

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Mevrouw dr. M. Bussemaker
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag

Den Haag, 1 oktober 2015

Kenmerk: rc.20-2012.06359/84
Betreft: Voortgang Scapino Ballet Rotterdam en EYE Film Instituut
Nederland

Geachte mevrouw Bussemaker,

De Raad voor Cultuur heeft in het subsidieadvies *Slagen in Cultuur* (2012) kritische kanttekeningen geplaatst bij de aanvragen van Scapino Ballet Rotterdam en EYE Film Instituut. Naar aanleiding daarvan is in het subsidiebesluit van deze instellingen aangekondigd dat de raad na twee jaar over de voortgang ervan zou adviseren. In dat besluit werden de instellingen verplicht om in het jaarlijkse bestuursverslag te reflecteren op de aandachtspunten van de raad.

In uw brief van 1 juli jl. voegt u de daad bij het woord. Op uw verzoek oordeelt de raad in dit advies over het functioneren van de beide instellingen. De raad heeft daarbij gebruik gemaakt van de jaarverantwoordingen 2013 en 2014, alsmede van het activiteitenbezoek dat commissieleden en adviseurs in het kader van de monitoring aan de instellingen hebben gebracht.

Scapino Ballet Rotterdam

In het subsidieadvies uit 2012 had de raad met name kritiek op de volgende aspecten:

- Scapino ontwikkelt zich artistiek onvoldoende en stelt zich te weinig open voor nieuwe artistieke impulsen. Met name in het werk van de artistiek directeur vindt te weinig artistieke innovatie plaats. Daarnaast is al eerder aansluiting met andere genres aangekondigd (zoals urban dance) maar die voornemens worden te weinig waargemaakt.
- De overhead is te groot en er wordt te veel bezuinigd op het danserstableau (van 20 naar 12).

- De instelling stelt zich te weinig ondernemend op, is te zeer subsidieafhankelijk en heeft weinig ambities om sponsors en private middelen te werven.
- De bezettingsgraad is te laag.

U heeft de raad verzocht om te reflecteren op artistiek beleid, ondernemerschap, overhead, management en beheerskosten.

Artistiek beleid

Wanneer de raad het functioneren van Scapino vanaf het begin van de huidige subsidieperiode 2013-2016 overziet, dan ziet hij positieve ontwikkelingen. Scapino heeft de afgelopen seizoenen een aantal dansproducties gemaakt die konden rekenen op een groot publiek. De bezettingsgraad en de publieksinkomsten zijn daardoor vanaf 2012 gestegen. De raad vindt het een uitdaging voor de instelling om het nieuwe publiek te blijven vasthouden. Daarvoor moet het gezelschap in de ogen van de raad het aantal reprises goed in balans houden met nieuwe producties.

De raad waardeert in het werk van Ed Wubbe dat hij kiest voor duidelijke concepten die appelleren aan een relatief groot publiek voor moderne dans. Daarbij wordt ook inspiratie gezocht bij andere genres, zoals circus en variété. De toegankelijkheid en publieksvriendelijkheid van het werk slaat echter soms door naar een al te veilige artistieke koers, terwijl van een gesubsidieerd gezelschap een avontuurlijker signatuur mag worden verwacht.

De artistieke basis van het gezelschap is de afgelopen jaren uitgebreid. Ten tijde van het advies van de raad in 2012 was naast artistiek directeur Ed Wubbe ook Marco Goecke als huischoreograaf aan het gezelschap verbonden. Inmiddels heeft Marco Goecke het gezelschap verlaten, maar choreografen Fang-Yu Shen, Felix Landerer en Itamar Serussi zijn tot Scapino toegetreden. Hun werk zorgt voor nieuwe artistieke impulsen. Volgens de plannen van Scapino leveren deze choreografen in de toekomst een substantiële bijdrage aan het repertoire van het gezelschap: zo gaat Itamar Serussi dit seizoen een avondvullende productie maken.

De raad juicht deze artistieke verjonging toe, maar constateert wel dat de signatuur van de afzonderlijke choreografen niet altijd goed op elkaar aansluit. De choreografen hebben allen een andere artistieke achtergrond; zij maken voorstellingen die niet als vanzelf passen bij het werk van de artistiek directeur, dat de basis van het gezelschap

vormt. Het gevaar hiervan is dat de artistieke identiteit van het gezelschap minder scherp wordt. Met name de combinatieprogramma's vertonen weinig artistieke samenhang, waardoor het gekozen thematische concept vrijblijvend aandoet.

De kwaliteit van het danserstableau is in deze subsidieperiode op hetzelfde, hoge niveau gebleven. Het verheugt de raad dat de voorgenomen reductie beperkt is gebleven. Volgens het jaarverslag 2014 bestaat het tableau nu uit 16 dansers.

Management, overhead en beheerkosten

De raad vindt dat het management de afgelopen jaren is verbeterd. Na een ingrijpende reorganisatie is een nieuw hoofd bedrijfsvoering aangetreden; de organisatie lijkt nu weer op orde te zijn.

De raad juicht het toe dat de overhead (personele beheerlasten / personele activiteitenlasten) met ingang van 2014 substantieel is verlaagd tot ongeveer 30% (volgens het activiteitenplan 2013-2016 was dit nog ongeveer 50%).

Het baart de raad wel zorgen dat Scapino in haar jaarverslag 2014 schrijft dat de personele bezetting op een kritische grens balanceert, zowel op artistiek gebied als op het gebied van de bedrijfsvoering. De raad onderkent dat de personele druk bij de instelling hoog is. Hij verwacht dat Scapino door goed werkgeverschap er toch voor kan zorgen dat het personeel niet overbelast raakt.

Ondernemerschap

De raad constateert daarnaast dat de inkomsten van sponsors en uit private middelen achterblijven bij de financiële prognoses. De raad erkent dat het voor Scapino, dat de afgelopen jaren een transitieperiode heeft doorgemaakt, moeilijk is om dergelijke inkomsten te verwerven. Maar hij denkt dat een gezelschap dat zo sterk met de stad Rotterdam is verbonden in staat zou moeten zijn om meer private financieringsbronnen aan te boren. De raad verwacht dat Scapino in het komende jubileumseizoen meer sponsors aan zich kan binden.

In het subsidieadvies was de raad positief over het educatiebeleid van de instelling en de inspanningen die zij verricht op het gebied van talentontwikkeling, zoals de verbintenis met Codarts. De raad vindt dat nog steeds. Hij prijst ook het marketingbeleid van Scapino en de zichtbaarheid in de media.

Concluderend stelt de raad dat Scapino zich de afgelopen jaren zowel

in artistiek-inhoudelijk als in financieel-organisatorisch opzicht heeft verbeterd. De raad is van mening dat Scapino de komende jaren verder haar artistieke identiteit moet ontwikkelen en verdiepen aan de hand van de vier vaste choreografen. Daarnaast adviseert de raad de komende jaren de financiële basis verder te verbreden, zodat de werkdruk verlicht kan worden.

EYE Film Instituut

In het subsidieadvies uit 2012 had de raad met name kritiek op de volgende aspecten:

- De activiteiten vormen een weinig samenhangende opsomming. De aansluiting bij de collectie ontbreekt of is slechts vrijblijvend van aard.
- EYE lijkt nog steeds vast te houden aan de voormalige positie van sectorinstituut, maar zou zich in de nieuwe positie meer moeten beperken tot de kerntaken.
- De financiële positie van EYE vindt de raad zorgelijk. De aanvraag is op het onderdeel ondernemerschap niet overtuigend.

U vraagt de raad in uw adviesaanvraag van 1 juli jl. in te gaan op visie activiteiten, ondernemerschap en exploitatie.

Museale taken

EYE is in 2012 verhuisd naar een iconisch gebouw op een prachtige locatie. De instelling presenteert films als kunst en filmgeschiedenis in tentoonstellingen. Deze, vaak drukbezochte, tentoonstellingen hebben er mede voor gezorgd dat EYE nationaal en internationaal op de kaart staat.

EYE heeft een enorme en bijzondere collectie, en spant zich in die te digitaliseren en te ontsluiten. Dit zijn activiteiten die passen bij een museum als EYE. De raad is echter van mening dat bij een dergelijk instituut ook meer structurele aandacht voor de collectie in de filmzalen hoort. Hij gaat er vanuit dat de oprichting van het Collectiecentrum een impuls zal geven aan deze ontsluiting via vertoning in de zalen. Hetzelfde geldt voor de kunst- en hedendaagse artistieke cinema die niet elders te zien is. Deze films zijn bij uitstek geschikt om te vertonen in de zalen van EYE, als museum van film en filmgeschiedenis.

Sinds de verhuizing ontvangt EYE veel bezoekers. De bezoekersaantallen zijn weliswaar tussen 2013 en 2014 licht teruggelopen, maar zij zijn nog altijd fors hoger dan begroot. Veel van deze bezoekers hebben een toegangskaartje gekocht voor een film of

tentoonstelling, maar er zijn ook veel niet-betalende bezoekers die uitsluitend voor de horeca komen.

Daarnaast constateert de raad dat EYE een groot publieksbereik realiseert door de vertoning van films die ook elders in Amsterdam te zien zijn. Vanwege de museale en ondersteunende functie van EYE zou de programmering vooral gericht moet zijn op de vertoning van films die niet elders in Amsterdam vertoond worden. Hiermee voldoet het niet alleen meer aan zijn formele functie, maar komt ook de bijzondere positie van EYE, te midden van de overige filmzalen in Amsterdam die niet door het Rijk worden ondersteund, meer tot zijn recht.

Kortom, de raad is van mening dat EYE, vanuit zijn museale functie en vanuit het perspectief van kunst en cultuur, meer van zijn collectie zou moeten vertonen, en daardoor een meer onderscheidende programmering binnen het Amsterdamse en Nederlandse filmaanbod te bieden heeft.

Promotie en educatie

EYE onderneemt veel activiteiten ter promotie van de Nederlandse film in het buitenland. Deze taak was vroeger bij het Filmfonds ondergebracht en is volgens de subsidieregeling nu een verplichte taak van EYE. Deze rol kan echter lastig te combineren zijn met de functie van EYE als museum en als filmzaal. Naar de mening van de raad is hier sprake van enige spanning: waar eindigt de promotie voor de Nederlandse film en waar begint de promotie van EYE Filmmuseum? Deze naam kan bovendien leiden tot verwarring in het buitenland. Promotie wordt vermoedelijk vaak ervaren als reclame voor EYE en niet - zoals voorheen bij 'Holland film' - als promotie van de Nederlandse film.

Er is ook enige spanning tussen de nationale taak van EYE, ontwikkeling en verspreiding van leermateriaal voor de hele filmsector, en de filmeducatie die specifiek voor EYE wordt ontwikkeld. EYE noemt een aantal educatieve activiteiten, maar het is voor de raad niet duidelijk wat de concrete resultaten hiervan zijn. Hoe verhoudt het algemene educatiebeleid zich tot het educatieve aanbod van EYE zelf?

De raad adviseert EYE inzichtelijk te maken hoe zij met de door de raad geconstateerde spanningsvelden wil omgaan.

Ondernemerschap en exploitatie

Uit de jaarrekeningen 2013 en 2014 blijkt dat in beide jaren EYE een negatief resultaat heeft behaald uit de gewone bedrijfsvoering. Het uiteindelijke positieve exploitatieresultaat van 2013 was het gevolg van de eenmalige opbrengsten uit verkoop van panden. Zonder dergelijke opbrengsten was het resultaat in 2014 ruim € 0,5 miljoen negatief.

De totale baten van EYE bestonden eind 2014 voor circa 50% uit subsidies van het Rijk en de gemeente Amsterdam. Circa 25% werd gegenereerd door publieksactiviteiten in het museumgebouw en de eigen zakelijke dienstverlening. De overige 25% werd opgebracht door ander publiek en private bijdragen.

De opbrengsten voor 2014 waren € 1,4 miljoen ruimer dan begroot, met name als gevolg van hogere publieksinkomsten. Maar ook de lasten waren in 2014 per saldo ruim € 2,7 miljoen hoger dan begroot. Met name de activiteitenlasten voor personeel vielen ruim € 1,3 miljoen hoger uit dan geraamd. De totale personeelsomvang van EYE was ultimo 2014 129 fte's, ingevuld door 175 medewerkers. Daarnaast maakt EYE gebruik van ongeveer 80 vrijwilligers. Nu de bezoekersaantallen van EYE stabiliseren, zal het mogelijk moeten zijn om een (personeels)begroting op te stellen die meer zal aansluiten bij het daadwerkelijke resultaat.

Concluderend

De raad spreekt zijn waardering uit voor de wijze waarop EYE de veelzijdigheid van het hybride medium film samenbrengt en belicht. Hij stelt wel vast dat EYE met een aantal activiteiten in een spagaat zit tussen de eigen activiteiten en de in de subsidieregeling voorgeschreven activiteiten, die ten bate van de hele sector moeten komen. Dit valt EYE niet te verwijten. Gezien deze omstandigheden, het dienen van alle doelen, levert EYE een goede prestatie. De raad adviseert de instelling wel inzichtelijk te maken hoe zij met die spagaat omgaat.

De raad is van mening dat EYE de komende jaren meer aandacht moet geven aan een museale identiteit in de filmsector. Daarmee samenhangend moet de instelling beter gebruik maken van zijn bijzondere collectie, vooral door die meer de basis te laten zijn van de programmering. De raad gaat er vanuit dat dit met het nieuwe Collectiecentrum een vlucht zal nemen.

De raad wijst erop dat EYE in de jaarstukken van 2013 en 2014 niet expliciet reflecteert op de opmerkingen van de raad in *Slagen in Cultuur*, hoewel de instelling in de subsidiebeschikking van het ministerie daartoe wel wordt verplicht.

Daarnaast heeft de raad in die stukken geen missie, visie of strategisch plan kunnen vinden, waarin doelstellingen, activiteiten en middelen voor de komende jaren bij elkaar gebracht worden. Belangrijke vragen bij die visieontwikkeling zijn: waar liggen de prioriteiten van EYE? Hoe gaat EYE zich inspannen om zich qua aanbod te onderscheiden van andere filmzalen in Amsterdam? En meer in het algemeen: welke kwaliteit voor het inhoudelijke beleid streeft EYE na - en met welke personele en financiële middelen denkt men die te bereiken? Het ontbreken van antwoorden hierop vindt de raad een omissie, want deze zouden juist een stevig fundament moeten vormen voor de plannen van EYE voor de volgende subsidieperiode.

Met vriendelijke groeten,

Joop Daalmeijer
Voorzitter


Directeur