

In de ideale wereld is het
vandaag feest.....



.....en morgen ook!

Verkenning hergebruik toneelbeeld VANG Buitenshuis

Plan van Aanpak



COLOFON

Opdrachtgever

Organisatie: VANG Buitenshuis, in opdracht van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, in samenwerking met de Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten

Contactpersoon: Joep van Zuijlen

Opdrachtnemer

Organisatie: Green Leisure Group Coöperatie U.A.

Opgesteld door: Tim Hermens en
Robin van Milligen
Marco Ouwerkerk

Rapportage

Datum: 01-03-2024

Versie: 1.0

Bestandsnaam: Eindrapport: Plan van Aanpak

Voorblad

Quote: Loesje

Visual: Yiran Ding (via Unsplash)



Inhoudsopgave

| | |
|------------------------------|---|
| Inhoudsopgave | 3 |
| Plan van Aanpak | 4 |
| De keten..... | 5 |
| Het platform | 8 |



Plan van Aanpak

Inleiding

Uit de inventarisatie (Verkenning hergebruik toneelbeeld VANG Buitenshuis, *Eindrapport: Conclusies en aanbevelingen*, 2024) blijkt dat op basis van een aantal maatregelen en activiteiten, mogelijk moet zijn om het aandeel hergebruik van toneelbeeld in de podiumkunstensector te vergroten. Daarmee wordt zowel mogelijkheden tot het gebruik van eerder gebruikte bouwmaterialen in de initiële ontwerpfase als mogelijkheden tot hergebruik na een voorstelling van toneelbeeld bedoeld.

Het plan van aanpak is een uitwerking van het *Eindrapport: Conclusies en aanbevelingen*. In het document over de conclusies en aanbevelingen zijn gevonden knelpunten en kansen beschreven en toegelicht. Daarnaast beschrijven we mogelijke maatregelen en activiteiten die deze knelpunten kunnen wegnemen en/of oplossen.

In dit document kiezen we voor een andere opbouw van de thema's. Voordat we aan de slag zijn gegaan met dit Plan van Aanpak (PvA) hebben we geconstateerd dat een platform alleen geen structurele oplossing biedt voor het huidige beperkte hergebruik in de sector. Om daadwerkelijk impact te maken zal de gehele productieketen een groei in bewustzijn en kennis moeten doormaken. We achten dit onderdeel dusdanig belangrijk dat we de opbouw van dit document hieraan op hebben gehangen.

Deze maatregelen zijn onderverdeeld in "keten gerelateerde" en "platform gerelateerde" maatregelen en activiteiten. Binnen deze opbouw zien we maatregelen die een beperkte inspanning en zijn snel te realiseren, anderen vragen om veel meer tijd en aandacht. In onderstaand PvA wordt een globaal plan geschetst voor zowel de keten als het platform, verdeeld over kortetermijnmaatregelen en een langer termijnvisie.

Rollen en verantwoordelijkheden

Om een mogelijk vervolg kans van slagen te geven, zien wij een belangrijke rol weggelegd voor een (externe) projectleider die eigenaarschap neemt over het vervolgtraject. De projectleider heeft als hoofdtaak om de verschillende deelstappen die in dit document zijn omschreven, te coördineren en het proces aan te jagen. Daarnaast vormt de projectleider de verbinder tussen alle betrokken partijen die bij één of meerdere deelstappen aangehaakt dienen te worden. In dit document wordt bij iedere deelstap vermeld welke taak en positie de projectleider heeft. Wij verwachten dat de uitvoering van alle hieronder genoemde deelstappen een tijdspad van minimaal twee jaar in beslag neemt, waarbij de projectleider minimaal 1 dag per week beschikbaar moet zijn.

Noot: Momenteel is er geen duidelijkheid over wie specifiek de rol van projectleider op zich gaat nemen. De huidige gesprekspartners VANG Buitenshuis en NAPK geven geen eenduidig antwoord op de vraag of en welke rol zij voor zichzelf zien in het opvolgen van de uitgewerkte adviezen. Wij realiseren ons dat zij over onvoldoende inhoudelijke kennis, financiële middelen en mankracht beschikken om de projectleidersrol volledig vorm te geven. Wellicht dat overheid(sinstellingen) een rol kunnen spelen m.b.t. de financiering van een externe projectleider.



De keten

De (productie)keten bestaat uit een aantal schakels (partijen), die invloed hebben of kunnen hebben op het aandeel hergebruikte materialen in de podiumkunstensector. Dit zijn o.a. (in willekeurige volgorde) theaters, sector gerelateerde opleidingen, ontwerpers, decorbouwers, kostuumdesigners en de gezelschappen. Via een aantal activiteiten en maatregelen kan het bewustzijn en het kennisniveau van de partijen worden beïnvloed en kunnen deze partijen worden ondersteund om het aandeel hergebruik te vergroten. Om deze aspecten aan te pakken en te verbeteren, moeten er stappen worden genomen, die hieronder worden uiteengezet. De rol van de projectleider is bij elke stap beschreven.

Stap 1: Organisatie kennisdelingssessies

Hergebruik is voor vele organisaties in de podiumkunstensector een relatief onbekende en nog nieuwe manier van werken. Echter is deze nieuwe manier van werken alleen effectief, wanneer het in alle facetten van het creatieve proces wordt ingezet. Concreet betekent dit dat de decorontwerper, de decorbouwer, de kostuumdesigner en de gezelschappen over de kennis en kunde dienen te beschikken om het gedachtegoed van hergebruik te integreren in zijn/haar deel van het proces. Het gaat hierbij om kennis over vragen zoals: Welke materialen zijn goed herbruikbaar? Met welke bevestigingsmethode zijn materialen het eenvoudigst demonteerbaar? Met welke afmetingen zijn elementen van het toneelbeeld beter te standaardiseren voor meerdere typen podia?

Door middel van de organisatie van meerdere kennissessies, kan deze kennis worden overgedragen. Wij adviseren dit te gieten in de vorm van een meerjarig convenant, waarin niet alleen de organisatie van de kennissessies een doel is, maar waarbij dit ook gekoppeld wordt aan de realisatie van praktische veranderingen in de huidige werkwijze. De organisatie van deze sessies kan een samenspel worden tussen de projectleider en de brancheorganisaties zoals de NAPK en de VVTP. Experts uit het werkveld, zoals de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten en betrokkenen bij de Nederlandse versie van het Theatre Green Book, maar ook de initiatiefnemers van het convenant GreenStages2020, kunnen mogelijk het inhoudelijke deel van de bijeenkomsten verzorgen.

Rol projectleider stap 1:

1. Coördineren van de planning en logistiek voor de kennissessies.
2. Samenwerken met brancheorganisaties zoals NAPK en VVTP om de sessies te organiseren.
3. Communiceren met experts en betrokkenen om de inhoudelijke invulling van de sessies te bepalen.
4. Zorgen voor de afstemming van doelstellingen tussen alle betrokken partijen.
5. Bewaken van de voortgang en het behalen van de doelen van het convenant.

Stap 2: Kennisdelingsplatform

De hierboven beschreven kennissessies, zijn een waardevolle eerste stap om de kennis over werken met eerder gebruikte materialen uit te dragen. Echter wordt met dergelijke bijeenkomsten slechts een deel van de sector bereikt. Het is daarom aan te raden om de kennis die tijdens de bijeenkomsten wordt gedeeld, te bundelen en te presenteren op een website. Aangezien het Theatre Green Book een goed volgbare indeling heeft, kan deze indeling als leidraad worden gebruikt voor de opbouw van de website. Daarnaast kan op deze website een overzicht worden gegeven van ontwerpers en decorbouwers die het werken met bestaande materialen al in hun werkprocessen hebben verankerd. Via brancheorganisaties zoals de NAPK en de VVTP kan een link naar de website worden verspreid onder de leden.



Rol projectleider stap 2:

1. Coördineren van de ontwikkeling en lancering van het kennisdelingsplatform.
2. Samenwerken met webontwikkelaars om de website op te zetten, rekening houdend met de structuur van het Theatre Green Book.
3. Verzamelen en organiseren van kennis en informatie vanuit de kennissessies om te presenteren op het platform.
4. Samenwerken met brancheorganisaties zoals NAPK en VVTP om het platform te promoten onder de leden.
5. Beheren en onderhouden van de website, inclusief het bijwerken van informatie.
6. Evalueren van het gebruik en de effectiviteit van het kennisplatform en waar nodig aanpassingen doorvoeren.

Stap 3: Opstellen sjabloon beleid en integratie het Theatre Green Book

Nadat de kennis over werken met bestaande materialen breed is uitgedragen, is het van groot belang dat alle bij het ontwerp of bouw van elementen van het toneelbeeld betrokken organisaties het hergebruik in hun beleid gaan verankeren. Beleid opstellen is niet voor alle organisaties even gemakkelijk. Het is daarom aan te raden om vanuit de brancheorganisaties een sjabloon voor het beleid op te stellen, welke door de betrokken organisaties passend gemaakt kan worden voor de eigen organisatie. Voor de leidraad van dit sjabloon kan het Theatre Green Book worden gebruikt. Wij adviseren hierbij ook aandacht te besteden aan de wijze waarop dit beleid uitgerold kan worden binnen de organisatie. Deze ondersteuning kan plaatsvinden in de vorm van een aantal ondersteunende werksessies.

Rol projectleider stap 3:

1. Coördineren van de ontwikkeling van het sjabloon voor beleid, in samenwerking met brancheorganisaties.
2. Afstemmen met experts en belanghebbenden om ervoor te zorgen dat het sjabloon voldoet aan de behoeften van de sector.
3. Integreren van richtlijnen en principes uit het Theatre Green Book in het sjabloon.
4. Organiseren van werksessies om organisaties te ondersteunen bij het aanpassen en implementeren van het beleid binnen hun eigen organisatie.
5. Promoten van het gebruik van het sjabloon en de ondersteunende werksessies onder de betrokken organisaties, in samenwerking met de brancheorganisaties.
6. Evalueren van het effect van het sjabloon en waar nodig aanpassingen aanbrengen.

Stap 4: Contracten auteursrecht

Onbekendheid met het van toepassing zijn van auteursrecht op een element van toneelbeeld en de inhoud en reikwijdte van het auteursrecht beperkt momenteel de transitie naar meer hergebruik in de sector. De onduidelijkheid maakt partijen voorzichtig en weerhoudt hen ervan om toneelbeeld van derden te lenen of aan derden uit te lenen en andere voorstelling opnieuw te gebruiken. Het van toepassing zijn van en de eventuele duur en reikwijdte van auteursrecht is bij de relevantie partijen onvoldoende bekend.

Om hierin duidelijkheid te scheppen en de drempels weg te nemen voor alle betrokken partijen, is het wenselijk om deze onduidelijkheid rondom auteursrecht in relatie tot hergebruik van toneelbeeld uit te diepen en vervolgens voor de verschillende mogelijke situaties vast te leggen. Dit omvat 3 stappen:



1. Ga met een aantal partijen met toneelbeeld in opslag een pilot aan rondom het inventariseren van het van toepassing zijn van auteursrecht op een toneelbeeld. Combineer deze pilot met stap 3 uit het hoofdstuk Het Platform.
2. Onderzoek de juridische reikwijdte van auteursrecht indien van toepassing op een toneelbeeld.
3. Deel de ervaringen uit de pilot (1) en de gevonden informatie rondom de reikwijdte van auteursrecht, leg dit vast en organiseer kennissessies rondom dit onderwerp.

Rol projectleider stap 4:

1. Coördineren van de pilot met betrokken partijen om het auteursrecht op toneelbeeld in opslag te inventariseren.
2. Samenwerken met juridische experts om de reikwijdte van auteursrecht op toneelbeeld te onderzoeken.
3. Organiseren van kennissessies om de bevindingen uit de pilot en het juridische onderzoek te delen en vast te leggen.
4. Afstemmen met brancheorganisaties en relevante partijen om de drempels rondom auteursrecht en hergebruik weg te nemen.
5. Promoten van duidelijke contractuele afspraken omtrent auteursrecht binnen de sector.
6. Evalueren van de impact van de genomen stappen en waar nodig verdere maatregelen nemen om de onduidelijkheid rondom auteursrecht te verminderen.



Het platform

Naast de stappen die genomen moeten worden om hergebruik beter te integreren in alle processen in de keten, is het opzetten van een deelplatform een belangrijke stap om het aandeel hergebruik van elementen van het toneelbeeld te vergroten. Het toewerken naar een deelplatform vereist een aantal stappen, welke hieronder zijn weergegeven. De rol van de projectleider is bij elke stap uitgebreid beschreven.

Stap 1: Werkgroep samenstellen

Het opzetten van een deelplatform voor de podiumkunstensector is naar verwachting een langdurig proces, dat door een partij gedragen en aangejaagd moet worden. Het is daarom noodzakelijk dat er een werkgroep (in het document Conclusies en Aanbevelingen gedefinieerd als stuurgroep) wordt samengesteld die zich probleemeigenaar maakt. De eerste opdracht van de werkgroep is het opstellen van een conceptprogramma van eisen waaraan een platform dient te voldoen.

Rol projectleider stap 1:

1. Identificeren van relevante stakeholders en expertises voor de werkgroep.
2. Coördineren van de samenstelling en benoeming van werkgroep leden.
3. Leiden van de eerste bijeenkomsten om de doelstellingen en verwachtingen van de werkgroep vast te stellen.
4. Faciliteren van discussies en het verzamelen van input voor het opstellen van het conceptprogramma van eisen.
5. Rapporteren over de voortgang en resultaten aan de brancheorganisaties.

Stap 2: Inventarisatie en toetsing bestaande platforms

Uit het onderzoek is gebleken dat er al een aantal deelplatforms in de sector actief zijn, welke momenteel weinig tot niet worden gebruikt. Het zou zonde zijn om het wiel volledig opnieuw uit te vinden en geen gebruik te maken van de kennis en ervaringen die deze platforms kunnen bieden. Opdracht van de werkgroep is kennis te maken met de beheerders/eigenaren van de bestaande platforms en deze te bevragen op ambities en samenwerkingsmogelijkheden. Vervolgens dienen de bestaande platforms te worden getest en getoetst op o.a. het conceptprogramma van eisen.

Een dergelijke test kan het beste uitgevoerd worden door de toekomstige gebruikers van het deelplatform. Het is daarom aan te raden om een groep van testers samen te stellen, bestaande uit een aantal gezelschappen die met elementen van het toneelbeeld werken. Om een goed beeld te krijgen van de werking van de platforms voor de gehele sector, is een diverse samenstelling van de stuurgroep gewenst.

Rol projectleider stap 2:

1. Coördineren van de kennismaking met beheerders/eigenaren van bestaande platforms.
2. Organiseren van bevraging en evaluatie van bestaande platforms op basis van het conceptprogramma van eisen.
3. Samenstellen van een diverse groep testers, inclusief gezelschappen die met elementen van het toneelbeeld werken.
4. Faciliteren van de testfase en het verzamelen van feedback van de testers.



5. Analyseren van de resultaten en rapporteren aan de werkgroep over de bevindingen en mogelijke samenwerkingsmogelijkheden.
6. Eventueel bijsturen van de aanpak op basis van de verkregen inzichten en feedback.

Stap 3: Vergroten inzicht in eigen opslag

Uit de inventarisatie komt naar voren dat veel gezelschappen weinig tot geen inzicht hebben in het type en omvang van het aantal toneelbeeld die in de opslag bewaard worden. Dit inzicht is noodzakelijk om toekomstige uitwisseling van materialen mogelijk te maken.

Ook hier adviseren we om met een werkgroep praktisch aan de slag te gaan met het inventariseren van het opgeslagen toneelbeeld. De deelnemers aan de pilot dienen akkoord te gaan met het delen van de bevindingen met de werkgroep. Zij dienen inzicht te krijgen in de inventarisaties van de pilotgroep om deze informatie te kunnen inzetten in het traject rondom de keuze voor de mogelijke inzet van een bestaand platform.

Rol projectleider stap 3:

1. Coördineren van de werkgroep die verantwoordelijk is voor het vergroten van het inzicht in de opslag van toneelbeeld.
2. Organiseren van praktische inventarisatiesessies met de deelnemers aan de pilotgroep.
3. Faciliteren van de datadeling tussen de deelnemers aan de pilotgroep en de werkgroep.
4. Verzamelen, analyseren en documenteren van de bevindingen uit de inventarisatiesessies.
5. Rapporteren aan de werkgroep over de resultaten en het benutten van het verkregen inzicht voor het traject rondom de keuze voor een mogelijk bestaand platform.
6. Bijdragen aan het ontwikkelen van een strategie om het inzicht in de opslag op de lange termijn te behouden en te verbeteren.

Stap 4: Sjabloon contract voor uitleen

Eén van de obstakels voor het vergroten van het aandeel onderling uitgeleende materialen, is het risico op schade en de afhandeling hiervan. Veel gezelschappen geven aan geen materialen uit te lenen omdat niet is vastgelegd hoe er onderling omgegaan wordt met eventueel ontstane schade. Daarnaast is vaak niet duidelijk tot welk niveau geleend materiaal aangepast kan en mag worden.

Een sjabloon voor een contract bij uitleen, kan hiervoor uitkomst bieden. Dit sjabloon moet teksten bevatten voor de meest voorkomende scenario's bij uitleen en de afspraken die de partijen hier onderling over maken m.b.t. acceptabele aanpassingen en eventuele schade. Dit sjabloon dient integraal onderdeel te worden van het platform.

Rol projectleider stap 4:

1. Ontwikkelen van het sjabloon voor het contract bij uitleen, in samenwerking met juridische experts en relevante belanghebbenden.
2. Verzamelen van input en feedback vanuit de sector over de inhoud en structuur van het sjabloon.
3. Zorgen voor een heldere communicatie en acceptatie van het sjabloon binnen de sector.
4. Implementeren van het sjabloon als integraal onderdeel van het deelplatform.
5. Faciliteren van trainingen of instructies voor gezelschappen die het sjabloon gebruiken om correct gebruik ervan te waarborgen.
6. Monitoren en evalueren van de effectiviteit en het gebruik van het sjabloon, en indien nodig aanpassingen doorvoeren.



Stap 5: Opstellen businesscase deelplatform

Eén van de geconstateerde knelpunten van de huidige deelplatformen is het ontbreken van eigenaarschap. Een goed werkend platform moet constant worden onderhouden en worden geüpdatet op basis van de ontwikkelingen in de markt en de wensen van de gebruikers. In het meest logische scenario wordt een dergelijk platform ondergebracht bij een marktpartij. Een marktpartij zal alleen eigenaarschap willen nemen, als er een verdienmodel aan het platform verbonden is. Om marktpartijen te interesseren, is het belangrijk om een businesscase op te stellen. De werkgroep zal samen de pilotgroep en een bedrijfsadviseur de businesscase dienen uit te werken.

Rol projectleider stap 5:

1. Leiden van de werkgroep die verantwoordelijk is voor het opstellen van de businesscase voor het deelplatform.
2. Coördineren van de samenwerking tussen de werkgroep, de pilotgroep en het inschakelen van een bedrijfsadviseur bij het uitwerken van de businesscase.
3. Verzamelen van relevante gegevens en informatie om de haalbaarheid van het deelplatform te beoordelen.
4. Analyseren van de markttrends en potentiële verdienmodellen voor het deelplatform.
5. Presenteren van de businesscase aan relevante stakeholders, waaronder mogelijke marktpartijen die eigenaarschap willen nemen.

Stap 6: Fondsenwerving

Belangrijk onderdeel van de opdracht van de werkgroep is het verwerven van fondsen voor de realisatie van het platform. Hierbij gaat het om projectmatig budget voor het aanpassen en bouwen van het platform, maar ook om structurele financiering voor onderhoud, exploitatie en marketing.

De cultuursector kent een aantal particuliere fondsen die wellicht genegen zijn om een bijdrage te leveren. Omdat met het project bijdraagt aan het voldoen aan overheidsambities zien we ook voor de (rijks)overheid een rol als financier weggelegd.

Rol projectleider stap 6:

1. Identificeren van potentiële financieringsbronnen, zoals overheidsinstanties of particuliere fondsen, die geïnteresseerd kunnen zijn in het ondersteunen van het deelplatform.
2. Coördineren van de fondsenwervingsactiviteiten, waaronder het schrijven van subsidieaanvragen.
3. Onderhouden van contacten met potentiële financiers en het geven van presentaties en pitches om steun te verwerven voor het deelplatform.
4. Administratieve en financiële afhandeling van ontvangen fondsen, inclusief het opstellen van rapportages.

Stap 7: Marketing

Uiteindelijk werkt een deelplatform alleen als er voldoende partijen gebruik van maken. Onderdeel van de opdracht van de werkgroep is daarom ook om na te denken en te werken aan een marketingstrategie rondom het platform.

Rol projectleider stap 7:

1. Ontwikkelen van een marketingstrategie om het deelplatform onder de aandacht te brengen van potentiële gebruikers, waaronder gezelschappen, ontwerpers, decorbouwers en andere relevante stakeholders in de podiumkunstensector.



2. Opzetten en uitvoeren van marketingcampagnes, in samenwerking met de brancheorganisaties, om de bekendheid en het gebruik van het platform te stimuleren.
3. Samenwerken met ontwerpers, decorbouwers, gezelschappen en andere partijen om hen te betrekken bij de promotie van het deelplatform.
4. Coördineren van de branding en visuele identiteit van het deelplatform, inclusief het ontwikkelen van een herkenbaar logo, website en andere marketingmaterialen.
5. Evalueren van de marketinginspanningen en rapporteren aan de werkgroep over de voortgang en resultaten.

