

Eindrapportage

# > Evaluatie inhoudelijk functioneren Kunstpunt, 2019-2022

Utrecht/Rotterdam, 1 maart 2023  
René Goudriaan (SiRM)  
Siebe Weide (Siebe Weide Advies)

**SiRM.** Strategies  
in Regulated  
Markets



# Inhoud

<b>Managementsamenvatting</b>	<b>2</b>
<b>1 Inleiding en vraagstelling</b>	<b>5</b>
1.1 Aanleiding	5
1.2 Hoofdvragen	5
1.3 Andere vragen	6
1.4 Indeling van de rapportage	7
<b>2 Context, statutaire doelstellingen en aanpak</b>	<b>9</b>
2.1 Context	9
2.2 Reflectie op statutaire doelstellingen	9
2.3 Aanpak van de evaluatie	10
<b>3 Beantwoording hoofdvragen</b>	<b>12</b>
3.1 Inleiding	12
3.2 Realiseert Kunstpunt de inhoudelijke doelstellingen?	12
3.3 Werkt Kunstpunt anders dan het toenmalige CBK?	17
3.4 Is Kunstpunt in staat om met de beschikbare middelen adequaat invulling te geven aan de doelstellingen?	20
3.5 Is Kunstpunt voldoende toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen?	22
3.6 Samenvatting en conclusies	23
<b>4 Beantwoording andere vragen</b>	<b>26</b>
4.1 Inleiding	26
4.2 Bijdrage van de derde geldstroom	26
4.3 Verdienmodel en positie van de Kunstuitleen	28
4.4 Huisvesting	30
4.5 Cultuurpijler	31
4.6 Samenvatting en conclusies	31
<b>5 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>34</b>
5.1 Conclusies	34
5.2 Aanbevelingen	35
<b>Literatuur en gesprekspartners</b>	<b>37</b>
Geraadpleegde documenten	37
Gesprekspartners	38

# Managementsamenvatting

## Aanleiding

CBK Groningen is eind 2018 verzelfstandigd. Na verzelfstandiging nam het de naam Kunstpunt aan. Op verzoek van de gemeente Groningen hebben SiRM – Strategies in Regulated Markets en Siebe Weide Advies het functioneren van Kunstpunt geëvalueerd. Het gaat om de vraag of Kunstpunt inhoudelijk functioneert zoals bij verzelfstandiging was beoogd (tegen de achtergrond van de coronapandemie). De gemeente heeft ons daartoe een aantal vragen voorgelegd. De voorliggende evaluatie berust op dossieronderzoek en gesprekken met de betrokken partijen in en om de Groningse beeldende kunst.

## Realiseert Kunstpunt de beoogde inhoudelijke doelstellingen?

Kunstpunt heeft zich sinds de verzelfstandiging tot doel gesteld zo veel mogelijk Groningers en beeldende kunst samen te brengen. Het onderneemt daartoe dezelfde activiteiten als het CBK deed vóór de verzelfstandiging. De doelen die Kunstpunt met deze activiteiten beoogt, zijn vooral kwalitatief geformuleerd en daardoor lastig te toetsen. Kunstpunt wordt echter gewaardeerd door de betrokken partijen in en om de Groningse beeldende kunst, en heeft daarnaast buiten Groningen een goede reputatie. Dat ondersteunt onze conclusie dat het Kunstpunt goed af gaat te doen wat het zich heeft voorgenomen. Deze voornemens komen vrijwel overeen met de beoogde doelstellingen bij de verzelfstandiging.

## Zijn de beschikbare middelen voldoende om de doelstellingen adequaat te vervullen?

Kunstpunt beschikt grotendeels over dezelfde middelen als het CBK vóór de verzelfstandiging. Zowel de subsidie als de collecties en de huisvesting zijn gelijk gebleven. Het lukt Kunstpunt tot nu toe met die middelen de taken te vervullen. Daarbij past een aantal kanttekeningen:

- Het onderdeel Kunst op Straat functioneert goed in samenwerking met de gemeente in beheer en ontwikkeling van kunst in de openbare ruimte. De lasten voor de productie van nieuwe werken zijn echter onvoldoende gedekt, met een structureel tekort als gevolg.
- De Kunstuitleen van Kunstpunt functioneert goed en levert – afgezien van de kosten van personeel en overhead – op dit moment netto geld op. Door verkoop van kunst aan leners verliest Kunstpunt deze klanten als leners en verliest de collectie zijn beste stukken. Na 2014 zijn er geen aankopen van nieuw werk meer gedaan. Dat verhindert dat de collectie kwalitatief op peil blijft. Op termijn is dit een dood spoor.
- De inkomsten uit de derde geldstroom en andere eigen inkomsten blijven achter bij de groei die bij de verzelfstandiging is verondersteld (zie verderop). Op die verwachte groei is destijds ook de hoogte van de basissubsidie gebaseerd. Mede daardoor stevent Kunstpunt zonder aanvullende financiering vanaf 2025 af op een structureel tekort.
- Kunstpunt is zowel opdrachtnemer van de gemeente als gesubsidieerde instelling. In de overeenkomsten met Kunstpunt over het beheer van de collecties heeft de gemeente zich verplicht de daarvoor benodigde middelen te verlenen. Dat staat op gespannen voet met het

uitgangspunt dat Kunstpunt als gesubsidieerde instelling de middelen moet aanvragen als een meerjarige subsidie in het kader van de cultuurnota. Bekostiging in plaats van subsidiëring zou meer op zijn plaats zijn.

### **Is Kunstpunt voldoende toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen?**

De doelen en middelen van Kunstpunt zijn niet wezenlijk anders dan vóór de verzelfstandiging van het CBK. Of de organisatie voldoende is toegerust voor de huidige taken, valt lastig te beoordelen. De omvang van de formatie is nauwelijks gewijzigd. Wel is veel personeel uit- en ingestroomd. Tegelijkertijd heeft Kunstpunt de taak van gemeentelijke Cultuurpijler erbij gekregen zonder dat de gemeente daarvoor aanvullende middelen beschikbaar heeft gesteld. De invulling van deze extra taak vergt naar schatting jaarlijks een extra bedrag van € 10.000.

De huidige formatie lijkt aan de krappe kant voor de ambities die Kunstpunt heeft of wordt geacht te hebben. Ook ontbreekt het Kunstpunt aan de capaciteit om betaalde opdrachten van derden te werven en om die uit te voeren. Ten slotte vergt het kwalitatief op peil houden van de Kunstuitleen dat aanvullende middelen voor aankopen van nieuw werk beschikbaar worden gesteld.

### **Is de veronderstelde groei van de inkomsten uit de derde geldstroom realistisch gebleken?**

De veronderstelde groei van de inkomsten uit derde geldstroom en andere eigen inkomsten heeft in de praktijk beperkt plaatsgevonden. Bovendien zijn de bijhorende activiteiten- en inkoopkosten sterk onderschat. De bij de verzelfstandiging opgestelde meerjarenprognoses zijn onvoldoende realistisch gebleken en hebben geleid tot een onderschatting van de benodigde basissubsidie. Afgezien van de coronacrisis hebben de oorzaken daarvan vooral een structureel karakter:

- Tegenover de veronderstelde eigen baten van Kunst op Straat staan ongeveer even grote lasten voor de productie van nieuwe kunstwerken, die niet in de toenmalige meerjarenprognoses zijn opgenomen. De inkomsten uit Kunst op Straat kunnen bovendien alleen verder toenemen als de personele capaciteit wordt uitgebreid. Tegelijkertijd is Kunst op Straat verlieslatend, omdat bij opdrachten voor de gemeente Groningen geen integrale kosten in rekening kunnen worden gebracht.
- De verdien capaciteit van de Kunstuitleen loopt terug door de verminderde omvang en kwaliteit van de uitleencollectie. Van de in de meerjarenprognoses veronderstelde vergroting van de verdien capaciteit is absoluut geen sprake. Sterker nog, het huidige verdienmodel van de Kunstuitleen is op termijn niet houdbaar, hoewel de Kunstuitleen op dit moment nog goed is voor de helft van de bruto eigen inkomsten van Kunstpunt.
- Het is buitengewoon lastig zo niet onmogelijk om de kosten van de staande organisatie in rekening te brengen fondsen of externe opdrachtgevers. De veronderstelling dat met deze inkomsten een deel van de overheadkosten kunnen worden gedekt, blijkt in de praktijk niet houdbaar.

Deze drie oorzaken liggen primair buiten de invloedssfeer van Kunstpunt. In aanvulling daarop ontbeert Kunstpunt op dit moment zelf nog voldoende capaciteit om externe financiering te verwerven. Het is denkbaar dat in de toekomst meer middelen uit de derde geldstroom via cofinanciering van Kunst op Straat en financiering van projecten bij fondsen kunnen worden geworven, indien wordt geïnvesteerd in acquisitie en de bijbehorende capaciteit. Dat laat echter onverlet dat extra

activiteiten op dit gebied ook tot extra kosten leiden en dat de middelen uit de derde geldstroom niet volstaan om de kosten van de staande organisatie te dekken.

### **Is het verdienmodel van de Kunstuitleen houdbaar?**

De Kunstuitleen is tot nu toe goed voor ruim de helft van de eigen inkomsten van Kunstpunt. Gegeven de subsidiëring van de loonkosten van de medewerkers is de Kunstuitleen op dit moment de enige activiteit met een duidelijk positieve bijdrage aan de exploitatie. Het aantal leners loopt echter terug door de verkoop van werk uit de collectie. De daardoor verminderde aantrekkelijkheid van de collectie, die jarenlang niet meer is aangevuld met nieuwe werken, trekt minder nieuwe leden aan. Zonder investeringen in nieuwe werken is het verdienmodel model op termijn niet houdbaar.

### **Wat is er nodig voor huisvesting bij verhuizing naar een andere locatie?**

Kunstpunt en de gemeente zijn gedwongen om na denken over een andere huisvesting vanwege de toekomstige sluiting van De Oosterpoort, waar het nu is gevestigd. Samen met de gemeente beziet Kunstpunt de mogelijkheden voor gezamenlijke huisvesting met andere culturele organisaties in of nabij de binnenstad. Bij de verzelfstandiging heeft de gemeente om praktische redenen ervoor gekozen de huidige huisvestingskosten niet afzonderlijk bij Kunstpunt in rekening te brengen. De gemeente heeft destijds toegezegd om financieel verantwoordelijk te zijn voor de huisvesting van Kunstpunt in of nabij de binnenstad. De exacte kosten die gemoeid zijn met de toekomstige huisvesting van Kunstpunt zijn op dit moment – zonder uitgebreid verder onderzoek, en zonder duidelijkheid over de gekozen locatie en de aard van de huisvesting – nog niet in te schatten.

### **Conclusies**

Samenvattend leidt het voorafgaande tot de volgende conclusies:

- Kunstpunt realiseert de beoogde inhoudelijke doelstellingen.
- Het lukt Kunstpunt op dit moment om de taken met de beschikbare middelen te vervullen, maar vanaf 2025 stevent de organisatie af op een structureel tekort.
- Kunstpunt is niet in alle opzichten toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen.
- De veronderstelde groei van de inkomsten uit de derde geldstroom is in de praktijk niet realistisch gebleken. Daaraan liggen vooral structurele oorzaken ten grondslag.
- Het verdienmodel van de Kunstuitleen is op termijn niet houdbaar als niet wordt geïnvesteerd in de aanschaf van nieuwe werken.
- De gemeente dient bij sluiting van de Oosterpoort rekening te houden met de huisvestingskosten van Kunstpunt in of nabij de binnenstad.
- Voor het beheer en de ontwikkeling van de gemeentelijke collecties is bekostiging van Kunstpunt passender dan subsidiëring in het kader van de cultuurnota.

# I Inleiding en vraagstelling

## 1.1 Aanleiding

In 2017 nam de gemeente Groningen het principebesluit om CBK Groningen te verzelfstandigen, mede naar aanleiding van het rapport *Onderzoek naar verzelfstandiging CBK Groningen: Bedrijfsplan 2.0*. De Kunstraad Groningen had al eerder gepleit voor een verzelfstandiging van het CBK, mede in navolging van CBK's in andere gemeenten. De Kunstraad constateerde dat de positie van het CBK als gemeentelijke dienst diffuus is en het organisatiemodel in de weg lijkt te staan. Ook het CBK was destijds zelf niet helemaal gelukkig met de toenmalige organisatiestructuur. Het Bedrijfsplan 2.0 noemt drie motieven voor de verzelfstandiging: ten eerste dat het CBK moeilijker fondsen kan werven als gemeentelijke dienst dan als een zelfstandige organisatie, ten tweede dat er geen gelijk speelveld bestaat met andere Groningse culturele organisaties en ten derde dat het als zelfstandige organisatie meer cultureel ondernemend vermogen kan ontwikkelen. Ten slotte bestond bij de gemeente Groningen in het kader van een discussie over de kerntaken de behoefte om onderdelen van de gemeente die zich bezighielden met uitvoerende culturele taken te verzelfstandigen.

In 2018 heeft de gemeente Groningen vervolgens het definitieve besluit genomen tot integrale verzelfstandiging van het CBK per 1 januari 2019. Vanaf dan gaat het CBK door als zelfstandige stichting en voert het sinds 2021 de naam Kunstpunt Groningen. Inmiddels functioneert Kunstpunt vier jaar als zelfstandige organisatie en wordt het tijd om de balans op te maken: is het Kunstpunt gelukt om de beoogde inhoudelijke doelstellingen te realiseren, passen deze binnen de beschikbare middelen en tegen welke onvoorziene knelpunten is de organisatie na de verzelfstandiging is aangelopen. Om deze vragen te kunnen beantwoorden, heeft de gemeente Groningen behoefte aan een onafhankelijke evaluatie van het functioneren van CBK/Kunstpunt sinds de verzelfstandiging. De voorliggende rapportage van SiRM en Siebe Weide Advies bevat de resultaten van deze evaluatie.

## 1.2 Hoofdvragen

Voor de evaluatie heeft de gemeente Groningen ons de volgende drie hoofdvragen meegegeven:

- 1 Worden de in de statuten geformuleerde inhoudelijke doelstellingen door Kunstpunt gehaald?
- 2 Is Kunstpunt in staat om met de toegekende middelen adequaat invulling te geven aan de doelstellingen?
- 3 Is de organisatie voldoende toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen?

De eerste hoofdvraag heeft betrekking op de relatie tussen het huidige functioneren van Kunstpunt en de in de statuten geformuleerde inhoudelijke doelstellingen. De taken die daaruit voortvloeien zijn in principe niet wezenlijk anders dan vóór de verzelfstandiging van CBK Groningen. Lukt het nog steeds om deze te realiseren en op welke punten lukt het niet of gedeeltelijk?

De tweede vraag richt zich op de kwestie of Kunstpunt bij uitvoering van haar taken wordt beperkt door de toegekende middelen. Deze vraag hangt samen met het destijds door gemeente gehanteerde uitgangspunt dat bij de verzelfstandigde organisatie sprake is van een kostendekkend exploitatieresultaat en dat er daarom geen extra structurele middelen nodig zijn.<sup>1</sup> Dat uitgangspunt vloeit onder meer voort uit de aannames die bij de verzelfstandiging zijn gemaakt over de verwerving van aanvullende inkomsten door Kunstpunt, zoals de verwerving van extra inkomsten uit de derde geldstroom door een toename van de activiteiten, aanvullende middelen voor de investeringsruimte bij Kunst op Straat voor kunstprojecten met een betekenisvolle toevoeging, aanvullende projectfinanciering, en ten slotte de ingeschatte verdien capaciteit bij de Kunstuitleen. Bezien moet worden of deze aannames in de praktijk zijn bewaarheid en of dit tot knelpunten heeft geleid.

De derde hoofdvraag ligt grotendeels in het verlengde van de voorgaande twee hoofdvragen. Heeft Kunstpunt de middelen en de menskracht om de doelstellingen op een goede wijze in te invullen en waar dreigen eventueel knelpunten te ontstaan? Waar ontstaan mogelijk meerkosten als de financiële middelen in de praktijk te krap blijken te zijn voor de realisatie van de beoogde doelstellingen? In hoeverre past de bestaande van Kunstpunt bij de huidige situatie van Kunstpunt als zelfstandige organisatie die actief op zoek moet gaan naar eigen inkomsten?

### 1.3 Andere vragen

De evaluatie heeft niet alleen betrekking op de beantwoording van de drie hoofdvragen, maar ook op een aantal inmiddels gesignaleerde knelpunten en een aantal zaken die bij de verzelfstandiging niet zijn voorzien of waarvoor op termijn nog een oplossing moet worden gevonden. Vooral de destijds ingeschatte mogelijkheden van Kunstpunt om via aangepaste verdienmodellen extra eigen inkomsten te verwerven zijn in dit kader van belang. Deze kwestie is al kort aangestipt bij de tweede hoofdvraag.

#### **Verwerving extra eigen inkomsten en positie van de Kunstuitleen**

In de eerste plaats is bij de bepaling van de basissubsidie voor Kunstpunt op basis van Bedrijfsplan CBK 2.0 en Reorganisatieplan CBK Groningen rekening gehouden met een groei van de middelen uit de derde geldstroom en een toename van de activiteiten.

In de tweede plaats is in Bedrijfsplan CBK 2.0 aangenomen dat binnen Kunst op Straat eigen baten ter grootte van € 80.000 kunnen worden gerealiseerd (via 100% matching van de gemeentelijke financiering van Kunst op Straat). Daarmee zou ook een deel van de overheadkosten van Kunst op Straat moeten worden gefinancierd.

In de derde plaats is in Bedrijfsplan CBK 2.0 verondersteld dat de Kunstuitleen na de verzelfstandiging door aanpassing van de verdienmodellen meer inkomsten genereert dan daarvoor, hoewel de omvang en de waarde van de collectie afneemt en het opgebouwde collectietegoed blijft toenemen.

---

<sup>1</sup> Mede gebaseerd op het Bedrijfsplan CBK 2.0 en het Reorganisatieplan CBK Groningen.

De drie genoemde veronderstellingen leiden tot de volgende specifieke vragen:

- Is de veronderstelling dat er voldoende baten uit de derde geldstroom kunnen worden aangetrokken de afgelopen periode realistisch gebleken? Zo ja, is dit naar verwachting een structureel of incidenteel fenomeen? Zo nee, waarom niet en is dit in de toekomst naar verwachting wel haalbaar?
- In hoeverre lukt het om voor Kunst op Straat voldoende projectfinanciering te vinden?
- Hoe realistisch is de oorspronkelijke aanname dat fondsenwerving voor projecten bij Kunst op Straat bijdraagt aan de financiering van de overheadkosten?
- In hoeverre draagt de Kunstuitleen bij aan de eigen inkomsten van Kunstpunt en is de aanname over de vergrote verdien capaciteit van de Kunstuitleen realistisch gebleken?
- Hoe houdbaar is het verdienmodel van de Kunstuitleen en wat is het toekomstperspectief van de Kunstuitleen?
- Welke stappen moeten worden gezet om de collectie van de Kunstuitleen om te vormen tot een collectie die kwalitatief in goede staat is en volledig uitleenbaar en inzetbaar is?
- Was het een goede keuze om de Kunstuitleen onderdeel te laten blijven van Kunstpunt?

### **Huisvesting**

In het Reorganisatieplan CBK Groningen is gesteld dat Kunstpunt voor de korte termijn blijft gehuisvest in De Oosterpoort en daar gebruik blijft maken van de facilitaire dienstverlening zonder dat Kunstpunt daarvoor kosten hoeft te betalen. In de huidige begroting is daarom geen dekking voor de huisvestingskosten van Kunstpunt opgenomen. Op termijn gaat De Oosterpoort echter sluiten vanwege de beoogde realisatie van het nieuwe muziekcentrum. Toekomstige huisvesting van Kunstpunt op een andere locatie betekent dat een oplossing moet worden gevonden voor de financiering van de huisvestingskosten. De gemeente Groningen heeft bij de verzelfstandiging toegezegd dat zij daarvoor financieel verantwoordelijk is. Gelet op een mogelijke toekomstige verhuizing van Kunstpunt dienen middelen voor de huur, servicelasten en facilitaire dienstverlening te worden gereserveerd in de gemeentebegroting en te worden opgenomen in de exploitatie van Kunstpunt. Dit leidt tot de volgende vraag:

- Welke middelen voor de huisvesting zijn nodig als Kunstpunt verhuist naar een andere locatie?

### **Cultuurpijler**

Sinds 2021 is Kunstpunt aangewezen als gemeentelijke Cultuurpijler voor de beeldende kunst in Groningen. Dit geeft aanleiding voor de volgende vraag:

- Kan Kunstpunt de taak van gemeentelijke cultuurpijler adequaat vervullen zonder dat er extra middelen voor nodig zijn? Zo nee, welk bedrag is daarvoor nodig?

## **1.4 Indeling van de rapportage**

De indeling van het rapport is als volgt. Hoofdstuk 2 behandelt de context en de aanpak van de evaluatie. Daarna komt in hoofdstuk 3 de beantwoording van de hoofdvragen aan de orde.





Vervolgens geeft hoofdstuk 4 antwoord op de andere vragen. Afsluitend bevat hoofdstuk 5 de conclusies en aanbevelingen.

## 2 Context, statutaire doelstellingen en aanpak

### 2.1 Context

CBK Groningen/Kunstpunt is sinds 2019 geen onderdeel meer van de gemeente Groningen, maar een zelfstandige organisatie. Het besluit tot verzelfstandiging was in de gemeentelijke politiek niet omstreden. Ook het CBK stond er voor open. Het proces van verzelfstandiging was desondanks ingrijpend. Eenmaal zelfstandig ging CBK/Kunstpunt door een bijzondere periode.

Het eerste jaar (2019) was de organisatie vooral bezig met de gevolgen van de verzelfstandiging en de plaatsbepaling van de nieuwe organisatie. De nieuwe positie van Kunstpunt gaf onrust bij een deel van het personeel en ging ook samen met veel verloop onder het personeel. Met de komst van de nieuwe directeur per 1 april 2019 kwam de nieuwe organisatie in de loop van dat jaar geleidelijk in rustiger vaarwater en kon de aandacht op de toekomst van de organisatie worden gericht.

In het tweede jaar (2020) brak corona uit en was Kunstpunt door coronamaatregelen gedwongen om de activiteiten te beperken. Ook het derde jaar (2021) stond nog in teken van de coronapandemie. Pas in de loop van het eerste kwartaal van 2022 waren de belangrijkste beperkende coronamaatregelen van de baan.

Gezien de bijzondere periode die volgde op de verzelfstandiging is het duidelijk dat met de voorliggende evaluatie nog geen definitief oordeel over het functioneren van Kunstpunt na de verzelfstandiging kan worden gegeven. In plaats daarvan richten we ons op een evaluatie lopende de rit. Daarmee is het primair een tussentijdse evaluatie van het inhoudelijk functioneren van Kunstpunt.

### 2.2 Reflectie op statutaire doelstellingen

De hoofdvraag die de gemeente ons bij de evaluatie heeft meegegeven is of Kunstpunt de statutaire doelstellingen haalt. De statuten van Kunstpunt bevatten een algemeen verwoorde tweeledige doelstelling:

*“De stichting heeft ten doel de beeldende kunsten in kwantitatieve en kwalitatieve zin zo veel als mogelijk te bevorderen. De stichting stelt zich tevens ten doel een veelzijdige bijdrage te leveren aan het handhaven en verder ontwikkelen van het culturele potentieel op het gebied van de beeldende kunsten van stad en provincie Groningen.”*

Tot dusverre is de invulling van de doelstelling – bij afwezigheid van een meerjarige subsidie van de provincie Groningen – primair beperkt gebleven tot de gemeente Groningen. Over hoe de stichting de doelstelling uit de statuten dient te bereiken zijn de statuten heel concreet. Samengevat betreft het:

- Beheer en exploitatie van de gemeentelijke kunstcollectie.
- Een inhoudelijk programma ‘gericht op: Collectiebeheer & uitleen, Educatie & informatievoorziening, Productie & presentatie, Talentontwikkeling en het Faciliteren van de sector’.
- Stimuleren van participatie door eigen activiteit of het steunen van activiteiten van andere organisaties.
- Bereiken van een brede doelgroep, en met name ‘de inwoners die niet vanzelfsprekend met beeldende kunst in aanraking komen’.<sup>2</sup>
- Dit alles ook tegen betaling voor andere opdrachtgevers dan de gemeente Groningen.

Deze indeling en verwoording van de statuten komt niet geheel overeen met de wijze waarop CBK/Kunstpunt de doelen en taken verwoordt in de jaarplannen, jaarverslagen en op de website. Als we dit met elkaar vergelijken valt op dat:

- CBK/Kunstpunt presenteren Kunstuitleen en Kunst op Straat als naast elkaar staande taken waar zowel beheer, productie, presentatie en talentontwikkeling onderdeel van zijn.
- Educatie staat los van informatievoorziening en is vervlochten met Kunst op Straat en Kunstuitleen.
- Informatievoorziening staat op zichzelf en is een kwestie van communicatie, vooral door de informatierijke website.
- Talentontwikkeling, presentatie en productie zijn aspecten van Kunst op Straat.
- Facilitering van de sector wordt niet als afzonderlijke taak genoemd, maar komt in verschillende activiteiten terug in de plannen, onder meer als Cultuurpijler.
- Stimulering van participatie is een nogal algemeen gesteld doel, en maakt onderdeel uit van alle publieksgerichte activiteiten.
- De bepaling dat Kunstpunt kan werken in opdracht van derden mits tegen betaling leest eerder als een mogelijkheid onder voorwaarden, dan als een plicht.

Omdat stukken en uitingen van Kunstpunt de basis vormen van ons onderzoek hanteren we de indeling en verwoording die Kunstpunt gebruikt. De hoofdvraag luidt dan “Realiseert Kunstpunt de beoogde inhoudelijke doelstellingen?”

## 2.3 Aanpak van de evaluatie

In grote lijnen berust de evaluatie op drie sporen:

- 1 een dossieranalyse;
- 2 interviews met een aantal betrokkenen;
- 3 kwalitatieve analyse van de verzamelde informatie.

### Dossieranalyse

De gemeente Groningen heeft voor de evaluatie een omvangrijk dossier aangeleverd, bestaande uit stukken over de verzelfstandiging (onder meer *Bedrijfsplan CBK 2.0*, *Reorganisatieplan CBK Groningen* en *Definitief besluit verzelfstandiging*), en over het functioneren van Kunstpunt

---

<sup>2</sup> De gemeenteraad van Groningen riep per motie op tot het toevoegen van deze tekst in de statuten en de subsidiebeschikking aan het verzelfstandigde CBK Groningen (motie 6746457, 9 januari 2018). Blijkbaar bestond de vrees dat de organisatie na de verzelfstandiging onvoldoende aandacht zou schenken aan het bereiken van alle Groningers.

(jaarrekeningen, jaarverslagen, begrotingen en subsidieaanvragen vanaf 2019). Dit dossier hebben we aangevuld met aanvullende informatie van Kunstpunt en andere partijen en aan een nadere analyse onderworpen (zie bijlage).

### **Interviews**

In aanvulling op de analyse van de dossiers hebben we voor de duiding en aanvullende inzichten van gedachten gewisseld met een aantal personen (zie bijlage). De interviews vonden plaats in september 2022. We hebben gesproken met de volgende partijen c.q. personen:

- concerndirecteur en beleidsmedewerkers afdeling cultuur van de gemeente Groningen;
- een projectmanager van de directie Stadsontwikkeling van de gemeente Groningen als opdrachtgever voor Kunst op Straat;
- een beleidsmedewerker van de gemeente Midden-Groningen als potentiële opdrachtgever van Kunst op Straat;
- directie en controller van Kunstpunt;
- voorzitter Raad van Toezicht Kunstpunt;
- (ex) medewerkers CBK/Kunstpunt;
- de leiding van een presentatie-instelling voor beeldende kunst als betrokken partij in de Groningse beeldende kunst;
- beeldend kunstenaars met werk in de Ateliercollectie van Kunstpunt;
- de directeur van CBK Rotterdam om te bezien welke keuzes zijn gemaakt bij de verzelfstandiging van een soortgelijke organisatie.

### **Kwalitatieve analyse**

Vervolgens hebben we de verzamelde informatie uit de dossiers en de interviews aan een nadere kwalitatieve analyse onderworpen om de evaluatievragen zo goed mogelijk te beantwoorden. Ten eerste bezien we of de opgedane inzichten uit de dossiers sporen met de bevindingen uit de interviews en ten tweede maken we een synthese van de verschillende informatiebronnen aan de hand van feiten uit de dossiers en resultaten van de interviews.

## 3 Beantwoording hoofdvragen

### 3.1 Inleiding

Het hoofdstuk richt zich op de beantwoording van de hoofdvragen van de evaluatie. De eerste vraag die aan de orde komt, is of Kunstpunt de inhoudelijke doelstellingen realiseert (paragraaf 3.2). Daarna onderzoeken we of Kunstpunt anders werkt dan het toenmalige CBK (paragraaf 3.3). Vervolgens gaan we in op de vraag of Kunstpunt met de beschikbare middelen in staat is om een adequate invulling te geven aan de doelstellingen (paragraaf 3.4). Ten slotte beantwoorden we de vraag of Kunstpunt voldoende is toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen (paragraaf 3.5). We sluiten af met een samenvatting en conclusies.

### 3.2 Realiseert Kunstpunt de inhoudelijke doelstellingen?

#### 3.2.1 Doelstellingen

Samengevat stelt Kunstpunt zich de volgende doelen:<sup>3</sup>

*Zo veel mogelijk Groningers en beeldende kunst samenbrengen, 1) door nieuwe Kunst op Straat te ontwikkelen, 2) door beeldende kunst toegankelijk te maken, zowel thuis, op school, op kantoor, op straat, bij festivals als online en 3) door het bieden van een podium voor en het geven van workshops en opdrachten aan Noordelijke professionele kunstenaars.*

Ook voegt Kunstpunt daar aan toe: *Onze ambitie is dat Groningen in 2025 bekend staat als dé beeldende kunststad van Noord-Nederland.*

Kunstpunt deelt zijn takenpakket als volgt in:<sup>4</sup>

- Kunst op Straat
- Kunstuitleen
- Talentontwikkeling
- Educatie
- Communicatie

De doelen zijn niet meetbaar geformuleerd, wat het moeilijk maakt het doelbereik te bepalen. Ook wordt door Kunstpunt het verband tussen doelen en bijbehorende taken niet geheel eenduidig gelegd. Het geeft de indruk dat Kunstpunt nog bezig is met het vertalen van doelen naar taken. Betrekkelijk kort na verzelfstandiging is dit niet verrassend.

In deze paragraaf geven we, hoewel verre van compleet, per taak onze indruk van de mate waarin het doel bereikt. We baseren ons waar mogelijk op beschikbare documenten en de informatie uit de gevoerde gesprekken.

---

<sup>3</sup> Zie Begroting 2022, Stichting Kunstpunt, 2021

<sup>4</sup> Jaarverslag 2021, Stichting Kunstpunt, 2022

### 3.2.2 Kunst op straat

Groningen heeft een flinke collectie van circa 600 kunstwerken in de openbare ruimte. Kunstpunt heeft de taak die kunst te onderhouden, onder de publieke aandacht te brengen en te zorgen voor het ontwikkelen van nieuwe werken. Kunstpunt werkt hierin samen met de gemeentelijke afdelingen die betrokken zijn bij het onderhoud van de bestaande werken en het realiseren van nieuwe werken.

Kunst op Straat is een substantiële taak, waarmee een flink deel van de organisatie en het budget is gemoeid. Andere taken van Kunstpunt, zoals talentontwikkeling en educatie, haken in op de activiteiten rondom Kunst op Straat. Zo presenteren de medewerkers belast met Kunst op Straat tijdens en samen met de festivals Noorderzon en Eurosonic/ Noorderslag tijdelijke kunstwerken van Groningse kunstenaars in de openbare ruimte. Sinds kort beheert en programmeert Kunst op Straat het Tschumipaviljoen, een kunstwerk en permanente openbare presentatieplek bij de entree tot de binnenstad. Langs de kunstwerken in de openbare ruimte organiseren de educatieve medewerkers van Kunstpunt rondleidingen voor (school)groepen.

De kunstwerken op straat zijn de meest zichtbare resultaten van het werk van Kunstpunt. Niemand die door de stad loopt kan ze missen. Al is daarmee voor het publiek niet direct duidelijk dat Kunstpunt er zorg voor draagt. Met het plaatsen van bordjes wil Kunstpunt het publiek informeren over de kunstwerken. Dit biedt de kans Kunstpunt zelf onder de aandacht te brengen.

#### **Kostenpost of verdienmodel**

De directe kosten van Kunst op Straat overstijgen de directe inkomsten ruim. De zelfstandigheid zou Kunstpunt in staat moeten stellen om de gemeente (en derden) als opdrachtgever diensten tegen een integrale kostprijs aan te bieden. Dit zou het tekort kunnen minderen. Kunstpunt wordt door de gemeente echter geacht met gesloten beurs mensen en middelen te leveren vanwege de meerjarige gemeentelijke subsidie. Kunstpunt beoogt dit probleem met een hoger subsidiebedrag op te lossen. De vraag is of dit voor de lange termijn de beste oplossing is, of dat het in rekening brengen van de integrale kostprijs niet te verkiezen is, ook naar andere opdrachtgevers toe. Dit is een kwestie die in eerste instantie vooral binnen de gemeente moet worden opgelost. We komen hierop terug in de volgende paragraaf.

#### **Doelbereik**

Voor Kunst op Straat stelt Kunstpunt zich heel concrete doelen, gericht op het onderzoeken van de haalbaarheid en realiseren van een kunstwerk op een bepaalde plek. Dit zijn complexe projecten, met uiteenlopende spelers: kunstenaars, bewoners, projectontwikkelaars en de gemeente. De ontwikkeling van kunstwerken in de openbare ruimte noemt Kunstpunt als één van zijn hoofdtaken. Het algemene doel van Kunstpunt, het verbinden van zoveel mogelijk Groningers met kunst, lijkt vanzelfsprekend bereikt te worden door kunst in de openbare ruimte te plaatsen. Door omliggende inwoners bij de ontwikkeling van een kunstwerk te betrekken is dat ook evident het geval. De deelname aan rondleidingen is ook een teken van bereik, zeker als het scholen betreft.

Hoe de kunst de Groningers op straat bereikt, lijkt echter niet te zijn onderzocht. Met het plaatsen van informatiebordjes bij de kunstwerken wil Kunstpunt ook de toevallige passant bereiken. Het

zou de moeite waard zijn om na te denken of men het gebruik van de bordjes en de waardering ervoor kan meten.<sup>5</sup>

De waardering voor Kunst op Straat is groot, zowel bij de gemeente als bij de vakgenoten elders in het land. Het is een onomstreden onderdeel van Kunstpunt, waarvan de omvang bepaald wordt door de beschikbaar gestelde budgetten en de hoeveelheid werk die Kunstpunt aankan. De indruk bestaat dat er niet veel werk bij kan. De mogelijkheden om meer werk aan te trekken door andere opdrachtgevers te zoeken, lijken daarom relatief beperkt.

### 3.2.3 Kunstuitleen

Met de uitlening van kunst beoogt Kunstpunt de Groningse beeldende kunst binnen het bereik van inwoners te brengen die kunst (nog) niet kunnen of zullen kopen. De collectie die het uitleent omvat 15.000 werken en is eigendom van de gemeente. De collectie komt voort uit de voormalige Beeldende Kunstregeling (1956-1987) en eigen aankopen (1987-2014). Daarnaast houdt Kunstpunt een kleine collectie werken van Groningse kunstenaars in consignatie, de zogenaamde Ateliercollectie.

De Kunstuitleen is een substantiële taak van Kunstpunt, en neemt een groot deel van de organisatie, het budget en de huisvesting in beslag. Het is de enige taak waarvan de directe kosten lager zijn dan de directe opbrengsten.<sup>6</sup> De uitleen draagt daardoor positief bij aan het exploitatieresultaat.

Andere taken van Kunstpunt vallen deels samen met of maken gebruik van de Kunstuitleen. In de ruimte van de Kunstuitleen bevinden zich twee expositieruimtes (waaronder de 'Cella') en een hoge wand (the Wall). Kunstpunt toont in de expositieruimtes werk uit de uitleencollectie en nieuw werk van kunstenaars. Ook vinden er educatieve workshops plaats. The Wall is een nieuw talentontwikkelingsprogramma ter voorbereiding van het werken in de openbare ruimte. In dit programma leren kunstenaars onder begeleiding te werken op groot formaat.

#### Doelbereik

Via de Kunstuitleen wil Kunstpunt kunstenaars zichtbaar maken en kunst toegankelijk maken. Leidt dit tot een groot bereik bij de Groningers? Dat is de vraag met 748 leners, waarvan 22 bedrijven en 14 scholen, in een gemeente met 139.000 huishoudens, 26.000 bedrijven en 83 scholen. Zonder doelstelling of referenties aan andere gemeenten is dit niet te zeggen.

Helaas loopt het bestand aan leners terug. In de periode 2019-2021 daalde het aantal leners met 13% van 855 naar 748. Dat komt mede doordat leners kopers zijn geworden. Leners bouwen met een deel van hun huurgeld een 'collectietegoed' op waarmee zij kunst uit de uitleencollectie kunnen kopen. Door het mogelijk te maken het tegoed ook aan de Ateliercollectie te besteden, loopt de

---

<sup>5</sup> Met de huidige stand van de technologie en de brede verspreiding van de smartphone kan informatie over het publieksbereik van Kunst op Straat betrekkelijk eenvoudig worden verzameld via bijvoorbeeld wifi trackers. Onder andere musea, supermarkten en de Nederlandse Spoorwegen maken al gebruik van deze technologie.

<sup>6</sup> Deze conclusie geldt onder het voorbehoud dat de personeelskosten en de overhead aan Kunstpunt zelf worden toegerekend en niet aan de taken. Zie ook tabel 3.1.

verkoop daarvan voorspoedig. Maar eenmaal iets gekocht, staken veel leners het lenen. Werving van nieuwe leners is daarom noodzakelijk.

De inkomsten uit de uitleen van kunstwerken lopen terug met het dalende lenersbestand. Maar de recente golf aan verkopen stuwen de omzet van de Kunstuitleen op. Het is echter een tijdelijk effect. Zelfs als het aantal leners weer stijgt, is de huidige omzetgroei alleen vast te houden als ook die leners kopers worden. Dat is met de huidige collectie minder waarschijnlijk.

### **Collectie verliest waarde**

De aantrekkelijkheid van de collectie kan ook een verklaring zijn voor de daling van het aantal leners. Sinds 2014 is die niet meer aangevuld met nieuwe werken. Zonder die kwaliteit te duiden, is het logisch dat die achteruit gaat als er alleen uit wordt verkocht en er geen nieuwe kunstwerken worden verworven. De beste stukken verkopen immers het eerst. Op den duur resteren de minst verkoopbare stukken, die ook minder interessant zijn om te lenen. Een denkbare optie is dat de Kunstuitleen uitsluitend werk verhuurt en niet langer werk verkoopt.

De Ateliercollectie, het uitlenen en verkopen van werken in consignatie, is een slimme vondst van Kunstpunt om dit tijt te keren. Maar Kunstpunt begeeft zich daarmee in principe op de markt van galleries. Door mede te kiezen voor startend kunstenaars valt de concurrentie in de praktijk mee, te meer omdat de gemeente Groningen relatief weinig galleries telt. Of die keuze de kwaliteit van de uitleencollectie voldoende opkrikt, is de vraag. Meer gevorderde kunstenaars komen zo niet zo snel in de collectie. En met jaarlijks vier Atelier-solotentoonstellingen blijft het aantal werken dat aan de collectie kan worden toegevoegd beperkt.<sup>7</sup>

Verwerving van werk van meer gevorderde Groningse kunstenaars zou de kwaliteit van de collectie doen toenemen en dit werk binnen het bereik van een grotere groep inwoners doen komen. Verwerving concurreert niet met galleries, maar biedt hen zelfs een kans om zaken te doen voor hun kunstenaars.

### **3.2.4 Talentontwikkeling**

Talentontwikkeling betreft het geheel van activiteiten waarin kunstenaars de gelegenheid krijgen om werk te maken of te presenteren en daarin begeleid worden. Hoewel Kunstpunt over deze taak verslag doet in de jaarverslagen, is het steeds een aspect van Kunst op Straat (zoals presentaties bij Noorderslag of Noorderzon). Alleen de presentaties en bijeenkomsten rond de uitreiking van het door de gemeente ingestelde Hendrik de Vries stipendium vormen een op zichzelf staande activiteit. De taak is niet georganiseerd in een afzonderlijke afdeling van Kunstpunt.

#### **Doelbereik talentontwikkeling**

Of Kunstpunt voldoende doet aan talentontwikkeling is niet te zeggen. Voor deze taak is geen verificerbaar doel gesteld. Dat het presenteren bij Kunstpunt en het maken van werk voor evenementen leidt tot ontwikkeling van talent is denkbaar, zeker als het jonge kunstenaars betreft die begeleiding ontvangen. Bij het ontwikkelen van permanente kunst in de openbare ruimte is

---

<sup>7</sup> In de periode 2017–2021 werden er jaarlijks gemiddeld 300 werken verkocht. Bron: Collectieplan Kunstpunt 2021.



begeleiding essentieel, en ontwikkelen ook gevorderde talenten zich. Wel betreft dit laatste vaak kunstenaars van buiten Groningen, wat de vraag oproept of deze vorm van talentontwikkeling meetelt bij het behalen van de statutaire doelstelling, die primair op Groninger kunstenaars is gericht.

### **Doelbereik presentatie**

Kunstpunt heeft geen zelfstandige presentatietoekening meer in huis. Na pensionering van de enige tentoonstellingsmaker/curator heeft Kunstpunt besloten die functie niet op te vullen. De huidige huisvesting leent zich bovendien in beperkte mate voor tentoonstellingen. Aan de beschikbaarheid van meer presentatiemogelijkheden voor de Groningse beeldende kunst bestaat echter een duidelijke behoefte. Dat is ons gebleken uit gesprekken met betrokkenen uit de sector. Er bestaan in Groningen weliswaar diverse kleinschalige initiatieven die hedendaagse kunst presenteren, maar het ontbreekt aan een plek met de schaal en de kwaliteit waarvoor het publiek warm loopt. De term 'kunsthuis' viel enkele keren in onze gesprekken.

### **3.2.5 Educatie**

Kunstpunt biedt zowel voor primair als voortgezet en beroepsonderwijs educatieve activiteiten aan. Het ent de activiteiten op de collectie van de Kunsttuin (Kunst in de Klas) of Kunst op Straat (Art Tours). De organisatie werkt mee aan het Cultuurmenu Groningen, dat scholen voorziet van een compleet programma aan cultuureducatie. Kunstpunt werkt met professionele kunstenaars die opgeleid zijn tot kunstdocenten. Er zijn ook activiteiten voor volwassenen, in combinatie met projecten van Kunst op Straat of rondom evenementen (Week van de Kunst op Straat). Regelmatige rondleidingen langs Kunst op Straat (Kunstroutes) rekent Kunstpunt in het jaarverslag tot Kunst op Straat, hoewel de rondleiders evenzeer tot de educatieve medewerkers kunnen worden gerekend.

### **Doelbereik**

Kunstpunt stelt geen kwantitatief doel voor het bereik van de educatieve activiteiten. Het wil kinderen bereiken, en richt zich recent ook op VMBO- en MBO-leerlingen, omdat die van huis uit minder met beeldende kunst in aanraking komen. Daarmee geeft de organisatie direct gehoor aan de statuten, en ook aan de oproep van de gemeenteraad. Met de activiteiten bereikt Kunstpunt een toenemend aantal leerlingen, ondanks de beperkingen die de coronapandemie vooral het onderwijs heeft opgelegd.

Binnen Kunstpunt is educatie een relatief kleine taak, zowel qua budget als qua formatie. De omvang van de activiteiten groeit, het budget ook, maar of hier sprake is van een omvang die past bij het onderwijs in de gemeente, of in verhouding staat tot wat op het terrein van beeldende kunst geboden kan worden, is voor ons lastig te zeggen.

### **3.2.6 Communicatie**

De statutaire term 'informatievoorziening' doelt op het informeren van het publiek over beeldende kunst. Dit zou op vele manieren kunnen (voorlichting, cursussen, educatie en publicaties). Kunstpunt kiest ervoor om zich te concentreren op online communicatie. Hieronder vallen de website en

de sociale media. Binnen deze beperking is veel werk verzet. Met de nieuwe naam 'Kunstpunt' kwam een nieuwe huisstijl en een nieuwe website ter vervanging van de vijf websites die de organisatie eerder in gebruik had. De site oogt niet alleen eigentijds,<sup>8</sup> met de site wierp Kunstpunt ook het CBK-verleden in naam en uitstraling van zich af.

### **Doelbereik**

De nieuwe website blijkt in een duidelijke behoefte te voorzien en trekt beduidend meer bezoekers dan de vijf voormalige websites.<sup>9</sup> Uit de sterke stijging van het aantal weergegeven pagina's blijkt daarnaast dat de website intensiever wordt gebruikt. Als bron van informatie is de nieuwe website site veelzijdig. Alle uit te lenen kunstwerken zijn er te vinden evenals alle kunstwerken in de openbare ruimte en het gehele aanbod aan activiteiten voor publiek en scholen. Circa 100 beeldend kunstenaars hebben er een portfolio op gezet. De website bevat een uitgebreide agenda met beeldendekunstevenementen in de stad. Kunstpunt produceert ook eigen content, zoals professionele videoclips over kunstenaars, die daar dankbaar naar verwijzen.

Uit de gevoerde gesprekken maken wij op dat Kunstpunt meer zichtbaar is in de stad, zowel door de eigen marketing als door de publiciteit in de media. Die aanwezigheid en de stijl worden positief gewaardeerd door betrokkenen in de beeldende kunst.

### **3.2.7 Ondersteuning van de sector**

Hoewel Kunstpunt 'het Faciliteren van de sector' als statutaire taak heeft, benoemt de organisatie dit niet als een van de hoofdtaken of organisatieonderdelen, noch in de jaarplannen, noch in jaarverslagen. Dat neemt niet weg dat Kunstpunt wel degelijk activiteiten op dit vlak onderneemt. Vaak zijn die onderdeel van andere taken, zoals communicatie (Kunstpunt.nl) of Kunstuitleen (zoals Ateliercollectie). Soms staan ze op zich, zoals de Studiogesprekken (ervaren landelijk werkende kunstenaars gaan in gesprek met Groninger kunstenaars in hun atelier) of Kunst op Maat (oefening in werken in opdracht). Daarnaast vormt het faciliteren van de sector een invulling van de rol van Cultuurpijler, die gemeente Groningen Kunstpunt heeft gegeven. Of die status ook voldoende waar gemaakt kan worden, is een vraag die later aan de orde komt

Uit onze gesprekken maken we op dat er een duidelijke behoefte is aan het faciliteren van de sector door Kunstpunt. Dat geldt zowel voor het beeldende kunstveld als voor de gemeente. Het veld heeft behoefte aan een plek waar men elkaar ontmoet, waar men kennis en ervaring deelt, en gezamenlijk leert van deskundigen. Er is in de gemeente geen algemene kunstenaarsvereniging die deze rol op zich neemt.

## **3.3 Werkt Kunstpunt anders dan het toenmalige CBK?**

De doelen van Kunstpunt verschillen weinig van de doelen van CBK Groningen vóór de verzelfstandiging. Dit sluit aan bij de eerdere conclusie (paragraaf 2.2) dat de verzelfstandiging niet

---

<sup>8</sup> Ter vergelijking een link naar een snapshot van de oude site op het Web Archive: <https://web.archive.org/web/20200403173800/https://cbkgroningen.nl/>

<sup>9</sup> Deze conclusie baseren we op een vergelijking van het bezoek en het gebruik van de oude websites in het eerste halfjaar van 2020 en het bezoek en het gebruik van de nieuwe website in het eerste halfjaar van 2022.

gericht was op wat het CBK Groningen doet, maar op de wijze van werken (niet wat, maar hoe). In hoeverre werkt Kunstpunt anders dan het toenmalige CBK deed, en wat verklaart dat verschil?

### 3.3.1 Op afstand van de gemeente

#### Meer bewegingsvrijheid

Kunstpunt geeft aan dat de zelfstandigheid meer bewegingsvrijheid heeft gegeven. De doelen bij de verzelfstandiging blijven een gegeven, maar de invulling is vrij. Kunstpunt maakt het eigen beleidsplan, horende de prioriteiten van de gemeente en vraagt daarvoor subsidie aan. Eenmaal toegekend kan Kunstpunt dit plan naar eigen inzichten uitvoeren. Besluiten vallen sneller, interne lijnen zijn korter. Het geheel voelt effectiever en efficiënter aan, zo horen we.

#### Gelijk speelveld of *primus inter pares*

Kunstpunt is nu een zelfstandige culturele organisatie. In 2024 moet Kunstpunt evenals andere culturele organisaties dingen om subsidie uit het cultuurbudget van de gemeente voor de periode 2025-2028. Kunstpunt maakt met vier andere instellingen deel uit van de culturele infrastructuur van de gemeente Groningen,<sup>10</sup> en weet zich zeker van subsidiëring in de periode 2025-2028, al is de hoogte van het subsidiebedrag in die periode niet zeker. In theorie kan daarna de aanvraag voor de subsidieperiode 2029-2032 worden afgewezen, wat dan het einde van Kunstpunt zou betekenen. De kans hierop achter we verwaarloosbaar. De gemeente beschouwt Kunstpunt als een belangrijke voorziening voor kunst en cultuur in Groningen, wat ook blijkt uit de aanwijzing als gemeentelijke Cultuurpijler. Het voert taken uit waar de gemeente direct belang bij heeft.

Toch is de formele onzekerheid over het subsidie aan Kunstpunt niet slechts een theoretische. De omvang van het cultuurbudget en de verdeling ervan is een politieke zaak, met onafhankelijk advies van de Kunstraad. Of Kunstpunt de gevraagde middelen krijgt, is niet zeker.

Kunstpunt is nu veruit de grootste ontvanger van subsidie in de Groningse beeldende kunst.<sup>11</sup> Dat alleen al maakt dat de organisatie door de Groningse beeldende kunst niet als een speler op hetzelfde speelveld gezien wordt. En dat hoeft Kunstpunt voor de andere spelers ook niet te zijn. Men ziet de taken die Kunstpunt voor de gehele beeldende kunst heeft en men heeft er belang bij dat die goed worden uitgevoerd. Er wordt niet door andere organisaties naar die taken gedongen. Maar de sector ziet wel dat Kunstpunt uit dezelfde subsidievijver vist. De tijd zal leren hoeveel ongemak dit geeft.

#### Relatie met gemeente geleidelijk minder vanzelfsprekend

De verzelfstandiging heeft Kunstpunt op enige afstand van de gemeente gezet. De formele afstand is niet in alle gevallen even sterk voelbaar. De lijn tussen de directie van Kunstpunt en de beleidsafdeling van de gemeente is kort, en dat ervaren beiden als prettig. Ook de medewerkers van Kunst op Straat, die veel met de gemeente werken, merken in de praktijk nog geen grote verandering. Het werk zelf is ook niet wezenlijk anders, en veel medewerkers van Kunst op Straat deden

---

<sup>10</sup> De andere instellingen zijn SPOT, Groninger Forum, Vrijdag en Vera/Simplon (Kadernota Cultuur 2021-2028, Gemeente Groningen, juli 2019).

<sup>11</sup> Het Groninger Museum niet meegerekend, omdat het onder erfgoed gerekend wordt.

dit werk ook al bij het CBK. Wel merkt men dat de afstand begint toe te nemen met de komst nieuwe gemeentelijke projectleiders, die de geschiedenis niet kennen. De vanzelfsprekendheid neemt daardoor in de tijd geleidelijk af.

### **Opdrachtnemer of gesubsidieerd**

Naast de subsidierelatie heeft Kunstpunt een werkrelatie met de gemeente voor het collectiebeheer. Dit is geformaliseerd in vier overeenkomsten: één voor het beheer en één voor ontwikkeling van kunstwerken in de openbare ruimte, één voor het beheer en exploitatie van de uitleencollectie en één voor de financiële afhandeling.

De overeenkomsten verplichten de gemeente zich in te spannen Kunstpunt de middelen te geven die nodig zijn om de taken te vervullen. Toch is de financiering na 2024 niet op grond van deze overeenkomsten bepaald, maar op basis van de subsidieaanvraag van Kunstpunt in het kader van de Cultuurnota. Dit roept de vraag op of de integrale afweging die bij de Cultuurnota wordt gemaakt wel van toepassing is op Kunstpunt, of ten minste op de onderdelen Kunst op Straat en Kunstuitleen.

Daarnaast zijn de overeenkomsten niet exclusief, maar in feite is Kunstpunt de enige met wie de gemeente deze overeenkomsten heeft gesloten. Hoewel de opdracht volgens onderzoek van de gemeente destijds niet hoefde te worden aanbesteed, vragen wij ons af hoe dit zich verhoudt met de mededingingsregels.

De overeenkomst over de Uitleencollectie betreft ook het zorg dragen voor de sanering van de incourante collectie van circa 10.000 voormalige BKR kunstwerken. De gemeente stelt hier een afzonderlijk budget voor beschikbaar. Het doel is om in 2027 te beschikken over een compacte collectie van 3.000 werken die passend is voor een nieuwe locatie, kwalitatief in goede staat en volledig uitleenbaar en inzetbaar (Collectieplan CBK 2022–2027). Daarbij gaat men voor de collectie uit van minder ruimte op een nieuwe locatie.<sup>12</sup>

### **3.3.2 Nieuwe mensen**

Met de zelfstandigheid heeft Kunstpunt ook de verantwoordelijkheid van werkgever gekregen. De arbeidsvoorwaarden van de gemeente blijven van kracht voor de oorspronkelijke medewerkers van CBK Groningen, maar voor nieuwe medewerkers geldt de CAO Kunsteducatie. Zowel voor de oude als de nieuwe krachten zijn dit voorwaarden die in de beeldende kunst gunstig genoemd mogen worden. Het maakt Kunstpunt alleen daarom al een aantrekkelijke werkgever.

### **Nieuwe directie**

Een alom opgemerkte verandering is de komst van een nieuwe directeur. Na tussenkomst van een interim-directeur trad de huidige directeur 1 april 2019 aan. Zij is niet afkomstig uit de beeldende kunst, maar brengt nuttige bestuurlijke ervaring mee, als voormalig wethouder en regionaal bestuurssecretaris. Haar aanpak wordt zowel binnen Kunstpunt als in het veld en bij de gemeente ervaren als open en verbindend.

---

<sup>12</sup> Bedrijfsplan CBK 2.0 gaat uit van 200 m<sup>2</sup> minder (pag. 49).

### **Doorstroming personeel**

Zowel bij de verzelfstandiging zelf als in de jaren erna is het personeelssamenstelling behoorlijk veranderd. Van de 21 medewerkers van het CBK in 2018 werken er nu nog maar 5 bij Kunstpunt. De meeste doorstroom heeft vanaf 2019 plaatsgevonden, wat wellicht ook samenhangt met de vorming van een nieuw beleidsplan en de komst van een nieuwe directie. In de meeste onderdelen van de organisatie werken bijna overal nieuwe mensen.

Deze veranderingen hebben ongetwijfeld effect gehad op de werkwijze van Kunstpunt. Niet alleen omdat nieuwe mensen nieuwe inzichten en manieren van werken met zich meebrengen. Ook is met deze mate van doorstroom weinig van de oorspronkelijke organisatie en werkwijze over. In hoeverre het institutioneel geheugen van de organisatie hieronder heeft geleden, is niet duidelijk, maar de continuïteit lijkt in ieder geval niet in het geding te zijn geweest.

### **Meer naar buiten gerichte communicatie**

De wijziging van de naam en huisstijl markeert de verandering die CBK tot Kunstpunt maakt. Maar meer dan een markering draagt het ook aan die verandering bij. Vooral de stijl, de nieuwe website en de zichtbaarheid in de media en op straat maken dat Kunstpunt meer opvalt dan het voormalige CBK.

## **3.4 Is Kunstpunt in staat om met de beschikbare middelen adequaat invulling te geven aan de doelstellingen?**

De verzelfstandiging was geen bezuinigingsoperatie van de gemeente. Het subsidiebedrag dat de gemeente aan het verzelfstandigde CBK verschaftte, kwam overeen met de middelen die de gemeente daarvoor aan het CBK besteedde, inclusief de ondersteuning vanuit de gemeentelijke organisatie (het Shared Service Center). Het verzelfstandigde CBK kreeg de garantie dat dit bedrag zou worden toegekend in de cultuurnota 2021-2024. En de gemeente gaf een substantiële bijdrage voor het stichtingsvermogen.

Met de verzelfstandiging zet gemeente de verantwoordelijkheid voor de exploitatie en continuïteit buiten de deur. Toch kan de gemeente die verantwoordelijkheid niet geheel van zich afschudden. Alleen al het belang van Kunstpunt als beheerder van de gemeentelijke collecties verplicht de gemeente min of meer voor de continuïteit garant te staan, iets wat de separaat gesloten beheersovereenkomsten ook reflecteren.

### **Structureel tekort**

De aanname dat de gelijkblijvende bijdrage van de gemeente voldoende is om de zelfstandigheid en de meegegeven doelstellingen waar te maken, is gebaseerd op het Bedrijfsplan CBK 2.0. De werkelijkheid blijkt iets anders in elkaar te steken. Een vergelijking tussen de begroting 2021 in het Bedrijfsplan CBK 2.0 en de jaarrekening 2021 maakt dit verschil duidelijk (Tabel 3.1):

- In het Bedrijfsplan CBK 2.0 dekt het positieve saldo op activiteiten (omzet-inkoop) het gat tussen personeelskosten en overhead, en het subsidiebedrag.

- De inkoopkosten van de activiteiten zijn in werkelijkheid bijna twee keer zo hoog als in Bedrijfsplan CBK 2.0, omdat in de meerjarenprognoses geen of onvoldoende rekening is gehouden met de extra lasten die het gevolg zijn van deze activiteiten.
- In 2021 manifesteerde zich een negatief saldo op de activiteiten en – ondanks aanzienlijk lagere personeels- en overheadkosten dan in Bedrijfsplan CBK 2.0 – was het subsidiebedrag onvoldoende om de kosten van de staande organisatie te dekken.
- De enige activiteit waar de bruto inkomsten tot nu toe de directe kosten (inkoop- en activiteitenkosten) overtreffen, is de Kunstuitleen.
- Dit beeld is meer dan een momentopname. Kunstpunt verwacht zonder aanvullende financiering vanaf 2025 een structureel tekort.

Tabel 3.1 Vergelijking plan en werkelijkheid, 2021: begroting Bedrijfsplan CBK 2.0 versus Jaarrekening 2021 met een uitsplitsing naar activiteiten (bedragen x € 1.000)

	Bedrijfsplan	Jaarrekening	Uitleen	KOS	Overig
Subsidie gemeente	973	993			
Omzet	510	748	378	142	228
Overige inkomsten	35	5			
<b>Totale inkomsten</b>	<b>1.518</b>	<b>1.746</b>	<b>378</b>	<b>142</b>	<b>228</b>
Inkoop- en activiteitenkosten	388	767	190	213	364
Overhead	162	129			
Personeel	956	876			
<b>Totale kosten</b>	<b>1.505</b>	<b>1.772</b>	<b>190</b>	<b>213</b>	<b>364</b>
Bijzondere baten/lasten		-7			
Saldo	12	-34	188	-71	-136

### Werving middelen voor staande organisatiekosten

Wie meer in detail kijkt naar het Bedrijfsplan CBK 2.0, ziet dat het rekt op de verwerving van € 80.000 aan inkomsten voor Kunst op Straat als bijdrage aan de financiering van de staande organisatie, zonder rekening te houden met ongeveer even grote extra lasten voor de productie van nieuwe kunstwerken (zie paragraaf 4.2 voor meer details). Zoals al eerder opgemerkt, gaat de gemeente bij de ontwikkeling van kunstwerken in de openbare ruimte uit van de inzet van Kunstpunt als onderdeel van de activiteiten waarvoor het subsidie uit de Cultuurnota ontvangt. De beoogde werving van € 80.000 bij Kunst op Straat moet weliswaar een gat in de staande organisatie dekken, maar dat is lastig als daar ongeveer even grote extra lasten voor de productie tegenover staan. Ten slotte is werving voor organisatiekosten bij de private fondsen weinig kansrijk, omdat zij alleen geld steken in de projectkosten. Zelfs al zou Kunstpunt daarin een deel van de kosten van de staande organisatie opnemen, dan is de volledige dekking niet op voorhand zeker.

Kunstpunt heeft de problemen aangekaart bij de gemeente, die op voorstel van Kunstpunt heeft besloten tot en met 2024 dit tekort te delen.<sup>13</sup> De gemeentelijke subsidie is vanaf 2022 om die reden met € 40.000 verhoogd. Voor de periode na 2024 moet nog een structurele oplossing worden gevonden.

### 3.5 Is Kunstpunt voldoende toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen?

Deze vraag omvat zowel de juiste mate van toerusting de organisatie met personeel, collecties, huisvesting en financiële middelen. In het voorgaande is daar al het nodige over gezegd. We vatten het hier samen.

#### **Personeel**

De formatie is in omvang weinig gewijzigd sinds de verzelfstandiging. Of daarmee de formatie voldoende is om de doelen te realiseren, valt niet eenduidig te zeggen, omdat die doelen kwalitatief zijn verwoord. Naast de omvang van de formatie is ook de kwaliteit en de vaardigheid van de medewerkers moeilijk te peilen, ook al heeft Kunstpunt een goede reputatie. Toch kunnen we uit ons onderzoek wel de volgende conclusies trekken:

- Het uitblijven van de verwachte derde geldstroom kan ook duiden op een geringe capaciteit daarvoor. De organisatie beschikt niet over een eigen medewerker fondswerving. Maar ook als die er zou zijn, is het de vraag of aangetrokken opdrachten van derden uit te voeren zijn met de huidige formatie. De indruk is dat iedereen behoorlijk druk is met de huidige taken. Met meer werk moeten er ook meer handen komen. Indien Kunstpunt daadwerkelijk deze weg op wil, zal het groei van de formatie serieus moeten overwegen.
- De presentatietaak van Kunstpunt krijgt nu vooral gestalte door de invulling die medewerkers eraan geven in het kader van talentontwikkeling of vergroting van zichtbaarheid van kunstenaars bij de Kunstuitleen. Kunstpunt beschikt niet meer over een medewerker presentatie of curator. Dat heeft te maken met eerder op financiële gronden gemaakte keuzes.
- Om de status van Cultuurpijler waar te maken, en de ondersteuning van de sector beeldende kunst goed op te kunnen pakken, is een beperkte uitbreiding van de formatie nodig.

#### **De collecties**

De collectie Kunst op Straat is naar onze indruk in goede handen bij Kunstpunt. Omgekeerd maakt Kunstpunt dankbaar gebruik van de collectie in de educatieve activiteiten en de communicatie. De grote stedenbouwkundige projecten van de gemeente zijn een betrouwbare en constante bron voor de financiering van nieuwe werken, gebaseerd op een door de gemeente vastgesteld kader (percentageregeling). Het probleem bij het ontwikkelen van nieuwe werken is het gebrek aan dekking van de organisatiekosten die Kunstpunt zelf maakt. Dit komt terug onder 'financiële middelen'.

Met de uitleencollectie heeft Kunstpunt een structureel probleem. Door wel te verkopen maar niet aan te kopen, daalt de kwaliteit van de collectie, zowel voor de verkoop als voor de uitleen. Het

---

<sup>13</sup> Begroting 2022, Stichting Kunstpunt, 2021

uitlenen van werk in consignatie (de Ateliercollectie) is deels een oplossing, maar in omvang gering. Dat door het afstoten van incourant werk de collectie per saldo beter wordt, doet daar niets aan af. Dat drukt slechts de beheerkosten.

Verwerving van werk van gevestigde kunstenaars is kostbaar. Toch is dat nodig om de uitleen op langere termijn in stand te houden. De organisatie beschikt – voor zover wij kunnen beoordelen – over de deskundigheid om die aankopen te doen. Het mist echter het mandaat en de financiële middelen.

### **Huisvesting**

Kunstpunt is op dit moment gehuisvest buiten de binnenstad in de Oosterpoort. Voor de publieksfuncties is dat een minder aantrekkelijke locatie. De Oosterpoort zal op termijn verdwijnen. Voor Kunstpunt moet een nieuwe locatie worden gevonden bij voorkeur in of nabij de binnenstad samen met andere culturele organisaties, zodat faciliteiten kunnen worden gedeeld. De gemeente is financieel verantwoordelijk voor de huisvestingskosten van Kunstpunt en heeft een belangrijke rol bij het vinden van een nieuwe passende locatie.

### **Financiële middelen**

Zoals uit de voorgaande paragraaf bleek, heeft Kunstpunt een structureel tekort dat tot en met 2024 voor de helft is opgelost met een tijdelijke extra subsidie en voor de andere helft met de vrijval van reserves. Daarmee is het structurele probleem in 2025 nog niet opgelost. Kunstpunt zal dit dienen op te lossen door meer subsidie te vragen vanaf 2025 en door meer eigen inkomsten te verwerven onder meer door externe opdrachten aan te trekken en daarvoor consequent de integrale kostprijs in rekening te brengen. De mogelijkheden daarvoor hangen samen met de personele toerusting, zoals hiervoor is gezegd.

## **3.6 Samenvatting en conclusies**

### **3.6.1 Realiseert Kunstpunt de inhoudelijke doelstellingen?**

CBK Groningen/Kunstpunt heeft zich sinds de verzelfstandiging tot doel gesteld zo veel mogelijk Groningers en beeldende kunst samen te brengen. Het onderneemt daartoe dezelfde activiteiten als het CBK deed vóór de verzelfstandiging: het ontwikkelt en beheert kunst in de openbare ruimte van de gemeente Groningen, leent kunstwerken van Groninger kunstenaars uit aan inwoners, presenteert Groninger kunstenaars aan het publiek en geeft hen gelegenheid hun talent te ontwikkelen, en biedt het publiek informatie en educatie over beeldende kunst in Groningen.

Onze conclusie is dat het Kunstpunt goed af gaat te doen wat het zich heeft voorgenomen. De voornemens komen grotendeels overeen met doelstellingen die bij verzelfstandiging werden beoogd.

### **Niet te meten, wel gewaardeerd**

De doelen die Kunstpunt met de activiteiten beoogt zijn vooral kwalitatief geformuleerd en zijn daardoor lastig te toetsen. Kunstpunt vult deze doelen naar bevind van zaken en naar vermogen in. Bovendien vervult Kunstpunt unieke taken, waarvoor geen referentie binnen de gemeente te



vinden is. Het doelbereik is kort gezegd niet goed te bepalen. De waardering bij de partijen waarop Kunstpunt zich richt is de beste graadmeter van succes. Die waardering is voor zover wij konden overzien grotendeels goed.

### **Open houding en korte lijnen**

We zien dat na de verzelfstandiging Kunstpunt anders functioneert. De personele bezetting is grotendeels vernieuwd, inclusief een nieuwe directeur. De zelfstandigheid verkort de interne lijnen, versterkt de samenwerking met externe partijen en geeft ruimte om naar eigen inzicht te werken. De nieuwe naam en uitstraling geven de indruk van een meer open houding.

### **Geen gelijk speelveld, geen probleem**

Van een met de verzelfstandiging beoogd gelijk speelveld tussen Kunstpunt en andere organisaties in de beeldende kunst is amper sprake. Kunstpunt is de enige instelling voor beeldende kunst in de culturele infrastructuur van de gemeente Groningen, weet zich zeker van subsidie, krijgt de meeste subsidie en voert unieke taken uit. Het betreft taken waar de gemeente belang bij heeft en die maken dat het subsidie niet snel ter discussie komt te staan. Deze vooraanstaande positie staat niet ter discussie en de samenwerking niet in de weg.

### **3.6.2 Is Kunstpunt in staat om met de beschikbare middelen adequaat invulling te geven aan de doelstellingen?**

Kunstpunt beschikt grotendeels over dezelfde middelen als het CBK vóór de verzelfstandiging. Zowel de subsidie als de collectie en de huisvesting zijn gelijk gebleven. Het lukt Kunstpunt tot nu toe met die middelen de taken te vervullen. Daarbij passen de volgende kanttekeningen.

#### **Structureel tekort Kunst op Straat**

Kunst op Straat functioneert goed in samenwerking met de gemeente in beheer en ontwikkeling van kunst in de openbare ruimte. De eigen kosten (inkoopkosten en andere kosten) zijn echter onvoldoende gedekt, met een structureel tekort als gevolg. Werken tegen integrale kostprijs is een praktische oplossing. Te meer wanneer er opdrachten van derden zouden kunnen worden aange trokken. De financiële prikkel tot het verwerven van opdrachten is op dit moment beperkt evenals de capaciteit die uit te voeren.

#### **Kunstuitleen op dood spoor**

Kunstuitleen functioneert goed en levert netto geld op. Door de verkoop van kunst aan leners verliest Kunstpunt deze klanten als leners en verliest de collectie zijn beste stukken. Na 2014 zijn er geen aankopen van nieuw werk meer gedaan. Dat verhindert dat de collectie kwalitatief op peil blijft. Op termijn is dit een dood spoor. De verhuur van werk in consignatie (Ateliercollectie) toont aan dat de Kunstuitleen in een behoefte voorziet. Maar het is naar zijn aard te klein in omvang als oplossing voor het structurele probleem.

#### **Opdrachtnemer en gesubsidieerde instelling tegelijk**

Voor het beheer van zijn collecties heeft de gemeente Groningen een overeenkomst gesloten met Kunstpunt, die de gemeente verplicht tot het verlenen van de middelen die daarvoor nodig zijn. Dit

staat op gespannen voet met (1) het feit dat Kunstpunt die middelen niet krijgt maar moet aanvragen als meerjarige subsidie in het kader van de cultuurnota en (2) met de formele onzekerheid over de hoogte van het subsidie aan Kunstpunt in de toekomst als onderdeel van de culturele infrastructuur.

### **3.6.3 Is Kunstpunt voldoende toegerust om invulling te geven aan de doelstellingen?**

Zoals hierboven opgemerkt beschikt Kunstpunt over vrijwel dezelfde doelen en middelen als het CBK vóór de verzelfstandiging. Het lukt Kunstpunt goed om met die middelen invulling te geven aan de gestelde doelen. Daarbij valt het volgende op te merken.

#### **Personeel**

De formatie is in omvang en indeling niet veel veranderd door de verzelfstandiging. Wel is een doorstroming op gang gekomen, waardoor 75% van de huidige medewerkers na verzelfstandiging zijn aangesteld. Nieuwe mensen brengen nieuwe inzichten en een nieuwe uitstraling.

Hoewel er geen sprake is van een nijpend personeelstekort, is de formatie wat krap voor de ambities die Kunstpunt heeft of geacht wordt te hebben. Kunstpunt ontbeert de personele capaciteit om de rol van Cultuurpijler volledig waar te maken. Ook ontbreekt het Kunstpunt aan de capaciteit om betaalde opdrachten van derden te verwerven (de derde geldstroom) en om die uit te voeren.

## 4 Beantwoording andere vragen

### 4.1 Inleiding

Verzelfstandiging van organisaties is in de praktijk een complexe operatie met een eigen dynamiek. Dat geldt ook voor de verzelfstandiging van CBK/Kunstpunt. Een aantal zaken zijn bij de verzelfstandiging niet voorzien of zijn met de kennis van nu te optimistisch ingeschat of onvoldoende onderkend. Sommige zaken zoals de coronapandemie waren ook niet te voorzien. Ten slotte moet voor de toekomstige huisvesting van Kunstpunt nog een oplossing worden gevonden.

In het voorliggende hoofdstuk gaan we meer in detail in op deze kwesties, die in paragraaf 1.3 zijn benoemd als de andere vragen. Achtereenvolgens schenken we aandacht aan:

- de mogelijkheden om na de verzelfstandiging extra inkomsten te verwerven;
- het verdienmodel en de positie van de kunstuitleen;
- de toekomstige huisvesting van Kunstpunt;
- de nieuwe taak van cultuurpijler.

### 4.2 Bijdrage van de derde geldstroom

#### Verwerving extra middelen uit de derde geldstroom

In het Bedrijfsplan CBK 2.0 is aangenomen dat CBK Groningen na de verzelfstandiging in staat is om meer middelen uit de derde geldstroom te verwerven, zonder dat het daarvoor een expliciete onderbouwing geeft.<sup>14</sup> Het Bedrijfsplan (blz. 31) meldt daarover het volgende: “T.o.v. de begroting 2017 zullen de inkomsten naar verwachting met ca. € 165.000 stijgen over de periode tot en met 2021. Ca. 50% daarvan wordt gerealiseerd door modernisering van de Kunstuitleen. Ca. 50% wordt gerealiseerd door het aantrekken van fondsen, projectgelden en adviesinkomsten.”

Volgens de meerjarenprognoses van Bedrijfsplan CBK 2.0 (blz. 33-34) blijkt echter dat van de veronderstelde stijging van de eigen inkomsten krap 37% (€ 60.000) voor rekening komt van de kunstuitleen, krap 13% (€ 21.000) door meer cofinanciering van Kunst op Straat en ruim 50% (€ 82.500) door het aantrekken van fondsen, projectgelden, adviesinkomsten, enzovoort. Het betreft inkomsten die vóór de verzelfstandiging nauwelijks van betekenis waren (zie Tabel 4.1).

In de meerjarenprognoses wordt daarnaast verondersteld dat groei van de baten van derden (eigen inkomsten) tussen 2017 en 2021 ruim twee keer zo groot is als de groei van de bijbehorende inkoop- en activiteitenkosten (€ 163.500 versus € 73.575). Daardoor resulteren de meerjarenprognoses in een batig bruto saldo van de activiteiten. De oorzaak is dat in de meerjarenprognoses geen of onvoldoende rekening is gehouden met de extra lasten die het gevolg zijn van de

---

<sup>14</sup> Aan het begrip derde geldstroom (baten van derden) wordt in het Bedrijfsplan overigens een ruime interpretatie gegeven: cofinanciering van Kunst op Straat, opbrengsten Kunstuitleen en overige inkomsten. Daarmee vallen de inkomsten uit de derde geldstroom samen met de eigen inkomsten.

activiteiten in de derde geldstroom. Tegenover € 80.000 aan inkomsten uit Kunst op Straat staan bijvoorbeeld ongeveer even grote extra lasten voor de productie van de kunstwerken.

Tabel 4.1 Ontwikkeling baten van derden en inkoop- activiteitenkosten (euro's) in Bedrijfsplan CBK 2.0, 2017-2021

	Begroting 2017	Prognose 2021	Prognose groei 2017-2021
Totaal baten derden	380.000	543.500	163.500
- Kunst op Straat	59.000	80.000	21.000
- Kunstuitleen	300.000	360.000	60.000
- Overige inkomsten <sup>a</sup>	21.000	103.500	82.500
Totaal inkoop- en activiteitenkosten	314.000	387.575	73.575

a Fondsen, projectgelden, adviesinkomsten, et cetera.

Als uitvloeisel van de veronderstelde stijging van de middelen uit de derde geldstromen en de veel beperktere stijging van de bijbehorende inkoop- en activiteitenkosten hoeft de basissubsidie volgens Bedrijfsplan CBK 2.0 niet toe te nemen om tot een sluitende exploitatie te komen. Met het batige saldo op de activiteiten zou een deel van de kosten van de staande organisatie moeten worden gedekt. Het op het Bedrijfsplan CBK 2.0 volgende Reorganisatieplan CBK (blz. 7) stelt dat het bedrijfsrisico op het uitblijven van derde geldstromen en/of toename van deze activiteiten minimaal is. De werkelijkheid blijkt echter anders. Zonder aanvullende steun van de gemeente Groningen zou Kunstpunt afsteveneren op een structureel tekort of de organisatie zou moeten inkrimpen.

### Oorzaken van de achterblijvende bijdrage van de derde geldstroom

In 2020 en 2021 namen de uit de derde geldstroom voortvloeiende middelen minder sterk toe dan Bedrijfsplan CBK 2.0 veronderstelde. Naast incidentele factoren, zoals de coronacrisis, zijn de oorzaken hiervan vooral van structurele aard:

- Ten eerste staan tegenover de veronderstelde eigen baten van Kunst op Straat ongeveer even grote lasten voor de productie, die niet in de meerjarenprognoses van Bedrijfsplan CBK 2.0 zijn opgenomen. Bovendien kunnen de inkomsten uit Kunst op Straat alleen toenemen als daar een uitbreiding van de personele capaciteit tegenover staat, maar in dat geval is het de vraag of de extra inkomsten voldoende zijn om de extra kosten te dekken.
- Ten tweede loopt de verdien capaciteit van de Kunstuitleen terug doordat de collectie in omvang en kwaliteit afneemt, hoewel de Kunstuitleen op dit moment nog de belangrijkste bijdrage levert aan de middelen uit de derde geldstroom (paragraaf 4.3).
- Ten derde blijkt het buitengewoon lastig zo niet onmogelijk om de kosten van de staande organisatie in rekening te brengen bij fondsen of externe opdrachtgevers.

Deze drie oorzaken liggen primair buiten de invloedssfeer van Kunstpunt en zijn in de meerjarenprognoses van Bedrijfsplan CBK 2.0 onvoldoende onderkend. Daardoor is de bijdrage van de activiteiten uit de derde geldstroom in Bedrijfsplan CBK 2.0 te optimistisch ingeschat. In aanvulling op deze drie oorzaken ontbeert Kunstpunt op dit moment zelf nog voldoende capaciteit om externe financiering te verwerven en vermoedelijk mede daarom zijn daartoe weinig pogingen ondernomen.

## Mogelijkheden in de toekomst

Het is denkbaar dat in de toekomst meer middelen uit de derde geldstroom via cofinanciering van Kunst op Straat en financiering van projecten bij fondsen kunnen geworven als wordt geïnvesteerd in acquisitie en de bijbehorende expertise. Tot nu toe is werving van inkomsten uit de derde geldstroom nog een tamelijk onontgonnen gebied. Er bestaat zeker voor Kunst op Straat marktpotentieel door de goede reputatie van Kunstpunt. De gemeente Midden-Groningen heeft ons bijvoorbeeld aangegeven geïnteresseerd te zijn in samenwerking met Kunstpunt, maar was medio september 2022 hiervoor nog niet benaderd. Mogelijk hangt dat samen met het bijzondere karakter van de periode na de verzelfstandiging (zie paragraaf 2.1).

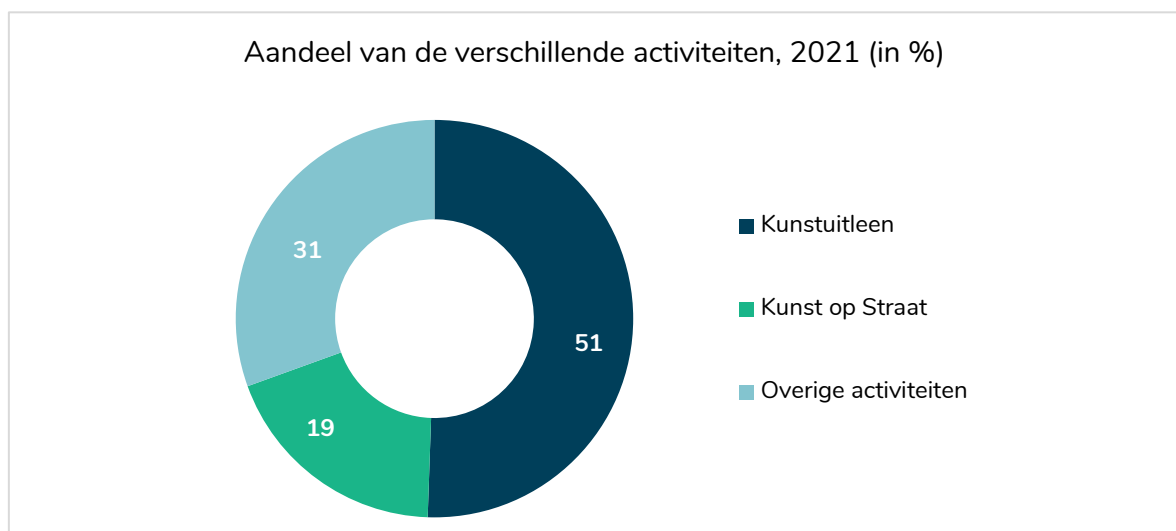
Voor de werving van middelen bij fondsen bestaan zeker mogelijkheden, leren ervaringen bij vergelijkbare instellingen. Dat neemt niet weg dat eventuele extra middelen uit de derde geldstroom niet volstaan om de kosten van de staande organisatie te dekken. Met extra projecten en activiteiten zijn immers ook extra kosten gemoeid, en private fondsen dragen bovendien nooit bij aan de financiering van de overhead van de organisatie. Voor de dekking van de toekomstige overheadkosten moeten andere wegen worden bewandeld, waaronder een hogere subsidieaanvraag (zie ook paragraaf 3.4). Dat geldt te meer omdat de inkomsten uit de Kunstuitleen naar verwachting verder teruglopen.

## 4.3 Verdienmodel en positie van de Kunstuitleen

### Bijdrage aan eigen inkomsten

Het grootste deel van de bruto eigen inkomsten van Kunstpunt bestond de afgelopen jaren uit de inkomsten van de Kunstuitleen. Figuur 4.1 illustreert dit voor het jaar 2021. De inkomsten uit de Kunstuitleen zijn goed voor ruim de helft van de bruto eigen inkomsten. In eerdere jaren was dat percentage nog hoger.

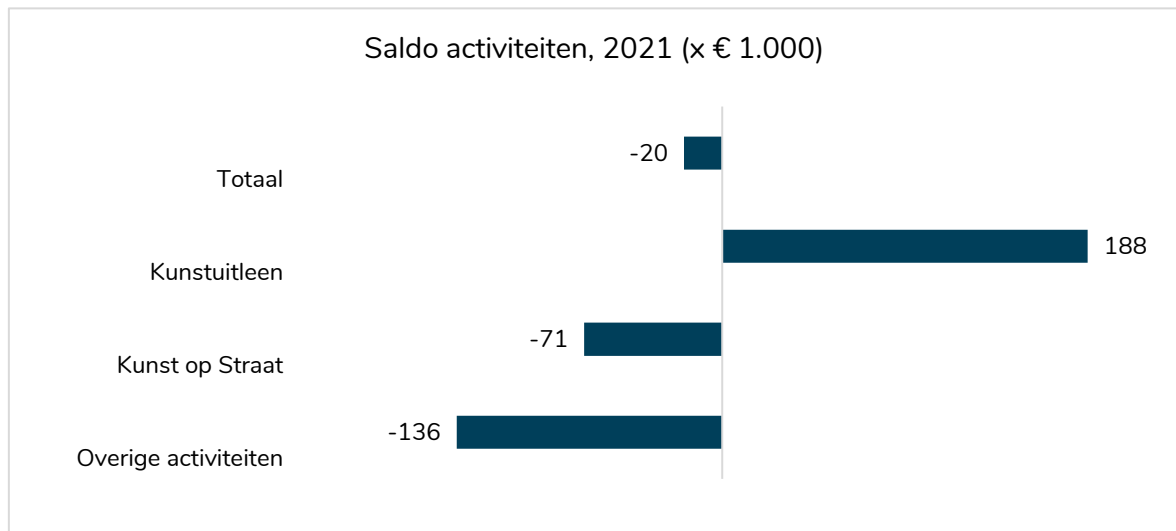
Figuur 4.1 Aandeel van de inkomsten van de verschillende activiteiten in de bruto eigen inkomsten (in %), 2021<sup>a</sup>



a Overige activiteiten omvatten talentontwikkeling, detachering, educatie en platform.

Gegeven de subsidiëring van de personele lasten en de overhead is de Kunstuitleen tot nu toe de enige activiteit met een positieve bijdrage aan het bedrijfsresultaat (Figuur 4.2). De inkomsten uit Kunst op Straat en de overige activiteiten (talentontwikkeling, detachering, educatie en platform) zijn onvoldoende om de bijbehorende directe kosten te dekken. Het positieve saldo van de Kunstuitleen is daarom op dit moment van belang voor de dekking van deze kosten.

Figuur 4.2 Bruto saldo van de activiteiten (x € 1.000), 2021<sup>a</sup>



a Overige activiteiten omvatten talentontwikkeling, detachering, educatie en platform.

### Houdbaarheid van het verdienmodel

Het verdienmodel van de Kunstuitleen staat onder druk. Het aantal leners loopt terug. Dat komt zowel doordat leners kopers zijn geworden als door de verminderde aantrekkelijkheid van de collectie (paragraaf 3.2.3. De gemeentelijke collectie is sinds 2014 niet meer aangevuld met nieuwe werken, terwijl de meest interessante werken in de loop van de tijd zijn verkocht en dus de minder interessante werken overblijven. Met de Ateliercollectie – de uitlening en verkoop van kunstwerken in consignatie – probeert Kunstpunt het tij enigszins te keren, maar dit is niet voldoende om de aantrekkelijkheid van de uitleencollectie op peil te houden. Zonder nieuwe investeringen in de collectie van Kunstpunt is het verdienmodel van de Kunstuitleen niet houdbaar en heeft de Kunstuitleen weinig toekomstperspectief. Gemeentelijke aankopen van nieuw werk, zoals in de gemeente Rotterdam, zijn cruciaal voor het voortbestaan van de Kunstuitleen. Daarnaast moet actief worden ingezet op de vorming van een compacte en uitleenbare collectie. Kunstpunt neemt al concrete stappen tot ontzaming van de incurante werken. Dat scheelt naar verwachting in het beheer van de collectie en in de opslagruimte.

### Was het een goede beslissing om de Kunstuitleen onderdeel te laten blijven van Kunstpunt?

Bij de verzelfstandiging is conform de aanbevelingen in Bedrijfsplan CBK 2.0 de keuze gemaakt om de Kunstuitleen onderdeel te laten blijven van het CBK Groningen. Argumenten hiervoor waren dat “de activiteiten dermate zijn verweven dat een opdeling het onnodig complex maakt, complementariteit ondermijnt en leidt tot een onwerkbaar (dus dure) schaalgrootte” (Bedrijfsplan CBK 2.0, blz. 14). Het Bedrijfsplan geeft hier geen verdere onderbouwing voor.

Opvallend is dat het eerdere rapport *Nieuwe strategie voor CBK Groningen* van Berenschot (2015) overeenkomstig de praktijk in veel andere gemeenten juist pleit voor het stoppen met de Kunstuitleen bij CBK Groningen. Zo heeft kort na de verzelfstandiging het CBK Rotterdam diens kunstuitleen afgestoten, omdat die los stond van de andere onderdelen van de organisatie (argumenten: andere, commerciële tak van sport en afwezigheid van complementariteit met andere onderdelen). De Rotterdamse Kunstuitleen is nu een zelfstandige organisatie.<sup>15</sup> CBK Rotterdam beperkt zich thans tot kunst in de openbare ruimte, en ondersteuning en presentatie van beeldende kunst.

Wat zegt de praktijk over de positie van de kunstuitleen in Kunstpunt? Ons beeld is dat de Kunstuitleen redelijk op zichzelf staat. De activiteiten overlappen enigszins met de talentontwikkeling (Ateliercollectie) en de educatieve activiteiten die er plaats vinden. De uitleen gaat niet ten koste van de andere activiteiten of andersom. De Kunstuitleen is de enige activiteit die bruto geld oplevert.

De belangrijkste redenen voor het behouden van de Kunstuitleen als onderdeel van Kunstpunt zijn de benutting van schaalvoordelen en het feit dat de verzelfstandiging als totale organisatie eenvoudiger en met minder onrust was te realiseren. Dat besluit is begrijpelijk en goed verdedigbaar.

## 4.4 Huisvesting

Kunstpunt is gehuisvest in het gemeentelijke gebouwencomplex De Oosterpoort evenals het CBK vóór de verzelfstandiging. Als onderdeel van de gemeente betaalde het CBK geen huur. De gemeente is van plan om De Oosterpoort op termijn te vervangen. Kunstpunt is daarom gedwongen na te denken over andere huisvesting. Het onderzoekt de mogelijkheden om dit samen met andere culturele organisaties te doen, zodat men ruimte en andere faciliteiten met hen kan delen. Kunstpunt streeft naar huisvesting op een centraal gelegen locatie om de kans op ontmoeting met zoveel mogelijk Groningers mogelijk te maken.

Bij de verzelfstandiging is ervoor gekozen de kosten van de huidige huisvesting niet afzonderlijk bij Kunstpunt in rekening te brengen. Die kosten zijn niet gelijk aan de marktprijs voor soortgelijke ruimte elders vanwege de afgeschreven staat van de Oosterpoort. Bovendien vergt dit extra administratieve lasten, die zo vermeden kunnen worden. In het Reorganisatieplan CBK en het Definitief besluit verzelfstandiging heeft de gemeente daarom de toezegging gedaan dat zij financieel verantwoordelijk is voor de huisvesting van de verzelfstandigde organisatie.<sup>16</sup> Aangegeven is dat de publieksfuncties op een later moment verhuizen naar een nader te vormen cultuurcluster in of nabij de binnenstad, waarbij aansluiting zal worden gezocht bij de huisvestingsontwikkelingen van andere culturele instellingen in de stad (Bedrijfsplan CBK 2.0, blz. 32 en Reorganisatieplan, blz. 8).

De gemeente Groningen onderzoekt op dit moment de mogelijkheden voor broedplaatsen en huisvesting van maatschappelijke functies uit de kunst- en cultuursector op een locatie in of nabij de binnenstad. Kunstpunt zou daarbij kunnen aansluiten. De exacte kosten die gemoeid zijn met de toekomstige huisvesting van Kunstpunt zijn – zonder uitgebreid verder onderzoek en zonder

---

<sup>15</sup> CBK Rotterdam houdt wel toezicht op het beheer van de collectie en beoordeelt verkopen uit de kerncollectie.

<sup>16</sup> Daarom is voor de huisvestingskosten een bedrag van € 0 begroot in de meerjarenprognose 2017-2021 (Bedrijfsplan, blz. 37). In bijlage 4 van het Bedrijfsplan is een tentatieve schatting opgenomen van de toekomstige huisvestingskosten.

duidelijkheid over de gekozen locatie – nog niet in te schatten. De toekomstige huisvestingskosten hangen onder meer samen met de kosten van de ontwikkeling van een nieuwe locatie, de marktontwikkeling van de vastgoedprijzen, de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van de huisvesting Kunstpunt (aantal vierkante meters, delen van faciliteiten met andere culturele instellingen, enzovoort) en de huurprijs die de gemeente gaat vragen aan Kunstpunt. Gezien de ontwikkeling van vastgoedprijzen ligt het voor de hand dat de huisvestingskosten van Kunstpunt op de nieuwe locatie substantieel hoger zijn dan de destijds in de bijlage van het Bedrijfsplan CBK 2.0 (blz. 70) gemaakte tentatieve inschatting van de huisvestingskosten.<sup>17</sup>

## 4.5 Cultuurpijler

De gemeente heeft Kunstpunt per 2021 aangewezen als gemeentelijke Cultuurpijler voor de beeldende kunst. Deze opdracht was voorheen belegd bij het Groninger Museum. Kunstpunt heeft voor de uitvoering van deze opdracht geen aanvullende middelen toegewezen gekregen. Evenmin is Kunstpunt aangewezen als provinciale Cultuurpijler,<sup>18</sup> hoewel de in de statuten geformuleerde doelstellingen wel voorzien in een rol van Kunstpunt op het gebied van de beeldende kunst in de provincie Groningen. Kunstpunt integreert de taak van Cultuurpijler grotendeels in de bestaande activiteiten.

De aanwijzing als Cultuurpijler is in feite een erkenning voor de rol die Kunstpunt inneemt als ‘kernvoorziening’ in de kunst en cultuur van de gemeente Groningen. Bij de aanwijzing kreeg Kunstpunt de drievoudige opdracht:

- 1 tot het delen van kennis, kunde en debat;
- 2 het vergroten van de zichtbaarheid van beeldende kunst voor publiek;
- 3 met het beeldende kunstveld te komen tot een gedeelde visie op talentontwikkeling en het versterken van de samenwerking in de sector (inclusief de kennis- en vakopleidingen).

Van drie opdrachten zijn de eerste twee te zien als algemene omschrijvingen van ‘het faciliteren van de sector’ en ‘communicatie’. Deze liggen in het verlengde van de bestaande taken. De derde opdracht is veel specifiek en klinkt meer als een nieuwe taak voor Kunstpunt. Volgens de informatie van Kunstpunt vergt de taak van gemeentelijke Cultuurpijler ongeveer een dagdeel aan aanvullende gekwalificeerde menskracht. Ruw geschat gaat het inclusief de bijkomende kosten om een bedrag van € 10.000 per jaar.

## 4.6 Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk hebben we aandacht geschonken aan een aantal zaken die bij de verzelfstandiging niet zijn voorzien of met de kennis van nu te optimistisch zijn ingeschat of onvoldoende zijn

---

<sup>17</sup> De gemiddelde huurprijzen per m<sup>2</sup> van bedrijfspanden in Nederland zijn bijvoorbeeld ruwweg anderhalf keer zo hoog als de destijds veronderstelde huurprijs van € 150 per m<sup>2</sup>.

<sup>18</sup> Saillant detail is dat de Kunstraad Groningen de aanvraag voor een meerjarige provinciale subsidie destijds in het advies *Op steviger grond* (blz. 79) heeft afgewezen, omdat het CBK Groningen op het dossier van het begeleiden van kunst in de openbare ruimte voldoende naam heeft opgebouwd om activiteiten voor opdrachtgevers in de provincie te initiëren en via projectgeld te financieren.



onderkend. In het bijzonder betreft het de mogelijkheden om na de verzelfstandiging extra inkomsten te verwerven, en het verdienmodel en de positie van de kunstuitleen.

### **Sterke groei middelen uit de derde geldstroom verondersteld in Bedrijfsplan CBK 2.0**

In de meerjarenprognoses van Bedrijfsplan CBK 2.0 is verondersteld dat CBK/Kunstpunt na de verzelfstandiging aanzienlijk meer middelen uit de derde geldstroom en andere eigen inkomsten zou verwerven. Dat zou voor een belangrijk deel moeten worden gerealiseerd door het aantrekken van fondsen, projectgelden en adviesinkomsten. Deze categorie activiteiten was vóór de verzelfstandiging nauwelijks van betekenis. Verder is aangenomen dat de eigen inkomsten van Kunst op Straat zouden bijdragen aan de dekking van de overheadkosten van Kunst op Straat en dat de Kunstuitleen na de verzelfstandiging door aangepaste verdienmodellen meer inkomsten zou opleveren dan voorheen. De toegenomen activiteiten in de derde geldstroom zouden leiden tot een beperkte stijging van de activiteiten- en inkoopkosten. Gegeven deze veronderstellingen is in Bedrijfsplan CBK 2.0 en Reorganisatieplan CBK geconcludeerd dat de basissubsidie niet hoeft toe te nemen om tot een sluitende exploitatie te komen.

### **Veronderstelde groei middelen derde geldstroom blijft achter**

De werkelijkheid is anders gebleken dan Bedrijfsplan CBK 2.0 veronderstelde. De groei van de middelen uit de derde geldstroom en andere eigen inkomsten is achtergebleven bij de veronderstellingen uit Bedrijfsplan CBK 2.0 en bovendien zijn de bijbehorende inkoop- en activiteitenkosten sterk onderschat. Zonder aanvullende steun van de gemeente Groningen stevent Kunstpunt in 2025 af op een structureel tekort of moet het de organisatie inkrimpen.

Afgezien van de coronacrisis zijn de oorzaken van de achterblijvende groei van de inkomsten vooral van structurele aard. De inkomsten uit Kunst op Straat kunnen alleen toenemen als de personele capaciteit wordt uitgebreid, maar tegelijkertijd staan tegenover de inkomsten ook ongeveer even grote lasten tegenover voor de productie van nieuwe kunstwerken. De verdien capaciteit van de Kunstuitleen loopt terug door de verminderde omvang en kwaliteit van de uitleencollectie. Het is daarnaast buitengewoon lastig zo niet onmogelijk om de kosten van de staande organisatie in rekening te brengen bij fondsen of externe opdrachtgevers. De genoemde oorzaken liggen primair buiten de invloedssfeer van Kunstpunt. Daarnaast ontbeert Kunstpunt op dit moment nog voldoende capaciteit om externe financiering te verwerven.

### **Toekomstige groei derde geldstroom**

Het is denkbaar dat Kunstpunt in de toekomst meer middelen uit de derde geldstroom kan werven als wordt geïnvesteerd in acquisitie en de bijbehorende capaciteit. De vraag is of dit voldoende soelaas biedt voor het naderende structurele tekort op de begroting. Meer activiteiten in de derde geldstroom leiden immers ook tot hogere lasten. De vraag blijft of de extra inkomsten opwegen tegen de hogere kosten, laat staan dat private fondsen en andere externe partijen bijdragen aan financiering van de overheadkosten. Dat laatste is tamelijk ongebruikelijk.

### **Kunstuitleen belangrijke bron van eigen inkomsten**

De Kunstuitleen is tot nu toe goed voor ruim de helft van de eigen inkomsten van Kunstpunt. Gegeven de subsidiëring van de personeelskosten en de overhead is de Kunstuitleen op dit moment

de enige activiteit met een positieve bijdrage aan de exploitatie. De inkomsten van Kunst op Straat en de overige activiteiten zijn onvoldoende om zelfs de directe kosten te dekken.

### **Verdienmodel Kunstuitleen staat onder druk**

Het aantal leners van de Kunstuitleen loopt terug doordat leners van de Kunstuitleen kopers zijn geworden en door de daaruit voortvloeiende verminderde aantrekkelijkheid van de overblijvende collectie. Deze is sinds 2014 niet meer aangevuld met nieuwe werken, terwijl de meest interessante werken in de loop van de tijd zijn verkocht. Met de Ateliercollectie probeert Kunstpunt dit probleem te ondervangen, maar dit is onvoldoende om de aantrekkelijkheid van de collectie op peil te houden. Zonder nieuwe investeringen in de collectie van Kunstpunt is het verdienmodel van de Kunstuitleen niet houdbaar en heeft de Kunstuitleen weinig toekomstperspectief. Dat vergt aankopen van nieuw werk.

### **Kunstuitleen wel of niet in afzonderlijke organisatie?**

Bij de verzelfstandiging is conform de aanbevelingen in het Bedrijfsplan de keuze gemaakt om de Kunstuitleen onderdeel te laten blijven van Kunstpunt. Andere gemeenten hebben veelal de Kunstuitleen in een afzonderlijke organisatie ondergebracht. Was het een goede keuze om de Kunstuitleen te behouden? De Kunstuitleen is weliswaar een redelijk op zichzelf staande activiteit, maar het besluit om de Kunstuitleen te behouden is goed verdedigbaar. Verzelfstandiging als totale organisatie was in dat geval eenvoudiger te realiseren. Bovendien kunnen dan schaalvoordelen worden benut. Daarnaast leveren de inkomsten uit de Kunstuitleen een bijdrage aan de financiering van de andere activiteiten.

### **Huisvesting**

Kunstpunt en de gemeente Groningen zijn gedwongen om na denken over een andere huisvesting vanwege de toekomstige sluiting van De Oosterpoort, waar het nu is gehuisvest. Samen onderzoeken zij de mogelijkheden voor gezamenlijke huisvesting met andere culturele organisaties in of nabij de binnenstad. Bij de verzelfstandiging heeft de gemeente om praktische redenen ervoor gekozen om huidige huisvestingskosten niet afzonderlijk bij Kunstpunt in rekening te brengen. De gemeente heeft destijds toegezegd om financieel verantwoordelijk te zijn voor de huisvesting van Kunstpunt in of nabij de binnenstad. De exacte kosten die gemoeid zijn met de toekomstige huisvesting van Kunstpunt zijn op dit moment – zonder uitgebreid verder onderzoek en zonder duidelijkheid over de gekozen locatie en de aard van de huisvesting – niet in te schatten.

### **Cultuurpijler**

De gemeente heeft Kunstpunt per 2021 aangewezen als Cultuurpijler voor de beeldende kunst. Daarvoor heeft de gemeente geen aanvullende middelen beschikbaar gesteld. De functie van Cultuurpijler ligt weliswaar voor een belangrijk deel in het verlengde van de bestaande taken, maar vergt ook aanvullende inspanningen om met het beeldende kunstveld te komen tot een gedeelde visie op talentontwikkeling en het versterken van de samenwerking in de sector (inclusief de kennis- en vakopleidingen). Ruw geschat vergt deze taak een bedrag van € 10.000 per jaar.

# 5 Conclusies en aanbevelingen

## 5.1 Conclusies

Op verzoek van de gemeente Groningen hebben we het functioneren van Kunstpunt, het voormalige CBK Groningen, na de verzelfstandiging geëvalueerd. Het gaat om de vraag of Kunstpunt functioneert zoals bij verzelfstandiging was beoogd. We voerden daartoe dossieronderzoek uit en hielden gesprekken met diverse relevante partijen. In voorgaande hoofdstukken hebben we de door de gemeente gestelde vragen beantwoord, in het bijzonder de vraag of Kunstpunt inhoudelijk functioneert zoals bij de verzelfstandiging was beoogd (tegen de achtergrond van de coronapandemie). Op basis van onze analyses komen we tot de volgende conclusies.

### **Verzelfstandiging heeft beperkt positief effect**

Het effect van de verzelfstandiging op het functioneren van Kunstpunt is beperkt. De doelen en de middelen zijn vrijwel gelijk gebleven. De afstand tot de gemeente is formeel groter dan (tot nu toe) in de praktijk wordt ervaren (en omgekeerd). De grotere vrijheid van handelen ondervindt Kunstpunt zelf vooral in een effectievere bedrijfsvoering, al zijn de vruchten daarvan nog niet duidelijk zichtbaar terug te vinden in de jaarstukken. De meest opvallende wijziging is dat Kunstpunt als meer open en benaderbaar ervaren wordt door de mensen en partijen in de Groningse beeldende kunst. De komst van de nieuwe directeur en nieuw personeel, de nieuwe naam en de nieuwe uitstraling hebben hieraan bijgedragen.

### **De zelfstandigheid is niet volkomen**

De verzelfstandiging beoogde ook geen wezenlijke verandering van het CBK, anders dan dat de directe verantwoordelijkheid voor de continuïteit buiten de gemeente komt te liggen. Formeel is dat gelukt, maar in de praktijk blijven de gemeente en Kunstpunt afhankelijk van elkaar en werken ze goed samen. Kunstpunt voert taken uit die de gemeente anders zelf zou hebben moeten doen. De gemeente besteedt die taken niet openbaar aan, maar er is evenmin sprake van een exclusieve gunning. Kunstpunt dient voor die taken subsidie op termijn aan te vragen in competitie met andere instellingen, al moet het in de praktijk gek lopen wil het die niet ontvangen. Deze bijzondere situatie toont de onderlinge verbondenheid aan.

### **Kunstpunt wordt gewaardeerd**

Het functioneren van Kunstpunt als zodanig is niet eenvoudig te duiden aan de hand van de ons beschikbare gegevens en indrukken uit de gesprekken. De gestelde doelen zijn vooral kwalitatief geformuleerd. De coronaperiode leende zich ook niet voor een toets op de realisatie van de gestelde doelen en had gevolgen voor een deel van de activiteiten. Toch durven we te concluderen dat bij alle gesproken partijen de waardering voor wat Kunstpunt doet overwegend goed is. Kunstpunt doet de goede dingen goed, zo tekenen we op.

## Vraagstukken voor de komende tijd

Voor het functioneren zien we de komende tijd wel enkele uitdagingen:

- De Kunstuitleen, op dit moment de belangrijkste bron van eigen inkomsten van Kunstpunt, zit op een dood spoor indien geen nieuwe kunstwerken kunnen worden aangekocht. De collectie verliest door verkoop zijn meest gewilde stukken en boet daardoor in aan verdien capaciteit. Aankopen van nieuwe stukken, zoals in de gemeente Rotterdam, kunnen dit compenseren en bevorderen daarmee ook de beeldende kunst en kunstenaars in Groningen.
- Voor Kunst op Straat mist Kunstpunt volledige dekking van de personeels- en overheadkosten om te voldoen aan de onveranderde behoefte van de gemeente voor beheer en ontwikkeling van nieuw werk. Anders dan het Bedrijfsplan CBK 2.0 destijds beoogde, is fondswerving daarvoor geen reële oplossing. Het werven van andere opdrachtgevers kan dat in beginsel wel zijn, hoewel daar ook kosten tegenover staan. Kunstpunt mist daarvoor op dit moment nog de capaciteit.
- De gemeente Groningen heeft Kunstpunt de status van Cultuurpijler gegeven zonder aanvullende middelen om daaraan meer invulling te geven. Die wordt wel gewenst door de beeldende kunst in Groningen: een platform voor ontmoeting, gedachte uitwisseling, bevordering van samenwerking en het klimaat voor de beeldende kunst.

## Nieuw huis, nieuwe taak

Kunstpunt moet vanwege de vervanging van de Oosterpoort naar een andere locatie uitkijken. Hoewel de 'huur' nog niet is opgezegd, is er reden om niet te lang te wachten met het vinden van een nieuw huis met mogelijk presentatiemogelijkheden. Die zijn wenselijk voor het tonen van de uitleencollectie, maar ook voor het tonen van nieuw werk van Groningse kunstenaars. De locatie kan ook beter: meer centraal en/of in de wandelroute. Bij de verhuizing komt ook het moment dat de gemeente Groningen de belofte van financiële verantwoordelijkheid voor de huisvesting van Kunstpunt moet inlossen. De omvang daarvan is op dit moment nog niet in te schatten.

Er blijkt in de sector behoefte te bestaan aan een volwaardige presentatie-instelling die actuele kunst ook van buiten Groningen toont. Hoewel dit nu niet tot de doelstellingen van Kunstpunt behoort, kan dit wel bijdragen aan een bloeiende beeldende kunst in de stad, nu deze taak slechts beperkt door anderen wordt uitgevoerd. Door samen te gaan werken of zelfs samen te gaan wonen met andere instellingen – zoals Noorderlicht – kan deze taak mogelijk succesvol worden opgepakt.

## 5.2 Aanbevelingen

### Aan de gemeente

- Geef Kunstpunt een 'status aparte' in de verdeling van cultuursubsidies. Stel het subsidiebedrag vast op basis van de taken die het voor de gemeente uitvoert (bekostiging).
- Geef voor de status van Cultuurpijler Kunstpunt een beperkte aanvullende subsidie, waarvoor Kunstpunt een plan kan indienen. De beeldende kunst in Groningen heeft behoefte aan de invulling van deze taak.

- Stel Kunstpunt (weer) in staat kunstwerken te verwerven voor de gemeentelijke (uitleen)collectie en geef daarvoor een voldoende budget. Dit houdt de kunstuitleen aantrekkelijk voor de Groningers.

### **Aan Kunstpunt**

- Verken de mogelijkheden van het verlenen van diensten aan omliggende gemeenten. Denk aan ontwikkeling van kunst in de openbare ruimte, het bevorderen van talent of educatief aanbod. Biedt de diensten aan tegen integrale kostprijs, dus inclusief personeels- en overheadkosten.
- Zet voor de invulling van de status van Cultuurpijler extra personeel in als de gemeente daarvoor de benodigde middelen beschikbaar stelt.
- Verken de mogelijkheid om op een nieuwe locatie een de presentatietaak weer volledig op te pakken, zo mogelijk samen met andere instellingen in de beeldende kunst.
- Formuleer in het beleids- en jaarplan de doelstellingen meetbaar en verifieerbaar en rapporteer daarover in jaarverslag en jaarrekening, die daarmee informatiever worden. Wees daarin reëel en terughoudend. Maak de interne organisatie meer bewust van de bedrijfsvoering.

# Literatuur en gesprekspartners

## Geraadpleegde documenten

- Bentacera, 2020, Jaarrekening 2019 Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen.
- Bentacera, 2021, Jaarrekening 2020 Stichting Kunstpunt Groningen.
- Bentacera, 2022, Jaarrekening 2021 Stichting Kunstpunt Groningen.
- Berenschot, 2015, Nieuwe strategie voor CBK Groningen.
- Gemeente Groningen, 2017, Principebesluit verzelfstandiging CBK.
- Gemeente Groningen, 2018, Definitief besluit verzelfstandiging / reorganisatie CBK.
- Gemeente Groningen, 2020, Kadernota cultuur 2021-2028: Kunst en cultuur voor iedereen.
- Gemeente Groningen, 2020, Cultuurnota 2021-2024: Kunst en cultuur voor iedereen.
- Gemeente Groningen, Overeenkomst over Beheer en onderhoud Kunst op Straat collectie tussen Stichting Kunstpunt Groningen en Gemeente Groningen (inclusief bijlagen).
- Gemeente Groningen, Overeenkomst over de realisatie Kunst op Straat tussen de Gemeente Groningen en de Stichting Kunstpunt Groningen.
- Gemeente Groningen, Overeenkomst tussen de gemeente Groningen en de Stichting Kunstpunt Groningen over het beheer en exploitatie van de gemeentelijke kunstcollectie ten behoeve van de kunstuitleen door Stichting Kunstpunt Groningen (inclusief bijlagen).
- Kolkman Advies, 2021, Collectieplan CBK 2022-2027.
- KplusV, 2017, Onderzoek naar verzelfstandiging CBK Groningen: Bedrijfsplan CBK 2.0.
- Kunstraad Groningen, 2020, Op steviger grond: Advies over de aanvragen van de culturele instellingen in de gemeente en provincie Groningen in het kader van de gemeentelijke en provinciale cultuurnota's 2021-2024.
- Raad van de gemeente Groningen, 2017, MOTIE Primaire doelstelling Centrum Beeldende Kunst.
- Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen, 2018, Reorganisatieplan CBK Groningen: Nadere uitwerking verzelfstandiging CBK 2.0.
- Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen, 2019, Subsidieaanvraag 2019.
- Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen, 2020, Begroting 2020.
- Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen, 2020, Subsidieaanvraag 2021-2024.
- Stichting Centrum Beeldende Kunst Groningen, 2020, Meerjarenbegroting 2021-2024 voor cultuurnota.

Stichting Kunstpunt Groningen, 2021, *Jaarverslag 2020*.

Stichting Kunstpunt Groningen, 2021, *Financiële rapportage tot en met Q2-2021*.

Stichting Kunstpunt Groningen, 2021, *Effecten corona op begroting 2021*.

Stichting Kunstpunt Groningen, 2021, *Begroting 2022*.

Stichting Kunstpunt Groningen, 2022, *Jaarverslag 2021*.

Stichting Kunstpunt Groningen, diverse interne stukken.

## Gesprekspartners

### Gemeente Groningen:

- Elzo Dijkhuis, senior projectmanager directie Stadsontwikkeling
- Marije van der Heide, beleidsadviseur cultuur
- Richard Ridder, senior accountmanager
- Klaas van der Wal, concerndirecteur

### Gemeente Midden-Groningen:

- Jeltje Terlouw, beleidsmedewerker cultuur

### CBK Groningen/Kunstpunt

- Jan Coojmans, voorzitter Raad van Toezicht
- Jan Hofstee, controller
- Paula Lambeck, directer
- Ronald Rooijackers, voormalig communicatieadviseur CBK Groningen en thans verbonden aan de gemeente Groningen
- Nicoline Wijnga, projectleider Kunst op straat, zowel bij CBK Groningen als bij Kunstpunt

### CBK Rotterdam

- Ove Lucas, directeur

### het Resort, presentatie-instelling voor beeldende kunst in Groningen

- Ellen de Haan, co-directeur

### Beeldend kunstenaars in Groningen

- Bernard Divendal
- Coen Vunderink
- Merel Wendt
- Mirthe van Wermeskerken