

# ADVIES

## GROTE PROJECTEN

AANVRAAG: EKWC+

NR: BGR/2015/015

AANVRAGER: Stg. Europees Keramisch Werkcentrum

BIJEENKOMST ADVIESCOMMISSIE: 9-11-2015

BEGROTING: € 1.685.000

AUTEUR ADVIES: Geert Lenders

GEVRAAGDE BIJDRAGE: € 500.000 (30%, deels als subsidie, deels als lening)



### 1. ALGEMEEN

Het Europees Keramisch Werkcentrum is een werkplaats met een sterk internationaal karakter, waar artists in residence al tientallen jaren kunnen experimenteren op het gebied van ontwerp en technologie rond keramiek. Na een korting van €1 mln. op rijkssubsidie, sinds 2013, koos de organisatie niet voor inkrimpen maar voor een ondernemende stap voorwaarts. In 2015 kreeg verhuizing zijn beslag naar een locatie met meer mogelijkheden, in een cultuurhistorisch complex waar de provincie herbestemming aan wil geven (KVL te Oisterwijk). De mogelijkheden daar worden o.a. gebruikt voor de ontwikkeling van een publieksfunctie. Op die specifieke stap, en op intensivering van het werken in opdracht en met het kunstvakonderwijs, heeft deze aanvraag 'EKWC+' betrekking. De opening is voorzien in voorjaar 2016.

Tijdens de commissievergadering heeft dhr. Ranti Tjan het verzoek (via Skype) toegelicht.

### 2. OPMERKINGEN BIJ CRITERIA

#### 2.1 VERPLICHT

*a. Het project is van hoge culturele kwaliteit, tot uitdrukking komend in oorspronkelijkheid, zeggingskracht en vakmanschap (score: goed onder voorwaarde)*

De adviescommissie is bekend met, en onder de indruk van, de artistieke kwaliteit die EKWC al lange tijd kenmerkt. Het feit dat kunstenaars bereid zijn te betalen om van de faciliteiten van het EKWC gebruik te maken onderstreept dat ook op dit vlak kwaliteit wordt geleverd door de organisatie. Dit geeft vertrouwen dat EKWC in staat zal zijn de publieksfunctie van zeer hoogwaardig materiaal te voorzien in een even hoogwaardige context. Tegelijkertijd moet de commissie vaststellen dat in deze aanvraag aan het kwaliteitscriterium niet louter met de genoemde aspecten kan worden voldaan. Ook de publieksfunctie zelf moet als 'museum in bedrijf' aan inhoudelijke kwaliteitsstandaarden voldoen: welk verhaal wordt verteld, wat is de urgentie voor de bezoeker en hoe wordt die daarin meegenomen, hoe spring je eruit t.o.v. anderen die een verhaal over keramiek vertellen (zoals landelijk Princessehof Leeuwarden en Centre Ceramique Maastricht), welke specifieke kwaliteiten zijn daarvoor nodig en hoe worden die in de organisatie geactiveerd, hoe verhoudt zich de gewenste ontwikkeling tot (behoud van) de kwaliteiten van EKWC als werkplaats? Bewustzijn van en antwoord op deze -en wellicht nog andere- vragen bij de initiatiefnemer is nodig om het op zichzelf interessante plan kans op succes te geven. En nadere informatie is voor de adviescommissie nodig om hier een onvoorwaardelijk (positief) oordeel over te kunnen geven. De projectbeschrijving blijft hier nog teveel aan de oppervlakte en ook in het gesprek heeft de commissie hiervan nog onvoldoende beeld gekregen.

*b. Het project versterkt het cultuursysteem van de provincie Noord-Brabant op duurzame wijze (score: goed onder voorwaarde)*

Ook op dit punt ziet de adviescommissie een argumentatie die opgehangen is aan de betekenis van het EKWC voor artists in residence. Daarmee mist de commissie nog een beschrijving van de intrinsieke bijdrage die de publieksfunctie aan versterking van het Brabants cultuursysteem geeft.

In het aanvraagformulier spreekt de initiatiefnemer van het educeerbaar maken van ambacht tot innovatie, en samenwerking met andere Brabantse werkplaatsen (zoals Beeldenstorm, Textiellab), kunstacademies en restauratie-opleidingen. Dit zijn nu nog vooral veelbelovende aanzetten, want het hoe en wat van een duurzame

versterking van het Brabants cultuursysteem langs deze wegen, die kennelijk zullen uitmonden in de publieksfunctie van het EKWC, maakt de aanvraag niet expliciet. Mede aan de hand van het antwoord op de vragen bij het kwaliteitscriterium hierboven, dient de aanvraag hier beter op in te gaan voordat de adviescommissie hier positief over kan adviseren.

*c. Het project is ten minste van nationale betekenis (score: goed onder voorwaarde)*

In het verlengde van het onbetwist internationaal belang van het EKWC, ziet de commissie veel potentie om ook een daaraan verbonden publieksfunctie van minstens nationaal belang te laten zijn. Een definitief oordeel daarover hangt af van de betere onderbouwing van de intrinsieke kwaliteit van die publieksfunctie, zoals onder het kwaliteitscriterium hierboven is gevraagd.

*d. In het project is sprake van ondernemerschap (score: onvoldoende)*

De stap die het EKWC zette als antwoord op de drastische subsidiekorting sinds 2013, getuigt van een ondernemende instelling. Het feit dat de bijdrage deels gevraagd wordt als lening straalt vertrouwen uit in de eigen onderneming. De organisatie oogt, ondanks de afwezigheid van structurele subsidie, vitaler dan ooit, mede dankzij de reuring rond de nieuwe locatie. EKWC+ is onderdeel van een nieuwe, ondernemende financieringsmix, die voorziet in breed draagvlak van deelnemers, publiek, bedrijfsleven, onderwijs en overheden.

Het bezoekersaantal wordt in aanvang getaxeerd op 20.000, tegenover ruim 50.000 in gevestigde verwante musea als Glasmuseum Leerdam en Textielmuseum. Daarmee lijkt van een veilige inschatting te worden uitgegaan, en dat lijkt bij zo'n nieuw initiatief een verstandige keuze. Horeca en museumwinkel zijn om niet toegelichte reden niet in de begroting opgenomen.

Bij deze brede en overtuigende *intenties* horen ook brede en overtuigende *competenties*, op terreinen als bedrijfsvoering, marketing, fondsenwerving, vrijwilligersbeleid etc., in het bijzonder gericht op de publieksfunctie die EKWC tot nu toe niet heeft. De aanvraag geeft onvoldoende vertrouwen dat deze goed in de planontwikkeling en in de gedachte uitvoering zijn betrokken.

Het marketingplan toont bewustzijn van de noodzaak om met het oog op de nieuwe functie ook nieuwe communicatiestrategieën te ontwikkelen, maar een overtuigende invulling of aanzet daartoe ontbreekt. Ook al is voor een relatief veilige doelstelling gekozen, zo'n strategie en het vermogen om die uit te voeren zijn nodig. In de pitch lichtte de aanvrager toe zich op groepsbezoek te willen concentreren. De publieksmarketing laat geen specifiek daarop gerichte aanpak zien. De commissie heeft bovendien niet de indruk gekregen dat EKWC zich voldoende realiseert wat de impact van minimaal zo'n 20 groepen per week op de bestaande organisatie en functies zal zijn en welke tot nu toe nog niet aangesproken kwaliteiten in de organisatie dat vraagt. Bij succesvolle uitwerking van het plan en stijging van het aantal bezoekers, zal dit alleen maar toenemen.

De risico-analyse is uiterst summier en stipt een paar (weliswaar relevante) risico's aan, maar geeft nergens een analyse van de kans dat en omvang waarin de risico's zich kunnen voordoen, geen strategie voor voorkómen of damage-control als de risico's zich onverhoopt toch realiseren. Dit geeft de indruk dat EKWC zich -met ook inzet van een aanzienlijk deel van de eigen reserves- aan een bedrijfsmatig onvoldoende doordacht avontuur waagt dat aan de fundamenteën van de organisatie kan knagen. Voor het nemen van een dergelijk risico is volgens de commissie minimaal vereist dat het gestructureerd en met beheersmaatregelen in kaart is gebracht, in elk geval voordat Brabant C er een keuze voor kan maken.

Eén van de benoemde risico's is motivatieverlies van medewerkers door lage salarissen. In verband hiermee moet worden opgemerkt dat het plan op termijn in verlaging van personeelskosten voorziet door inzet van vrijwilligers op posten als kassa, coördinatie van rondleidingen en coördinatie van vrijwilligers. Risico's verbonden aan het werken met vrijwilligers op zichzelf worden niet benoemd.

Ook het in de pitch genoemde en kennelijk zeer reële risico rond de begrote post inkomsten uit samenwerking met het onderwijs, is in de risico-analyse niet genoemd, laat staan geadresseerd.

Unieke mogelijkheden en kwaliteiten, zoals 3D-printen in porcelijn, lijken nog niet erg diepgaand onderzocht als verdienmodel.

De aanvrager geeft aan dat de begrote bijdragen van andere partijen nog niet zijn gerealiseerd. Bij een positief besluit is het van belang dat hij, bij verlaging van de begroting/subsidiabele kosten wegens onverhoopt niet doorgaan van bijdragen door anderen, in een nieuwe begroting ook rekening houdt met een lagere Brabant C-bijdrage, nu die op het maximum van 30% van de subsidiabele kosten is ingezet. Hier hoort dan ook een nieuwe beoordeling van het activiteitenpakket bij.

*e. Het project draagt bij aan de vrijetijdseconomie van de provincie Noord-Brabant (score: goed onder voorwaarde)*

Wanneer de begrote bezoekersaantallen worden gerealiseerd, wordt aan dit criterium voldaan. Het toeristisch al aantrekkelijke Oisterwijk heeft in het verleden met een evenement als Oisterwijk Sculptuur (150.000 bezoekers) al laten zien dat hier een wederzijdse meerwaarde tussen toerisme en cultuur haalbaar is. Zoals hierboven aangegeven zal daarvoor echter een veel sterker marketingplan moeten worden ontwikkeld, en voor continuïteit ook een bedrijfsplan.

*f. Het project is nieuw of geeft een nieuwe impuls aan een bestaand project of organisatie (score: goed onder voorwaarde)*

Voor de publieksfunctie geldt dat zonder meer aan dit criterium wordt voldaan. Wat betreft de intensivering van opdrachten en samenwerking met het kunstvakonderwijs dient beter uiteengezet te worden waar de vernieuwing in zit, anders zijn de kosten hiervoor niet subsidiabel. Duidelijke herkenbaarheid van inhoud en kosten op dit punt dient deel uit te maken van het bedrijfsplan.

*g. Het project kan rekenen op draagvlak in de Brabantse samenleving (score: goed)*

Gezien de breedte van samenwerkingspartners, steun van de provincie in behoud van het EKWC en uitgaande van de begrote bezoekers als realistisch potentieel, kan van voldoende draagvlak worden gesproken.

*h. Het project draagt bij aan talentontwikkeling in de provincie Noord-Brabant (score: goed onder voorwaarde)*

Het EKWC op zichzelf is een plaats waar talentontwikkeling goed verankerd is. In de aanvraag wordt nog niet duidelijk hoe dit verbonden wordt met de publieksfunctie, zodat die daar ook een meerwaarde voor betekent.

## **2.2 FACULTATIEF (minimaal 2)**

*i. Het project ondersteunt de ontwikkeling van een culturele hotspot (score: zeer goed)*

Door de onlosmakelijke verbinding van het project met het cultuurhistorisch complex KVL mag van een belangrijke impuls aan ontwikkeling daarvan gesproken worden.

*j. Het project is innovatief, doordat het zich binnen zijn discipline of sector onderscheidt in inhoud, uitvoering of cultureel ondernemerschap en specifiek daarmee het cultuursysteem versterkt (score: voldoende onder voorwaarde)*

EKWC onderscheidt zich in de keramiekwereld met innovatieve toepassingen van keramiek. Is daarmee ook de publieksfunctie innovatief? De aanvraag toont aanzetten, maar er zijn meer musea in bedrijf en doe-musea. Positionering als wezenlijk onderscheidend door een innovatieve aanpak dient uitdrukkelijk onderdeel van het bedrijfsplan te zijn.

*k. Het project ligt in het verlengde van het profiel van Brabant (score: goed)*

Het op hoog creatief en technologisch niveau interpreteren van Brabant als regio met een traditioneel sterke maakindustrie, en dat voor publiek ontsluiten, sluit goed aan bij het profiel van Brabant.

*l. Bij het project is sprake van samenwerking met een of meer andere partijen, waarbij tenminste een partij behoort tot een domein buiten de culturele sector (score: goed)*

De aanvraag geeft hiervan voldoende en overtuigende voorbeelden. Bijzondere vermelding verdient de samenwerking die is ontwikkeld met de ook in KVL gevestigde nationaal geroemde patissier Robert van Beckhoven. Naast de creatieve slag tussen het werken met deeg en met keramiek, zit hier een kans op goede synergie met de publieksfunctie van EKWC.

*m. Het project wordt uitgevoerd binnen of in samenwerking met de Brabantse topsectoren (score: goed)*

Het pleidooi van de aanvrager voor erkenning van de creatieve industrie op zichzelf als topsector sluit niet aan bij de limitatief door de provincie vastgestelde topsectoren. Creatieve industrie kan zich echter wel op topsectoren richten, en zo toch aan dit criterium voldoen. In dit geval is daarvan sprake door aansluiting met het thema 'high tech materials', gelegen in de aandacht voor ook zeer innovatieve toepassingen van keramiek.

#### **4. ADVIES**

De adviescommissie is verheugd over het grote potentieel dat in en om deze aanvraag in het oog springt, maar kan, door de volstrekt onvoldoende bedrijfsmatige uitwerking daarvan, nog geen positief advies geven.

Zij adviseert het bestuur van het Brabant C Fonds met klem om de aanvrager om een gedegen businessplan te verzoeken en hem daarbij aan te raden hiervoor expertise in de arm te nemen. Belangrijk onderdeel daarvan is een tentoonstellingsplan met bijbehorende visie op de publieksfunctie. De belangen voor EKWC zelf en de provincie, maar ook de mogelijke valkuilen, zijn bij dit plan te groot om hier met een slecht doordachte aanpak genoeg te nemen. De gemaakte opmerkingen bij de criteria kwaliteit en ondernemerschap, en bij alle voorwaardelijk beoordeelde andere criteria, zouden in dit bedrijfsplan in elk geval meegenomen moeten worden. Mogelijk kunnen kennis en kunde zoals die rond het bedrijf en de winkel van Piet Hein Eek zijn ingezet, hierbij op een of andere manier tot voordeel strekken.

Wat betreft aspecten rond de bijdrage aan de vrijetijdseconomie die samenhangen met de specifieke focus op groepsbezoek zou EKWC natuurlijk gemakkelijk huisgenoot VisitBrabant om expertise kunnen vragen.

De adviescommissie ziet er naar uit om een aldus verbeterde aanvraag voorgelegd te krijgen.

#### **5. SAMENSTELLING ADVIESCOMMISSIE**

George Lawson, voorzitter

Edwin Jacobs

Arend Hardorff

Antoinette Klawer

Jasmijn van der Hamsvoord

Jan Couwenberg



**Disclaimer:** bovenstaand advies is opgesteld ten behoeve van besluitvorming door het bestuur van Stichting Brabant C Fonds. Het advies op zichzelf is geen besluit tot verlening, noch geeft het aanspraak op een besluit tot verlening. Het besluit van het bestuur van Stichting Brabant C Fonds kan afwijken van het advies. Art. 8.3 van de statuten van de stichting bepaalt dat het bestuur een voornemen om met het besluit af te wijken van het advies, ter advisering dient voor te leggen aan de Raad van Toezicht van de stichting.