

Berenschot

Tussenevaluatie Netherlands China Arts Foundation

**Drs. W.J. te Riele
Drs I.J. Omta**

18 September 2009

Tussenevaluatie Netherlands China Arts Foundation

| Inhoud | Pagina |
|--|-----------|
| 1. Inleiding | 1 |
| 1.1 Achtergrond en aanleiding | 1 |
| 1.2 Doel- en vraagstelling | 1 |
| 1.3 Werkwijze en opzet onderzoek | 2 |
| 2. Beleidskader, organisatie en procedures | 3 |
| 2.1 Beleidskader en context | 3 |
| 2.2 Opdracht en doelstellingen | 5 |
| 2.3 Organisatiestructuur en procedures | 8 |
| 3. Samenwerking en proces | 13 |
| 3.1 Inleiding | 13 |
| 3.2 De stichting en de projecten in Nederland en China | 13 |
| 3.3 Samenwerking met het culturele veld en de overheid | 16 |
| 4. Resultaten en effecten | 19 |
| 4.1 Overzicht projecten 2007 - 2008 | 19 |
| 4.2 Resultaten 2007 | 23 |
| 4.3 Resultaten 2008 | 25 |
| 4.4 Sponsoring | 28 |
| 4.5 Toegevoegde waarde | 29 |
| 4.6 Effecten | 29 |
| 5. Conclusies en verbetervoorstellen | 30 |
| 5.1 Conclusies | 30 |
| 5.2 Verbetervoorstellen | 33 |

Bijlagen

1. Inleiding

1.1 Achtergrond en aanleiding

In 2006 is de Netherlands China Arts Foundation (officiële naam: Stichting Bevordering Culturele Samenwerking China – Nederland, hierna: NCAF) opgericht, met het doel om de culturele betrekkingen tussen Nederland en China te versterken. De NCAF wordt gefinancierd uit publieke middelen. Tot en met 2008 ontving de NCAF HGIS-subsidie. Bij de oprichting kreeg de NCAF een looptijd mee tot en met 2010. Ook werd vastgesteld dat het functioneren van de NCAF tussentijds (eind 2008) zou worden geëvalueerd om te bezien in hoeverre de stichting voldoet aan de verwachtingen en waar mogelijke verbeterpunten liggen.

De onderhavige tussentijdse evaluatie heeft plaatsgevonden in opdracht van BZ en OCW en vloeit voort uit het besluit tot evaluatie, dat vastgesteld werd in de Terms of Reference bij de HGIS-opdracht.

1.2 Doel- en vraagstelling

De evaluatie dient de doeltreffendheid en doelmatigheid van de activiteiten van de NCAF te beoordelen. Het gaat hier zowel om de zelf ontplooiende activiteiten als de financiering van activiteiten van derden (steun aan projecten).

De volgende onderzoeksvragen zijn hieruit afgeleid:

- In welke mate dienen de inspanningen van de NCAF de strategische doelstellingen van het beleidskader China?
- In welke mate dienen de financiële inspanningen van de NCAF deze doelstellingen?
- In welke mate dragen de opzet van de NCAF (organisatievorm en sponsorcomponent) bij aan de doelstellingen?
- In welke mate is de NCAF in staat gebleken de juiste mensen en partijen bijeen te brengen en een actief netwerk te creëren en te stimuleren? (Rol van NCAF als makelaar).

Daarnaast werd Berenschot gevraagd na te gaan – voor zover dat mogelijk was binnen deze tussenevaluatie – wat de toegevoegde waarde van het instrument (stichting met intendant) is voor het internationaal cultuurbeleid.

Vooraf werd vastgesteld dat de evaluatie dient te geschieden met oog voor context en omstandigheden die een rol gespeeld kunnen hebben bij de mate waarin de NCAF in de evaluatieperiode doelmatig en doeltreffend functioneerde.

1.3 Werkwijze en opzet onderzoek

De beantwoording van de onderzoeksvragen is gebaseerd op documentstudie (zie bijlage 2) en achttien interviews met 22 betrokkenen (zie bijlage 3). Bij de documentstudie heeft Berenschot ter toetsing voor dertien projecten ook de verslagen onderzocht die kunstinstellingen aan de NCAF hebben geleverd als voorwaarde bij het ontvangen van financiële steun. Bij de interviews hebben wij een mix samengesteld van vertegenwoordigers van de NCAF, overheid, fondsen, projecten die steun hebben ontvangen en afgewezen projecten. Zowel partijen in Nederland als China zijn (telefonisch) geïnterviewd. De gesprekken vonden plaats tussen december 2008 en april 2009.

2. Beleidskader, organisatie en procedures

2.1 Beleidskader en context

2.1.1 Voorgeschiedenis

In mei 2005 besloten de staatssecretarissen van BZ en OCW (Nicolaï en Van der Laan) om China prioriteitsland en Beijing prioriteitspost cultuur te maken. In september van dat jaar vond, tijdens een missie naar China onder leiding van de staatssecretaris van OCW, de ondertekening plaats van een Memorandum of Understanding tussen Nederland en China ter intensivering van de culturele relaties. Binnen de overheid en de culturele sector werd vervolgens gesproken over de concretisering van het MoU. De Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA) deed hiertoe onderzoek naar de stand van zaken en mogelijkheden van het Nederlandse culturele veld in China. Conclusies waren:

- Culturele initiatieven richting China vinden op ad hoc basis en versnipperd plaats;
- Nederland loopt ten opzichte van andere landen achter in de profilering op China;
- Er is behoefte aan bundeling en coördinatie van de activiteiten om de zichtbaarheid te vergroten;
- Er is behoefte aan duidelijke toekenning van budget voor de activiteiten;
- Bestaande netwerken tussen Nederland en China moeten beter gebruikt worden.

Vanuit het culturele veld kwam het idee om een private organisatie op te zetten met een intendant, om de culturele activiteiten tussen China en Nederland te structureren. De constructie met een intendant was eerder op andere culturele terreinen gehanteerd. De heer Sanders, directeur van het Concertgebouw tot 1 juni 2006 en initiatiefnemer van een grote Chinese cultuurmanifestatie, het Amsterdam China Festival in september – oktober 2005, werd genoemd als mogelijke intendant.

In december 2005 werden plannen voor het concretiseren van het Chinacultuurbeleid met een op te richten stichting besproken tijdens een Chinabijeenkomst in het Concertgebouw, waaraan OCW, BZ en de culturele delegatie van de missie (waaronder SICA) deelnamen. Het proces van overleg tussen BZ, OCW en SICA en het kiezen voor een vorm voor het instrument, nam maanden in beslag.

De keuze voor een Chinastichting werd al vroeg in deze discussie gemaakt. Wel riep het oprichten van een stichting vraagtekens op bij de ministeries, met name inzake de mate van overheidsbetrokkenheid. Aangezien het internationaal cultuurbeleid beoogde niet te dicht op de uitvoering te zitten en een te sterke band met de overheid niet gewenst werd, voor het geval China de overheid wilde aanspreken op hen onwelgevallige ontwikkelingen, viel de keuze op een stichting zonder directe overheidsbetrokkenheid. Ook verwachtte het Rijk dat het intendantmodel zou helpen om private sponsorgelden binnen te halen voor de stichting.

In oktober 2006 kreeg de SICA van OCW een subsidie van € 100.000 voor de start van de stichting. De hoogte van de subsidie was gebaseerd op een begroting van SICA voor de start.

2.1.2 Beleidskader

In juni 2006 zette BZ in de Beleidsnotitie China 'Vormgeving van een bilaterale samenwerkingsrelatie met China voor de periode 2006-2010' uiteen om welke redenen Nederland wil bijdragen aan een stabiel, verantwoordelijk, welvarend en duurzaam China. Uit deze belangen werden strategische samenwerkingsthema's afgeleid, onder meer het thema 'strategische samenwerking op cultureel gebied'. Ter uitwerking van het besluit om China tot één van de buitenlandpolitieke prioriteiten van het Internationaal Cultuurbeleid te maken, stelden BZ en OCW in november een Beleidskader Chinacultuur op voor 2007-2010.

In dit beleidskader staan de overwegingen genoemd voor het versterken van de culturele relatie:

- Ontwikkelingen in China bieden goede mogelijkheden voor buitenlandse programmering, waarbij financiering uit het buitenland voorlopig cruciaal is:
 - de Chinese culturele infrastructuur groeit, mede dankzij het Chinese overheidsbeleid dat erop gericht is om uit te breiden met musea, theaters e.d.;
 - het onofficiële Chinese culturele circuit groeit.
- Er is een aantoonbare vraag in China naar culturele samenwerking.
- Binnen het Nederlandse cultuurbeleid neemt de belangstelling voor internationalisering toe.
- Het Nederlandse culturele veld heeft eveneens een toegenomen belangstelling voor China.
- Ook het Nederlandse publiek heeft belangstelling voor Chinese cultuur.
- Nederland als culturele vrijhaven vormde een belangrijk onderdeel van de Chinees-Nederlandse culturele betrekkingen. Onvoorwaardelijke steun van de Nederlandse overheid aan Nederlandse organisaties die kunstenaars uitnodigen die in China omstreden zijn, wordt in het beleidskader cruciaal geacht.

De doelstellingen van het Beleidskader China – cultuur zijn:

1. Bevordering van de zichtbaarheid en bekendheid van Nederland en de Nederlandse cultuur in China;
2. Bevordering van de zichtbaarheid, bekendheid en een beter begrip van de Chinese cultuur in Nederland;
3. Het ondersteunen van Nederlandse kunstenaars en culturele instellingen om met hun Chinese counterparts samen te werken (verdieping van de samenwerking);
4. Vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China;

5. Het bevorderen van de vrijheid van expressie en het stimuleren van originele, vernieuwende en alternatieve ideeën en initiatieven;
6. Faciliteren van Nederlandse cultuurexport voor commerciële doeleinden.

In het beleidskader staat: 'de uitvoering van het beleidskader wordt onder andere overgelaten aan een particulier initiatief dat verschillende initiatieven uit de culturele wereld zal coördineren en gebaseerd op dit beleidskader activiteiten zal initiëren.' Overwegingen om een particulier initiatief ten behoeve van de culturele betrekkingen te steunen, waren onder andere:

- De sterke Chinese overheidsrol in het culturele veld; door een particulier initiatief staat de Nederlandse overheid op enige afstand van de culturele betrekkingen. Tegelijkertijd zou het postennet in China gezien deze overheidsrol een actieve adviesrol behouden in de uitvoering van het culturele beleid.
- De omvang van het land; een instelling zou een coördinerende of initiërende rol kunnen spelen.
- De wens om als Nederland cultureel aanwezig te zijn bij twee prominente gebeurtenissen in China: de Olympische Spelen in 2008 en de Wereldexpo in 2010.

2.1.3 Oprichting stichting

Op 12 juni 2006 kondigde SICA in een persbericht, opgesteld in overleg met BZ en OCW, de oprichting van de NCAF aan. Op 13 november 2006 richtte de heer Sanders de NCAF op. Van 11 tot 18 maart 2007 werd een reis georganiseerd naar China met het doel de stichting aan te kondigen in China aan overheden en het culturele veld. Aan de missie namen deel: intendant, zakelijk leider en coördinator van de NCAF, inhoudelijke leden RvT, BZ en OCW. De maanden erna werden gebruikt om de stichting nader vorm te geven en de doelstellingen, plannen en criteria aan te laten sluiten bij het beleidskader China-cultuur.

Het opstellen van de benodigde papieren vanuit de overheid nam enkele maanden in beslag. De HGIS-opdracht, ARVODI en Terms of Reference werden door BZ op 27 juni 2007 aangeleverd en door intendant Sanders van het NCAF op 24 juli 2007 ondertekend. In de overeenkomst wordt een toezegging van maximaal € 1.200.000 gedaan voor de jaren 2007 en 2008. In 2007 is een voorschot ontvangen van € 300.000. De HGIS-opdracht ging met terugwerkende kracht in op 1 april 2007.

2.2 Opdracht en doelstellingen

2.2.1 Opdracht

De opdracht van de ministeries aan de NCAF is verwoord in de Terms of Reference (ToR) van de HGIS-subsidie. De opdracht geeft mede uitvoering aan het beleidskader culturele samenwerking Nederland-China, en is. De NCAF dient:

- proactief baanbrekende activiteiten te ontwikkelen die tot op heden door een gebrek aan middelen en organisatiekracht nog niet gerealiseerd konden worden.
- in de culturele inspanningen richting China meer samenhang en regie aan te brengen;

- daarbij in te spelen op buitenlandpolitieke en culturele prioriteiten richting China;

Hiervoor zal de NCAF:

- activiteiten actief afstemmen met de reguliere fondsen en instituten en waar mogelijk tot samenwerking komen;
- vergoedingen verstrekken voor posten binnen projectbegrotingen die niet reeds door de reguliere fondsen worden gedekt (van deze regel kan incidenteel worden afgeweken als met de fondsen en instituten wordt samengewerkt in belangrijke, bijzondere activiteiten die niet gerealiseerd zouden kunnen worden met de middelen van alleen een regulier fonds).

2.2.2 Doelstellingen

De vijf doelstellingen van de ToR (die gelijk zijn aan de eerste vijf uit het Beleidskader Chinacultuur) zijn door de NCAF overgenomen. Het zijn:

1. Bevordering van de zichtbaarheid en bekendheid van Nederland en de Nederlandse cultuur in China.
2. Bevordering van de zichtbaarheid, bekendheid en een beter begrip van de Chinese cultuur in Nederland.
3. Het ondersteunen van Nederlandse kunstenaars en culturele instellingen om met hun Chinese counterparts samen te werken (verdieping van de samenwerking).
4. Vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China.
5. Het bevorderen van de vrijheid van expressie en het stimuleren van originele, vernieuwende en alternatieve ideeën en initiatieven in China.

2.2.3 Overige doelstellingen, aandachtsgebieden en beoogde activiteiten

In de ToR zijn diverse subdoelstellingen of doelstellingen op activiteitsniveau opgenomen. In de activiteitenportefeuille die wordt opgezet voor de culturele profilering, dient de NCAF:

- activiteiten op te nemen die 'nu en in de toekomst de culturele hoogtepunten van hun sector vertegenwoordigen, door middel van sectorspecifieke investeringen';
- speciale aandacht te geven aan netwerkprojecten en uitwisseling in het kunstonderwijs en het kunstmanagement;
- een basis te leggen voor langdurige contacten tussen bedrijfsleven en culturele organisaties;
- ook heeft de NCAF tot doel de publieke middelen (uit de HGIS-Cultuur) minimaal te matchen met jaarlijks € 500.000,- aan sponsorgelden voor activiteiten.

Daarnaast is gekozen voor bepaalde sectoren, doelgroepen en twee aandachtsgebieden:

- Sectoren: architectuur; beeldende kunsten, nieuwe media, moderne dans.
 - In overleg met BZ en OCW is nadat de beschikking al was verzonden, besloten om muziek aan de prioriteitssectoren toe te voegen.
- Aandachtsgebieden: jeugdcultuur (literatuur, film, theater) en kunstvakonderwijs.
- Doelgroepen: 'jeugd en jong publiek in de grote steden aan de oostkust'.

Tot slot is in de ToR aan overleg en communicatie een aantal eisen verbonden:

- Er dient een extern communicatieplan opgesteld te worden.
- Er dient een overlegstructuur te zijn met de volgende invulling:
 - NCAF – cultureel veld Nederland, twee keer per jaar;
 - NCAF – postennet China, twee keer per jaar;
 - NCAF – opdrachtgever, een keer per jaar;
 - NCAF – cultureel veld China, een keer per jaar;
 - 'of zoveel vaker als door één van de partijen nodig wordt geacht'.

De NCAF vat de eigen activiteiten in twee hoofdpunten samen, zoals vermeld op de website van de stichting:

- de NCAF biedt financiële ondersteuning en / of bemiddeling in het vinden van sponsoring;
- Verder kan de NCAF assisteren bij het opzetten van activiteiten in beide landen door het beschikbaar stellen van ervaringen en contacten van de stichting en haar partners.

2.2.4 Samenvatting

Samengevat dient de NCAF:

- projecten financieel te ondersteunen;
- projecten te ondersteunen door het bieden van contacten en ervaringen;
- sponsorgelden binnen te halen ten behoeve van projecten of daartoe te bemiddelen;
- zelf proactief baanbrekende activiteiten te ontwikkelen of te initiëren;
- regie en samenhang aan te brengen in de Nederlandse culturele activiteiten richting China;
- zich te richten op culturele hoogtepunten en daar in te investeren;
- speciale aandacht te geven aan netwerkprojecten;
- speciale aandacht te geven aan uitwisseling in het kunstonderwijs en het kunstmanagement;
- zich te richten op de onder 2.2.3 genoemde specifieke sectoren, aandachtsgebieden en doelgroepen.

2.3 Organisatiestructuur en procedures

2.3.1 Organisatiestructuur en bestuurlijke inbedding

Voor de stichting werd gekozen voor een intendantmodel, dat in de culturele sector vaker gehanteerd wordt. Daarbij wordt één persoon verantwoordelijk gemaakt voor het inhoudelijke en organisatorische programma, ondersteund door een inhoudelijke en administratieve staf. Het doel van het model is om een persoon van naam, met kennis van en ervaring in een bepaald onderwerp, de ruimte te geven met een duidelijke visie dit onderwerp op de kaart te zetten. De NCAF bestaat uit de intendant, de zakelijk leider (directeur SICA) en een projectcoördinator. Andere ondersteunende functies (secretariaat, boekhouder) levert SICA, waarvoor een vergoeding wordt betaald. Op ad hoc basis huurt NCAF derden in. Daarnaast is er een apart aangetrokken medewerker voor de activiteit van de NCAF rondom de Wereldexpo in Shanghai in 2010. Deze activiteit financiert OCW grotendeels separaat. De NCAF draagt na toestemming van OCW en BZ €200.000,- bij uit 'eigen' middelen. Deze activiteit valt buiten deze evaluatie.

Relatie NCAF - intendant

De stichting heeft een contract gesloten met 'Drs. M. Sanders Consultancy bv.' voor het intendantschap van de stichting, met dien verstande dat deze functie alleen kan worden vervuld door de directeur van het bureau, de heer Sanders. De intendant dient een programma van activiteiten op te stellen voor de stichting, dat uitvoering geeft aan de opdracht van de ministeries van OCW en BZ. De intendant wordt hierin geadviseerd door de Raad van Toezicht (RvT) en de zakelijk leider van de stichting, de Nederlandse vertegenwoordigingen in China, en het Nederlandse en Chinese culturele veld.

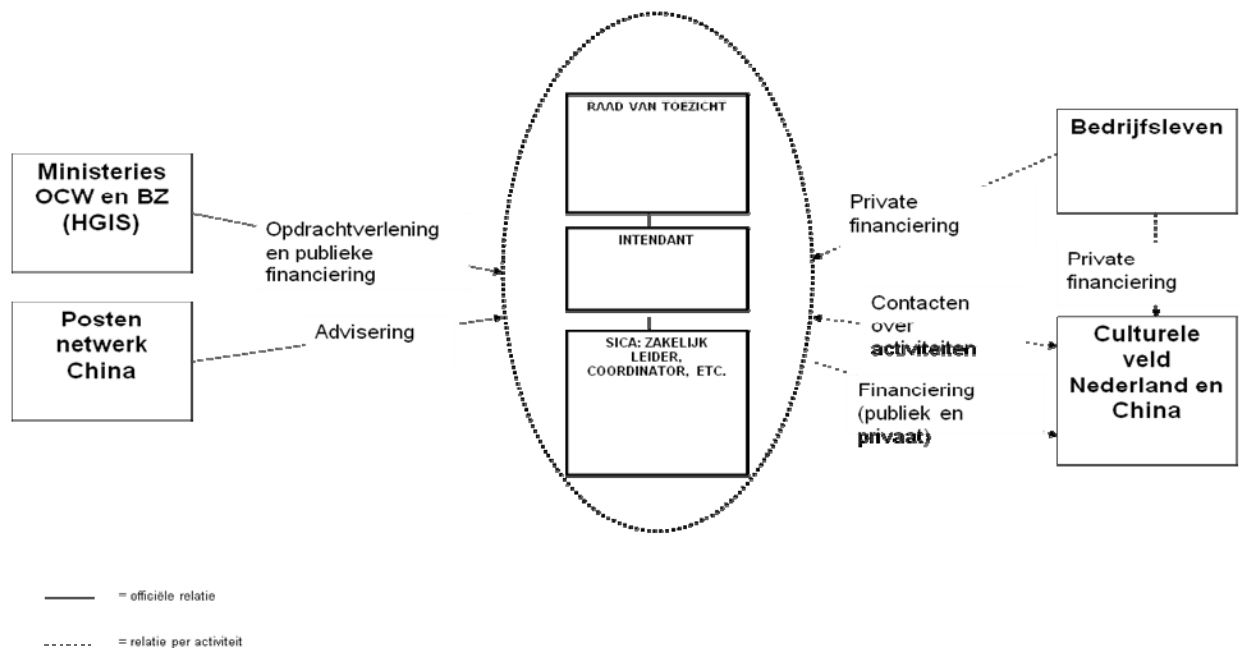
Relatie NCAF-SICA

De SICA is de uitvoerende organisatie voor de Netherlands China Arts Foundation. De zakelijk leider (directeur) van SICA verzorgt samen met de intendant het dagelijkse management van de stichting. De zakelijk leider stuurt de SICA-medewerkers aan die betrokken zijn bij de activiteiten van de stichting. Een medewerker van SICA coördineert alle activiteiten van de NCAF en ondersteunt de intendant en zakelijk leider in al hun werkzaamheden voor de NCAF.

Ondersteunende functies vanuit de SICA voor de NCAF betreffen: communicatie, website, secretariaat en boekhouding (financiële administratie geschiedt via ASK, het administratiekantoor van de SICA). Andere SICA-medewerkers kunnen indien nodige aanvullend worden ingezet voor activiteiten van de NCAF, bijvoorbeeld wanneer de stichting bijeenkomsten organiseert.

Een maal per jaar (in december) stuurt SICA een factuur aan de NCAF voor de doorberekening van personeelskosten. Voor de directeur volstaat de vermelding van aanwezigheid bij dienstreizen en vergaderingen. De projectcoördinator houdt een sluitende urenadministratie bij. De financieel administrateur factureert zijn werk op basis van de projecturen op weekbasis.

In onderstaande figuur is de huidige organisatie schematisch weergegeven, vanuit het perspectief van de NCAF.



Raad van Toezicht (RvT)

De RvT bestaat uit drie vertegenwoordigers van het bedrijfsleven (op RvB-niveau) en twee van het culturele veld (directeuren fondsen/sectorinstituten). De vertegenwoordigers van het bedrijfsleven werden gekozen om een verbinding te leggen met de private sector (beoogde private sponsoring). De RvT houdt toezicht op de inhoud en uitvoering van het beleid van de intendant en de algemene gang van zaken in de stichting.

Ministeries OCW en BZ

De ministeries hebben door middel van de HGIS-commissie een opdracht verleend aan de stichting voor de intensivering van de culturele samenwerking tussen Nederland en China. De ministeries staan op een zekere afstand van de stichting; de NCAF dient activiteiten te initiëren of ondersteunen die de doelstellingen van het beleidskader dienen.

De Nederlandse posten in China hebben een adviserende rol richting de NCAF. De stichting legt haar keuze van voorgenomen activiteiten in China voor aan de Posten en vraagt advies over onder meer de Chinese partners en de mogelijke politieke gevoeligheid van een voorgenomen activiteit. Activiteiten in China worden alleen ondersteund na een positief advies van de ambassade in Peking of de consulaten in Sjanghai, Guangzhou en Hong Kong.

2.3.2 Procedures

Bij de oprichting van de NCAF is bewust gekozen voor een intendantmodel. Dit betekent dat de overheid als financier een brede opdracht meegeeft en de intendant een grote beslissingsvrijheid heeft. Verantwoording richting opdrachtgevers vindt achteraf plaats. De keuze van activiteiten wordt grotendeels bepaald door de visie van de intendant. Er zijn dan ook weinig procedures. Wij onderscheiden hieronder twee 'procedures': de procedure voor projecten en kunstinstituten om (financiële) steun aan te vragen bij de NCAF en de periodieke rapportage van de NCAF aan BZ en OCW.

Procedures voor projecten

De NCAF kan projecten ontwikkelen of initiëren, ondersteunen door het bieden van contacten en ervaringen of projecten financieel ondersteunen. Voor het initiëren en voor het ondersteunen door het leveren van ervaringen en contacten bestaan geen vooraf vastgelegde procedures. Voor financiële ondersteuning heeft het NCAF, in tegenstelling tot de reguliere cultuurfondsen en conform het gekozen model voor de stichting, geen standaardmodel voor aanvraag, honorering of afwijzing van projecten, daaraan gekoppelde termijnen en bezwaar- en beroepsprocedures. De intendant beoordeelt aanvragen en besluit over het al dan niet honoreren. De doelstellingen van de stichting dienen als richtlijnen, maar de weging is afhankelijk van de visie van de intendant. Als er een positief besluit is genomen, vraagt de NCAF advies aan het postennetwerk.

De NCAF heeft voor de financiële afhandeling van aanvragen wel de volgende interne richtlijnen, die vastgelegd zijn in een financiële handleiding. Hierin staan onder andere de volgende punten:

- Projectaanvragen worden voorgelegd aan de intendant en zakelijk leider. Zij beslissen of een bijdrage wordt toegezegd en beslissen op basis van een ingediende begroting hoe hoog de bijdrage zal zijn.
- Bij een positief besluit van intendant en zakelijk leider, wordt de aanvraag voor een advies voorgelegd aan de vertegenwoordigingen in China (aan de ambassade in Beijing en afhankelijk van de locatie van het project eventueel ook het consulaat-generaal dat over de desbetreffende regio gaat).
- Bij een positief advies van de intendant en zakelijk leider en van de posten stuurt de NCAF een bevestiging van de bijdrage met een conceptcontract naar de aanvrager.
- De projectcoördinator stuurt een officieel contract voor de bijdrage, in tweevoud en ondertekend door intendant en zakelijk leider aan de culturele organisatie ter ondertekening door de aanvragende organisatie. Het door de culturele organisatie ingediende projectplan met de begroting zijn onderdeel van het contract.
- Wanneer het contract door beide partijen is ondertekend, kan de culturele organisatie een voorschot aanvragen.
- De eindafrekening vindt plaats op basis van de werkelijk gemaakte kosten. Bij een projectfinanciering hoger dan € 25.000 vraagt de NCAF om een accountantsverklaring bij de afrekening te overleggen.

Ter vergelijking: bij de cultuurfondsen behelst de procedure onder andere dat er formulieren zijn die de aanvrager kan invullen, dat er een standaardperiode gesteld is waarin de aanvraag en de honorering/afwijzing van de aanvraag afgewerkt dienen te worden. De aanvraag wordt dan getoetst aan de regels van het fonds voor het verstrekken van subsidies. Een adviescommissie controleert de toetsing vervolgens en adviseert vanuit de eigen expertise de directie van het fonds de aanvraag al dan niet honoreren. De directie bekrachtigt het advies van de commissie. Fondsen kunnen zelf geen projecten of instellingen voordragen aangezien zij objectief dienen te blijven. De NCAF heeft deze mogelijkheid wel.

Periodieke rapportage

De ToR stelt dat de NCAF elke zes maanden schriftelijk aan de opdrachtgever rapporteert over de voortgang van de activiteiten, op inhoudelijk en financieel gebied en onder begeleiding van een begroting en activiteitenplan. De rapportageverplichtingen vloeien voort uit de verantwoordingsregels voor de HGIS-subsidie. In onderstaand overzicht staan naast de gevraagde periodes en indieningstermijnen, in cursief de feitelijke data, voor zover deze afwijken van de gevraagde data. Over de latere indieningen is gecorrespondeerd tussen BZ en NCAF. De inhoudelijke en financiële voortgangsrapportage over 2007 heeft de NCAF met toestemming van BZ later ingeleverd met als argument dat de stichting zelf feitelijk ook later is begonnen.

De NCAF heeft geen activiteitenplannen; de activiteitenagenda wordt altijd bij de halfjaarlijkse rapportages en de jaarverslagen gevoegd en bevat een opsomming van geplande activiteiten – voor zover bekend - tot en met 2010.

Ook heeft BZ de stichting gevraagd om criteria voor het steunen van projecten, organisatiestructuur en werkverdeling op papier te zetten. In maart 2008 heeft NCAF dit opgestuurd, waarna BZ dit op 9 juni 2008 heeft goedgekeurd

| Soort rapportage | Periode waarover gerapporteerd dient te worden | | Indieningstermijn |
|---|--|--|---|
| | Van | t/m | |
| Inhoudelijke en financiële voortgangsrapportages (halfjaarlijks) | 01-04-07 01-01-2008 01-07-2008 | 31-12-07 30-06-2008 31-12-2008 | 28-02-2008 / 14-04-2008 01-09-2008 / <i>gecorrigeerde versie:</i> 04-09-2008 28-02-2009 |
| Criteria, organisatiestructuur, werkverdeling en administratief beheer | | | 15-06-2007/ 27-03-2008 |
| Accountantsrapportage | 01-04-2007 01-01-2008 | 31-12-2007 31-12-2008 | 30-04-2008 30-04-2009 |
| Inhoudelijke en financiële eindrapportage (over de gehele HGIS-subsidieperiode) | 01-04-2007 | 31-12-2008 | 31-03-2009 |
| Activiteitenplan | 01-04-2007 01-01-2008 | 31-12-2007 31-12-2008 / 30-06-2008 | 15-05-2007 / 01-02-2008 / <i>Tegelijk met inhoudelijke voortgangsrapportages en jaarverslagen</i> |
| Jaarverslag en jaarrekening | 01-04-2007/ 13-11-2006 01-01-2008 | 31-12-2007 31-12-2008 | 31-03-2008 / 24-07-2008 31-03-2009 / 30-03-2009 |

3. Samenwerking en proces

3.1 Inleiding

Onze bevindingen ten aanzien van samenwerking en proces zijn gebaseerd op interviews met betrokkenen. Anders dan het vorige hoofdstuk, dat het feitelijk proces weergeeft, ligt de nadruk in dit hoofdstuk op het presenteren van meningen. Vooraf melden wij dat uit de interviews bleek dat er een verschil van inzicht bestaat over de werking van het intendantmodel. Wij behandelen eerst de stichting, RvT en projecten die ondersteuning vragen. Vervolgens gaan wij in op de samenwerking binnen en met het bredere culturele veld en de overheid.

3.2 De stichting en de projecten in Nederland en China

De stichting is een kleine organisatie waarin intendant, directeur en coördinator nauw met elkaar samenwerken. De omvang van de organisatie was een keuze om overhead te beperken en flexibiliteit te creëren. De stichting heeft in het begin gezocht naar het meedraaien op projecten die door anderen waren geïnitieerd, door een financiële bijdrage te leveren. Hierdoor kon de organisatie aan kennisopbouw en naamsbekendheid werken. Al in 2006 weten Nederlandse organisaties (kunstinstituten) de intendant te vinden om financiële steun te vragen. Tot de zomer van 2007 reageert de NCAF afwijzend op deze verzoeken, aangezien er nog geen geld is (behalve een voorschot van € 100.000 van OCW). Voor geïnteresseerde projecten is het verwarrend; de oprichting van de stichting is in de pers aangekondigd, maar is daadwerkelijk nog niet operationeel. Een enkele partij deed hierover zijn beklag bij de overheid.

Sinds het operationeel worden van de stichting in najaar 2007 weten projecten bij de NCAF met succes aan te kloppen voor financiële steun. In 2008 krijgt ook de initiërende rol van de NCAF vorm. Voorbeelden die genoemd worden zijn het Muziekfestival in november 2008 (Nieuw Ensemble en Orkest van de 18^e Eeuw) en het initiatief tot een dansfestival dat mede op aangeven van het postennetwerk is genomen en in 2009 zal plaatsvinden. Ook weet de stichting snel en flexibel projecten 'op te pikken', zoals het bijdragen aan de opening die het Nationaal Museum van Speelklok tot Pierement en het Liszt Concours organiseerden bij een tentoonstelling in het Guangdong Museum of Art, Guangzhou.

3.2.1 Raad van Toezicht

De RvT komt in de praktijk 2 keer per jaar bijeen. Een zware toezichtrol wordt, gezien de intendantconstructie, bijbehorende handelingsvrijheid van de intendant en het beperkte budget van de stichting, niet passend geacht. Het toezicht op de stichting is bewust beperkt en op afstand. In de praktijk dragen de drukke agenda's van de intendant en de leden van de RvT bij aan de beperkte rol. De RvT bestaat uit vertegenwoordigers uit de culturele en de commerciële sector. De laatste zijn aangetrokken dankzij het netwerk van de intendant en mede met het doel om de sponsormatching te realiseren. De rol van de RvT in de strategie beperkt zich tot het kritisch meedenken op de vergaderingen.

3.2.2 Projecten die financieel ondersteund worden

De samenwerking met projecten verloopt in grote lijnen als volgt. Organisaties die steun willen vragen weten de stichting te vinden of worden er via de cultuurfondsen naar verwezen. Ook een Chinese partij als de Central Academy of Fine Arts wist, via de ambassade, voor hun idee voor Social Energy de NCAF te vinden voor financiering. De projecten krijgen een gesprek met de intendant. In dit eerste gesprek wordt een eerste indicatie gegeven of de stichting geïnteresseerd is om financieel bij te dragen. Daarna gaat de aanvrager aan de slag met de formele aanvraag en start de dossieropbouw. Soms volgt er nog een tweede gesprek met de intendant en/of de zakelijk directeur of de coördinator. De stichting kan dankzij de constructie met een intendant snel en flexibel reageren op aanvragen. De intendant heeft de ruimte om zelf toezeggingen te doen en doet dit ook.

In veel gevallen is er snel duidelijkheid voor de aanvrager. In enkele gevallen duurt het juist erg lang. De stichting verklaart dat in degelijke gevallen de plannen nog in een conceptfase waren. De snelle aanpak wordt gewaardeerd, omdat deze in positieve zin contrasteert met de soms lange 'papiertrajecten' van subsidieverstrekkers. De aanpak is kleinschalig en persoonlijk, hoewel enkelen het eerste (oriënterende) gesprek als afstandelijk hebben ervaren. Minpunt van de aanpak is dat selectiecriteria en besluitvorming als onhelder worden ervaren. Afgewezen aanvragers menen op basis van de richtlijnen op de website van de stichting aanspraak op een bijdrage te kunnen maken maar zien zich vervolgens afgewezen. Voor projecten die geld kregen is niet altijd duidelijk op basis waarvan de toewijzing plaatsvond. Voor de projecten is het overigens, ongeacht of de bijdrage wordt toegewezen of afgewezen, onduidelijk wat het verschil is tussen de stichting als 'financieel loket' en de reguliere fondsen als 'subsidieloket'.

Als een instelling voor een project eenmaal een financiële bijdrage heeft ontvangen van de NCAF, blijft er in sommige gevallen regelmatig contact over het verloop van het project. Dit contact, doorgaans met de coördinator, verloopt goed. De stichting wordt door de partijen die contact houden gekwalificeerd als behulpzaam en vriendelijk. Inhoudelijke betrokkenheid is er verder weinig, omdat de stichting beperkt in omvang en beperkt in expertise is.

Projecten in China

Voor het realiseren van projecten, of dat nu in Nederland of in China is, gebruiken de kunstinstellingen Chinese partners. Chinese partners kunnen niet alleen helpen bij praktische zaken; zij hebben ook oog voor welke Nederlandse kunstuitingen zullen aanspreken in China. Ook wordt gebruik gemaakt van inhuur van locale Europese consultants en intermediairs, die, al dan niet aangedragen door de NCAF, doorgaans direct in opdracht van de projecten opereren.

Het postennetwerk in China is informatieverstrekker en intermediair. De organisaties vragen de posten om informatie over cultuur en zakendoen in China, om Chinese samenwerkingspartners na te trekken, mee te helpen om goederen in te klaren bij onvoorziene complicaties en anderszins een faciliterende rol te spelen in een buitenlandse omgeving die door alle partijen gecompliceerd en moeilijk wordt genoemd. Ook bereiden de Nederlandse vertegenwoordigingen in China reizen en missies voor, ook voor de leden van de NCAF.

Chinese partijen zijn vooral geïnteresseerd in kant-en-klare plannen om zaken te doen. Afspraken maken is niet makkelijk. Partijen zijn niet altijd betrouwbaar en komen niet altijd afspraken na. Chinese bijeenkomsten die voor de stichting interessant kunnen zijn (informatie, netwerk) worden soms op zeer korte termijn georganiseerd. Omdat de stichting vanuit Nederland opereert kan de NCAF niet altijd op dergelijke gebeurtenissen inspelen. Wanneer de stichting in China is terwijl daar projecten plaatsvinden, wordt een bezoek gebracht. De intendant spant zich dan in om contacten te leggen en projecten goede pers te geven.

Afronding en follow-up

Na beëindiging van het project dient de ontvangende partij een financiële en een inhoudelijk verslag te leveren aan de NCAF. De kwaliteit van de verslaglegging hangt af van de omvang en professionaliteit van de (project)organisatie. De stichting moet hier wel eens een 'opvoedende' rol op zich nemen.

De individuele projecten werken soms zelf aan een vervolgtraject met de Chinese partners. De stichting speelt daar in de geëvalueerde periode meestal geen actieve rol in. Wel worden ervaringen besproken in de bijeenkomsten die met SICA worden georganiseerd in Amsterdam.

3.2.3 Overige functies van de NCAF

Wat betreft de ondersteuning die de NCAF kan geven op het gebied van ervaring en contacten is er geen helder beeld. De stichting wordt vooral benaderd voor financiële steun omdat alle geld welkom is. Wat betreft netwerken in China, claimen veel projecten zelf genoeg contacten en ervaringen in China te hebben (soms al vele jaren), en daarvoor de stichting niet nodig te hebben. Ook de Nederlandse posten hebben een netwerk en bemiddelen voor culturele instellingen.

De netwerkfunctie in Nederland vult de NCAF in door het organiseren van een jaarlijkse bijeenkomst met het culturele veld (instellingen, de cultuurfondsen) in samenwerking met SICA. In 2007 organiseerde de NCAF een missie naar China en een daaropvolgende bijeenkomst in Nederland en in het najaar een ontbijtbijeenkomst. In juni 2008 vond samen met SICA een netwerkbijeenkomst plaats. Ook organiseerde de NCAF in 2007 met SICA drie individuele bezoekprogramma's voor Chinese gasten aan Nederland. In China had de stichting in 2007 en 2008 nog geen eigen netwerk en is bezig met het opbouwen daarvan. Bezoeken van de stichting aan China worden aangegrepen om het culturele veld in China te ontmoeten. Gaandeweg bouwt de stichting hiermee een eigen netwerk op, naast het netwerk dat de intendant reeds in bepaalde sectoren heeft en de contacten van SICA.

3.3 Samenwerking met het culturele veld en de overheid

3.3.1 Samenwerken

Het proces van idee tot oprichting tot operationalisering van de stichting is moeizaam verlopen. Dit heeft de relatie tussen de intendant en de stichting enerzijds en de ministeries anderzijds in de beginperiode belast. De samenwerking verloopt inmiddels beter: individuele contacten zijn goed, de NCAF betreft het postennetwerk bij bezoeken en vraagt conform de afgesproken procedures advies voor door de NCAF goedgekeurde projecten. Sturing vanuit de overheid is beperkt, zoals ook voorzien was met het gekozen intendantmodel. Het contact dat BZ heeft met de stichting is veelal gerelateerd aan de rapportageverplichtingen van de stichting. Daarnaast waren er contacten tussen de stichting en beleidsmedewerkers van OCW en BZ. De beide ministeries waren doorgaans aanwezig bij de Chinabijeenkomsten van SICA / NCAF.

Zoals in de paragraaf hiervoor beschreven werken de Nederlandse vertegenwoordigingen in China met de stichting samen voor het ondersteunen van Nederlandse projecten in China. Ten eerste hebben de vertegenwoordigingen een adviserende rol en ten tweede en faciliterende rol als projecten in China plaatsvinden. Daarnaast wijst het postennetwerk Chinese organisaties op het bestaan van de NCAF voor samenwerking of voor het organiseren van projecten in Nederland.

3.3.2 Rapporteren

BZ, zowel in Den Haag als in China, ervaart de informatievoorziening van de NCAF als beperkt. De inhoudelijke rapportages zijn weliswaar conform aan de minimale verplichtingen die bij het intendantmodel horen, maar zijn voor het gezamenlijk vormen en uitdragen van een strategie summier. Het ontbreekt de NCAF, ook volgens het culturele veld, aan een strategisch plan, waarop keuzes voor bepaalde projecten zijn gebaseerd, afwijzingen worden beargumenteerd en verslagleggingen terug kunnen worden verwezen. De beperkte informatie maakt het bovendien moeilijk voor de overheid om te beoordelen wat de precieze betrokkenheid van de NCAF in bepaalde projecten was, zeker daar waar de bijdrage niet (alleen) financieel is maar ook door de stichting een initiërende of netwerkrol wordt geclaimd.

De rapportages (halfjaarlijkse rapportages, jaarverslagen) van 2007 en 2008 zijn, ook binnen een jaar, niet consistent: projecten worden soms separaat opgevoerd en soms als één project. Wel is er een positieve ontwikkeling. Het jaarverslag 2008 maakt beter (maar niet compleet) inzichtelijk wat de financiële bijdragen zijn aan projecten en in hoeverre projecten invulling geven aan de doelstellingen van de stichting.

In de financiële rapportages van 2007 en 2008 zijn uitgaven niet herleidbaar tot specifieke projecten omdat ze gecompileerd zijn tot categorieën. De onderuitputting en de sponsoring zijn discussiepunten. De verantwoording van (indirecte) sponsoring is problematisch. BZ beoordeelt de accountantsverklaring over 2007 als onvoldoende. Een aanvullende verklaring wordt ook afgekeurd omdat er tegenstrijdigheden over al dan niet indirecte sponsoring in jaarverslag en verklaring staan. NCAF weet deze en andere punten te verklaren per brief in december 2008. In 2009 werden de stukken goedgekeurd.

Wij treffen veel correspondentie over en weer aan waarin BZ vraagt om punten nader te verklaren (inhoudelijk en financieel) en de stichting dit in brieven puntsgewijs doet.

3.3.3 Strategievorming

In 2007 en het grootste deel van 2008 treffen wij geen voorbeelden van strategievorming aan. Activiteitenplannen van de stichting bestaan uit lijsten met beoogde projecten. Ook bij de verslaglegging over gesteunde projecten ontbreekt strategische onderbouwing van gemaakte keuzes.

In december 2008 heeft de NCAF een memo opgesteld voor een manifestatie over Dutch Design, Fashion and Architecture (DDFA) voor bij de oplevering van het CCTV-gebouw in Beijing van Rem Koolhaas, OMA, in 2010. Hierin wordt gesteld dat deze manifestatie kan bijdragen aan een doelstelling van de NCAF, die tot nu toe onderbelicht bleef: de profilering van Nederland..

Verschuillende respondenten zouden meer strategie willen zien in de keuzes die worden gemaakt en de activiteiten die worden ontplooid. Voor het formuleren van een strategie zouden de mappingonderzoeken die in 2007 zijn geschreven een basis kunnen vormen, evenals de beleidsstukken. De mappings zijn weliswaar volgens alle partijen in de huidige vorm niet handzaam, maar bevatten wel voldoende inhoud waarmee de NCAF samen met de doelstellingen en aandachtsgebieden die in het beleidskader China – cultuur en de ToR zijn geformuleerd, een strategieplan kan schrijven.

3.3.4 Relatie met de fondsen

De Nederlandse cultuurfondsen zijn ook actief in het internationale cultuurbeleid op China. Er is tussen de fondsen en de NCAF geen sprake van een gemeenschappelijk beleid op China of een afgesproken werkverdeling. Hoewel het intendantmodel niet hoeft te voorzien in een gemeenschappelijk vastgesteld of uitgevoerd beleid, valt het op dat de stichting financiële bijdragen geeft aan projecten die ook door de fondsen gesubsidieerd worden, zoals Social Energy (subsidievragers: CAFA, Beijing), One Euro project, Anouk van Dijk dc, Yuri Honing Trio, Chinese Shadows.

De fondsen vragen zich af in hoeverre de stichting complementair is aan hun werkveld. De rol van de stichting als subsidieverstrekker wordt eerder als overlappend ervaren. De verwachting was dat de stichting daar waar zich kansen voor zouden doen, in het oog springende, baanbrekende projecten zou initiëren, die de fondsen zelf niet kunnen realiseren omdat zij als subsidieverstrekkers een meer reactieve rol hebben, terwijl de stichting projecten kan initiëren. Zij hebben de indruk dat de stichting deze rol in de jaren 2007 – 2008 heeft laten liggen.

3.3.5 Waardering culturele veld

Instellingen die aanvragen doen voor projecten zien de stichting primair als een subsidievehikel. De instellingen zijn pragmatisch over deze rol: zij waarderen iedere bijdrage die ze kunnen krijgen en waarderen het relatieve gemak waarmee de aanvraag gedaan kan worden, als deze wordt gehonoreerd. Van de financiering door de NCAF hangt het doorgaan van de projecten niet af, maar het helpt wel om andere financiers over de streep te halen. De reputatie van de intendant en een toezegging van de stichting om financieel bij te dragen worden in deze context als pluspunt genoemd. Als minpunt noemen de instellingen dat de toegekende bedragen klein zijn. Anderen zien het ontbreken van procedures als minpunt. De persoonlijke beslissingsruimte van de intendant zorgt er voor dat er snel duidelijkheid is over steun of niet (in dat opzicht zou men het volgens een respondent ook 'hypertransparant' kunnen noemen), maar objectieve regels om op terug te vallen zijn er niet. Niet iedere respondent krijgt snel duidelijkheid; de beperkte capaciteit van de stichting kan een verklaring zijn voor het feit dat sommige respondenten lang moeten wachten op een reactie. Tegelijkertijd ervaren verschillende respondenten de kleinschaligheid van de stichting als pluspunt, omdat deze leidt tot een persoonlijke benadering en flexibiliteit.

Over de (makelaars)functie van de stichting als leverancier van contacten en ervaringen bestaat een gedeeld beeld. Deze functie was in de geëvalueerde periode beperkt. Projecten gebruikten hun eigen contacten en die van het postennetwerk. Dat betekent niet dat de rol van de stichting nihil was; in enkele gevallen werkte de stichting mee in het samenbrengen van contacten. De indruk bestaat dat deze rol vooral vervuld werd in die sectoren waar de intendant een eigen netwerk heeft, zoals de muziek. Ook heeft de intendant een goed netwerk op bestuurlijk niveau, wat van pas kan komen bij missies met bewindspersonen.

Bij de fondsen bestaat, zoals hiervoor beschreven, onduidelijkheid over de rol van de NCAF in het culturele veld.

3.3.6 De praktijk in China

Het opereren in China is gecompliceerd. De verschillen tussen beide landen moeten niet onderschat worden. Door ons geïnterviewde personen met ervaring in China, zowel uit het bedrijfsleven als uit de culturele sector, melden dat samenwerking een zaak van lange adem is. Partners zoeken is niet gemakkelijk en kost tijd. Relaties opbouwen kost nog meer tijd.

Bovendien is het 'dringen' in de culturele sector, aangezien veel andere West-Europese landen actief cultuurbeleid op China voeren. Nederland is een relatief kleine speler. Andere landen hebben een actief en vaak met miljoenen euro's gesubsidieerd cultuurbeleid op China.

4. Resultaten en effecten

4.1 Overzicht projecten 2007 - 2008

De overheid heeft bij het verstrekken van de HGIS-subsidies over 2007 en 2008 geen indicatoren benoemd om resultaten en effecten te meten. De stichting zelf heeft evenmin indicatoren benoemd. Gedetailleerde richtlijnen zijn er ook niet. Voor verslagleggingen wordt geen eenduidige procedure gehanteerd, noch richting ontvangers van steun die moeten rapporteren, noch van de stichting aan de overheid (alleen de aard en frequentie van de rapportages aan de overheid staan vast, omdat de subsidiesystematiek van BZ deze verplicht stellen, zie de tabel in paragraaf 2.3.2). Dit maakt het moeilijk om de uitkomsten en het bereik van projecten gestandaardiseerd te evalueren.

Wij zijn bij ons onderzoek afgegaan op de financiële en inhoudelijke resultaten van de stichting, zoals blijkt uit de halfjaarlijkse rapportages, de jaarverslagen en financiële rapportages. Ook hebben wij voor dertien projecten de verslagen van de kunstinstituten aan de NCAF bestudeerd (zie bijlage 1). Ten slotte zijn wij afgegaan op de meningen van de personen die wij geïnterviewd hebben.

In onderstaande tabel geven wij een overzicht van de projecten waaraan de NCAF heeft bijgedragen in 2007 - 2008. De financiële bijdragen hebben wij, zoveel mogelijk inzichtelijk gemaakt.

Tabel 1 Overzicht projecten 2007

Groen = Moment aanvraag subsidie NCAF

Blauw = Looptijd project

| | 2007 | Jan | Feb | Maart | April | Mei | Juni | Juli | Aug | Sep | Oct | Nov | Dec | Bijdrage NCAF |
|---|---|-----|-----|---------|-------|-----|------|------|-----|-------|-----|-----|-----|---------------|
| 1 | NCAF Mission to China | | | 10 – 18 | | | | | | | | | | |
| 2 | Meeting with representatives of the cultural field, reporting on the mission to China | | | 22 | | | | | | | | | | |
| 3 | Visitor's programme Chinese guests | | | | 16-18 | | | | | | | | | |
| 4 | Frans Liszt Piano Competition, masterclasses by Jacques Rouvier, selection rounds for the 8th competition | | | | 20-27 | | | | | 22-23 | | | | €2.000 |
| 5 | Little Donkey; puppet theatre | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Breakfast meeting for the Dutch cultural field | | | | | | | | | 7 | | | | |
| 7 | Chinese European Art Centre, Xiamen | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--------|--|--|--|--|--|--|--|--------|-----|-------|----------------|----------|
| 8 | From musical clock to street organ, Nationaal Museum van Speelklok tot Pierement | Dec 06 | | | | | | | | 19 t/m | | 11 | | € 5.000 |
| 9 | China Now!!, Cobra Museum Amstelveen | | | | | | | | | 28 t/m | | | Jan 2008 | € 25.000 |
| 10 | Three Festivals Contemporary Dance; Dance group Borneoco | | | | | | | | | 27 t/m | 21 | | | € 6.000 |
| 11 | Visitor's programme for Chinese guest | | | | | | | | | | 4-6 | | | |
| 12 | Mission to China; Beijing and Shanghai | | | | | | | | | 29 t/m | | 4 | | |
| 13 | Music: Chinese Shadows | | | | | | | | | 30 t/m | | | 25 March 2008 | € 2.300 |
| | Shadow theatre of Huanxian, Gansu in NL | | | | | | | | | 30 t/m | | 4 | | |
| 14 | The Second Goodbye Puppet theatre; Dutch – Taiwanese coproduction in China – NL | | | | | | | | | | | 1 t/m | 28 Sep 2008 | |
| 15 | One Euro Project, Part 1; Yuri Honing Trio; to promote Dutch jazz an chamber music at Chinese universities | | | | | | | | | | | | April 2008 | € 3334 |
| 16 | Women of the World; Coproduction Dutch choreografer Anouk van Dijk with Beijing Modern Dance Company | | | | | | | | | | | 8 t/m | Beginning 2008 | € 3.500 |
| 17 | Pieter Fleury, masterclasses documentary | | | | | | | | | | | | 3-28 | € 400 |
| 18 | Visitor's programme for Chinese guest • Mr Zhang Peili, en Mr Wang Nanming | | | | | | | | | | | | 9-11 | |

Tabel 2 Overzicht projecten 2008

Groen = Moment aanvraag subsidie NCAF

Blauw = Looptijd project

Cursief = nog door de stichting aan project over te maken bedrag

| 2008 | Jan | Feb | Maart | April | Mei | Juni | Juli | Aug | Sep | Oct | Nov | Dec | Bijdrage NCAF |
|---|--------|-------|-------|-------|--------|-------|------|-----|-----|-----|-----|-----|------------------|
| 1 Visual arts exposition: Go China! Groningen en Assen | Nov 06 | 2 t/m | | | | | | | | | 11 | | €50.000 |
| 2 Shadow theatre of Huanxian, Gansu Han Mei & Red Chamber | | 26-29 | | | | | | | | | | | €2.300 |
| Chaozhou ensemble | | | 18-25 | | | | | | | | | | |
| 3 Fact finding mission China; virtual platform | | | | | | | | | | | | | |
| 4 Mapping meeting for Dutch theatre field | | | | | | | | | | | | | |
| 5 HUB theatre and dance for the Dutch and Flemish theatre field | | | | | | | | | | | | | €36.600 |
| 6 Conference on restoration of 19th century oil paintings, Stichting Restauratie Atelier Limburg | | | | 10-11 | | | | | | | | | €9500+ €2.520 |
| 7 4 Step Snake, Adriaan Rees; ceramics | Sep 07 | | | | | | | | | | | | €5600 |
| 8 Exhibition and workshops and master-classes at the University of Shanghai by design company Thonik | Aug 07 | | | | 20 t/m | 10 | | | | | | | €10.000 |
| 9 Netherlands Dance Theatre I | Dec 07 | | | | 23 | | | | | | | | €10.000 |
| 10 Chinese War Heroines, Holland Festival | | | | | 31 t/m | 2 | | | | | | | €15.000 |
| 11 Exhibition of the Dutch Sandberg Instituut / OneMinute Foundation . preceding by workshops in different Chinese cities | Mar 07 | | | | | | | | | | | | €20.000 |
| 12 Synthetic Times – Media Art China; China International New Media Arts Exhibition | | | | | | 2 t/m | 5 | | | | | | €18.800 |
| 13 Permanent ceramics exhibition of nine Dutch artists at the FLICAM | | | | | | | | | | | | | €1.700 |
| 14 Networking meeting for organisations active in China | | | | | | 25 | | | | | | | |
| 15 Festivals contemporary dance in Beijing, Shanghai, Kunming and | | | | | | | | | | | | | €10.650 |

3. Het ondersteunen van Nederlandse kunstenaars en culturele instellingen om met hun Chinese counterparts samen te werken (verdieping van de samenwerking);
4. Vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China;
5. Het bevorderen van de vrijheid van expressie en het stimuleren van originele, vernieuwende en alternatieve ideeën en initiatieven in China.

4.2 Resultaten 2007

4.2.1 Financiële resultaten

In 2007 speelde de NCAF een rol in negentien projecten¹. De inhoudelijke en financiële eindrapportages over de periode van 13 november 2006 tot en met 31 december 2007 en de door de accountant goedgekeurde jaarrekening geven geen inzicht in hoeveel er per project financieel is bijgedragen. Cijfers zijn opgedeeld naar kleine en middelgrote netwerkactiviteiten en grote manifestaties culturele profilering. Aan de eerste categorie is €4.1109 uitgegeven, aan de tweede €96.400 en aan de derde €10.687. Hiervoor was begroot respectievelijk €85.000, €180.000 en €100.000. De uitgaven in 2007 laten dus onderuitputting zien. Dit geldt ook voor andere uitgaven als activiteiten en kosten van intendant, directeur, coördinator en andere. Alleen de reiskosten voor de organisatievoorbereiding zijn groter dan begroot: €35.266 in plaats van €20.000; dit in verband met de in 2.1.3 genoemde Chinamissie ten behoeve van de start van de NCAF. Al met al is er van de HGIS-bijdrage van €600.000 (waarvan €100.000 gereserveerd voor overhead) €247.582 uitgegeven en eindigt het jaar met een positief saldo van €376.918.

De verklaring voor deze onderuitputting, is dat de NCAF pas echt operationeel werd in de zomer van 2007. Een tweede verklaring is dat het selecteren van interessante culturele organisaties in China en het opbouwen van een netwerk aldaar veel tijd kost.

4.2.2 Inhoudelijke resultaten

Output van de stichting

De stichting ontving de eerste HGIS-subsidie pas in de zomer van 2007. Toch wist de stichting voor de zomer al zeven projecten te realiseren. Daarvan zien wij er 4 als netwerk- en profileringactiviteiten. Hieronder valt een bezoek aan China van de intendant, de zakelijk directeur, de coördinator, twee leden van de RvT, een medewerker van BZ en een van OCW ter introductie van de stichting. Ook de terugkoppeling van deze reis en ontbijtbijeenkomst ter gelegenheid van de overkomst van de Nederlandse ambassadeur te Beijing vallen hieronder.

In september nemen de inhoudelijke activiteiten in aantal en aandeel toe. Onder de projecten van 2007 zijn verschillende 'culturele hoogtepunten'. Van de prioritaire sectoren zijn de moderne dans twee keer, de beeldende kunst (China Now, Cobra Museum) vier keer en nieuwe media (Chinees

¹ Projecten die gestart zijn in 2007. Uit het jaarverslag over 2008 hebben we voor enkele projecten uit 2007 de financiële bijdrage kunnen herleiden.

bezoek aan Dutch Electronic Arts festival) een keer vertegenwoordigd, architectuur geen een keer. Muziek komt in vijf projecten terug.

De overheid keurt de 'Inhoudelijke voortgangsrapportage 2007' in juni 2008 goed met de aanmerking: 'Uit de rapportage maak ik op dat het jaar 2007 voor de Stichting een jaar van met name opbouw van netwerken e.d. in Nederland en China is geweest. Hierdoor zijn er relatief weinig activiteiten gestart. Ik ga er vanuit dat in 2008 de activiteiten worden uitgebreid.' Gezien het feit dat de HGIS-toekenning in de zomer 2007 plaatsvond, heeft de stichting ons inziens in 2007 relatief snel en flexibel ingespeeld op projecten van kunstinstellingen, die toen al 'in de pijplijn' zaten.

Relatie tot doelstellingen

De doelstellingen zijn breed en kwalitatief geformuleerd. Vrijwel alle projecten voldoen daarom aan een of meer doelstellingen van de stichting. Bij onze eigen inventarisatie (zie bijlage 1) 'scoren' sommige projecten zelfs op meer doelstellingen dan de NCAF zelf heeft gerapporteerd; de doelstellingen zijn weliswaar niet kwantificeerbaar, maar wij achten het plausibel dat de ondernomen activiteiten bijdragen aan zaken als 'een beter begrip over en weer' en 'meer zichtbaarheid' (doelstelling 1 en 2).

Bij vrijwel alle projecten speelt samenwerking een rol, aangezien de culturele projecten zowel voor het realiseren van projecten uit China in Nederland als voor projecten in China, met Chinese partners werken.

Voor doelstelling 4 (het vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China) is het moeilijker aan te geven welke culturele projecten daar een rol in kunnen spelen. Wel kunnen de netwerkactiviteiten, waar over elkaars cultuur gesproken wordt, daar aan bijdragen

Voor doelstelling 5 geldt hetzelfde. Moderne culturele expressies als het festival hedendaagse dans (Borneoco) kunnen hier een rol in gespeeld hebben.

Een subdoelstelling is het geven van speciale aandacht aan netwerkprojecten. Zes projecten in 2007 komen hiervoor in aanmerking: de eerder genoemde en enkele andere bezoeken van (leden van) de NCAF aan China, bijeenkomsten met het culturele veld en drie bezoekprogramma's van Chinezen aan Nederland.

Voor het bereiken van de beoogde doelgroepen ('jeugd en jong publiek in de grote steden aan de oostkust') zijn er het kinderpoppentheater Little Donkey in juli 2007 en het Jazzconcert One Euro Project van het Yuri Honing Trio, november 2007. Het verslag van het trio vermeldt dat er enthousiast, jong publiek was. Wel hebben alle activiteiten van 2007 in grote steden plaatsgevonden.

Output van de projecten

Om aan deze doelstellingen te voldoen is het nodig dat de projecten exposure krijgen door ofwel bezoekers (veel in aantal of kwalitatief: opinion leaders) of publiciteit. Als wij de output van de projecten die wij nader onderzochten bekijken, zien wij dat zij allemaal exposure hadden (zie bijlage 1).

Inbreng van de stichting in de projecten

Voor het jaar 2007, dat feitelijk pas begon in juli, na de vaststelling van de HGIS-opdracht, geldt dat de inbreng van contacten en kennis door de stichting niet te traceren is. Verder valt geen van de activiteiten te scharen onder zelf, proactief georganiseerde baanbrekende activiteiten.

4.3 Resultaten 2008

4.3.1 Financiële resultaten 2008

In 2008 gingen 18 projecten van start waar de NCAF een rol in speelde². Uit verschillende documenten blijkt dat aan 15 van de 18 projecten financieel is bijgedragen³. De bedragen lopen uiteen van € 1.700 voor de 'Permanent ceramics exhibition of nine Dutch artists at the FLICAM' tot € 86.682 voor het Muziekfestival (de concerten van het Nieuw Ensemble en het Orkest van de 18^e eeuw ter gelegenheid van de concerten van het Koninklijk Concertgebouw Orkest). De drie projecten waaraan niet financieel is bijgedragen zijn twee tournees in Nederland van Chinees schaduwtheater Han Mei & Red Chamber; Chaozhou Ensemble) die in 2007 gestart waren (en gesteund met een bijdrage van € 4.600 in 2007) en een netwerkactiviteit (bijeenkomst in Felix Meritis i.s.m. SICA, juni 2008).

De HGIS-bijdrage was € 608.000 (waarvan € 100.000 gereserveerd voor overhead). Daarnaast zijn er bijdragen van SICA en van OCW (voor Expo 2010). In totaal is er op een budget van € 655.836 een bedrag van € 477.706 uitgegeven, waarmee een positief saldo rest van € 128.151 (incl. rentebaten). Er was dus evenals in 2007 onderuitputting. Wij lichten hier een paar punten uit:

- De jaarrekening over 2008 (maart 2009) hanteert de verdeling over kleine en middelgrote netwerkactiviteiten en grote manifestaties culturele profilering. Aan de eerste categorie is € 23.877 uitgegeven, aan de tweede € 53.037 en aan de derde € 288.368 (een toename van circa € 10.000 naar circa € 300.000). Hiervoor was begroot respectievelijk € 40.000, € 60.000 en € 265.000. Vooral de uitgaven voor grote manifestaties kennen een grote toename ten opzichte van 2007. Grote manifestaties waren: Go China, HUB, Synthetic Times, One Minutes, Social Energy en het genoemde Muziekfestival.
- Onderuitputting is er ook in uitgaven als kosten van medewerkers (behalve algemeen honorarium intendant). Meest opvallende onderuitputting is voor algemene netwerkactiviteiten (reiskosten organisatie voorbereiding voor NCAF, onderzoeksbudget en reisbudget externen, ondersteuning lokale door organisaties China). Hiervoor was € 120.000 begroot en is € 11.299 besteed. Het jaarverslag verklaart de uitgaven van € 0 voor ondersteunen lokale organisaties in China doordat de ervaring leert dat dergelijke organisaties in de praktijk worden gesteund door

² De stichting is niet consistent in het opsommen van projecten. De aantallen verschillen. Wij rekenen de tour van drie ensembles onder de noemer Chinese Shadows als twee projecten (tour Han Mei & Red Chamber, februari 2008 en tour Chaozhou ensemble, maart 2008). De netwerk- en informatiebijeenkomsten op 25 juni in Felix Meritis rekenen wij als één project.

³ Het jaarverslag over 2008 meldt betalingen aan 7 projecten die in 2008 plaatsvonden.

de bijdrage van NCAF (en derden) aan de projecten. De uitgaven voor netwerkactiviteiten van medewerkers zijn €6.440 hoger uitgevallen dan begroot, terwijl het hier apart begrote honorarium van de intendant voor het beoordelen van activiteiten €2.285 euro onder het begrote budget blijft.

De NCAF verklaart de onderuitputting uit het feit dat het organiseren van projecten in China een lastige aangelegenheid is vanwege grote culturele en organisatorische verschillen tussen Nederland en China. Sommige projecten blijken een langere opstartperiode te hebben en zullen daarom pas in 2009 van start gaan. De NCAF werkt aan het uitbreiden van het netwerk maar dit netwerk heeft in de gegeven periode nog niet geleid tot samenwerkingsprojecten. Voor de concerten van Nieuw en Orkest van de 18^e eeuw (Muziek Festival) was ook budget gereserveerd voor opvoeringen in Sjanghai, maar dat ging niet door. Een laatste verklaring voor de onderuitputting is volgens de NCAF onduidelijkheid met de Belastingdienst.

4.3.2 Inhoudelijke resultaten

Output van de stichting

Het aantal projecten is vergeleken met 2007 nagenoeg gelijk gebleven. Wel zijn er inhoudelijk verschillen. De projecten in 2008 zijn relatief groter. Het aantal bezoeken (missie, netwerk- en bezoekprogramma's) is afgenomen. Deze waren in 2007 bedoeld om de stichting op te starten. Nu zijn er meer samenwerkingsprojecten en initieert de stichting zelf twee projecten. Ook zijn er verschillende 'culturele hoogtepunten' te noemen: Go China! Assen – Groningen, de tour van Chinese Schaduwen (poppentheater) in Nederland en in China, het Muziekfestival, het NDT, Anouk van Dijk dc en de tentoonstelling Power van ontwerp bureau Thonik. Deze blijken grote aantallen bezoekers te trekken (in absolute getallen of relatief, gezien het onderwerp of medium). Ook de publiciteit rondom deze projecten is groot.

Met het steunen van de tentoonstellingen Synthetic Times in het National Art Museum of China en de World One Minutes in het Today Art Museum in Peking, als onderdeel van het officiële culturele programma rond de Olympische Spelen in Beijing, droeg de NCAF bij aan de culturele presentie van Nederland bij in het oog springende evenementen..De stichting richt zicht in 2008 met datzelfde oogpunt ook op een paar grote projecten voor de toekomst, zoals DDFA en Expo 2010. De inspanningen van de NCAF voor Expo 2010 zijn een punt uit het beleidskader China Cultuur. Het is een aparte opdracht van OCW (die buiten deze evaluatie valt) en werd bij aanvang van de activiteiten van de stichting opgepakt.

Relatie tot doelstellingen

Het Jaarverslag 2008 (maart 2009) maakt beter inzichtelijk hoe projecten aan de doelstellingen, sectoren en aandachtsgebieden bijgedragen hebben. Het verslag en onze eigen inventarisatie (zie bijlage 1) leveren op dat ook voor 2008 aannemelijk is dat de projecten bijdragen aan de doelstellingen 1, 2 en 3 (zichtbaarheid, bekendheid over en weer en samenwerking). Een bijzonder project dat direct bijdraagt aan doelstellingen 3 is Adriaan Rees' 4StepSnake, omdat daarbij keramiekkunstenaars uit Nederland en China (langdurig) samenwerken.

Voor doelstelling 4, geldt net als 2007 dat de netwerk- en samenwerkingsprojecten daar aan bij kunnen dragen. Het feit dat sommige projecten of partners uit 2007 terugkeren in 2008 en/of 2009, helpt bij het verdiepen van de relaties en kan daarmee bijdragen aan het vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China. Zo is de HUB een meerjarig samenwerkingsproject van Theater in Motion in Beijing, Chinese partners en het Theater Instituut Nederland en Vlaams Theater Instituut.

Voor doelstelling 5 geldt hetzelfde. Het festival van Borneoco, dat overigens al een aantal jaren actief is in China, komt in 2008 terug en kan net als andere originele en moderne culturele expressies als de One Minutes en Social Energy bijdragen aan de doelstelling.

Een subdoelstelling is kunstonderwijs en kunstmanagement. *Kunstmanagement* komt noch in 2007 noch in 2008 terug. Bij vijf projecten in 2007 en negen projecten in 2008 is wel een educatief aspect te benoemen. Het gaat in een enkel geval om kunstonderwijs (Thonik: colleges, 4StepSnake en Chinese Shadows: workshops) en in andere gevallen om het feit dat het publiek uit jonge artiesten en/of studenten bestaat. Een sterk voorbeeld van samenwerking in kunstonderwijs is het project Social Energy in 2008, mede opgezet door docenten en studenten van CAFA en waarbij lesmateriaal werd ontwikkeld.

Zes projecten vallen onder de beeldende kunsten, van Chinees terracottaleger tot video's van een minuut. Van de andere prioritaire sectoren kwam architectuur ook dit jaar niet voor, waren er drie projecten van moderne dans (NDT I en II en Borneoco) en vallen twee projecten onder nieuwe media (waaronder de OneMinute video's). Muziek komt ook in 2008 in vijf projecten terug.

Het aandachtsgebied jeugdcultuur verbinden wij in 2008 met Social Energy. De projecten waar studentenpubliek aanwezig of betrokken was, worden door de stichting ook onder jeugdcultuur geschaard, zoals Chinese Shadows, de conferentie over de restauratie van het schilderij van Hubert Vos door het Restauratie Atelier Limburg en het One Euro-project.

De doelgroep 'jong in grote steden' valt meestal buiten de geijkte Chinese kanalen van overheidsgerelateerde instituten. Hiervoor zoekt de stichting de 'fringe' op, de meer alternatieve circuits. Door het ondersteunen van Borneoco (in 2007 en 2008 initiator van de festivals hedendaagse dans 'Crossing, Fringe, Crossing' draagt de stichting hier aan bij.

Output van de projecten

Afgaand op de vijf projecten die wij nader bestudeerd hebben, is er bij de meeste projecten exposure geweest in de vorm van publiek en media-aandacht.

Inbreng van de stichting in de projecten

Uit de verslagen van het NCAF (halfjaarrapportages en jaarverslagen) valt niet op te maken op welke niet-financiële wijzen het NCAF projecten mogelijk heeft ondersteund. Uit andere bronnen blijkt dat de NCAF in 2008 (mede) aan de wieg stond van twee projecten:

- de NCAF initieerde het Muziekfestival;
- naar aanleiding van het mappingonderzoek is, op verzoek van de NCAF, een projectvoorstel geformuleerd dat in 2008 resulteerde in de HUB.

4.4 Sponsoring

De stichting heeft in 2007 en 2008 geen sponsoring weten te realiseren. Wel zijn er inspanningen gedaan om sponsorgeld te genereren. Allereerst heeft de intendant er voor gezorgd dat in de Raad van Toezicht drie representanten van het Nederlandse bedrijfsleven zitting namen: Wijers, Van der Noordaa en Kleisterlee van respectievelijk AkzoNobel, ING en Philips, multinationals die actief zijn in China.

In 2007 heeft de NCAF onderzoek laten doen naar interesse in sponsoring voor culturele activiteiten door Nederlandse bedrijven gevestigd in Sjanghai en China. Ook heeft de stichting in november 2007 een lunch georganiseerd voor geïnteresseerde bedrijven.

Deze activiteiten hebben geen sponsorgelden opgeleverd. De stichting verwacht wel een rol te spelen in wat het 'indirecte sponsoring' noemt. Hierbij zou het besluit van de NCAF tot financiële ondersteuning van een project, commerciële sponsors kunnen overhalen om ook geld toe te zeggen. Wij hebben in de jaren 2007 en 2008 geen direct verband gevonden tussen toezeggingen van de NCAF en sponsoring of voorbeelden van bemiddelende rol van de NCAF hiertoe.

In 2008 blijkt dat de stichting met BZ en OCW een gewijzigde definitie voor de doelstelling van het matchen van sponsoring heeft afgesproken:

'[Met de ministeries] is een aangescherpte definitie van sponsoring overeengekomen. Deze behelst dat de Stichting beoogt vooral katalysator te zijn bij het werven van sponsorinkomsten door cultuurproducenten. Ondersteunde organisaties wordt gevraagd een schatting te geven van de extra financiële middelen die middels deze katalysatorwerking van de Stichting zijn verkregen voor de projecten.'⁴

Uit de interviews en documentatie zijn geen projecten naar voren gekomen waarbij de stichting deze katalysatorrol heeft gespeeld. Ook schattingen zijn ons niet bekend.

Verklaringen hiervoor kunnen zijn:

- Bedrijven zullen niet snel een stichting als het NCAF sponsoren. Een kortlopend incidenteel project zal alleen gesponsord worden als er zeer veel (media)exposure verwacht wordt. Bedrijven verbinden hun naam doorgaans liever aan een gerenommeerde kunstinstelling, zoals het Concertgebouw.
- De vestigingen van Nederlandse bedrijven in China, hebben zelf vaak geen sponsorbeleid en -budget.

⁴ Jaarverslag 2008, maart 2009.

- De huidige economische crisis maakt - vanaf najaar 2008 - bedrijven terughoudend in sponsoring.

4.5 Toegevoegde waarde

Voor de meeste projecten die geld hebben ontvangen is de steun 'meegenomen'. De bijdrage is noch voor de grote, noch voor de kleinere instellingen van doorslaggevend belang voor doorgang van het project, omdat er veel grotere bijdragen ontvangen waren in de vorm van subsidies door de cultuurfondsen, steun van de ministeries, provincies, gemeenten of sponsors.

Voor de projecten waarbij de NCAF aan de wieg stond, zoals het muziekfestival in het National Centre for the Performing Arts in Beijing, of opdracht toe gaf, zoals de HUB in 2008, geldt dat deze zonder de NCAF niet plaatsgevonden zouden hebben.

Toegevoegde waarde instrument

Alle respondenten zien toegevoegde waarde in het intendantmodel om internationaal cultuurbeleid 'aan te jagen', versnippering tegen te gaan en regie en samenhang aan te brengen. Het is een model waarmee Nederland gedurfd, flexibel en daadkrachtig op de kaart gezet kan worden. Zij vinden echter dat dit vooralsnog niet is gebeurd in China en tussen China en Nederland. De meningen lopen echter uiteen of dit de komende jaren nog zal gebeuren. Sommigen zijn daar zeker van, anderen zien dit niet (meer) en weer anderen vinden dat het momentum op China voorbij is. Ook over de vraag of dit instrument zich op andere landen zou kunnen bewijzen lopen de meningen uiteen, mede omdat deze gekleurd zijn door hoe de prestaties nu volgens de respondenten zijn.

4.6 Effecten

Voor het meten van effecten van de activiteiten van de stichting zijn geen indicatoren benoemd. Wij denken bij effecten aan langdurige vorming van relaties en netwerken, het vergroten van begrip en steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China en het bevorderen van de vrijheid van expressie in China. Dergelijke effecten zijn moeilijk te meten en vergen een langere periode om op terug te kijken. Twee jaar is te kort om hier een oordeel over te kunnen vellen.

5. Conclusies en verbetervoorstellen

5.1 Conclusies

Individuele projecten voldoen aan doelstellingen

De stichting is opgericht door de culturele sector om culturele activiteiten meer te bundelen en te coördineren, en om de zichtbaarheid te vergroten. De overheid financierde de stichting in 2007 en 2008 uit de HGIS om proactief met baanbrekende projecten bij te dragen aan de vijf – breed geformuleerde – doelstellingen en een aantal subdoelstellingen uit het beleidskader Chinacultuur. De stichting moest daarbij meerwaarde hebben ten opzichte van de reguliere fondsen en samenhang en regie aanbrengen.

Het aantal door de stichting proactief geïnitieerde baanbrekende projecten is vooralsnog beperkt gebleven tot enkele activiteiten. De stichting heeft in twee jaar tijd aan veel projecten financieel bijgedragen. Deze projecten dragen op individueel niveau bij aan één of meer doelstellingen en subdoelstellingen. Onze inventarisatie van projectrapporten laat zien dat de meeste projecten op enige manier voldoen aan meerdere doelstellingen.

Zowel in 2007 en 2008 zijn er meerdere 'culturele hoogtepunten' waaraan de stichting heeft bijgedragen. Verschillende culturele instellingen en projecten die een grote naam hebben, zijn in die jaren ondersteund. De individuele output van deze projecten, zoals de exposure, beoordelen wij positief.

Ook zijn er voor de jaren 2007 en 2008 per aandachtsgebied, prioritaire sector en doelgroep projecten te noemen die daar aan voldoen. Alleen de sector architectuur komt in geen van beide jaren aan bod. Bij de andere sectoren zit verder disbalans in de aantallen: muziek en beeldende kunst zijn ruim vertegenwoordigd, terwijl, naast architectuur, de nieuwe media er mager van afkomt. Moderne dans zit er tussen in.

Meerwaarde stichting komt nog niet uit de verf

Het beeld dat voor 2007 en 2008 naar voren komt is dat de projecten ieder op zich een waardevolle rol spelen in (sub)doelstellingen van het internationaal cultuurbeleid. Echter:

- Veel van deze projecten werden geïnitieerd door culturele instellingen zelf, waardoor het veld versnipperd blijft opereren.
- Verschillende instellingen, zelf of op projectniveau, waren al langer actief in China. De financiële bijdrage was meestal niet van doorslaggevende aard voor het al dan niet plaatsvinden van het project, waardoor de meerwaarde van de stichting beperkt was.
- Gezien bovenstaande punten en gezien het feit dat het aantal proactief geïnitieerde projecten in 2007 en 2008 nog beperkt was, heeft de stichting geen regie of samenhang aangebracht.

- Aangezien de bijdrage van de stichting meestal bestond uit financiële steun, opereert de stichting eerder als extra subsidieloket naast de bestaande fondsen in plaats van complementair aan de fondsen. Strategisch gezien heeft de stichting hier geen meerwaarde.
- De rol van de stichting in het creëren of versterken van netwerken moet nog vorm krijgen. Enkele projecten uit 2008 zien wij als voorbode van het uitwerken van deze rol.

Sponsoring

Het is de NCAF in 2007 en 2008 niet gelukt om directe sponsoring te regelen. In welke mate de stichting heeft bijgedragen aan indirecte sponsoring (door ofwel actief te bemiddelen ofwel doordat een bijdrage van de NCAF private sponsors over de streep kan halen om bij te dragen), is onvoldoende inzichtelijk gemaakt.

Effecten

De stichting is te kort operationeel om de genoemde effecten te kunnen bereiken en langdurige impact te hebben. Wij verwachten dat dit op langere termijn wel kan, als de projecten waar de stichting aan bijdraagt ook wanneer de stichting niet meer bestaat, follow-up krijgen in de vorm van nieuwe projecten en het onderhouden van de contacten. De HUB en activiteiten met de Chinese Central Academy of Fine Arts zijn voorbeelden van terugkerende projecten (2008 en 2009/2010) die deze potentie hebben. Ook Borneoco heeft deze potentie en is met steun van de fondsen al langere tijd actief in China.

Strategie is niet duidelijk

Door de steun aan vele verschillende projecten, veelal versnipperd en ad hoc, gaat de stichting voorbij – of komt de stichting niet toe – aan waar deze voor is opgericht: pro-actief baanbrekende projecten initiëren.

Uit de keuzes die in 2007 en 2008 gemaakt zijn spreekt geen duidelijke visie op wat nodig is om deze rol op te pakken. Wij zien in de documenten geen duidelijke strategie verwoord en, daarmee samenhangend, een duidelijke onderbouwing van de keuzes voor projecten en activiteiten in de geëvalueerde jaren. De verslagen en rapportages geven geen strategische overwegingen over de aard en mate van ondersteuning van projecten en aan de keuze voor projecten. De ontplooiing van activiteiten lijkt ad hoc te gaan.

Opgemerkt zij dat 'pro-actief baanbrekende projecten initiëren' voor meerdere interpretaties vatbaar is. Sommige respondenten zien hierin grote in het oog springende evenementen, andere juist kleine samenwerkingsprojecten voor de langere termijn. Wat betreft de eerste interpretatie kunnen Synthetic Times en de World One Minutes (ter gelegenheid van de Olympische Spelen) en DDFA ter gelegenheid van de oplevering van Rem Koolhaas' CCT-gebouw in 2010 een voorbeeld zijn. Wat betreft het tweede kunnen de samenwerking in de HUB (gestart in 2008) of de samenwerking met CAFA (1 project in 2008, meerdere in 2009 – 2010) voorbeelden zijn. Als 'baanbrekend' letterlijk genomen moet worden als 'wegbereidend' kan gesteld worden dat de stichting nog in deze rol moet komen. Uit de documentatie en de gesprekken wordt niet duidelijk hoe en welke projecten deze rol vervulden.

Spanningsveld tussen instrument en overheidsregulering

De constructie van een stichting met een intendant is een instrument dat ruimte geeft voor gedurfd, flexibel en daadkrachtig optreden van een persoon met een visie en een strategie. Een stichting met een intendant moet zich volgens Berenschot richten op een beperkt aantal prioriteiten en dat helder aan de stakeholders (culturele veld, overheid, partners in buitenland) communiceren.

In de praktijk moet de NCAF via HGIS-opdracht, ToR en Beleidskader China-cultuur voldoen aan een opdracht met doelstellingen, subdoelstellingen, prioritaire sectoren, aandachtsgebieden en doelgroepen. Hoewel de vijf doelstellingen breed geformuleerd zijn en volgens Berenschot kwalitatief goed gehaald worden, roept de vrijheid van het model en de verplichtingen van de regels spanningen op. Zowel het ontbreken van een strategie als het feit dat de stichting een veelheid aan (sub)doelstellingen meekreeg, kunnen oorzaak zijn van de geconstateerde veelheid en verscheidenheid aan projecten.

Wij zien het spanningsveld terug in de werkwijze en samenwerking van de stichting met andere partijen:

- De intendant opereert zelfstandig en neemt de besluiten over het al dan niet financieren en/of initiëren van projecten, conform het intendantmodel. Echter, de ToR van de HGIS-subsidie stelt eisen aan de aard, frequentie en gedetailleerdheid van rapportages. Vanuit het oogpunt van het model zou beoordeling op hoofdlijnen en / of achteraf, voldoende moeten zijn. Vanuit het oogpunt van de verantwoording van overheidsuitgaven laten de geleverde rapportages en jaarverslagen in duidelijkheid, transparantie en vergelijkbaarheid te wensen over.
- De geconstateerde flexibiliteit van de organisatie is te danken aan de grote beslissingsruimte van de intendant en de beperkte omvang van de organisatie. Hiermee weet de stichting soms op zeer korte termijn projecten (mede) te realiseren. Ook verklaart dit de waardering door projecten die snel de mondelinge toezegging van financiering kregen, daar waar bij de reguliere fondsen langere 'papierene trajecten' nodig zijn. Anderzijds verklaart dit dat anderen de stichting niet transparant vinden.

Communicatie kan beter

Omdat het intendantmodel veel ruimte laat voor zelfstandig opereren en omdat het spanning oproept met de verplichtingen die de overheid stelt, is communicatie van belang. Wij constateren dat het culturele veld, of het nu de fondsen of kunstinstellingen en –projecten zijn, behoefte heeft aan duidelijke communicatie over de visie, strategie en rol van de stichting. Dit kan helpen om de stichting onderscheidend te maken van de fondsen, duidelijke te maken dat het geen subsidieloket is en meer helderheid te verschaffen richting projecten die aanvragen doen wat zij kunnen verwachten.

Ook in de communicatie in 2007 en 2008 tussen stichting en overheid constateren wij dat de communicatie zich van beide kanten momenteel vooral richt op controle en verantwoording en te weinig op strategie en keuzes om de gewenste baanbrekende activiteiten te ontplooiën.

Resultaten in context

De hierboven beperkte doeltreffendheid van de stichting moet in het licht van de volgende omstandigheden bekeken worden:

- Nederland is een relatief kleine speler in China
- De stichting opereert in een complex en uitdagend werkveld: China (groot, overheidsrol, concurrentie) en de culturele sector (veelvorming, versnipperd en divers)
- De NCAF kent een late start en daarmee een korte looptijd
- De stichting heeft een beperkte capaciteit en een beperkt budget
- De effecten (outcome) zullen pas na een langere periode, terugkijkend, gemeten kunnen worden.

Daarom zien wij de periode 2007 – 2008 als een fase om 'op stoom te komen'. Het is moeilijk om Nederland in deze korte tijd baanbrekend en blijvend op de kaart te zetten. De beide jaren vergelijkend is er een ontwikkeling te zien van veel kleinere projecten naar meer grotere bijdragen voor grotere projecten. Ook zijn er meer projecten in 2008 die voldoen aan de gestelde sectoren, aandachtsgebieden en doelgroepen (12 in 2007, 16 in 2008). Wij zien deze ontwikkeling in het licht van het feit dat 2007 een startjaar was. De stichting kreeg de HGIS-gelden in de zomer van 2007 en heeft met een relatief klein budget op snelle manier ingespeeld op bestaande initiatieven om een start te maken.

Met de resultaten in 2009 en 2010 zal de stichting haar toegevoegde waarde moeten bewijzen. Dan kunnen er ook uitspraken gedaan worden over de toegevoegde waarde van een cultuurstichting-met-intendant als instrument van internationaal cultuurbeleid.

5.2 Verbetervoorstellen

- Laat de stichting een visie en strategie ontwikkelen waarin:
 - focus en selectie is aangebracht in de doelstellingen en subdoelstellingen uit ToR en beleidskader;
 - onderbouwd wordt (wat heeft impact, wat is baanbrekend) welke activiteiten ondernomen worden;
 - verwoord wordt hoe bundeling en regie gerealiseerd zullen worden.

Deze strategie hoeft niet omvangrijk te zijn, aangezien dit niet bij het intendantmodel past. Het doel moet zijn om focus aan te brengen en versnippering tegen te gaan. Daarmee kan de NCAF ook helder maken aan het culturele veld wat de stichting wel financieel zal steunen en wat niet. Beoordeel de stichting vervolgens op het volgen van de eigen strategie.

- Laat de stichting zich richten op pro-actief baanbrekende projecten initiëren (in aansluiting op Chinese context, anders 'land het niet'). Laat de stichting dit formuleren met Chinese partners en de Nederlandse posten in China.

- Bespreek met de stichting hoe de sponsorrol voor 2009 en 2010 ingevuld wordt en beoordeeld zal worden. Kies op basis van de strategie bijvoorbeeld voor een directe of indirecte rol bij een beperkt aantal kansrijke projecten.
- Verbeter de communicatie met het culturele veld in Nederland en China over wat strategie en aanpak zijn. Zo weten de culturele instellingen beter of ze voor steun bij de stichting kunnen 'aankloppen' of niet, en kan de stichting complementair aan bestaande initiatieven en de fondsen opereren.
- Verbeter de communicatie met de overheid. BZ, OCW, de posten en de stichting zouden vaker op consultatieve en informele manier moeten overleggen over voorgenomen projecten. Zo kunnen de verwachtingen van elkaar beter gemanaged worden en verloopt de communicatie minder via rapportages en verslagen achteraf.
- Spreek één rapportagewijze af tussen overheid en NCAF, die past bij het intendantmodel en waarmee input en output helder en vergelijkbaar worden.
- Laat de stichting één rapportageformat ontwikkelen tussen NCAF en ontvangers van steun opdat input, output en outcome duidelijk en vergelijkbaar worden.

Bijlage 1

Projecten, resultaten, doelstellingen

Projecten, resultaten, doelstellingen

Overzicht van projecten 2007 – 2008 met daarbij een in hoeverre deze aan de doelstellingen van de NCAF hebben voldaan volgens de NCAF en volgens Berenschot.

Berenschot heeft alle projecten geïnventariseerd aan de hand van de rapportages van de NCAF. Van 13 projecten had Berenschot de beschikking over de verslagen die de projecten zelf hebben opgesteld voor de NCAF. Deze projecten zijn donker gearceerd in onderstaande tabel.

Legenda

De getallen 1 t/m 5 komen overeen met de doelstellingen van de NCAF. De getallen 6 t/m 8 betreffen de aandachtsgebieden, prioritaire sectoren en doelgroepen die in de HGIS-ToR zijn benoemd.

1. Bevorderen van de zichtbaarheid en bekendheid van Nederland en de Nederlandse cultuur in China;
2. Bevorderen van de zichtbaarheid en bekendheid van China en de Chinese cultuur in Nederland;
3. Het ondersteunen van Nederlandse kunstenaars en culturele instellingen om met hun Chinese counterparts samen te werken (verdieping van de samenwerking);
4. Vergroten van begrip en/of steun voor Nederlandse zienswijzen, standpunten en beleid op China;
5. Het bevorderen van de vrijheid van expressie en het stimuleren van originele, vernieuwende en alternatieve ideeën en initiatieven in China.
6. speciale aandacht te geven aan netwerkprojecten
7. speciale aandacht te geven aan uitwisseling in het kunstonderwijs en het kunstmanagement.
8. zich te richten op specifieke sectoren, aandachtsgebieden en doelgroepen:
 - a) Sectoren: architectuur; beeldende kunsten, nieuwe media, moderne dans.
 - b) Aandachtsgebieden: jeugdcultuur (literatuur, film, theater) en kunstvakonderwijs
 - c) Doelgroepen: 'jeugd en jong publiek in de grote steden aan de oostkust'

Berenschot

| 2007 | Locatie | Behaalde interne doelen project | Behaalde exposure project | Bijdrage aan doelstellingen NCAF | Bijdrage aan doelstellingen NCAF | Sector | Speciale aandacht |
|---------|--|--|--|---|----------------------------------|-----------------------------|--|
| Project | | Bron: evaluatie Berenschot: verslag ontvangende instelling | Bron: evaluatie Berenschot: verslag ontvangende instelling | Bron: evaluatie Berenschot | Bron: jaarverslag NCAF | Bron: jaarverslag NCAF | Bron: jaarverslag NCAF |
| 1 | Missie naar China | Beijing, Sjanghai, Guangzhou, Hong Kong | | | 4/5, 6 | Alle sectoren | |
| 2 | Bijeenkomst culturele veld NL | Amsterdam | | | 6 | Alle sectoren | |
| 3 | Bezoekersprogramma Chinese gasten | Amsterdam | | | 4/5, 6 | Beeldende kunst: mediakunst | |
| 4 | Liszt Concours | Beijing, Sjanghai, Guangzhou | 25-30 jonge pianotalenten mee aan de masterclasses. Liszt concours is verder bekendgemaakt onder zowel pianisten in China Het netwerk van het Liszt concours is in China verder verstevigd en uitgebouwd. | Shanghai Concert Hall: radiocampagne, banieren en folders bij twee selectiesessies telkens 600 mensen in de zaal selectieronden op het internet delegatie bedrijfsleven en vertegenwoordigers Provincie Utrecht Artikel in de Volkskrant | 1, 2, 3, 6, 7, 8b, 8c | 4/5, 6 | Muziek: Klassiek Educatie, Jeugd cultuur: studenten |
| 5 | Little donkey; theater Terra | Beijing | | | 1 | Theater: Poppen | Jeugd cultuur: kinderen |
| 6 | Ontbijtbijeenkomst voor Nederlandse culturele veld | Amsterdam | | | 6 | Alle sectoren | |
| 7 | Chinees – Europees kunstcentrum | Xiamen | | | | visuele kunst | |

Berenschot

| | | | | | | | | |
|----|---|----------------------------|---|--|-------------------|--------------|----------------------------|----------|
| 8 | Tentoonstelling 'from musical clock tot street organ' | Guangzhou, Xiamen | Publiciteit in Nederland Opdoen ervaring met opzetten tentoonstelling in het buitenland Exploreren markt China Genereren Chinees toerisme naar Utrecht | 50 NL. kranten en tijdschriften besteedden aandacht 20 Chinese kranten en 5 tv zenders besteedden aandacht Bezoekersaantallen China: 36.784. In NL: 17.000 delegatie bedrijfsleven en vertegenwoordigers Provincie Utrecht meegekomen | 1, 2, 3, 6, 8a | 1 | Beeldende kunst Erfgoed | |
| 9 | China Now! Cobra museum | Amstelveen | | | | 2, 4/5 | Beeldende kunst | |
| 10 | Festival hedendaagse dans Borneoco | Beijing, Sjanghai, Kunming | Nieuwe en uitdagende dansstukken presenteren bij het grote publiek Nieuwe visie op dans bieden aan Chinese artiesten Uitwisseling van 'dansideeën' tussen China en NL | Goede bezoekersaantallen Goede samenwerking met verschillende universiteiten in Sjanghai en Theatre Academy Sjanghai en Living Dance Studio in Beijijing | 1, 3, 5, 6, 7, 8a | 1, 3, 4/5, 6 | Dans: hedendaags | Educatie |
| 11 | Bezoekersprogramma Chinese gast | Amsterdam | | | | 6 | Muziek: Klassiek | |
| 12 | Missie naar China | Beijing en Shanghai | | | | 6 | netwerkbijeenkomsten | |

Berenschot

| | | | | | | | | |
|----|--|---|---|---|-------------------|--------------|------------------------------|------------------------------------|
| 13 | Chinese Schaduwen; tournee Chinese traditionele muziek in NL, tentoonstelling, lezingen, workshops | A'dam, Heerlen, Urecht, Leiden | 13 concerten, 14 lezingen, 25 workshops voor kinderen, 6 films vertoond Vervoltrajecten Vergroten CHIME in NL Vervolg workshops voor kinderen in Sinologisch instituut in Leiden Integreren Chinese muziek in muziekonderwijs in NL voor kinderen | Door groot succes 19 extra concerten, expositie werd verlengd Belgische festival Europalia neemt Chinese muziek op in 2009/2010 Ruime media-aandacht | 2, 3, 6, 7 | 2, 6 | Muziek: traditioneel Chinees | Educatie jeugdcultuur; studenten |
| 14 | The Second Goodbye, poppentheater | Taipei, Beijing, Sjanghai, Macao | Samenwerking Taiwanese en NL poppentheater In Taiwan en China. NL voorstellingen afgelast | Bezoekersaantallen wisselend Persaandacht georganiseerd door de Ambassade | 1, 3, 7 | 1, 6 | Theater: poppen | |
| 15 | One Euro Project - Yuri Honing | Tianjin, Zhejiang, Ningbo, Xiangtan | 7 concerten en 4 workshops Chinese studenten kennis laten maken met Jazz | Goede bezoekersaantallen Alle concerten bij elkaar 3750 bezoekers Enthousiast jong publiek | 1, 3, 5, 6, 7, 8c | 1, 3, 4/5, 6 | Muziek: Jazz | Educatie, Jeugd cultuur: studenten |
| 16 | Anouk van Dijk dc, Women of the World | Tournee in NL, Beijing en andere Chinese steden | 16 voorstellingen in NL 3 voorstellingen in China Leerproces door interculturele samenwerking Werk van Anouk van Dijk tonen aan een groter publiek | De voorstellingen hebben bij elkaar 4640 bezoekers getrokken In China 3720 bezoekers Grote persaandacht voor breed publiek in landelijke dagbladen / kenners specifiek benaderd | 2, 3, 5, 6, 7, 8a | 4/5, 6 | Dans: hedendaags | |

Berenschot

| 2008 | Locatie | Behaalde interne doelen project | Behaalde publiciteit project | Bijdrage aan doelstellingen NCAF | Bijdrage aan doelstellingen NCAF | Sector | Speciale aandacht |
|---------|--|--|--|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| Project | | Bron: evaluatie Berenschot: verslag ontvangende instelling | Bron: evaluatie Berenschot: verslag ontvangende Instelling | Bron: evaluatie Berenschot | Bron: jaarverslag NCAF | Bron: jaarverslag NCAF | Bron: jaarverslag NCAF |
| 1 | Go China! Drents en Groninger museum | Assen en Groningen | | | 2 | Beeldende kunst, erfgoed | |
| 2 | Chinese Schaduwen; tournee Chinese traditionele muziek in NL, tentoonstelling, lezingen, workshops | A'dam, Heerlen, Urecht, Leiden | | | 2, 6 | Muziek: traditioneel Chinees | Educatie jeugdcultuur; studenten |
| 3 | Fact finding missie China; virtueel platform | | | | 6 | Beeldende kunst: media kunst | |
| 4 | HUB theater en dans | China, Nederland, Vlaanderen | | | 3, 4/5, 6 | Podiumkunsten: theater en dans | Educatie |
| 5 | Conferentie en dvd restauratie. St. Restauratie Atelier Limburg, Beijing University | Beijing | | | 3, 4/5, 6 | Erfgoed restaureren | Educatie, jeugdcultuur; studenten |

Berenschot

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|--|---|-----------------------------|-----------|--------------------------------|-----------------------------------|
| 6 | Adriaan Rees, 4StepSnake | Sjanghai | Langdurige samenwerking tussen Chinese en NL kunstenaars Exposities Workshops in China | Exposities enthousiast onthaald door publiek Kennisoverdracht aan Chinese artstudenten | 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8a | 1, 4/5, 6 | Beeldende kunst: keramiek | |
| 7 | Thonik, tentoonstelling Power | Sjanghai | Tentoonstelling 24 mei-8 juni Kennismaking en verkenning tot samenwerking in onderwijs op diverse arts colleges | 6000 bezoekers Ruime media-aandacht in 30 verschillende Chinese en Nederlandse media Lezingen op colleges | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8a, 8b | 1, 4/5, 6 | Design | Educatie, jeugdcultuur; studenten |
| 8 | Mapping bijeenkomst voor het Nederlandse theaterveld, SICA NCAF, TIN | | | | | 6 | Podiumkunsten: theater en dans | |
| 9 | NDT I: Wings of Wax (Kylián)/ Speak for Yourself (Lightfoot León) / Signing Off (Lightfoot León) | Beijing | | | | 1 | Dans: hedendaags | |
| 10 | Chinese War Heroines | Amsterdam | | | | 2 | Theater: muziektheater | |
| 11 | World OneMinutes | Beijing | | | | 1, 4/5, 6 | Beeldende kunst: video | Educatie |
| 12 | Synthetic Times | Beijing | | | | 1, 6 | Beeldende kunst: mediakunst | |
| 13 | Promotie Monumentale Keramiek in Fule | Fu Ping | Samenwerking tussen NL en Chinese kunstenaars | Goede contacten gelegd voor langdurige samenwerking | 1, 3, 4, 5, 6, 8a | 1, 4/5, 6 | Beeldende kunst: keramiek | |
| 14 | China bijeenkomst | Amsterdam | | | | 6 | Alle disciplines | |

Berenschot

| | | | | | | | | |
|----|---|-------------------------------------|---|--|-------------------|--------------|---------------------|---|
| 15 | Festival hedendaagse dans Borneoco en Lezingen | Beijing, Sjanghai, Kunming | Nieuwe en uitdagende dansstukken presenteren bij het grote publiek Nieuwe visie op dans bieden aan Chinese artiesten Uitwisseling van 'dansideeën' tussen China en NL | Bezoekersaantallen in Beijing 250, Sjanghai 300 Goede samenwerking met onafhankelijke art scene en verschillende universiteiten in Sjanghai en Theatre Academy Sjanghai en Living Dance Studio in Beijing en OCAT | 1, 3, 5, 6, 7, 8a | 3 | Dans: Hedendaags | Educatie |
| 16 | One Euro Project | Tianjin, Zhejiang, Ningbo, Xiangtan | 6 concerten en lezingen voorafgaand Chinese studenten kennis laten maken met Jazz | Goede bezoekersaantallen Enthousiast jong publiek | 1, 3, 5, 6, 7, 8c | 1, 3, 4/5, 6 | | Educatie, Jeugdcultuur: studenten |
| 17 | Social Energy, Contemporary Communication Design from the Netherlands | Chengdu, Beijing | | | | 1, 3, 4/5, 6 | Vormgeving | Educatie, Jeugdcultuur: studenten |
| 18 | NDT II: Sleepless (Kylia), Dream Play (Inger), Minus 16 (Naharin) | Beijing | | | | 1 | Dans: hedendaags | |
| 19 | Muziekfestival: Nieuw Ensemble en Orkest van de 18e Eeuw | Beijing, Sjanghai | | | | 1 | Muziek | |

Bijlage 2

Geraadpleegde literatuur

Geraadpleegde documenten

- Voorzet tot een Beleidskader China (maart 2006)
- Brief aanbidding Beleidskader China aan Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Mw. mr. M. van der Laan (april 2006)
- Brief aanbidding Beleidskader China aan Ministerie van Buitenlandse zaken, Dhr. drs. A. Nicolai (april 2006)
- Kamerbrief 'Koers kiezen' (11 mei 2006)
- Beleidsnotitie China 'Vormgeving van een bilaterale samenwerkingsrelatie met China voor de periode 2006-2010' (13 juni 2006)
- Beleidskader China – Cultuur (20 oktober 2006)
- Terms of Reference NCAF
- Goedgekeurde Beoordelingsmemorandum HGIS-Cultuur opdrachtverlening aan SICA
- Definitieve dienstverleningsovereenkomst met dr. M. Sanders (24 juli 2007)
- Notariële akte oprichting NCAF (2006)
- Persbericht oprichting NCAF (12 juni 2006)
- Begroting NCAF (januari 2007)
- Begroting NCAF: HGIS-aanvraag (periode 1 april – 31 december 2007)
- Wijzigingen begroting en goedgekeurde jaarplannen (O-rapportages)
- Voorlopige cijfers 13 november 2006 tot en met 31 december 2007
- Inhoudelijke en financiële voortgangsrapportage (periode 1 april – 31 december 2007)
- Financiële voortgangsrapportage NCAF (periode 1 april – 31 december 2007)
- Financiële handleiding (27 maart 2008)
- Werkverdeling (maart 2008)
- Criteria activiteiten NCAF (maart 2008)
- Organogram NCAF (maart 2008)
- Brief aan dhr. J.L. Martens inzake aanbidding twee rapportages eerste periode van de NCAF Ondertekend door dhr. M. Sanders en mevr. Beate Gerlings (april 2008)
- Jaarrekening november 2006 t/m december 2007
- Jaarverslag 2007 (april 2008)

- Aanvullende verklaring bij de jaarrekening 2007 met accountantsverklaring van Kamphuis & Berghuizen (14 juli 2008)
- Brief van dhr. J.L. Martens in reactie op voorgaande vijf rapportages (3 november 2008)
- Brief NCAF in reactie op schrijven van dhr. J.L. Martens op de jaarrekening 2007, accountantsverklaring, de inhoudelijke en financiële voortgangsrapportages over de eerste 6 maanden van 2008 (4 december 2008).
- Tussentijdse financiële rapportage 1 januari 2008 tot en met 30 juni 2008 Inhoudelijke voortgangsrapportage van 1 januari tot en met 30 juni 2008 (gecorrigeerd: 4 september 2008)
- NCAF Overzicht projecten en doelstellingen HGIS 2007-2008 (december 2008)
- Inhoudelijke voortgangsrapportage (periode 1 juli t/m 31 december 2008)
- Voorlopige jaarrekening 2008
- Financiële Rapportage (periode 1 juli 2008 t/m 31 december 2008)
- Jaarverslag 2008 (maart 2009)
- Formulier herwaarderingen, overboekingsmemoriaal en interne notities van opdrachtgevers inzake de rapportages, (inhoudelijke) correspondentie naar aanleiding van de rapportages
- Voorbeeldovereenkomst door NCAF gesponsorde projecten
- Overige correspondentie tussen de NCAF en de opdrachtgevers
- Nieuwsbrieven NCAF Juni, November en December
- Overzicht gesubsidieerde projecten China NFPK 2005 t/m 2008
- Annual Reports Mondriaan Stichting 2006, 2007
- Eindverslagen van de volgende projecten aan de NCAF:
 - Lizst Concours: masterclasstournee Jacques Rouvier en selectierondes voor het 8ste International Frans Liszt Competition in Sjanghai
 - Nationaal Museum van Speelklok tot Pierement, tentoonstelling in Guangzhou
 - Festivals hedendaagse dans door Borneoco
 - Festivals 2007
 - Festivals 2008
 - Chinese Schaduwen; tournee Chinese traditionele muziek in NL, tentoonstelling, lezingen, workshops, enz.
 - The Second Goodbye, poppentheater van Jos van Kan
 - One Euro Project

- Yuri Honing
- Calefax en Tony Overwater Trio, Far East Revisited
- Anouk van Dijk dc, Women of the World
- Pieter Fleury, masterclasses Naning Arts Institute
- Adriaan Rees, 4StepSnake: verslag en inleiding van Chinese kunstkenner voor de catalogus
- Thonik, tentoonstelling Power
- Promotie Monumentale Keramiek in Fule

Bijlage 3

Geïnterviewde personen

| Organisatie | Functie | Persoon |
|--|--|----------------------------------|
| NCAF | Intendant NCAF | Dhr. Martijn Sanders |
| NCAF | Directeur SICA ,zakelijk leider NCAF | Dhr. Paul Mosterd |
| NCAF | Projectcoördinator NCAF | Mevr. Ellen Adriaanssen |
| Mondriaan Stichting | Directeur, lid Raad van Toezicht NCAF | Mevr. Gitta Luiten |
| Nederlands Fonds voor de Podiumkunsten | Directeur | Dhr. George Lawson |
| Nederlands Fonds voor de Podiumkunsten | Programmamedewerker internationalisering | Dhr. Piet Zeeman |
| Stichting Restauratie Atelier Limburg | Directeur. Tevens Hoogleraar Praktijk van conservering en restauratie Universiteit van Amsterdam | Mevr. Anne van Grevenstein-Kruse |
| Het Nieuw Ensemble | voormalig zakelijk leider | Mevr. Katrien Sitters |
| Groninger Museum | Directeur | Dhr. Kees van Twist |
| The One Minutes Stichting, Sandberg Instituut | Directeur | Dhr. Jos Houweling |
| Anouk van Dijk dc dansgezelschap | Zakelijk leider, en projectmanager internationalisering, Theater Instituut Nederland | Dhr. Jerry Remkes |
| ASKO / Schönberg | Directeur | Dhr Stan Paardekooper |
| Natuurhistorisch Museum Maastricht | Directeur | Mevr. Fokeline Dingemans |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken, Internationaal Cultuurbeleid | Ambassadeur Culturele Samenwerking | Mevr. Margriet Leemhuis |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken, Internationaal Cultuurbeleid | Senior beleidsmedewerker | Dhr. Jeroen-Louis Martens |
| Ministerie van Buitenlandse Zaken, Nederlandse ambassade te Beijing, China | Cultureel attaché | Mevr. Machteld Schelling |
| Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, Directie Kunsten | Plv. Hoofd Afdeling Beleid en Bestuur | Mevr. Jannet Duijndam |
| Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, Directie Kunsten | Senior beleidsadviseur | Dhr. Henk Heikamp |
| Akzo Nobel | Voorzitter Raad van Bestuur, en voorzitter Raad van Toezicht NCAF | Dhr. Hans Wijers |
| - | Zelfstandig agent muzieksector, China | Mevr. Barbara Kleisterlee |
| - | Zelfstandig consultant culturele sector, China | Mevr. Els Silvrants |
| Central Academy of Fine Arts Beijing, China. | Professor | Dhr. Degeng Li |