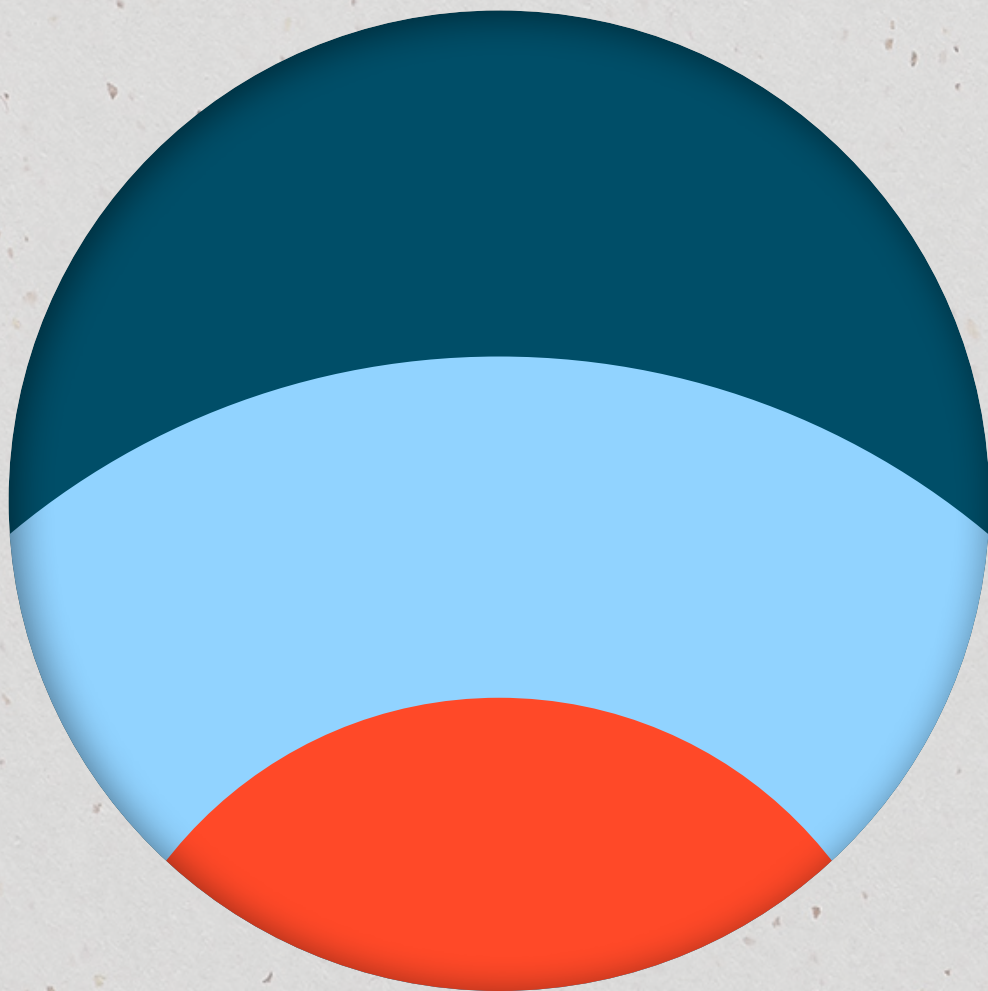
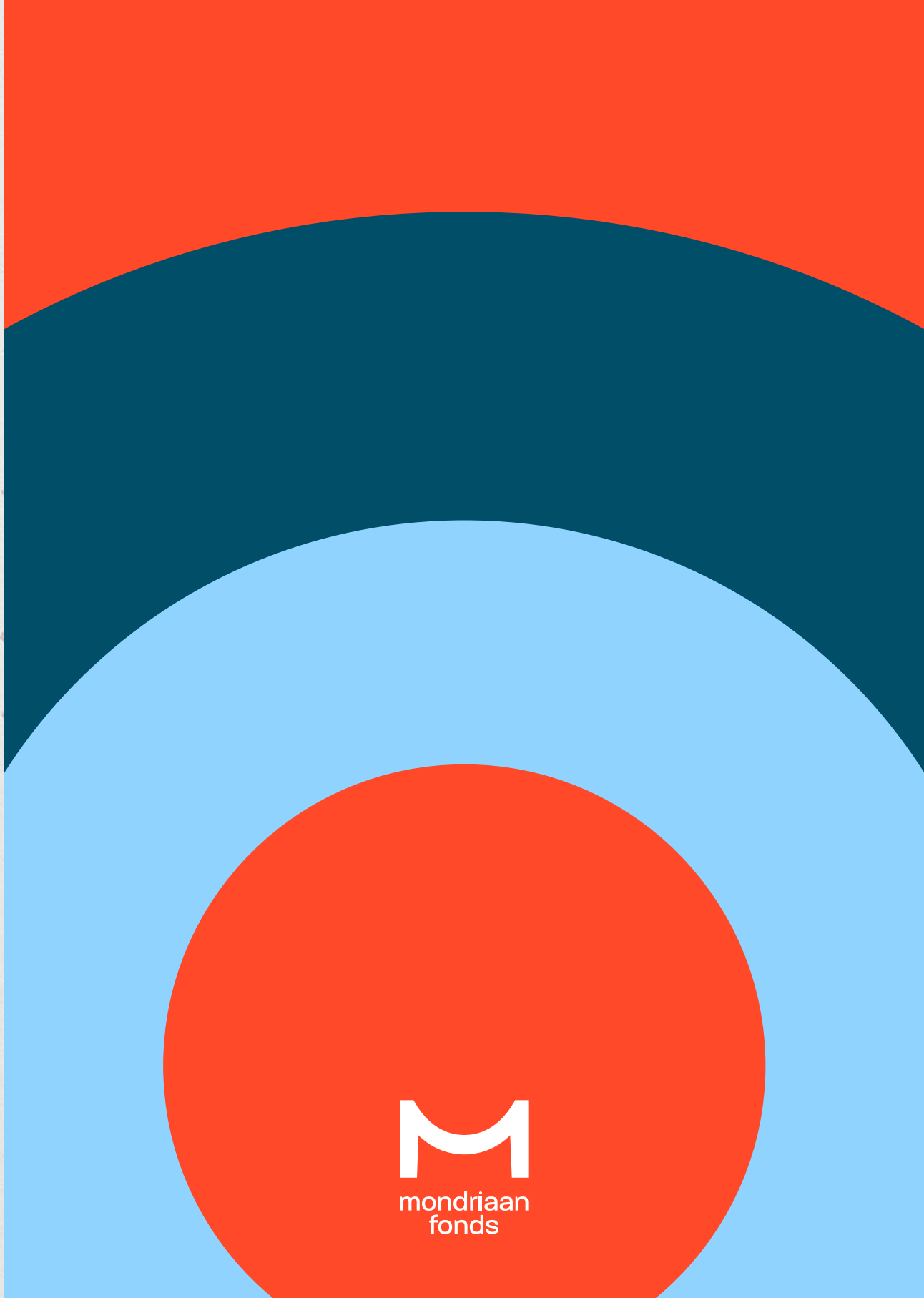


Beleidsplan 2025–2028

# Voorbij het centrum, voorbij de norm



mondriaan  
fonds



**M**  
mondriaan  
fonds

# Verantwoording

Dit beleidsplan is een respons op het beleidskader 2025–2028 van het ministerie van OCW voor het Mondriaan Fonds. Het beleidskader formuleert de opdracht en bepaalt binnen welke kaders het Mondriaan Fonds dient te opereren. Ons beleidsplan geeft aan hoe we daar invulling aan willen geven. Wij hebben vele evaluaties, brainstorms, discussies en kennisuitwisselingen gehad met deskundigen binnen het fonds en daarbuiten. Daarnaast hebben we gekeken naar de aanbevelingen van de visitatiecommissie cultuurfondsen 2023. Binnen het fonds is ook onze brede poule aan adviseurs een levendige en constante basis voor reflectie op ontwikkelingen in het veld. Hun bevindingen helpen ons het beleid voortdurend aan te scherpen.

Verder hebben we inspiratie en kennis opgedaan in gesprekken met het ministerie, de Raad voor Cultuur en de andere rijkscultuurfondsen. We hebben kennis en ervaring uitgewisseld met cultuurfondsen binnen het internationale Visual Arts Platform (VAP), in het structurele overleg met de partners binnen BKNL (Kunsten 92, De Zaak Nu, Platform BK, Kunstenbond, de Beroepsvereniging van Beeldende Kunstenaars, Overleg Beeldende Kunstacademies en de Nederlandse Galerie Associatie) en met andere partners in de sector zoals de Rijksdienst Cultureel Ergoed en de Museumvereniging. Ook zijn de ervaringen van onze regiomakelaars en de feedback uit gesprekken met bestuurlijke, ambtelijke vertegenwoordigers van verschillende stedelijke regio's, provincies, gemeenten en landen binnen het Koninkrijk meegenomen. Natuurlijk halen we ook veel informatie uit de inhoudelijke reflecties die we krijgen bij de aanvragen van kunstenaars en instellingen uit binnen- en buitenland.

Voor een aantal nieuwe onderwerpen of aandachtspunten in dit beleidsplan hebben we thematische tafelgesprekken georganiseerd met professionals en specialisten. De uitkomsten daarvan zijn, naast de reguliere overwegingen binnen het beleid, op regelmatige basis besproken met onze raad van toezicht.

We hebben ons gesterkt en verrijkt gevoeld door deze gesprekken. We zijn alle gesprekspartners dankbaar voor hun inzet ter voorbereiding van dit beleidsplan.

**Eelco van der Lingen**  
Directeur



# Inhoudsopgave

|           |  |
|-----------|--|
| <b>08</b> | <b>Missie en Visie</b>                                 |
| 11        | De kunst van de biodiversiteit                         |
| <b>12</b> | <b>Het Mondriaan Fonds tot nu</b>                      |
| <b>16</b> | <b>Doelen en instrumentarium</b>                       |
| 18        | Ontwikkeling   |
| 19        | Verbinding   |
| 20        | Presentatie  |
| 21        | Internationaal, nationaal en lokaal                    |
| 21        | Het instrumentarium                                    |
| 22        | <i>Criteria en voorwaarden</i>                         |
| 23        | <i>Dubbele financiering</i>                            |
| 23        | <i>Beoordeling</i>                                     |
| 24        | <i>Pilots</i>  |
| 24        | <i>Vouchers</i>  |
| 24        | Evaluatie en verantwoording                            |
| <b>26</b> | <b>Belangrijke thema's binnen het beleid 2025–2028</b> |
| 28        | Voorbij het centrum                                    |
| 30        | Voorbij de norm  |
| 32        | Caribisch deel van het Koninkrijk                      |
| 34        | Interdisciplinariteit                                  |
| 35        | Duurzaam duurzaam                                      |
| 36        | Digitaal gaan  |
| 36        | De codes   |
| 37        | Internationaal   |
| <b>40</b> | <b>De M onder de loep</b>                              |
| <b>44</b> | <b>Samenwerking</b>                                    |
| <b>48</b> | <b>Begroting</b>                                       |
| 51        | Apparaatskosten  |
| 51        | ICB  |
| <b>52</b> | <b>Bijlage: samenwerking rijkscultuurfondsen</b>       |
| 55        | Zes fondsen  |
| 55        | Interdisciplinair                                      |
| 56        | Caribisch deel van het Koninkrijk                      |
| 57        | Spreiding over Nederland                               |
| 58        | Internationaal   |
| 58        | Impact en effectmeting                                 |
| 59        | Andere gezamenlijke thema's                            |
| 62        | Overzichtsamenwerkingsverbanden en -regelingen fondsen |

# Missie en visie

# Missie en Visie

Het Mondriaan Fonds is het publieke stimuleringsfonds voor beeldende kunst en cultureel erfgoed uit Nederland en het Caribische deel van het Koninkrijk. Wij dragen bij aan relevante projecten, presentaties en activiteiten in binnen- en buitenland, daar waar de markt dit (nog) niet doet. De missie van het Mondriaan Fonds is bijdragen aan de verdere ontwikkeling van een rijke, veelzijdige en veerkrachtige kunst- en erfgoedsector, aan de publieke zichtbaarheid ervan en aan de waarde binnen een maatschappelijke context.

Cultureel erfgoed laat zien waar we vandaan komen en is zo de handleiding tot onszelf. Beeldende kunst reflecteert op verleden en heden en biedt ons mogelijke scenario's en perspectieven voor de toekomst. Iedereen in het Koninkrijk der Nederlanden is uiteindelijk zelf de verbindende schakel tussen verleden en toekomst. Het Mondriaan Fonds is verantwoordelijk voor het aanjagen en de totstandkoming van nieuwe ontwikkelingen binnen cultureel erfgoed en beeldende kunst, zodat die schakel sterk is en blijft.

In de periode 2025–2028 wil het Mondriaan Fonds de relevantie van cultureel erfgoed en beeldende kunst nog meer voor het voetlicht brengen door de dialoog tussen publiek, instituut en maker te faciliteren en te versterken. Dat moet leiden tot een groter en breder draagvlak voor de kunst- en erfgoedsector, die vervolgens beter kan presteren en kan excelleren. Het is daarvoor wel van belang dat de sector sterker wordt toegerust, zodat iedereen die zich heel hard inzet voor een goed functionerende sector daar uiteindelijk ook de juiste waardering voor kan krijgen.

De komende jaren is aandacht voor de specifieke context in relatie tot het nationaal belang een belangrijk thema. Rijksbeleid, (inter)nationale kwaliteit en nationale context suggereren een overkoepelende uniforme aanpak en definitie, maar het werkveld van het Mondriaan Fonds bestaat uit verschillende specifieke lokale, culturele en artistieke posities die tezamen en in relatie tot elkaar een geheel vormen. Deze posities vragen om

**We willen  
echte bio-  
diversiteit in  
de tuin**

overkoepelend beleid gericht op de samenhang en tegelijkertijd om aandacht gericht op de specifieke eigenschappen. Het kan dan gaan om de lokale context van een van de regio's binnen het Koninkrijk, maar ook om genres binnen de beeldende kunst of om de verschillende culturele perspectieven binnen het erfgoedveld. Er is geen one-size-fits-all-oplossing.

## De kunst van de biodiversiteit

In het beleidsplan 2021–2024 werd de metafoor van de tuin ingezet. Daarbinnen onderhoudt het Mondriaan Fonds als tuinier de tuin van het erfgoed en de beeldende kunst. In opdracht van de verantwoordelijke bewinds-persoon (en in het verlengde daarvan de maatschappij) wordt met kennis, ervaring en inzicht gekeken hoe de gewenste inrichting bereikt kan worden. Zoals een toegewijde en onderlegde tuinier betaamt, wordt hier vanuit deskundigheid en op een creatieve manier vorm en richting aan gegeven. Een goede tuinier kijkt naar wat nodig is voor de specifieke onderdelen van de tuin. De gewenste aandacht en inzet is niet gelijk. Kwetsbare planten vragen om een andere aandacht dan het standaard gazon. Sommige planten gedijen goed binnen bestaande omstandigheden, anderen hebben meer zorg nodig.

De tuin en onze manier van tuinieren kent inmiddels een lange geschiedenis. Het Mondriaan Fonds is op een punt gekomen dat we kritisch willen kijken naar onze eigen keuzes. Waarom kiezen we voor bepaalde structuren, methodieken en instrumenten? Richten we de tuin in zoals we nu eenmaal gewend zijn of zijn er andere mogelijkheden?

Als we echte biodiversiteit in de tuin willen, dan moeten we wellicht meer ompitten dan we in eerste instantie dachten. Dan moeten we nog meer bereid zijn om anders naar de structuur, inrichting, opvatting en invulling van de tuin te gaan kijken.

# Het Mondriaan Fonds tot nu

# Het Mondriaan Fonds tot nu

De geschiedenis van het Mondriaan Fonds is van belang. Na de fusie rond 2012 tussen de Mondriaan Stichting (gericht op erfgoed- en kunstinstellingen) en het Fonds voor Beeldende Kunsten, Vormgeving en Bouwkunst (gericht op de makers) volgde de bezuinigingsoperatie van 2013. Het zijn bekende factoren die van invloed zijn geweest op het functioneren van het fonds, maar inmiddels is het Mondriaan Fonds in een nieuwe eigen context en ontwikkeling beland. Het Mondriaan Fonds functioneert tegenwoordig met een geheel eigen set aan vereisten en eigenschappen.

De recente coronacrisis is van grote invloed geweest op het functioneren van het fonds. Daarnaast heeft ook de uitbreiding en vernieuwing van het personeelsbestand gezorgd voor een nieuwe generatie medewerkers. Deze is niet langer verbonden aan een van de oorspronkelijke fondsen en brengt een diverse en inclusieve blik op het veld en het functioneren van het fonds mee. Het bereik is verbreed, net als de doelgroepen van het fonds. Als gevolg daarvan zijn ook de gestelde doelen meer gevarieerd en minder in lijn met de klassieke idealen van de erfgoed- en beeldende kunstsector uit de vorige eeuw.

De afgelopen jaren is het fonds aan de slag gegaan met een grotere toegankelijkheid. Er was een behoefte aan meer bereik, maar de communicatie richtte zich nog vooral op de klassieke doelgroepen die al bekend waren met het fonds en wisten waar ze wat konden vinden. Een nieuwe huisstijl en website werden daarom ontworpen en uitgevoerd. De huidige website voldoet volledig aan het besluit digitale toegankelijkheid overheid. Het meer divers en inclusief opereren van het fonds is een positieve ontwikkeling, maar komt ook met de nodige uitdagingen. Een afgebakende blik op de sector en daarbij behorende doelgroep maakt keuzes eenvoudiger en strategieën overzichtelijker.

De vele partijen en nuances waartoe het fonds zich wil verhouden vraagt om een meer complexe aanpak, terwijl we tegelijkertijd een helder overzicht willen blijven bieden en de uitvoering efficiënt en effectief houden.

De uitbreiding van het personeelsbestand heeft consequenties voor de organisatiestructuur van het fonds. Ondanks een enkele wijziging zijn afdelingen tijdens de coronacrisis voornamelijk binnen de bestaande structuren uitgebreid. Een koers gericht op meer procesmatig werken is vlak daarvoor al ingezet en wordt voortgezet. De personeelsvertegenwoordiging (PVT) is inmiddels omgezet naar een ondernemingsraad (OR).

## We vragen van de sector diversiteit en inclusiebeleid, fair practice en good governance

De komende vier jaar zullen we zowel in de organisatie als in het beleid verdere stappen willen zetten. We willen als organisatie tot rust komen in een structuur waarbinnen ieders kwaliteiten tot hun recht komen en we nog beter en efficiënter op elkaar aangesloten raken. Dat is goed voor het fonds en voor de medewerkers die er werken, maar uiteindelijk ook voor de kwaliteit van de dienstverlening. We vragen van de sector diversiteit en inclusiebeleid, fair practice en good governance. Voor het Mondriaan Fonds was het altijd al vanzelfsprekend dat, wat we van de sector vragen ook van ons gevraagd mag worden. Dat zal de komende periode zeker ook gelden.

Dankzij de WaU, een overheidsprogramma gericht op een verbetering van de dienstverlening van de rijksoverheid, kunnen we ons nog meer vrijmaken voor contact met de aanvrager. Dit zorgt voor een sterkere verbinding met de verschillende regio's in het Koninkrijk en voor een verbetering van de digitale dienstverlening.

We doen dit allemaal om te komen tot een meer compleet en gelijkwaardig bereik, tegelijkertijd willen we het fondsapparaat en alles wat daaromheen in decennia is ontwikkeld koesteren en de algehele kwaliteit van de erfgoed- en beeldende kunstsector blijven stimuleren.



## Doelen en instrumentarium

# Doelen en instrumentarium 2025–2028

In het beleidsplan van 2021–2024 omschreven we onze doelen als een bloem. De wortels, steel en kelk dienden als metafoor voor ontwikkeling, verbinding en presentatie.

De herkenbare pracht van (museale) presentaties en collecties en de waarde van oude schatten en ontdekkingen zijn te ervaren in onze erfgoed- en kunstinstellingen. Maar om tot sprekende presentaties te komen, is onderzoek en ontwikkeling nodig. Ook verbinding is essentieel. Erfgoed en kunst maken deel uit van onze samenleving en van onszelf. Daarom is het noodzakelijk om goed aandacht te besteden aan de kruisbestuiving tussen de sector en het publiek. Het Mondriaan Fonds zet zich graag in voor een goede verhouding tussen deze drie componenten van ontwikkeling, verbinding en presentatie. Ze vormen daarom ook voor de komende vier jaar de basis voor ons beleid en zullen de onderlegger zijn voor al onze regelingen en activiteiten.

## Ontwikkeling

Aan de basis van een gezond kunst- en erfgoedveld ligt de noodzaak tot ontwikkeling. Onderzoek, experiment, andere uitgangspunten en nieuwe visies zijn nodig voor een constante vernieuwing van perspectieven en ideeën. Een vernieuwing die de sector van noodzakelijke energie en relevante waarde voorziet. Noch het kunstenveld, noch de erfgoedsector is statisch; verandering en ontwikkeling zijn essentieel. Dat is op zich ook logisch. Kunst en erfgoed staat in nauw verband met de continu veranderende maatschappij en de politieke, technologische en sociale ontwikkelingen.

Een kenmerk van onderzoek, ontwikkeling en vernieuwing is dat er niet direct een groot publiek voor bestaat. Onbekend maakt onbemind. Toch kan investeren in kwaliteit belangrijker zijn dan directe brede publieke waardering. Het loont om te investeren in duurzame ontwikkeling.

Kunstpodia kunnen openlijk experimenteren met nieuwe vormen van kunstproductie of de beleving van exposities. Een klein bereik maakt het soms juist mogelijk flexibel te opereren en nieuwe tendensen te testen. Als die succesvol of indrukwekkend blijken, kunnen ze later in aangepaste of geperfectioneerde vorm een weg vinden naar grote museale presentaties met een breed publiek. Bij internationale artist-in-residencies of netwerk-reizen is vaak pas op langere termijn sprake van rendement.

Het Mondriaan Fonds wil daarom bijdragen aan die momenten waarop nieuwe inzichten worden geboren, nieuwe visies getest en nieuwe verbanden gelegd. Dat doen we door te investeren in nieuwe projecten van bestaande kunst- en erfgoedinstellingen en van kunstenaars die opereren binnen een praktijk zoals we gewend zijn en waar we op ingesteld zijn. We kijken echter ook voorbij de bestaande kaders naar nieuwe makers, tendensen en genres. We willen mogelijkheden creëren waardoor zij zich verder kunnen ontwikkelen of zichtbaar worden binnen bestaande structuren.

## Ontwikkeling, verbinding en presentatie vormen de basis voor ons beleid

Vernieuwing is noodzakelijk als het gaat om de dynamiek van kunst en erfgoed in het algemeen, maar ook voor de relatie met een breed en divers publiek. We willen recht doen aan de diverse samenleving en investeren in meer inclusiviteit en een betere representatie van de bevolking in de kunst- en erfgoedsector. Een collectie is, ook als deze qua samenstelling niet zou veranderen, nooit statisch, maar afhankelijk van de wijze waarop deze beschouwd en gepresenteerd wordt. Het Mondriaan Fonds draagt daarom bij aan de ontwikkeling van museale presentaties, zodat ze kunnen blijven aansluiten op maatschappelijke ontwikkelingen en de beleving van het hedendaagse publiek.

## Verbinding

Het Mondriaan Fonds hecht eraan dat cultureel erfgoed en beeldende kunst gedeeld worden met iedereen in onze samenleving, zodat iedereen de meerwaarde ervan kan ervaren en het bijdraagt aan de eigen levenskwaliteit. We zien de noodzaak dat kunst en erfgoed breed aansluiten op de beleving van de inwoners van het gehele Koninkrijk der Nederlanden. Bredere betrokkenheid verhoogt ook het draagvlak voor de sector. Dat betekent niet dat alle kunst of erfgoed voor iedereen moet zijn of dat iedereen zich tot alle kunst of erfgoed moet verhouden. Wél dat het totale aanbod recht doet aan de gemiddelde maatschappij. Dat vraagt om een goed uitgebalanceerd aanbod dat ervoor waakt zich volledig te richten op de meest voor de hand liggende doelgroep. Nieuwe initiatieven kunnen helpen om op andere manieren te verbinden en nieuwe relaties tot stand te brengen. Het is daarom belangrijk dat ook verbinding gezocht wordt buiten de eigen sector en we de dialoog aangaan met andere disciplines en maatschappelijke organisaties. We willen goed kijken naar nieuwe vormen van communicatie die ontstaan vanuit technologische en maatschappelijke ontwikkelingen in het algemeen en specifiek vanuit de digitaliseringsslag die gemaakt is gedurende de coronacrisis.

Verbinding is ook essentieel als het gaat om de professionele en artistieke ontwikkeling van de kunst- en erfgoedsector zelf. De uitwisseling van kennis en inzicht draagt bij aan een gezonde evolutie binnen de sector. Ook hier is innovatie in vorm en inhoud van belang, om een goede aansluiting te houden met een veranderende maatschappij.

De activiteiten en regelingen van het Mondriaan Fonds dragen bij aan versterking van professionele netwerken en het stimuleren van dialoog tussen de kunst- en erfgoedsector en verschillende doelgroepen. Dit kan bijvoorbeeld door een opdracht voor (of aankoop van) een kunstwerk te bevorderen, door aan te sluiten bij herdenkingsmomenten, of door te investeren in nieuwe vormen van communicatie of presentatie die inspelen op hedendaagse technologische ontwikkelingen. Daarnaast zet het Mondriaan Fonds met nadruk in op een hecht landelijk netwerk. Daarmee nemen we de culturele beleving in heel Nederland en het Caribisch deel van het Koninkrijk mee in het beleid. Een goed internationaal netwerk kan daarnaast de positie van onze kunst en erfgoed buiten het Koninkrijk versterken. Dat heeft ook invloed op het nationale draagvlak voor, en ontwikkeling van de sector in het Koninkrijk zelf.

### Presentatie

Het Koninkrijk der Nederlanden kent een rijke culturele traditie. Door de eeuwen heen hebben we een belangrijke collectie opgebouwd op het gebied van kunst en erfgoed; verspreid over vele publieke instellingen en met een variatie aan formele eigenaren (musea, gemeenten, provincies, het Rijk). Het geheel wordt de Collectie Nederland genoemd en ondanks dat de naam anders suggereert en de collectie in de praktijk weinig gelijk verdeeld is, zien we de collectie wel degelijk als collectie van iedereen in het hele Koninkrijk.

De Collectie Nederland kent een grote rijkdom aan erfgoedschatten en meesterwerken die internationaal vermaard zijn en grote groepen publiek trekken. Dat kan internationaal publiek zijn met interesse in de rijke geschiedenis van het Koninkrijk, maar het kan ook nationaal of lokaal publiek zijn voor wie de collectie onderdeel is van de vorming van de eigen identiteit. In die zin is het van belang dat de Collectie Nederland bijdraagt aan de identiteit van alle inwoners van het Koninkrijk der Nederlanden. De collectie is dan ook, net als onze perceptie van de (kunst)geschiedenis, nooit af en permanent in beweging. Parallel aan de samenstelling van de bevolking ontwikkelt de Collectie Nederland zich verder, worden hiaten opgevuld of nieuwe perspectieven geïncorporeerd. Het is van belang dat musea hun collecties kunnen verrijken met nieuw werk van hedendaagse kunstenaars en klassiek werk van nationale en internationale meesters.

### Internationaal, nationaal en lokaal

Ook voorbij de kunst zijn museale collecties betekenisvol. Het Mondriaan Fonds ondersteunt vele musea met historisch, archeologisch of mobiel erfgoed of erfgoedinstellingen die zich richten op design, de herdenking van belangrijke gebeurtenissen in de geschiedenis of op immaterieel erfgoed. Deze musea en erfgoedinstellingen zijn vlaggenscheppen voor lokaal, nationaal en internationaal erfgoed. Het zijn ook bakens binnen lokale gemeenschappen en laten zien hoe de positie van lokale gebieden heeft bijgedragen aan de ontwikkeling en samenstelling van het Koninkrijk. Het is daarom ook een taak voor een rijkscultuurfonds om recht te doen aan kleinere musea met een specifieke, soms lokale context.

Daarnaast stimuleren wij bijzondere presentaties van hoge kwaliteit van musea en kunstinstellingen in het buitenland als daar werk van kunstenaars wordt getoond dat van belang is voor de context van het Koninkrijk. Iedere twee jaar verzorgt het Mondriaan Fonds de Nederlandse vertegenwoordiging in het Rietveld paviljoen op de Biënnale van Venetië. Ook zijn we organisator van de Prix de Rome Beeldende Kunst, een van de belangrijkste kunstprijzen. Het Mondriaan Fonds blijft bijdragen aan de waaier van initiatieven die zorgen voor een effectieve wisselwerking met publiek. Alle denkbare presentaties komen in aanmerking: van experimentele pop-ups tot aan langdurige tentoonstellingen en van regionale biënnales tot aan brede festivals. Zolang ze maar de relatie tussen publiek en beeldende kunst of cultureel erfgoed stimuleren.

## De Biënnale van Venetië en de Prix de Rome, belangrijke podia voor de kunst van nu

### Het instrumentarium

Ontwikkeling, verbinding en presentatie bedienen samen het kunst- en erfgoedlandschap. Het Mondriaan Fonds stimuleert deze doelen zo goed mogelijk met verschillende regelingen en activiteiten; het instrumentarium. Voor regelingen kunnen aanvragen gedaan worden, activiteiten worden door het Mondriaan Fonds geïnitieerd. Bij het Mondriaan Fonds kunnen aanvragen gedaan worden door instellingen, galleries, bemiddelaars en kunstenaars en in het geval van opdrachten ook door particulieren.

Ook ondersteuning van activiteiten in het buitenland is mogelijk. Dit kan namelijk bijdragen aan de uitstraling en ontwikkeling van kunst en erfgoed in het Koninkrijk. Het Mondriaan Fonds steunt residenties, onderzoekstrajecten in het buitenland, presentaties bij buitenlandse instellingen en presentaties van kunst uit Nederland en het Caribisch deel van het Koninkrijk op internationale beurzen.

*Criteria en voorwaarden*

Kwaliteit is en blijft het belangrijkste criterium. Daaronder verstaan we de artistieke zeggingskracht: heeft het werk of activiteit de potentie om tot het nationaal erfgoed te gaan behoren of behoort het daar al toe? Kwaliteit gaat ook over het cultuurhistorische belang, de positie van de betrokken instelling, organisator of podium, en het oeuvre en de reputatie van de betrokken professionals.

We benadrukken dat kwaliteit niet los staat van context en daarbinnen ook niet statisch is. Een productie met een sterke meerwaarde in Rotterdam heeft niet noodzakelijk dezelfde waarde in Ruurlo of Willemstad. Het is belangrijk dat kwaliteit afgemeten wordt aan wat een productie, presentatie of onderzoek bijdraagt aan de aanwezige culturele infrastructuur en wat relevant is voor het publiek waartoe het zich gaat verhouden. Uitgangspunt is een inclusief kwaliteitsbegrip waarbij rekening wordt gehouden met de eigen context waarbinnen elke aanvraag is ingediend of uitgevoerd. Het Mondriaan Fonds wil bijdragen aan de pluriformiteit die eigen is aan beeldende kunst en cultureel erfgoed. Hierbij wegen we culturele, geografische, lichamelijke, sociale en andere vormen van diversiteit en inclusiviteit.

Publieke, lokale en/of private cofinanciering blijft een belangrijke voorwaarde. Dit laat zien dat er maatschappelijk draagvlak is, maar ook dat er door het betrekken van andere financieringsbronnen betrokkenheid ontstaat. Het Mondriaan Fonds financiert bij instellingen daarom vrijwel nooit de volledige kosten van een project of programma.

De redelijke honorering van kunstenaars was altijd al een vereiste. De Fair Practice Code moest tot nu toe onderschreven worden. Alleen onderschrijven is niet langer voldoende: de code moet actief uitgevoerd worden. Datzelfde geldt voor de Code Diversiteit en Inclusie en de Governance Code Cultuur. De codes wordt later in het beleidsplan specifiek toege-  
licht.

## Kwaliteit is altijd kwaliteit in context

De criteria voor ondersteuning beperken zich niet alleen tot verbinding, ontwikkeling of presentatie. Binnen een regeling gericht op ontwikkeling kijken we bijvoorbeeld eveneens naar hoe deze ontwikkeling zichtbaar wordt. Ook wanneer slechts beperkte publieke aandacht kan worden verwacht, is het belangrijk na te denken over publiek dat vanzelfsprekend bereikt wordt, hoe potentieel een groter, meer divers en ander publiek wordt bereikt en hoe meer inclusief kan worden gehandeld. Er is altijd een breder bereik mogelijk en van aanvragers verwachten we dat ze daar over nadenken en er plannen voor ontwikkelen.

Ook andere criteria zijn van belang, afhankelijk van het doel van het instrument:

- Vernieuwing, ontwikkeling en experiment: verhoudt een activiteit, productie of programma zich tot de ontwikkelingen binnen de hedendaagse maatschappij? Draagt het bij aan artistiek inhoudelijke ontwikkelingen en vernieuwing? En als het gaat om een vertrouwd of statisch gegeven, wordt een activiteit dan op vernieuwende wijze gepresenteerd of gecommuniceerd?
- Cultureel ondernemerschap: wat is de onderzoekende en/of professionele houding van de aanvrager? Hoe treedt deze naar buiten om een publiek te vinden en deze aan zich te binden? Wat is de manier waarop de aanvrager erkenning weet af te dwingen en activiteiten realiseert op publicitair, organisatorisch en didactisch gebied?
- Samenwerking en netwerk: een ondersteunde, betekenisvolle ervaring is een publieke investering die gedeeld mag en moet worden. Samenwerkingen dragen bij aan de uitwisseling van kennis en ervaring. Een sterk netwerk versterkt de eigen initiatieven en voorkomt dat het wiel steeds opnieuw wordt uitgevonden of dat los van elkaar dezelfde fouten worden gemaakt.

*Dubbele financiering*

Binnen het Koninkrijk kan vanuit verschillende overheidsorganen ondersteuning verstrekt worden. Het Mondriaan Fonds ondersteunt geen activiteiten die reeds gefinancierd worden of zullen worden via de Regeling op het specifiek cultuurbeleid, de Regeling beheer rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen, of een meerjarige regeling van een van de andere rijkscultuurfondsen tenzij daarvoor specifiek een uitzondering is gemaakt in de betreffende regeling van het fonds.

*Beoordeling*

De criteria zijn de richtlijnen voor de adviseurs die de aanvragen beoordelen. Het Mondriaan Fonds heeft een constant roulerende poule aan experts met een diverse achtergrond en specialisme. Daardoor kunnen zij aanvragen met de juiste kennis en inzicht beoordelen. Het Mondriaan Fonds werft de adviseurs openbaar en stelt ze aan op voordracht van een selectiecommissie. Aan de adviseurs wordt nadrukkelijk gevraagd om over hun eigen voorkeuren heen te kijken en een moreel of politiek oordeel te vermijden. Een goede adviseur neemt niet alleen het eigen perspectief mee, maar is ook bereid dat van een ander te vertegenwoordigen. Er wordt sterk gelet op interculturele sensitiviteit en het vermogen om zich te verdiepen in de achtergrond, perspectief en context van een aanvrager. Diversiteit in alle vormen is een groot goed binnen de poule van adviseurs. Naast culturele achtergrond kijken we ook naar gender, leeftijd, geografische achtergrond, kennisachtergrond, maatschappelijk ervaring,

sociale positie et cetera. We vinden het belangrijk dat alle aanvragen worden beoordeeld door adviseurs die weten welke ontwikkelingen er spelen en die projecten goed binnen de context van de relevante regio kunnen plaatsen.

#### *Pilots*

Vernieuwing is belangrijk binnen het kunst- en erfgoedveld, net als voor het instrumentarium van het Mondriaan Fonds zelf. Nieuwe ontwikkelingen vragen om nieuwe vormen van ondersteuning en nieuwe regelingen. Om ervoor te zorgen dat ons instrumentarium actueel en relevant blijft, ontwikkelt het Mondriaan Fonds pilots. Deze pilots kunnen we inzetten voor nieuwe projecten waarvoor geen regeling bestaat, maar die wel bijdragen aan innovatie binnen het veld. Of als impuls om nieuwe vormen van productie, onderzoek, communicatie of presentatie uit te laten groeien tot volwaardig te financieren trajecten. De pilots worden niet vooraf door een commissie beoordeeld, omdat vaak de criteria en de regelingen nog gevormd moeten worden.

#### *Vouchers*

Een vorm van toekenning waar we in de afgelopen beleidsplanperiode mee begonnen zijn, zijn de vouchers. Het gaat hier om kleine stimuleringsbudgetten waarbij we voornamelijk zonder commissie en op formele criteria beoordelen voor met name praktische en minder inhoudelijke ondersteuning. Het fondsbureau kan deze zelf afhandelen en hierdoor is het mogelijk snel en efficiënt toe te kennen. Het gaat bijvoorbeeld om een tegemoetkoming in de reis- en verblijfkosten bij een lezing in het buitenland. Een dergelijke voucher kan *lean and mean* op korte termijn worden afgehandeld. We denken hiermee een relevant en laagdrempelig instrument in te kunnen zetten als steun voor de sector.

#### **Evaluatie en verantwoording**

Het Mondriaan Fonds vindt effectmeting essentieel. Om te monitoren of de eigen doelstellingen worden behaald, maar vooral ook om te laten zien welke rijkdom ontstaat via de investeringen van het fonds. De afgelopen jaren heeft het fonds daarvoor een eigen instrumentarium opgericht dat de beoogde effecten van het beleid meet. Dit instrumentarium bestaat onder meer uit gerichte vragenlijsten aan aanvragers, enquêtes, maar ook aparte commissies die de resultaten van gehonoreerde of afgewezen bijdragen onderzoeken. In de jaarverslagen vermelden we telkens per bijdrage de specifieke resultaten van die effectmeting. De uitkomsten van deze onderzoeken zijn altijd openbaar en staan op de website van het Mondriaan Fonds.

Het gaat daarbij in de meeste gevallen vooral om de directe resultaten en effecten van bijdragen, en niet zozeer om de brede, maatschappelijke

impact die door het fonds is veroorzaakt. De vele verschillende regelingen en de doelgroepen die binnen regelingen worden aangesproken maken een eenduidige impactmeting onwenselijk en eigenlijk ook wel onmogelijk.

## We gaan voor een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek aangevuld met zo veel mogelijk verhalen

In de periode 2025–2028 wil het Mondriaan Fonds de bestaande effectmeting systematischer aanpakken en versterken. Uitgangspunt wordt dat het strategische fondsbeleid voornamelijk gebaat is bij langer lopend extern uitgevoerd onderzoek. Voor regelingen is kortlopend en zelf uitgevoerd onderzoek, bijvoorbeeld een beperkte enquête, passender. Samen met de andere rijkscultuurfondsen zal het fonds zich bovendien inzetten om de *outcome* van de strategische doelen beter in kaart te krijgen.

Onder die *outcome* verstaat het fonds de veranderingen of effecten die de bijdragen veroorzaken, voorbij de directe resultaten. Vaak in eerste instantie bij ondersteunde aanvragers en vervolgens bij hun publiek, partners, peers, collega's, enzovoorts.

Kortom: het fonds blijft uitgaan van een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek, aan gevuld met zo veel mogelijk verhalen.



# Belangrijke thema's binnen het beleid 2025–2028

# Belangrijke thema's binnen het beleid 2025–2028

Binnen de opdracht aan het Mondriaan Fonds vraagt de staatssecretaris aandacht voor een aantal doelgroepen en thema's. Sommige zijn praktisch van aard en gericht op maatschappelijke of technologische ontwikkelingen en kunnen met gerichte regelingen of een aangepaste aanpak geadresseerd worden. Andere vragen om een meer inhoudelijke reflectie omdat ze ingaan op issues als, inclusiviteit, gelijkheid en gelijkwaardigheid binnen een zeer divers en soms complex ingerichte maatschappij of culturele infrastructuur.

## Voorbij het centrum

Elke maatschappij heeft een centrum van waaruit een grote magnetische kracht geldt op politiek, maatschappelijk, economisch en cultureel vlak. Meestal is dat de hoofdstad. In het Koninkrijk der Nederlanden geldt de Randstad regio als cultureel centrum met Amsterdam als internationaal ijkpunt van belang.

Een dergelijke dynamiek is waardevol. Het biedt de maatschappij een plek waar verder gekeken kan worden en waar iedereen in het culturele veld elkaar kan vinden en van elkaar kan leren. Het kan de functie hebben van internationale springplank en van internationale landingsbaan. Vanwege de grote bevolkingsdichtheid is het mogelijk om voor hele specifieke uitingen toch een publiek van een zekere massa te genereren. Binnen een dergelijke dynamiek kan daardoor ook sneller vernieuwing ontstaan. In Amsterdam, Rotterdam en Den Haag staan musea met een groter nationaal bereik. Toonaangevende kunstpodia bevinden zich veelal in de Randstad. Kunstenaars uit het hele land trekken naar de Randstad om hun praktijk te ontwikkelen, naam te maken en een publiek te bereiken.

Het gevolg van deze dominante positie is wel dat de Randstad al snel de norm bepaalt voor het cultuurbeleid, voor de inrichting van een culturele infrastructuur en voor mogelijke financieringsmodellen. En het contrast tussen de culturele infrastructuur binnen en buiten de Randstad is groot,

waardoor de dominantie van deze regio nog meer wordt vergroot. Gedeeltelijk is het gebrek aan infrastructuur te wijten aan het gebrek aan lokale investeringen. In veel gebieden buiten de Randstad staat een investering in cultuur niet bovenaan de wensenlijst en als er onvoldoende infrastructuur is dan wordt het ook lastig voor een fonds als het Mondriaan Fonds om er te investeren.

Tegelijkertijd heeft het cultuurbeleid in land en regio wellicht geleid tot infrastructures die afgeleiden lijken te zijn van die van de Randstad, maar dan kleiner in schaal, terwijl de lokale context aanleiding zou kunnen geven tot een andere inrichting van de culturele voorzieningen. De beleving van cultuur in een dorp in een lichtbevolkt gebied is anders dan in een grote stad. Daarnaast is er in de verschillende regio's binnen het Koninkrijk een grote variatie aan culturele samenstelling, sociale context, arbeidsmarkt en binding met een specifieke historisch gevormde leefomgeving. Een geschikte toevoeging of investering in kunst of erfgoed verschilt dan ook per regio en tussen een stedelijke of landelijke omgeving.

## Cultuur functioneert anders in een dorp dan in een stad

Het Mondriaan Fonds houdt bij de beoordeling van aanvragen rekening met lokale context en regionale spreiding. Onze poule aan adviseurs en commissieleden is regionaal divers. Daarnaast maken we al jaren gebruik van een groep regiomakelaars. Zij houden de vinger aan de

pols en zijn een aanspreekpunt voor aanvragers en beleidsmakers buiten de Randstad. We zijn blij met de ervaringen met de regiomakelaars en willen deze functie graag verder ontwikkelen richting een meer fijnmazig systeem waarbinnen we ons niet alleen richten op wederzijdse informatievoorziening, maar ook op mogelijke beleidsafstemming en een constante inhoudelijke dialoog.

Om ervoor te zorgen dat de medewerkers van het fonds nog beter bekend worden met de context buiten de Randstad worden stageperiodes gefaciliteerd waarin medewerkers meelopen met instellingen in het land.

In het hele land zijn musea en andere erfgoedinstellingen actief en zij weten het Mondriaan Fonds goed te vinden. De schaal van projecten en presentaties is soms (zeker niet altijd) kleiner dan in de Randstad en er wordt meestal een kleiner publiek mee bediend, maar binnen onze toekenningspercentages zien we dat onze commissies de lokale waarde en relevante kwaliteit goed weten te waarderen. Voor instellingen buiten de Randstad kan het lastig zijn gespecialiseerd personeel te vinden en in menig regio ziet men jongere generaties wegtrekken. Ook kunstenaars trekken veelal naar de Randstad. Speciale werkervaringstrajecten en artist-in-residencies in

## We gaan voorbij de norm kijken

het land kunnen een stimulans bieden tot culturele verrijking en leiden tot een influx van kennis, inzicht en artistieke productie.

Kunstpodia nemen een bijzondere plek in binnen het Koninkrijk. Het zijn broedplaatsen voor experiment en ontwikkeling en brengen kunst en publiek bij elkaar. De publieke werking van de verschillende kunstpodia is meestal kleiner dan die van musea of erfgoedinstellingen en in de regio's buiten de Randstad ontberen kunstpodia vaak de dynamiek van een actieve kunstwereld en de nabijheid van andere instellingen. Dat maakt ze kwetsbaar in relatie tot de noodzaak om ook lokale fondsen te werven. Met minder budget en minder mogelijkheden om externe fondsen te werven, wordt het ook lastiger te investeren in een groter publieksbereik, een goede bedrijfsvoering en fair practice.

Door kunstpodia professioneel te stutten en het gesprek aan te gaan en aan te jagen over de lokale context buiten de Randstad, willen we de landelijke spreiding van kunstpodia stimuleren en stilstaan bij hun omstandigheden en wenselijke functie. Naast de reguliere meerjarige ondersteuning binnen de regeling Programma's Kunstpodia kunnen we met pilottrajecten, talentbeurzen, mentortrajecten en specifieke vouchers bijdragen aan een sterkere positie van deze instellingen. Daarmee investeren we dan niet alleen in kortstondige stimulans, maar in een duurzame ontwikkeling gericht op een sterkere en relevante positie voor kunstpodia in het hele land.

Lokale context is een begrip waar iedereen iets bij kan bedenken, maar waarbij iedereen ook gemakkelijk aan iets anders denkt. Het gesprek voeren over lokale context is niet alleen nodig om kennis te nemen van specifieke omstandigheden, maar ook om te kijken hoe het Mondriaan Fonds lokale waarde, infrastructuur en geschiedenis goed kan betrekken, wegen en beoordelen.

### Voorbij de norm

Naast verschillende lokaliteiten wordt het Koninkrijk ook gekenmerkt door een grote diversiteit aan identiteiten. Soms zijn deze aan een bepaalde lokaliteit gebonden, soms overstijgen ze deze.

De pluriforme maatschappij is een groot goed en een belangrijke verworvenheid en verdient een erfgoed- en kunstsector die de pluriformiteit dient en vertegenwoordigt.

Zoals al gesteld was de doelgroep van het Mondriaan Fonds in het verleden meer homogeen. De basis waarop het fonds zich richtte in de vorige eeuw bestaat uit een kunstenaar met een atelier die objecten maakt en een museum met een collectie die dat aan een demografisch gezien traditi-

oneel publiek toont. Rond en na de eeuwwisseling werd de sector langzaam meer divers en inmiddels ziet het landschap er anders uit dan dertig jaar geleden. Toch kun je binnen de beoordeling van kunst en erfgoed spreken van een historische gevormde norm. Die norm is van invloed op datgene dat wordt toegekend en daarna gepresenteerd. Er is een algemeen informeel geaccepteerd idee van kwaliteit (zowel van geproduceerd werk als van museale inrichting en culturele infrastructuur) die door adviseurs wordt herkend en toegepast. Het gaat dan om een kwaliteitsoordeel voortgekomen uit een geschiedenis van positief beoordeelde en historisch gevormde fundamenteen. Deze norm is op zich niet statisch, want ook een kwaliteitsoordeel evolueert door de tijd. Tegelijkertijd blijft de norm dominant ten opzichte van mogelijke alternatieve kwaliteitskaders.

De poule van adviseurs en commissieleden van het Mondriaan Fonds is cultureel en regionaal divers. Daarnaast is er een grote verscheidenheid als het gaat om leeftijd en de kennis van specifieke disciplines. Het commissieoordeel wordt verder ondersteund door externe analyses van gespecialiseerde partijen, ambassades en regiomakelaars. Ondanks dat we er zorg voor dragen verschillende perspectieven te betrekken bij het commissieoordeel en commissieleden te vragen niet alleen het eigen perspectief, maar ook dat van een ander te vertegenwoordigen zien we de noodzaak om de komende jaren de dominantie van de gevestigde norm kritisch te onderzoeken. We streven ernaar om te komen tot een duurzaam model voor meer inclusieve regelingen, criteria en beoordeling en een verdere verrijking van de sector.

In de tussentijd is het wenselijk stil te staan bij posities van groepen en regio's waarbinnen onze opdracht vanuit het ministerie aandacht voor wordt gevraagd of waar we zelf reden zien om extra in te investeren. Dat betekent soms dat we met een specifieke aandacht gaan kijken naar posities die we eigenlijk liever niet met zo veel nadruk op een andere wijze zouden willen behandelen.

Regelingen afgestemd op specifieke lokale contexten kunnen leiden tot een veelheid aan regelingen die de toegankelijkheid van het fonds zouden kunnen aantasten. Toch kan het wenselijk of zelfs nodig zijn aparte instrumenten of regelingen in te richten gericht op een gewenste ontwikkeling voor een bepaalde groep, discipline of regio, ervan uitgaand dat niet iedereen dezelfde uitgangspositie heeft. Soms gaat het dan om een tijdelijke impuls die enerzijds een specifieke situatie weet te ondervangen of te stimuleren terwijl het anderzijds voeding geeft tot een verandering van de generaal aanpak. De specifieke partij wordt gestimuleerd met steun op maat en krijgt de kans te groeien. De opgedane ervaringen kunnen ondertussen meegenomen worden richting meer reguliere regelingen, waarbinnen uiteindelijk een bredere doelgroep bediend kan worden. Soms zal het nodig

blijven verschillende aanpakken naast elkaar te laten functioneren en meer fijnmazig te opereren met aandacht voor specifieke omstandigheden.

Uitgangspunt is dat het totale erfgoed- en beeldende kunstaanbod in de basis alle geledingen en groepen binnen de Nederlandse maatschappij en die van het Caribisch deel van het Koninkrijk wil bedienen. Dat betekent niet dat het aanbod van elke instelling relevant is voor iedereen, maar wel dat de instellingen samen dat brede aanbod bieden. Alleen dan ontstaat er in het Koninkrijk daadwerkelijk een inclusief en pluriform cultureel aanbod waarbinnen iedereen zich welkom voelt en gerepresenteerd wordt.

### **Caribisch deel van het Koninkrijk**

Een specifiek aandachtsgebied is het Caribisch deel van het Koninkrijk der Nederlanden.

Het Koninkrijk der Nederlanden bestaat uit vier landen: Nederland, Aruba, Curaçao en Sint Maarten. Bonaire, Sint Eustatius en Saba zijn onderdeel van Nederland, maar hebben als ‘bijzondere gemeenten’/openbare lichamen wel een aparte status. Aruba, Curaçao, Bonaire (‘benedenwinds’) en Sint Maarten, Saba, Sint Eustatius (‘bovenwinds’) vormen samen het Caribisch deel van het Koninkrijk.

De regelingen van het Mondriaan Fonds staan open voor aanvragers uit het Koninkrijk der Nederlanden en dus ook voor aanvragers uit het Caribisch deel van het Koninkrijk. Tegelijkertijd zijn de regelingen en instrumenten van het fonds niet noodzakelijk allemaal toegankelijk of toepasselijk voor aanvragers in het Caribisch deel van het Koninkrijk. Het aanbod is in eerste instantie geënt op de culturele infrastructuur van Europees Nederland en de (kunst)geschiedenis zoals ervaren in Europa.

Soms sluiten criteria niet aan op de omstandigheden van aanvragers uit het Caribisch deel van het Koninkrijk. Soms sluiten de formele voorwaarden aanvragers uit de Cariben indirect uit en potentiële aanvragers van buiten het Europese deel van het Koninkrijk worden niet altijd bereikt. De taal of het taalgebruik sluit niet aan of er is geen actieve communicatiestrategie voor het Caribisch deel van het Koninkrijk, waardoor er minder kennis is over wat de rijkscultuurfondsen te bieden hebben. De doorwerkende effecten van de koloniale geschiedenis, waaronder een ongelijkheid in welzijn en welvaart binnen het Koninkrijk, staat een goede of gelijkwaardige relatie soms in de weg.

Het ontbreekt vaak aan een culturele infrastructuur waarbinnen makers en publiek elkaar goed kunnen vinden of waarbinnen makers goed aan hun praktijk kunnen werken. Er zijn geen kunstacademies of grote erfgoedinstellingen zoals een Rijksmuseum Amsterdam, Kunstmuseum Den

Haag of Wereldmuseum. De bestaande culturele ketens en culturele sectoren op de eilanden worden gekenmerkt door veelal interdisciplinaire, hybride maakpraktijken die niet altijd vergelijkbaar zijn met de Europees Nederlandse. Er zijn veel minder kunstenaars die van hun werk kunnen rondkomen. Het referentiekader voor kunstenaars is hierdoor ook anders.

De zes eilanden binnen het Caribisch deel van het Koninkrijk kunnen niet op een gelijke manier bekeken worden. Er zijn grote culturele, geografische en demografische verschillen tussen de zes eilanden en de onderlinge afstand is soms groot. Een one-size-fits-all aanpak is niet mogelijk. Dit heeft effect op de mogelijkheden een culturele infrastructuur van formaat op te zetten en te onderhouden. De verschillen van de eilanden in onderlinge grootte hebben ook een gevolg voor de impact van een mogelijke investering. De grote afstand tot Europees Nederland zorgt ervoor dat beleidsmakers in Nederland vaak onbekend zijn met de specifieke contexten binnen het Caribische deel van het Koninkrijk met gevolgen voor de kwaliteit en aansluiting van het beleid gericht op dit deel van het Koninkrijk. Ook voor het Mondriaan Fonds is nog veel onbekend. Er is geen duidelijke afspraak wie voor welke infrastructuur of het onderhoud ervan verantwoordelijk is. Rijksoverheid, lokaal bestuur en rijkscultuurfondsen kijken naar elkaar voor het aangaan van verantwoordelijkheden. Samen met de andere rijkscultuurfondsen willen we investeren in een betere relatie en meer intensieve dialoog met het Caribisch deel van het Koninkrijk.

Met betrekking tot de onderlinge verantwoordelijkheden zien we de noodzaak bij te dragen aan het gesprek tussen lokale besturen, ministeries om zo stap voor stap te komen tot een betere bestuurlijke verdeling van taken. We begrijpen dat dit een weg is vol obstakels waarbinnen de pijn van het verleden en het gebrek aan gelijkwaardigheid van belang zijn. We zien tegelijkertijd grote welwillendheid bij partijen om dit gesprek beter te gaan voeren.

Om goed inzicht te krijgen in de culturele infrastructuren binnen het Caribisch deel van het Koninkrijk is het wenselijk een duurzame vorm van relatiebeheer op te zetten. Van belang is dat de (culturele / sociaal-maatschappelijke / bestuurlijke) dynamiek op de Cariben beter begrepen wordt, zodat de communicatie rond ons aanbod, maar ook het aanbod zelf beter ontworpen kan worden. Ook zullen we kijken waar aanpassingen binnen onze regelingen kunnen bijdragen aan een betere aansluiting met het Caribisch deel van het Koninkrijk.

Tegelijkertijd hopen we dat aanvragers en beleidsmakers op de eilanden geholpen kunnen worden om de bestuurlijke context en ambtelijke constructies van wettelijke regelingen en aanvraagprocedures beter te begrijpen. We zoeken een intermediair die daar op een positieve manier

aan kan bijdragen. Regiomakelaars, fonds-infopunten, culturele ambassadeurs, matchmakers, cultuurcoaches; het zijn allemaal mogelijke termen voor posities die kunnen bijdragen aan een betere afstemming tussen het aanbod van de fondsen en de vraag van partijen in het Caribisch deel van het Koninkrijk.

Er is een communicatiestrategie nodig om vertaalslagen te maken richting de context van het Caribisch deel van het Koninkrijk. In deze strategie zal onder meer rekening worden gehouden met specifieke eisen waar het gaat over taal en taligheid. Samen met de andere rijkscultuurfondsen willen we hiervoor een digitaal platform inrichten waarbinnen het aanbod van de rijkscultuurfondsen toegankelijker gecommuniceerd en vertaald wordt. De rijkscultuurfondsen hebben een coördinator geworven die de komende tijd gaat helpen deze ambities te realiseren.

### Interdisciplinariteit

Binnen de verschillende sectoren helpen afgebakende kaders om tot een goed overwogen oordeel te komen over artistiek inhoudelijke kwaliteit. Tegelijkertijd staan de traditionele kaders onder druk. Een modeontwerper begeeft zich op het gebied van beeldende kunst, een cineast maakt zijn producties ook voor het museum en een schrijver ontpopt zich als kunstenaar en vice versa. De grenzen tussen beeldende kunst, podiumkunst, vormgeving en het sociale domein vervagen of verschuiven steeds meer. Ook in de erfgoedsector worden disciplines vanuit andere sectoren ingezet. Nieuwe makers en genres hebben baat bij een flexibele opvatting over de grenzen van een sector. Daarnaast wordt steeds duidelijker dat kunst en erfgoed gebaat zijn bij een genereuze interpretatie van de categorieën.

Meer flexibiliteit creëert meer mogelijkheden tot innovatie en ontwikkeling. Het Mondriaan Fonds zoekt daarom nadrukkelijk de samenwerking met de collega-fondsen. Samen met hen organiseren we al een aantal sector overschrijdende regelingen en activiteiten. Binnen De Verbeelding wordt bijvoorbeeld het grensgebied tussen de beeldende kunst en de film opengesteld en samen met het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie doen we de keramiek-residency Arita in Japan voor kunstenaars en vormgevers.

We zijn altijd bereid de eigen kaders kritisch te beschouwen en waar nodig ook open te breken. Eerder hebben we al de eerste stap genomen om bij de regeling Kunstenaar Start de eis van beeldende kunstopleiding te schrappen, zodat ook afgestudeerden van een andere opleiding kunnen aanvragen binnen de context van beeldende kunst.

Er is al een interdisciplinair aanspreekpunt die aanvragers kan helpen om

**Er is niet altijd een one-size-fits-all aanpak mogelijk en dat is ok**

het juiste loket te vinden voor projecten waarbij voor een interdisciplinaire insteek is gekozen. Samen met het Letterenfonds en het Fonds Podiumkunsten onderzoeken we nu ook de mogelijkheid van een gezamenlijke regeling voor interdisciplinaire projecten en trajecten.

### Duurzaam duurzaam

De opwarming van de aarde is een merkbaar gegeven en de behoefte deze tegen te gaan is ook binnen de sector sterk aanwezig. De aantasting van de aarde en van de leefbaarheid voor mens en dier is een terugkerend thema in het werk van kunstenaars en het thema is meer en meer zichtbaar in presentaties in erfgoedinstellingen. Tegelijkertijd neemt ook het debat toe in de culturele sector over de sector zelf als het gaat om de eigen klimaat-impact (voetafdruk) en de mogelijkheid om anderen te inspireren om actie te ondernemen (handafdruk).

Als eerste stap richting een beter overzicht van de voetafdruk vragen we kunstpodia die een aanvraag voor meerjarige ondersteuning indienen om een door OCW en ons ontwikkelde enquête duurzaamheid in te vullen. Samen met het ministerie willen we de uitkomsten bestuderen. Het kan dan duidelijk worden hoe we de sector het best kunnen ondersteunen richting een kleinere voetafdruk en welke budgetten daarvoor beschikbaar zijn.

De afgelopen jaren hebben we een aantal projecten ondersteund gericht op een meer duurzame culturele sector. Zo ondersteunden we het Scheepvaartmuseum met een budget voor de ontwikkeling van een toolkit in het verlengde van hun presentatie Rising Tide. De toolkit is een online handboek voor de klimaatneutrale tentoonstelling van de toekomst en is voor iedereen die tentoonstellingen maakt en stappen wil zetten op weg naar minder afval en CO<sub>2</sub>-uitstoot. De toolkit werd gepresenteerd tijdens het programma Meet-up verduurzaming musea zodat ook andere musea er kennis van konden nemen.

We ervaren een grote dorst naar kennis over hoe en waar winst te behalen zou zijn en stimuleren graag meer initiatieven op dit gebied. Voor de toekomst willen we uit ons bestaande budget meerdere kleinschalige impulsen mogelijk maken binnen ons pilot en voucheraanbod. We hopen daarnaast met het ministerie van OCW ook de inzet van grotere budgetten mogelijk te maken voor meer structurele investeringen. In de tussentijd willen we ook kijken waar aanpassingen binnen bestaande regelingen een positieve bijdrage kunnen leveren, hoe we zelf als organisatie functioneren en waarvoor onszelf nog winst te halen valt. Duurzaam duurzaam is ook hierbij het devies en dus zullen we uren en budget vrijmaken om tot een plan van aanpak te komen gericht op de verbetering van de eigen organisatie en op de inrichting van onze regelingen.



## Nieuwe makers en genres hebben baat bij een flexibele opvatting over de grenzen van een sector

### Digitaal gaan

Tijdens de coronacrisis nam digitalisering een grote vlucht. De noodzaak tot afstand houden stimuleerde een grootscheepse transitie op het gebied van video conferencing en de verdere inzet van digitale communicatiemiddelen. Op het gebied van internationale betrekkingen helpen de digitale mogelijkheden die ontstaan zijn in het onderhouden van contact en de uitwisseling van ideeën. Curatoren maken tentoonstellingen zonder continu naar de andere kant van de wereld te hoeven reizen.

Binnen de erfgoedsector is al sinds lange tijd de behoefte om collecties toegankelijker te maken en er zijn al meerdere trajecten geweest gericht op verdere digitalisering, zoals het ontsluiten van collecties met linked (open) data. Digitale innovatie is van belang, maar die kan niet plaatsvinden als objecten niet voldoende digitaal beschikbaar zijn. Veel collecties moeten nog gescand, gefotografeerd en beschreven worden en dat is uiteindelijk niet zozeer digitale innovatie, maar vooral handwerk om de vele objecten digitaal te kunnen inzetten.

Ook de beeldende kunstsector zou een impuls op het gebied van digitalisering goed kunnen gebruiken.

Ondanks dat de digitalisering het dagelijks leven merkbaar beïnvloedt, ontbreekt het aan voldoende werkplaatsen, instituten en aan budgetten voor makers om hierin de stappen te zetten die verwacht kunnen worden. Het Mondriaan Fonds heeft in het verleden bij kunnen dragen aan de digitalisering van de sector met de inzet van speciale project-subsidies vanuit het ministerie van OCW en hoopt dat dergelijke middelen opnieuw beschikbaar zullen komen voor de sector.

### De codes

In de vorige beleidsplanperiode werd het onderschrijven van de Fair Practice Code, de Code Diversiteit en Inclusie en de Governance Code Cultuur een voorwaarde voor mogelijke ondersteuning vanuit het Rijk. Voor de komende beleidsplanperiode moeten de codes niet alleen onderschreven, maar ook nageleefd worden. Voor meerjarig ondersteunde instellingen betekent dit dat we een doordachte strategie en stappenplan verwachten en dat de voorgenomen stappen tot naleving ook gezet gaan worden. Het Mondriaan Fonds zal een traject opzetten om samen met instellingen de voortgang te monitoren en om samen te kijken welke stappen nog gezet kunnen worden.

Veel instellingen hebben een personeelsbestand van beperkte grootte en het ontbeert soms aan de juiste kennis en ervaring om goed in te kunnen zien welke stappen wanneer gezet kunnen worden. Met gerichte vouchers voor ondersteuning van interne processen en trainingen en met vouchers voor het ondervangen van specifieke uitdagingen of het stimuleren van specifieke stappen op het gebied van fair practice, diversiteit en inclusie, en governance wil het Mondriaan Fonds aanvragers gaan helpen om zich verder te ontwikkelen.

### Internationaal

De Nederlandse presentatie op de tweejaarlijkse Biënnale van Venetië is als internationaal podium een hoogtepunt. Het zet kunst uit Nederland vol in de internationale schijnwerpers. Deze aandacht over de grenzen betekent een grote stimulans voor de ontwikkeling en carrière van de betreffende kunstenaars en voor het hele kunstenveld. Het draagt bij aan de naam en faam van alle kunst en erfgoed uit Nederland en aan de nationale kunst-ecologie. Tegelijkertijd stimuleert succes in het buitenland ook het draagvlak in Nederland zelf.

Kunstenaars uit Nederland zijn vertegenwoordigd in buitenlandse musea en private collecties en zijn te zien op internationale toppresentaties en op buitenlandse beurzen van niveau, mede gestimuleerd door het Mondriaan Fonds. Voor het op peil houden van internationale relaties en de verruiming daarvan, is een continue stimulans bevorderlijk en noodzakelijk. Buitenlandse metropolen als Londen, Berlijn en Parijs, maar vooral ook voorbij de West-Europese context, trekken toenemend de aandacht van internationale curatoren. Een goed functionerend landelijk aanbod van kunstenaarsinitiatieven, kunstpodia en op experiment gerichte musea is niet alleen van belang voor onze nationale ontwikkeling, maar zeker ook voor onze internationale aantrekkingskracht. Punt van zorg hierbij is vooral het verzwakte kunstenveld in de Nederlandse hoofdstad Amsterdam en de beperkte budgettaire mogelijkheden van kunstpodia in Rotterdam en Den Haag om de internationale aandacht naar zich toe te kunnen trekken.

Het Mondriaan Fonds heeft goede ervaringen met de internationale oriëntatierizen en het bezoekersprogramma's van internationale curatoren aan Nederland. Daarnaast onderhouden we een globaal aanbod van residencies voor kunstenaars, variërend van onder andere Arita in Japan en ISCP in New York tot Cemeti Institute for Art and Society in Indonesië en Wiels in Brussel. Het biedt kunstenaars de mogelijkheid om kennis op te doen van een specifieke locatie, nieuw werk te maken en een nieuw netwerk aan te boren in een internationale context.

De afgelopen jaren zijn we gestart met vouchers voor internationale biënnales voor kunstenaars. Dat is een succes gebleken. Kunstenaars wordt de mogelijkheid geboden het eigen internationale netwerk te versterken en kennis op te doen van internationale tendensen. Dit draagt bij aan de internationale positie, maar ook aan de zelfredzaamheid van de kunstenaar.

Het Mondriaan Fonds is een internationaal bekend merk geworden dat vertrouwen geeft en kwaliteit uitstraalt. Die positie kunnen we verder inzetten en benutten. Bovendien moeten we die voortdurend onderhouden en versterken.

Een goed landelijk  
aanbod van  
kunstpodia en  
op experiment  
gerichte musea is  
van belang voor  
onze nationale  
ontwikkeling  
en internationale  
aantrekkingskracht

# De M onder de loep

## De M onder de loep

Het Mondriaan Fonds is een keurmerk. Het M-logo is meer dan alleen een publieke verantwoording over waar publiek geld aan besteed is. De M op uitingen geeft aan dat het ondersteunde van belang en van kwaliteit is. Het is mooi dat we niet alleen ondersteunend zijn middels een financiële bijdrage, maar ook een promotionele waarde toe kunnen voegen. Tegelijkertijd brengt een dergelijke positie ook een grote verantwoordelijkheid met zich mee en vraagt het om rekenschap en een kritische reflectie op de eigen positie. Soms is het daar iets te druk voor, bijvoorbeeld in tijden van coronacrisis. Maar als het kan dan is het goed stil te staan bij wat we stimuleren en wat we in stand houden dankzij de invloed van onze M en het budget dat met die letter meekomt.

Voorbij het centrum en de norm draait om extra aandacht voor eenieder die zich niet in het centrum bevindt of aan de norm voldoet. Het draait ook om het bevragen van datgene waaraan we gewend zijn geraakt. En het draait voor het fonds ook om het naar onszelf willen kijken om te zien op basis waarvan wijzelf iets als kwaliteit of ontwikkeling bestempelen.

Willen we toekomstbestendig en flexibel zijn dan moeten we onszelf soms aan een stevig zelfonderzoek willen onderwerpen en moeten we onszelf de maat durven nemen. Zonder te willen gaan navelstaren en zonder de sector uit het oog te willen verliezen willen we dat de komende periode gaan doen.

# Samenwerking



# Samenwerking

Pilots en tijdelijke experimenten houden het instrumentarium van het Mondriaan Fonds actueel en zo dicht mogelijk op de ontwikkelingen in het veld en de maatschappij. Ze zorgen voor allerlei nieuwe partnerschappen. Het fonds vervult tegelijkertijd een netwerkpositie met verschillende vaste partners. Hieronder staat een lijst met die vaste partners in 2021–2024.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap  
Ministerie van Buitenlandse Zaken  
Nederlandse ambassades over de wereld en andere overheden

## Partnerfondsen

Fonds voor Cultuurparticipatie  
Fonds Podiumkunsten  
Nederlands Filmfonds  
Nederlands Letterenfonds  
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie  
Fonds Kwadraat  
Vereniging Rembrandt  
voordekunst

## Europese partners (Visual Arts Platform)

Acción Cultural Española  
Arts Council England  
Danish Arts Foundation  
Frame Visual Art Finland  
Institut für Auslandsbeziehungen  
Kunstenpunt Vlaanderen  
Office for Contemporary Art Norway  
Pro Helvetia

## Platform Beeldende Kunst Nederland (BKNL)

Beroeps Organisatie Kunstenaars (BOK)  
Beroepsvereniging van Beeldende Kunstenaars (BBK)  
De Zaak Nu  
Kunstenbond  
Kunsten '92  
Museumvereniging  
Nederlandse Galerie Associatie  
Overleg Beeldende Kunstacademies  
Platform BK  
Vereniging Nederlandse Kunstbeurzen

## Diverse organisaties

American Academy Rome  
Amsterdam Art Weekend  
Art Rotterdam  
Binoq Atana  
Cultuur+Ondernemen  
De Balie  
DEN, Digitaal Erfgoed Nederland  
DutchCulture  
Erfgoedinspectie  
Nieuwe Instituut  
Koninklijk Nederlands Instituut Rome  
Landelijk Contact Museumconsulenten  
DHAPS  
Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed  
Stedelijk Museum Amsterdam  
Stichting Rietveldpaviljoen  
Vereniging van Nederlandse Gemeenten  
Vlaams-Nederlands Huis deBuren

## Gastateliers Internationaal

### (sommige samenwerkingen lopen eerder af dan 2028)

American Academy in Rome, Italië  
Arts Initiative, Tokyo, Japan  
Atelier Holsboer, Parijs, Frankrijk  
Cemeti Art House, Yogyakarta, Indonesië  
D21 Leipzig, Duitsland  
Delfina Foundation, Londen, Verenigd Koninkrijk  
Deveron Project, Huntly, Verenigd Koninkrijk  
FACT Liverpool, Verenigd Koninkrijk  
Instituto Buena Vista, Willemstad, Curaçao  
IR Berlin Alexanderplatz, Duitsland  
ISCP, New York, Verenigde Staten  
MMCA Residency Changdong, Seoul, Zuid-Korea  
Residency Arita, Japan  
Tembe Art Studio, Moengo, Suriname  
Think Tanger, Tanger, Marokko  
Van Doesburghuis, Parijs, Frankrijk  
Wiels, Brussel, België  
ZERO Foundation, Düsseldorf, Duitsland

## Gastateliers Binnenland

### (sommige samenwerkingen lopen eerder af dan 2028)

Are Holland, Enschede  
Billytown, Den Haag  
Drawing Centre Diepenheim  
Greylight Project, Heerlen  
Het Lage Noorden, Marrum  
Make Eindhoven  
Odapark, Venray  
Pompgemaal, Den Helder  
Viervaart, Groede

# Begroting 2025–2028

## LASTEN

| Apparaatskosten                                       |                   |                   |                   |                   |                     |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
|   | Begroting 2025    | Begroting 2026    | Begroting 2027    | Begroting 2028    | Begroting 2025–2028 |
| <b>Personeelslasten</b>                               |                   |                   |                   |                   |                     |
| Beheer  | 1.595.076         | 1.611.346         | 1.625.737         | 1.655.070         | 6.487.229           |
| Activiteiten  | 4.009.629         | 3.963.359         | 3.892.968         | 3.863.634         | 15.729.590          |
|   | <b>5.604.705</b>  | <b>5.574.705</b>  | <b>5.518.705</b>  | <b>5.518.705</b>  | <b>22.216.819</b>   |
| <b>Materiële lasten</b>                               |                   |                   |                   |                   |                     |
| Huisvestingskosten                                    | 190.000           | 190.000           | 190.000           | 190.000           | 760.000             |
| Bureaustkosten  | 460.500           | 460.500           | 460.500           | 460.500           | 1.842.000           |
| Organisatiekosten                                     | 200.000           | 200.000           | 200.000           | 200.000           | 800.000             |
| Corporate communicatie                                | 95.000            | 95.000            | 95.000            | 95.000            | 380.000             |
|   | <b>945.500</b>    | <b>945.500</b>    | <b>945.500</b>    | <b>945.500</b>    | <b>3.782.000</b>    |
| Toegerekende apparaatskosten Programma's en projecten | 163.197-          | 163.197-          | 163.197-          | 163.197-          | 652.787-            |
| <b>Totaal apparaatskosten zonder WaU</b>              | <b>6.387.008</b>  | <b>6.357.008</b>  | <b>6.301.008</b>  | <b>6.301.008</b>  | <b>25.346.032</b>   |
| <b>WaU</b>  |                   |                   |                   |                   |                     |
| Personeelskosten                                      | 1.077.000         | 682.000           | 682.000           | 682.000           | 3.123.000           |
| Materiële lasten                                      | 330.000           | 290.000           | 290.000           | 290.000           | 1.200.000           |
|   | <b>1.407.000</b>  | <b>972.000</b>    | <b>972.000</b>    | <b>972.000</b>    | <b>4.323.000</b>    |
| <b>Totaal apparaatskosten met WaU</b>                 | <b>7.794.008</b>  | <b>7.329.008</b>  | <b>7.273.008</b>  | <b>7.273.008</b>  | <b>29.669.032</b>   |
| <b>Activiteitenlasten</b>                             |                   |                   |                   |                   |                     |
|   | Begroting 2025    | Begroting 2026    | Begroting 2027    | Begroting 2028    | Begroting 2025–2028 |
| <b>Programma's en projecten</b>                       |                   |                   |                   |                   |                     |
| Internationaal Cultuurbeleid                          | 1.165.691         | 1.165.691         | 1.165.691         | 1.165.691         | 4.662.764           |
| Johannes Vermeerprijs                                 | 229.000           | 229.000           | 229.000           | 229.000           | 916.000             |
|   | <b>1.394.691</b>  | <b>1.394.691</b>  | <b>1.394.691</b>  | <b>1.394.691</b>  | <b>5.578.764</b>    |
| <b>Verleende subsidies</b>                            |                   |                   |                   |                   |                     |
| Ontwikkeling  | 22.961.364        | 22.961.364        | 22.617.364        | 22.617.364        | 91.157.456          |
| Verbinding  | 4.010.000         | 4.010.000         | 4.010.000         | 4.010.000         | 16.040.000          |
| Presentatie   | 7.916.600         | 7.916.600         | 7.916.600         | 7.916.600         | 31.666.400          |
|   | <b>34.887.964</b> | <b>34.887.964</b> | <b>34.543.964</b> | <b>34.543.964</b> | <b>138.863.856</b>  |
| <b>Overige activiteitenlasten</b>                     |                   |                   |                   |                   |                     |
| Ontwikkeling  | 1.224.900         | 1.224.900         | 1.224.900         | 1.224.900         | 4.899.600           |
| Verbinding  | 416.209           | 416.209           | 416.209           | 416.209           | 1.664.836           |
| Presentatie   | 1.079.000         | 1.079.000         | 1.079.000         | 1.079.000         | 4.316.000           |
|   | <b>2.720.109</b>  | <b>2.720.109</b>  | <b>2.720.109</b>  | <b>2.720.109</b>  | <b>10.880.436</b>   |
|   | <b>39.002.764</b> | <b>39.002.764</b> | <b>38.658.764</b> | <b>38.658.764</b> | <b>155.323.056</b>  |
| <b>Totaal</b>   | <b>46.796.772</b> | <b>46.331.772</b> | <b>45.931.772</b> | <b>45.931.772</b> | <b>184.992.088</b>  |

## BATEN

|   |                   |                   |                   |                   |                    |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Ministerie van OCW - Basisbijdrage 2025-2028                            | 36.100.000        | 36.100.000        | 35.700.000        | 35.700.000        | 143.600.000        |
| Ministerie van OCW - Werken aan Uitvoering                              | 1.482.000         | 1.017.000         | 1.017.000         | 1.017.000         | 4.533.000          |
|   | <b>37.582.000</b> | <b>37.117.000</b> | <b>36.717.000</b> | <b>36.717.000</b> | <b>148.133.000</b> |
| Ministerie van OCW - Fair pay   | 4.388.700         | 4.388.700         | 4.388.700         | 4.388.700         | 17.554.800         |
| Ministerie van OCW - Kunstenaarshonorarium                              | 1.000.000         | 1.000.000         | 1.000.000         | 1.000.000         | 4.000.000          |
| Ministerie van OCW - Loon- en prijsbijstelling 2023                     | 2.431.381         | 2.431.381         | 2.431.381         | 2.431.381         | 9.725.524          |
| Ministerie van OCW - Projectsubsidie Internationaal Cultuurbeleid (ICB) | 1.165.691         | 1.165.691         | 1.165.691         | 1.165.691         | 4.662.764          |
| Ministerie van OCW - Projectsubsidie Johannes Vermeerprijs              | 229.000           | 229.000           | 229.000           | 229.000           | 916.000            |
| <b>Subsidie OCW Loon- /prijspeil 2023</b>                               | <b>46.796.772</b> | <b>46.331.772</b> | <b>45.931.772</b> | <b>45.931.772</b> | <b>184.992.088</b> |

### Apparaatskosten

Het Mondriaan Fonds verwacht jaarlijks meer dan 3.500 aanvragen te verwerken. Dat is aanmerkelijk meer dan de 2.300 aanvragen waarvoor het ministerie van OCW in het verleden een maximum apparaatskostenpercentage van 13,15% heeft vastgesteld. Het Mondriaan Fonds gaat in de begroting 2025–2028 uit van een hoger apparaatskostenpercentage.

### ICB

In bovenstaande begroting zijn de gelden uit het Beleidskader Internationaal Cultuurbeleid verwerkt. Naast de apparaatskosten wordt dit geld ingezet voor Kunst Presentatie Internationaal (701.203 euro), Bezoekersprogramma Internationaal netwerk (61.291 euro) en voor Internationale Samenwerking Erfgoedinstellingen (240.000 euro).

# Bijlage: samenwerking rijkscultuurfondsen

# Inleiding

De zes rijkscultuurfondsen, het Filmfonds, Fonds voor Cultuurparticipatie, Fonds Podiumkunsten, Mondriaan Fonds, Nederlands Letterenfonds en Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, dragen zorg voor een belangrijk deel van het rijksgesubsidieerde deel van de culturele en creatieve sector. Zij bedienen gezamenlijk een breed scala aan makers, andere zelfstandigen en instellingen in de culturele en creatieve sector.

De fondsen zijn, vanuit hun inhoudelijke kennis van de cultuurpraktijk en hun relatieve afstand tot de politiek en het rijksbeleid, niet alleen deskundig uitvoerder, maar ook beleidsvoorbereider op hun disciplines. Het is hun opdracht de kennis over hun werkterreinen intensief te delen met onder meer het ministerie van OCW en de Raad voor Cultuur en een bijdrage te leveren aan de integrale rijksvisie en beleidsontwikkeling voor de kunsten. In 2021 is de vaste overlegstructuur tussen fondsen en het ministerie aangepast en geïntensiveerd. De fondsen verwachten dat dit de komende jaren aan de kennisdeling positief zal bijdragen.

De strategische en beleidsmatige samenwerking tussen de zes rijks-cultuurfondsen is inmiddels structureel ingebed. Ze houden elkaar goed op de hoogte van relevante ontwikkelingen en vinden elkaar op die terreinen en onderwerpen waar gezamenlijk optrekken zinvol en effectief is. Dit hoofdstuk geeft uitdrukking aan die samenwerking en is terug te vinden in de beleidsplannen van de zes fondsen.

**De fondsen zijn niet alleen deskundig uitvoerder, maar ook beleidsvoorbereider op hun disciplines**

Elke beleidsperiode worden de fondsen gevisiteerd door een onafhankelijke visitatiecommissie. De aanbevelingen van de visitatiecommissie 2023 zijn in de beleidsplannen verwerkt. Zo wijst de visitatiecommissie op het belang van het ondersteunen van interdisciplinaire aanvragers en voor de ontwikkeling van een gemeenschappelijk kader om de impact van het werk van de fondsen beter te onderzoeken.

De fondsen hebben als taak actief in te spelen op ontwikkelingen binnen hun vakgebied, kunstenbreed en in de samenleving. De open blik en de bereidheid voortdurend in ontwikkeling te zijn, sluiten daar bij aan. Waar verbeteringen mogelijk zijn zullen de fondsen die toepassen, zodat ze op een vanzelfsprekende manier voor aanvragers van nu en later benaderbaar en relevant zijn.

## Zes fondsen: overleg, samenwerking en afstemming

*Strategische samenwerking, regelingen en programma's*

Afgezien van de onderaan dit hoofdstuk beschreven lijst programma's, regelingen en trajecten waarin wordt samengewerkt, is er structureel en nauw collegiaal overleg tussen uiteenlopende afdelingen en medewerkers van de zes fondsen. Zo spreken de directeuren elkaar zeswekelijks in een vast overleg over strategie en beleid. Verder hebben verschillende typen medewerkers van de fondsen geregeld overleg. En in het kader van de Europese privacywetgeving Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) maken de fondsen gezamenlijk gebruik van een onafhankelijke functionaris gegevensbescherming (FG) die toezicht houdt op en adviseert over de naleving van de verordening.

## *Verbetering dienstverlening i.h.k.v. Werken aan Uitvoering (WaU)*

In 2022 werden de rijkscultuurfondsen gevraagd de beleidsdoelstellingen van het programma Werken aan Uitvoering (WaU) te volgen, gericht op de verbetering van publieke dienstverlening. Het uitzonderlijke karakter van dit WaU-programma, vergeleken met andere rijksgestuurde programma's, zat enerzijds in de ongewoon lange periode waarvoor de middelen beschikbaar zijn (tot en met 2031), en anderzijds in het feit dat de middelen primair bedoeld zijn voor de versterking van overheidsorganisaties en hun dienstverlening. Bij verschillende WaU-trajecten trekken de fondsen gezamenlijk op. Gedurende de WaU-periode bouwen de fondsen bijvoorbeeld gezamenlijk aan een curriculum met een breed trainingsaanbod, ontwikkeld voor of toegesneden op fondsmedewerkers, adviseurs en toezichthouders. Andere voorbeelden zijn trajecten gericht op uitwisseling van ervaringen en kennis op het gebied van ICT en een onderzoek naar het verbeteren van de dienstverlening voor interdisciplinaire aanvragers.

## Interdisciplinair

De zes rijkscultuurfondsen zetten in de periode 2025–2028 extra in op de toegankelijkheid van interdisciplinaire initiatieven. Zij willen zorgen dat aanvragen die discipline-overstijgend en inhoudelijk relevant zijn, nog beter voor een bijdrage in aanmerking komen.

Vrijwel alle fondsen opereren zelf al veel langer interdisciplinair. Voor sommige fondsen, zoals Fonds Cultuurparticipatie en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie is dat zelfs in hun taakstelling verankerd omdat zij een intrinsiek interdisciplinaire sector bedienen. Alle zes fondsen hebben speci-

fieke regelingen voor innovatieve en vernieuwende projecten waarbinnen verbindingen met andere categorieën en disciplines worden aangemoedigd. Het aantal mogelijkheden voor ondersteuning van grensverleggende, vernieuwende, hybride of cross-disciplinaire projecten bij de fondsen werd de afgelopen jaren flink uitgebreid.

Voor aanvragers die opereren op het snijvlak van de werkterreinen van de fondsen stemmen de fondsen hun regelingen af en/of verwijzen zij naar elkaar door. In 2017 stelden de zes fondsen gezamenlijk een interdisciplinair aanspreekpunt in. Jaarlijks worden via dit loket zo'n 150 potentiële aanvragers naar het juiste loket geholpen.

De visitatiecommissie 2023 schrijft dat de inspanningen van de zes fondsen op interdisciplinariteit meer samenhang mogen krijgen: "Waar de fondsen eerder veelal ad hoc lijken te hebben gereageerd met de inrichting van gezamenlijke regelingen, is het goed dat er nu eerst een grondige analyse wordt gemaakt die hopelijk zal leiden tot meer duurzame, structurele oplossingen. Ook voor disciplines en interdisciplinaire projecten die nu nog niet voorzien zijn."

Op specifieke deelterreinen is er aantoonbaar een behoefte onder makers om interdisciplinair te werken. Met het oog op een structurele aanpak bundelen de cultuurfondsen hun expertise en worden de gezamenlijke regelingen en activiteiten versterkt en verbreed om dit mogelijk te maken. Daarnaast laten drie rijkscultuurfondsen bij het schrijven van dit beleidsplan gericht onderzoeken hoe zij interdisciplinaire initiatieven nog beter van dienst kunnen zijn. De drie andere fondsen hebben hun interdisciplinaire regelingen reeds per 2024 uitgebreid. De ervaringen van het interdisciplinair aanspreekpunt worden daarin meegenomen. Welke relevante initiatieven komen nu nog onvoldoende op de radar van de fondsen? Wat zijn specifieke behoeften van aanvragers en mogelijke oplossingen?

Uitgangspunt is dat deze verkenning, en de uitbreiding van activiteiten, kennis en verbintenissen oplevert die bijdraagt aan een gerichte, bredere samenwerking tussen de zes fondsen. Doel is een duurzame, structurele oplossing, waarbij flexibel ingespeeld kan worden op nieuwe ontwikkelingen en de creatieve ruimte van makers. Daarnaast verdient ook de informatievoorziening over mogelijkheden voor interdisciplinaire initiatieven aandacht.

### **Caribisch deel van het Koninkrijk**

Betere toegankelijkheid van de regelingen en communicatie van de zes fondsen voor mogelijke aanvragers uit het Caribisch deel van het Koninkrijk blijft in de periode 2025–2028 een centraal doel van de zes cultuurfondsen. De regelingen van de rijkscultuurfondsen staan voor het overgrote deel al langer open voor aanvragers uit het Koninkrijk der Nederlanden. In de periode 2025–2028 willen de zes rijkscultuurfondsen extra aandacht geven

aan het verbeteren van de toegankelijkheid van de activiteiten en regelingen voor aanvragers uit dat deel van het koninkrijk. In het algemeen blijkt de bekendheid met de mogelijkheden van de fondsen namelijk nog te laag en sluiten de regelingen in de praktijk niet optimaal aan op de omstandigheden van aanvragers.

De fondsen werken daarom aan een beter toegesneden communicatie. Een digitaal platform moet de mogelijkheden van de fondsen op een simpele manier toegankelijker maken.

Daarnaast zetten de fondsen in op een coördinator die kan bijdragen aan wederzijdse kennisuitwisseling. Daarbij maken de fondsen gebruik van de kennis en ervaring die is opgedaan door het zogeheten Verbindingsloket Caribisch gebied, een samenwerking met het Prins Bernhard Cultuurfonds Caribisch Gebied (PBCCG).

Deze stappen zetten de fondsen naast hun eigen fondsstrategie: ieder fonds verzorgt ook op de eigen sector toegespitste mogelijkheden op de zes eilanden, die aansluiten bij de behoeften van verschillende doelgroepen van de fondsen.

### **Spreiding over Nederland**

De zes fondsen werken in de periode 2025–2028 zowel gezamenlijk als individueel aan het verder verbeteren van de spreiding van aanbod, representatie van alle landsdelen en mogelijkheden voor makers, instellingen en publiek door het hele land. Zij doen dat vanuit de overtuiging dat er in alle delen van het land voor iedereen toegang tot kunst, cultuur, educatie en erfgoed mogelijk moet zijn.

Spreiding is voor de zes fondsen geen statisch gegeven. De politieke context, maar ook de culturele en creatieve sector zelf veranderden de afgelopen periode flink. In de periode 2025–2028 willen de zes fondsen daarom individueel, maar ook gezamenlijk verder inzetten op het gesprek met overheden, instellingen en makers over de vraag hoe zij nog beter kunnen aansluiten op de lokale context, bijvoorbeeld door meer rekening te houden met factoren als de bevolkingsdichtheid en de logistieke culturele infrastructuur. De inzet van de fondsen is daarbij gericht op betere afstemming, samenwerken waar dat kan en een intensievere uitwisseling van relevante ontwikkelingen.

Wat betreft hun gezamenlijke gesprek met overheden, zetten de fondsen in op brede afstemming van hun rol binnen het cultuurstelsel. Doel is betere aansluiting van het beleid van de fondsen op andere overheden en vice versa. Ook individueel willen de fondsen de komende beleidsperiode hun zichtbaarheid in het hele land vergroten en beter de aanvragers bereiken die tot nu toe minder lijken aangesloten bij de mogelijkheden van de fondsen. Wat daarvoor nodig is, verschilt per fonds, omdat de sectoren die

de fondsen bedienen elk specifieke typen partijen en infrastructuur kennen. Ook verschilt de opdracht van het ministerie van OCW op het gebied van geografische spreiding per fonds. Voor het Fonds Cultuurparticipatie is een sterke spreiding van activiteiten bijvoorbeeld vanzelfsprekend.

### Internationaal

Zoals vastgelegd in het beleidskader internationaal cultuurbeleid 2025–2028 zijn duurzame samenwerking, uitwisseling en zichtbaarheid van de Nederlandse culturele sector in het buitenland centrale doelen van het internationaal cultuurbeleid. Voor de zes rijkscultuurfondsen geldt dat zij gestoeld op deze doelen ieder een eigen beleid voeren. Gezamenlijke ambities op het gebied van internationalisering geven de fondsen de komende periode, net als de afgelopen jaren, vorm met interdisciplinaire residenties en een aantal gezamenlijke programma's. De inzet en ondersteuning van Nederlandse vertegenwoordigingen in het buitenland is wat de fondsen betreft essentieel. Zij hechten eveneens groot belang aan een vruchtbare samenwerking met DutchCulture op basis van een heldere afstemming en rolverdeling. Samen met DutchCulture zullen de fondsen zich inspannen om die samenwerking de komende periode verder te optimaliseren.

### Impact en effectmeting

De zes rijkscultuurfondsen hebben ieder al jaren een op de eigen sector toegesneden instrumentarium om de resultaten en effecten van de bijdragen, programma's en activiteiten in kaart te brengen: welk effect hebben de projecten, subsidies en overige inspanningen op het realiseren van de aan de missie van de organisatie verbonden doelstellingen? De Visitatiecommissie 2023 beveelt de fondsen aan te blijven werken aan de impactmeting, maar daarbij de definitie te concretiseren.

Om aan deze aanbeveling tegemoet te kunnen komen, gaan de fondsen op deze plek graag in op de term impact. Impact zien de fondsen als het geheel van effecten na output. De fondsen willen de komende periode sterker samen optrekken om de zogeheten *outcome(s)* van hun activiteiten inzichtelijker te maken door onderling kennis uit te wisselen over impactonderzoek en een meer gezamenlijk gedragen instrumentarium op te zetten. Het inzichtelijk maken van die *outcome(s)* betekent het onderzoeken van alle veranderingen of effecten die de bijdragen van de fondsen veroorzaken, voorbij de directe resultaten. Vaak in eerste instantie bij ondersteunde aanvragers en vervolgens bij hun publiek, partners, peers, collega's, deelnemers, kopers, et cetera.

Door deze *outcome(s)* op een gestructureerde manier inzichtelijker te maken, krijgen de fondsen niet alleen zicht op de werking van de regelingen. Het zal, zoals de Visitatiecommissie 2023 aangeeft, ook helpen zowel

aanvragers als andere stakeholders duidelijkheid te bieden over de toegevoegde waarde van een fonds, en inzicht geven in hoe verschillende activiteiten de missie en visie van de fondsen onderbouwen.

### Andere gezamenlijke thema's

*Fair Practice, D&I, Mores*

Het toepassen van de verschillende codes in de volle breedte wordt door alle fondsen onderschreven en gestimuleerd. De fondsen zijn allereerst nauw betrokken bij de ontwikkelingen in de sector op het gebied van versterken van de culturele arbeidsmarkt. Er is strategisch overleg met Kunsten '92, hoeder van de Fair Practice Code, en met Platform ACCT. De fondsen zijn betrokken bij initiatieven als FairPACCT en andere pilots en onderzoeken. Enerzijds zijn de fondsen een bron van kennis, omdat ze hun sector overzien. Anderzijds spelen de fondsen als financier een belangrijke rol in het mogelijk maken van fair practice.

Op het gebied van de Code Diversiteit & Inclusie willen de fondsen op verschillende manieren samen op blijven trekken met het LKCA, dat de code onder de hoede heeft. Zo nemen de fondsen deel aan de adviesgroep van de code, en dragen de fondsen gezamenlijk bij aan de zogeheten &Awards. Dat is een jaarlijkse prijsuitreiking tijdens het Event Code D&I voor zowel een project als een persoon die zich bijzonder hebben ingezet voor een meer inclusieve cultuursector.

In de periode 2020–2024 droegen de fondsen jaarlijks bij aan Mores online, het meldpunt voor grensoverschrijdend gedrag, om zo continuering van het meldpunt mogelijk te maken. Ook hebben de fondsen zich hard gemaakt voor een uitbreiding van het domein van het meldpunt dat zich oorspronkelijk uitsluitend richtte op de sectoren film/av en podiumkunsten maar nu ook de andere culturele disciplines vertegenwoordigt. In 2023 heeft het ministerie van OCW aangegeven voor de continuïteit van Mores online de komende jaren te zullen zorgen.

### Duurzaamheid

In de beleidskaders 2025–2028 van de fondsen staat het onderwerp duurzaamheid voor het eerst genoemd als aandachtspunt. De staatssecretaris kondigde aan met de fondsen te willen verkennen hoe duurzaamheid kan worden geïmplementeerd in de subsidieregelingen. De zes rijkscultuurfondsen ontwikkelen ieder een op de eigen sector toegespitst beleid voor hun aanvragers en eigen bedrijfsvoering. Zij zijn daarnaast gevraagd zich gezamenlijk in te zetten voor een cultuurbrede inventarisatie van de voetafdruk van meerjarig ondersteunde instellingen, geïnitieerd door het ministerie van OCW. De ontwikkeling van een aantal gemeenschappelijke pilots in de periode 2025–2028 ligt voor de hand.



*Digitale transformatie*

Ook het thema Digitale transformatie stond voor het eerst in de beleidskaders 2025–2028 genoemd. De fondsen spannen zich op verzoek van de staatssecretaris in ieder geval in om in kaart te brengen welke digitale strategieën de meerjarig ondersteunde instellingen hebben.

De fondsen zijn wendbaar en weerbaar gebleken en uit zowel de stakeholders- als de aanvragers-onderzoeken blijkt dat ze hun afzonderlijke sectoren goed bedienen.

# Overzicht samenwerkingsverbanden en -regelingen fondsen

| Samenwerkende fondsen  | Samenwerking / regeling   | Beschrijving  |
|--|---|---|
| <b>Alle zes cultuurfondsen</b>   | Aanspreekpunt interdisciplinaire aanvragen                        | Gezamenlijk aanspreekpunt voor (potentiële) aanvragers van projecten die meerdere cultuurgebieden combineren en projecten die een duidelijke maatschappelijke component hebben.   |
| <b>Alle zes cultuurfondsen</b>   | Johannes Vermeer Prijs  | De staatsprijs is bestemd voor een opmerkelijk getalenteerde, actief werkende kunstenaar die in Nederland geboren en/of werkzaam is, en heeft als doel een verdiepende impuls te geven aan de artistieke praktijk van de laureaat. Het Mondriaan Fonds is penvoerder. |
| <b>Alle zes cultuurfondsen en het Prins Bernhard Cultuurfonds Caribisch Gebied</b>                   | Verbindingsloket voor vergroting bereik Caribisch deel Koninkrijk | Samen met het PBCCG stelden de fondsen een extra aanspreekpunt open voor het Nederlands Caribisch gebied. Penvoerder namens de fondsen is het Mondriaan Fonds.  |
| <b>Fonds Podiumkunsten en Nederlands Letterenfonds</b>   | Werkbijdrage theatertekst   | Gezamenlijke werkbijdrage voor theatertekst met het doel de kwaliteit, diversiteit en ontwikkeling van het Nederlands theaterrepertoire te stimuleren.  |
| <b>Fonds Podiumkunsten en Nederlands Letterenfonds (i.s.m. Literatuur Vlaanderen, Lira en Sabam)</b> | Toneelschrijfprijs  | Heeft als doel de Nederlandstalige toneelschrijfkunst en de opvoering van Nederlandstalig toneelwerk onder de aandacht te brengen en te stimuleren. De prijs wordt uitgereikt aan de auteur van het beste oorspronkelijk Nederlandstalig toneelwerk.                  |
| <b>Fonds Podiumkunsten t.b.v. alle sectoren</b>  | Slecht Weer Fonds   | Revolverend fonds waaruit festivalorganisaties die een tekort hebben opgelopen als gevolg van onvoorziene omstandigheden een bijdrage kunnen krijgen. Het staat open voor festivals uit alle sectoren.  |
| <b>Nederlands Filmfonds en Mondriaan Fonds</b>   | De verbeelding  | Films (speelfilm) op het snijvlak van beeldende kunst en cinematografie, gemaakt in een samenwerking tussen kunstenaars en producenten.   |
| <b>Nederlands Filmfonds en Nederlands Letterenfonds</b>  | Books on Screen   | Organisatie internationale netwerkbijeenkomsten voor filmproducenten en rechtenmanagers van literaire uitgeverijen.   |

| Samenwerkende fondsen   | Samenwerking / regeling  | Beschrijving   |
|---|--|--|
| <b>Nederlands Filmfonds, Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Nederlands Letterenfonds</b>                            | Immerse Interact   | Met het samenwerkingsproject Immerse Interact stimuleren het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Nederlands Filmfonds en per 2025 ook het Nederlands Letterenfonds projecten binnen het interdisciplinaire medialandschap, waarbij projecten op het vlak van digital storytelling en de inzet van interactieve of immersieve media centraal staan. Voor de nieuwe beleidsperiode wordt de regeling verder uitgebouwd met een distributie- en presentatieregeling. Tevens wordt in samenwerking met het Letterenfonds eens in de twee jaar ruimte gegeven aan een aanvraagronde voor interdisciplinaire aanvragen die verweven zijn met het literatuur domein. |
| <b>Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Mondriaan Fonds</b>   | Voorlichting talent binnen en buiten het kunstvak- onderwijs (Get a Grant) | De fondsen geven gezamenlijk voorlichting over o.a. talentontwikkeling en regelingen bij de fondsen. Dit gebeurt binnen en buiten het kunstvakonderwijs.   |
| <b>Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Mondriaan Fonds</b>   | Residency Arita/Japan  | Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en het Mondriaan Fonds bieden sinds 2016 gezamenlijk twee residency perioden aan in de Japanse keramiekregio Saga. De werkperiode in Japan biedt aan veelbelovende kunstenaars en ontwerpers de ruimte om onderzoek te doen op artistiek en technisch gebied en hun eigen werk te ontwikkelen. Een belangrijk uitgangspunt van deze residency is om speciale technieken te leren binnen de oudste keramische industrie van Japan en deze in het eigen werk toe te passen.  |
| <b>Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Fonds Podiumkunsten, Filmfonds, Nederlands Letterenfonds en Mondriaan Fonds</b> | Residency Van Doesburghuis   | Fondsen bieden sinds 2017 via open oproepen gezamenlijk een residency aan in het Van Doesburghuis in Meudon-Val-Fleury/Parijs waar professionele makers hun artistieke praktijk verder kunnen ontwikkelen. Gezien de doelgroep van professionele makers, neemt het FCP geen deel aan deze samenwerking.  |
| <b>Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Mondriaan Fonds, Fonds voor Cultuurparticipatie</b>                             | Stimuleren Eigentijds gebruik ambachten                                    | Het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en Mondriaan Fonds hebben in 2020 een open oproep ontwikkeld voor ontwerpers en beeldend kunstenaars om een samenwerking aan te gaan met één of meerdere ambachtslieden en zo eigentijds gebruik van ambachten te stimuleren. Het Fonds voor Cultuurparticipatie zet in op eigentijdse beoefening en het borgen van onder andere ambachtelijke kennis en vaardigheden via de regeling Immaterieel erfgoed. De samenwerking krijgt in 2023 een vervolg.   |

## Colofon

Tekst: Mondriaan Fonds

Ontwerp: Das Buro

© Mondriaan Fonds, januari 2024

Mondriaan Fonds  
Postbus 773  
1000 AT Amsterdam

T+ 31 (0)20 5231523

[info@mondriaanfonds.nl](mailto:info@mondriaanfonds.nl)

[www.mondriaanfonds.nl](http://www.mondriaanfonds.nl)  
[x.com/mondriaanfonds.nl](https://x.com/mondriaanfonds.nl)  
[facebook.com/mondriaanfonds](https://facebook.com/mondriaanfonds)

Aan de inhoud van deze tekst kunnen geen rechten worden ontleend.  
Het Mondriaan Fonds heeft zich ingespannen aan alle auteursrechtelijke  
verplichtingen te voldoen. Voor zover iemand meent alsnog rechthebbende  
te zijn, kan deze zich tot het Mondriaan Fonds wenden.





mondriaan  
fonds