

BELEIDSNOTA

2022-2024

DE
BRAKKE
GROND
Onweersstaand
Vlaams



Inhoudsopgave

1	INLEIDING	2
2	MISSIE	4
3	VISIE EN STRATEGIE	6
	1. "Ontschotting": één artistiek plan voor alle disciplines met ruimte voor coproduceren	6
	2. Professionals met elkaar in contact brengen	8
	3. De samenwerking verdiepen en verbreden	9
	4. Goed besturen	10
4	KRITISCHE SUCCESFACTOREN / CONTEXT	11
5	COMMUNICATIE	12
6	INFRASTRUCTUUR	14
7	INTERNE ORGANISATIE	16
8	DOELSTELLINGEN	17
	Strategische doelstelling 1	17
	Strategische doelstelling 2	18
	Strategische doelstelling 3	19
	Strategische doelstelling 4	20
9	BUDGET	21
	Algemeen	21
	Overzicht	21
10	MEERJARENBEGROTING	23

HOOFDSTUK 1

Inleiding

Het Vlaams Cultuurhuis de Brakke Grond heeft in het Amsterdamse en Nederlandse kunstenveld altijd een bijzondere positie ingenomen. Ook in 2021, het jaar waarin we onze veertigste verjaardag zouden vieren (de eigenlijke festiviteiten werden door de omstandigheden met een jaartje uitgesteld), blijft de Brakke Grond een unieke speler. Het huis biedt immers onderdak aan verschillende kunst disciplines (podiumkunsten, beeldende kunst en muziek). Dat is in Nederland een weinig gangbare praktijk. Daarnaast springt de Brakke Grond eruit door zijn specifieke opdracht en missie, en door de uitzonderlijke infrastructuur, die talloze mogelijkheden biedt. De Brakke Grond fungeert nu eens als verbinder, dan weer als presentator of makelaar, als netwerkorganisatie, als expert enz. Die veelzijdigheid is uiteraard een kracht, maar tegelijk een opdracht: op elk moment moeten al die rollen mooi in evenwicht gehouden worden.

Wat het Vlaams Cultuurhuis het meest onderscheidt, is natuurlijk de uitdrukkelijke focus op makers uit Vlaanderen en het Vlaamse kunstenveld. Van Berlinde De Bruyckere tot Dennis Tyfus, van Amenra tot Lisette Ma Neza, van tg STAN tot Sachli Gholamalizad: de lange lijst van Vlaamse kunstenaars, gezelschappen, makers, auteurs en denkers die de voorbije veertig jaar Amsterdam aandedden, oogt bepaald indrukwekkend. Tot op vandaag bestaat er in Nederland grote belangstelling voor wat er in Vlaanderen wordt gemaakt. De gelijkenissen én de verschillen blijven een vruchtbare, spannende voedingsbodem voor wederzijdse inspiratie.

De bijzondere positie van de Brakke Grond is door vorige directies steeds explicieter als een troef uitgespeeld. Maar net als de samenleving verandert het kunstenveld in Nederland en Vlaanderen voortdurend.

Daarom moet het Vlaams Cultuurhuis zijn eigen positie telkens opnieuw kritisch doorlichten. Hoe blijft het huis relevant en op welke manier probeert het zijn missie zo goed en zo doeltreffend mogelijk in de praktijk te brengen? Hoe blijft het overeind in het uitgebreide Amsterdamse en Nederlandse cultuuraanbod? Welke tendensen of evoluties pikt het op, wat is het artistieke verhaal dat het wil vertellen? Hoe slaagt het erin samen met de makers een duurzame verhouding met Nederland op te bouwen? Hoe kan het huis Vlaamse makers helpen hun artistieke praktijk in Nederland te verankeren? Hoe brengt het de juiste professionele partners uit Vlaanderen en Nederland met elkaar in contact? Hoe komt het tot een samenwerking met nieuwe organisaties die voor beide partijen interessant is? En op welke manier werkt het naast vele andere samen met de “natuurlijke”

partnerorganisaties (deBuren, Ons Erfdeel vzw, de Nederlandse Taalunie, Literatuur Vlaanderen, het Nederlands Letterenfonds...)?

De nieuwe beleidsperiode, die in 2022 een aanvang neemt, is een uitgelezen moment om de positie van de Brakke Grond opnieuw expliciet te bepalen. Met heldere keuzes, ambitieuze plannen en pregnante onderzoeksvragen als hulpmiddel wil het cultuurhuis de talrijke Vlaamse makers de meest geschikte ondersteuning bieden als ze in Nederland aan de slag willen. Daarnaast wil het professionals uit het Vlaamse en Nederlandse kunstenveld nog nauwer met elkaar in contact brengen. Als gevolg van die ambitie wil het de culturele uitwisseling tussen Vlaanderen en Nederland verder verdiepen.

Het recente rapport van de visitatiecommissie was positief en constructief. Daarom kan de Brakke Grond ook in de komende beleidsperiode vertrouwen op het stevige fundament dat in het vorige beleidsplan gelegd werd en op de onbetwistbare kwaliteit van de huidige werking. Toch zal het huis niet nalaten te benoemen wat er beter kan en daar ook naar te handelen. Zo zal het de dynamiek die de Brakke Grond vandaag al kenmerkt verder helpen aan te zwengelen, de uitzonderlijke positie van het huis helpen te versterken en uit te bouwen en de diverse terreinen waarop het huis actief is nog beter met elkaar in evenwicht te brengen.

HOOFDSTUK 2

Missie

De Brakke Grond is een stichting naar Nederlands recht die structureel gesubsidieerd wordt door de Vlaamse Gemeenschap. Deze stelt de stichting ook de infrastructuur in hartje Amsterdam ter beschikking. Voor Vlaams-Nederlandse samenwerkingsprojecten worden waar dat relevant en nodig is bijkomende projectmiddelen gezocht bij fondsen in Nederland en/of andere overheden.

De missie die de organisatie nastreeft, werd in 1999 als volgt geherformuleerd:

De culturele identiteit van Vlaanderen in Nederland prominent op de voorgrond plaatsen door middel van een permanent forum met landelijke reikwijdte; een podium voor kenmerkende ontwikkelingen inzake kunst en cultuur uit Vlaanderen zijn; het bevorderen van de Vlaams-Nederlandse samenwerking, in de eerste plaats voor een Nederlands publiek dat inzake de spreiding van Vlaamse cultuur in Nederland een multiplierrol kan vervullen.

Het Vlaams Cultuurhuis wil deze missie in de komende beleidsperiode uitsplitsen in vier deeldomeinen:

- de ondersteuning van Vlaamse makers in Nederland, in alle facetten;
- de netwerkrol als kennisknooppunt en verbinder;
- de samenwerking met de Vlaams-Nederlandse culturele partners;
- *good governance* en goed zakelijk bestuur.

Voor elk van deze vier krachtlijnen formuleren we in dit plan een strategische doelstelling. We geven ook aan hoe we die in de praktijk zullen trachten te bereiken. Dat doen we aan de hand van operationele doelstellingen. Door alle ambities heen lopen enkele rode draden: de kwaliteit van de Vlaamse kunst, het vinden van de meest geschikte context, het opbouwen van duurzame en concrete samenwerkingsverbanden en, als vanzelfsprekend, professionaliteit en expertise.

De Brakke Grond doet wat het doet voor drie belanghebbende partijen: de makers, het publiek en de professionals (waar die makers uiteraard ook deel van uitmaken).

De **makers** zijn ons uitgangspunt. De Brakke Grond wil met hen duurzame trajecten afleggen. Het huis wil hen op alle mogelijke manieren bijstaan, begeleiden en ondersteunen zodat ze hun verhaal kunnen vertellen en hun praktijk optimaal (verder) kunnen ontwikkelen in Nederland.

De Brakke Grond gaat met makers individueel in gesprek, begeleidt hen “op maat” en zoekt in overleg naar de meest geschikte context om hun werk te presenteren, te verrijken of te toetsen. Zo brengen we makers in contact met relevante professionele partners, en introduceren we hen bij (of confronteren we hen met) een nieuw publiek.

Naast die individuele aanpak oefenen we ook een verbindende functie uit. De Brakke Grond is voor de makers een interessante netwerkorganisatie binnen de Vlaams-Nederlandse professionele cultuursector. Het Vlaams Cultuurhuis signaleert nieuwe tendensen, deelt zijn kennis en expertise met anderen, plaatst actuele thema's en hete hangijzers op de agenda en stimuleert en faciliteert reflectie en verdieping.

Het **publiek** is de tweede belanghebbende partij. Dat proberen we niet alleen in ons eigen gebouw aan de Nes te bereiken, maar ook in de rest van Nederland, waar we, als netwerkorganisatie en samenwerkende partner, voortdurend contacten leggen met andere organisaties. In de komende beleidsperiode zouden we graag een duidelijker beeld krijgen van de huidige samenstelling van het Brakke Grond-publiek: wie bereiken we op dit moment? Die vraag zullen we beter kunnen beantwoorden aan de hand van het nieuwe ticketingsysteem, dat meer gegevens over de bezoekers aanlevert, aangevuld met de resultaten van publieksonderzoek. Op basis van deze informatie willen we ons publiek daarna diverser, breder en inclusiever proberen te maken. Goede voorbeelden uit Vlaanderen kunnen ons daarbij een heel eind op weg helpen, in combinatie met de kennis omtrent inclusiviteit die in Nederland breed aanwezig is.

De **professionals**, die natuurlijk deel uitmaken van het publiek, zijn de derde cruciale partij in de activiteiten-waaiër van de Brakke Grond. Als een betrouwbare en duurzame katalysator willen we Vlaamse makers, cultuurorganisaties en -kenniscentra verbinden met de meest geschikte professionele instanties in Nederland (productie- en/of presentatie-instellingen, collega-kunstenaars, curatoren, programmatoren, bookers, festivals, pers...). Tegelijk streven we ernaar iets nieuws te bieden aan het Nederlandse kunstenveld, iets dat ten noorden van de Moerdijk (nog) niet zo zichtbaar is. We gaan daarom actief op zoek naar kunstpraktijken en -discourseen uit Vlaanderen die zich onderscheiden van wat in Nederland bestaat, of die het Nederlandse veld aanvullen. De Brakke Grond wil inspireren, confronteren, aanvullen, samenwerken en verrijken. Culturele instellingen in de Lage Landen hoeven geen concurrenten te zijn, denken we, integendeel zelfs: ze kunnen elkaar juist sterker maken.

De Brakke Grond brengt deze drie partijen op verschillende manieren met elkaar in contact. We programmeren zelf voorstellingen en exposities (in eigen huis of buitenshuis), we maken coproducties en we organiseren residenties. Daarnaast werken we weloverwogen samen met Nederlandse partners en nemen we als netwerkorganisatie initiatieven om de bestaande kennis te delen onder professionals in Vlaanderen en Nederland.

HOOFDSTUK 3

Visie en strategie

Zowel het rapport van de visitatiecommissie als de gesprekken die we voerden met de administratie en het kabinet van de minister-president van de Vlaamse Gemeenschap doen ons besluiten dat de manier waarop de Brakke Grond zijn missie de jongste jaren in de praktijk heeft gebracht, gewaardeerd wordt. Een bruuske koerswijziging in de visie en strategie van de organisatie is dus allerm minst noodzakelijk. Toch willen we dit nieuwe beleidsplan aangrijpen om vier prioriteiten naar voren te schuiven voor de komende beleidstermijn.

We nemen ons het volgende voor:

- de drie “prioritaire” kunstdisciplines integreren in één artistiek plan voor alle disciplines, met coproducties als nieuw speerpunt;
- onze rol als verbinder van culturele professionals in Noord en Zuid nog meer expliciteren en verankeren;
- de samenwerking met de Vlaams-Nederlandse culturele partners verdiepen en verbreden;
- goed zakelijk bestuur en *good governance* hoog in het vaandel dragen.

1. “Ontschotting”: één artistiek plan voor alle disciplines met ruimte voor coproduceren

a. Eén artistiek plan voor alle disciplines

In het vorige beleidsplan werd er expliciet voor gekozen om in te zetten op drie prioritaire disciplines (Beeldende Kunst, Podiumkunsten en Muziek). Die programmalijnen mochten naast elkaar bestaan.

Alleen waar dat relevant werd geacht, konden ze elkaar aanvullen, of werd een interdisciplinair project geproduceerd of gepresenteerd.

De keuze voor een scherp afgelijnd DNA drong zich toen op. Daar werd ondertussen ook werk van gemaakt zodat we nu klaar zijn om die drie artistieke lijnen weer meer met elkaar in gesprek te laten gaan, elkaar meer te laten beïnvloeden en inspireren.

We hebben als organisatie intussen de maturiteit bereikt (duidelijke criteria, een sterke set aan makers en partners, ruimte voor experiment en vernieuwing, geloofwaardigheid bij de partijen waarmee we samenwerken) die nodig is om op artistiek vlak naar zo’n geïntegreerde aanpak over te schakelen.

Podiumkunsten, beeldende kunst en muziek blijven prioritair; de expertise die we over deze domeinen opgebouwd hebben zullen we niet alleen behouden, maar ook verder aanscherpen. Tegelijk willen we

artistiek wendbaarder worden. Zo willen we trachten sneller en doeltreffender in te spelen op actuele thema's en ontwikkelingen die zich voordoen in het Vlaamse kunstenveld. Dat evolueert zelf ook steeds meer naar een interdisciplinair discours, waarin de grenzen tussen de verschillende kunstdisciplines vervagen. In Nederland gebruikt men daar het woord "ontschotting" voor.¹

Met het programma Beyond the Black Box (sinds 2018) was de Brakke Grond een van de eersten om hybride kunstvormen expliciet te omarmen en een plek te geven. De multifunctionaliteit en het uiteenlopende karakter van de verschillende zalen die we ter beschikking hebben, is daarbij een flink voordeel. Daardoor kunnen we immers maximaal tegemoetkomen aan nieuwe manieren van presenteren, waarbij meer dan eens ook het publiek zelf betrokken wordt. Drie jaar na de eerste editie is Beyond the Black Box een begrip geworden. Samen met de makers willen we het concept ervan en de ideeën die eraan ten grondslag liggen in de komende jaren dan ook verder exploreren. We onderzoeken daarnaast of we het concept ook op andere plekken kunnen helpen ontwikkelen.²

Dat de Brakke Grond een multidisciplinair huis is in een land waarin de meeste culturele instellingen zich tot één discipline beperken, is een extra argument om deze troefkaart meer dan ooit te trekken.

Voor de discipline Muziek hebben we de bocht al genomen: we leggen daar de nadruk op onze taak als verbinder, als spin die het web weeft waarin makers en instellingen elkaar kunnen kruisbestuiven; autonoom presenteren in eigen huis is niet langer prioritair. Diezelfde beweging willen we nu maken voor de Beeldende Kunst. In de praktijk betekent dat dat we ons niet meer zullen vastpinnen op een strikt aantal tentoonstellingen dat we elk jaar willen organiseren (tot nu toe was de doelstelling: elk jaar minstens vier eigen exposities tonen in de Brakke Grond). Liever stellen we scherp op de zoektocht naar interessante samenwerkingsverbanden met Nederlandse organisaties, op het samenbrengen van professionals uit Nederland en Vlaanderen, kortom: op zinvolle manieren om ook de Vlaamse beeldende kunst in het Nederlandse veld verder te introduceren en te versterken.

Op die manier komt er ruimte vrij om in te zetten op coproducties (waarover hieronder meer) en om ons artistieke verhaal verder te integreren en te coördineren. De Brakke Grond wil voortaan immers focussen op zijn netwerkfunctie en op het samenbrengen van professionals uit Noord en Zuid. Interdisciplinaire en hybride projecten werden tot nog toe vooral ad hoc gerealiseerd. In de volgende beleidsperiode willen we die bewuster opzoeken en proactiever stimuleren (zoals we dus al expliciet doen met Beyond the Black Box).

We willen onze doelstellingen dus niet langer per kunstdiscipline apart formuleren. Integendeel: we evolueren naar een algemeen overkoepelend kader dat inhoudelijke keuzes bepaalt die over de verschillende disciplines volgehouden worden.

In de twee volgende jaren zullen we met deze mindset op zoek gaan naar nieuwe fora en samenwerkingspartners. Maar verschillende goed lopende projecten die in de afgelopen jaren op poten werden gezet, zijn al vanuit een soortgelijke bekommernis ontstaan. Deze zetten we, in al hun verscheidenheid, natuurlijk voort waar mogelijk. Het gaat ten eerste om festivals die opgezet werden met partners (zoals Beyond the Black Box, Puppert Playground, Oorzaken), ten tweede om inhoudelijke participatie aan bestaande festivals (zoals Rightaboutnow, Brainwash, IDFA, Other Futures, ADE, Grasnepolsky), ten derde om eigen programmatie in het kader van bestaande initiatieven (Amsterdam Art Week, Museumnacht, Eunic) en ten slotte om nieuwe initiatieven in samenwerking met vaste partners (zoals Mister Motley, Art Rotterdam, Motel Mozaïque...)

Daarnaast blijven we graag fungeren als gastvrije locatie voor diverse andere Vlaams-Nederlandse culturele initiatieven die aansluiten bij onze missie, zoals Meestervertellers, de Woutertje Pieterse Prijs, Prijs de Poëzie, de Libris Geschiedenis Prijs en nog wel enkele anderen.

1 – RvB: Actuele tendensen oppikken in Vlaanderen waarvan je in Nederland ook de kiem ziet, daar snel bij zijn en ze in the picture plaatsen. Het gaat bij veel dingen die voorbij komen om het bieden van een veelomvattende blik. Daar zit de expertise. Dat is onderscheidend aan de Brakke Grond. Dan komen ook de mogelijkheden van het gebouw tot uiting. Dat is dan ook de 'eigen' programmering. Holistisch.

2 – Visitatie: Scherp het overkoepelend kader voor de inhoudelijke keuzes nog verder aan. Blijf werken aan het wegnemen van de schotten tussen de drie kerndisciplines van het huis; Gebruik het aanwezige potentieel om meer in te zetten op interdisciplinair programmeren, en scherp de identiteit van de instelling daarmee nog verder aan.)

Visitatie: De Brakke Grond maakt duidelijke en scherpe keuzes in de programmatie en de missie; het potentieel van het interdisciplinaire zit evenwel overal klaar.



b. Inzetten op coproducties

Een nieuwe keuze die we in deze beleidsperiode naar voren schuiven, is het faciliteren en aangaan van coproducties (een inhoudelijk en financieel engagement aangaan met verschillende spelers in functie van de realisatie en spreiding van een welbepaalde productie). Die moeten spoedig een substantieel onderdeel van onze werking gaan worden. De reden daarvoor? De bescheiden coproducties die we de voorbije jaren met programmatiemiddelen hebben opgezet, leerden ons dat zij een doeltreffend bijkomend middel kunnen zijn om de missie van de Brakke Grond te realiseren. Door samen te werken met producerende instanties verankeren we immers niet alleen de Brakke Grond zelf, maar vooral de makers veel steviger in het Nederlandse kunstenveld. Je gaat immers een gemeenschappelijk financieel engagement aan en toont samen vertrouwen in het project van een maker. Dat legt een sterke fundering voor een langduriger samenwerking. Projecten die nu maar met moeite opgestart raken, kunnen via coproducties op de rails gezet of versneld worden. Bovendien werken we altijd met minimaal één Vlaamse en één Nederlandse partner. Zo leren organisaties aan beide zijden van de grens elkaar kennen en versterken we de Vlaams-Nederlandse netwerken. Een geslaagde coproductie leidt er immers vaak toe dat de partners elkaar ook daarna makkelijker vinden. En daar kunnen toekomstige makers dan weer baat bij hebben.

Tegelijk bieden coproducties een goede basis voor een vlotte(re) geografische spreiding en voor een open gesprek met de Nederlandse fondsen. Op bescheiden schaal worden ook de uiteenlopende subsidiemechanismen in Vlaanderen en Nederland – presentatie- versus productiesubsidie – hiermee overwonnen, al kwam uit het OverBruggen-traject duidelijk naar voren dat een structurele aanpassing wenselijk is.³

Door residenties aan te bieden kunnen we de makers vlotter in contact brengen met Nederlandse partners en hen zo sneller en sterker inbedden in het Amsterdamse, Nederlandse en internationale kunstenveld. Naast de andere ondersteuningsmogelijkheden die we kunnen bieden (programmeren, creatieruimtes ter beschikking stellen, samenwerkingspartners zoeken, kennis delen) kunnen we het makers uit Vlaanderen via

een verblijf in ons huis makkelijk maken om ontmoetingen te organiseren die later tot coproducties kunnen leiden.⁴

2. Professionals met elkaar in contact brengen

Jaren geleden al begon de Brakke Grond zijn werkingsgebied te verbreden. Sindsdien hecht het huis behalve aan presenteren ook veel belang aan het uitbouwen en het onderhouden van een breed Vlaams-Nederlands cultureel netwerk. Onze programmeurs leggen actief de link tussen het Vlaamse en het Nederlandse professionele kunstenveld, grijpen actuele thema's aan om een dialoog op te starten of om kennis te delen en organiseren ontmoetingen voor cultuurprofessionals en reflectieve randprogrammatie. Zo proberen we de makers ook inhoudelijke verdieping mee te geven. De Brakke Grond fungeert steeds meer als spil in het Vlaams-Nederlandse kunstenschap. Het huis zet makers en organisaties op weg om professionele verbindingen te leggen en duurzame allianties aan te gaan.

De evolutie van een presentatie- naar een netwerkorganisatie is ondertussen dus op kruissnelheid gekomen. In deze beleidsperiode willen we deze keuze dan ook verder expliciteren. Dat doen we onder meer door ze te verankeren in een afzonderlijke strategische doelstelling.

Om deze keuze voluit te kunnen ondersteunen, moeten we wel ruimte creëren. Daarom, we zeiden het hierboven al, opteren we ervoor om na Muziek ook Beeldende Kunst veel sterker vanuit die netwerkrol te benaderen (strategische doelstelling 2) en minder vanzelfsprekend vanuit de presentatiefunctie (strategische doelstelling 1). Zoals we dat destijds bij Muziek deden, zullen we ook voor Beeldende Kunst vertrekken van een verkenningsanalyse. Wie zijn potentiële partners?

Welke samenwerkingsmogelijkheden zien we? Wat hebben we te bieden? Welke rol kunnen we het best opnemen? Hoe kunnen we Vlaamse makers zo goed mogelijk ondersteunen? Dat zijn de vragen die we in deze analyse willen beantwoorden. Niet alleen voor Muziek en Beeldende Kunst, maar ook voor onze derde pijler, Podiumkunsten, willen we onze rol als verbinder natuurlijk verder onderzoeken. Toch kiezen we er

3 – Visitatie: coproductie zowel financieel als inhoudelijk uitbouwen: De commissie acht het zinvol om de verhouding tussen coproductie en residentiële werking te betrekken in de opmaak van de volgende beheersovereenkomst, steeds vertrekkend vanuit de vraag hoe de Brakke Grond het verschil kan maken in de omgeving waarin het opereert. Ze wijst er verder op dat die keuze voor coproductie een aantal belangrijke financiële consequenties heeft.

In Nederland wordt van een partner als de Brakke Grond verwacht dat deze met coproductie als matching fund aankomt.
4 – Visitatie: Expliciteer de verhouding tussen coproductie en residentiële werking in de opmaak van de volgende beheersovereenkomst.



voor deze discipline bewust voor om structureel te blijven inzetten op presentatie in eigen huis. De reden daarvoor? Sinds de “Vlaamse Golf” in de jaren tachtig en negentig de Nederlandse podiumkunstenwereld overspoelde, heeft de Brakke Grond op dat vlak een ijzersterke reputatie opgebouwd, én een publiek dat ons met die golf van vooruitstrevend theater en avant-gardistische dans associeert. Dat moeten we blijven bedienen. Bovendien bieden zich juist in podiumkunsten talrijke mogelijkheden aan tot complementariteit en wederzijdse inspiratie.

Het OverBruggen-traject was een schoolvoorbeeld van hoe de Brakke Grond zijn rol als netwerkorganisatie goed kan spelen. In samenwerking met DutchCulture onderzochten en detecteerden we de drempels en behoeften die makers ervaren bij grensoverschrijdende (samen)werking. De gegevens werden grondig in kaart gebracht en gedocumenteerd, met als resultaat een portaalsite (www.overbruggen.info) die de makers praktische tips biedt, een subsidiewijzer (voor Vlaanderen, Nederland en Europa) en een doorverwijzing naar alle relevante organisaties in het Vlaams-Nederlandse culturele grensverkeer. In een volgende stap willen we die organisaties nog nauwer bij dit verhaal betrekken. Samen met hen zullen we alvast de website actueel en levend houden als informatiecentrum en kennisknooppunt. Oplossingen voor de door het onderzoek aangekaarte problemen liggen niet voor de hand. Toch wil de Brakke Grond ook op dat vlak zijn rol spelen en adviezen formuleren aan het beleid. Daarnaast willen we, als het kan in de marge van bestaande evenementen, de door de makers zo gewenste en gewaardeerde ontmoetingsmomenten systematisch blijven initiëren en organiseren.

Op nog twee andere manieren wil de Brakke Grond cultuurprofessionals uit Vlaanderen en Nederland nauwer met elkaar in contact brengen. Een eerste is communicatief van aard: we willen systematisch nieuwsbrieven opstellen en verzenden die gericht zijn op die professionals, en op onze site willen we de netwerkfunctie sterker in de verf zetten. Een tweede is evenementieel: we trachten samen met deBuren en Ons Erfdeel een tweejaarlijkse studiedag of een symposium te organiseren rond een actueel thema in de cultuursector (in navolging van, bijvoorbeeld, het symposium omtrent publiekswerk in 2018).

Het welslagen van deze ambities staat of valt natuurlijk met de partners die we daarvoor kunnen bijbrengen. Met diverse professionele organisaties in Vlaanderen en Nederland werken we al lang samen. Zo hebben we in de aanloop naar dit beleidsplan bijvoorbeeld al constructieve gesprekken gevoerd met Cultuurnet, Vi.be en Kunstenpunt. In Nederland zijn logische partners: DutchCulture, Dutch Performing Arts, Cultuur en Ondernemen, Dutch Music Export, Buma Cultuur, ADE enz.

3. De samenwerking verdiepen en verbreden

In de komende beleidsperiode willen we niet alleen meer Vlaamse en Nederlandse professionele instanties met elkaar verbinden en nieuwe samenwerkingen aangaan, we zullen ook de bestaande samenwerking met onze natuurlijke partners deBuren en Ons Erfdeel verder uitbouwen, en in het verlengde daarvan ook deze met de Nederlandse Taalunie, Literatuur Vlaanderen en het Nederlands Letterenfonds.

Op basis van de aanbevelingen die geformuleerd werden in de reflectieoefening van 2017 hebben we de jongste jaren vooral ingezet op informatie-uitwisseling en complementariteit. Twee keer per jaar komen we met onze natuurlijke partners samen in een Vlaams-Nederlands directieoverleg. Daardoor blijven we goed op de hoogte van elkaars plannen, initiatieven en bezorgdheden. We detecteren zo ook vlot samenwerkingsmogelijkheden.

Eénmaal per jaar koppelen we aan dat overleg een breder netwerkmoment voor Vlaams-Nederlandse organisaties, waar de Nederlandstalige site van Ons Erfdeel (www.de-lage-landen.com) vervolgens een reflectie op publiceert.

De samenwerking met andere organisaties die zich bezighouden met Vlaams-Nederlandse uitwisseling willen we in de komende jaren dus verder uitdiepen. Concreet voorstellen zullen daarbij altijd ontstaan vanuit een groot respect voor de autonomie en de specificiteit van elke organisatie. Het doel is dat complementariteit steeds meer plaats maakt voor synergie.

Op dit moment zitten al enkele initiatieven in de pijplijn. Met deBuren zijn we een lerend netwerk inclusie en diversiteit gestart en plannen we een terugkerend evenement rond toneelschrijven. Met Ons Erfdeel werken we samen aan kunstenaarsportretten en willen we recensies en kunstkritieken stimuleren. Met de drie partijen samen onderzoeken we het idee van een gezamenlijk tweejaarlijks Vlaams-Nederlands evenement/symposium, waarin elke organisatie haar troeven ten volle kan uitspelen. Ook de communicatieteams van de Brakke Grond, deBuren en Ons Erfdeel houden intussen nauw contact met elkaar en denken na over gemeenschappelijke communicatie-initiatieven en -platforms.

4. Goed besturen

De Brakke Grond voert al jarenlang een ordelijk en transparant zakelijk beleid. Dat is ook opgemerkt door de visitatiecommissie, die dat met zoveel woorden in haar rapport vermeldt.

De begroting wordt tijdig opgemaakt op basis van realistische inschattingen van de inhoudelijke, personeelsmatige en logistieke keuzes en plannen, en vervolgens nauwkeurig gemonitord. De Raad van Bestuur ontvangt elk kwartaal een gedetailleerd rapport. Daarin wordt elke afwijking van de oorspronkelijke begroting expliciet verklaard of toegelicht.

De jaarrekening wordt grondig voorbereid en begeleid door onze accountant. De afgelopen jaren heeft de Brakke Grond op elk moment een helder en gemotiveerd overzicht gehad van zijn financiële situatie.⁵

Zakelijke afspraken met de medewerkers (zowel met tijdelijke en vaste contractuelen als met freelancers) verlopen altijd volgens de regels die bepaald zijn in de CAO Nederlandse Podia. De loonschalen zijn daardoor evenwichtig en transparant. Van alle functies in het

huis werden de functieprofielen recent geüpdatet, en ook het huishoudelijk reglement is in 2021 in overleg met de medewerkers geactualiseerd. Voor zakelijke afspraken met makers of externe partijen staan *fair practice* en een degelijke vergoeding voorop.

De Stichting de Brakke Grond is net te klein om zich een eigen HR-medewerker te kunnen veroorloven, maar tegelijk ook te groot om niet enige noodzakelijke HR-expertise ter beschikking te hebben. Daarom opteerden we ervoor een deel van de HR-processen zelf op te pakken. Bij meer specifieke, gespecialiseerde vraagstukken roepen we de professionele hulp in van een externe partner. Op dit moment is dat Vie People.⁶

De relatie tussen bestuur en directie (meer bepaald de onderlinge afspraken over de rol- en verantwoordelijkheidsverdeling) werd in 2014 aangepast aan de Nederlandse *code cultural governance*. Nu in Vlaanderen recent een beleidscode cultuur is opgemaakt, spreekt het voor zich dat we de verhouding tussen beide entiteiten ook aan dat document zullen toetsen en aanpassen.

In de komende beleidsperiode willen we ons ordelijke zakelijk beleid voortzetten en waar mogelijk verder verfijnen of updaten.

Op het vlak van *good governance* heeft de Raad van Bestuur van de Brakke Grond de nieuwe bestuurscode cultuur al onderschreven. De stichting zal in de komende beleidsperiode een voorbeeldfunctie vervullen in de toepassing ervan. Bij het uitschrijven van de profielen voor nieuwe bestuurders zullen we alvast zowel een algemeen profiel opstellen als heldere en complementaire profielen per afzonderlijke expertise. Daarnaast zal de Raad van Bestuur in de komende jaren een zelfevaluatie organiseren, geïnspireerd op een gelijkaardige oefening die in 2017 onder leiding van Cultuur en Ondernemen werd gedaan.⁷

⁵ - Visitatie: De zakelijke kant van het huis is onder controle en wordt beheerd als een goede huisvader.

Visitatie: De Brakke Grond heeft een doordacht financieel management en communiceert open over alle aspecten van het financieel beleid en de uitdagingen die zich stellen (besparing in 2019, corona).

⁶ - Visitatie: De directie geeft aan dat ze niet alle HR-competenties in huis heeft, maar dat ze zich laten bijstaan door een externe organisatie voor de meer technische aspecten van een HR-beleid (juridische kwesties). De commissie beveelt aan om die sterke externe ondersteuning aan te houden.

⁷ - Visitatie: Voor de politieke aanduiding van de Vlaamse leden van de Raad van Bestuur wil de commissie met aandrang aanbevelen om met duidelijke functieprofielen te werken, zodat alle nodige bestuurscompetenties verenigd worden in dat orgaan.



HOOFDSTUK 4

Kritische succesfactoren / Context

- Met dit beleidsplan wordt onze huidige werking in 2022–2024 grotendeels voortgezet, maar er worden ook nieuwe klemtonen gelegd. Pas na de definitieve goedkeuring van het beleidsplan kunnen we ons daar volop op concentreren. Omdat het voorjaar van 2022 nu al ingepland moet worden, beschouwen we de eerste helft van 2022 nog als een overgangperiode.
- Vanwege de coronapandemie hebben we in 2021 besloten de geplande festiviteiten voor ons veertigjarige bestaan te verschuiven naar 2022. Grotere nieuwe projecten (zoals bijvoorbeeld het gezamenlijke evenement/symposium met deBuren en Ons Erfdeel) willen we daarom pas vanaf 2023 inplannen.
- Digitalisering en de diverse nieuwe digitale toepassingen in de kunsten kwamen door de coronacrisis versneld op de voorgrond te staan. Hoewel we uiteraard hopen dat alles spoedig weer naar normaal evolueert, willen we de positieve ervaringen duurzaam in onze interne werking integreren waar dat mogelijk is. Wat de toepassingen in de kunsten betreft, daar willen we de makers volgen en ondersteunen. Dat zal van ons team echter nieuwe expertise en nieuwe inzichten vergen.
- De voordelen van het horizontale organigram zijn bekend; ze werden ook in het visitatierapport als positief ervaren. Tegelijk werden ook de nadelen van dit systeem benoemd: relatief trage besluitvorming en een overlegmodel dat zwaar kan wegen. Daarom gaan we onderzoeken hoe we mogelijk sneller kunnen schakelen met een flexibel directie- of managementteam. Dat idee sluit nauw aan bij ons plan om het artistieke beleid één te maken.
- De nieuwe klemtoon op samenwerking en netwerking vraagt, zeker bij de beeldende kunst, een grondige voorbereiding. Zoals eerder voor muziek al gebeurde, zullen we het beeldende kunstveld in Nederland in dit perspectief screenen. Welke potentiële samenwerkingspartners zijn er? In hoeverre kan een samenwerking voor beide partijen interessant zijn? Wat zijn daarin onze troeven?
- Tijdens de coronacrisis namen we in het beleid en bij de fondsen in Nederland een protectionistische reflex waar. Internationale samenwerkingsprojecten en -plannen kwamen onder druk te staan. Geen onlogische evolutie tijdens een dergelijke crisis, maar we hopen toch dat die ontwikkeling van tijdelijke aard blijkt. In het andere geval zal het voor de Brakke Grond een pak moeilijker worden om projectmiddelen te verwerven via fondsen en om het grote belang en de bijzondere waarde te verdedigen van internationale programmering en internationale uitwisseling.
- Coproductie is in dit beleidsplan een cruciaal nieuw speerpunt. We willen hier van bij de start zo veel mogelijk op inzetten. Om dat goed te kunnen doen, pleiten we dan ook voor een beperkte verhoging van het jaarlijks budget.

HOOFDSTUK 5

Communicatie⁸

In dit nieuwe beleidsplan stellen we vier communicatie-doelen voorop, die aansluiten bij de inhoudelijke en strategische keuzes die we hierboven verantwoordden:

De Brakke Grond zal zijn goede reputatie bestendigen en zich nog zelfbewuster en steviger positioneren. De identiteit van het huis en de unieke positie die het inneemt als expert op het vlak van vernieuwende en toonaangevende Vlaamse kunst in Amsterdam en Nederland willen we explicieter communiceren om er zo ook gericht doelgroepen aan te kunnen verbinden.

- Omdat we een sterkere nadruk willen leggen op onze netwerkfunctie, op het delen van kennis en het ondersteunen van coproducties, zullen we initiatieven nemen om de doelgroep van professionals in de cultuursector (programmeurs, curatoren, kunstenaars, pers...) nog beter te benaderen en te activeren.
- De Brakke Grond zal de Vlaams-Nederlandse culturele samenwerking actief blijven promoten en uitdragen in samenwerking met zijn partners.
- De Brakke Grond wil een diverser publiek bereiken, onder meer door naast programmatorische keuzes ook bewust toegankelijker te communiceren.

Deze doelen willen we op twee manieren realiseren. Ten eerste vinden we de viering van ons veertigjarige jubileum in 2022 de perfecte aanleiding om sterker in te zetten op de Brakke Grond als merk en op onze multidisciplinaire festivals en initiatieven. Ten tweede willen we de tot nog toe vaak op presentatiemomenten gebaseerde communicatie steeds meer aanvullen met verdiepende kennisdeling. De focus van onze communicatie moet meer op de cultuurprofessionals gaan liggen. Dat idee staat dan ook voorop in de verdere ontwikkeling van onze website.

Ook in onze globale communicatiestrategie richten we ons steeds specifiek op de cultuursector zelf. Zo plannen we vaker experteninterviews, zetten we in op kunstenaarsportretten (autonoom of in samenwerking met Ons Erfdeel), zoeken we naar de meest geschikte mediapartnerschappen, besteden we extra aandacht aan het opnemen of verslaan van onze eigen programmatie en zenden we systematisch nieuwsbrieven uit speciaal gericht aan cultuurprofessionals. We nemen ons natuurlijk voor onderzoek te voeren naar de behoeften van die professionals en naar de kanalen waarlangs we hen het best kunnen bereiken.

⁸ – Visitatie: De Brakke Grond gaf een antwoord op die uitdagingen met een sterke nieuwe website, die indruk maakte op de commissie. De website is voor de Brakke Grond duidelijk al veel meer dan een klassiek 'front', louter gedreven door een presentatieagenda. De website evolueerde naar een informatiebron, met onder andere een netwerkluik en een professionalspagina. Nieuwsbrieven zijn naast publiekswervend ook inhoudelijk verdiepend. Ook binnen de communicatieafdeling stelt de commissie dezelfde zoektocht vast naar het vinden van de juiste methode om over de brede missie te communiceren. Een preciezere aflijning van de rol als netwerkorganisatie zal ook zeker de communicatie met de buitenwereld vergemakkelijken. De commissie stelt dus met genoeg vast dat er al veel belangrijke inspanningen gebeurden, en moedigt de organisatie aan om op die weg verder te gaan.

Visitatie: Er is geen andere instelling die vanuit hartje Amsterdam een multidisciplinaire werking heeft die de maker centraal stelt en gastvrijheid (zowel voor professionelen als voor het publiek) op dezelfde wijze hoog in het vaandel draagt. De Brakke Grond mag dit meer benadrukken. Er is op dit vlak geen reden tot bescheidenheid, volgens de sectorgenoten die de commissie sprak. Marketing en promotie zouden nog meer kunnen inzetten op de uniciteit van de instelling en het beeld van ontmoetingsplek meer naar voor kunnen schuiven.

We willen ook op het vlak van communicatie en promotie intensiever gaan samenwerken met de Vlaams-Nederlandse culturele partners. We gaan onderzoeken hoe we de netwerkmomenten inhoudelijk kunnen verdiepen en hoe we ze zichtbaarder kunnen maken. Met deze partners wisselen we voortdurend informatie uit, waardoor het makkelijk wordt om elkaars initiatieven te promoten en te ondersteunen. Op dit moment organiseren we al drie keer per jaar een overleg met de communicatieteams van al deze partners. Daarin delen we onze kennis zo uitgebreid mogelijk en gaan we actief op zoek naar thematische verbanden in onze programmatie. Van het jaarlijkse netwerkmoment, en van evenementen die zich daartoe lenen, zoals bijvoorbeeld de Week van het Nederlands, willen we zichtbare speerpunten maken van de Vlaams-Nederlandse culturele samenwerking. Bilateraal werken we partnerschappen op maat uit. In 2021 werken we bijvoorbeeld samen met Ons Erfdeel aan kunstenaarsportretten en gaan we met hen op zoek naar relevante actuele inhoudelijke thema's. Met DutchCulture zet de Brakke Grond de samenwerking

voort in het kader van OverBruggen. Bijzondere aandacht besteden we daarbij aan de betrokkenheid van Vlaamse partners als Kunstenpunt, Vi.be, Cultuurloket enz. Zij moeten nog meer voelen dat ook zij hun zeg hebben in de website www.overbruggen.info, zodat ze nog gemotiveerder zijn om het platform mee te promoten.

We houden voorts de lijn aan dat we onze sociale mediakanalen zo uniform mogelijk afstemmen op de bestaande communicatiekanalen en denken verder na over geschikte strategieën om sociale media in te zetten. In ieder geval kunnen ze een rol spelen in het activeren van bestaande en nieuwe publieken. We willen ons immers sowieso toeleggen op inclusievere communicatie. Zo zullen we ons richten op de handreiking *Waarden voor een nieuwe taal* en willen we deelnamedrempels zo veel mogelijk verlagen, onder meer door onze website gebruiksvriendelijker te maken en door publieksacties te ondernemen (denk aan kortingen, partnerships (We are public), direct mailings, gerichte voor- of nagesprekken, rondleidingen enz.).

HOOFDSTUK 6

Infrastructuur

De infrastructuur die de Vlaamse Gemeenschap aan de Brakke Grond ter beschikking stelt in hartje Amsterdam, voldoet bijzonder goed voor onze huidige werking, maar is ook erg geschikt voor de nieuwe klemtonen die we in dit beleidsplan willen leggen.

Zo lenen al onze zalen zich elk op hun eigen manier tot multidisciplinair gebruik. In de Rode en de Grote Zaal kunnen de tribunes respectievelijk ingeschoven en volledig verwijderd worden. Met de komst van de nieuwe tribune in de Grote Zaal (een dossier dat loopt bij het Fonds Culturele Infrastructuur (FoCI) en waarvan de oplevering momenteel voorzien is in de loop van 2022) zal dat alleen maar makkelijker worden.

Die nieuwe tribune zal in een flexibele en modulaire opstelling gebruikt kunnen worden. Dat biedt extra mogelijkheden voor de presentatie van hybride werk; tijdens festivals en tussen verschillende programma's door kunnen we de zaal snel ombouwen.

De Tuin- en de Witte Zaal zijn al enkele jaren geleden aangepast voor multifunctioneel gebruik, in de Steegzaal zijn we daarmee bezig. Van de coronasluiting in 2020 maakten we gebruik om ons onthaal vervroegd te verbouwen en opnieuw in te delen. Het is nu nog klantvriendelijker en toegankelijker, biedt rechtstreekse zichtlijnen naar de in- en uitgangen van de verschillende zalen en is veel beter geïntegreerd in het geheel van de foyer.

De ruime infrastructuur die we ter beschikking hebben maakt ons een interessante partner voor festivalorganisatoren of initiatiefnemers van grote events. Ze biedt ons ook voordelen bij coproducties. Ze laat ons

toe werk- en creatieruimtes in huis aan te bieden en onze logeerkamers in te zetten bij residenties of tijdens presentatieperiodes van Vlaamse makers in Amsterdam. De centrale ligging maakt van de Brakke Grond een uitgelezen uitvalsbasis om contacten te leggen met het Amsterdamse en Nederlandse kunstenveld.

Het gebouw waarin het Vlaams Cultuurhuis huist is natuurlijk al langer een stevige troef voor samenwerkingen. Organisaties die op zoek zijn naar ruimte voor hun festival of programma kloppen vaak bij ons aan. We gaan dan in eerste instantie na of een inhoudelijke samenwerking tot de mogelijkheden behoort. Vervolgens zoeken we Vlaamse makers die in de context van dat specifieke event een meerwaarde kunnen betekenen en proberen op die manier tot win-winsituaties te komen. Zo werken we de jongste jaren systematisch samen met ADE (Amsterdam Dance Event) en IDFA (International Documentary Film Festival Amsterdam) en zijn er al concrete afspraken gemaakt met onder meer Rightaboutnow inc. en Other Futures.

Huuraanvragen bekijken we alleen in de periodes dat er geen eigen programma of samenwerking op de agenda staat. Inkomsten uit de verhuur worden direct ingezet voor de eigen programmatie of werking.

Ons gebouw is een presentatie-, netwerk-, ontmoetings- en residentieplek ineen. Het biedt de ideale infrastructuur voor onze eigen en/of verdiepende randprogrammering, is een krachtige hefboom om samenwerkingen mogelijk te maken én een harde garantie op onafhankelijkheid en autonomie.

De Gemeente Amsterdam deed onlangs op ons verzoek een zogenaamde Quicksan Maatregelen Duurzaamheid. De aanbevelingen die daaruit naar

voren kwamen, worden de komende jaren stapsgewijs gerealiseerd voor zover we ze in eigen beheer kunnen en mogen uitvoeren. Met het FoCI zijn we in gesprek over de vervanging van de daken van zowel de Grote als de Rode Zaal en een grondige renovatie (of vervanging) van het trekkensysteem in de Grote Zaal. Ten slotte gaan we na of het klimatisatiesysteem (airco en verwarming) in het hele gebouw nog goed functioneert. Het bleek de jongste jaren immers weinig betrouwbaar.

HOOFDSTUK 7

Interne organisatie

Op het vlak van interne organisatie kreeg de Brakke Grond van de visitatiecommissie eveneens uitermate positieve feedback.

We kunnen dus op hetzelfde elan doorgaan, maar zullen uiteraard de aandachtspunten die de commissie aanstipte ter harte nemen.

Zo werd de horizontale organisatiestructuur als positief ervaren, maar wees de commissie er tegelijk op dat deze structuur het beslissingsproces vertraagt en het risico op te veel overleg in zich draagt.

Deze opmerking deed ons, samen met de gemaakte inhoudelijke keuzes, besluiten dat we intern een paar wijzigingen willen aanbrengen en enkele verschuivingen zullen doorvoeren.

Zo vergt het gecoördineerde en geïntegreerde artistieke plan ook een eengemaakt artistiek team. Om dat goed te laten functioneren kan het best een aparte aansturing krijgen. Daarom zullen we een artistiek coördinator aanstellen, die in overleg met de directeur het artistieke team verder vorm zal geven. Dit team krijgt expliciet de opdracht om niet alleen de eigen programmatie, de samenwerkingsprojecten en de coproducties op te volgen en te instigeren, maar ook een rol te spelen in de kennisdeling tussen Vlaamse en Nederlandse cultuurspelers én in de verdere uitbouw van het netwerk van de Brakke Grond. Onze programmeurs doen dat in de praktijk natuurlijk al langer, maar we willen er voortaan explicieter de nadruk op leggen. Het brede takenpakket wordt van bij het begin meegenomen in de samenstelling van het team.

De door de commissie geformuleerde aandachtspunten indachtig, willen we onderzoeken of we het teveel aan overlegmomenten kunnen terugschroeven.

Mogelijk kan de aanstelling van een managementteam de snelheid van beslissen en handelen verhogen. Toch mogen we de voordelen van het horizontale model, zoals grote betrokkenheid en transparantie, niet uit het oog verliezen.

De Brakke Grond stimuleert zijn werknemers al langer om opleidingen te volgen. Dat willen we uitdrukkelijk blijven doen. Zo krijgen de medewerkers alle kansen om expertise te blijven opdoen in een steeds veranderende context en om hun kennis en vaardigheden verder aan te scherpen.

Zoals hierboven al vermeld werd, zijn we recent samen met deBuren een lerend netwerk opgestart dat ons aandachtiger moet maken voor inclusie en diversiteit in onze organisaties. De komende beleidsperiode blijven we natuurlijk van en met elkaar leren, en hopen we concrete stappen te zetten om de Brakke Grond diverser en inclusiever te maken.

HOOFDSTUK 8

Doelstellingen

Strategische doelstelling 1

De Brakke Grond ondersteunt Vlaamse makers (uit de podiumkunsten, de beeldende kunst, de muziek of de interdisciplinaire kunsten) die werk creëren dat onderscheidend is ten aanzien van en inspirerend voor het Nederlandse veld. De Brakke Grond helpt dat werk actief te ontwikkelen, te presenteren, te promoten en te verspreiden in Nederland.

Zo is de Brakke Grond graadmeter van én vliegwiel voor boeiende ontwikkelingen uit het Vlaamse kunstenlandschap in Nederland, laat ze professionals en nieuwsgierigen de artistieke voorhoede uit Vlaanderen ontdekken en legt ze relevante en duurzame verbindingen tussen Vlaamse en Nederlandse culturele spelers.

Operationele doelstellingen

- 1.1. De Brakke Grond presenteert jaarlijks autonoom minimaal dertig representatieve en onderscheidende producties uit Vlaanderen in eigen huis (podiumkunst, beeldende kunst, muziek of interdisciplinair).
- 1.2. De Brakke Grond (co-)organiseert minstens drie keer per jaar een Vlaams-Nederlands festival of ruim programma (met een deel voor professionals, zie operationele doelstelling 2.5) met als doel een actuele tendens in het kunstenlandschap van de Lage Landen voor het voetlicht te plaatsen en te exploreren.
- 1.3. De Brakke Grond gaat als programmapartner met minimaal zes bestaande initiatieven (festivals, projecten of programma's) met landelijke of internationale uitstraling een programmapartnerschap aan (in de Brakke Grond zelf of elders in Nederland) dat Vlaamse makers de mogelijkheid biedt hun werk in de juiste verdiepende of verbredende context te presenteren.
- 1.4. De Brakke Grond faciliteert minimaal tien keer per jaar op een of andere manier (inzetten van onze infrastructuur, technische ondersteuning bieden, instaan voor reis- en of verblijfskosten...) een Vlaamse maker met wie wij een traject hebben lopen. Zo kan deze werk presenteren in een toonaangevend Nederlands programma en een nieuw publiek én belangstellende professionals bereiken.
- 1.5. De Brakke Grond ondersteunt jaarlijks minimaal tien Vlaamse makers door hen een residentie aan te bieden in Amsterdam. Tijdens hun verblijf wordt niet alleen aandacht geschonken aan het creatieproces en de ontwikkeling van de maker, maar met het oog op een optimale en duurzame inbedding in Nederland worden ook weloverwogen contacten gelegd met het professionele Nederlandse kunstenveld.
- 1.6. De Brakke Grond stapt jaarlijks in minimaal tien coproductietrajecten met Vlaamse en Nederlandse partners om talentontwikkeling te faciliteren, nieuwe creaties in een vroeg stadium te ondersteunen, te spreiden en te verankeren, en om het Vlaams-Nederlandse netwerk aan de basis te verstevigen.
- 1.7. De Brakke Grond zal de hele beleidsperiode lang fungeren als initiatiefnemer en/of trekker van minimaal één goed onderbouwd talentontwikkelingstraject.
- 1.8. De Brakke Grond zal jaarlijks van minimaal zes residenten een portret publiceren en ook minstens twee keer per jaar een verdiepend interview over de voortgang van hun creatieproces.

Strategische doelstelling 2

De Brakke Grond is een permanente, dynamische verbinder van en netwerker in het Vlaams-Nederlandse kunstenlandschap. De Brakke Grond detecteert en signaleert interessante verbanden en samenwerkingsmogelijkheden tussen Vlaamse en Nederlandse professionals en cultuurmakers (op het vlak van podiumkunsten, beeldende kunst, muziek of interdisciplinaire kunsten), faciliteert en ondersteunt Vlaams-Nederlandse kennisuitwisseling en stimuleert cultureel grensverkeer. Voor al deze ambities zoekt de Brakke Grond de meest geschikte partners.

Operationele doelstellingen

- 2.1. De Brakke Grond gaat met de geschikte partners aan de slag om de OverBruggen-portaalsite als kennisknooppunt actueel en levend te houden en formuleert waar mogelijk beleidsadviezen omtrent de tijdens het OverBruggen-traject gedetecteerde drempels die het Vlaams-Nederlands cultureel grensverkeer belemmeren.
- 2.2. De Brakke Grond (co-)organiseert (bij voorkeur aansluitend bij bestaande festivals of evenementen) jaarlijks minimaal twee sectorale ontmoetingsmomenten of Vlaams-Nederlandse dialogen over een actueel thema in het kunstenveld. Dat doet het waar mogelijk in samenwerking met gespecialiseerde Vlaamse (Kunstenpunt, Vi.be, Cultuurloket...) en Nederlandse organisaties (de diverse fondsen, DutchCulture, Cultuur en Ondernemen, Dutch Music Export, Buma Cultuur, Dutch Performing Arts, Kunsten 92...) als antwoord op de vraag die naar voren kwam in het OverBruggen-traject.
- 2.3. De Brakke Grond organiseert naar aanleiding van de bestaande of eigen programmatie minimaal vier keer per jaar een reflectief randprogramma of een deelprogramma voor professionals.
- 2.4. De Brakke Grond bouwt zowel in Vlaanderen als in Nederland consequent zijn expertise (en zijn netwerk) uit door aanwezig te zijn op en deel te nemen aan relevante netwerkdagen, panelgesprekken, vakjury's enz.
- 2.5. De Brakke Grond is minimaal vijf keer per jaar gastinstelling van Vlaams-Nederlandse culturele initiatieven (zoals prijsuitreikingen en festivals) buiten de eigen expertisedomeinen (podiumkunsten, beeldende kunst, muziek en interdisciplinaire kunsten).
- 2.6. De Brakke Grond informeert de Nederlandse cultuurprofessionals jaarlijks minstens zes keer over Vlaamse makers, initiatieven en tendensen door middel van specifieke nieuwsbrieven voor professionals, showcases en/of presentatiedagen per discipline of sector.
- 2.7. De Brakke Grond zal zijn website verder ontwikkelen tot een kennisdelend instrument door te informeren (over evoluties in het kunstenlandschap) en te inspireren (door een overzicht te bieden van onze residenten, coproducties en talentontwikkelingstrajecten).

Strategische doelstelling 3

De Brakke Grond zet zich actief in om, in overleg met de andere rechtstreeks betrokken actoren (deBuren, Ons Erfdeel, de Nederlandse Taalunie, Literatuur Vlaanderen, het Nederlands Letterenfonds) de Vlaams-Nederlandse culturele samenwerking te verdiepen en verder te stroomlijnen. De Brakke Grond deelt zijn expertise, organiseert projecten met de genoemde partners en werkt waar relevant samen promotionele en communicatieve (interne) omkaderingstrajecten uit.

Operationele doelstellingen

- 3.1. Ons Erfdeel, deBuren en de Brakke Grond grijpen het zesmaandelijks Vlaams-Nederlands directie-overleg aan om informatie te delen, synergieën te zoeken en gezamenlijke initiatieven te nemen.
- 3.2. Deze drie instellingen nemen samen met de Nederlandse Taalunie het voortouw voor een jaarlijks netwerkmoment waarbij ook de beide letterenfonds en de Nederlandse Ambassade in Brussel en/of de Vlaamse Vertegenwoordiging in Den Haag inhoudelijk, organisatorisch en/of communicatief betrokken zijn.
- 3.3. Deze drie instellingen nemen zich voor tegen de zomer van 2022 een plan te formuleren om hun gezamenlijke intermediaire rol jegens de Vlaams-Nederlandse culturele sector coherent te definiëren en in te vullen. Deze invulling is ambitieuzer geformuleerd dan in de vorige beleidsperiode en legt zinvolle verbanden tussen de culturele sector in brede zin en actuele maatschappelijke tendensen. Een mogelijkheid die verkend wordt, is de organisatie van een tweejaarlijks evenement dat de Vlaams-Nederlandse culturele samenwerking centraal stelt en bevordert.
- 3.4. De drie instellingen reserveren, volgens draagkracht en onder voorbehoud van financiering, ieder een bedrag binnen de meerjarenbegroting om Vlaams-Nederlandse netwerkmomenten te kunnen organiseren. Naast personeel, productie en communicatie dragen deBuren en de Brakke Grond elk 15.000 euro out of pocket bij. Ons Erfdeel reserveert 9.000 euro uit de evententiële werking en 4.000 aan auteursvergoedingen voor de verslaglegging.
- 3.5. Het structureel overleg tussen de communicatieverantwoordelijken van deBuren, de Brakke Grond, de Nederlandse Taalunie en Ons Erfdeel, dat ontstond uit de organisatie van het succesvolle Vlaams-Nederlandse netwerkmoment in 2021, wordt voortgezet om gezamenlijk en in nauw overleg te blijven communiceren wanneer dat relevant is. Voor de herkenbaarheid bij de eigen doelgroep is het van belang hier de eigen identiteiten van de instellingen voor ogen te houden en logische synergieën te zoeken. De Week van het Nederlands is een mogelijk voorbeeld van zo'n vanzelfsprekend gezamenlijk communicatiemoment.
- 3.6. deBuren en de Brakke Grond zetten het gezamenlijk opgestarte lerend netwerk verder dat het zoeken en delen van expertise tot doel heeft met het oog op het bevorderen van inclusie en diversiteit.
- 3.7. deBuren en de Brakke Grond onderzoeken de mogelijkheid om een gezamenlijk initiatief te nemen ter promotie van het toneelschrijven. De Brakke Grond blijft zich engageren om deBuren bij haar activiteiten in Nederland te faciliteren, zo mogelijk met een inhoudelijk partnerschap. In zijn Nederlandstrategie identificeert deBuren de Brakke Grond als prioritaire partner.
- 3.8. Ons Erfdeel en de Brakke Grond nemen samen het initiatief om jaarlijks minimaal vier kunstenaarsportretten van actuele makers op het getouw te zetten en te publiceren. De Brakke Grond blijft zich engageren om Ons Erfdeel bij haar Amsterdamse activiteiten te faciliteren, zo mogelijk met een inhoudelijk partnerschap. In zijn Nederlandstrategie identificeert Ons Erfdeel de Brakke Grond als prioritaire partner.
- 3.9. Ons Erfdeel en de Brakke Grond nemen samen het initiatief om het schrijven van kunstcritieken en -recensies in de Lage Landen te ondersteunen en te bevorderen.

Strategische doelstelling 4

De Brakke Grond is een voortrekker in *good governance* en goed zakelijk bestuur.

Operationele doelstellingen

- 4.1. De Brakke Grond onderschrijft de bestuurscode cultuur en zal een voortrekkersrol opnemen in het toepassen ervan.
- 4.2. Het bestuur van de Brakke Grond zal naar aanleiding van de toekomstige vervanging van enkele bestuursleden tijdig zowel een algemeen profiel opstellen voor de nieuwe leden als heldere en complementaire afzonderlijke profielen per expertise.
- 4.3. De Brakke Grond zal door middel van overzichtelijke kwartaalverslagen rapporteren over de voortgang van de in de beleidsplannen geformuleerde strategische en operationele doelstellingen.
- 4.4. De Brakke Grond werkt in de volgende beleidsperiode een stappenplan uit om de verschillende geledingen van de organisatie inclusiever en diverser te maken.⁹
- 4.5. Het bestuur van de Brakke Grond zal in samenwerking met een onafhankelijke externe partij voor het einde van de nieuwe beleidsperiode een zelfevaluatie organiseren.

⁹ - Visitatie: De Brakke Grond is bezig met diversiteit en inclusie als onderdelen van goed bestuur. De commissie apprecieert deze inspanningen enorm en moedigt de organisatie aan om hier dieper op in te zetten. Een aantal omgevingsfactoren maken het moeilijk om op korte termijn te evolueren naar een meer diverse organisatie: als kleine instelling is het sowieso moeilijker om diversiteit binnen je organisatie te brengen dan wanneer je een groot personeelsbestand hebt. Sectorgenoten zoeken hiervoor ondersteuning bij externe gespecialiseerde consultants; De Brakke Grond kan zich daaraan spiegelen.

HOOFDSTUK 9

Budget

Algemeen

Deze begroting werd opgesteld terwijl er nog veel onzekerheden omtrent de evolutie en de gevolgen van de covid-pandemie bestaan. Het hoeft geen betoog dat de maatregelen naar aanleiding van deze gezondheids crisis ook de werking van de Brakke Grond erg heeft bemoeilijkt het afgelopen anderhalf jaar en dat we uiteraard momenteel ook nog niet weten in hoeverre of hoe lang dit nog zal doorwerken. Vanuit die optiek zijn we voorzichtig en steeds met een zeker voorbehoud te werk gegaan.

Bij de opmaak van de plannen die hierboven beschreven staan, zijn we uitgegaan van de huidige werking. Daarom voegen we de begroting 2021 toe aan het begin van het meerjarenbudget. Onder meer vanwege onze keuze voor een geïntegreerd en gecoördineerd artistiek plan zijn de budgetlijnen op sommige plekken wat anders ingedeeld. Daarnaast zijn ze nu rechtstreeks dan in de vorige begroting gelinkt aan de strategische doelstellingen. Zo wordt helder welke budgetten specifiek bestemd zullen worden voor het realiseren van een welbepaalde doelstelling.

Een belangrijke kanttekening daarbij is wel dat alleen de out-of-pocketkosten in beeld komen. De onderverdeling op het vlak van de loonkosten is namelijk moeilijk te maken. Wel is het zo dat de realisatie van strategische doelstelling 2 voornamelijk stoelt op workload en minder op reguliere werkingsmiddelen, die uiteraard veel meer worden uitgegeven om doelstelling 1 mogelijk te maken. Ook de uitwerking van strategische doelstelling 4 vraagt alleen beperkte directe uitgaven; het betreft immers hoofdzakelijk een interne oefening. Alleen de eventuele externe expertise wordt voor deze doelstelling naar voren geschoven.

Op basis van de inhoudelijke plannen hebben we berekend wat die budgettaire zouden betekenen voor de begroting, uiteraard in het besef dat grote budgetwijzigingen niet voor de hand liggend zijn, maar anderzijds wel met gezonde en realistische ambitie. Dat we een verhoging vragen van de middelen is een gevolg van de gemiddelde jaarlijkse indexering van de lonen (1,5%) die door de CAO Nederlandse Podia de afgelopen jaren is voorzien in combinatie met de herindeling van het artistieke team (artistiek coördinator). Daarnaast vragen we in 2022 eenmalig een extra betoelaging voor de viering van ons jubileumjaar (voor communicatie en voor de programmering van het feestweekend), en willen we het budget voor coproductie graag gestaag uitbouwen. In het eerste jaar reserveren we 50.000 euro voor coproductie; 40.000 daarvan halen we uit het reguliere budget. Dat zouden we graag met 10.000 euro aangevuld willen zien om al snel extra stappen te kunnen zetten. In de volgende twee jaren willen we dat bedrag vervolgens opnieuw jaarlijks verhogen met 10.000 (tot 70.000 in 2024).

Overzicht

Beheerslasten

Voor de beheerslasten (en activiteitenlasten) van het personeel zijn we uitgegaan van de huidige personeelsbezetting en houden we rekening met een jaarlijkse indexering van 1,5% – de gemiddelde stijging van de afgelopen jaren in de CAO Nederlandse Podia. Voor de medewerkers die nog niet in de hoogste periodiciteit zitten, nemen we tevens de in de CAO jaarlijks voorziene periodiekverhoging mee. De lichte stijging bij het artistieke team is te verklaren door

de herindeling van dat team en de aanstelling van een artistiek coördinator. We kunnen deze stijging beperkt houden door de functie van technisch producent niet langer structureel in de personeelslijn op te nemen, maar te budgetteren per project.

De beheerslasten van het materieel kunnen stabiel blijven. Vanwege de stijgende kostprijzen gaan we uit van een lichte verhoging voor wat energie (gas/water/licht) betreft. Daarnaast houden we rekening met een beperkte hogere kost voor heffingen en vergunningen. De kosten voor administratie en voor de inzet van externe expertise (HR, opleidingen, *good governance*) laten we, in lijn met de inhoudelijke keuzes, lichtjes stijgen. We houden ten slotte naast de eventuele kosten voor een bankkrediet ook rekening met de in 2021 ingevoerde negatieve rente (bij saldo vanaf 150.000).

Activiteitenlasten

De activiteitenlasten van het materieel willen we (los van de activiteitenlasten van het personeel die hierboven al besproken zijn) jaarlijks met 10.000 laten stijgen. Dat lijkt ons noodzakelijk om onze coproductiepoet zachtjesaan maar stevig uit te bouwen en te verankeren. Zoals hierboven al gezegd zijn de budgetlijnen bij de programmeringskosten en bij communicatie anders ingedeeld. Enerzijds omdat er wijzigingen zijn in de werking (één artistiek plan, coproductie als speerpunt), anderzijds om de middelen sterker te kunnen verbinden met de geformuleerde strategische doelstellingen. Omdat beide domeinen nauw op elkaar aansluiten, zijn de middelen voor culturele diplomatie opgenomen in het budget voor de professionalswerking.

Om het jubileumjaar na de lastige corona-periode alsnog met voldoende luister te kunnen vieren budgetteren we eenmalig in 2020 €10.000 extra op zowel programmerings- als op communicatiebudget.

Baten

Aan de batenzijde zien we weinig grote verschuivingen. We kunnen de inkomsten uit ticketing licht laten stijgen –al blijft dat na corona een onzekere factor– maar zijn behoudend als het over extra inkomsten uit fondsenwerving gaat: het afgelopen jaar hebben we daar immers een duidelijk protectionistische reflex waargenomen. Ook wat de inkomsten uit verhuur betreft, lopen we liefst niet te hard van stapel. We willen de eigen werking en programmatie immers altijd principieel voorrang geven en onze infrastructuur alleen op een zorgvuldige en selectieve manier blijven delen. De voorgestelde verhoging is zoals hierboven al aangegeven volledig terug te voeren op indexering van de lonen, het herindelen van het artistieke team, het jubileumjaar (enkel voor 2022) en het uitbouwen van onze coproductiewerking.¹⁰

10 – Visitatie: De commissie stelt een groot enthousiasme vast bij de ploeg om mee te denken over de missie en hoe die in te vullen. Het huis heeft een sterke ploeg die over de nodige know how beschikt om makers professioneel te omkaderen. De commissie stelt wel vast dat het op maat begeleiden van makers een bijzonder arbeidsintensieve aanpak is; een duurzame verderzetting van die keuze heeft een duidelijke impact op de beschikbare en noodzakelijke middelen, zowel wat menskracht als budget betreft. Die keuze zal dus ook haar weerslag vinden in de omvang van het nodige/gevraagde personeelsbudget binnen de volgende beleidsvereenkomst.



HOOFDSTUK 10

Meerjarenbegroting

LASTEN

BEHEERSLASTEN	Begroting 2021 (in €)	Begroting 2022 (in €)	Begroting 2023 (in €)	Begroting 2024 (in €)
BEHEERSLASTEN PERSONEEL	321.833	332.860	337.878	342.967
directie en -assistent	128.249	133.074	135.070	137.096
administratief personeel	93.322	94.758	96.179	97.622
Planning, verhuur en gebouwbeheer	86.046	90.028	91.379	92.750
overige personeelskosten	14.216	15.000	15.250	15.500
ACTIVITEITENLASTEN PERSONEEL	632.718	647.091	656.222	665.983
techniek	185.356	188.569	191.397	194.268
communicatie	137.409	141.743	143.869	146.027
artistiek team	237.953	244.279	247.956	251.687
overig personeel	72.000	72.500	73.000	74.000
Totaal personeelskosten	954.551	979.950	994.100	1.008.950
BEHEERSLASTEN MATERIEEL	421.000	428.500	428.500	428.500
Exploitatiekosten				
gas/water/licht	52.000	54.000	54.000	54.000
heffingen/vergunningen	5.000	6.000	6.000	6.000
verzekeringen onr. goed	19.000	19.000	19.000	19.000
huurdersonderhoud en inrichting gebouw	30.000	30.000	30.000	30.000
onderhoud en inrichting zalen	15.000	15.000	15.000	15.000
onderhoud en investeringen techniek	15.000	15.000	15.000	15.000
aankoop goederen	10.000	10.000	10.000	10.000
klein eigenaarsonderhoud	44.000	44.000	44.000	44.000
beveiliging	8.000	8.000	8.000	8.000
schoonmaak	55.000	55.000	55.000	55.000
overige huisvestingskosten	2.000	2.000	2.000	2.000
Exploitatiekosten	255.000	258.000	258.000	258.000

	Begroting 2021 (in €)	Begroting 2022 (in €)	Begroting 2023 (in €)	Begroting 2024 (in €)
Kantoorkosten				
kantoorbenodigdheden	2.500	2.500	2.500	2.500
telefoonkosten	3.500	3.500	3.500	3.500
huur automatisering/kopieerkosten	2.000	2.000	2.000	2.000
automatisering	18.000	18.000	18.000	18.000
overige kantoorkosten	1.000	1.000	1.000	1.000
Kantoorkosten	27.000	27.000	27.000	27.000
Algemene kosten				
administratiekosten	15.000	16.000	16.000	16.000
externe expertise (oa good governance)		14.000	14.000	14.000
advieskosten	13.000			
representatie	15.000	15.000	15.000	15.000
catering algemeen	20.000	20.000	20.000	20.000
assuranties	10.000	10.000	10.000	10.000
abonnementen/lidmaatschappen	18.000	18.000	18.000	18.000
vergoeding bestuurders	12.000	12.000	12.000	12.000
onkosten verhuur	0	0	0	0
overige algemene kosten	2.500	2.500	2.500	2.500
Algemene Kosten	105.500	107.500	107.500	107.500
Financieringskosten				
bankkosten	500	500	500	500
bankrente	2.000	4.500	4.500	4.500
financiële lasten divers	0	0	0	0
Financieringskosten	2.500	5.000	5.000	5.000
Afschrijvingen en Activeringen				
afschrijvingen Machines	10.000	10.000	10.000	10.000
afschrijvingen Meubilair	2.500	2.500	2.500	2.500
afschrijvingen Automatisering	6.000	6.000	6.000	6.000
afschrijvingen L-G-D-T	12.500	12.500	12.500	12.500
Afschrijvingen en Activeringen	31.000	31.000	31.000	31.000
TOTAAL BEHEERSLASTEN	742.833	761.360	766.378	771.467

	Begroting 2021 (in €)	Begroting 2022 (in €)	Begroting 2023 (in €)	Begroting 2024 (in €)
ACTIVITEITENLASTEN MATERIEEL	527.500	546.000	538.000	550.000
Programmeringskosten				
Presentatie en programmering		280.000	280.000	280.000
Coproductie		50.000	60.000	70.000
Professionals werking / Culturele diplomatie		53.000	53.000	53.000
Vlaams nederlandse samenwerking		15.000	15.000	15.000
Jubileum		10.000	0	0
Presentatie Podiumkunsten (PK)	212.500			
Muziek	33.000			
Presentatie Beeldende Kunst (BK)	140.000			
Culturele diplomatie	15.000			
subtotaal	400.500	408.000	408.000	418.000
techniek	10.000	10.000	10.000	10.000
kassakosten	10.000	10.000	10.000	10.000
prospectie / Per Diems	16.000	16.000	16.000	16.000
Totaal programmeringskosten	436.500	444.000	444.000	454.000
Communicatie				
Presentatie en programmering		42.000	43.000	44.000
Professionals werking / Culturele diplomatie		15.000	16.000	17.000
Vlaams nederlandse samenwerking		5.000	5.000	5.000
Jubileum		10.000	0	0
Algemeen	49.000	30.000	30.000	30.000
Podiumkunsten	19.000			
Beeldende kunst	18.000			
Muziek	5.000			
Totaal Communicatie	91.000	102.000	94.000	96.000
TOTAAL ACTIVITEITENLASTEN	1.160.218	1.193.091	1.194.222	1.215.983
Totaal LASTEN	1.903.051	1.954.450	1.960.600	1.987.450
Waarvan beheerslasten personeel	321.833	332.860	337.878	342.967
Waarvan beheerslasten materieel	421.000	428.500	428.500	428.500
Waarvan activiteitenlasten personeel	632.718	647.091	656.222	665.983
Waarvan activiteitenlasten materieel	527.500	546.000	538.000	550.000

BATEN

	Begroting 2021 (in €)	Begroting 2022 (in €)	Begroting 2023 (in €)	Begroting 2024 (in €)
Verhuur				
Verhuur Rode Zaal	25.000	25.000	25.000	25.000
Verhuur Expozaal	25.000	25.000	25.000	25.000
Doorberekening kosten techniek / aco e.d.	75.000	75.000	75.000	75.000
Verhuur diversen	30.000	30.000	30.000	30.000
Verhuur	155.000	155.000	155.000	155.000
Verkoop				
Verkoop tickets	42.000	42.000	43.000	44.000
cafe opbrengsten	56.000	56.000	56.000	56.000
verkoop diversen	10.000	10.000	10.000	10.000
Verkoop	108.000	108.000	109.000	110.000
Overige inkomsten				
partners	30.000	30.000	30.000	30.000
overig	6.000	5.000	5.000	5.000
Overige Inkomsten	36.000	35.000	35.000	35.000
Subsidie				
Vlaamse Gemeenschap	1.460.051	1.512.450	1.517.600	1.543.450
Vlaamse Gemeenschap Klein Eigenaarsonderhoud	44.000	44.000	44.000	44.000
Fondsen Nederland en EU	100.000	100.000	100.000	100.000
Subsidie	1.604.051	1.656.450	1.661.600	1.687.450
TOTALE BATEN	1.903.051	1.954.450	1.960.600	1.987.450

