VAN COBRA MUSEUM VOOR MODERNE KUNST NAAR MUSEUM COBRA

TOEKOMSTPLAN 2025 – 2027

VOORWOORD

Het Cobra Museum voor Moderne Kunst heeft een rijke en dynamische geschiedenis. Sinds de oprichting is het museum een veelbesproken onderwerp in Amstelveen en daarbuiten. Het jaar 2023 was in het bijzonder turbulent; tegenvallende bezoekersaantallen en onverwachte kosten leidden tot een crisissituatie. In goed overleg met de gemeente Amstelveen tekende het museum een convenant en onderzocht hoe het zijn deuren open kon houden. In april 2024 vroeg de gemeente het museum om een meerjarige subsidieaanvraag een half jaar eerder in te dienen, een uitnodiging die het museum enthousiast aannam.

Het afgelopen jaar scherpte het museum, in samenwerking met een bureau en op basis van bezoekersonderzoek, zijn positionering aan. Vanaf de zomer van 2024 verwelkomt het museum zijn bezoekers onder de naam Museum Cobra, met een programmering die past bij de nieuwe positionering. Het succes blijkt al uit de tentoonstelling van Anton Corbijn, die 51.000 bezoekers trok. Het museum staat nu aan de vooravond van een nieuw hoofdstuk, waarin het toekomstplan verder wordt uitgerold.

Als onderdeel van dit toekomstplan heeft het museum ook een nieuwe fondsenwervende strategie uitgewerkt waarbij uit wordt gegaan aan een diversificatie van inkomsten door sponsoring, fondsen, vrienden, evenementen en via de winkel en het café. Daarnaast is het tijdelijke bestuur reeds actief om via het eigen netwerk nieuwe sponsoren en particuliere donateurs aan te trekken. Vanwege lopende onderhandelingen kunnen we hierover geen details delen. Wel moet worden benadrukt dat mogelijke partners zekerheid willen over een meerjarige subsidie van de gemeente Amstelveen. Ook kunstenaarscollectieven waarmee het museum wil samenwerken, hebben deze zekerheid nodig.

Wij verzoeken de gemeente Amstelveen om de meerjarige subsidie voor 2025, 2026, 2027 toe te kennen. De steun van de gemeente waarborgt het welzijn van de medewerkers en de toekomst van het Cobra Museum. Het plan heeft ons inziens duidelijke contouren en biedt een helder kader, maar is flexibel waar nodig.

Bijzonder is de totstandkoming van dit toekomstplan: het gehele team heeft in overleg met het tijdelijke bestuur de inhoud bepaald. Vanuit een geloof in onze positie, vertrouwen in onze toekomst, is dit plan met vereende krachten tot stand gekomen. Het Cobra Museum wil vanuit Amstelveen de filosofie van de Nederlandse kunststroming Cobra uitdragen en zo een inspirerende plek en vaste waarde zijn binnen het culturele veld en de Amstelveense samenleving.

Met vriendelijke groet,
Museum Cobra

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord 3

1. Samenvatting 7

2. Introductie 11
   - 2023: van crisis naar herstel 11

3. Nieuwe strategie en een nieuwe naam 15
   - Nieuwe naam: Museum Cobra 16
   - De toekomst 16
   - Financiële Paragraaf 17

4. Programmering: Het Cobra gedachtegoed is leidend 19
   - Het Cobra-gedachtegoed is leidend 19
   - Tentoonstellingen 20
     - 1. Wisselend tentoonstellingsprogramma 21
     - 2. Permanente contexttentoonstelling 24
     - 3. Een hedendaagse reflectie op uitnodiging 28

5. De collectie 31
   - Digitalisering van de collectie 32

6. Publieksparticipatie 35
   - Publieksparticipatie volwassenen 35
   - Publieksparticipatie voor gezinnen 37
   - Publieksparticipatie & welzijn 37
   - Publieksparticipatie jongeren: Academy Cobra 38

7. Samenwerkingen 41

8. Educatie 43
   - Primair onderwijs 43
   - Voortgezet onderwijs 43
   - Educatieplan voor groep 8: Cobra Kunst & Revolutie 44
   - Voortgezet onderwijs: educatieprogramma Vrijheid en Kunst 45

9. Marketing en publieksbenadering 47
   - Metropoolregio Amstelveen 47
   - Drie focusdoelgroepen 48
   - Focusdoelgroepen: 49
   - Marketing en communicatie 52
   - Postercampagne 52
   - Samenwerkingen 53
   - Landelijk bereik bij publiekstrekkers 53
   - Pers en PR 54

10. Financiële toelichting 57

Bijlage 1: Jaarrekening 2023
Bijlage 2: Convenant
Bijlage 3: Aanbiedingsbrief

1. SAMENVATTING

Inleiding
Het Cobra Museum voor Moderne Kunst in Amstelveen eert de Cobra-beweging, opgericht in 1948, die experiment, expressie en artistieke vrijheid benadrukt. Het museum erkent alle creatieve uitingen als gelijkwaardige kunst en streeft ernaar een toonaangevend en eigentijds tentoonstellingsplatform te worden.

Doelstelling en Visie
Het museum richt zich op een diverse en internationale gemeenschap en streeft naar regionale impact door het tonen van spontane, experimentele en expressieve kunst in verschillende media.

Kernwaarden en Invloed
De Cobra-beweging stond voor inclusiviteit en samenwerking en inspireerde diverse kunstenaars en dichters. Deze waarden blijven relevant in hedendaagse discussies over vrijheid van meningsuiting en de rol van kunst.

Crisis en Herstel in 2023
In 2023 kampte het museum met een financiële crisis door tegenvallende bezoekersaantallen en hogere kosten. Dankzij een private instelling en voortgezette gemeentelijke subsidie werd een faillissement voorkomen. Op 9 januari 2024 werd een convenant getekend om het herstel te waarborgen, inclusief bestuursveranderingen en een tijdelijke directeur. Als gevolg van deze roerige periode heeft het bestuur met de nieuwe directeur a.i. een crisisteam gevormd, waarvan ook verschillende medewerkers van het museum hebben deel uitgemaakt, teneinde een plan te vervaardigen om het museum te vernieuwen en daar waar nodig te verbeteren.

Interne Organisatie
Een extern HRM-adviesbureau ontdekte gebreken in de interne organisatie, zoals veel personeelsverloop en openstaande vacatures. Het bestuur werkt aan een helder kader voor het team en onderzoekt herijking van het bezoldigingsbeleid.

Nieuwe Strategie en Positionering
Aan de oorspronkelijke doelstelling en visie is zoveel als mogelijk intact gelaten, maar de interpretatie ervan behoeft naar de mening van eenieder die bij de totstandkoming betrokken is geweest een vernieuwing en zo mogelijk een verbetering.

Vanaf juni 2024 zal het museum onder de naam Museum Cobra gaan opereren met een nieuwe huisstijl. Het museum zal zich ontwikkelen tot een multidisciplinair platform met beeldende kunst, installaties, nieuwe media, poëzie, literatuur en muziek. Samenwerkingen met lokale organisaties worden versterkt om publieksparticipatie en educatie te bevorderen.

Tentoonstellingen en Programmering

Het museum gebruikt bezoekersonderzoeken om tentoonstellingen te verbeteren. Het toekomstige programma omvat wisselende tentoonstellingen, een permanente contexttentoonstelling en tentoonstellingen voor jeugd en talent.

Focus op Diversiteit en Multidisciplinariteit

Het museum streeft naar een multidisciplinaire aanpak in al zijn activiteiten, waardoor een divers publiek zich aangesproken voelt. Dit wordt onderstreept door tentoonstellingen met beeldende kunst, poëzie, theater en muziek.

Educatie en Publieksparticipatie

Het museum organiseert educatieve programma's en samenwerkingen om het begrip van de Cobra-beweging te verdiepen. Er is speciale aandacht voor gezinnen met familierondleidingen en participatieve activiteiten.

Revitalisatie en Educatie

Een belangrijk onderdeel van de revitalisatie is het educatieve programma voor Groep 8 scholieren in Amstelveen. Dit programma omvat workshops en interactieve activiteiten om kinderen bij kunst te betrekken.

Collectiebeleid en Digitalisering

Het collectiebeleid 2024-2027 richt zich op het verzamelen, ontsluiten en tonen van werken van Cobra-kunstenaars. Het museum streeft naar volledige digitalisering van de collectie om deze wereldwijd toegankelijk te maken.

Publieksparticipatie

Het museum organiseert diverse activiteiten zoals "Cobra Pakt Uit!"-weekenden en educatieve programma's voor verschillende doelgroepen. Voor volwassenen zijn er literatuur- en gedichtenevenementen, cursussen en masterclasses. Voor jongeren introduceert het museum Academy COBRA.

Samenwerkingen

Het museum werkt samen met lokale en internationale culturele instellingen om de culturele infrastructuur van Amstelveen te versterken.

Marketing en Publieksbenadering

Vanaf juni 2024 introduceert het museum een nieuwe positionering en naam. Een uitgebreid marketingplan richt zich op bestaande en nieuwe doelgroepen, met speciale aandacht voor gezinnen en de internationale gemeenschap van Amstelveen en de Metropoolregio Amsterdam.

Financiële toelichting

Het museum streeft naar financiële stabiliteit door bezoekersgroei, toename van eigen inkomsten en nieuwe sponsoren. Hierbij zal tevens een belangrijke rol voor Fondswerving zijn weggelegd voor met name de directie van het museum. Vroege communicatie over gemeentesteun is cruciaal, waarbij de gemeente Amstelveen een belangrijke partner blijft.

Met museum streeft naar herstel en financiële stabiliteit door diversificatie van inkomsten, zoals verhuur, evenementen en horeca. Het museum wil een groei van 10% in bezoekersaantallen bereiken over drie jaar en focust op het vergroten van eigen inkomsten en sponsoring.

Uit de realistisch opgestelde exploitatiebegroting, die voor de periode 2024 – 2028 is opgesteld, blijkt dat reeds in 2024 sprake is van een voorzichtig positief saldo. De realiteit hiervan vloeit voort uit het feit dat met name de inkomsten enigszins conservatief zijn ingeschat, zodat enige ruimte resteert voor eventuele tegenvallers.

Tenslotte

Met de nieuwe strategie en positionering zoals in het plan nader beschreven wil het museum een inspirerende en levendige plek zijn binnen het culturele veld, geworteld in de filosofie van de Cobra-beweging en gevestigd in Amstelveen.

Om dit mogelijk te maken en haar een prominente eigentijdse rol te laten vervullen binnen de Amstelveense en regionale kunstsector met bovendien een knipoog naar kunstminnend Nederland op landelijk niveau verzoekt het museum de gemeente Amstelveen een positief besluit te willen nemen met betrekking tot:

1. Een meerjarige subsidie voor in ieder geval de periode 2025, 2026 en 2027 ten bedrage van minimaal € 1.400.000 per jaar;
2. Conform de eerdere toezegging voortvloeiende uit het positieve besluit zoals verwoord onder 1. hiervoor, bevestiging en ratificatie van het besluit waarbij algehele kwijting wordt verleend voor wat betreft de achterstallige huurbedragen ontstaan in 2023; en
3. Als eigenaar van het onroerend goed waarin het museum gevestigd is, een positieve grondhouding ten aanzien van de noodzakelijke verbouwingskosten aan het onroerend goed, rekening houdend met achterstalligheid en de vernieuwingsplannen van het museum. Dit alles uiteraard in onderling overleg met de gemeente Amstelveen.

2. INTRODUCTIE

Het Cobra Museum voor Moderne Kunst is opgericht op 8 november 1995, een verwijzing naar de oprichtingsdatum van de Cobra-beweging op 8 november 1948. Sindsdien is het een vaste waarde binnen de culturele infrastructuur van Amstelveen. Vanaf het begin van de eenentwintigste eeuw richt het museum zich ook op hedendaagse kunstenaars die in de geest van Cobra werken, wat internationale erkenning heeft opgeleverd. De kernprincipes van Cobra - experiment, expressie, geestelijke en artistieke vrijheid, kruisbestuiving en samenwerking - blijven actueel en relevant.

2023: VAN CRISIS NAAR HERSTEL

Het Cobra Museum voor Moderne Kunst kent al jaren een turbulente geschiedenis. Vanaf het ontstaan tot het heden blijft het museum onderwerp van gesprek in zowel Amstelveen als ver daarbuiten. Het jaar 2023 was bijzonder roerig. In de zomer van 2023 ontstond er een crisissituatie door tegenvallende bezoekersaantallen en onverwacht hogere kosten. De gemeente Amstelveen leek aanvankelijk niet bereid om het museum te redden, waardoor een faillissement onafwendbaar leek.

Door de tussenkomst van een financier veranderde de situatie drastisch. De gemeente Amstelveen besloot het museum te ondersteunen de gemeentelijke subsidie voor 2024 te continueren. Een tweede private instelling bood al snel een substantiële financiële steun, en meer dan 13.000 steunbetuigende handtekeningen werden verzameld. Deze factoren speelden waarschijnlijk een cruciale rol bij de beslissing van de gemeente.

De afspraken met de gemeente zijn vastgelegd in een convenant, ondertekend op 9 januari 2024 door de gemeente, het stichtingsbestuur van het museum en de private financiers. Het convenant bepaalt onder meer dat het stichtingsbestuur zo spoedig mogelijk aftreedt, er een nieuwe (interim) directeur wordt aangesteld en het bestuursmodel in 2024 wordt omgezet naar een Raad van Toezicht model. Totdat de bestuurlijke structuur definitief is gewijzigd, is er een tijdelijk bestuur actief.

Deense Moderne Kunst – Je est un autre. Foto: Peter Tijhuis

Het crisisbestuur is van cruciaal belang voor de continuïteit van het museum. Dit tijdelijke bestuur heeft onmiddelijk actie ondernomen om een nieuw, realistisch en toekomstbestendig fundament onder het museum te leggen. In nauwe samenwerking met een bureau is een rebranding doorgevoerd, gebaseerd op het gedachtegoed van de Cobra-beweging.

In januari 2024 moest het museum helaas eerder dan gepland afscheid nemen van zijn directeur. Halverwege maart 2024 werd een opvolger aangesteld als algemeen directeur ad interim.

Naast de rebranding heeft het tijdelijke bestuur de huidige organisatie laten beoordelen door een extern HRM-adviesbureau om medewerkers een stem te geven. De conclusie is dat er sprake is van een sterk gemankeerde organisatie. Enkele medewerkers verlieten eind 2023 de organisatie en veel vacatures zijn nog onvervuld. Het tijdelijke bestuur heeft zich uitgesproken om het hardwerkende en loyale team een helder kader te geven. Zo wordt onderzocht of het bezoldigingsbeleid van het museum herzien kan worden en of aansluiting bij de CAO van de Museumvereniging mogelijk en wenselijk is. Daarnaast past het museum de principes toe van de Governance Code Cultuur, de Fair Practise code en de code diversiteit en inclusie. De resultaten daarvan zijn zichtbaar in het inkoopbeleid, de programmering, het personeelsbeleid en de organisatiecultuur.

Zodra de gemeente Amstelveen haar goedkeuring aan dit toekomstplan heeft gegeven en toekenning van de meerjarige subsidie een feit is zal binnen afzienbare tijd het museum in een rustiger vaarwater kunnen komen, aangezien de contiuiteit voor de middellange termijn zal zijn gewaarborgd. Daarna zal ook sprake kunnen zijn van de transformatie van het tijdelijk bestuur naar een Raad van Toezicht, waarbij evenzeer de principes van de Governance Code Cultuur 2019 zullen worden toegepast.

3. NIEUWE STRATEGIE EN EEN NIEUWE NAAM

In de komende drie jaar (2025-2027) wil het museum zich ontwikkelen tot een toonaangevend en eigentijds tentoonstellingsplatform in Nederland, geïnspireerd door het oorspronkelijke gedachtegoed van de Cobra-beweging. De multidisciplinaire insteek van deze denkwijze zal daarbij leidend zijn voor de programmering; naast beeldende kunst krijgen bijvoorbeeld installaties, nieuwe media, poëzie, literatuur en muziek een belangrijke rol in de tentoonstellingen en publieksparticipatieprogramma's.

Met deze strategie wordt het museum niet alleen een bewaarplaats voor de geschiedenis van de Cobra-beweging, maar juist een levendige plek waar hedendaagse en tegendraadse kunst in een actuele en eigentijdse context tot bloei kan komen. Dit gaat het museum bereiken door via een permante tentoonstelling het verhaal van het Cobra-gedachtegoed te vertellen, gecombineerd met wisselende tentoonstellingen waarbij de verschillende elementen uit dit gedachtegoed als inspiratiebron worden gebruikt. In de omlijstende randprogrammering komt er een multidisciplinaire invulling van activiteiten en speelt educatie een belangrijke rol.

Op deze manier verwacht het museum een gestage bezoekersgroei te realiseren. Onderzoek van de Museumkaart toont aan dat het museum bezoekers uit heel Nederland trekt. Daarnaast wil het museum ook zijn rol in Amstelveen versterken. In samenwerking met lokale organisaties, zowel binnen als buiten het museum, geeft het museum invulling aan de rol binnen de culturele infrastructuur van de gemeente Amstelveen. Dit komt vooral tot uiting in activiteiten gericht op publieksparticipatie en een uitgebreid educatieprogramma voor basisschoolkinderen, met een focus op groep 8.

Het museum wil dat alle kinderen in Amstelveen, ongeacht hun sociaal-economische en culturele achtergrond, worden uitgenodigd om deel te nemen en het museum te bezoeken. Samenwerkingen met Museum JAN en Platform C, zoals de Triënnale en het welzijnsprogramma Kunst met een Koekje, zijn al een traditie. De komende jaren gaat het museum de samenwerking met andere culturele organisaties in Amstelveen verder bestendigen.

NIEUWE NAAM: MUSEUM COBRA

De nieuwe positionering heeft geleid tot de keuze voor een nieuwe naam. De huidige naam, Cobra Museum voor Moderne Kunst, sluit minder goed aan bij de vernieuwde strategie: het uitdragen van het Cobra-gedachtegoed in al zijn facetten.

Voor de ontwikkeling van de nieuwe positionering heeft het museum eerst een bezoekersonderzoek gedaan. In samenwerking met een bureau is er een nieuwe identiteit ontwikkeld, inclusief een nieuwe naam. Daarbij is ook het advies van de Amstelveense Adviescommissie Cultuur meegenomen om de merknaam Cobra te behouden. Vanaf juni 2024 zal het museum communiceren onder de naam Museum Cobra. Met deze naam benadrukt het museum eerst dat het een museum is, gevolgd door de beweging. Deze naamswijziging zal naar verwachting bijdragen aan een meer herkenbare identiteit voor het publiek, vooral voor nieuwe doelgroepen.

Om deze verandering te versterken, is er ook een nieuwe huisstijl ontwikkeld. Het uitdragen van het Cobra-gedachtegoed was hierbij het vertrekpunt. Deze nieuwe huisstijl sluit beter aan bij de huidige tijd en zorgt ervoor dat het museum op een eenduidige en herkenbare manier kan communiceren. De huisstijl gaat gepaard met een duidelijk handboek, waarin de nieuwe beeldtaal van het museum wordt vastgelegd. Meer beelden van mensen in plaats van beelden van kunst worden gebruikt als visuele dragers voor tentoonstellingen en activiteiten. Het museum rolt deze nieuwe huisstijl gefaseerd uit vanaf juni 2024.

DE TOEKOMST

De vernieuwde programmering en de nieuwe naam zullen gezamenlijk bijdragen aan de herpositionering van het museum en het aantrekken van een breder en meer divers publiek. Om dit te realiseren, streeft het museum naar een stabiel financieel fundament door een gestage groei in bezoekersaantallen, een toename van eigen inkomsten en het aantrekken van nieuwe sponsoren en fondsen.

Het is essentieel voor de partners van het museum om te weten of en hoe de gemeente de komende jaren ondersteunt. Deze duidelijkheid is cruciaal voor de motivatie van de stakeholders om samen te werken met Museum Cobra.

FINANCIËLE PARAGRAAF

Ondanks de onzekere toekomst van het museum, zijn het museumteam en het tijdelijk bestuur overtuigd van de grote waarde van Museum Cobra voor Amstelveen en daarbuiten. De succesvolle tentoonstelling “MOØDe” van fotograaf Anton Corbijn, met 51.000 bezoekers, toont aan dat het publiek het museum goed weet te vinden.

De afgelopen jaren hebben geleid tot reputatieschade en een instabiele financiele situatie. Het museum moet hiervan herstellen om op opnieuw een stevig fundament te kunnen leggen, samenwerkingsverbanden te versterken en nieuwe doelgroepen te verwelkomen. Met steun van onder andere de gemeente Amstelveen in de komende jaren kan dit herstel plaatsvinden en een solide toekomst voor het museum mogelijk worden. Het museum richt zich op het diversificeren van inkomsten door middel van sponsoring, verhuur, evenementen en horeca. Door verschillende kanalen te benutten, kan het financiële risico worden gespreid. Museum Cobra streeft naar een toekomstbestendige, stabiele exploitatie door te focussen op herkenbare programmering en specifieke marketingdoelstellingen, met als voornaamste doel het verruimen en diversifiëren van bezoekers.

Opening *Grenzeloos en vrij* opening. Foto: Matthijs Immink

EEN VERLANGEN NAAR VRIJHEID EN VERNIEUWING

4. PROGRAMMERING: HET COBRA GEDACHTEGOED IS LEIDEND

Museum Cobra vertelt het verhaal van de Cobra-beweging, destijds baanbrekend en vandaag de dag nog steeds actueel. Deze beweging, internationaal ontstaan in 1948 (Copenhagen, Brussel en Amsterdam vormden samen de naam Cobra) en weer uiteengevallen in 1951, werd gekenmerkt door een verlangen naar vrijheid en vernieuwing na de beklemmende jaren van de Tweede Wereldoorlog. De kunstenaars zagen een toekomst voor zich waarin alle mensen in vrijheid hun creativiteit konden gebruiken om hun omgeving en leven vorm te geven.

HET COBRA-GEDACHTEGOED IS LEIDEND

Het gedachtegoed van deze internationale beweging kenmerkt zich door de volgende uitgangspunten: experiment, expressie, geestelijke en artistieke vrijheid, kruisbestuiving en samenwerking. Cobra staat voor het idee dat álle creatieve uitingen, ongeacht tijd, cultuur of maker, als kunst beschouwd dienen te worden en gelijkwaardig zijn.

De beweging wordt gekenmerkt door een vrijheidsdrang, een niet-hiërarchische en een experimentele houding ten opzichte van de kunst. Het is een beweging van kunstenaars en dichters waaraan uiteindelijk bijna veertig kunstenaars uit acht landen hebben bijgedragen. Deze uitgangspunten maakten de beweging tot een revolutionaire kracht in de kunstwereld en zijn vandaag de dag relevanter en inspirerender dan ooit.

De kunstenaars streefden naar vrijheid van expressie en creativiteit, wat nauw aansluit bij hedendaagse discussies over de vrijheid van meningsuiting en de rol van kunst bij het uiten van sociale en politieke standpunten. Dit blijkt bijvoorbeeld uit hun pamfletten. Bovendien omarmde de beweging diverse culturele invloeden, wat vandaag de dag zeer actueel is in discussies over inclusie. Door een breder perspectief aan te nemen, krijgt men inzicht in andere standpunten en kan men meer begrip ontwikkelen voor elkaar. Dat is waar het Cobra-gedachtegoed voor staat.

Hoewel de beweging voornamelijk bekend is om haar beeldende kunst, omvatte ze ook bredere creatieve expressies, zoals literatuur en poëzie. Deze multidisciplinaire aanpak weerspiegelt de diversiteit en samenwerking die centraal stonden bij de kunstenaars van dit gedachtegoed.

Het museum wil dit uitgangspunt terug laten komen in zijn tentoonstellingen, publieksparticipatie, educatie, randprogrammering en samenwerkingen. Door de multidisciplinaire benadering te omarmen, kan het museum de rijke diversiteit en innovatieve geest van deze beweging tot leven brengen en een breed publiek aanspreken, betrekken en duurzaam aan zich verbinden.

Grenzeloos en vrij opening. Foto: Matthijs Immink

TENTOONSTELLINGEN

Het museum voert regelmatig bezoekersonderzoeken uit om de tevredenheid van de bezoekers te meten en mogelijke verbeteringen aan te brengen. Dit onderzoek wordt uitgevoerd in samenwerking met het gespecialiseerd bureau. Daarnaast voert het museum zelf ook publieksonderzoek uit. Voor de nieuwe tentoonstellingsprogrammering zijn deze gegevens gebruikt en hieruit drie concepten gedistilleerd:

1. Hedendaagse tentoonstellingen die reflecteren op het gedachtegoed;
2. Een permanente contexttentoonstelling over de beweging;
3. Tentoonstellingen gericht op het betrekken van de jeugd en talent.

Het museum heeft ook gekozen voor een nieuwe manier van presenteren. Bij het ontwerpen van tentoonstellingen staat centraal welk verhaal aan de bezoeker wordt verteld. Dit betekent dat de getoonde werken een integraal onderdeel zijn van deze doelstelling. Daarnaast worden er meer presentatiemiddelen ingezet, zoals video's en foto's, om achtergrondinformatie over het onderwerp van de tentoonstelling te geven en om de bezoeker tools te bieden om de werken beter te begrijpen.

1. Wisselend tentoonstellingsprogramma

Het museum verrijkt zijn jaarlijkse programmering met tentoonstellingen die het gedachtegoed vanuit verschillende invalshoeken belichten. Deze tentoonstellingen plaatsen het gedachtegoed in een historische context en tonen hoe kunstenaars zich erdoor laten inspireren of er juist tegen afzetten.

De tijdelijke tentoonstellingen vallen binnen drie thema's: Cobra-kunstenaars of daarmee verbonden kunstenaars, hedendaagse gevestigde namen die verwant zijn aan het gedachtegoed en andere culturele perspectieven die aansluiten bij de inclusieve waarden van Cobra. Deze benadering slaat een brug tussen de historische beweging en actuele kwesties, waardoor een dieper begrip en waardering voor de Cobra-erfenis ontstaat.

Het tentoonstellingsprogramma voor de periode 2025-2028 is in ontwikkeling en omvat de volgende concepten:

Werktitel:
Herontdekte kunstenaar Dora Tuynman
Het werk van Dora Tuynman (1926-1979) staat in verband met de Cobra-kunstenaars. In de jaren 50 woonde en werkte ze in het beroemde ateliergebouw aan de Rue Santeuil in Parijs, waar ook andere prominente kunstenaars zoals Karel Appel, Corneille, Lotti van der Gaag en Bram Bogart verbleven.

Ondanks haar connectie met deze bekende kunstenaars en haar indrukwekkende werk, is Dora Tuynman niet opgenomen in de canon van de Nederlandse moderne kunst. Deze tentoonstelling heeft als doel haar juist een plek te geven in de Nederlandse kunstgeschiedenis. Aan de hand van persoonlijke items, foto's en interviews krijgt de bezoeker een beeld van het tijdsgewricht waarin zij leefde.

Als vrouw binnen de Cobra-beweging deed zij niet onder voor haar mannelijke evenknieën, ondanks de obstakels die ze tegenkwam in een door mannen gedomineerde omgeving. Haar werk, dat zowel mooi als krachtig is en vaak groot van formaat, verdient alle lof. Bovendien toont het museum in deze tentoonstelling nog niet eerder vertoond werk voor het eerst aan een breed publiek.

Deze tentoonstelling sluit ook aan bij de ambitie van het museum om meer vrouwelijke kunstenaars te belichten en hun bijdrage aan de kunstgeschiedenis zichtbaar te maken.

Werktitel:
De eerste solotentoonstelling van de Japanse kunstenaar Kishio Suga
Kishio Suga (1944) is een prominente Japanse beeldhouwer en installatie-kunstenaar, bekend als één van de sleutelfiguren van Mono-ha, een invloedrijke groep kunstenaars uit de late jaren zestig en zeventig. Net zoals het Cobra-gedachtegoed, heeft deze beweging bijgedragen aan een radicale herdefiniëring van de fundamenten en de definitie van kunst.

In deze solotentoonstelling toont Suga maar liefst tien imposante installaties, speciaal gemaakt voor het museum. Hiermee biedt het museum een unieke ervaring binnen het hedendaagse kunstaanbod.

Werktitel:
Bijzondere kunst van buitengewone kunstenaars
Special Arts is een organisatie die kunstontmoetingen creëert die bijdragen aan een inclusieve samenleving. Wat buitengewone kunstenaars verbindt, is de intensiteit van hun kunst- en cultuuruitingen. Ze zijn expressief, verbeeldend, direct en open. Deze kunstenaars werken multidisciplinair, waarbij kunstwerken, gedichten, dans- en theaterstukken onderdeel zijn van het programma. Dit sluit nauw aan bij meerdere principes van het Cobra-gedachtegoed, zoals een inclusieve samenleving en de manier waarop zij zich uiten in kunst.

Tijdens deze tentoonstelling is er ook ruimte voor de uitreiking van de *Special Art Award*. Dit is een stimuleringsprogramma en landelijke beeldende kunstwedstrijd voor kunstenaars met een beperking.

Werktitel:
Onafhankelijkheid en revolutie
Op 25 november 2025 is het vijftig jaar geleden dat Suriname onafhankelijk werd. De gedeelde geschiedenis begon ruim vier eeuwen geleden, toen de eerste Nederlanders de Surinaamse kust bereikten. Door de langdurige Nederlandse koloniale overheersing was er onder andere een gebrek aan (bevoegd) kunstonderwijs en waren kunstenaars lange tijd aangewezen op Nederland om hun kunstopleiding te vervolgen.

Veel kunstenaars zijn daarna permanent of tijdelijk naar Suriname teruggekeerd. Ingebed in deze historische context laat deze tentoonstelling in thema’s zien hoe de maatschappij en kunst zich vanaf eind jaren veertig tot na de onafhankelijkheid zich in Suriname (en in de diaspora) ontwikkelde.

De Cobra-beweging heeft een grote invloed gehad op het kunstenaarsklimaat, bijvoorbeeld bij kunstenaar Erwin de Vries, die aan de (kunst)wieg van de jonge republiek stond. In de tentoonstelling is werk te zien van Surinaamse pioniers, grondleggers en hedendaagse kunstenaars, aangevuld met brieven en foto’s.

Werktitel:
Lucebert X Networked Collective
Museum Cobra heeft het Networked Collective uitgenodigd om de 100-jarige verjaardag van Lucebert te vieren, met het organiseren van een multi-disciplinaire tentoonstelling. Lucebert (1924-1994) is één van de bekendste dichters van zijn tijd en behoorde tot de Cobra-beweging. Hij is een uitgesproken voorbeeld van een dubbeltalent, Lucebert was zowel dichter als beeldend kunstenaar.

Het idee van Networked Collective ontstond toen deze kunstenaars werden uitgenodigd in het Luceberthuis in Bergen als artists in residence. Het collectief bestaat uit schilders, theatermakers, beeldhouwers en dichters. Naast gerenommeerde hedendaagse kunstenaars worden ook nieuwe talenten betrokken bij deze multidisciplinaire tentoonstelling.

Polke & Bladzun

Cobra Kunstprijs Amstelveen - Najaar 2024 tot eind maart 2025
De Cobra Kunstprijs Amstelveen, ondersteund door de gemeente Amstelveen, is één van de oudste kunstprijzen in Nederland. Deze unieke prijs wordt tweejaarlijks uitgereikt aan een kunstenaar die halverwege diens loopbaan staat.

Tot de recente winnaars behoren onder andere multi-talent Jennifer Tee (2016) en beeldende kunstenaar Guido van der Werve (2021). De jury voor 2024 bestaat uit Roos Gortzak, directeur van de Vleeshal in Middelburg, Sjarel Ex, oud-directeur van Museum Boijmans van Beuningen in Rotterdam en Melchior Jaspers, kunstadviseur van de Rijksbouwmeester en onafhankelijke tentoonstellingsconservator. De winnaar ontvangt een geldbedrag van € 15.000 en krijgt een presentatie in Museum Cobra.

Werktitel:
Indiaas Modernisme als reactie op het kolonialisme
In de Europese geschiedenis wordt het modernisme vaak gezien als de geschiedenis van de avant-garde. Hoewel het modernisme een wereldwijde term is, heeft het westerse modernisme een andere ontstaansgeschiedenis dan 'niet-westerse modernismen'. Indiase kunstenaars in die tijd navigeerden tussen traditie en moderniteit en gingen terug naar de oorsprong van hun eigen cultuur als reactie op het kolonialisme. Indiase kunstenaars creëerden hiermee een nieuwe artistieke beeldtaal, die aansluit bij het Cobra-gedachtegoed.

Deze tentoonstelling toont onder andere werk van de moderne pionier Amrita Sher-Gil (1913-1941). Zij portretteerde het leven van gewone Indiërs met empathie en gevoeligheid, waarbij heersende stereotypen werden uitvergroot. Sher-Gil en de navolgende progressieve kunstgroep Bombay Progressive Artists' Group, opgericht in 1947, daagde de bestaande conservatieve kunstwereld in India uit. Deze kunstbeweging en hun gedachtegoed dienen als inspiratiebron voor deze tentoonstelling die nog in ontwikkeling is.

2. Permanente tentoonstelling

De keuze voor een permanente tentoonstelling over het gedachtegoed is gebaseerd op onderzoeken waaruit blijkt dat bezoekers een contextueel verhaal over de Cobra-beweging verwachten en enkele topstukken op zaal willen zien. Zo geeft een meerderheid van de bezoekers aan dat deze verwachting de belangrijkste reden is om het museum te bezoeken. Dit benadrukt het belang van een permanente tentoonstelling die aan deze verwachtingen voldoet.

Ook wordt in de permanente tentoonstelling aandacht besteed aan het multidisciplinaire karakter van de beweging, door deze verschillende kunstvormen een plaats te geven en in het verhaal te integreren. Cobra beperkte zich immers niet alleen tot de beeldende kunsten; de beweging omarmde ook andere kunstvormen zoals poëzie, theater, en muziek. Door deze andere kunstvormen integraal onderdeel te laten zijn van deze tentoonstelling, wordt de beweging in volle breedte zichtbaar en toont de tentoonstelling hoe groot de invloed op de wereld van de kunsten is geweest. Museum Cobra is het enige museum die aan deze kunststroming, die een prominente rol binnen de Nederlandse (kunst)geschiedenis speelt, een permanent platform biedt.

De permanente tentoonstelling richt zich op bezoekers met een intrinsieke interesse in het gedachtegoed en daarom het museum bezoeken. Hiervoor werkt Museum Cobra samen met bijvoorbeeld de Vrije Academie, die een collegereeks over deze kunststroming gaat geven. Ook zijn er op vaste tijden instaprondleidingen, om bezoekers de mogelijkheid te geven zich verder te verdiepen. Daarnaast heeft het museum de ambitie om zich meer te richten op gezinnen, omdat er is gebleken dat het museum juist onder deze doelgroep verwacht meer bezoekers te kunnen trekken.

De focus op gezinnen komt tot uiting in de te ontwikkelen publieksparticipatie-programma's. Voor gezinnen zal er in vakanties en weekenden een separaat programma zijn met familierondleidingen en actieve participatie in het atelier, waar kinderen de mogelijkheid krijgen om via een spontane creatie zichzelf te uiten.

De Permanente tentoonstelling
Werktitel: Het Verhaal van Cobra: Experiment, Vrijheid en Samenwerking
De permanente tentoonstelling Het Verhaal van Cobra: Experiment, Vrijheid en Samenwerking biedt een verdiepende en boeiende reis door de geschiedenis en het gedachtegoed van de Cobra-beweging. Topstukken uit de collectie worden, naast objecten, foto's, films, literatuur en andere fragmenten, met het multidisciplinaire karakter van Cobra belicht. Zo zal de tentoonstelling niet alleen informatief, maar ook visueel aantrekkelijk en interactief zijn. Om dit verhaal goed over te brengen is de tentoonstelling opgedeeld in vijf hoofdstukken, zodat bezoekers een goed beeld krijgen van de belangrijke bijdragen van Cobra aan de kunstwereld:

1. Het Ontstaan
In het welkom van deze tentoonstelling maken bezoekers kennis met de oprichting van de beweging en de historische context waarin deze tot stand kwam. Hierbij wordt zichtbaar dat de beweging een reactie was op de verwoestingen van de Tweede Wereldoorlog en dat de kunstenaars betrokken streefden naar een radicale vernieuwing van de kunsten.

HET BEEST IS LOS
HET BEEST IS LOS,
HET BEEST IS LOS,
HET BEEST IS ALTIJD LOS GEWEEST.
ALTIJD.

DE MENSEN HEBBEN HUN DROMEN
GEBONDEN, HUN ZIELEN VERMOORD
MAAR HET BEEST IS LOS.

HET HUILT IN DE NACHT,
HET BRULT IN DE DAG,
HET BREEKT ZIJN KETENEN.

GEEN MENS KAN HET BEEST DODEN,
GEEN MENS KAN HET VANGEN,
HET BEEST IS ALTIJD LOS GEWEEST.
ALTIJD.

Karel Appel

De naoorlogse periode was een tijd van wederopbouw en het zoeken naar nieuwe vormen van expressie. Deze kunstenaars zochten naar een universele taal die grenzen en culturen overstijgt, geïnspireerd door verschillende culturen, volkskunst en kindercreaties. De beweging werd gedreven door principes van experiment, expressie en samenwerking, waarbij kunstenaars vrij waren van academische beperkingen.

In dit eerste gedeelte van de tentoonstelling wordt het oprichtingsmanifest uit 1948 getoond, samen met beelden van de oprichters en de eerste bijeenkomsten. Ook wordt er een tijdlijn gepresenteerd waarbij bezoekers belangrijke gebeurtenissen uit die periode kunnen ontdekken, ondersteund door historische beelden van Europa na de Tweede Wereldoorlog en de reacties van kunstenaars op de sociale en politieke veranderingen. Dit wordt aangevuld met video's, politieke pamfletten en tijdschriften. Topstukken uit de collectie die worden getoond, zijn werken die reageren op de naoorlogse situatie en het revolutionaire karakter van de beweging weergeven.

2. Belangrijkste kunstenaars uit binnen- en buitenland
In het vervolggedeelte maakt de bezoeker kennis met de belangrijkste personen van deze beweging. Dit deel omvat bekende kunstenaars uit binnen- en buitenland, zoals Karel Appel, Constant, Corneille, Asger Jorn en Christian Dotremont. Overigens is de groep niet beperkt tot alleen deze bekende namen. Elk van hen bracht een unieke visie en artistieke benadering, maar ze deelden een gemeenschappelijke overtuiging voor artistieke vrijheid en expressie.

De bijdragen van al deze verschillende kunstenaars zorgen voor de diversiteit en vitaliteit die deze stroming kenmerkt. Het werk van kunstenaars die later gelieerd zijn aan de beweging, krijgen hier een plek. Het gaat over schilderkunst, sculpturen, poëzie en andere artistieke uitingen. In dit gedeelte van de tentoonstelling worden daarnaast ook persoonlijke artefacten van de Cobra-kunstenaars getoond. Bezoekers krijgen de gelegenheid de kunstenaars beter te leren kennen via video's met interviews en beelden van kunstenaars aan het werk.

3. Multidisciplinair
Multidisciplinariteit speelt een belangrijke rol binnen het gedachtegoed. In het derde tentoonstellingsgedeelte komt de veelzijdigheid van de beweging naar voren. Juist die diversiteit was cruciaal in het overbrengen van de idealen en de artistieke filosofie van de beweging, waarbij kunstenaars experimenteerden met traditionele vormen in bijvoorbeeld taal.

Deze reflectie is ook zichtbaar in de getoonde keramiek, sculpturen en textiel, evenals in de schilder- en beeldhouwkunst. In de gedichten wilden de kunstenaars de ongetemde en onconventionele geest laten spreken, evenals de wilde creativiteit en de zoektocht naar vrijheid die de beweging kenmerkte. Door nadrukkelijk aandacht te besteden aan de poëzie, krijgt de bezoeker een volledig beeld van de veelzijdigheid en het innovatieve karakter van de beweging.

4. Topstukken en Hoogtepunten
In dit vierde gedeelte van de tentoonstelling bekijkt de bezoeker de meest iconische en invloedrijke werken van de beweging. Werk uit eigen collectie wordt aangevuld met bruiklenen, om zo tot een volledig beeld te komen. Om de tentoonstelling actueel te laten zijn en de mogelijkheid te hebben om een tijdelijk meesterwerk te kunnen tonen, zal er mogelijk gewisseld worden in de getoonde bruiklenen. De getoonde objecten vormen een mix van sculpturen en schilderijen.

5. Cobra inspireert
De beweging bestond van 1948 tot 1951, waarna de kunstenaars hun eigen wegen insloegen. In het laatste gedeelte van de tentoonstelling ontdekt de bezoeker hoe het gedachtegoed nog steeds invloedrijk is en een blijvende impact op de kunstwereld heeft. De stroming inspireert nog steeds nieuwe generaties. Deze invloed is zichtbaar in zowel de thema's als de technieken die hedendaagse kunstenaars gebruiken, waardoor de erfenis van Cobra levend blijft en zich voortdurend ontwikkelt.

3. Een hedendaagse reflectie op uitnodiging

Het museum wil de eindresultaten van het educatieprogramma zichtbaar maken voor het publiek. Dit betekent dat de werken van kinderen en jongeren tentoongesteld worden. Hiermee wil het museum laten zien hoe de thema's van de Cobra-beweging aansluiten bij de interesses van de jeugd.

Door het werk van Amstelveense kinderen en jongeren een prominente plek te geven, wil het museum toegankelijker worden voor families uit de gemeente. Er zijn twee tentoonstellingen: één waarin de eindwerken van groep 8 worden gepresenteerd en één waarin de presentaties van het voortgezet onderwijs te zien zijn. Hierdoor krijgen bezoekers een goed inzicht in de educatieve programma's van het museum en de blijvende relevantie van de thema's voor de jongere generaties.

Foto: Matthijs Immink

5. DE COLLECTIE

Het collectiebeleid 2024-2027 van het museum richt zich op het verzamelen, ontsluiten en tonen van werken van Cobra-kunstenaars. Het doel is een collectie samen te stellen die de inspiratiebronnen, het experimentele karakter, de idealen en de invloed van deze vitale beweging weerspiegelt.

De werkelijke betekenis van de kunststroming ligt in de ‘geest van Cobra’, gekenmerkt door een enorme vrijheids- en vernieuwingsdrang. Deze geest betreft zowel maatschappelijke als artistieke idealen. De vrijheidsdrang komt bijvoorbeeld tot uiting in de omgang met diverse technieken en materialen; binnen de beweging werd niet alleen geschilderd, maar er werden ook gedichten, keramiek, sculpturen, foto’s, stofontwerpen, litho’s en publicaties gemaakt. Kunstenaars en dichters werkten regelmatig samen aan kunstwerken waarin beeld en tekst één geheel vormden. Het collectiebeleid is erop gericht deze volledige reikwijdte te tonen en de beweging in een bredere kunst- en cultuurhistorische context te plaatsen.

De collectie bestaat uit ruim 2.000 objecten van Cobra- en verwante kunstenaars. Sinds 1995 is deze collectie gegroeid en is eigendom van de Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Collectie, aangevuld met (langdurige) bruiklenen uit museale, bedrijfs- en particuliere collecties. Door deze veelzijdige aanpak blijft het museum trouw aan de idealen van de beweging en biedt het een platform voor de voortdurende exploratie en viering van vrijheid en vernieuwing in de kunst.

De Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Collectie is van oudsher de eigenaar van de collectie van Museum Cobra, waarbij het tegelijkertijd ook altijd usance is geweest dat de bestuursleden van de collectie stichting en het Cobra Museum steeds dezelfde personen zijn. Teneinde te voorkomen dat zich als gevolg van deze structuur ooit eventueel conflicterende situaties mochten optreden heeft het bestuur van de Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Collectie recent besloten dat de collectie nimmer geheel of gedeeltelijk vervreemd danwel verpand zal worden, tenzij dat in goed overleg met de gemeente Amstelveen wenselijk wordt geacht.

Bruiklenen

Het museum beheert een belangrijke en kwalitatief coherente collectie kunst. Gerenommeerde musea, zowel nationaal als internationaal waarderen het belang van de collectie en hierdoor vindt regelmatig bruikleenverkeer plaats.

Het gaat hierbij om bruiklenen van enkele werken tot door het museum samengestelde tentoonstellingen, die eventueel als ruilmiddel omgekeerde bruiklenen tot stand brengen.

Zo is er onder andere een samenwerking met Museum Mohammed VI in Rabat, waarbij het museum een groot aantal werken in bruikleen ontving voor de zomertentoonstelling in 2022 en waarbij een deel van de collectie voor een tentoonstelling in 2024 naar Rabat reist.

Deze uitwisselingen zijn niet alleen belangrijk om tentoonstellingen in het museum te maken, maar ook om de kunst en het gedachtegoed internationaal bekendheid te geven. Het museum gaat zich hier in de toekomst nog meer op richten en dit geeft de noodzaak aan van een goede digitalisering en conditionering van de werken. Belangrijk is hierbij de vindbaarheid van de collectie online en de zorg voor de collectie.

DIGITALISERING VAN DE COLLECTIE

In 2023 is het museum overgegaan op de vernieuwde versie van een collectie-registratiesysteem. Voor en tijdens deze overstap is duidelijk geworden dat eerdere registraties voornamelijk gericht waren op een summiere basis-beschrijving, waaraan nog veel kan en moet worden toegevoegd. Bovendien is ongeveer 20% van de collectie nog niet ingevoerd. Het komende jaar wordt hieraan gewerkt, om de collectie volledig digitaal toegankelijk te maken. Om dit project te realiseren, zal er externe financiering worden gezocht. Dit project maakt daarom geen deel uit van de finananciële paragraaf zoals weergegeven in dit plan.

De digitalisering van de collectie sluit aan bij de missie van het museum om het gedachtegoed van de Cobra-beweging beter te ontsluiten en breder toegankelijk te maken. Het volledig invoeren en digitaliseren van de collectie is essentieel om deze op diverse platforms beschikbaar te stellen, waaronder de eigen website van het museum en de website van Collectie Nederland. Het is voor externe partijen momenteel niet mogelijk om digitaal in de collectie te zoeken. Dit belemmert niet alleen (inter)nationale bruikleenaanvragen, maar beperkt ook de mogelijkheid voor inwoners van Amstelveen en andere geïnteresseerden om inzicht te krijgen in de collectie van het museum.

Met de digitalisering streeft het museum naar:

- **Verhoogde toegankelijkheid:**
  Door de collectie digitaal toegankelijk te maken, kunnen onderzoekers, studenten, kunstliefhebbers en het brede publiek wereldwijd toegang krijgen tot de kunstwerken en documenten die de beweging vertegenwoordigen.
- **Verbeterde bruikleenmogelijkheden:**
  Een gedigitaliseerde collectie maakt het gemakkelijker om (inter)nationale bruikleenaanvragen te behandelen, dat de zichtbaarheid van de collectie van het museum wereldwijd vergroot.
- **Educatie en bewustwording:**
  Door delen van de collectie online beschikbaar te stellen, kan het museum educatieve programma’s en workshops ondersteunen en uitbreiden, waardoor het museum een groter publiek kan bereiken en de kennis over de beweging kan verspreiden.
- **Lokale betrokkenheid:**
  Het geven van digitaal inzicht in de collectie aan de inwoners van Amstelveen versterkt de lokale betrokkenheid en het bewustzijn van het culturele erfgoed dat in hun stad wordt bewaard.

De digitalisering van de collectie valt buiten deze specifieke aanvraag en kan alleen verder worden gerealiseerd met externe financiering. De beschikbaarheid van fondsen is cruciaal om deze doelstellingen te bereiken en de missie van het museum om het gedachtegoed van de beweging te ontsluiten, te vervullen.

6. PUBLIEKSPARTICIPATIE

In zijn publieksparticipatieprogramma's laat het museum de multidisciplinaire kant van het gedachtegoed terugkomen. Het museum gebruikt hiervoor sinds een aantal jaar een concept dat succesvol is gebleken: *Cobra Pakt Uit!* Dit programma vindt elk laatste weekend van de maand plaats en bundelt verschillende activiteiten voor verschillende doelgroepen. Momenteel bestaan deze activiteiten met name uit instaprondleidingen, maar het museum wil in de komende jaren ook ruimte geven aan andere kunstdisciplines. Hier wordt per jaar een actuele invulling aan gegeven.

Daarnaast presenteert het museum de komende jaren additioneel drie publieksparticipatieprogramma's:

PUBLIEKSPARTICIPATIE VOLWASSENEN

Literatuur & Gedichten in de maand februari

Jaarlijks zal in de randprogrammering in de maand februari het Cobra-gedachtegoed in gedichten en literatuur terugkomen. Tot de stroming behoren ook dichters en om dit te benadrukken, wil het museum een samenwerking opzetten met de landelijke bibliotheken. Hierbij fungeren de bibliotheken niet alleen als inhoudelijke partners, maar ook op het gebied van publiciteit en promotie. Door deze samenwerking bereikt het museum een brede doelgroep. Dit sluit aan bij de missie om het Cobra-gedachtegoed over te brengen aan een breed publiek. De keuze voor de maand februari valt samen met de week van de Poëzie, die altijd plaatsvindt in de eerste week van deze maand.

Daarnaast zal jaarlijks de stadsdichter van Amstelveen, Nikki Szofia worden uitgenodigd om in het museum residentie te houden. Tijdens deze residentie kan de stadsdichter reflecteren op en zich laten inspireren door het gedachtegoed. Dit initiatief bevordert de interactie tussen hedendaagse poëzie en de historische context en creëert nieuwe kunstwerken die de erfenis van de beweging levendig houden.

In het educatieprogramma voor het voortgezet onderwijs komt dit onderdeel ook terug. Er wordt een programma ontwikkeld in samenwerking met de scholen uit het Amstelveens voortgezet onderwijs, zodat het aansluit bij het

curriculum dat de leerlingen doorlopen. Jongeren worden uitgenodigd voor een rondleiding door het museum en krijgen de opdracht om via *spoken word* te reflecteren op wat zij hebben gezien of op een thema in het museum. Op deze manier wordt het gedachtegoed op een interactieve en eigentijdse manier doorgegeven aan een nieuwe generatie.

Cursus: Cobra Kennisoverdracht

Het museum wil bezoekers een verdieping aanbieden over de Cobra-beweging en het bijbehorende gedachtegoed. In samenwerking met de *Vrije Academie* organiseert het museum daarom een meerdaagse cursus die de historische context van de beweging belicht. Dit programma sluit naadloos aan bij de missie van het museum om een brede doelgroep kennis te laten maken met het gedachtegoed.

De cursus zal vier kernonderwerpen behandelen: de oorsprong en ontwikkeling van de Cobra-beweging, de invloed van de Tweede Wereldoorlog op de kunstenaars, de rol van experiment en expressie in hun werk en de impact van deze stroming op de moderne kunst. Door deze onderwerpen te verkennen, krijgen deelnemers een diepgaand inzicht in de unieke bijdrage van deze beweging aan de kunstgeschiedenis.

Meerdaagse Masterclass: Creatieve Cursus Experimenteel Werken

In deze masterclass ligt de nadruk op experiment en expressie. Deelnemers leren hoe de kunstenaars experimenteerden met materialen, technieken en stijlen en worden aangemoedigd om dezelfde vrijheidsprincipes in hun eigen werk toe te passen.

Door hands-on oefeningen en projecten verbeteren deelnemers hun schildertechnieken en creatieve vaardigheden, terwijl ze gestimuleerd worden om hun persoonlijke, artistieke stem te vinden en te ontwikkelen. Deze cursus helpt hen hun ideeën en emoties vrijelijk te uiten, geïnspireerd door de essentie van de denkwijze.

Daarnaast biedt de cursus een diepgaand begrip van de historische context en de invloed van de beweging, waardoor deelnemers niet alleen technisch vaardiger worden, maar ook een bredere waardering krijgen voor de artistieke en culturele impact van de beweging. Door de combinatie van theorie en praktijk worden deelnemers beter uitgerust om hun creativiteit op nieuwe en innovatieve manieren te verkennen, dat uiteindelijk bijdraagt aan hun groei als kunstenaars.

Dit programma wordt al succesvol aangeboden. Het museum biedt deze cursus zowel aan als introductieworkshop van een dagdeel en als meerdaagse masterclass onder begeleiding van een kunstenaar. De masterclass wordt twee keer per jaar gegeven.

PUBLIEKSPARTICIPATIE VOOR GEZINNEN

Museum Cobra wil zich de komende jaren meer gaan richten op gezinnen en speelt hierop in met een publieksparticipatieprogramma dat aansluit bij de wensen van deze doelgroep. Met deze activiteiten wil het museum een aantrekkelijke en educatieve ervaring bieden voor jonge gezinnen, waarbij zowel kinderen als volwassenen kunnen genieten en leren over het gedachtegoed. Om die redenen zijn er een aantal activiteiten opgenomen in de randprogrammering van het museum:

- Iedere laatste zondag van de maand wordt het *Cobra pakt uit!*-weekend georganiseerd met speciale familierondleidingen, familieworkshops, masterclasses en lezingen. Deze activiteit wordt ook georganiseerd tijdens de schoolvakanties.
- Kinderen die het museum bezoeken, kunnen altijd de kidsgids aan de balie lenen. Deze wordt momenteel ongeveer 45 keer per maand uitgeleend. Door middel van gerichte PR en opdrachten die goed aansluiten bij de vaste tentoonstelling, willen we het aantal met 10% verhogen naar 50.
- De *Vakantie Club Cobra* wordt uitgebreid, door deze activiteit vaker in het jaar aan te bieden en samen te werken met *Platform C,* die de middagen voor de deelnemers verzorgt.
- In samenwerking met de *MuseumJeugdUniversiteit* biedt het museum kindercursussen aan die gericht zijn op kennisoverdracht met betrekking tot het gedachtegoed.

PUBLIEKSPARTICIPATIE & WELZIJN

Het museum vervult onder andere een maatschappelijke functie, waarbij er in de randprogrammering speciale ruimte is voor kwetsbare groepen. Zo organiseert het museum maandelijks *Kunst met een Koekje,* in samenwerking met *Participe Amstelland* en *Museum JAN*.

Dit initiatief is speciaal gericht op inwoners uit Amstelveen en biedt een ontmoetingsplek aan mensen die sociaal een steuntje in de rug nodig hebben. Kunst wordt als middel ingezet om verbinding, inspiratie en rust te bieden.

Daarnaast ontvangt het museum ieder jaar ongeveer 20 keer de *Museum Plus Bus,* waarmee in 2023 maar liefst 760 bezoekers het museum hebben bezocht. Dit initiatief draagt bij aan de toegankelijkheid van het museum voor ouderen.

Ook heeft het museum in samenwerking met de gemeente Amstelveen een programma ontwikkeld waarbij maandelijks statushouders het museum bezoeken. Nieuw is de samenwerking met de organisatie *Musea in Gebaren.* Om dove en slechthorende mensen de kans te geven het museum te bezoeken, biedt het Museum Cobra in samenwerking met een professionele gids, gespecialiseerd in het begeleiden van deze doelgroep, maandelijks rondleidingen aan. Deze rondleidingen vinden plaats op prikkelarme momenten, zoals dinsdagochtend en starten in het najaar van 2024.

PUBLIEKSPARTICIPATIE JONGEREN: ACADEMY COBRA

In 2024 biedt Museum Cobra vijf jonge mensen tussen de 17 en 25 jaar uit Amstelveen de kans om het museum hún plek te maken door lid te worden van *Academy Cobra.* Deze jongvolwassenen vertegenwoordigen hun eigen doelgroep en fungeren als mede-programmamakers, denktank en peer-educators van het museum. Hun doel is om het museum aantrekkelijker en toegankelijker te maken voor jongvolwassenen in Amstelveen en hen kennis te laten maken met het museum.

Het museum erkent dat vergelijkbare jongerenconcepten ook in andere musea bestaan, maar Academy Cobra is uniek in Amstelveen. Door jongeren de kans te geven om binnen hun eigen gemeente aan dit initiatief deel te nemen, wordt de drempel verlaagd om een museum te bezoeken en krijgen zij de mogelijkheid om zich betrokken te voelen bij een kunstinstelling in hun eigen omgeving. Dit programma biedt hun niet alleen een kans om te participeren, maar ook om een actieve rol te spelen in de culturele sector van hun eigen gemeenschap.

Het programma is er voor en door jongeren. Hoe maak je een museum interessant voor jongeren en op welke manier maak je gebruik van hun ideeën en inzichten? Door met de frisse blik van jongeren te kijken naar kunst en cultuur. En hoe deze zo aantrekkelijk mogelijk kan worden gemaakt voor de diverse culturele achtergronden in Amstelveen. De jongerenprogrammering moet het welzijn van jongeren uit Amstelveen bevorderen. En samen programmeren met jongeren resulteert in kunst- en cultuuruitingen die aantrekkelijk zijn voor deze doelgroep en voor hun eigen omgeving daadwerkelijk relevant zijn.

Het programma is een kans voor ambitieuze jongeren om kennis en vaardigheden op te doen. Ze krijgen begeleiding om een idee zo sterk mogelijk uit te werken, op een interessante wijze die aantrekkelijk is voor hun eigen achterban en eventueel een breder publiek. Op deze wijze ontstaat er kennis over de verschillende aspecten die komen kijken bij werken in een culturele instelling en dit biedt waardevolle (werk)ervaring en oriëntatiemogelijkheden.

7. SAMENWERKINGEN

Het museum staat midden in het stadshart van Amstelveen en is onderdeel van de culturele infrastructuur van de gemeente. Daarom werkt het museum samen met andere culturele organisaties in de stad.

Zo is de *Amstelveen Triënnale* een driejaarlijkse manifestatie waarin professionele beeldend kunstenaars die in Amstelveen wonen of werken een podium krijgen. Sinds 1998 wordt dit evenement georganiseerd door Museum Cobra, in 2024 wederom in samenwerking met *Museum JAN* en *Platform C.* In 2022 organiseerden beide musea gezamenlijk een tentoonstelling: *Verzameld voor Amstelveen - de gemeentelijke kunstcollectie.* Hiervoor verkopen de musea samen een combi-ticket.

Andere initiatieven waarbij het museum een rol speelt, zijn bijvoorbeeld de tweejaarlijkse *Open Ateliers Route,* waarin professionele Amstelveense kunstenaars hun atelier openstellen voor het publiek en gezamenlijk hun werk exposeren in het museum.

Het museum is ook betrokken bij *Culture Shock,* de ideeënwedstrijd van en voor jongeren in Amstelveen. Daarnaast organiseert het museum samen met de Bibliotheek Amstelland voorleesmiddagen en andere gezamenlijke evenementen. Een recent voorbeeld is de succesvolle modeshow van fashionstudenten van *B Academy* uit Amsterdam. Een voorbeeld van een goede Amstelveense samenwerking was NL Mode Academie tijdens de tentoonstelling Anton Corbijn - MOØDe.

Momenteel is het museum in gesprek om een kunstroute vanuit het Amsterdamse Bos door te trekken naar het museum. Zo zoekt het museum voortdurend lokale samenwerkingen op om bij te dragen aan de culturele infrastructuur van de gemeente Amstelveen.

8. EDUCATIE

Een vaste tentoonstelling maakt het mogelijk om te investeren in de ontwikkeling van een gedegen educatieplan in samenwerking met scholen. Het museum wil hiermee invulling geven aan de didactische doelstellingen die aansluiten bij de missie van het museum en het curriculum van de scholen. De thema's van de Cobra-beweging, zoals vrijheid, zijn leidend voor deze programma's.

PRIMAIR ONDERWIJS

Leerlingen leren hoe ze gevoelens en ideeën omzetten in artistieke expressie en creatie. Voor het primair onderwijs (PO) richt het museum zich op groep 8. Hierdoor ontstaat er een duurzaam programma dat jaarlijks door alle scholen bezocht en gebruikt kan worden. Dit programma wordt in eerste instantie aangeboden aan alle scholen in de gemeente Amstelveen, maar zal ook toegankelijk zijn voor alle andere scholen in Nederland.

VOORTGEZET ONDERWIJS

Voor het voortgezet onderwijs (VO) ontwikkelt het museum een apart programma dat niet alleen aansluit op de creatieve vakken, maar ook sterk gericht is op maatschappelijke onderwerpen en geschiedenis binnen het curriculum. Dit biedt leerlingen de kans om de invloed van de Cobra-beweging op zowel kunst- als samenlevingsniveau te verkennen en begrijpen.

Hoewel de initiële focus ligt op scholen in Amstelveen, zal het programma uiteindelijk breder worden aangeboden. Overigens worden de programma's voor PO en VO ook actief in het Engels aangeboden aan de internationale scholen in de regio van Amstelveen, zoals *The British School of Amsterdam, International School of Amsterdam* en *The Japanese School of Amsterdam.*

Daarnaast kunnen andere groepen en schoolklassen deelnemen aan generieke educatieprogramma's. Het museum richt zich in eerste instantie op scholen in Amstelveen, maar staat open voor deelname van alle scholen die willen participeren. Hiermee waarborgt het museum dat het programma breed toegankelijk is en verschillende onderwijsniveaus bereikt. Dit draagt bij aan een diepere waardering en begrip van de Cobra-erfenis. De programma's worden in nauwe samenwerking met onderwijsinstellingen ontwikkeld, zodat de lessen aansluiten op het schoolcurriculum.

Opening *Flora Fantastica.* Foto: Anna Wiersema

EDUCATIEPLAN VOOR GROEP 8: COBRA KUNST & REVOLUTIE

Leerlingen in groep 8 staan aan de vooravond van een grote verandering. Ze ronden hun basisschooltijd af en bereiden zich voor op de overgang naar de middelbare school. Deze periode brengt vaak grote levensvragen met zich mee. Een parallel is te zien bij de Cobra-kunstenaars die in de na-oorlogse periode de historische veranderingen vertaalden in hun werk, en zo ook een overgangsperiode markeerden.

In het achtste leerjaar is er veel ruimte om er met de klas op uit te gaan en een uniek project te beleven. Dit programma biedt leerlingen de kans om met een revolutionaire knaller hun basisschooltijd af te sluiten en zich voor te bereiden op een nieuwe fase in hun leven. Met dit educatieplan wil het museum alle kinderen van Amstelveen bereiken, ongeacht hun sociaal-economische en culturele verschillen. Het doel is dat zij allemaal weten wat er in het gebouw te zien is en hen een creatief programma te bieden om ze te helpen op een creatieve en reflectieve manier hun basisschooltijd af te sluiten.

De docenten van groep 8 zullen worden uitgenodigd in het museum, zodat zij weten wat het programma inhoudt. Tevens zijn er lesbrieven die de docent helpt om de thema's van Cobra te bespreken, inclusief opdrachten. Het programma bestaat uit een meerdaagse aanpak van drie dagen, waarin verschillende activiteiten worden aangeboden:

1. Cobra Kunst in de Klas (digitaal) zijn digitale lessen en video's die in de klas kunnen worden bekeken ter voorbereiding op het museumbezoek.
2. Een museumbezoek met een interactieve rondleiding, waarbij leerlingen leren over de historische context van de beweging en de invloed van de Tweede Wereldoorlog op de kunstenaars.
3. Workshops in het museum en op school, waarin leerlingen hun eigen kunstwerken maken, geïnspireerd door de technieken en filosofieën uit het gedachtegoed.
4. Het programma eindigt met een feestelijke presentatie in het museum, waar leerlingen hun eigen werk tentoonstellen en presenteren aan ouders en medeleerlingen.

VOORTGEZET ONDERWIJS: EDUCATIEPROGRAMMA VRIJHEID EN KUNST

Het educatieprogramma voor het voortgezet onderwijs (VO) is gebaseerd op de kerndoelen van het algemeen vormende vak CKV en richt zich in eerste instantie op derdejaarsleerlingen van het VMBO, de HAVO en het VWO van de VO-scholen in Amstelveen. Daarnaast staat het programma open voor andere VO-scholen in de regio.

Het thema van het educatieprogramma is *Vrijheid en Kunst,* met het doel om de waardering voor creativiteit en expressie te stimuleren, geheel in de geest van de beweging. Het programma beoogt op een effectieve manier het gedachtegoed over te brengen aan jongeren, daarom wordt het programma in samenwerking met scholen verder uitgewerkt.

Op basis van het huidige aanbod zal het programma bestaan uit de volgende onderdelen:

1. Museumbezoek begeleid door een professionele museumgids. Deze gids maakt een koppeling tussen het thema vrijheid en het gedachtegoed, ondersteund door de *Cobra Kunstkijker* op niveau.
2. Na het museumbezoek volgt een verwerkingsopdracht op school. Tijdens de lessen waarin de leerlingen aan deze opdracht werken, brengt het museum een bezoek aan de klas. De opdracht focust op spoken word en poëzie, wat bijdraagt aan het stimuleren van lezen en creativiteit. Leerlingen creëren een poëtische reactie rondom het thema vrijheid.
3. De winnaar van de poëzieopdracht mag zijn of haar tekst voordragen de Herdenkingsdag op 4 mei. Mocht de school liever een andere discipline kiezen om het thema uit te werken, kan er bijvoorbeeld een kleine expositie van hun gemaakte werk worden georganiseerd.

9. MARKETING EN PUBLIEKSBENADERING

In het begin van 2024 heeft het museum een nieuwe koers uitgestippeld, waarbij het Cobra-gedachtegoed centraal staat. Vanaf juni 2024 introduceert het museum een nieuwe positionering, samen met een naamswijziging naar Museum Cobra. Daarnaast kiest het museum voor een herkenbare programmering die aansluit bij deze vernieuwde focus.

Dit omvat zowel permanente tentoonstellingen als tijdelijke exposities die zowel hedendaagse kunstliefhebbers als gezinnen aanspreken. Rand-programmering en publieksparticipatie dragen bij aan het laagdrempeliger maken van de tentoonstellingen. Deze strategie weerspiegelt de brede missie van het museum om het gedachtegoed toegankelijk te maken voor een divers publiek. Deze nieuwe positionering komt ook terug in het vernieuwde café van het museum.

Door de herpositionering en vernieuwde programmering, samen met de nieuwe naam die deze visie onderstreept, streeft Museum Cobra ernaar zijn publieksbereik te vergroten en 10% meer bezoekers aan te trekken. Door een gestage toename van het aantal bezoekers, wil het museum een stevigere financiële basis voor haar organisatie leggen.

Om dit doel te bereiken, is een uitgebreid marketingplan ontwikkeld. Dit plan richt zich niet alleen op de bestaande doelgroepen, maar ook op het aantrekken van nieuwe doelgroepen. Daarnaast streeft het museum naar een groter bereik door middel van nieuwe samenwerkingen met diverse partners. Deze strategie helpt om de naamsbekendheid en de aantrekkingskracht van het museum te vergroten, waardoor meer bezoekers worden aangetrokken en het gedachtegoed breder wordt uitgedragen.

METROPOOLREGIO AMSTELVEEN

Het museum heeft bezoekersonderzoek uitgevoerd om te analyseren hoe een groter publiek kan worden bereikt. Naast eigen onderzoek is er ook gebruik gemaakt van beschikbare museumkaartdata. Hieruit blijkt dat meer dan de helft van de huidige bezoekers van het museum uit de provincie Noord-Holland komt, gevolgd door Zuid-Holland en Utrecht.

De meeste bezoekers van het museum komen uit Amsterdam en Amstelveen. De afgelopen jaren heeft de marketingcommunicatie zich vooral op deze gebieden gericht, waardoor het potentieel van andere steden nog niet volledig is benut. Om verdere groei te realiseren, zal er een focus worden aangebracht op omliggende dorpen en steden in de Metropoolregio Amsterdam, zoals Aalsmeer, Uithoorn, Haarlem en Almere. Dit zijn ook doelgroepen die Stadshart Amstelveen bedient en het museum is vanuit deze steden goed bereikbaar met het openbaar vervoer. Via gerichte campagnes, zowel online als offline, en intensieve samenwerkingen met lokale en landelijke partners wordt een breed en gevarieerd publiek bereikt en betrokken.

DRIE FOCUSDOELGROEPEN

Het museum richt zich in zijn marketing op drie specifieke focusdoelgroepen, waar de grootste groeipotentie voor bezoekers ligt. Door de middelen en inspanningen op deze doelgroepen te richten, wil het museum de bezoekersaantallen vergroten. Voor deze doelgroepen zijn de contouren van een marketingplan vastgesteld, dat in een volgende fase verder zal worden uitgewerkt.

Het richten van de marketinginspanningen op drie specifieke focusdoelgroepen biedt verschillende voordelen. Allereerst stelt het museum zich in staat om zijn middelen efficiënter in te zetten. Door zich te concentreren op doelgroepen die affiniteit hebben met het gedachtegoed of waarbij de programmering aansluit bij de persoonlijke interesse, is de kans groter dat zij zich aangesproken voelen en geneigd zijn het museum te bezoeken. Dit kan resulteren in een verhoogde conversie van potentiële bezoekers naar daadwerkelijke bezoekers.

Daarnaast biedt het werken met focusdoelgroepen de mogelijkheid om meer gepersonaliseerde en relevante marketingcampagnes te ontwikkelen. Om die reden heeft het museum de ambitie om de komende jaren meer gebruik te maken van datamarketing. Ook door informatie bijvoorbeeld Engelstalig aan te bieden, wil het museum een groter bereik creëren bij de expats die wonen in de metropoolregio. Door deze gerichte aanpak heeft de inzet en de middelen op deze doelgroepen een grotere impact.

Het museum heeft de afgelopen jaren ook laten zien bezoekers uit heel Nederland te trekken. Dit liet een kleine analyse op basis van museumkaartdata tijdens de viering van 75 jaar Cobra in 2023 zien. Dit blijkt ook uit de bezoekers aan grote tentoonstellingen als *Frida Kahlo & Diego Rivera: A Love Revolution.* Bij dit soort tentoonstellingen, de publiekstrekkers, schaalt het museum de marketing en communicatieactiviteiten op door zich ook te richten op de grote steden in de provincies Utrecht, Gelderland en Noord-Brabant.

De vaste opstellingen worden onder de aandacht gebracht tijdens school-vakanties en in periodes dat er weinig of geen tijdelijke tentoonstellingen zijn, zoals tijdens aan af- opbouwperiodes. Hierdoor is het museum continue zichtbaar.

Het museum heeft besloten om in haar mediacampagne een focus aan te brengen en verschuift haar middelen van adverteren in printmedia naar een online mediacampagne, ondersteunt met een radiocommercial. Via www.cobra-museum.nl en de nieuwsbrief communiceert het museum over de tentoonstellingen, activiteiten en het museum zelf.

Overigens zijn er naast de focusdoelgroepen ook andere doelgroepen die worden bereikt via samenwerkingen of een meer corporate campagne. Voorbeelden hiervan zijn toeristen, die worden bereikt door samenwerkingen met verschillende hotels in Amstelveen. Daarnaast wordt samengewerkt met *Visit Amstelveen,* om de stad te promoten als culturele bestemming.

Een andere doelgroep zijn jongeren in de leeftijd van 18 tot 34 jaar. Zij vormen over het algemeen een uitdagende doelgroep voor musea, zoals recentelijk bevestigd werd door de presentatie van de museumkaartgegevens van 2023 door de *Museumvereniging.* Echter, via *Academy Cobra* weet het museum deze doelgroep wél te bereiken. Een separaat marketingplan wordt voor deze doelgroep niet verder opgesteld.

FOCUSDOELGROEPEN:

1. Reguliere museumbezoekers van 50Plus en 35-50 jaar en liefhebbers van hedendaagse kunst

De doelgroep van reguliere museumbezoekers tussen de 50Plus en 35-50 jaar, evenals liefhebbers van hedendaagse kunst, vormen belangrijke pijlers voor het vergroten van het aantal bezoekers van Museum Cobra. Deze groepen zijn doorgaans al geïnteresseerd in kunst en cultuur en hebben vaak meer vrije tijd en financiële middelen om musea te bezoeken.

De reguliere museumbezoekers van 50Plus vormen een belangrijke doelgroep vanwege hun interesse in kunst en cultuur, evenals hun vaak ruime beschikbaarheid van vrije tijd. Door gerichte marketinginspanningen op kanalen die populair zijn bij deze leeftijdsgroep, zoals gepersonaliseerde

e-mailcampagnes en advertenties in tijdschriften zoals *Plus Magazine,* kan het museum deze groep effectief bereiken.

De doelgroep van 35-50 jaar is een interessante groep omdat zij vaak een actieve interesse hebben in hedendaagse kunst en cultuur. Door gebruik te maken van sociale media waar deze leeftijdsgroep vaak actief is, zoals *Facebook* en *Instagram,* kan het museum hen bereiken met gerichte advertenties en content die aansluit bij hun interesses.

Om deze doelgroepen te bereiken, zal het museum naast het inzetten van online en offline communicatiemiddelen, waaronder sociale media, e-mailmarketing, advertenties in tijdschriften en kranten, ook samenwerken met relevante partners in de kunst- en cultuursector. Deze samenwerkingen komen terug in de wisselende tentoonstellingsprogrammering, maar ook door samenwerkingen in de Amstelveense galerieroutes. Deze specifieke benadering wordt dit najaar verder uitgewerkt.

2. Gezinnen

Museum Cobra heeft als doel meer gezinnen te verwelkomen. Momenteel genieten al veel families van een bezoek aan het museum. Door de educatieve rol in de permanente tentoonstelling te versterken, wordt het museum aantrekkelijker voor jonge kinderen (tot ongeveer 12/13 jaar) en daarmee ook voor gezinnen. Cobra-kunst is bij uitstek geschikt om kinderen kennis te laten maken met kunst en musea. Zoals Picasso, een inspiratiebron voor veel Cobra-kunstenaars, ooit zei: “Ik heb er mijn hele leven over gedaan om weer zo te tekenen als een kind”.

De kunstenaars van deze beweging beschouwden kindertekeningen als een grote bron van inspiratie. Het museum wil de komende jaren verder groeien tot een gastvrije plek waar gezinnen altijd welkom zijn. Gratis toegang voor kinderen tot 18 jaar draagt hieraan bij, in lijn met de landelijke trend die ook door de *Museumvereniging* wordt opgemerkt: het aantal kindermuseumkaarten stijgt. Ouders schaffen steeds vaker museumkaarten aan voor zichzelf en hun kinderen. Dit betekent dat er een focus komt op activiteiten voor deze doelgroep in de publieksparticipatie. Tijdens vakanties en in de weekenden biedt het museum een speciaal programma aan met familierondleidingen en actieve projecten in het *Atelier Cobra,* waar kinderen via workshops of educatieve opdrachten zelf aan de slag kunnen.

De marketing zal gericht zijn op gezinnen. Samenwerkingen worden aangegaan met diverse online en offline media, zoals *Ouders van Nu* en *Kek Mama.* Ook wordt gekozen voor samenwerkingen met *mommy influencers.*

Een radiocampagne tijdens vakantieperiodes behoort eveneens tot de mogelijkheden. Op deze manier wil het museum meer gezinnen bereiken en hun bezoek stimuleren.

3. De internationale gemeenschap van Amstelveen en de Metropoolregio Amsterdam

Amstelveen is met ruim 10.000 buitenlandse inwoners op een totale bevolking van 83.000 sterk internationaal georiënteerd. Het aantal kennismigranten neemt elk jaar toe, de stad heeft bijvoorbeeld grote Japanse en Indiase gemeenschappen. Het museum wil deze gemeenschappen beter betrekken, aangezien er momenteel weinig samenwerking is. Om dit te realiseren, zal het museum onderzoeken hoe het structureel kan samenwerken met deze doelgroepen, in samenwerking met de *Kamer van Koophandel* van zowel India als Japan en door aansluiting bij relevante netwerken.

Het educatiebeleid voor het primair en voortgezet onderwijs zal haar programma’s ook aanbieden aan de internationale scholen in Amstelveen en Amsterdam. Bovendien zal de nieuwsbrief ook in het Engels worden aangeboden. Momenteel participeert het museum al bij het *Diwali-festival,* maar er zullen verdere initiatieven worden genomen om de internationale gemeenschappen beter te bedienen en te betrekken bij het museum. Voor de tentoonstelling Indiaas Modernisme en de tentoonstelling in het kader van *50 jaar onafhankelijkheid van Suriname,* zal er ook intensief met de Surinaamse gemeenschap worden samengewerkt.

Foto: Matthijs Immink

MARKETING EN COMMUNICATIE

In de marketingcommunicatie hanteert Museum Cobra een strategie gebaseerd op contentfrequentie en het PESO-model. Dit model verdeelt marketing- en communicatiemiddelen in Paid, Earned, Shared, en Owned media, wat resulteert in een consistente merkboodschap via diverse kanalen voor maximale impact.

Een belangrijke doelstelling is het vergroten van het online bereik, waarvoor het museum online corporate campagnes inzet. Het museum heeft er dan ook voor gekozen om in haar marketingstrategie een focus te leggen op onlinecampagnes, met name op *Facebook* en *Instagram* en de onlinekanalen van relevante magazines en dagbladen. Het bijkomend voordeel van onlinecommunicatie is de mogelijkheid tot regiobeperking, waardoor de boodschap gericht kan worden ingezet op de metropoolregio of op specifieke doelgroepen. Daarnaast zal het museum ook offlinemiddelen inzetten, zoals posters, om de doelgroep te bereiken.

Via de onlinecampagne zal de introductie van de nieuwe naam en de bijbehorende huisstijl centraal staan. De focus ligt op het overbrengen van de museumidentiteit en de filosofie van de kunststroming, zowel online als offline. De online marketingstrategie is verdeeld in verschillende campagneperiodes, waarbij de tentoonstellingen betaald worden gepromoot op *Facebook* en *Instagram.* Het museum richt zich specifiek op verschillende doelgroepen met aangepast advertentiemateriaal en streeft naar publiciteit rondom de opening en de laatste kans van tentoonstellingen. Daarnaast benadert het museum actief influencers die zich bezighouden met kunst, cultuur en relevante onderwerpen.

POSTERCAMPAGNE

Bij iedere tentoonstelling zal Museum Cobra zichtbaar zijn in het straatbeeld van Amstelveen en de metropoolregio Amsterdam door middel van een postercampagne. Deze postercampagne is van essentieel belang, omdat het de lokale gemeenschap direct bereikt en aanspoort om het museum te bezoeken. Daarnaast worden flyers gemaakt die worden verspreid in horecagelegenheden en winkels, wat een aanvullende manier is om potentiële bezoekers te bereiken. Door deze tactiek kunnen mensen die mogelijk geïnteresseerd zijn in kunst en cultuur direct worden geïnformeerd over de tentoonstelling en aangespoord worden om het museum te bezoeken.

Naast het promoten van de tentoonstelling heeft het museum ook tot doel om het Cobra-gedachtegoed in het hele stadsbeeld te laten terugkomen. Door middel van de postercampagne wordt niet alleen de tentoonstelling gepromoot, maar wordt ook de algemene bekendheid van het gedachtegoed vergroot en wordt de kunststroming geïntegreerd in het dagelijks leven van de stad. Dit draagt bij aan het creëren van een cultureel bewustzijn en stimuleert de betrokkenheid van de lokale gemeenschap bij het museum en zijn activiteiten.

SAMENWERKINGEN

In de komende jaren zal Museum Cobra zijn samenwerkingen verder uitbreiden en verdiepen om een breder publiek te bereiken dan het museum zelf kan doen. Deze samenwerkingen zijn gericht op verschillende doelgroepen en worden verdeeld in lokale en landelijke samenwerkingen. Door middel van speciale activiteiten zoals lezingen, workshops en kortingsacties zal het museum de achterban van deze partijen benaderen.

- Culturele instellingen in en rondom Amstelveen. Het museum werkt al samen met de bibliotheek, *Platform C* en *Schouwburg Amstelveen.*
- Momenteel wordt de samenwerking met de ondernemersvereniging van Amstelveen geoptimaliseerd om zo gezamenlijke publieksacties te organiseren.
- Het museum heeft de intentie sponsoren en bedrijven die zijn aangesloten bij de *Business Club* actief te benaderen voor samenwerkingsmogelijkheden.
- Het museum zal samenwerken met organisaties zoals de *ANWB* en de *NS,* die interessante mogelijkheden bieden om doelgroepen te bereiken die aansluiten bij het bezoekersprofiel van het museum, met name gezinnen.
- Ook streeft het museum naar een optimalisatie van de samenwerking met de *VriendenLoterij,* zodat meer van hun deelnemers het museum bezoeken.

LANDELIJK BEREIK BIJ PUBLIEKSTREKKERS

Het museum heeft de afgelopen jaren ook laten zien bezoekers te trekken uit heel Nederland. Een kleine analyse op basis van museumkaartdata tijdens de viering van 75 jaar Cobra in 2023 liet dit zien. Net als grote tentoonstellingen zoals *Frida Kahlo & Diego Rievera: A Love Revolution.* Bij dit soort tentoonstellingen, die we publiekstrekkers noemen, zullen we niet schromen de marketing en communicatieactiviteiten op te schalen. We zullen ons

daarbij ook richten op de grote steden in de provincies Utrecht, Gelderland en Noord-Brabant. Naast de posters in het straatbeeld in Amstelveen, Amsterdam en de eerdergenoemde plekken in de metropoolregio, wordt er ook over de tentoonstelling gecommuniceerd in horeca en winkels. Het museum heeft besloten om in haar mediacampagne een focus aan te brengen en verschuift haar middelen van adverteren in printmedia naar een online mediacampagne ondersteunt met een radiocommercial.

- De vaste opstellingen zullen we onder de aandacht brengen tijdens schoolvakanties en op periodes dat er weinig of geen tijdelijke tentoonstellingen zijn. Denk hierbij aan af- opbouwperiodes. Hierdoor is het museum continue zichtbaar.
- Via www.cobra-museum.nl en onze nieuwsbrief communiceren we over de tentoonstellingen, activiteiten en het museum zelf.

Radiocampagne:

Om de tijdelijke tentoonstellingen onder de aandacht te brengen van een breed publiek, zal het museum een radiocampagne ontwikkelen.

PERS EN PR

Het genereren van publiciteit en mond-tot-mondreclame is van groot belang ter ondersteuning van de betaalde campagne. De grote landelijke, regionale en lokale media worden geactiveerd, zoals cultuurmagazines, lifestyle magazines, kranten, tv en radio. Het museum doet dit vooral door een actieve persbenadering, met het streven naar zoveel mogelijk publiciteit in aanloop naar en rondom de opening van de tentoonstellingen en opnieuw een maand voordat deze sluiten (laatste kans). Met specifieke berichten benaderen we diverse media: met focus op thematiek van tentoonstelling, focus op kunst en kunstenaars en focus op de overige activiteiten in en buiten het museum.

Publiekstrekker *Anton Corbijn – MOØDe,* bezoek van Corbijn met vrienden, van links naar rechts Bono, The Edge, Anton Corbijn en Martin Garrix.

Outdoor campagne *Anton Corbijn – MOØDe*

10. FINANCIËLE TOELICHTING

Ondanks dat het voortbestaan van het museum ongewis is voelen het museumteam en het tijdelijk bestuur zich gestrekt in de overtuiging dat Museum Cobra van grote waarde is voor Amstelveen en daarbuiten. Dat het publiek het museum goed kan vinden, bewees het publiek dat in groten getale tentoonstelling MOØDe van fotograaf Anton Corbijn bezocht: 51.000 bezoekers werden verwelkomd.

De afgelopen jaren brachten een negatieve financiële positie voor het museum waarbij het eigen vermogen negatief werd. De financiële situatie resulteerde in een crisissituatie met veel media-aandacht en waarbij de relaties met onze stakeholders op scherp kwamen te staan. De crisissituatie resulteerde ook in het vertrek van een aantal medewerkers van het museum en daar moet het museum nu van herstellen. Want met herstel kan weer een stevig fundament onder de organisatie worden gelegd, kunnen de samenwerkingsverbanden met derden opnieuw worden aangehaald en verwelkomen we nieuwe doelgroepen. Kortom, met steun in de komende jaren wordt een herstel mogelijk gemaakt en met dat herstel kan opnieuw een solide toekomst voor dit museum worden gebouwd.

Een belangrijk aspect bij het formuleren van concrete financiële doelstellingen met betrekking tot verwachte opbrengsten, en daarnaast diversificatie van inkomstenstromen. Hierbij kan gedacht worden naast sponsoring aan verhuur, evenementen en horeca inkomsten maar zullen ook een aantal private geldschieters het museum langdurig ondersteunen. Door gebruik te maken van verschillende kanalen kan het financiële risico worden gespreid. Museum Cobra zal de komende jaren gericht zijn op het diversificeren van inkomsten, het versterken van het eigen herkenbare programmeringsgrid en het focussen op realisatie van de per activiteit verbonden marketingdoelstellingen waarbij het voornaamste doel de verruiming en diversificatie van de bezoekers is. Hiermee verwacht het museum een toekomstbestendige, stabiele exploitatie te bereiken.

Een financiële gezonde situatie kan alleen bereikt worden als er ieder jaar ten minste een positief exploitatieresultaat is en dit is dan ook het uitgangspunt voor de meerjarenbegroting. Daarnaast zal het negatieve vermogen moeten worden aangezuiverd.

Bezoekersaantallen

Een gestage groei van het aantal bezoekers staat de komende drie jaren centraal. Het museum wil jaarlijks het aantal bezoekers met 10% ten opzichte van het gemiddelde aantal bezoekers over 2022 en 2023 en de prognose voor 2024 laten stijgen. Met het nieuwe programmeringsgrid en het vernieuwde marketingplan, acht het museum dit reëel. Dit betekent dat vanaf 2025 wordt uitgegaan van 70.000 bezoekers, en aan het einde van de driejarige periode het de ambitie is een toename te realiseren tot circa 84.000 bezoekers eind 2027. Voor het berekenen van de inkomsten uit entreegelden, wordt de verdeling tussen vol betalende bezoekers en bezoekers met een gereduceerd tarief geëxtrapoleerd. Op deze manier kan een goede indicatie worden verkregen van de groei van de inkomsten uit entreegelden, namelijk met 117.000 euro in drie jaar.

Sponsoring-, fondsenwerving en particuliere donateurs

Het programmeringsgrid biedt een raamwerk om gestructureerd inkomsten te genereren vanuit verschillende publieke en private fondsen. Met de tentoonstellingskalender en het duidelijke beleidskader maken we het meer mogelijk om financiële steun bij de fondsen te verwerven. Het is de ambitie om 40% van de tentoonstellingskosten uit sponsoring-, fondsenwerving en particuliere donateurs te financieren. De overige kosten worden gedekt door andere eigen inkomsten, zoals entreegelden, evenementen en horeca omzet. Nu de educatieprogramma's perfect aansluiten op de programmadoelstellingen, streeft het museum ernaar om ook voor de educatieprogramma's externe financiering via verschillende fondsen tot stand te brengen. De afgelopen periode heeft het museum een wisselende bezetting gehad en het afgelopen jaar was er helemaal geen fondsenwerver actief. Het museum wil deze vacature zo snel mogelijk vervullen.

Er is wel al een fondsenwervende strategie geformuleerd welke bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Private geldschieters

Op dit moment heeft het museum twee private geldschieters die het museum met een substantiële bijdrage ondersteunen. Deze vorm van financiering is nodig om de gewenst explotatie rond te krijgen in afwezigheid van extra subsidiering vanuit de gemeente. Deze geldschieters zijn voor langere tijd gecommitteerd aan het museum en doel is om deze basis verder uit te breiden.

2. De Cobra Business Club

Vanaf de opening in 1995 heeft het museum warme banden onderhouden met het Amstelveense bedrijfsleven. Een goed voorbeeld daarvan is de Cobra Business Club die in 2006 is opgericht. Deze club is een netwerk van bedrijven dat zich voor langere tijd met financiële steun aan het museum hebben verbonden. Deze businessclub is een zelfstandig separate stichting die buiten de organisatie maar in nauwe samenwerking met het museum opereert. Jaarlijks besluit het bestuur van de businessclub welke en of er financiële bijdrage aan het museum wordt versterkt. Het eigen resultaat is daarbij leidend. In het verleden fluctueerden de financiële bijdragen van de businessclub een het museum dan ook. Het museum heeft de wens om meer structuur in de samenwerking aan te brengen door de samenwerking te intensiveren en samen de doelgroepen, relaties en werknemers te activeren om én het museum te bezoeken én te supporten.

3. Founders

Het museum heeft naast de businessclub ook eigen founders, bedrijven die direct verbonden zijn aan het museum en financiële steun geven. Het museum is de founders erkentelijk voor de financiële steun én de morele support. Het museum heeft de ambitie om de komende periode het aantal founders te laten toenemen. Hiertoe zal zij nauw samenwerken met de businessclub.

4. Particuliere donateurs: de Vrienden

Het museum heeft ook eigen Vrienden. De bijdrage van deze particuliere donateurs maakt het mogelijk om onder andere interessante randprogrammering tot stand te brengen. Het aantal Vrienden is nu beperkt. Het museum heeft de ambitie om de komende periode het aantal te laten toenemen. Dat heeft er mee te maken dat in de afgelopen jaren het museum geen beleid had geformuleerd om nieuwe vrienden te werven als pijler van de financiële mix en om zo draagvlak te creëren onder een breed publiek. Dit is onderdeel van de functie van de fondsenwerver.

5. Eigen inkomsten door horeca – en winkelverkoop en realisatie van catering bij events en verhuringen

De horecagelegenheid in het entreegebied wordt momenteel opgeknapt en zal een nieuwe invulling krijgen die beter aansluit op de wensen van de bezoekers. Het museum is zich ervan bewust dat er een groot aanbod is van horecagelegenheden in de omgeving. Daarom streeft het naar een onderscheidend maar passend aanbod. Hierin is Museum Cobra een tijdelijke samenwerking aangegaan met Barvaldi Amsterdam. Zij helpen ons mee om de begrote omzetstijging te realiseren. Tegelijkertijd gaat Museum Cobra

de eigen inkomsten van de winkel verhogen met 20% met behulp van een assortimentsvernieuwing en een opfrissing van de inrichting. We ambiëren om direct na verkrijging van de instemming door de gemeente op de gevraagde meerjarensubsidie te starten met deze vernieuwing.

6. Zaalverhuur en evenementen
Het museum blijkt in Amstelveen een zeer gewilde en inspirerende plek te zijn voor vergaderingen en evenementen. Je kunt spreken van een constante aanwezigheid van het bedrijfsleven in Museum Cobra. En hoe goed dit onderdeel ook loopt toch zien we een groeipotentie. Daarbij denken we aan een 10% groei in de komende drie jaren door middel van een hechtere samenwerking met andere organisaties en het bedrijfsleven in de metropoolregio Amstelveen. Ook zien we potentieel in de zogenaamde congres en events. Er is inmiddels een plan van aanpak opgesteld om de congresbureaus te betrekken bij hun evenementen.

Naast het verzoek aan de gemeente Amstelveen om Museum Cobra weer een meerjarige subsidie te gunnen loopt reeds het gesprek tussen het stichtingsbestuur en de gemeente Amstelveen over de vergunningsaanvragen voor en financiering van de benodigde investeringen aan het gebouw waarvan de gemeente de eigenaar is. Met de realisatie van de voorgenomen investeringen wordt het mogelijk om de begane grond van het museum multifunctioneel in te zetten hetgeen de events en verhuringen zowel kwalitatief als kwantitatief als ook de bezoekerservaring ten goede komt.

Exploitatie
Naast het ontwikkelen van een nieuwe strategie om de eigen inkomsten te verhogen via fondsenwerving, heeft Museum Cobra ook kritisch gekeken naar de lasten van de organisatie. Door de onrustige periode was er veel personeelsverloop, wat leidde tot het inhuren van externe krachten om de werkzaamheden uit te voeren. Dit heeft de personeelslasten aanzienlijk verhoogd. Met het nieuwe plan en de uitgezette koers is het streven om meer stabiliteit onder de medewerkers te creëren. Dit zal uiteindelijk leiden tot lagere personeelslasten doordat er meer vaste contracten worden gesloten.

Daarnaast zijn de energiekosten exponentieel toegenomen. Net voordat de kosten door de oorlog in Oekraïne stegen, had het museum een tweejarig energiecontract afgesloten. Nu dit contract is afgelopen, zijn de energiekosten verdubbeld naar €240.000,-. Deze toename is duidelijk zichtbaar in de exploitatiebegroting van het museum.

Salariskosten
De grootste kostenpost voor het museum betreffen de salariskosten en kosten inhuur personeel. Ondanks dat de salariëring van het museum lager is dan marktconform zijn de kosten de afgelopen jaren toch hard gestegen. Dit kwam ondermeer door algehele stijging van salarissen, vervanging van uitval en inhuur derden. Het is de wens van het bestuur om de museum CAO te hanteren maar tegelijkertijd de totale salariskosten zoveel mogelijk te drukken. Dit kan door een efficiënte mix van vaste en inhuurkrachten.

Tot slot
Het museum beschouwt de gemeente Amstelveen als de belangrijkste partner om de filosofie van het Cobra-gedachtegoed toegankelijk te houden voor toekomstige generaties in Amstelveen en de rest van Nederland. Het museum waardeert de prettige en effectieve samenwerking met de gemeente ten zeerste.

De organisatie staat nog voor enkele uitdagingen die niet volledig kunnen worden opgelost met alleen dit toekomstplan. Daarom ontwikkelt het museum een nieuwe financieringsstrategie om de eigen inkomsten te verhogen. Het tijdelijke bestuur is al actief bezig om via het eigen netwerk nieuwe sponsoren en particuliere donateurs aan te trekken. Gezien de lopende onderhandelingen kunnen we hierover momenteel geen verdere details delen.

Een meerjarige en daarmee structurele subsidie van de gemeente vormt een belangrijke pijler binnen deze nieuwe financieringsstrategie. Deze toezegging waarborgt niet alleen de organisatie en het welzijn van de medewerkers, maar ook de financiële ondersteuning van andere bedrijven, fondsen en kunstenaars. Dit is de reden dat dit ondernemingsplan een half jaar eerder wordt overhandigd aan de gemeente. Wij hopen op een positief besluit om zo de continuïteit van het museum in Amstelveen te waarborgen en verder te versterken.

Een grote post binnen het negatieve vermogen wordt veroorzaakt door een nog openstaand huurbedrag welke de stichting Museum Cobra aan de gemeente Amstelveen verschuldigd zou zijn. Een kwijtschelding van deze openstaande posten zou een manier zijn om het negatieve vermogen deels aan te zuiveren en naar een meer solvabele situatie te komen.

Meerjarige exploitatie begroting MuseumCobra

	2025	2026	2027
BATEN			
1. Directe opbrengsten	€ 585.529	€ 644.082	€ 702.635
2. Bijdrage	€ 50.960	€ 52.998	€ 55.118
3. Indirecte opbrengsten	€ 545.000	€ 566.800	€ 589.472
Totale opbrengsten	**€ 1.181.489**	**€ 1.263.880**	**€ 1.347.225**
4. Bijdragen fondsen en sponsoring			
Subsidie gemeente (huursubsidie)	€ 426.756	€ 426.756	€ 426.756
Subsidie gemeente (algemeen)	€ 973.243	€ 973.243	€ 973.243
Subsidie gemeente (project)	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000
Subsiedie provincie	-	-	-
Vriendenloterij + geoormerkte bijdragen	€ 245.000	€ 245.000	€ 245.000
Sponsoring	€ 220.000	€ 245.000	€ 269.500
Businessclub Cobra	pm	pm	pm
Vrienden & particuliere donateurs	€ 10.000	€ 11.000	€ 12.000
Fondsen tbv tentoonstellingen	€ 220.000	€ 224.000	€ 237.900
Fondsen tbv programmering	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500
Fondsen tbv educatie	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Totaal fondsenwerving	**€ 2.172.499**	**€ 2.202.499**	**€ 2.241.899**
TOTALE BATEN	**€ 3.353.988**	**€ 3.466.379**	**€ 3.589.124**

	2025	2026	2027
LASTEN			
Tentoonstellingen			
Permanente tentoonstelling (investering afschrijving over 3 jaar)	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000
Wisselende tentoonstelling gem. 2,5 per jaar	€ 550.000	€ 577.500	€ 606.375
Open Depot	€ 5.100	€ 5.202	€ 5.306
Educatie projecten	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Verzekeringskosten (vaste en wisselende tentoonstelling)	€ 31.200	€ 32.448	€ 33.746
Totaal Tentoonstellingen	**€ 791.300**	**€ 820.150**	**€ 850.427**
Educatie en publieksparticipatie			
PO onderwijs	€ 10.000	€ 6.750	€ 6.750
VO onderwijs	€ 8.500	€ 6.000	€ 6.000
Rondleidingen groepen en onderwijs	€ 11.600	€ 11.600	€ 11.600
Rondleidingen instaptours	-	-	-
Programming			
Bijdrage voor samenwerkingpartners	-	-	-
Publieksparticipatie Welzijn (excl. toegang)	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000
Publieksparticipatie Gezinnen	€ 5.900	€ 5.900	€ 5.900
Totaal educatiekosten	**€ 59.000**	**€ 53.250**	**€ 53.250**
Marketing en Communicatie	**€ 129.000**	**€ 133.160**	**€ 137.486**
Organisatiekosten			
Salarislasten en huur	€ 1.418.291	€ 1.475.022	€ 1.534.023
Afschrijvingen	€ 38.979	€ 40.419	€ 41.809
Huisvestingskosten	€ 707.173	€ 716.220	€ 725.564
Algemene kantoorkosten	€ 198.245	€ 208.158	€ 218.565
Totaal exploitatiekosten	**€ 2.362.688**	**€ 2.439.819**	**€ 2.519.961**
TOTALE LASTEN	**€ 3.341.988**	**€ 3.446.379**	**€ 3.561.124**
EXPLOITATIERESULTAAT	**€ 12.000**	**€ 20.000**	**€ 28.000**

COLOFON

Tekst:
Medewerkers Museum Cobra

Tekstredactie:
Danielle Lakeman

Grafische vormgeving:
Suuz de Leeuw

Copyright © Cobra Museum voor
Moderne Kunst.

BIJLAGE 1:

JAARVERLSAG 2023

MUSEUMCOBRA

JAARREKENING

Balans per 31 december 2023 (na verwerking resultaat)

Activa (in euro)	**31-12-2023**	**31-12-2022**
VASTE ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Inventaris	40.077	55.061
VLOTTENDE ACTIVA		
Winkelvoorraad	68.713	108.004
Vorderingen		
Debiteuren	66.080	60.797
Omzetbelasting	76.360	52.414
Overige vorderingen en overlopende activa	500.052	778.276
	642.492	**891.487**
Liquide middelen	**36.158**	**336.993**
TOTAAL ACTIVA	**787.440**	**1.391.545**

Passiva (in euro)	**31-12-2023**	**31-12-2022**
RESERVES EN FONDSEN		
Reserves		
Continuiteitsreserve	0	236.647
Overige Reserves	-738.669	0
Fondsen		
Bestemmingsfonds	0	359.409
Totaal reserves en fondsen	**-738.669**	**596.056**
KORTLOPENDE SCHULDEN		
Rekening-Courant Serra Holding B.V.	315.683	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	430.859	312.422
Loonbelasting en premies sociale verzekeringen	19.141	22.078
Overige schulden en overlopende passiva	760.426	460.989
Totaal kortlopende schulden	**1.210.426**	**795.489**
TOTAAL PASSIVA	**787.440**	**1.391.545**

Staat van baten en lasten over 2023

	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Begroting 2023
BATEN (in euro)			
Bijdragen van overheden	1.304.409	1.336.307	1.222.315
Bijdragen Corona steunmaatregelen	0	0	116.740
VriendenLoterij Jaarlijkse bijdrage	200.000	200.000	200.000
Sponsorbijdragen	199.011	275.500	151.654
Overige subsidies	65.668	250.000	157.361
Entreegelden tentoonstellingen	712.637	1.465.000	434.044
Donaties	12.620	15.000	7.431
Overige opbrengsten	392.538	515.626	307.581
Opbrengst vorig boekjaar	21.384	0	0
SOM DER BATEN	**2.908.268**	**4.057.733**	**2.597.126**

	Werkelijk 2023	Begroting 2023	Begroting 2023
LASTEN (in euro)			
Personeelskosten	1.312.067	1.309.244	1.229.070
Afschrijvingen	25.643	20.000	14.737
Huisvestingskosten	627.076	593.432	600.303
Kosten tentoonstelling	1.863.523	1.833.668	805.953
Sponsoring, marketing, communicatie en educatie	208.039	197.610	142.114
Organisatiekosten	159.467	99.408	143.752
Lasten voorgaande boekjaar	47.178	0	14.272
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	**4.242.993**	**4.053.362**	**2.950.201**
EXPLOITATIERESULTAAT	**-1.334.725**	**4.371**	**-353.075**
VERDELING RESULTAAT			
Ontrekking continuïteitsreserve	-236.647		-84.974
Ontrekking bestemmingsfonds	-359.409		-268.101
Ontrekking Overige Reserves	-738.669		0
	-1.334.725		**-353.075**

BIJLAGE 2:
Convenant

Versie 05-01

Convenant

DE ONDERGETEKENDEN:

1. Gemeente Amstelveen alsmede het college van burgemeester en wethouders, hierna te noemen 'de **gemeente Amstelveen**';
2. Marius Touwen;
3. Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen, hierna te noemen '**museumstichting**'
4. Stichting Collectie Cobra Museum, hierna te noemen '**collectiestichting**'
5. Judith van Kranendonk, in hoedanigheid als bestuurder van de Stichting Cobra Museum en Stichting Collectie Cobra Museum;
6. Stephen Brunner, in hoedanigheid als bestuurder van de Stichting Cobra Museum en Stichting Collectie Cobra Museum;
7. Stefan van Raaij, in hoedanigheid als bestuurder, algemeen directeur en gevolmachtigde van de Stichting Cobra Museum en gevolmachtigde van Stichting Collectie Cobra Museum, hierna ook te noemen '**de huidige directeur**;
8. Jerry Straub, in hoedanigheid als bestuurder van de Stichting Cobra Museum en Stichting Collectie Cobra Museum;
9. Silvia van der Heiden, in hoedanigheid als bestuurder van de Stichting Cobra Museum en Stichting Collectie Cobra Museum; en
10. Carl Stal; en
11. Ariëlla Kornmehl.

Partijen onder (5) tot en met (9) worden gezamenlijk aangeduid als '**het huidig bestuur**'.
Partijen onder 10 en 11 worden gezamenlijk aangeduid als '**het tijdelijk bestuur**'.

VERKLAREN HET VOLGENDE TE ZIJN OVEREENGEKOMEN:

1. Het huidig bestuur zal zo spoedig mogelijk na ondertekening van dit convenant twee nieuwe bestuurders benoemen in de museumstichting, te weten het tijdelijk bestuur. Het alsdan gevormde bestuur van de museumstichting, bestaande uit het huidig bestuur en het tijdelijk bestuur, zal een voorstel tot statutenwijziging voor de museumstichting voorleggen aan het College van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Amstelveen teneinde toestemming te krijgen voor de voorgestelde wijziging(en). In dit voorstel tot statutenwijziging wordt voorzien in de aanpassing van de statuten die nodig is om dit convenant te kunnen uitvoeren, waaronder in elk geval wordt verstaan:
   - De invoering van een zogenaamd 'raad van toezicht model', dat uitgaat van een onbezoldigde Raad van Toezicht bestaande uit ten minste drie en ten hoogste vijf leden met een zoveel mogelijk vakinhoudelijk profiel (financieel, museale kennis, marketing, cultureel ondernemerschap, hospitality, verbinding met de Amstelveense gemeenschap).
   - De toevoeging van een tijdelijke regeling die mogelijk maakt dat Marius Touwen in de Raad van Toezicht wordt benoemd, ondanks zijn betrokkenheid bij een financier van de museumstichting.

   Nadat de museumstichting toestemming heeft ontvangen van het College van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Amstelveen op de voorgestelde statutenwijziging, zal het bestuur zorgdragen voor het zo spoedig mogelijk doorvoeren van de statutenwijziging. De eerste Raad van Toezicht zal bestaan uit vier personen:
   - Marius Touwen;
   - Een door gemeente Amstelveen aan te wijzen persoon;
   - Carl Stal (die deze functie pas zal innemen nadat hij is afgetreden als bestuurder van de museumstichting zoals bedoeld onder 2); en
   - Ariëlla Kornmehl (die deze functie pas zal innemen nadat zij is afgetreden als bestuurder van de museumstichting zoals bedoeld onder 2).
2. Het huidig bestuur, met uitzondering van de huidige directeur, en het tijdelijke bestuur zullen zo spoedig mogelijk nadat de notaris de onder 1 bedoelde akte van statutenwijziging heeft gepasseerd, aftreden als bestuurders van de museumstichting. De huidige directeur zal uiterlijk op 31 maart 2024 al zijn functies bij de museumstichting neerleggen.
3. De Raad van Toezicht benoemt voor 31 maart 2024 ten minste een nieuwe (interim)bestuurder in de museumstichting in de plaats van de huidige directeur. De selectie van de nieuwe bestuurder vindt plaats als volgt:
   1. Er wordt een wervingsbureau ingeschakeld;
   2. Een eerste selectie zal door het wervingsbureau worden uitgevoerd. Marius Touwen en de gemeente Amstelveen leveren ieder een longlist en profielschets aan;
   3. Vervolgens zijn er twee selectierondes. De eerste ronde is bedoeld om van plusminus 6 a 8 kandidaten terug te gaan naar 2 of 3 kandidaten. Elke kandidaat heeft twee gesprekken. Bij ieder gesprek zal, onder begeleiding van het wervingsbureau, een persoon aanwezig zijn die door Marius Touwen is aangewezen en een persoon die door gemeente Amstelveen is aangewezen. Zowel Marius Touwen als de gemeente Amstelveen zullen dus twee afgevaardigden aanleveren.

4. In de tweede ronde wordt dit herhaald. De afgevaardigden kunnen wijzigen. In gezamenlijkheid zal de uiteindelijke keuze worden gemaakt.
5. Een assessment kan onderdeel uitmaken van de sollicitatie procedure.

Ter voorkoming van misverstanden, een op basis van de hierboven geschetste selectieprocedure gekozen kandidaat wordt voorgedragen aan de Raad van Toezicht waarna de Raad van Toezicht naar eigen inzicht over kan gaan tot benoeming.

4. De Raad van Toezicht voorziet binnen een redelijke termijn in de benoeming van een lid ter completering van de Raad van Toezicht. Voor de selectie van dit nieuwe lid is dezelfde procedure van toepassing als op de selectie van de nieuwe bestuurder.
5. Na de benoeming van de nieuwe (interim)bestuurder en het in het vorige lid genoemde nieuwe lid in de Raad van Toezicht geldt geen verplichte selectieprocedure voor opvolgende benoemingen van leden van de Raad van Toezicht en/of het bestuur en is de Raad van Toezicht vrij in de werving en selectie van haar leden en het bestuur.
6. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat verschillende scenario's van een ondernemingsplan voor de museumstichting zullen worden verkend en de uitkomsten worden betrokken in het nieuwe ondernemingsplan.
7. Een eventuele reorganisatie zal worden geleid door het nieuw te benoemen bestuur. Een dergelijke reorganisatie zal altijd door de Raad van Toezicht dienen te worden goedgekeurd.
8. Het huidige bestuur zal (met uitzondering van de huidige directeur, die geen deel uit maakt van het bestuur van de collectiestichting), uiterlijk per 1 juli 2024 aftreden als bestuur van de collectiestichting. Voorafgaand daaraan zal het huidige bestuur van de collectiestichting de volmacht voor de huidige directeur intrekken en in samenspraak met de gemeente Amstelveen nieuwe bestuurders benoemen voor de collectiestichting.
9. Het Cobra merk blijft in eigendom van de museumstichting. De Cobra collectie is in eigendom en in beheer van de collectiestichting. De collectie wordt in bruikleen en/of ter beschikking gesteld aan de museumstichting, hetgeen zal worden gecontinueerd.
10. De Stichting Zadelhoff Cultuur Fonds zal met ingang van het jaar 2024 gedurende een periode van 5 jaar jaarlijks een bedrag ter grootte van €100.000,00 in de vorm van een gift/donatie aan de museumstichting verstrekken. Voorwaarde hierbij is dat de gemeente Amstelveen het Cobra Museum in 2024 met een subsidie blijft ondersteunen en het gebouw waarin het museum thans is gevestigd ter beschikking blijft aan de museumstichting. Indien de gemeente Amstelveen in Q4 2024 niet besluit tot een continuering van de subsidie is dat een aangelegenheid tussen de Stichting Zadelhoff Cultuur Fonds en de museumstichting. Het staat de gemeente Amstelveen vrij om voor de periode na 2024 geen subsidie te verstrekken, wat niet het uitgangspunt is van dit convenant.
11. De heer Touwen zal er zorg voor dragen dat Serra Holding B.V., zo als snel mogelijk na het ondertekenen van dit convenant, een rekening-courantkrediet ter grootte van €500.000,00 ten behoeve van de museumstichting beschikbaar stelt. Dit rekening-courantkrediet zal volgens marktconforme condities rechtstreeks dan wel door een Nederlandse bank worden verstrekt, waarbij de verschuldigde hoofdsom en renteverplichtingen door Serra Holding B.V. zullen worden gegarandeerd. Voorwaarde hierbij is dat de gemeente Amstelveen de intentie heeft om vanaf 1 januari 2025 trouw te blijven aan het Cobra museum en het gebouw waarin het museum thans is gevestigd.
12. Vooruitlopend op de beschikbaarstelling van dit rekening-courantkrediet heeft de heer Touwen via Serra Holding B.V. reeds een eerste bedrag van €315.000,00 voorgefinancierd ter voorkoming van een acuut liquiditeitsprobleem bij de museumstichting.
13. Er wordt uiterlijk eind Q3 2024 een nieuw ondernemingsplan met bijbehorende nieuwe artistieke koers en propositie door de museumstichting opgesteld dat toekomstbestendig is en tevens goedkeuring behoeft van de gemeente Amstelveen. Onderdeel van het ondernemingsplan zijn ook de benodigde substantiële investeringen in en aan het gemeentelijk gebouw in goed onderling overleg met de gemeente Amstelveen. De gemeente Amstelveen is niet verplicht om investeringen in het gebouw te doen als de raad daarvoor geen middelen ter beschikking wenst te stellen. In Q4 2024 zal de gemeente Amstelveen een besluit nemen over het al dan niet continueren en de duur en hoogte van de subsidierelatie.
14. Goedkeuring van het ondernemingsplan door de gemeente Amstelveen omvat tevens het gegeven dat de museumstichting in aanmerking blijft komen voor continuering van de subsidie, die thans € 1.399.000,00 bedraagt.
15. Aan het eind van elk kwartaal in 2024 is er een overleg tussen de Raad van Toezicht, het bestuur van de museumstichting en de gemeente Amstelveen om de stand van zaken inzake de bedrijfsvoering en de uitvoering van dit convenant met elkaar te bespreken.
16. De museumstichting dient vanaf 1 januari 2024 aan haar lopende verplichtingen ten opzichte van de gemeente Amstelveen te voldoen. De gemeente Amstelveen verlengt het reeds verleende uitstel van betaling voor de huidige openstaande vorderingen tot eind 2024. Bij de besluitvorming over het nieuwe ondernemingsplan zal ook worden besloten over het kwijtschelden van deze openstaande vorderingen.
17. Na definitieve goedkeuring van het ondernemingsplan zoals bedoeld onder 13 door de gemeente Amstelveen (te weten het college van B&W alsook de gemeenteraad), zullen de partijen bij dit convenant, zulks met uitzondering van de partijen die op dat moment een gewezen bestuurder of gewezen lid van de Raad van Toezicht zijn, in overleg treden over de hernieuwing van het convenant (met een beoogde ingangsdatum van 1 januari 2025) waarbij in ieder geval aandacht wordt besteed aan: (i) de actuele situatie ten aanzien van de museumstichting die alsdan aan de orde is en (ii) de samenstelling van de Raad van Toezicht per 2025 waarbij tevens aandacht wordt besteed aan de (toekomstige) benoemingsprocedure van de leden van de Raad van Toezicht.

18. Dit convenant treedt in werking op de datum van ondertekening, en zal, met uitzondering van punt 10, eindigen per 31 december 2024 (**de einddatum**), tenzij de partijen bij dit convenant, zulks met uitzondering van de partijen die op dat moment een gewezen bestuurder of gewezen lid van de Raad van Toezicht zijn de looptijd van het convenant (in ongewijzigde dan wel gewijzigde vorm) schriftelijk verlengen. Punt 10 zal in alle gevallen ongewijzigd van kracht blijven tussen de museumstichting, stichting Zadelhoff Cultuur Fonds en de gemeente Amstelveen, tenzij de museumstichting, stichting Zadelhoff Cultuur Fonds en de gemeente Amstelveen gezamenlijk anders overeenkomen.
19. Niettegenstaande het bepaalde in punt 18 zullen alle afspraken tussen partijen en alle rechten en verplichtingen van partijen uit hoofde van dit convenant eindigen in het geval de museumstichting wordt ontbonden, zij haar onderneming staakt en/of zij in staat van faillissement wordt verklaard.

- handtekeningenpagina volgt -

ALDUS OVEREENGEKOMEN EN IN VIERVOUD OPGEMAAKT EN GETEKEND TE AMSTELVEEN OP 9-1- 2024

Gemeente Amstelveen
Namens deze:
B. Winthorst

Gemeente Amstelveen
Namens deze:
T.R. Roppens

Stichting Cobra Museum voor Moderne Kunst Amstelveen
Namens deze: Stefan van Raaij

Stichting Collectie Cobra Museum
Namens deze: Stefan van Raaij

Carl Stal

Ariëlla Kornmehl

Bestuurslid
J.A. van Krahendonk

Voorzitter
J.O. Straub

Stephen Brunner

Marius Touwen

Stefan van Raaij

Silvia van der Heiden

Voor akkoord met punt 10 en 18:

Voor akkoord met punt 10 en 18:

Stichting Zadelhoff Cultuur Fonds
Namens deze: J.W. van Zadelhoff-Hortulanus

Stichting Zadelhoff Cultuur Fonds
Namens deze: R.J.C. van Helden

BIJLAGE 3:
Aanleidingsbrief

MUSEUMCOBRA
AMSTELVEEN

Museum Cobra

Sandbergplein 1
1181 ZX Amstelveen

+31 (0)20 5475050
info@cobra-museum.nl

museumcobra.nl

Amstelveen, 31 mei 2024

Aan:
Het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Amstelveen, de leden van de gemeenteraad van de gemeente Amstelveen

Geacht college van B&W/Geachte leden van de gemeenteraad,

Met genoegen en trots bieden wij u hierbij aan het toekomstplan *'Van Cobra Museum naar Museum Cobra'* waaraan de afgelopen maanden hard is gewerkt door een team bestaande uit verschillende medewerkers van het Cobra Museum, de directie en het bestuur. Dit geldt tevens voor de bijgesloten jaarrekening 2023, die goedgekeurd en op tijd is.

Zoals bekend heeft het Cobra Museum een lastige periode achter de rug en we zijn de gemeente Amstelveen dan ook enorm dankbaar dat gelegenheid is gegeven om een plan aan te bieden ter revitalisatie van het museum en wel zodanig dat er sprake is van toekomstbestendigheid. Een toekomstbestendigheid die niet alleen de gemeente Amstelveen, maar ook nieuwe private geldschieters een zodanig vertrouwen geeft dat er sprake is van zowel materiële als immateriële steun van de belangrijkste stakeholders om het museum in ieder geval voor een periode van minstens drie jaar de kans te geven dit plan ten uitvoer te brengen.

Hoewel aanvankelijk de gedachte was om het toekomstplan pas in het najaar 2024 aan u aan te bieden, blijkt het heel wenselijk en zelfs noodzakelijk om het besluitvormingsproces binnen de gemeente Amstelveen al eerder te laten plaatshebben, aangezien private geldschieters, culturele fondsen en andere stakeholders in de kunstwereld in afwachting zijn van een signaal vanuit de gemeente op basis waarvan commitments met het Cobra Museum kunnen worden aangegaan. Voor een gedegen programmering is vaak een minimale periode van 2 jaar nodig en daarvoor is een langere commitment vanuit de gemeente noodzakelijk.

In dit plan streeft het Cobra Museum ernaar om vanuit het oorspronkelijke gedachtegoed van de Cobra-beweging en de Cobra-naam een voor Nederland toonaangevend en eigentijds tentoonstellingsplatform te worden. Dit platform zal zich richten op het

diverse en internationale karakter van de Amstelveense gemeenschap en zal tevens een regionale uitstraling hebben.

In lijn met de waarden van de Cobra-beweging, zal het museum ruimte bieden aan kunst die spontaan, experimenteel en expressief is. Het zal niet alleen schilderkunst omvatten, maar ook andere kunstvormen zoals beeldhouwkunst, fotografie, installaties en nieuwe media. Hierdoor wordt een breed scala aan artistieke uitingen gepresenteerd, die de creativiteit en verbeeldingskracht bevorderen.

Een belangrijk aspect van deze revitalisatie is het educatieve programma, dat zich richt op onder andere de Amstelveense Groep 8 scholieren. Dit programma zal kinderen betrekken bij de kunst en hen aanmoedigen om hun eigen creatieve potentieel te ontdekken. Door middel van workshops, rondleidingen en interactieve activiteiten krijgen de scholieren de kans om de principes van de Cobra-beweging te verkennen en toe te passen in hun eigen werk.

Het museum zal fungeren als een dynamisch centrum voor kunst en cultuur, waar lokale en internationale kunstenaars hun werk kunnen tentoonstellen en waar de gemeenschap samenkomt om kunst te beleven en te bespreken. Door samenwerkingen met andere culturele instellingen en het organiseren van evenementen en festivals, zal het museum zijn regionale impact vergroten en bijdragen aan een levendig cultureel landschap in Amstelveen en daarbuiten.

Deze vernieuwde aanpak zorgt ervoor dat het Cobra Museum niet alleen een bewaarplaats is voor de geschiedenis van de Cobra-beweging, maar ook een levendige plek waar hedendaagse en tegendraadse kunst tot bloei kan komen, en waar educatie en inclusiviteit centraal staan.

Wij vertrouwen erop dat dit plan de gemeente Amstelveen voldoende vertrouwen biedt om tot een eensluidend positief oordeel te komen, teneinde het Cobra Museum te kunnen behouden voor de samenleving van de Amstelveense regio, een museum met een prominente plek onder de rook van Amsterdam dat in een duidelijke behoefte voorziet.

Met vriendelijke groet,

Mede namens alle medewerkers van het Cobra Museum voor Moderne Kunst,

Jerry Straub, *voorzitter van het bestuur*
Stephen Brunner, *penningmeester van het bestuur*
Ariëlla Kornmehl, *lid van het bestuur*
Carl Stal, *lid van het bestuur*