



# Portfolio 2014 - 2017

## Cultuur



## Opdrachten in beeld



1. Muziekschool Hengelo
2. Provincie Noord-Brabant
3. Gemeente Oldambt
4. Amsterdamse Kunstraad
5. Gemeente Zaanstad
6. Museum Jan Cunen
7. Vereniging van Openbare Bibliotheken
8. Gemeente Rijswijk
9. ECI Roermond
10. Gemeente Rotterdam
11. Gemeente Helmond en stichting Cacaofabriek Helmond
12. Coproductie van beleid
13. Gemeente Ridderkerk
14. Transitieteams
15. Gemeente Oisterwijk
16. Museum Van Bommel Van Dam
17. Provincie Gelderland
18. SCHUNCK
19. Training cultureel ondernemerschap
20. Omroep Venlo
21. Gemeente Heerlen
22. Stichting Cultureel Podium De Kelder
23. Breda's Museum en MOTI
24. Gemeente Zutphen
25. Cultuurcentra Oisterwijk en Moergestel
26. Gemeente Zoetermeer
27. Poppodium Luxor Live in Arnhem
28. Gemeente Olst-Wijhe
29. Gemeente Loon op Zand
30. Nederlands Mijnmuseum
31. Gemeenten Noord-Holland
32. Vereniging van Openbare Bibliotheken
33. Cultuur Platform Venlo
34. Gemeente Alkmaar
35. Interim-opdrachten
36. Lokaal cultuurbeleid: nieuw elan
37. Cultuurconnectie
38. Diversen
39. Gemeente Zutphen
40. Huis Doorn
41. Vereniging van Openbare Bibliotheken
42. VVV Deventer
43. Gemeente Heerlen
44. Diversen
45. Gemeente Venlo
46. Diversen
47. Gemeente Kaag en Braassem

## Opdrachten

1

### HET CULTURELE HART VAN HENGELO

OPDRACHTGEVER:  
**Muziekschool Hengelo**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Glenn ter Veer**

In Hengelo werken we op interim-basis aan een nieuw, bruisend centrum voor kunst, techniek, erfgoed en muziek, waar inwoners, bezoekers en cursisten kunnen ontdekken, leren en creëren. Het culturele hart van Hengelo is een samengaan van centrum voor kunsteducatie Crea, Twents techniekmuseum Heim en Muziekschool Hengelo. In dit traject verzorgen we de directievoering namens Muziekschool Hengelo en begeleiden we het fusietraject en de herhuisvesting in samenwerking met de directie van Heim-Crea. Gezamenlijk ontwikkelen we nieuwe verdienmodellen voor muziek-, kunst- en erfgoededucatie met producten en diensten die aansluiten bij de behoeften van cursisten, bezoekers en inwoners.

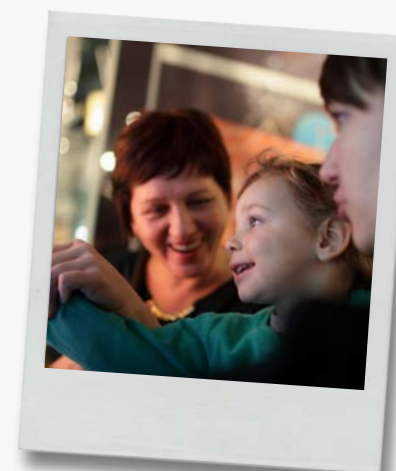
2

### ADVIES OVER CULTUUREDUCATIE AAN BRABANTSE POLITIEK

OPDRACHTGEVER:  
**Provincie Noord-Brabant**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

In 2015 ondersteunde Cor Wijn een tijdelijke commissie, in het leven geroepen door de Brabantse gedeputeerde Cultuur Swinkels samen met de Vereniging van Brabantse Gemeenten. De commissie werd opgericht omdat er een kaalslag dreigt voor de buitenschoolse cultuureducatie. Begin november kwam het advies uit. Het is gebaseerd op gesprekken, expertmeetings en de uitkomsten van een online platform. De commissie pleit o.a. voor het laten ontstaan van flexibele projectbedrijven die lokaal werken als een spin in het web. Net zoals het systeem van Buurtzorg: een hoofdkantoor en een veelheid van zelfsturende teams.





### 3 PROJECTLEIDING REALISATIE CULTUURCLUSTER DE KLINKER

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Oldambt**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Dick te Winkel**

BMC is steeds vaker betrokken bij bouw- en verbouwprocessen in de culturele sector. Vastgoedontwikkeling en exploitatie- en organisatieontwikkeling zijn zaken die qua dynamiek en aansturing niet altijd parallel lopen. Het resultaat is dat de vastgoedontwikkeling vaak vooruitloopt op de vormgeving van het programmeringsconcept en op de ontwikkeling van de organisatie die het vastgoed moet gaan exploiteren en beheren. Dit leidt regelmatig tot een gebouw dat niet optimaal is uitgerust voor de toekomstige functies en tot exploitatieproblemen. Vanuit onze ervaring met zowel vastgoedontwikkeling als het opzetten van duurzame exploitaties dragen wij bij aan een goede afstemming tussen 'software' en 'hardware'. Voor de gemeente Oldambt heeft Dick te Winkel gedurende 3,5 jaar de algemene projectleiding over de realisatie van het cultuurcluster De Klinker gevoerd (bibliotheek, theater, centrum voor de kunsten, lokale oproep en horeca). Na de oplevering van het vastgoed en de ingebruikname ervan heeft Dick te Winkel op verzoek van het college van B&W een projectevaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie kreeg raadbreed veel waardering vanwege de transparante en kritische beoordeling van het verloop van het proces.

### 4 AMSTERDAMSE KUNSTRAAD

OPDRACHTGEVER:  
**Amsterdamse Kunstraad**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

De Amsterdamse Kunstraad is het adviesorgaan van het gemeentebestuur. De Kunstraad adviseert college en raad over aanvragen tot meerjarige subsidieverlening, o.a. in het kader van het Kunstenplan. In het Amsterdamse coalitieakkoord staat: "Het college en de gemeenteraad besluiten in hoofdlijnen over het kunstenplan, waarna de uitwerking en besluitvorming over individuele subsidies komt te liggen bij

### 5 CULTUURCLUSTER, GEMEENTE ZAA NSTAD (2015 EN 2016)

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Zaanstad**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eltje de Klerk MSc MRE**

In Zaanstad wordt een nieuw cultuurcluster ontwikkeld als onderdeel van de grootschalige ontwikkeling Inverdan in het centrum van Zaandam. In het ambitieuze ontwerp van MVRDV zullen een poppodium, de bibliotheek, het centrum voor de kunsten, het filmhuis, de lokale radio, gemeentelijke vergaderzalen, horeca en het architectuurcentrum worden ondergebracht. Samen met de gemeente en de betrokken instellingen werd door BMC verkend welke beheerconstructie passend zou zijn. Daarbij is onderzocht welke organisatorische, financiële, juridische en fiscale randvoorwaarden hiervoor gelden. Tevens is in 2016 tijdelijk het ambtelijk opdrachtgeverschap voor het cultuurcluster ter hand genomen op verzoek van de gemeente Zaanstad.

### 6 MUSEUM JAN CUNEN OP EIGEN BENEN

OPDRACHTGEVER:  
**Museum Jan Cunen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Marco van Vulpen**

Het had maar een haartje gescheeld of Museum Jan Cunen in Oss was geheel wegbezuinigd. Uiteindelijk heeft de gemeente besloten het museum te handhaven, maar dan in verzelfstandigde vorm en tegen substantieel lagere kosten. En met de opgave om het museum beter te verbinden met stad en regio en het museum weer in de hoofden en de harten van de inwoners van Oss en het Maasland te krijgen. Marco van Vulpen is gevraagd als kwartiermaker om de verzelfstandiging in goede banen te leiden. Belangrijkste onderdelen uit deze opdracht waren: vorming van een bestuur en oprichting van een nieuwe stichting, financieel-administratieve, bedrijfsvoerings-

technische ontvlechting van het museumbedrijf uit de gemeentelijke organisatie, werving van een nieuwe directeur, het ontwikkelen van een ondernemingsplan en het opstellen van noodzakelijke overeenkomsten (verzelfstandigingsovereenkomst, subsidieovereenkomst, huurovereenkomst en bruikleenovereenkomst).

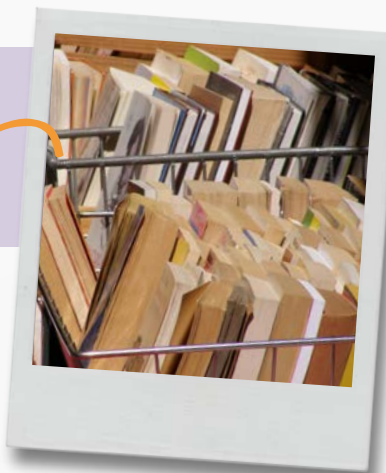
## 7 MINDER AANDACHT VOOR BOEKEN, MEER VOOR BURGERS

OPDRACHTGEVER:

**Vereniging van Openbare Bibliotheken**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Cor Wijn**



Bij de VOB is behalve de herpositionering van de vereniging ook de herpositionering van de openbare bibliotheek als zodanig aan de orde. Er wordt gewerkt aan afspraken met het UWV en de Belastingdienst om de bibliotheek in positie te brengen wat betreft (hulp bij) de persoonlijke ontwikkeling van burgers.

In bijvoorbeeld Zoetermeer wordt het straks een heel nieuw soort organisatie: de participatie-bibliotheek. Voor vluchtelingen vervullen bibliotheken een belangrijke rol: ze bieden boeken, internet, toegang tot internationale kranten en tijdschriften (via PressReader) en taalles. Daarbij fungeren bibliotheken ook als verwijzer naar cursussen, maatschappelijke ondersteuning en vrijwilligerswerk.

## 8 RIJSWIJK: EEN BLOEIEND CENTRUM VOOR DE KUNSTEN

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Rijswijk**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Glenn ter Veer**

In Rijswijk en Leidschendam-Voorburg verzorgden we de interim-directievoering voor Trias Centrum voor de Kunsten. In deze periode namen we als procuratiehouder de taken waar van de zittende directeur-bestuurder die gedurende een half jaar met verlof was.



Naast de dagelijkse aansturing van de organisatie namen we o.m. het penvoerderschap van Cultuureducatie met Kwaliteit waar, lanceerden we een tweejarige leerlijn Urban Culture in het vmbo, droegen we bij aan de ontwikkeling van de gemeentelijke Cultuurvisie, werkten we samen met zes partnerinstellingen in het traject De Vitale Coalitie en verkenden we de mogelijkheden om te komen tot shared services. Tegen de landelijke ontwikkelingen in groeide het aantal cursisten met 8% ten opzichte van het jaar ervoor.



## 9 DOORLICHTEN BEDRIJFSVOERING CULTUURCLUSTER ECI ROERMOND

OPDRACHTGEVER:

**ECI Roermond**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**Eltje de Klerk MSc MRE**

In verband met grote tekorten binnen de organisatie ECI Roermond (theaterzaal, popzaal, horeca en cultuureducatief centrum) vroeg de gemeente BMC de exploitatie door te lichten en verbetervoorstellen te doen. BMC was tevens nauw betrokken bij de implementatie van deze verbetervoorstellen.

## 10 BEOORDELING EXPLOITATIEBEGROTING COLLECTIEGEBOUW

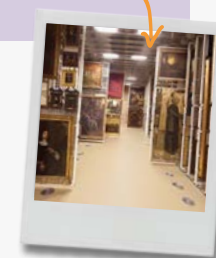
OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Rotterdam**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Cor Wijn**

Museum Boijmans Van Beuningen zorgt voor de kunstcollectie van Rotterdam. Omdat de bestaande depots niet meer voldoen, is door bureau MVRDV een plan gemaakt voor een spectaculair nieuw depotgebouw. De exploitatie moet een publiek-private samenwerking worden. Niet alleen het gemeentelijke kunstbezit wordt hierin ondergebracht, ook particuliere verzamelaars kunnen er hun collecties in opslaan en tonen. Het gehele gebouw wordt voor het publiek toegankelijk. Op verzoek van de gemeente onderzochten wij de exploitatiebegroting op kansen en risico's. Naar ons oordeel zijn alle risico's hetzij ondervangen, hetzij te beheersen met passende maatregelen. Inmiddels heeft de Rotterdamse gemeenteraad positief over het project besloten.



## 11 GEMEENTELIJKE CULTUURSECTOR

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Helmond en  
stichting Cacaofabriek Helmond**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Marco van Vulpen, Paul van Oort,  
drs. Cor Wijn, Dick te Winkel, Eltje de Klerk MSc MRE, ing. Jaap van Luijk**



Het uitvoeren van meervoudige opdrachten is een specialisme van BMC. Bij de gemeente Helmond werd een complexe herstructurering van het culturele veld begeleid. Onderdelen hiervan waren: projectleiding en de ontwikkeling van een samenhangend Podiumplan (drs. Marco van Vulpen en Paul van Oort), interim-directie over de Cacaofabriek en het gemeentelijke Theater Speelhuis (Paul van Oort), verzelfstandigingsplan voor theater Speelhuis (ing. Jaap van Luijk), plan voor samenvoeging en bezuinigingen voor theater Speelhuis en Cacaofabriek (Paul van Oort), bedrijfsplannen voor theater Speelhuis en Cacaofabriek (drs. Cor Wijn, Dick te Winkel).

## 12 LOKAAL CULTUURBELEID STEEDS VAKER VORM VAN COPRODUCTIE

OPDRACHTGEVER:

**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Cor Wijn**

Gemeenten maken weer cultuurbeleid. Dit werd geconstateerd tijdens de BMC-cultuurconferentie van april 2015. In de afgelopen periode was BMC onder meer actief in de gemeenten Zaanstad, Zoetermeer, Zeist en Bloemendaal. Bij veel van deze trajecten is sprake van het coproduceren van beleid: organisaties en burgers worden om input gevraagd bij het formuleren van doelen en het bedenken van nieuwe manieren om die te realiseren. In Zutphen werden onder meer een burgerpanel en een onlineplatform ingezet. Ook werd de gemeenteraad in een vroegtijdig stadium geconsulteerd.



## 13 VORMGEVING BELEID CULTUUREDUCATIE RIDDERKERK

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Ridderkerk**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**Dick te Winkel**

Begin januari 2016 is BMC gevraagd het gemeentelijk beleid op het gebied van cultuureducatie vorm te geven. De directe aanleiding voor deze opdracht was het faillissement van het centrum voor cultuureducatie ToBe, dat tot voor kort het cultuureducatief aanbod voor negen gemeenten in de provincie Zuid-Holland, waaronder Ridderkerk, verzorgde.

De opgave in Ridderkerk is tweeledig. Vanwege het faillissement moet er enerzijds gezorgd worden voor voldoende continuïteit van het aanbod. Anderzijds dient dit momentum te worden aangegrepen om na te denken over een duurzaam toekomstperspectief van cultuureducatie binnen de gemeente, rekening houdend met landelijke en lokale trends en ontwikkelingen.

Dick te Winkel werkt aan een uitgangspuntennotitie en een transitieplan, waarover in mei 2016 definitieve besluitvorming zal plaatsvinden.

## 14 TRANSITIETEAMS

OPDRACHTGEVER:

**Diversen**

OPDRACHTEN UITGEVOERD DOOR:

**drs. Cor Wijn, drs. Marco van Vulpen,  
Eltje de Klerk MSc MRE,  
Paul van Oort**

Steeds vaker werkt BMC vanuit meerdere invalshoeken aan deze transitieopgaven. Voorbeelden daarvan zijn Helmond, waar we in opdracht van de gemeente en van een gesubsidieerde instelling de samenwerking tussen de stedelijke culturele instellingen ontwikkelden, interim-directie voerden over theater Speelhuis en De Cacaofabriek en een verzelfstandigings- en bezuinigingsproces en een verbouw-voorbereiding begeleidden. Of in Zaanstad, waar we de herijking van het beleid en de transformatie van vijf culturele instellingen naar de nieuwbouw van het cultuurcluster Inverdan begeleidden. Steeds werken we vanuit verschillende deskundigheden aan vergelijkbare opgaven om tegemoet te komen aan de complexe vraagstukken die zich voordoen.

15

## VERBETEROORSTELLEN MULTIFUNCTIONELE ACCOMMODATIES

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Oisterwijk**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eltje de Klerk MSc MRE**  
**Dick te Winkel**  
**drs. Marco van Vulpen**

Aanleiding voor deze opdracht van de gemeente Oisterwijk was de slechte financiële situatie van twee grote multifunctionele accommodaties. Op voordracht van BMC werd deze opdracht in het bredere perspectief van de totale gemeentelijke maatschappelijk vastgoedportefeuille van de gemeente geplaatst. De huidige en toekomstige portefeuilles zijn in kaart gebracht en vraag en aanbod zijn met elkaar geconfronteerd. Hieruit bleek dat de portefeuilles ingekrompen zou moeten worden om vraag en aanbod weer in evenwicht te brengen. De betrokkenheid van beheerders en gebruikers van de accommodaties bij het onderzoek was groot: er zijn drie interactieve bijeenkomsten georganiseerd en er is een enquête uitgezet waarin de accommodatiebeheerders gevraagd werd naar onder meer de bezettingsgraad.



16

## MUSEUM VAN BOMMEL VAN DAM NIEUWE STIJL

OPDRACHTGEVER:  
**Museum Van Bommel Van Dam**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Marco van Vulpen**

De museumsector doet het goed: de maatschappelijke en economische waarde van musea wordt meer en meer onderkend en de bezoekersaantallen vertonen een stijgende lijn. Maar dat geldt vooral voor de grote, vaak randstedelijke




musea; de kleinere, buiten de Randstad gelegen musea hebben het moeilijk en zien zich geplaatst voor afnemende bezoekersaantallen en krimpende budgetten. Volgens de Museumvereniging is er voor deze musea alleen een overlevingskans wanneer zij zich weten te verbinden met stad en regio en wanneer zij erin slagen een onderscheidend profiel te ontwikkelen. Het Venlose Museum van Bommel van Dam is zo'n museum dat zichzelf als het ware opnieuw moet uitvinden, in dit geval ook gecombineerd met een voorgenomen verzelfstandiging. Marco van Vulpen heeft in de afgelopen periode in opdracht van de gemeente Venlo en in coproductie met de museumstaf gewerkt aan een Transitieplan en heeft een reeks interactieve publieksbijeenkomsten over de toekomst van het museum mogen voorzitten, resulterend in het Koersdocument 'In het hart van de Stad'.

17

## VERHOGING ECONOMISCHE IMPACT CULTUUREVENEMENTEN

OPDRACHTGEVER:  
**Provincie Gelderland**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eltje de Klerk MSc MRE**

Voor Provincie Gelderland deden wij onderzoek naar het vergroten van de economische impact van festivals en evenementen. BMC was verantwoordelijk voor de cultuurevenementen en een vergelijkbaar traject voor sportevenementen. Het onderzoek leverde de handreiking 'Maak van je evenement een A-merk' op.

18

## SCHUNCK\* MUZIEK & DANS

OPDRACHTGEVER:  
**SCHUNCK**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

In Heerlen werken wij aan een strategisch toekomstplan voor de afdeling Muziek & Dans van SCHUNCK\*. Het plan is een afgeleide van het eerdere beleidsplan dat wij voor de organisatie maakten. Samen met Johan Boonekamp van de Creatiekracht-centrale vertalen we de uitkomsten van enkele externe toekomstverkenningen en interne workshops in het strategisch toekomstplan. Het plan zal onder andere weergeven hoe de afdeling in de toekomst moet functioneren, wat daarvoor nodig is, hoe de eenheid daarvoor moet worden ingericht, wat dat rechtspositioneel en financieel vergt en hoe de samenwerking kan zijn met kunstcentra in de regio.

## 19 TRAINING CULTUREEL ONDERNEMEN

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

De relatie tussen de lokale overheid en het culturele veld verandert. Er is minder publiek geld beschikbaar en daarom wordt van culturele organisaties steeds meer ondernemerschap verwacht. Maar wat is dat eigenlijk? En welke instrumenten kun je als overheid inzetten om dit te stimuleren? Welke instrumenten kan het veld zelf ontwikkelen en welke reële verwachtingen kun je als overheid uitspreken? Tijdens de training Cultureel Ondernemen voor Ambtenaren Cultuur wordt gewerkt met actuele praktijkvoorbeelden. De training sluit aan bij de publicatie die de VNG en Cultuur-Ondernemen eind 2014 uitbrachten. De auteurs (onder wie Cor Wijn) zijn de docenten van deze training.



## 20 NAAR EEN TOEKOMSTBESTENDIGE LOKALE OMROEP

OPDRACHTGEVER:  
**Omroep Venlo**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Glenn ter Veer**

Omroep Venlo - meervoudig bekroond tot Lokale Omroep van het Jaar - staat al jaren aan de top van het lokale omroepbestel. Sinds enkele jaren kampt de omroep echter met structurele exploitatieproblemen. In opdracht van omroep en gemeente brachten wij daarom een advies uit hoe de exploitatieproblemen op korte termijn op te lossen. Tevens ontwikkelden we een langetermijnperspectief in lijn met landelijke ontwikkelingen en het provinciaal beleid. Om de noodzakelijke koerswijziging in gang te zetten verzorgden we vervolgens de interim-directievoering en begeleidden we de werving-en-selectieprocedure voor de nieuw te werven directeur.



## 21 BELEIDSPAN HISTORISCH GOUD

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Heerlen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Historisch Goud is de bundeling van het Thermenmuseum, Kasteel Hoensbroek en het streekarchief Rijkheyt in Heerlen. Wij ondersteunden Historisch Goud bij het opstellen van een beleidsplan. Elementen daarin: het voornemen om de archieftaak vorm te geven samen met het regionaal historisch centrum en andere gemeenten in de regio; ideeën over het (te renoveren) Thermenmuseum en plannen voor de toekomst (beheer en programmering) van Kasteel Hoensbroek. In het plan wordt Historisch Goud gepositioneerd als een organisatie die zich wil doorontwikkelen als culturele ondernemer. Daarmee wordt een kwaliteitsslag beoogd, worden nieuwe producten ontwikkeld en wordt nagedacht over het aanpassen van de huisvesting.



## 22 HERONTWIKKELING POPPODIUM FLUOR IN DE NIEUWE STAD

OPDRACHTGEVER:  
**Stichting Cultureel Podium De Kelder**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Dick te Winkel**

Herontwikkeling van vastgoed, zoeken naar nieuwe samenwerkingsverbanden en financieringsconstructies en het ontwikkelen van het 'poppodium van de toekomst'. Dit waren de zaken die centraal stonden in de opdracht die we hebben uitgevoerd voor de stichting Cultureel Podium De Kelder. Samen met het bestuur van de stichting, de gemeente Amersfoort en projectontwikkelaar Schipper Bosch heeft Dick te Winkel een plan opgesteld voor de herontwikkeling van het Amersfoortse poppodium binnen de innovatieve microstad De Nieuwe Stad (de voormalige Prodentfabriek). Een voor Nederland uniek project vanwege de korte doorlooptijd van de planvorming en realisatie (circa 2 jaar!), vanwege de relatief lage stichtingskosten (circa € 1,5 miljoen) en het feit dat de vastgoedontwikkeling voor een groot deel privaat is gefinancierd. Naast de planontwikkeling voor De Nieuwe Stad heeft Dick te Winkel ook de interim-directievoering binnen het poppodium en het procesmanagement voor de bouw verzorgd. Het vernieuwde poppodium is conceptueel een groot succes. Binnen een jaar zijn de bezoekaantallen meer dan verdubbeld.





## 23 DE MUSEALE BELOFTE VAN BREDA

OPDRACHTGEVER:  
**Breda's Museum en MOTI**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Marco van Vulpen**

De musea in Breda moeten opnieuw gepositioneerd worden. In dit geval is besloten tot een samenvoeging van Breda's Museum en MOTI tot een nieuw stedelijk museum voor erfgoed en beeldcultuur. Het nieuwe museum moet per 1 januari 2017 een feit zijn. Marco van Vulpen heeft hierbij een dubbele opdracht gekregen: aan de ene kant moet hij als directeur a.i. Breda's Museum in rustiger vaarwater brengen en er voor zorgen dat het museum in 2016 blijft doorfunctioneren, met een naar omstandigheden aantrekkelijk publieksprogramma. Daarnaast is hij gevraagd een bijdrage te leveren aan het transitie management om van nu nog twee afzonderlijke musea één gloedvol geheel te smeden.

## 24 ZUTPHEN: DE KUNST VAN SAMEN VERNIEUWEN

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Zutphen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

In Zutphen begeleidden wij een interactief traject dat moet leiden tot een nieuwe cultuurnota. Afgelopen half jaar vond er een plenaire aftrap plaats, werd er een startnotitie in de raad besproken en online becommentarieerd, werd er een burgerpeiling uitgevoerd en waren er stakeholder-bijeenkomsten. Het doel is te komen tot een cultuuragenda die niet fungeert als eindpunt van de discussie, maar als tussenstop. De agenda geeft aan wat de centrale opgaven van de stad zijn. Op basis daarvan zijn er handelingsperspectieven geformuleerd. Die moeten inspiratie bieden aan inwoners, bedrijven en organisaties om samen te werken aan de vernieuwing van de culturele sector in Zutphen. De gemeente geeft aan wat in randvoorwaardelijke zin haar rol is.



## 25 CULTUURCENTRA OISTERWIJK EN MOERGESTEL

OPDRACHTGEVER:  
**Cultuurcentra Oisterwijk en Moergestel**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Glenn ter Veer**

De gemeente Oisterwijk ondersteunden we bij het opstellen van een nieuwe subsidie-beleidsregel voor cultuurcentrum Tiliander in Oisterwijk en sociaal-wijkcentrum Den Boogaard in Moergestel. De regeling stimuleert de transitie van beide centra tot 'cultuurhuizen nieuwe stijl' op basis van het transitieplan dat we eerder voor deze centra schreven in opdracht van gemeente en stichtingsbestuur. Ook adviseerden we de interim-directeur bij het opstellen van een nieuw ondernemingsplan voor beide centra.



## 26 CULTURELE TOEKOMSTAGENDA ZOETERMEER

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Zoetermeer**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Zoetermeer heeft begin 2015 een Nota Vrije tijd opgesteld. Daarin werden ook uitgangspunten vastgelegd voor een nieuw cultuurbeleid. Aan het culturele veld werd gevraagd om met initiatieven en ideeën te komen. BMC trad hierbij op als procesbegeleider. Samen met de culturele organisaties stelden wij een Culturele Toekomstagenda op. Deze agenda zet in op: vernieuwing, het oplossen van knelpunten, het bevorderen van de levendigheid in het stadscentrum, het stimuleren van participatie en het verbeteren van de samenwerking tussen de culturele organisaties. Daarnaast kwamen er scenario's voor de toekomstige invulling van de museale functie. In onderlinge samenhang zijn de plannen in maart 2015 door het college overgenomen en aan de raad voorgelegd.



## 27 VERBETERPLAN LUXOR LIVE

OPDRACHTGEVER:

**Poppodium Luxor Live in Arnhem**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**Dick te Winkel**



In onze praktijk treffen wij vaak exploitatieproblemen aan die het gevolg zijn van hoge huisvestingslasten, waarmee in de exploitatieopzet aanvankelijk onvoldoende rekening is gehouden. Ook de opstart van een exploitatie na de oplevering van een nieuw gebouw verloopt op vele plekken niet zonder problemen. Een voorbeeld hiervan is het poppodium Luxor Live in Arnhem.

In opdracht van het stichtingsbestuur van Luxor heeft Dick te Winkel een verbeterplan opgesteld en dit verwerkt in een geactualiseerd ondernemingsplan. Aanleiding hiervoor was de precare financiële positie waarin het podium verkeerde binnen twee jaar na de opening. In het kader van dit verbeterplan zijn onder andere nieuwe subsidieafspraken gemaakt met de gemeente. Ten behoeve van de implementatie van het plan en de daarmee samenhangende herstructurering van de organisatie heeft Dick te Winkel gedurende een periode van anderhalf jaar de directievoering verzorgd. Luxor Live is inmiddels een zeer succesvol en financieel gezond podium.

## 28 EVALUATIE CULTUURHUIS OLST-WIJHE

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Olst-Wijhe**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Cor Wijn**

Op verzoek van de Rekenkamercommissie van Olst-Wijhe deden wij onderzoek naar de meerwaarde van het 'Kulturhusconcept' dat in 2001 in de gemeente tot ontwikkeling kwam. Beoogd werd om het voorzieningenniveau te behouden en de informatievoorziening aan burgers te concentreren. Uit onze evaluatie blijkt dat het beleid is geslaagd. Er is meer samenwerking ontstaan en het concept heeft ook zijn doorwerking gehad naar recreatieve en sportvoorzieningen.



Afgezet tegen vergelijkbare gemeenten heeft Olst-Wijhe nu op cultureel gebied een goed voorzieningenaanbod. Sleutel voor het succes is de voorhoederol van de gemeente en de hechte samenwerking met de woningstichting en exploitatiestichting.

## 29 TOEKOMSTSCENARIO'S BEHEER MULTIFUNCTIONELE ACCOMMODATIES

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Loon op Zand**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**Eltje de Klerk MSc MRE**

De gemeente Loon op Zand en SMC (eigenaar en beheerder van twee grote multifunctionele accommodaties) hebben gezamenlijk opdracht gegeven om in beeld te brengen hoe de voorgenomen bezuinigingen van de gemeente opgevangen kunnen worden. BMC heeft in kaart gebracht welke scenario's er mogelijk zijn en wat de organisatorische en financiële consequenties van deze scenario's zijn voor gemeente en instelling.

## 30 MIJNMUSEUM, JOUW MUSEUM?

OPDRACHTGEVER:

**Nederlands Mijnmuseum**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**drs. Marco van Vulpen**

**Eltje de Klerk MSc MRE**

In Heerlen is het plan opgevat om het Nederlands Mijnmuseum te professionaliseren, te moderniseren en te herpositioneren als nationaal monument van de Nederlandse Mijngeschiedenis en museaal bezoekerscentrum voor de gehele mijnstreek. Marco van Vulpen heeft hiervoor samen met BMC-collega's Eltje de Klerk en Cor Wijn een plan opgesteld dat voorziet in een uitbreiding van het Nederlands Mijnmuseum o.a. met een ondergrondse mijnexperience. Bureau Kloosterboer (bekend van o.a. de inrichting van het Spoorwegmuseum) heeft getekend voor het museaal ontwerp. Ook hebben de BMC'ers een ondernemingsplan opgesteld waarin de beoogde herpositionering inhoudelijk, organisatorisch en financieel is uitgewerkt.



### 31 QUICKSCAN CULTUUR GEMEENTEN NOORD-HOLLAND

OPDRACHTGEVER:  
**Provincie Noord-Holland**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Op het gebied van cultuur en cultuurhistorie werkt de provincie Noord-Holland met beleidscycli van vier jaar. Voor het nieuwe beleidskader (2017-2020) was de provincie op zoek naar input. Er was behoefte aan kennis over de manier waarop de gemeenten hun rol op het gebied van cultuur invullen. Wij hebben een inventariserend onderzoek uitgevoerd onder gemeenten, gericht op de belangrijkste uitdagingen/beleidsprioriteiten en de kansen/dilemma's/knelpunten op het gebied van cultuur. Overkoepelend was de vraag op welke wijze de provincie de gemeenten in Noord-Holland de komende jaren op het gebied van cultuur kan ondersteunen, vooral waar het samenwerking betreft.

### 32 DIRECTIEVOERING BIJ VERENIGING OPENBARE BIBLIOTHEKEN

OPDRACHTGEVER:  
**Vereniging van Openbare Bibliotheken**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Het bestuur van de VOB heeft Cor Wijn aangesteld als interim-directeur voor 3 dagen in de week. De opdracht is tweeledig. Enerzijds zorg dragen voor de dagelijkse leiding over het bureau en de lopende zaken, waarbij het gaat om dossiers als de invoering van de nationale bibliotheekpas, de landelijke digitale bibliotheek en het toekomstplan Route 2020. Anderzijds onderzoek naar de positionering van de VOB als branche- en belangenorganisatie in relatie tot de ontwikkelingen in de omgeving en de gevolgen voor de governance van de vereniging. Hierbij is een essentieel thema de relatie tussen leden, bestuur, bureau en commissies.



### 33 CULTUUR PLATFORM VENLO

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Venlo**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Marco van Vulpen**

'Samen sterk' is de leidende gedachte achter de oprichting van Cultuur Platform Venlo (CPV). In opdracht van de gemeente Venlo heeft Marco van Vulpen in coproductie met gemeente en het culturele veld de plannen mogen smeden voor het CPV. Het CPV is een samenwerkingsverband van gemeente en culturele instellingen.

Dit samenwerkingsverband kent kort samengevat drie dimensies:

- een gezamenlijke agenda met meerjarige speerpunten: o.a. cultuureducatie, horizontale programmering, collectieve promotie en marketing;
- een organisatievorm: grote instellingen als trekker van een speerpunt en aanjager van samenwerking met andere culturele instellingen in stad en regio, onderwijs en bedrijfsleven;
- een uitvoeringsbudget: in de vorm van een nieuw cultuurfonds waarin zowel gemeente als de grote instellingen inleggen.

### 34 GEMEENTELIJKE HERINDELING

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Alkmaar**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Glenn ter Veer**

De gemeente Alkmaar had met het oog op haar reorganisatie en de gemeentelijke fusie met gemeenten Schermer en Graft-De Rijp behoefte aan meer coördinatie en senioriteit bij de vakgroep Cultuur. Inventarisatie en harmonisatie van het cultuurbeleid werden ter hand genomen, het accounthouderschap voor de grote culturele instellingen doorontwikkeld, de beleidsontwikkeling van het nieuwe cultuurbeleid voorbereid en de coördinatie van het regionale publiek-private TAQA Cultuurconvenant ter verbetering van het regionale vestigingsklimaat verzorgd. In het team ontstond rust en overzicht en de kwetsbaarheid nam af. Ook droegen we bij aan de werving en selectie ter versterking van de vakgroep.





### 35 INTERIM-OPDRACHTEN

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Diversen**

In de cultuursector is sprake van veel tijdelijke managementopgaven. BMC vervult met de eigen consultants en met de flexibele schil onder meer interim-opdrachten bij Museum Jan Cunen in Oss en bij het Breda's Museum (in de persoon van Marco van Vulpen), muziekscholen van Hengelo en Rijswijk (Glenn ter Veer), SCHUNCK\* (Johan Boonekamp), Omroep Venlo en de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB). In Winschoten rondde Dick te Winkel de realisatie af van het nieuwe cultuurhuis De Klinker. Er wordt bij de interim-opdrachten vooral gewerkt aan verandertrajecten, waarbij het maken van een nieuwe start en/of het herpositioneren van de organisatie het centrale thema vormen.

### 36 NIEUW LOKAAL CULTUURBELEID, NIEUW ELAN

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Er lijkt sprake te zijn van nieuw elan in het lokale cultuurbeleid. De gemeenten hebben de recessie en de grote decentralisaties geabsorbeerd en kijken weer vooruit. Daarbij ontstaat er ook weer interesse voor de vraag hoe de gemeente aantrekkelijk gemaakt kan worden. Voorbeelden zijn steden als Zutphen en Den Helder, die voorgenomen bezuinigingen schraptten en kiezen voor nieuwe culturele impulsen. In de afgelopen periode trad Cor Wijn als klankbord op voor nieuw beleid in onder andere Apeldoorn, Goes, Houten en Zutphen. Vaak staan daarbij nieuwe allianties centraal, tussen culturele organisaties onderling en tussen cultuur en maatschappelijke partners. De Openbare Bibliotheek speelt hierin geregeld een centrale rol.



### 37 MULTIFUNCTIONELE SAMENWERKING

OPDRACHTGEVER:  
**Cultuurconnectie**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Op 20 april hield Cor Wijn tijdens de ledenvergadering van de Cultuurconnectie een keynotespeech over multifunctionele samenwerking. Niet alle vormen van culturele clustering komen goed uit de verf. Het is belangrijk om de succes- en faalfactoren te onderkennen. En om kritisch te staan tegenover veronderstelde efficiencywinsten waarop met name politici zich nogal eens blindstaren. In zijn presentatie ging Cor Wijn in op de historie van multifunctionele cultuurgebouwen en noemde hij zeven punten waarop plannen voor clustering gecheckt kunnen worden.

### 38 KLANKBORD PLAN MONUMENTAAL PAND

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eitje de Klerk MSc MRE**

In het centrum van Breda staat de voormalige Chassékazerne. Het pand is gelegen aan de Parade. Dit gebouw zal in de toekomst een nieuwe bestemming krijgen, mede vanwege het vertrek van het Breda's Museum. De gemeente heeft een marktconsultatie georganiseerd om te beoordelen of marktpartijen interesse hebben in de herontwikkeling van het pand. BMC was klankbord voor enkele organisaties en een projectontwikkelaar die een gezamenlijk plan voor de herbestemming van de monumentale kazerne ontwikkelen.

### 39 ZUTPHEN: DE KUNST VAN SAMEN VERNIEUWEN

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Zutphen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

In Zutphen begeleidt BMC een interactief traject dat moet leiden tot een nieuwe cultuurnota. Afgelopen halfjaar vond de plenaire aftrap plaats, werd er een startnotitie in de raad besproken en online becommentarieerd, werd er een burgerpeiling uitgevoerd en waren er stakeholderbijeenkomsten. Het doel is te komen tot een cultuuragenda die niet fungeert als eindpunt van de discussie, maar als tussenstop.

De agenda geeft aan wat de centrale opgaven van de stad zijn. Op basis daarvan zijn er handelingsperspectieven geformuleerd. Die moeten inspiratie bieden aan inwoners, bedrijven en organisaties om samen te werken aan de vernieuwing van de culturele sector in Zutphen. De gemeente geeft aan wat in randvoorwaardelijke zin haar rol is.

#### 40 EXPLOITATIEONDERZOEK RIJKSMUSEUM HUIS DOORN

OPDRACHTGEVER:  
**Huis Doorn**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Marco van Vulpen**

Sinds het uitkomen van het advies van de Raad van Cultuur (mei 2016) maakte Huis Doorn zich zorgen over de toekomst. De voorgestelde subsidies op basis van het advies van de Raad en de Erfgoedwet waren ontoereikend om de beheer-, behoud- en publieksfuncties op verantwoorde wijze te kunnen uitvoeren. De korting van 50% uit 2013 werd niet ongedaan gemaakt, maar zelfs nog uitgebreid.

Onafhankelijk onderzoek door Marco van Vulpen en Toine van Helden van onderzoeksbureau BMC bevestigde deze zorg. De gesignaleerde knelpunten moesten worden opgelost, omdat anders het voortbestaan van Huis Doorn in gevaar zou komen. Met de bevindingen van het exploitatieonderzoek in de hand alarmeerde Rijksmuseum Huis Doorn de minister en de Tweede Kamer hierover en werd er met spanning uitgekeken naar wat het kabinet met Prinsjesdag definitief zou besluiten en hoe de Kamer daarop zou reageren.

De minister bleek bereid € 10 miljoen extra voor Cultuur uit te trekken, waarvan Huis Doorn alsnog € 150.000 krijgt, boven op de eerder in het vooruitzicht gestelde basissubsidie. Dit betekent dat het museum zijn deuren open kan houden en zijn ambitieuze plannen gaat realiseren, zoals de vestiging van een studie- en documentatiecentrum, nieuwe educatieve programma's en een uitgebreide herdenking van het einde van de Eerste Wereldoorlog in 2018. Ook is de minister bereid gebleken het overleg aan te gaan om te komen tot een oplossing van het depotvraagstuk. Tevens investeert het Rijksvastgoedbedrijf de komende jaren in het herstel en de renovatie van de historische tuinen van het 38 hectare grote monumentale landgoed.



#### 41 HERPOSITIONERING BIBLIOTHEKEN

OPDRACHTGEVER:  
**Vereniging van Openbare  
Bibliotheken**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Op 1 augustus eindigde de opdracht van Cor Wijn tot herpositionering van de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB). In het najaar van 2015 werd er een beslisdocument opgesteld, dat door de ledenvergadering werd overgenomen. De actiepunten hieruit zijn in de afgelopen maanden uitgevoerd. Essentieel hierbij was een wijziging van de relatie (en wijze van communicatie) tussen leden, bestuur, bureau en commissies. Daarnaast is er vanaf januari sterk ingezet op herpositionering van de openbare bibliotheken zelf. Er is gewerkt aan afspraken met onder andere het UWV, de Belastingdienst, het Ministerie van BZK en het COA om de bibliotheek landelijk en lokaal in positie te brengen als partner in de persoonlijke ontwikkeling van mensen.



#### 42 PLAN NIEUWE CITYMARKETINGORGANISATIE DEVENTER

OPDRACHTGEVER:  
**VVV Deventer**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eitje de Klerk MSc MRE**

VVV Deventer werkte in opdracht van de gemeente een plan uit voor een nieuwe citymarketingorganisatie: een netwerkorganisatie die samen met stakeholders in de stad een stadsbrede programmering coördineert. BMC fungeerde in dit proces als klankbord en werkte het plan voor de organisatie uit. De stakeholders zijn bedrijven, waaronder maakindustrie, ICT en detailhandel (vertegenwoordigd in de Economische Kopgroep), onderwijs, zorg, toerisme, sport en cultuur. Uitgangspunt voor de citymarketing en de stadsbrede programmering zijn de economische thema's van Deventer: Boeiende Be-Leefstad, Duurzame Maakstad en Open Informatiestad.

### 43 VOORDELEN VAN INTERIM-MANAGEMENT

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Heerlen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

De adviesgroep Cultuur van BMC vervulde de afgelopen periode interim-opdrachten voor de VOB, maar ook voor onder andere het Breda's Museum, SCHUNCK\* Heerlen, Muziekschool Hengelo en Cultuurhuis De Klinker in Winschoten. Meestal wordt er een beroep gedaan op interim-management als een organisatie niet snel een geschikte manager kan vinden. Er zijn echter ook andere argumenten. Zo heeft een interim-manager geen persoonlijke band met de organisatie, waardoor hij/zij objectief de belangen van de organisatie kan nastreven. Een interimmer brengt specifieke ervaring, vaardigheden en kennis mee. Hiermee worden ook nieuwe kansen voor medewerkers gecreëerd. Daarnaast is een interimmer goed in het doorgronden van de bedrijfscultuur - een aspect dat belangrijker is dan vaak wordt gedacht.



### 44 EERSTE HULP BIJ CULTURELE ONTWIKKELING

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**drs. Cor Wijn**

Eind augustus is Cor Wijn een nieuwe weblog begonnen, om zijn ervaringen, inzichten, tips en adviezen te delen. Een reeks van berichten uit de afgelopen jaren heeft hij hierin hier samengebracht. Daarnaast zullen er regelmatig nieuwe blogs verschijnen. Zijn drijfveer is om overheden en culturele organisaties verder te brengen. Een recente blog gaat over 'Management en de kunst van het interimmen'. Een passend onderwerp na de recente afronding van een jaar interim-directievoering bij de VOB. Lees op: Eerste Hulp Bij Culturele Ontwikkeling.

### 45 ONTWIKKELING NIEUW EVENEMENTENBELEID

OPDRACHTGEVER:  
**Gemeente Venlo**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eltje de Klerk MSc MRE**

In opdracht van de gemeente Venlo is een nieuw evenementenbeleid ontwikkeld, samen met betrokkenen in de stad. Tijdens diverse interactieve sessies die BMC organiseerde werd de input gevraagd van evenementenorganisatoren, culturele organisaties en horeca- en binnenstadondernemers. Ook werd een uitgebreide digitale enquête uitgezet onder stakeholders. De gemeente Venlo koos er nadrukkelijk voor om de wensen van de betrokkenen te verwerken in het nieuwe beleid. Dat de gemeente en BMC hierin glansrijk zijn geslaagd bleek uit de positieve reacties van het werkveld tijdens een afsluitende bijeenkomst.

### 46 STRATEGISCHE VRAAGSTUKKEN CULTUREEL VASTGOED

OPDRACHTGEVER:  
**Diversen**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:  
**Eltje de Klerk MSc MRE**

Huisvestingslasten leggen beslag op een aanzienlijk deel van de budgetten voor cultuur en daarom is kennis van vastgoed voor culturele beleidsmakers essentieel. Onze senior consultant en projectleider Eltje de Klerk publiceert geregeld in vakbladen en spreekt voor gemeenten en op congressen over dit onderwerp. Bij nieuwbouw toetst BMC de haalbaarheid en/of ontwikkelt zij het programma van eisen: Cultuurcluster Zaanstad, Cultuurhuis Enter, uitbreiding Nederlands Mijnmuseum en een plan voor een Kunsthal en een Museum voor Vrede en Recht in Den Haag. BMC adviseert ook over strategische keuzes ten aanzien van de bestaande cultureel vastgoed. Zo werd in Oisterwijk het cultureel-maatschappelijk vastgoed doorgelicht om leegstand in cultuurclusters op te lossen. Ten behoeve van de Taskforce Cultureel Vastgoed van de Amsterdamse Kunstraad werd het gemeentelijk cultureel vastgoed in de stad geïnventariseerd en geanalyseerd.



## 47 MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

OPDRACHTGEVER:

**Gemeente Kaag en Braassem**

OPDRACHT UITGEVOERD DOOR:

**Eitje de Klerk MSc MRE**

Welk maatschappelijk vastgoed hebben we in huis bij onze gemeente en wat kost het ons? Welk vastgoed dient een beleidsdoel? Hoe zorgen we voor transparantie (bijvoorbeeld in de vorm van kostprijsdekkende huur)? Hoe kunnen we als regiegemeente instellingen en verenigingen meer verantwoordelijkheid geven over dit vastgoed? Wat betekent dit voor onze privaatrechtelijke rol als eigenaar en voor onze publiekrechtelijke rol als subsidiënt? Dit zijn vraagstukken waarbij BMC gemeenten ondersteunt, bijvoorbeeld bij de gemeente Kaag en Braassem, een in het Groene Hart gelegen gemeente met tien kernen in landelijk gebied, waaronder Roelofarendsveen.



**Postadres**

Postbus 490  
3800 AL Amersfoort

**Telefoon**

(033) 496 52 00

**Internet**

[www.bmc.nl](http://www.bmc.nl)

