bij het monitoren van het beleid moet gezocht worden naar een balans in meetbare resultaten en inhoudelijke waardering. Het is van belang daarbij ook te letten op 'horizontale verantwoording', dat wil zeggen de waardering door afnemers, klanten, publiek en opdrachtgevers.

Op basis van de beleidsgestuurde prestatiecontracten verwachten wij van de instellingen dat zij eveneens een omslag maken naar meetbare doelstellingen en toegankelijke rapportages. De inbreng van afnemers (publiek, deelnemers, opdrachtgevers en gemeenten) moet inzichtelijker zijn zowel in de ontwikkeling als in de verantwoording van het beleid.

Tenslotte adviseren wij de provincie onderzoek en data beter af te stemmen op de vragen vanuit het culturele veld. De opdracht aan Scoop ligt ook hier op het vlak van het maatschappelijk ondernemen. Niet (alleen) de provincie is opdrachtgever maar

vooral ook de instellingen die met de gegevens moeten werken. De nieuwe Culturele Atlas Zeeland is hiervoor een mooie uitdaging.

Aanbeveling 2: Kies op basis van de geformuleerde beleidsdoelstellingen voor de instellingen van provinciaal belang en waarborg een goede financiering van hun activiteiten.

Aanbeveling 3: Draag zorg voor een overzichtelijke archivering en zet een systeem voor monitoring op.

Aanbeveling 4: Maak individuele prestatieafspraken per instelling bij de start en geef instellingen de ruimte bij de uitvoering van het beleid.

Aanbeveling 5: Gebruik formats bij de planning en verantwoording van beleid en zie toe op het gebruik hiervan.

Aanbeveling 6: Zie toe op databeheer van gegevens die voor het culturele veld relevant en nuttig zijn.

4. Ontwikkeling en groeikansen

In dit hoofdstuk gaan wij in op de ontwikkelingen en groeikansen binnen de drie beleidssectoren. Hiervoor is door ons gebruik gemaakt van de uitkomsten uit de internetenquête, de verdiepende interviews en de gesprekken met de gemeenten. Op de vraag hoe individuele organisaties zich inhoudelijk, artistiek, organisatorisch en financieel ontwikkelen en welke groeikansen er zijn, is geen antwoord te geven. Dit heeft te maken met het feit dat de instellingen niet individueel zijn gevisiteerd en de gegevens uit de dossiers en de enquête beperkt zijn.

4.1. Bevindingen

4.1.1. Beleidssectoren

Op de vraag naar de mate waarin de ambities van de instellingen kunnen bijdragen aan de doelstellingen van de provincie in de periode 2009 - 2012 wordt heel positief geantwoord. De instellingen denken veel (57,5%) tot zeer veel (37,5%) bij te dragen aan een gevarieerd en gespreid aanbod, veel (67,5%) tot zeer veel (25%) aan de culturele participatie en veel (57,5%) tot zeer veel (35%) aan het versterken van de culturele factor. Overigens was deze uitkomst bij voorbaat te verwachten bij een zelfevaluatie.

Amateurkunst

Aangezien aan het monitoren van gegevens over publieksbereik door de instellingen weinig prioriteit gegeven is het lastig een oordeel te geven over de toekomstige groei binnen de sector. Binnen de amateurkunst is er geen grote ambitie om nieuwe ontwikkelingen op te pakken.

De inhoudelijke ontwikkeling binnen de amateurkunst blijft algemeen en richt zich vooral op intensievere samenwerking met instellingen in de eigen sector: Stichting Dansz wil meer samenwerken met Station Zuid en een koor wil meer samenwerken met het Zeeuws orkest. De ontwikkeling van een meer professionele organisatie uit zich vooral in een gewenste kennistoename door professionele ondersteuning te zoeken, of de kennis van het bestuur te vergroten. Eenderde van de instellingen geeft aan dat verdere professionalisering niet mogelijk/niet gewenst is.

Binnen de amateurkunst is zowel een toename van de individualisering als ook een groei van de organisatiegraad te constateren. Alhoewel dit tegenstrijdige tendensen lijken, blijken de twee sporen in de praktijk naast elkaar te kunnen lopen. De rol van de verenigingen en in het verlengde hiervan de koepels, verbreedt zich, bijvoorbeeld op het terrein van maatschappelijke thema's als de Wmo.

Wensen voor de toekomst liggen op het vlak van inspiratie van buiten Zeeland halen (gastchoreografen, gastdirigenten) alsook het investeren in kwaliteitsverbetering, talentontwikkeling, promotie en samenwerking. Een digitale agenda met afstemming van data en programmering is binnen de sector een belangrijke wens. Er wordt veel belang gehecht aan kwaliteitsverbetering, zoals een algemene Zeeuwse cursus stembvorming. De verenigingen willen hierin actiever samenwerken met de Zeeuwse muziekscholen. Ook de verbetering van het repertoire (nieuwe composities, choreografieën, spannender programmering) is een aandachtspunt. Door het aantrekken van choreografen en dirigenten van buiten Zeeland (Zuidwest Nederland

en Vlaanderen worden genoemd) en door deelname aan activiteiten buiten Zeeland (bijvoorbeeld Holland Dance) streeft men naar een professioneler niveau.

De instellingen ervaren knelpunten in:

- De hoge kosten voor de solisten, dirigenten en orkesten.
- De hoge kosten van repetitieruimte en ruimte voor optredens.
- Ingewikkelde regelgeving bij evenementen en hoge kosten
- Het grote beroep op fondsen, waardoor het steeds moeilijker wordt middelen binnen te halen en de behoefte aan provinciale subsidie groeit.

Tenslotte verwachten de verenigingen meer van de Zeeuwse gemeenten, zowel op het vlak van (repetitie)ruimtes, regelgeving en subsidie.

Podiumkunsten

De helft van de instellingen in deze sector heeft de bezoekersaantallen gemonitord. Voor de toekomst gaat men uit van een stijgende lijn dan wel gelijkblijvende lijn qua publieksaantallen.

De betekenis van Zeelandia/ZNF wordt door velen gewaardeerd. Wel wordt er belang aan gehecht dat dit podium ook ruimte biedt aan andere Zeeuwse culturele initiatieven.

Samenwerking wordt regelmatig genoemd wanneer de instellingen wordt gevraagd wat hun ambities zijn voor de komende tijd (ongeveer 30%), zowel op het gebied van artistieke inhoud als publieksbereik of de professionalisering van de organisatie. Daarnaast wil men de eigen activiteiten uitbreiden om zo het publieksbereik en de spreiding over Zeeland te vergroten (ongeveer 70%). De overige instellingen hebben geen specifieke ambities op deze terreinen geformuleerd.

Beeldende kunst en vormgeving

Op het gebied van de beeldende kunst en vormgeving zien wij een duidelijke ontwikkeling in de professionalisering en een verbeterde zichtbaarheid van de sector. De aangescherpte richtlijnen hebben hierin een positieve rol gespeeld. Het CBK Zeeland kan ook in de toekomst een duidelijk coördinerende rol vervullen. De totstandkoming van een digitale agenda wordt door het culturele veld hoog gewaardeerd. Een meerderheid van de instellingen voorziet ook in de komende periode dat bezoekersaantallen en activiteiten groeien dan wel gelijk blijven.

De ontwikkelingsmogelijkheden in deze sector richten zich op uitbreiding van de activiteiten, zowel inhoudelijk (60%) door de uitbouw van het programma als organisatorisch(40%). Men is zich binnen de sector zeer bewust van de wijziging in de geldstroom BKV, die verschuift van de provincies naar 36 gemeenten waaronder Middelburg. Hierdoor is men voorzichtig met het formuleren van heel ambitieuze doelstellingen. Instellingen zetten vooral in op langzaam uitbouwen en verankeren.

4.1.2. Beeld Zeeuwse gemeenten

In een telefonische ronde zijn de gemeenten gevraagd naar het cultuurbeleid in de gemeente en hoe zij tegen de eigen culturele infrastructuur aankijken. Wij hebben alle gemeenten gesproken, een respons van 100%.

Een kleine meerderheid van de gemeenten heeft voor de huidige periode een cultuurbeleid. Twee gemeenten hebben geen integraal cultuurbeleid, maar beschikken wel over uitgewerkte deelnota's, die samen het cultuurbeleid vormen. Alle gemeenten zetten in op een breed cultuurbeleid. Voor de periode 2009 - 2012 heeft 77% van de gemeenten een cultuurnota in voorbereiding. Hier valt ook de groep onder die al een cultuurnota heeft en deze continueert dan wel uitbreidt.

Over het algemeen vindt men dat er tamelijk tot veel wordt bijgedragen aan de provinciale doelstellingen:²

	Weinig	Tamelijk	Veel
Aanbod	0%	65%	35%
Participatie	0%	46%	54%
Culturele factor	8%	58%	34%

De State of the Art (het geheel aan culturele instellingen en activiteiten binnen de gemeente) wordt door de gemeenten redelijk goed gewaardeerd. Alle gemeenten geven aan dat er tamelijk tot veel gebeurt op het gebied van cultuur en één gemeente geeft zelfs aan dat er zeer veel gebeurt. Er is veel contact met instellingen en gemeenten geven aan dat ze geen drempel ervaren voor instellingen om naar de gemeente toe te komen. Wel verschilt het inhoudelijke contact, zoals in onderstaande tabel te zien is:

Geen contact	7%
Hoofdzakelijk professionele instellingen	23%
Hoofdzakelijk amateurkunst	15%
Beiden	55%

Alle gemeenten zijn in staat veelbelovende instellingen/initiatieven aan te wijzen. Hierbij denkt men cultuurbreed en wordt ook het bibliotheekwerk genoemd. Driekwart van de gemeenten draagt lokale initiatieven aan. Een kwart denkt meer provinciaal, bijvoorbeeld aan het Centrum Beeldende Kunst en het Zeeland Nazomer Festival.

4.1.3 Discussienotitie Raad voor Cultuur Zeeland

De Raad voor Cultuur Zeeland pleit in de notitie 'Het spel op de wagen' voor een herverdeling van de middelen voor cultuur. De raad vindt de verhouding tussen het budget voor de basisinfrastructuur (steunfuncties) en het dynamisch cultuurbeleid onevenredig. Hierdoor blijft er volgens de raad te weinig over voor de concrete uitvoering en nieuwe initiatieven.

De raad hecht eraan dat er ruimte blijft voor de aanjaagfunctie, onder meer via intendanten, artists in residence of locatiegebonden programma's. In plaats van geografische spreiding van activiteiten moet volgens de Raad meer gekeken worden naar de spreiding van activiteiten onder specifieke doelgroepen, waaronder jongeren.

² Tabel met uitzondering van gemeente Tholen. Vanwege de wisselende aanwezigheid van sectoren is hier alleen onderscheid gemaakt tussen professionele kunsten en amateurkunst.

4.2. Samenvatting en analyse

De Nederlandse culturele wereld is continu in ontwikkeling. In onze analyse hebben wij relevante maatschappelijke aspecten en landelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het kunstbeleid in Zeeland, betrokken. Een uitgewerkt overzicht is, opgenomen in de bijlage.

In de sector *amateurkunst* liggen kansen in het binnenhalen van inspiratie van buiten Zeeland, het investeren in kwaliteitsverbetering en talentontwikkeling en het versterken van de promotie en samenwerking. Ook kan worden gekeken naar het versterken van de inzet van gemeenten op dit terrein.

Op dit moment is nog niet duidelijk hoe het landelijke programma cultuurparticipatie eruit komt te zien in 2009. Onduidelijk is welke rol bij de overheden komt te liggen en welke acties van scholen en culturele instellingen wordt verwacht. Duidelijk is wel dat de positieve lijn die met de programma's actieplan cultuurbereik en cultuur&school in Zeeland is ingezet, moet worden voortgezet. Dit wordt onderschreven door zowel instellingen, gemeenten als de provincie zelf. Gelet op landelijk beleid en de hoge participatie zijn de mogelijkheden om de positie van de amateurkunst uit te bouwen en de relatie met het onderwijs en de cultuureducatie te versterken, in Zeeland duidelijk aanwezig. De provincie moet zich beraden op de rol die het beste aansluit bij deze nieuwe situatie. Tenslotte kan duidelijkheid over rol en taken van koepels en steunfunctie een impuls geven aan de sector.

Bij *podiumkunsten en festivals* is groei mogelijk door een goede spreiding van activiteiten over het jaar en het uitbouwen van publiciteit. In zetten op het versterken van de samenwerking en het uitbreiden van de eigen activiteiten is hierbij van belang.

Op dit moment ontvangen drie Zeeuwse organisaties rijkssubsidie, te weten Zeeland Nazomerfestival, de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM) en de podium-programmering van de Stichting Nieuwe Muziek Zeeland/Muziek Podium Zeeland. Zoals het er op dit moment uitziet, ontvangt straks alleen de SBKM nog rechtstreeks geld van het Rijk. De andere instellingen moeten voortaan bij de landelijke fondsen aanvragen. Wat dit in de praktijk zal betekenen, bijvoorbeeld met betrekking tot de hoogte van de subsidie, is op dit moment lastig te voorspellen.

Op het gebied van de *beeldende kunst en vormgeving* ligt de wens in de groei van het aantal activiteiten en deelnemers. Realisatie kan plaatsvinden via een uitbreiding van de samenwerking, zowel wat betreft het inhoudelijke programma als de organisatorische samenwerking. Uitbouwen en verankeren zijn de centrale begrippen.

Het stopzetten van de provinciale geldstroom BKV heeft verstrekkende gevolgen voor het beeldende kunstbeleid van de provincie Zeeland. Instellingen, provincie en gemeenten signaleren problemen bij het wegvallen van deze geldstroom.

Het rijk onderkent niet dat een aparte regeling voor de dunbevolkte plattelands provincies van belang is. Dit betekent dat de provincie een nieuwe afweging moet maken op welke wijze men in samenwerking met Middelburg en de andere Zeeuwse gemeenten de beeldende kunst kan ondersteunen.

Met de wijziging van de geldstroom beeldende kunst en vormgeving moeten nieuwe keuzes worden gemaakt, waarbij de centrale en coördinerende rol van het CBK moet worden behouden.

Door de kleinschaligheid van de sector is de culturele infrastructuur in Zeeland ons inziens wel kwetsbaar. Instellingen hebben weinig personeel in dienst en hebben daardoor weinig mogelijkheden zich te ontwikkelen. De Zeeuwse instellingen hebben over het algemeen weinig expertise in huis om een goede bedrijfsvoering te voeren.

Daarbij komt dat iedere organisatie de bijdrage aan het realisatie van de doelstellingen zelfstandig wil leveren, hoewel dit door de kleinschaligheid en een gebrek aan professionele middelen vaak niet haalbaar is.

Er liggen verder goede ontwikkelingskansen voor een integraal beleid op het gebied van economie en cultuur, waar provincies mogelijkheden en ambities hebben op het gebied van toerisme. Voor de provincie Zeeland liggen deze kansen er nadrukkelijk. Uit de gesprekken met zowel de provincie als de instellingen blijkt de wens om meer afstemming op het gebied van programmering als ook promotie en marketing. In de afgelopen periode zijn verkennende gesprekken gevoerd over de ontwikkeling van een Zeeuws Uitbureau. Voorbeelden van provinciale uitbureaus zijn er al in Noord-Brabant en Drenthe. Het moment is nu aangebroken om vanuit de provincie hard te trekken aan de totstandkoming van een Zeeuws Uitbureau. Het culturele veld wil graag meedenken over een goede invulling.

De raad voor cultuur Zeeland speelt een rol op het gebied van de inhoudelijke beoordeling binnen de kunstensector. De hoofdtaak van de raad voor cultuur Zeeland is het geven van inhoudelijke subsidieadviezen waarbij gekeken wordt naar kwaliteit, aanbod, variatie en ontwikkeling. De raad legt visitaties, maar hoe vaak en in welke mate, is niet duidelijk. Wij constateren dat de provincie kritisch is over de kwaliteit van de adviezen van de raad. Of deze kritiek terecht is en zo ja, wat hiervoor de oorzaak is, is geen onderdeel geweest van ons onderzoek.

Wel is ons opgevallen dat de adviezen van de Raad geen houvast bieden om een oordeel te vormen over ontwikkelingen binnen beleidssectoren en/of individuele organisaties. Hierdoor kan evenmin antwoord gegeven worden of de vraag van de raad voor cultuur voor meer ruimte voor de aanjaagfunctie, terecht is. Mede gelet op de schaal van de provincie Zeeland waarin de positie van het adviesorgaan kwetsbaar is, kan ons inziens de vraag gesteld worden of het werken met een culturele raad in deze vorm effectief is.

Als het gaat om professionele beoordeling van het kunstenaanbod en nieuwe ontwikkelingen zou het op ad-hoc basis inhuren van expertise de kwaliteit van de advisering kunnen verhogen. Hierbij kan samenwerking met andere provincies of instellingen buiten Zeeland wellicht interessant zijn.

4.3. Aanbevelingen

Gelet op het belang van de amateurkunst in de Zeeuwse samenleving en de landelijke ontwikkelingen om de positie van de amateurkunst in de samenleving te versterken, is het belangrijk zo snel mogelijk een duidelijke koers uit te zetten voor het provinciaal beleid met betrekking tot de amateurkunst. Daarbij valt ook, in het spoor van het nieuwe rijksbeleid, een duidelijke relatie te leggen met het onderwijs en met de sector kunsteducatie.

Ons inziens moeten de provinciale taken zich richten op informatievoorziening en netwerken, deskundigheidsbevordering, talentontwikkeling en ontmoeting.

Voor de uitvoering van deze taken zijn er twee opties:

- Aanscherpen opdracht en versterken aanjaagfunctie op het terrein van de amateurkunst van Scoop;
- Regionaal uitzetten van de provinciale taken via de centra voor kunsteducatie in combinatie met een lichte coördinerende taak voor Scoop.

In beide opties is een relatie met onderwijsinstellingen en amateurkoepels belangrijk.

De inrichting van het Zeeuwse landschap, de ons inziens weinig daadkrachtige invulling van de amateurkunstataken van Scoop, op dit moment en de aanwezige inhoudelijke expertise bij de centra voor kunsteducatie en Zeeuwse muziekschool, pleiten voor een meer regionale aanpak. In samenwerking met de gemeenten kunnen regionale actieprogramma's worden ontwikkeld. Voordeel van een dergelijke aanpak is een duidelijke afbakening van het verzorgingsgebied, het bundelen van expertise en het aanbieden van een fysieke ontmoetingsplek. Een nadere verkenning van de mogelijkheden en het draagvlak bij de centra voor kunsteducatie en de Zeeuwse muziekschool is hiervoor nodig. De taak van Scoop richt zich in deze situatie op provinciale coördinatie van de regionale initiatieven en het vergroten van de zichtbaarheid (netwerken, databestanden, podiumplekken).

Bij het vaststellen van de provinciale opdracht is het eveneens van belang te benoemen of en zo ja welke rol de provinciale steunfunctie-instelling moet spelen in de ondersteuning van de amateurkoepels. Een inventariserend onderzoek naar de vraag vanuit de verenigingen c.q. leden en de wensen vanuit de koepels kan hierbij een verhelderend beeld geven.

Aanbeveling 7: Aanscherpen van de provinciale ambities op het terrein van de amateurkunst en het uitvoeren van een verkennend onderzoek naar de mogelijkheden voor het regionaal onderbrengen van deze taak bij de centra voor kunsteducatie c.q. de Zeeuwse muziekschool.

Aanbeveling 8: Benoemen van de provinciale opdracht voor de amateurkoepels.

Wij adviseren de ondersteuning van de festivals die aansluiten bij de kracht van Zeeland, te continueren. Het productiehuis Zeelandia kan een belangrijk knooppunt zijn. Ruimte voor andere initiatieven blijft wenselijk. Een verdere samenwerking met name met België, Noord-Brabant en Zuid-Holland zou vooral dit beleidsonderdeel kunnen versterken.

Gelet op een gevarieerd aanbod en een goede spreiding van dit aanbod kan gekeken worden in hoeverre de functie van de Zeeuwse theaters kan worden verbreed. Bij de afweging welke instellingen door de provincie moeten worden

ondersteund, is zoals eerder aangegeven gelet op de kwetsbaarheid van de Zeeuwse instellingen interessant om te analyseren of samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen voor de hand ligt. Het zuidelijke dansgezelschap Station Zuid is hiervan een goed voorbeeld.

Aanbeveling 9: Zet in op het ondersteunen van festivals die aansluiten op de kracht van Zeeland.

Aanbeveling 10: Breng de gewenste provinciale culturele infrastructuur op het gebied van de podiumkunsten in beeld en verken de samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen.

Aanbeveling 11: Maak met de Zeeuwse gemeenten afspraken over de bredere functie van de Zeeuwse theaters.

Met het wegvallen van de rijksgeldstroom voor beeldende kunst en vormgeving zal de provincie zich grondig moeten heroriënteren op het provinciaal beeldende kunstbeleid.

Wij adviseren de provincie in samenwerking met de gemeente Middelburg een alternatief scenario te ontwikkelen om de ingezette lijn op het gebied van beeldende kunst en vormgeving voort te zetten. Dit betekent: het CBK Zeeland ondersteunen om de coördinerende rol te blijven waarmaken en de zichtbaarheid te versterken, kiezen voor een concentratie van de activiteiten in plaats van provinciale versnippering, ruimte bieden om allianties aan te gaan met initiatieven van buiten Zeeland en aan jong talent om in Zeeland te werken.

Aanbeveling 12: Maak op basis van een grondige heroriëntatie nieuwe keuzes voor het wegvallen van de rijksgeldstroom beeldende kunst en vormgeving.

Aanbeveling 13: Ontwikkel in samenwerking met de gemeente Middelburg een alternatief scenario om de ingezette lijn op het gebied van de beeldende kunst en vormgeving, met een centrale en coördinerende rol voor het CBK, voort te zetten.

Om de ontwikkelingen binnen de kunstensector goed te kunnen volgen en gelet op de schaal van de provincie adviseren wij de invulling van de Raad voor Cultuur opnieuw te bezien. In dit verband kunnen wij ons voorstellen dat de provincie voor het oordeel over artistieke kwaliteit en ontwikkeling op ad-hoc basis expertise inhuurt of samenwerking aangaat met andere provincies of instellingen buiten Zeeland. Hiermee kan per onderwerp specifieke expertise worden ingehuurd en kan deze maximaal worden ondersteund.

Aanbeveling 14: Bezie de wijze waarop het oordeel over artistieke kwaliteit wordt ingewonnen.

5 Samenwerking en relaties

In dit hoofdstuk gaan wij dieper in op de samenwerking tussen instellingen onderling, provincie en instellingen en tussen provincie en gemeenten. Hiervoor is gebruik gemaakt van de uitkomsten van het dossieronderzoek, de enquête en de verdiepende interviews.

5.1. Bevindingen

5.1.1. Samenwerking tussen instellingen

Voor de samenwerking zoeken de meeste kunstinstellingen het vooral bij collega culturele instellingen, gevolgd door andere non-profitorganisaties en toeristisch recreatief bedrijfsleven. Voorbeelden van samenwerkingspartners in deze laatste groep zijn serviceclubs, toeristische en facilitaire bedrijven, impresario's. Samenwerking met Vlaamse partners wordt ook genoemd, zoals Bijloke in Gent en het Concertgebouw in Brugge.

Wat de inhoud van de samenwerking betreft, richt deze zich vooral op inhoudelijke inspiratie, gevolgd door organisatorische samenwerking en PR en marketing. Een ander motief om samen te werken is het reduceren van kosten met behoud van kwaliteit als inzet.

Binnen de *amateurkunstsector* geven de instellingen aan weinig samen te werken. Ongeveer de helft maakt melding van een samenwerkingsverband. Dit zijn met name koren en orkesten, die elkaar inzetten om klassieke uitvoeringen te completeren.

Binnen de popwereld wordt eveneens samengewerkt, hoewel niet altijd even duidelijk blijkt hoe die samenwerking in elkaar zit.

Iets meer dan de helft van de onderzochte instellingen op het gebied van de *podiumkunsten en festivals* geeft aan dat ze samenwerken. Het gaat hierbij meestal om incidentele samenwerking die inherent is aan de opzet van de programmering. Maar er zijn ook instellingen die op structurele basis samenwerken.

De instellingen in de sector *beeldende kunst en vormgeving* geven eveneens aan weinig samen te werken. Samenwerking is er met kunstenaars, maar tussen de instellingen zelf wordt nauwelijks samengewerkt. Als er wordt samengewerkt gebeurt dit in hoofdzaak op het artistiek inhoudelijk vlak.

Opvallend is dat bijna driekwart van de ondervraagde instellingen aangeeft in de komende periode 2009 - 2012 samenwerking aan te gaan met geheel nieuwe samenwerkingspartners. Nieuwe samenwerkingspartners worden voornamelijk gezocht in het ontwikkelen van arrangementen voor de toeristische branche en inhoudelijke samenwerking met gastregisseurs, choreografen, dirigenten van buiten Zeeland (Zuidwest Nederland en Vlaanderen). Ook wordt Omroep Zeeland als een interessante samenwerkingspartner genoemd.

5.1.2. Relatie provincie en Zeeuwse instellingen

De helft van de organisaties geeft in de enquête aan dat de provincie goed zichtbaar is voor het culturele veld. Iets minder dan de helft geeft aan dat provincie ook goed bereikbaar is voor de instellingen. De provincie scoort minder goed waar het de actieve (weinig 39% en tamelijk 36,6%) en stimulerende (tamelijk 28,3% en veel 26,8%) rol richting de instellingen aangaat. De verbeterpunten in de rol van de provincie liggen voornamelijk op het vlak van:

- Integraal werken (relatie economie, recreatie en toerisme) niet alleen vanuit de instelling maar ook vanuit de provincie zelf.
- Het zichtbaar maken van de culturele sector zowel binnen als buiten de provincie en het gezamenlijk optrekken hierin met de instellingen.
- Actiever inzetten op coördinatie en overleg om samenwerking te bevorderen en de participatie te vergroten.
- Grotere inhoudelijke afstand tot de instelling en verantwoording achteraf.
- Financieel perspectief op de langere termijn.
- Snellere afwikkeling van subsidies.

Met name in de sector amateurkunst missen de instellingen door de vele vacaturewisselingen een vast aanspreekpunt bij de provincie. De instellingen geven aan het te waarderen als de provincie ook letterlijk zichtbaar is, zowel bestuurlijk als ambtelijk, door aanwezig te zijn bij openingen van tentoonstellingen, uitvoeringen en concerten.

5.1.2. Relatie provincie en Zeeuwse gemeenten

Het contact met de provincie wordt over het algemeen positief ervaren. Wanneer er weinig contact is geven gemeenten aan dat dat deels aan de gemeente zelf ligt. De aanwezigheid van de provincie op regionale overleggen wordt in hoge mate op prijs gesteld. De gemeenten zijn geïnteresseerd in de provinciale ontwikkelingen. Wel vindt een aantal gemeenten (Borsele, Goes, Schouwen-Duiveland en Sluis) dat er meer aandacht kan gaan naar wat buiten de regio Walcheren gebeurt, zowel financieel als inhoudelijk. Een andere opmerking is dat de provincie nieuwe initiatieven financieel ondersteunt, maar dat na enige tijd die belasting wordt overgedragen aan de gemeente. De gemeenten vinden dat zij daarvoor niet altijd toegerust zijn.

5.2. Samenvatting en analyse

Zeeland is een plattelandspovincie met een lage bevolkingsdichtheid en zonder grote steden. Zeeland is een provincie met een geheel eigen signatuur waarin landschappelijke kenmerken, inrichting en mentaliteit van grote invloed zijn.

Kenmerkend voor Zeeland en de Zeeuwse cultuur zijn:

- De eilandenstructuur is uniek.
- Zeeuwse landschap leidt tot inspiratie voor bijzondere projecten.
- Zeeland biedt ruimte en kleinschaligheid.
- Zeeland is zowel naar buiten gericht (Film by the Sea) als naar binnen gericht (buurttheater).

- De Zeeuwse historie wordt gekoesterd en er is veel aandacht voor het maritiem erfgoed.

De Zeeuwse situatie, die minpunten in zich heeft maar vooral ook kansen biedt, vraagt om een actieve regierol van de provincie. Zowel richting instellingen als de gemeenten. Een actief overleg waarin ingezet wordt op samenwerking, ruimte is voor inhoudelijke uitwisseling en lange termijn afspraken, voorkomt dubbelingen en bevordert een complementair beleid.

In schema weergegeven:

Niveau	Kansen	Bedreigingen
1. Provinciale taken Sterk: beleidsvisies Zwak: beperkt volume	Gemeenten en culturele veld vragen provinciale regie Fondsen moeten aandacht schenken aan regionale spreiding	Wegvallen geldstroom BKV Veranderende geldstroom cultuureducatie
2. Plattelandsprovincie Sterk: duidelijke rol Zwak: geografische afstanden	Bundeling van functies en initiatieven; gemeenschapszin	Afnemende bevolkingsconcentratie Toename niet-Zeeuwse recreanten en gepensioneerden
3. Zeeuwse signatuur Sterk: zie bovengenoemde kenmerken Zwak: landelijk minder zichtbaar	Toenemende verbinding met recreatie en toerisme en samenhang cultuur en economie Versterkte samenwerking België	Afnemende eigen signatuur door bevolkingsimport

Uit het onderzoek blijkt verder dat op het gebied van bewustwording een wereld te winnen is. Zowel instellingen als gemeenten als provincie zijn zich niet voldoende bewust van de specifieke rol die ze vervullen in het Zeeuwse culturele landschap. Wat betreft professionalisering kan er nog veel verbeterd worden. In het culturele veld maakt men weinig gebruik van elkaars kennis. Samenwerking wordt op papier nagestreefd maar komt in de praktijk nog te weinig tot uiting. Nieuwe ideeën komen niet altijd goed van de grond omdat de ballast van financiën, beleidsplan et cetera remmende factoren zijn. Ondersteuning van de gemeente/provincie op het gebied van het toegankelijk maken van praktische kennis, kan positieve effecten hebben.

Samenwerking is voornamelijk gericht op collega-instellingen. In mindere mate wordt samenwerking gezocht met non-profit organisaties en toeristisch recreatieve instellingen. Samenwerking richt zich in eerste instantie op inhoudelijke inspiratie, gevolgd door organisatorische samenwerking en PR en marketing.

De Zeeuwse gemeenten waarderen het contact met de provincie en hebben behoefte aan het bespreken van inhoudelijke ontwikkelingen, het afstemmen van taken en verantwoordelijkheden en een lange termijn visie.

De instellingen zijn positief over de zichtbaarheid en bereikbaarheid van de provincie. In de uitvoering vragen de instellingen om een snelle afwikkeling van de financiële dienstverlening.

Voor de toekomst kan de provincie een meer actievere en stimulerende rol vervullen met meer aandacht voor integraal werken en het zichtbaar maken van de sector.

5.3. Aanbevelingen

Wij adviseren de provincie meer te investeren in een inhoudelijk relatiebeheer met de instellingen. Wij denken daarbij aan een heldere communicatie met de instellingen over de provinciale opdracht en het toezien op een tijdige afwikkeling van subsidiezaken. Hierbij hoort ook regelmatig overleg met de instellingen en het zichtbaar zijn bij activiteiten van de instellingen, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau.

Daarnaast adviseren wij de provincie richting het kunstenveld een actieve rol te vervullen op het gebied van ontmoeting, coördinatie en deskundigheidsbevordering. Onder meer door het organiseren van regelmatig overleg en het (laten) aanbieden van workshops.

Wij adviseren de provincie zorg te dragen voor een complementair beleid met de gemeenten en per beleidssector taken en verantwoordelijkheden te benoemen. Maak bij projecten vooraf ook afspraken op lange termijn. Kies voor een uitvoering van de samenwerking voor de drie regio's: Bevelanden/Walcheren, Schouwen-Duiveland/Tholen en Zeeuws-Vlaanderen.

Aanbeveling 15: Draag zorg voor een goede communicatie en een betrokken relatiebeheer met de instellingen

Aanbeveling 16: Neem een actieve rol in richting het kunstenveld op het gebied van ontmoeting, coördinatie en deskundigheidsbevordering.

Aanbeveling 17: Maak afspraken met de gemeenten over taken en verantwoordelijkheden per beleidssector en over een lange termijn aanpak bij projecten.

Aanbeveling 18: Neem initiatief tot structureel regionaal overleg met de Zeeuwse gemeenten met als doel uitwisseling van informatie, ontmoeting en inspiratie.

Hoofdstuk 6 Samenvatting aanbevelingen

Aanbeveling 1: Formuleer meetbare doelstellingen, voer een nulmeting uit en stel prestatie-indicatoren vast.

Aanbeveling 2: Kies op basis van de geformuleerde beleidsdoelstellingen voor de instellingen van provinciaal belang en waarborg een goede financiering van hun activiteiten.

Aanbeveling 3: Draag zorg voor een overzichtelijke archivering en zet een systeem voor monitoring op.

Aanbeveling 4: Maak individuele prestatieafspraken per instelling bij de start en geef instellingen de ruimte bij de uitvoering van het beleid.

Aanbeveling 5: Gebruik formats bij de planning en verantwoording van beleid en zie toe op het gebruik hiervan.

Aanbeveling 6: Zie toe op databeheer van gegevens die voor het culturele veld relevant en nuttig zijn.

Aanbeveling 7: Aanscherpen van de provinciale ambities op het terrein van de amateurkunst en het uitvoeren van een verkennend onderzoek naar de mogelijkheden voor het regionaal onderbrengen van deze taak bij de centra voor kunsteducatie c.q. de Zeeuwse muziekschool.

Aanbeveling 8: Benoemen van de provinciale opdracht voor de amateurkoepels.

Aanbeveling 9: Zet in op het ondersteunen van festivals die aansluiten op de kracht van Zeeland.

Aanbeveling 10: Breng de gewenste provinciale culturele infrastructuur op het gebied van de podiumkunsten in beeld en verken de samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen.

Aanbeveling 11: Maak met de Zeeuwse gemeenten afspraken over de bredere functie van de Zeeuwse theaters.

Aanbeveling 12: Maak op basis van een grondige heroriëntatie nieuwe keuzes voor het wegvallen van de rijksgeldstroom beeldende kunst en vormgeving.

Aanbeveling 13: Ontwikkel in samenwerking met de gemeente Middelburg een alternatief scenario om de ingezette lijn op het gebied van de beeldende kunst en vormgeving, met een centrale en coördinerende rol voor het CBK, voort te zetten.

Aanbeveling 14: Bezie de wijze waarop het oordeel over artistieke kwaliteit wordt ingewonnen.

Aanbeveling 15: Draag zorg voor een goede communicatie en een betrokken relatiebeheer met de instellingen

Aanbeveling 16: Neem een actieve rol in richting het kunstenveld op het gebied van ontmoeting, coördinatie en deskundigheidsbevordering.

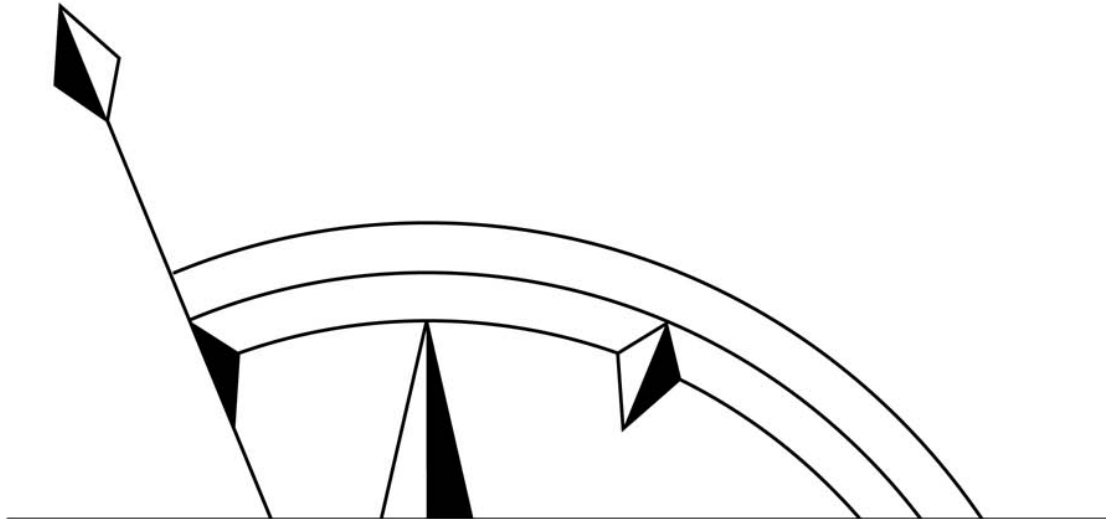
Aanbeveling 17: Maak afspraken met de gemeenten over taken en verantwoordelijkheden per beleidssector en over een lange termijn aanpak bij projecten.

Aanbeveling 18: Neem initiatief tot structureel regionaal overleg met de Zeeuwse gemeenten met als doel uitwisseling van informatie, ontmoeting en inspiratie.

Geraadpleegde bronnen

- *Nieuwe Verbindingen*, collegeprogramma van CDA, SGP, Christenunie en GL in Zeeland, 2007

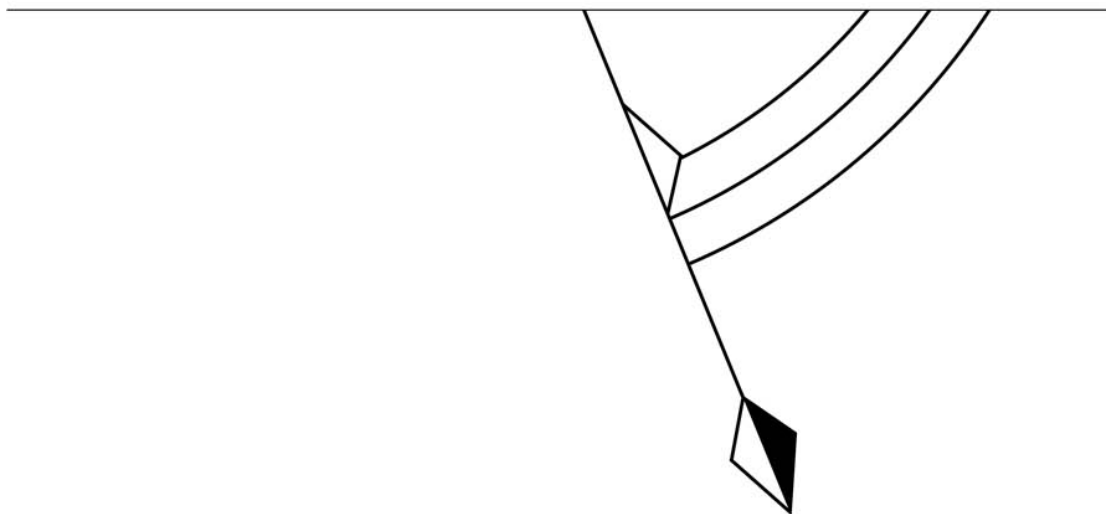
- *Cultuur Continu*, Cultuurnota 2005 - 2008 van de provincie Zeeland, 2005
- *Cultuurconvenant 2005 - 2008 OCW en landsdeel Zuid*, 2005
- *Provinciale uitvoeringsnota's Archeologie, Bibliotheekwerk, Cultuurhistorie en Monumenten, Immaterieel Erfgoed en Archieven, Mediabeleid, Musea en C-culture 2006 - 2008*
- *Culturele Atlas Zeeland 2003*, Scoop
- *Eindrapportage AK & de regio 2004*, Scoop, 2005
- Cultuurnetwerk Nederland, *Amateurkunst in de toekomst*, Utrecht 2007
- Raad voor Cultuur, *Innoveren, participeren!*, 2007.
- OCW, *Kunst van Leven, hoofdlijnen cultuurbeleid*, 2007.
- P. Duijvestijn (ed.), *De sociale infrastructuur van de 40 'krachtwijken' in beeld*, quick scan Welzijn, Sport, Cultuur, Onderwijs en Zorg, 2007.
- *De provincies: 'Kijk zo zit dat'*, Hofmeester en Raijmakers, 2007.
- Jaarplannen en jaarverslagen van de onderzochte instellingen voor zover opgenomen in het archief van de provincie Zeeland.



State of the Art Zeeland

Bijlagen

Provincie Zeeland



Bestuur & Management Consultants
januari 2008
drs. H.J.M. Akkermans
mevrouw drs. E. den Engelman
A. Visser MA
Projectnummer:

INHOUD

BIJLAGE 1	OVERZICHT ONDERZOCHE INSTELLINGEN	3
BIJLAGE 2	GEÏNTERVIEWDE PERSONEN	5
BIJLAGE 3	VRAGENLIJST INSTELLINGEN	6
BIJLAGE 4	UITKOMSTEN ENQUÊTE	11
BIJLAGE 5	NAAR MEETBARE DOELSTELLINGEN VOOR DE PROVINCIE ZEELAND IN 2009 - 2012	20

Bijlage 6 OVERZICHT RELEVANTE ASPECTEN EN ONTWIKKELINGEN

De uitkomsten van de digitale enquête zijn in een apart databestand bijgevoegd.

Bijlage 1

Overzicht onderzochte instellingen

Amateurkunst

- Stichting Juister
- Zeeuwse Koorschool
- Zeeuws Jeugdorkest
- Stichting Dansz
- Stichting Historische Spelen Zierikzee
- Zeeuws Seniorenorkest
- Delta Brassband
- Stichting Scratch Messiah Zeeland
- Zeeuwse Accordeonvereniging Concertina
- Jeugdtheaterschool Zeeland
- Koninklijke Oratoriumvereniging Tot en uitspanning
- Vlissingse Oratoriumvereniging
- Goese oratoriumvereniging
- Hulster Gemengd Koor
- Muziektheatergezelschap GOV
- Samenwerkende Koren Organisatie (SAKO) Zeeland
- Zeeuws Centrum voor Amateurtheater (ZCA)
- Stichting Danzee
- Koninklijke Nederlandse Federatie van Muziekverenigingen (KNFM) Zeeland
- Popplatform Zeeland
- Scoop

Podiumkunsten en festivals

- Stichting Theaterproductiehuis Zeelandia
- Stichting Het Zeeuws Orkest
- Stichting Muziekpodium Zeeland
- Stichting Station Zuid
- Stichting Festival by the Sea
- Stichting Kunst en Cultuur Vlissingen
- Stichting Festival van Zeeuws-Vlaanderen,
- Stichting Schelde Jazz Festival
- Stichting Kamermuziek Zeeland
- Stichting Pastorale Au Parvis Nisse
- Stichting Het Bedrijf
- Bach Comité Aardenburg
- Stichting Theaterexploitatie Zeeland
- Scheldetheater Terneuzen
- Podium 't Beest
- Podium Kalashnikov
- Podium Brogum
- Stichting Theater Kwark
- Stichting Zonnemaire

Beeldende kunst en vormgeving

- CBK Zeeland
- Stichting Beeldende Kunst Middelburg/Vleeshal
- Bureau Beeldende Kunst Vlissingen
- Galerie van den Berge
- Stichting G2A
- Stichting Westerschouwen Cultureel
- Galerie Revolution
- Kipvis
- Galerie Caesuur

Bijlage 2

Geïnterviewde personen

- Joost Snelders Raad voor de Cultuur Zeeland
- Tjeu Strous Raad voor de Cultuur Zeeland
- Kathrin Ginsberg Centrum Beeldende Kunst Zeeland
- Thom Schaar Centrum Beeldende Kunst Zeeland
- Ton Brandenburg Zeeuwse Bibliotheek
- Dick van den Bout Scoop
- Cor de Jonge Scoop
- Suzan van der Veen Scoop
- Ruud van Meijel Zeelandia / Zeeland Nazomer Festival
- Frank van Iersel Cultuurwerf Vlissingen
- Rinus Meesen Festival Zeeuwsch-Vlaanderen
- Cees Cijssouw Kamermuziek
- Brigitte Dufour Theater Kwark
- Rob Maaskant Het Bedrijf
- Leon Riekwell Cultuurwerf Vlissingen
- Marinus van Dijke Westerschouwen Cultureel
- Liesbeth Labeur KipVis
- Jack van Aspert Provincie Zeeland
- Natasja Koole Provincie Zeeland
- Jan Leendert Verduijn Provincie Zeeland
- Rolf Westerhout Provincie Zeeland

Bijlage 3

Vragenlijst instellingen

Algemeen

Naam organisatie

Naam contactpersoon

Functie

Adres

E-mail

Telefoon

Korte omschrijving cultureel profiel eigen organisatie (maximaal 4 zinnen):

Kerntaken organisatie (maximaal 4 zinnen):

DEEL A PERIODE 2005 - 2008

I. Beleid

De provincie hanteert de volgende provinciale beleidsdoelstellingen met betrekking tot de kunsten:

- Het leveren van een substantiële bijdrage aan de totstandkoming van een zo gevarieerd en zo gespreid mogelijk cultureel aanbod in Zeeland.
- Een zo groot mogelijke cultuurparticipatie realiseren.
- Het versterken van de culturele factor in de Zeeuwse samenleving.

1. Kunt u aangeven in welke mate uw organisatie een substantiële bijdrage levert aan de totstandkoming van een zo gevarieerd en zo gespreid mogelijk aanbod in Zeeland?

(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt in inhoudelijk (kwalitatief) en in kwantitatief opzicht?

2. Kunt u aangeven in welke mate uw organisatie bijdraagt aan de realisatie van een zo groot mogelijke cultuurparticipatie?

(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt in inhoudelijk (kwalitatief) en in kwantitatief opzicht?

3. Kunt u aangeven in welke mate uw organisatie aandacht geeft aan het versterken van de culturele factor in de Zeeuwse samenleving?
- Op het terrein van ontmoeting en leefbaarheid (sociale cohesie).
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
 - Op het terrein van de economische ontwikkeling (zoals toerisme, vestigingsfactor).
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
 - met betrekking tot de ruimtelijke kwaliteit van de locatie:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt?

II. Realisatie

4. In welke mate heeft u de activiteiten zoals opgenomen in uw werkplannen (activiteitenplan, beleidsplan et cetera) kunnen realiseren?
(1 = in geringe mate, 2 = minder dan gewenst, 3 = min of meer volgens planning, 4 = boven verwachting, 5 = ver boven verwachting)
5. Kunt u aangeven hoeveel bezoekers c.q. deelnemers uw activiteiten hebben getrokken?

2004: ...bezoekers, waarvan:	
Jonger dan 21 jaar	...%
21-40 jaar	...%
40-55 jaar	...%
55 jaar en ouder	...%
Geen gegevens	

2005: ...bezoekers, waarvan:	
Jonger dan 21 jaar	...%
21-40 jaar	...%
40-55 jaar	...%
55 jaar en ouder	...%
Geen gegevens	

2006: ...bezoekers, waarvan:	
Jonger dan 21 jaar	...%
21-40 jaar	...%
40-55 jaar	...%
55 jaar en ouder	...%
Geen gegevens	

6. Welk publieksbereik hebben uw activiteiten?
- Nationaal bereik: ...%
 - Provinciaal bereik: ...%
 - Regionaal bereik: ...%
 - Lokaal bereik: ...%

7. Kunt u aangeven hoe de geografische spreiding van uw activiteiten over de provincie heeft plaatsgevonden?
- Buitenprovinciaal ((inter)nationaal): %
 - Provinciaal: %
 - Regionaal: %
 - Lokaal: %

Op grond van welke gegevens komt u tot deze indicatie?

Toelichting:

8. Kunt u de effecten en resultaten benoemen van uw activiteiten?
- a. Activiteiten van de organisatie hebben op het terrein van ontmoeting een leefbaarheid (sociale cohesie) effect gehad:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5=zeer veel)

Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt in inhoudelijk (kwalitatief) en in kwantitatief opzicht?

- b. Activiteiten van de organisatie hebben op het terrein van de economische ontwikkeling (zoals toerisme, vestigingsfactor) effect gehad:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt in inhoudelijk (kwalitatief) en in kwantitatief opzicht?

- c. Activiteiten van de organisatie hebben op het terrein van de ruimtelijke kwaliteit van de locatie effect gehad:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

Wilt u kort, met een enkele zin, toelichten hoe dit in de praktijk blijkt in inhoudelijk (kwalitatief) en in kwantitatief opzicht?

III. Samenwerking

9. Met welke organisaties werkt u samen? Met:
- Collega culturele instellingen, met name:
 - Andere non-profitorganisaties, met name:
 - Met het toeristisch-recreatief bedrijfsleven, met name:
 - Met andere organisaties, met name:

10. Waaruit bestaat de samenwerking tot nu toe:
- Inhoudelijke inspiratie
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
 - Organisatorische samenwerking
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
 - Pr en marketing
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
 - Anders, namelijk:

11. Heeft er een verandering plaatsgevonden in samenwerkingspartners?

Nee

Zo ja, welke?

IV. Relatie provincie ↔ organisatie

In dit onderdeel vragen wij u aan te geven hoe u de rol van de provincie waardeert in de realisatie van uw activiteiten.

12. Kunt u aangeven hoe u de rol van de provincie ervaart?

- a. De provincie is zichtbaar voor onze organisatie
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
- b. De provincie is bereikbaar voor onze organisatie
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
- c. De provincie treedt naar buiten in het contact met de organisatie
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
- d. De provincie denkt actief en stimulerend mee met de organisatie
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

13. Ziet u verbeterpunten in de rol van de provincie?

Zo ja welke:

DEEL B TOEKOMST 2009 - 2012

14. Welke nieuwe ontwikkelingen (landelijk, provinciaal of lokale) signaleert u die van invloed zijn op het functioneren van uw instelling?

15. Welke (nieuwe) ambities heeft uw instelling specifiek voor de periode 2009 - 2012 op het gebied van:

- Artistieke inhoud:
- (Professionele) organisatie:
- Financiële situatie:
- Publieksbereik:
- Geografische spreiding:

16. Welke middelen hebt u nodig de realisatie van uw ambities?

- Inhoudelijk:
- Organisatorisch:
- Financieel:
- Anders, namelijk:

17.

- a. Kunt u concreet benoemen welke samenwerkingspartners u nodig heeft voor de realisatie van uw ambities?
- b. Bent u van plan samenwerking aan te gaan met geheel nieuwe partners?
Zo ja, wie?

18. Dragen uw ambities bij aan de doelstellingen van de provincie?

- Gevarieerd en gespreid aanbod:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
- Culturele participatie:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)
- Culturele factor:
(1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = tamelijk, 4 = veel, 5 = zeer veel)

19. Wat verwacht u in de komende periode van de provincie om uw beleid succesvol te maken?

20. Wat verwacht u van andere partijen om uw beleid succesvol te maken:

- Rijk:
- Zeeuwse gemeenten:
- Overig:

Tenslotte

Heeft u nog opmerkingen die u in het kader van dit onderzoek van belang vindt om aan ons mee te geven?

Bijlage 4

Uitkomsten enquête

In de onderstaande overzichten zijn de uitkomsten van de enquête met betrekking tot de bijdrage aan provinciale doelstellingen (vraag 1 tot en met 3) opgenomen.

Kunstensector algemeen

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Gevarieerd en gespreid aanbod	0%	2,3%	7%	58,1%	32,6%
Zo groot mogelijke cultuurparticipatie	0%	2,3%	18,6%	60,5%	18,6%
Versterken sociale cohesie	0%	0%	25,6%	55,8%	18,6%
Versterken economische ontwikkeling	14%	14%	34,9%	30,2%	7%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	9,3%	18,6%	20,9%	44,2%	7%

Amateurkunst

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Gevarieerd en gespreid aanbod	0%	0%	6%	75%	19%
Zo groot mogelijke cultuurparticipatie	0%	0%	37,5%	62,5%	0%
Versterken sociale cohesie	0%	0%	50%	31%	19%
Versterken economische ontwikkeling	31%	19%	31%	19%	0%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	25%	19%	31%	25%	0%

Podiumkunsten en festivals

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Gevarieerd en gespreid aanbod	0%	0%	12%	44%	44%
Zo groot mogelijke cultuurparticipatie	0%	0%	5,5%	61%	33,5%
Versterken sociale cohesie	0%	0%	11%	72%	17%
Versterken economische ontwikkeling	5,5%	17%	28%	33%	16,5%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	0%	22%	17%	50%	11%

Beeldende kunst en vormgeving

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Gevarieerd en gespreid aanbod	0%	11%	0%	55,5%	33,5%
Zo groot mogelijke cultuurparticipatie	0%	11%	11%	55,5%	22,5%
Versterken sociale cohesie	0%	0%	33,5%	44%	22,5%
Versterken economische ontwikkeling	0%	0%	55,5%	44,5%	0%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	0%	11%	11%	67%	11%

De vraag naar de realisatie van plannen (vraag 4) geeft het volgende beeld

	Geringe mate	Minder dan gewenst	Min of meer volgens planning	Meer dan volledige realisatie
Realisatie plannen	0%	9.3%	37,2%	53,5%

In de volgende overzichten zijn de uitkomsten van de enquête met betrekking tot het aantal bezoekers c.q. deelnemers (vraag 5), het publieksbereik (vraag 6) en de geografische spreiding van de activiteiten (vraag 7) schematisch weergegeven. Enkele instellingen hadden gegevens beschikbaar over de verdeling van bezoekers c.q. deelnemers naar leeftijd (uitsplitsing vraag 5). Waar in het overzicht een kruis staat, is de enquête niet ingevuld; waar een vraagtekens is ingevuld zijn de gegevens niet bekend.

Amateurkunst

Vereniging	Aantal bezoekers		
	2004	2005	2006
Concertina	5.000	5.500	6.000
Jeugdtheaterschool	?	?	1.000
Hulster Gemengd Koor	300	850	150
Zeeuwse Koorschool	16.000	16.500	16.500
SAKO	80	200	200
Danzee	83	427	109
ZCA	X	X	X
Popplatform	X	X	X
KNFM	3.000	3.000	3.000
GOV	?	?	?
Stichting Dansz	800	28.750	637
Stichting Juister	300	400	500
Oratorium Vlissingen	750	1600	750
Chr. Oratorium Goes	1.000	1.000	1.500
Kon.Oratorium OenU	X	X	X

Vereniging	Aantal bezoekers		
	2004	2005	2006
Scratch Messiah	?	?	?
Delta Brass Band	400	1.000	1.000
Zeeuws Jeugdorkest	?	?	?
Hist. Spelen Zierikzee	4.000	3.400	4.000
Seniorenorkest	900	1.190	1.300
Scoop	1.000	1.000	1.000

Uitsplitsing bezoekers naar leeftijdsgroep	<21	<40	<55	>55	Opmerking
Jeugdtheaterschool	50%	40%	5%	5%	Gegevens uit 2006
SAKO	5%	25%	50%	0%	Geen 100%, gegevens uit 2004
KNFM	25%	25%	25%	25%	Gegevens over 2004 - 2006
Stichting Juister	45%	?	?	?	Gegevens over 2004 - 2006
Seniorenorkest	0%	10%	40%	50%	Gegevens over 2004 - 2006

Vereniging	Publieks bereik			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Concertina	0%	100%	0%	0%
Jeugdtheaterschool	0%	30%	70%	0%
Hulster Gemengd Koor	0%	10%	40%	50%
Zeeuwse Koorschool	10%	30%	30%	30%
SAKO	0%	95%	5%	0%
Danzee	10%	30%	0%	60%
ZCA	X	X	X	X
Popplatform	X	X	X	X
KNFM	20%	50%	15%	15%
GOV	?	?	?	?
Stichting Dansz	20%	80%	0%	0%
Stichting Juister	15%	50%	35%	0%
Oratorium Vlissingen	0%	10%	30%	60%
Chr. Oratorium Goes	?	?	?	?
Kon.Oratorium OenU	X	X	X	X
Scratch Messiah	?	?	?	?
Delta Brass Band	?	?	?	?
Zeeuws Jeugdorkest	0%	100%	0%	0%
Hist. Spelen Zierikzee	10%	60%	20%	10%
Seniorenorkest	2%	23%	55%	10% ¹
Scoop	0%	10%	30%	60%

¹ Door instelling niet op 100% ingevuld.

Vereniging	Geografische spreiding			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Concertina	0%	100%	0%	0%
Jeugdtheaterschool	10%	30%	50%	10%
Hulster Gemengd Koor	10%	20%	20%	10% ²
Zeeuwse Koorschool	?	?	?	?
SAKO	0%	95%	4%	1%
Danzee	?	?	?	?
ZCA	X	X	X	X
Popplatform	X	X	X	X
KNFM	?	?	?	?
GOV	?	?	?	?
Stichting Dansz	20%	80%	0%	0%
Stichting Juister	20%	40%	40%	0%
Oratorium Vlissingen	0%	0%	0%	100%
Chr. Oratorium Goes	?	?	?	?
Kon. Oratorium O en U	X	X	X	X
Scratch Messiah	?	?	?	?
Delta Brass Band	20%	80%	0%	0%
Zeeuws Jeugdorkest	0%	100%	0%	0%
Hist. Spelen Zierikzee	10%	20%	50%	20%
Seniorenorkest	5%	95%	0%	0%
Scoop	0%	10%	90%	0%

Podiumkunsten en festivals

Instelling	Aantal bezoekers		
	2004	2005	2006
Zeelandia	27.500	30.000	3.2500
Het Zeeuws Orkest	5.190	4.777	6.070
MPZ	23.486	26.407	19.249
Station Zuid	X	X	X
Film by the Sea	27.500	37.000	39.400
Onderstroom (Stichting K&C Vlissingen)	75.000	75.000	90.000
Festival Zeeuwsch Vlaanderen	3.000	3.000	3.000
Schelde Jazz Festival	X	X	X
Stichting Kamermuziek Zeeland	750	800	850
Pastorale au Parvis	1.000	1.100	1.200
Het Bedrijf v/h	17.500	48.000	45.000
Bach Comité Aardenburg	1.070	1.070	1.070
STEZ	100.000	100.000	100.000
Scheldetheater	40	44	50
Podium 't Beest	?	?	?

² Idem.

Instelling	Aantal bezoekers		
	2004	2005	2006
Kalashnikov	X	X	X
Brogum	7.000	6.500	6.500
Theater Kwark	32	4.298	2.988
Het Getij	750	900	1.150
Stichting Zonnemaire	1.000	1.000	1.500

Uitsplitsing bezoekers naar leeftijdsgroepen	<21	<40	<55	>55	Opmerking
Zeelandia	0%	25%	50%	25%	gegevens 2004 - 2006
Het Zeeuws Orkest	5%	10%	15%	70%	Geen 100%, gegevens 2004-2006
Film by the Sea	30%	20%	40%	10%	Gegevens 2004 - 2006
Stichting Kamermuziek Zeeland	5%	20%	30%	45%	Gegevens 2004
	15%	30%	25%	30%	Gegevens 2005
Pastorale au Parvis	20%	25%	30%	25%	Gegevens 2004 - 2006
Het Bedrijf v/h	30%	30%	30%	10%	Gegevens 2004 - 2006
Scheldetheater	30%	20%	25%	25%	Gegevens 2004 - 2006
Theater Kwark	80%	0%	0%	0%	Gegevens 2004 - 2006

Instelling	Publieksbereik			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Zeelandia	36%	65%	0%	0%
Het Zeeuws Orkest	0%	100%	100%	100%
MPZ	10%	80%	0%	10%
Station Zuid	X	X	X	X
Film by the Sea	20%	50%	20%	10%
Onderstroom (Stichting K&C Vlissingen)	5%	20%	25%	50%
Festival Zeeuwsch Vlaanderen	25%	75%	85%	90% ³
Schelde Jazz Festival	X	X	X	X
Stichting Kamermuziek Zeeland	10%	90%	0%	0%
Pastorale au Parvis	15%	30%	35%	20%
Het Bedrijf v/h	55%	45%	0%	0%
Bach Comité Aardenburg	100%	100%	100%	100% ⁴
STEZ	0%	80%	0%	20%
Scheldetheater	20%	20%	55%	80% ⁵
Podium 't Beest	0%	20%	30%	40% ⁶
Kalashnikov	X	X	X	X
Brogum	?	?	?	?

³ Idem.

⁴ Idem.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

Instelling	Publieksbereik			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Theater Kwark	70%	30%	0%	0%
Het Getij	100%	0%	0%	0%
Stichting Zonnemaire	100%	?	?	?

Instelling	Geografische spreiding			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Zeelandia	10%	90%	0%	0%
Het Zeeuws Orkest	0%	100%	100%	100% ⁷
MPZ	0%	100%	0%	0%
Station Zuid	X	X	X	X
Film by the Sea	0%	0%	0%	100%
Onderstroom (Stichting K&C Vlissingen)	0%	0%	0%	100%
Festival Zeeuwsch Vlaanderen	30%	75%	85%	90% ⁸
Schelde Jazz Festival	X	X	X	X

Instelling	Geografische spreiding			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
Stichting Kamermuziek Zeeland	0%	0%	5%	95%
Pastorale au Parvis	0%	0%	0%	100%
Het Bedrijf v/h	70%	30%	0%	0%
Bach Comité Aardenburg	0%	0%	0%	100%
STEZ	0%	30%	0%	70%
Scheldetheater	2%	2%	10%	86%
Podium 't Beest	0%	20%	30%	50%
Kalashnikov	X	X	X	X
Brogum	?	?	?	?
Theater Kwark	70%	30%	0%	0%
Het Getij	0%	100%	0%	0%
Stichting Zonnemaire	?	?	?	?

⁷ Idem.

⁸ Idem.

Beeldende kunst en vormgeving

Instelling	Aantal bezoekers		
	2004	2005	2006
CBK Zeeland	?	14.000	16.000
Stichting Beeldende Kunst Middelburg	?	?	?
Buro BK Vlissingen	5.390	13.270	11.530
Galerie van den Berge	6.000	1.000	1.200
Stichting G2A	500	900	6.800
Westerschouwen Cultureel	4.000	45.000	5.200
Galerie Revolution	?	?	?
Kipvis	?	?	?
Galerie Caesuur	?	?	?
Cultuurwerf (Stichting K&C Vlissingen)	75.000	75.000	90.000

Van de instellingen in deze sector zijn geen gegevens beschikbaar over de verdeling van bezoekers naar leeftijdsgroepen.

Instelling	Publieksbereik			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
CBK Zeeland	10%	100%	40%	10%
Stichting Beeldende Kunst Middelburg	100%	0%	0%	0%
Buro BK Vlissingen	15%	15%	40%	30%
Galerie van den Berge	30%	30%	20%	20%
Stichting G2A	5%	15%	20%	60%
Westerschouwen Cultureel	30%	40%	20%	10%
Galerie Revolution	15%	15%	55%	20% ⁹
Kipvis	0%	0%	10%	90%
Galerie Caesuur	15%	35%	25%	25%
Cultuurwerf (Stichting K&C Vlissingen)	5%	20%	25%	50%

⁹ Idem.

Instelling	Geografische spreiding			
	nationaal	provinciaal	regionaal	lokaal
CBK Zeeland	10%	100%	40%	10% ¹⁰
Stichting Beeldende Kunst Middelburg	50%	50%	0%	0%
Buro BK Vlissingen	5%	5%	10%	80%
Galerie van den Berge	30%	0%	0%	70%
Stichting G2A	10%	20%	30%	40%
Westerschouwen Cultureel	5%	0%	25%	70%
Galerie Revolution	20%	20%	10%	50%
Kipvis	12%	0%	13%	75%
Galerie Caesuur	20%	50%	15%	15%
Cultuurwerf (Stichting K&C Vlissingen)	0%	0%	0%	100%

Op de vraag naar de effecten en resultaten met betrekking tot het versterken van de culturele factor komt het volgende beeld naar voren.

Kunstensector algemeen

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Versterken sociale cohesie	2,4%	4,9%	34,1%	51,2%	7,3%
Versterken economische ontwikkeling	17,1%	19,5%	34,1%	24,4%	4,9%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	22,5%	10%	27,5%	37,5%	2,5%

Amateurkunst

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Versterken sociale cohesie	0%	6%	50%	44%	0%
Versterken economische ontwikkeling	37,5%	19%	31%	12,5%	0%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	37%	19%	25%	19%	0%

¹⁰ Idem.

Podiumkunsten en festivals

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Versterken sociale cohesie	6%	0%	19%	62,5%	12,5%
Versterken economische ontwikkeling	6%	19%	37,5%	25%	12,5%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	19%	6%	31%	44%	0%

Beeldende kunst en vormgeving

	Zeer weinig	Weinig	Tamelijk	Veel	Zeer veel
Versterken sociale cohesie	0%	11%	33%	45%	11%
Versterken economische ontwikkeling	0%	22%	33%	45%	0%
Versterken ruimtelijke kwaliteit	0%	0%	23%	56%	11%

Bijlage 5

Naar meetbare doelstellingen voor de provincie Zeeland in 2009 - 2012

Missie

Collegeprogramma 2007 - 2011 *Nieuwe Verbindingen*.

Voor een aantrekkelijke toekomst van Zeeland ligt de uitdaging voor bestuur én samenleving in het leggen van nieuwe verbindingen.

Visie

Collegeprogramma 2007 - 2011.

Cultuur is binnen de Zeeuwse samenleving van groot belang voor de samenhang, het inspireren van mensen, het leggen van nieuwe verbindingen en de mogelijkheid geven aan mensen om zichzelf te uiten.

Doelstellingen

Collegeprogramma 2007 - 2011.

Cultuur inzetten als instrument voor verbinding. Voortbouwen op het cultuurbeleid in Cultuur Continu 2005 - 2008. Benoemde acties:

- Culturele manifestatie cultuur en religie organiseren.
- In de discussie over de nieuwe cultuurnota 2009 - 2012 de kunsten centraal stellen.
- Een kwaliteitsimpuls cultureel erfgoed mogelijk maken.
- Bijdrage leveren aan een nieuwe wetenschappelijk verantwoorde geschiedschrijving van Zeeland en deze breed toegankelijk maken.

Cultuurcontinu 2005 - 2008

- Het leveren van een substantiële bijdrage aan de totstandkoming van een zo gevarieerd en zo gespreid mogelijk cultureel aanbod in Zeeland.
- Het realiseren van een zo groot mogelijke cultuurparticipatie.
- Het versterken van de culturele factor in de Zeeuwse samenleving.

Uitwerking doelstellingen amateurkunst, festivals en podiumkunsten en beeldende kunst en vormgeving

Aanbod

1. Bijdragen aan een kwalitatief¹¹ aanbod op het terrein van de kunsten.
2. Bijdragen aan een gevarieerd¹² aanbod op het terrein van de kunsten.
3. Bijdragen aan een gespreid¹³ aanbod op het terrein van de kunsten.
4. Mogelijkheid bieden tot het leggen van verbindingen op inhoudelijk, organisatorisch, promotioneel en financieel vlak.
5. Aansluiten op de kracht van Zeeland (landschap, inrichting en mentaliteit).

¹¹ Naar het oordeel van vakgenoten en kunstcritici.

¹² Over kunstdisciplines en binnen kunstdisciplines naar kunststromingen en van zowel Zeeuwse kunst als kunst van buiten.

¹³ Naar regio's en doelgroepen.

Nulmeting

Beschrijven huidig niveau van kwaliteit, variatie en spreiding per sector per 1 januari 2009 en benoemen gewenst niveau per 1 januari 2013 (stabilisatie, groei c.q. afname).

Indicatoren

- Kwalitatieve verdieping: adviezen, recensies, prijzen, beurzen, concoursen en clinics (behorend bij doelstelling 1).
- Aantal en soort festivals, optredens, uitvoeringen, opdrachten (bij doelstelling 2, 5).
- Aantal innovatieve/dynamische festivals, optredens, uitvoeringen, opdrachten, gastcuratoren/intendanten (bij doelstelling 3).
- Aantal locaties (podia, plekken, settings) voor festivals, optredens, uitvoeringen, opdrachten (bij doelstelling 3).
- Aantal en soort samenwerkingsprojecten¹⁴ (bij doelstelling 4).
- Aantal projecten van professionals en amateurs samen (bij doelstelling 4).
- Aantal netwerkstructuren (bij doelstelling 4).
- Resultaten van projecten worden beschreven (voor alle doelstellingen).
- Inzet (inhoudelijk en financieel) van gemeenten (bij doelstelling 4).

Middelen

Koppeling maken met in te zetten budgetten en in tijd uitzetten.

Participatie

Onder het motto verbinding inzetten op:

1. Verdieping.
2. Verbreding door samenwerking met andere partijen en sectoren.

Nulmeting

Benoemen van huidig participatieniveau en bereik per 1 januari 2009 voor de drie sectoren en benoemen gewenste niveau per 1 januari 2013 (stabilisatie, groei c.q. afname).

Indicatoren

- Aantal deelnemers zowel inwoners, toeristen als actief, receptief (doelstelling 2).
- Aantal nieuwe deelnemers zowel inwoners, toeristen als actief, receptief (doelstelling 2).
- Deelnemerstevredenheid onder meer via enquêtes (doelstelling 1).
- Aantal voorbeeldprojecten met continuïteit (doelstelling 1).
- Verslaglegging met lessons learned voor nieuwe projecten (doelstelling 1).

Middelen

Koppeling maken met in te zetten budgetten en in tijd uitzetten.

¹⁴ Artistiek, organisatorisch, promotioneel, (inter)nationaal, financieel.

Scorematrix instellingen

De instellingen en activiteiten voor de drie sectoren wegen op provinciaal belang aan de hand van de criteria kwaliteit (artistiek), professionaliteit, bereik, samenwerking en innovatievermogen.

	Kwaliteit	Professionaliteit	Bereik	Samenwerking	Innovatie
Podiumkunsten/ festivals	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•
Amateurkunst	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•
Beeldende kunst en vormgeving	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•
	•	•	•	•	•

Kwaliteit (naar mening van)

- Professionals: adviezen, prijzen.
- Publiek: klanttevredenheid.
- Maatschappij: toegevoegde waarde (economisch, toeristisch).

Bereik

- Landelijk.
- Provinciaal.
- Met potentie/aanvullend.

Professionaliteit

- Organisatorisch: in samenwerking met collega's, in samenwerking met andere partijen.
- Financieel: publieksinkomsten (per publieksgroep, per deelnemer), van overheden, fondsen en sponsors.

Samenwerking

- Inhoudelijk.
- Organisatorisch.
- Promotioneel.
- Financieel.
- Binnen en buiten de sector.

Innovatief vermogen

- Artistieke ontwikkeling en tevredenheid artistieke staf.
- Innovatieve activiteiten educatie, pr en marketing en klanttevredenheid hiervan.
- Ontwikkelingsmogelijkheden marketeers en educatiemedewerkers.

BIJLAGE 6 OVERZICHT RELEVANTE ONTWIKKELINGEN

De provincies: Kijk zo zit dat

In 2007 verscheen op verzoek van het IPO de publicatie *De provincies: Kijk zo zit dat*. Het rapport brengt het verzorgingsniveau van kunst en cultuur op regionaal niveau in kaart. De belangrijkste relevante conclusies uit het rapport zijn:

- Het rijksbeleid is voornamelijk gericht op kwaliteit en slechts in beperkte mate op participatie. De geldstroom van het Rijk komt voor een groot deel in Amsterdam terecht. De andere grote steden blijven daarbij achter en dat laatste geldt in nog sterkere mate voor de provincies. Dat gaat ook op voor de spreiding van de culturele instellingen met rijkssubsidie.
- Het rijksbeleid legt een zwaar accent op de podiumkunsten.
- Het Actieplan cultuurbereik is een uitstekend instrument voor het Rijk en provincies om in samenwerking met gemeenten een krachtig regionaal beleid te voeren.
- Er vindt geen afstemming plaats tussen het Rijk en provincies op het gebied van de ondersteuningsinstellingen. Ook niet in de sectoren waarin de provincies op dat punt een zwaardere inspanning leveren dan het Rijk.
- De mogelijkheden voor een effectief integraal beleid op gebied van cultuur en economie voor het Rijk en provincies zijn divers en afhankelijk van de identiteit van een regio.

Van de provincies ontvangen de plattelandsprovincies Drenthe, Flevoland en Zeeland via de rijkscultuurnota de minste rijkssubsidie per inwoner.¹⁵ Het bedrag dat via de landelijke fondsen bij deze provincies terecht komt is eveneens laag. Voor Zeeland is dit € 0,93 per inwoner tegenover € 7,68 per inwoner voor Noord-Holland als provincie met de hoogste score¹⁶. Kijken wij naar de rijksgeldstromen dan scoort de provincie Zeeland beter met € 9,56 per inwoner, de derde score na de provincie Utrecht en Friesland. Dit betreft overwegend gelden voor monumenten.

Bij de uitgaven voor cultuur van de provincies zelf is te zien dat de provincie Zeeland het meeste uit geeft per inwoner, namelijk € 33,64¹⁷.

Zeeland scoort ook hier hoog op het gebied van de monumenten, gevolgd door media en amateurkunst/cultuureducatie.

Cultureel burgerschap

In het advies *Innoveren, participeren!* noemt de Raad voor Cultuur de kennis van kunst en cultuur en de deelname aan het culturele leven geen luxe of vrijetijdsbesteding meer, maar een maatschappelijke noodzaak voor het goed functioneren van de samenleving. De ontwikkeling van 'cultureel burgerschap' is van belang voor dit functioneren.¹⁸

Cultureel burgerschap houdt in dat culturele burgers:

- Cognitief en sociaal-emotioneel goed zijn ontwikkeld.

¹⁵ Respectievelijk € 0,32, € 0,33 en € 1,33 per inwoner De provincies: Kijk zo zit dat, 2007, gegevens hebben betrekking op het jaar 2005.

¹⁶ De provincies, 2007.

¹⁷ Tegeover de provincies Noord- en Zuid-Holland weinig met € 10,33 en € 8,80 per inwoner, De provincies, 2007

¹⁸ Raad voor cultuur, *Innoveren, Participeren!*, 2007.

- Soepel omgaan met de veelheid aan talen en culturen om hen heen.
- Moeiteloos hun weg kunnen vinden in de informatiemaatschappij.¹⁹

Cultureel burgerschap krijgt vorm in de eigen woon- en werkomgeving, bijvoorbeeld door participatie in amateurkunst en cultuureducatie. Cultuureducatie is niet alleen voorbehouden aan scholen, maar moet volgens de raad ook meer vorm krijgen in samenwerking tussen scholen en buitenschoolse kunstzinnige vorming voor kinderen in alle leeftijdsfasen.²⁰

Cultuurparticipatie

Amateurkunst en cultuureducatie worden in het regeerakkoord beschouwd als bouwstenen voor een brede culturele basis, die een voorwaarde is voor de ontplooiing van talent. In de hoofdlijnennotitie *Kunst van Leven* wordt deze lijn doorgetrokken door het beter ondersteunen van de amateurkunst, het stevig verankeren van cultuureducatie in het onderwijs en het beter toegankelijk maken van cultuur voor iedereen (tien-punten plan). Als opvolger van het actieplan cultuurbereik en voortzetting van het project Cultuur & School zet de minister in op een breed programma Cultuurparticipatie. De uitvoering ligt bij een zelfstandig Programmafonds Cultuurparticipatie.

Beeldende Kunst en Vormgeving

De provincies ontvangen sinds vele jaren van het Rijk middelen voor het versterken van de beeldende kunst en vormgeving. Provincies zetten de middelen voornamelijk in voor het versterken van de culturele infrastructuur waaronder de (regionale) centra voor beeldende kunst. Ook middelgrote gemeenten zijn in hun beleid grotendeels afhankelijk van deze rijkssteun.

Minister Plasterk heeft aangegeven de rijkssteun met ingang van 2009 stop te zetten. Het Interprovinciaal Overleg (IPO) heeft eind november jl. een petitie aangeboden waarin gepleit wordt voor voortzetting van de regeling. De petitie is mede ondertekend door de Beroepsvereniging van Beeldende Kunstenaars. De BBK is verontrust over de gevolgen van het verdwijnen van de regeling voor de inkomenspositie van beeldende kunstenaars.

¹⁹ Idem.

²⁰ Idem.

Cultuur en ruimte

In het verlengde van de Nota Ruimte is door zeven ministeries het Actieprogramma Ruimte en Cultuur opgesteld. Het Actieprogramma zet in op het versterken van de culturele component bij ruimtelijke opgaven op het niveau van het Rijk, provincie en gemeente. Concreet gaat het om het betrekken van cultuurhistorische waarden (zowel fysiek als via de geschiedenis van een plek of streek) bij de ontwikkeling van nieuwe plannen. Werken aan ruimtelijke ontwikkeling is werken aan de culturele identiteit van de betreffende locatie, wijk, stad of regio. Ook in de beleidsperiode 2009 - 2012 blijft de aandacht voor het versterken van de ruimtelijke kwaliteit onverminderd van kracht. De inrichting van Nederland moet volgens de minister weer nadrukkelijk ook als culturele opgave worden opgepakt. Via een ambitieus architectuurbeleid en door een modernisering van de monumentenzorg wil het Rijk de culturele bijdrage aan een Mooier Nederland versterken. De provincies kunnen hierin een actievere rol vervullen.

Cultuur en economie

Een behoorlijk cultureel voorzieningenniveau heeft indirecte economische effecten. Uit onderzoek blijkt dat kunst en cultuur 'waardemakers' zijn: karakteristieke en beeldbepalende gebouwen, pleinen en parken verschaffen identiteit. Wijken met kunst en cultuur zijn trekkers voor stedelijke vernieuwing en verhogen de waarde van het gebied.²¹ Vanuit de ministeries Economische Zaken en OCW is het programma Creatieve Industrie opgezet.

Ook in de komende beleidsperiode zet minister Plasterk in op erkenning en benutting van de creatieve bedrijfstakken. Dit vanwege het aangetoonde marktfalen op het gebied van economische benutting van creativiteit en cultuur en het belang om te komen tot een betere spreiding van kennis²². De minister zet in op een breed (onderzoeks)programma creatieve industrie te ontwikkelen in samenwerking met sectoren, kennisinstellingen en de decentrale overheden.

Basisinfrastructuur en landelijke fondsen

Op basis van evaluatie van de rijkscultuurnota 2005 - 2008 is besloten veranderingen aan te brengen in de landelijke subsidiesystematiek. De oude systematiek werd als te ingewikkeld en te bureaucratisch beschouwd. Onder de naam *Verschil Maken* is een nieuwe systematiek uitgedacht waarbij onderscheid is tussen functies die onder verantwoordelijkheid van de minister blijven en functies die onder indirecte rijksverantwoordelijkheid vallen en door de fondsen worden beoordeeld.

In het nieuwe fondsensysteem dat op dit moment wordt vormgegeven, functioneren acht fondsen die zich elk richten op een eigen expertisegebied.

Maatschappelijk ondernemen

Om het probleemoplossend vermogen in de samenleving te versterken zoeken overheid en maatschappelijke organisaties naar mogelijkheden om hun bestuurlijke relatie anders vorm te geven.²³

²¹ P. Duijvestein, 2007.

²² Kunst van leven, 2007.

²³ Zie hiervoor ook de BMC publicatie Maatschappelijk ondernemen, W. Top, e.a.

In plaats van de subsidiecyclus komt de beleidscyclus centraler te staan, waarbij overheden instellingen ruimte geven om maatschappelijk te ondernemen. De overheid richt zich hierbij vooral op de 'wat' vraag en laat het 'hoe' over aan de instelling. De overheid formuleert de doelstellingen en de beoogde maatschappelijke effecten en geeft daarbij de burgers/afnemers een belangrijke verantwoordelijkheid voor het beoordelen van de feitelijke resultaten. Dit is het praktiseren van horizontale verantwoording.

Voor overheden en maatschappelijke organisaties gezamenlijk ligt er immers een uitdaging om de aanpak beter af te stemmen op de wensen en behoeftes van burgers c.q. afnemers. Vanuit de gedachte om de burger centraler te stellen, maar ook vanuit de verschuivende aandacht van problemen en tekorten naar uitdagingen en kansen.