

# **2012WMC19 bijlage 2**

## **De Utrechtse Schatkamer 2008-2011**

### **Verslag en Eindevaluatie**

[www.deutrechtsechatkamer.nl](http://www.deutrechtsechatkamer.nl)

**Provincie Utrecht**

**Marleen Hoekstra-Schulte en Patricia Plaizier**

**Februari 2012**

## **Inhoudsopgave**

1. Inleiding
  - 1.1. Achtergrond en doel
  - 1.2. Werkwijze
  - 1.3. Opzet en organisatie van De Utrechtse Schatkamer
  - 1.4. Budget van De Utrechtse Schatkamer
2. Evaluatie
  - 2.1. Programma
  - 2.2. Doelstelling en resultaten
  - 2.3. Samenwerking
  - 2.4. Subsidieproces
  - 2.5. Communicatie
  - 2.6. Toekomst
3. Conclusies en aanbevelingen
  - 3.1. Conclusies
  - 3.2. Aanbevelingen
4. Bijlagen
  - 4.1. Lijst geïnterviewden
  - 4.2. Interviewvragen
  - 4.3. Schriftelijke enquête
  - 4.4. Statistieken website
  - 4.5. Gehonoreerde projecten
  - 4.6. Kaart provincie Utrecht spreiding projecten

## 1. Inleiding

### 1.1. Achtergrond en doel

Op 23 juni 2008 hebben Provinciale Staten het Beleidskader van De Utrechtse Schatkamer vastgesteld. Op 25 november 2008 is door Gedeputeerde Staten het besluit vastgesteld over de regeling De Utrechtse Schatkamer. Deze regeling beoogde projecten te subsidiëren die gericht zijn op het beter toegankelijk en beleefbaar maken van de cultuurhistorische schatten in de provincie Utrecht voor een breed publiek. Op deze wijze wilde de provincie het publieksbereik vergroten en de binding tussen inwoners dan wel recreanten /toeristen en de Utrechtse cultuur en geschiedenis versterken. Het programma had een looptijd van vier jaar: van 2008 tot en met 2011.

Het programma speelde actief in op de aanwezige publieke belangstelling voor de geschiedenis en het erfgoed van de provincie. Om deze doelen te realiseren werd ingezet op de volgende programmalijnen:

#### *Programmalijn 1: Sesam Open U!*

Om cultureel erfgoed beleefbaar en toegankelijk te maken voor een groter publiek is ingezet op het digitaliseren van roerend erfgoed. Samenwerking tussen instellingen en publieksbereik via al aanwezige digitale toegangen c.q. portals zijn van belang. Er werd prioriteit gegeven aan projecten van kleinere archiefdiensten, musea en historische verenigingen.

#### *Programmalijn 2: Kom in De Utrechtse Schatkamer*

Deze lijn richtte zich op de presentatie en visualisatie van het cultureel erfgoed. Publieksbereik en samenwerking zijn ook hierbij van belang. Daarnaast dienden de presentaties en visualisaties een innovatief karakter te hebben.

#### *Programmalijn 3: Het Schatkameratelier*

Binnen deze lijn staat de inhoudelijke provinciale sturing alsmede de creativiteit en innovatie binnen het programma De Utrechtse Schatkamer centraal. Hiertoe is aan Landschap Erfgoed Utrecht de opdracht gegeven om een Schatkameratelier in te richten onder leiding van een ateliermeester. Het schatkameratelier had de opdracht vraag en aanbod samen te brengen en actief bij te dragen aan het ontwikkelen van projecten die passen binnen het provinciale gedachtegoed van De Utrechtse Schatkamer. Tevens moest het schatkameratelier er zorgen voor uitwisseling en debat over de betekenis van de Utrechtse schatten. Het stimuleren en aansturen van (regionale en/of functionele) netwerken en het inventariseren van wensen op het gebied van deskundigheidsbevordering behoorde ook tot de taken van het schatkameratelier.

### 1.2. Werkwijze

Op 9 mei 2011 heeft de Statencommissie Wonen, Maatschappij en Cultuur de opdracht gegeven tot het uitvoeren van een evaluatie van De Utrechtse Schatkamer.

De evaluatie is tot stand gekomen op basis van:

- Bureaustudie (o.a. programmaplan, uitvoeringsplannen, beleidsstukken, financiële overzichten)
- 14 kwalitatieve interviews met betrokkenen, via een vooraf opgestelde (semi-gestructureerde) gespreksleidraad (zie bijlage 1 voor lijst geïnterviewden en bijlage 2 voor interviewvragen)
- Schriftelijke enquête via de nieuwsbrief van De Utrechtse Schatkamer (respons: 37, de nieuwsbrief heeft 460 abonnees. Zie bijlage 3 voor de schriftelijke enquête).

De geïnterviewden zijn gekozen op basis van diversiteit van organisatie, grootte, professionaliteit en projectaanvraag. Zo betreft het een (middelgroot) museum, een historische vereniging, een

kasteelmuseum, een museumwerf, een archief en een bibliotheek. Bij al deze instellingen geldt dat in ieder geval één project is gehonoreerd uit De Utrechtse Schatkamer. Bij alle projecten speelt digitalisering een rol. Omdat er gekozen is voor diverse typen organisaties komen diverse aspecten naar voren die van invloed zijn op het project. Werkt de organisatie veel met vrijwilligers, hadden ze moeite met de subsidieaanvraag (bijvoorbeeld door beperkte capaciteit), hebben ze veel gebruik gemaakt van de communicatiekanalen of hebben ze een professionaliseringslag kunnen maken? Dit zal thematisch hieronder behandeld worden.

Daarnaast is de projectorganisatie bevestigd. Zo zijn de ambtelijke opdrachtgever, de programmamanager, twee beleidsadviseurs en de twee beleidsondersteuners geïnterviewd. Dit in combinatie met de medewerkers, inclusief de ateliermeester, van Landschap Erfgoed Utrecht en de externe adviescommissie.

Er is geprobeerd een zo veelzijdig mogelijk beeld te krijgen van De Utrechtse Schatkamer. De interviews zijn in gespreksvorm afgenomen waarbij de geïnterviewden de vragen van te voren kregen toegestuurd.

### 1.3 Opzet en organisatie van De Utrechtse Schatkamer

Binnen het programma De Utrechtse Schatkamer werkte de provincie samen met het Schatkameratelier van Landschap Erfgoed Utrecht en met een externe, onafhankelijke adviescommissie. Er is bewust gekozen voor een samenwerking met externe partijen. Door de verschillende rollen (beleid, regelgeving, begeleiden van initiatiefnemers en beoordelen van aanvragen) in het proces te beleggen bij verschillende partijen kon er geen belangenverstremming ontstaan.

De ateliermeester vormde samen met medewerkers van Landschap Erfgoed Utrecht het Schatkameratelier (programmaliijn 3). Het Schatkameratelier werd aangestuurd door de ateliermeester<sup>1</sup> die vanaf september 2009 actief was. De rol van het Schatkameratelier bij de subsidieregeling richtte zich met name op het voortraject. Vanuit het Schatkameratelier werden bijeenkomsten georganiseerd voor het veld, waarin potentiële initiatiefnemers collectief werden geïnformeerd over de regeling en andere nuttige thema's. Verder konden initiatiefnemers zich richten tot het Schatkameratelier met vragen over de regeling en ze konden conceptaanvragen voorleggen aan het Schatkameratelier, waarna het Schatkameratelier adviezen gaf over de aanvraag. Een medewerker van het Schatkameratelier geeft hierbij aan *“dat de aanvragen van wisselend niveau waren. Soms zagen we al overduidelijk dat een aanvraag het niet zou halen.”* Het Schatkameratelier gaf tips en adviezen, maar het besluit om wel of niet in te dienen lag bij de initiatiefnemer zelf. Na indiening van de subsidieaanvraag was het Schatkameratelier niet meer betrokken bij de aanvraag. Wel kregen ze achteraf een afschrift van de beschikkingsbrieven.

De adviescommissie is in 2009 door Gedeputeerde Staten ingesteld voor de beoordeling van de subsidieverzoeken<sup>2</sup>. De externe adviescommissie beoordeelde de aanvragen vanuit een onafhankelijke positie en vanuit hun deskundigheid. Er is bewust gekozen voor een externe adviescommissie om belangenverstremming te voorkomen en om het landelijk perspectief van het digitaliseren van erfgoed mee te kunnen nemen. Het nadeel van de adviescommissie bleek gaandeweg dat ze niet of nauwelijks bekend waren met de Utrechtse situatie. Om dit te ondervangen is een beleidsadviseur van de provincie nauw betrokken bij de adviescommissie. Zij kon haar kennis van het veld overbrengen aan de adviescommissie, maar had geen stem in het

---

<sup>1</sup> Er zijn twee ateliermeesters geweest: Johannes Mollerus, vanaf september 2009 en Saskia Goeken, vanaf september 2010.

<sup>2</sup> De adviescommissie bestond uit drie deskundigen, te weten:

- Birgitta Fijen, Hoofd cultuur en regio, Cultuurcompagnie Noord-Holland
- Mariëlle Pals, Hoofd Tropenmuseum Junior, Koninklijk Instituut voor de Tropen
- Robert Gillesse, Senior medewerker kwaliteitszorg, Stichting Digitaal Erfgoed Nederland

eindoordeel. Ook is aan de bestuurder en een aantal betrokken ambtenaren vooraf gevraagd of zij relevante proces- of politiekbestuurlijke opmerkingen hadden bij de aanvragen.

De adviescommissie geeft aan dat het toetsen van de aanvragen veel tijd heeft gekost en dat dit niet in verhouding stond met de vergoeding die zij ervoor kregen<sup>3</sup>. Ook vonden ze dat de kwaliteit van de aanvragen soms tegenviel. Er was weinig vernieuwing en originaliteit, aldus de adviescommissie. Voor de beoordeling maakte de adviescommissie gebruik van een checklist en scorelijsten. Argumentatie voor het wel of niet honoreren van een project werd doorgegeven aan de programmasecretaris van De Utrechtse Schatkamer. Deze stelde de beschikkingsbrieven op die ter controle aan de adviescommissie werden voorgelegd.

De adviescommissie heeft gezorgd voor een efficiency-slag in digitalisering. Er werd door de adviescommissie gesignaleerd dat meerdere instellingen dezelfde vragen over digitalisering hadden. De adviescommissie kwam daarom met het voorstel om een gezamenlijk traject voor het opstellen van digitaliseringsplannen te starten in samenwerking met Landschap Erfgoed Utrecht. Dit resulteerde in de klankbordgroep en werkgroep DEUX<sup>4</sup>. DEUX is in september 2010 van start gegaan. De leden van de adviescommissie zeggen hierover: *“De provincie heeft dit snel opgepakt door DEUX in te richten en zodoende de regeling bij te stellen. Dit hebben we als zeer flexibel van de provincie ervaren. Doordat deze projecten nu bij DEUX terecht kwamen, raakten ze echter wel uit ons gezichtsveld.”*

#### 1.4 Budget van De Utrechtse Schatkamer

Voor het programma De Utrechtse Schatkamer was in eerste instantie € 4.500.000,- beschikbaar voor de periode 2008-2011. In de Voorjaarsnota 2009 is ingestemd met een bezuiniging op het budget, en is dit bedrag teruggebracht naar €4.000.000,-. Bij de Najaarsrapportage 2011 is een bedrag van € 285.000 geheerprioriteerd voor de aanleg van 3 ecoducten, de Ontwikkelmaatschappij Utrecht(OMU) en het Cofinancieringsfonds kennis en innovatie. Het beschikbare budget is volledig besteed.

De onderstaande tabel geeft aan dat de open subsidieregeling (programmaliijnen 1 en 2) fors overvraagd werd en dat bijna de helft van de aanvragers een afwijzing heeft gekregen. Sinds het begin van De Utrechtse Schatkamer in 2008 zijn er 78 projecten<sup>5</sup> in uitvoering of al afgerond.

Tabel: *Totaal aantal aanvragen voor programmaliijn 1 en 2*<sup>6</sup>

<b>Jaar</b>	<b>Aanvragen</b>	<b>Toekenningen</b>	<b>Afwijzingen</b>
2008	9	9	0
2009	64	34	30
2010	36	18	18
2011	43	17	26
<b>Totaal</b>	<b>152</b>	<b>78</b>	<b>74</b>

<sup>3</sup> Uit het beschikbare budget is voor de adviescommissie € 9.000,- voor drie jaar ter beschikking gesteld. Deze vergoeding is gebaseerd op de Verordening rechtspositie staten- en commissieleden provincie Utrecht 1994.

<sup>4</sup> Digitalisering Erfgoed Utrecht (20)10.

<sup>5</sup> Informatie over de gehonoreerde projecten is terug te vinden op de provinciale website [www.deutrechtsechatkamer.nl](http://www.deutrechtsechatkamer.nl). Deze website is in 2010 opgezet met als doel een databank te zijn voor goede voorbeeldprojecten. Bij de bouw van de website werd gebruik gemaakt van verschillende nieuwe media, zodat ook de website zelf diende als goed voorbeeld.

<sup>6</sup> Bron: overzicht totaal aantal aanvragen, 23 november 2011

## 2. Evaluatie

De evaluatie van De Utrechtse Schatkamer is gebaseerd op bureaustudie, interviews en een schriftelijke enquête. Hieronder volgen per thema de uitkomsten van de evaluatie.

### 2.1. Programma

De projectorganisatie is over het algemeen positief over het programma De Utrechtse Schatkamer. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat de opstart van het programma enigszins ongecoördineerd verliep. Door de snelheid waarmee het programma werd opgetuigd, is de regeling niet SMART geformuleerd, aldus de adviescommissie. Aan de andere kant wordt aangegeven door de programmaorganisatie van de provincie Utrecht dat de *“doelstellingen<sup>7</sup> ook lastig toetsbaar zijn. De doelen zijn moeilijk te operationaliseren. Bewustzijn is zo’n lastig te meten doelstelling, waardoor deze ook niet goed toe te schrijven is aan De Utrechtse Schatkamer.”*

Het startjaar 2008 kan echt worden gezien als een jaar waarin veel werd geleerd. Voordat het subsidiekader was opgesteld, werden middelen al weggezet. Zo ging er vier ton naar de projecten Spakenburg en Flehite Amersfoort. Hierna werd het subsidiekader pas opgesteld en werd er meer sturing gegeven aan het programma. Dat het geld eerst vrij grof werd weggezet, zorgde voor onduidelijkheid en hoge verwachtingen bij instellingen over de bedragen die gemoeid waren met de regeling.

In 2009 ging het programma met subsidieregeling en externe adviescommissie van start. Daarnaast is er een programmaplan geschreven om de beoogde resultaten en de taakverdeling verder te verhelderen.

Het programma is enkele keren tussentijds geëvalueerd. Dit is vastgelegd in twee uitvoeringsplannen die vastgesteld zijn door Gedeputeerde Staten en ter informatie naar de statencommissie WMC zijn gestuurd. Naar aanleiding van de evaluatie van de regeling eind 2009 is besloten om meer te sturen op eigen projecten, zodat meer zou worden bijgedragen aan het bereiken van de doelstellingen van het programma.

Begin 2010 werd een wijzigingsvoorstel voorgelegd aan Gedeputeerde Staten. Er werd voorgesteld om een aantal specifieke projecten te subsidiëren die in hoge mate bijdroegen aan de doelstellingen van het programma De Utrechtse Schatkamer. Het ging hierbij om samenwerkingsprojecten met betrekking tot digitalisering en meer belevingsgerichte projecten, zoals de Pyramide van Austerlitz en Dorestad. Vanwege het meer sturen op eigen projecten en de financiering hiervoor, is het budget van de open subsidieregeling verlaagd. In de looptijd van vier jaar is regelmatig bijgestuurd door de criteria van de regeling bij te stellen, een specifieke regeling in het leven te roepen en de klankbordgroep DEUX in te stellen.<sup>8</sup> DEUX richtte zich op thematische digitalisering. Hierbij waren historische buitenplaatsen, productielandschap en militair landschap uitgangspunt voor subsidietoekenning. Andere wijzigingen waren dat er één tranche per jaar kwam en dat Landschap Erfgoed Utrecht werd uitgesloten van het indienen van projectvoorstellen.

---

<sup>7</sup> De doelstellingen van De Utrechtse Schatkamer worden verder behandeld op pagina 9. De doelstellingen zijn:

- Toegankelijk maken van cultureel erfgoed en ontsluiting;
- Beleefbaar maken van cultureel erfgoed;
- Versterken van cultuur toeristisch profiel van de provincie Utrecht;
- Bevorderen van innovatie, afstemming en inhoudelijke samenwerking binnen de erfgoedsector.

<sup>8</sup> Deze zijn benoemd in het B-stuk Wijzigingsvoorstel Regeling De Utrechtse Schatkamer Uitvoeringsplan De Utrechtse Schatkamer 2010 (-2011) van 16 februari 2010.

Aan het begin van het programma is gekozen voor een open subsidieregeling, zodat veel verschillende (kleine) instellingen<sup>9</sup> zich konden inschrijven met diverse projectplannen. Het werd door de aanvragers als prettig ervaren dat de regeling zo breed ingezet kon worden. Op de regeling kwamen organisaties uit de erfgoedsector af, maar ook vanuit de kunstsector en vormgevingssector werden aanvragen gedaan. Dit geeft aan dat door de regeling crossovers gerealiseerd werden. Er is doelbewust gekozen voor gerichtheid op een algemeen publiek en niet op specifieke doelgroep. In bijlage 6 is bovendien te zien dat projecten provinciebreed zijn uitgevoerd. Niet alleen zijn de gesubsidieerde projecten verspreid over provincie Utrecht, maar ook zijn de projecten regionaal ingestoken. Eén van de respondenten van de enquête haakt hier op aan: *“Veel erfgoedinstellingen hebben een regionale, maar geen landelijke uitstraling, dus de provincie is een mooie bestuurslaag voor ondersteuning van die organisaties die duidelijk boven het lokale belang uitstijgen.”*

Uit de schriftelijke enquête blijkt dat partijen positief oordelen over De Utrechtse Schatkamer: het gemiddelde rapportcijfer is een 8. Ook uit de interviews komt duidelijk naar voren dat het programma De Utrechtse Schatkamer door de meerderheid positief is ontvangen en dat de regeling op het goede moment kwam. Een geïnterviewde zegt hierover: *“De regeling forceerde een ontwikkeling op het terrein van publieksbereik, samenwerking en digitalisering, waar iedere aanvrager op zijn eigen niveau mee verder kon.”*

Het programma De Utrechtse Schatkamer heeft veel in gang gezet en uitvoering van projecten ondersteund. Veel instellingen die op de hoogte zijn gebracht van het programma zijn juist gaan nadenken over hun mogelijkheden van sectorale, maar ook crossectorale samenwerking, digitalisering en publieksbereik. Op deze manier kan het programma worden gezien als een aanzet tot gedachtevorming over onder meer digitalisering en gebruik van nieuwe media. Dat het programma aansloot bij het veld blijkt niet alleen uit de reacties van de geïnterviewden, maar ook uit de overvraging van de middelen bij de diverse tranches.<sup>10</sup>

Instellingen hebben ook aangegeven dat ze het programma als ondersteunend ervoeren wat betreft samenwerking, vernieuwing, visievorming en publieksbereik. Actieve sturing door de provincie heeft opgeleverd dat projecten een stap verder gebracht zijn. Het programma blijkt ook voor draagvlak bij kleinere instellingen te hebben gezorgd. Aandacht voor het belang van digitalisering is nu ook bij kleinere instellingen aanwezig. Het programma heeft een bewustwordingseffect gehad op allerlei, meestal kleine organisaties die meer aandacht krijgen voor de maatschappelijke betekenis van het erfgoed dat zij beheren. Neveneffecten van het programma waren ook te vinden bij organisaties die een nieuwe visie op de eigen collectie ontwikkelden of een beleidsplan schreven, samenwerkingen aangingen of enkel de voordelen van digitale mogelijkheden in gingen zien.

Wel werd aangegeven door de aanvragers dat de term uit de subsidieregeling: ‘*innovatie*’ lastig te bewerkstelligen was. De betekenis van innovatie was niet voor iedereen gelijk. Betekent ‘*innovatief*’ dat een project nog niet eerder door een bepaalde instelling is opgepakt of een dat project dat totaal nieuw is? Dit zorgde voor nogal wat onduidelijkheid. Aan de andere kant was ‘*innovatie*’ een term die moeilijk te rijmen zou zijn met de taken van een museum. Bij deze taken ligt de nadruk namelijk op conserveren of onderzoeken.

Uit de interviews, maar ook uit de monitoring uit 2010 en 2011, bleek veelal dat zonder subsidie van De Utrechtse Schatkamer de projecten niet uitgevoerd hadden kunnen worden. Het effect van het verkrijgen van een subsidie was groot, zo opende een beschikking van de provincie deuren naar andere fondsen en werkte de subsidieregeling als een katalysator. De cofinanciering is in

---

<sup>9</sup> Het programma kent een breed bereik: van aandacht voor onroerend erfgoed (monumenten) tot roerend erfgoed, zowel materieel (collecties in musea, oudheidkamers en archieven) als immaterieel (verhalen en gebruiken). Het gaat daarbinnen zowel om publieke collecties (archieven en collecties van bijvoorbeeld historische verenigingen, kerkgenootschappen) als collecties in situ (zoals gebouwen, structuren, relictien).

<sup>10</sup> zie pagina 6, tabel *Totaal aantal aanvragen voor programmaliijn 1 en 2.*

meerdere gevallen niet helemaal rond gekomen. Dit had te maken met de bezuinigingen die bij veel instellingen werden doorgevoerd naar aanleiding van de crisis. De oplossing was dan inzet van ‘eigen uren’ of het project gedeeltelijk uitvoeren. Van belang bleek de mogelijkheid om inzet van vrijwilligers te kapitaliseren waardoor er in een aantal projectplannen de samenhang tussen uren, planning, kosten en vrijwilligersinzet goed zichtbaar werd.<sup>11</sup>

Het effect van het programma op de projecten was, aldus de geïnterviewden, van onschatbare waarde. Zo wordt aangegeven: *“Zonder De Utrechtse Schatkamer waren de filmpjes en audiotekniken er niet gekomen. Ook heeft De Utrechtse Schatkamer gezorgd voor een verdieping en verbreding van het aanbod.”* Een andere geïnterviewde geeft aan: *“De Utrechtse Schatkamer heeft een impuls gegeven waarvan onze organisatie nog altijd profiteert.”*

## 2.2. Doelstellingen en resultaten De Utrechtse Schatkamer

In de schriftelijke enquête zijn vragen opgenomen over de te behalen doelstellingen, zoals geformuleerd in De Utrechtse Schatkamer:

- Toegankelijk maken van cultureel erfgoed en ontsluiting;
- Beleefbaar maken van cultureel erfgoed;
- Versterken van cultuur toeristisch profiel van de provincie Utrecht;
- Bevorderen van innovatie, afstemming en inhoudelijke samenwerking binnen de erfgoedsector.

Bijna alle respondenten geven aan dat de doelstellingen zijn behaald. Vier organisaties geven aan het niet zeker te weten en twee organisaties zijn het oneens met de doelstelling dat De Utrechtse Schatkamer bijdraagt aan kennisuitwisseling en innovatie. Slechts drie instellingen zijn van mening dat het niet heeft geleid tot een bijdrage aan publieksbereik. Daar staat tegenover dat 33 respondenten de doelstellingen geslaagd vinden.

De Utrechtse Schatkamer heeft cultuurhistorische schatten beter toegankelijk en beleefbaar gemaakt	De Utrechtse Schatkamer draagt bij aan kennisuitwisseling en innovatie	De Utrechtse Schatkamer draagt bij aan meer publieksbereik
Ja: 31	Eens: 33	Eens: 32
Onduidelijk: 4	Oneens: 2	Oneens: 3
Geen antwoord: 2	Geen antwoord: 2	Geen antwoord: 2

Helaas is er bij aanvang van het programma geen nulmeting uitgevoerd wat betreft de doelstellingen. Bovendien zijn deze doelen lastig meetbaar. Echter, in een groot aantal van de gehonoreerde projecten ging het om ontsluiten en digitalisering van tot dan toe vrij onbereikbare content. Dit vormt een bijdrage aan de doelstellingen. Daarnaast wordt De Utrechtse Schatkamer vanuit alle gehoorde kanalen als een impulsregeling gezien waaronder de vier doelstellingen geschaard kunnen worden. *“De Utrechtse Schatkamer heeft voor een verbreding en verdieping van aanbod gezorgd”*, aldus één van de geïnterviewde aanvragers.

<sup>11</sup> De rol van vrijwilligers was groot bij ingediende projecten en is, wellicht door (overheids)bezuinigingen, nog groter geworden. In de gesprekken werd teruggekoppeld dat het werken met vrijwilligers soms veel vraagt van een organisatie. Opgemerkt werd door één van de aanvragers: *“Het inschatten van uren die gedraaid worden door vrijwilligers is altijd lastig, in de praktijk blijkt dat vrijwilligers meer tijd nemen. Dit is op zich geen probleem, maar wel lastig voor de planning.”* Niet alleen bij begeleiding van bepaalde werkzaamheden, maar ook om hen mee te krijgen in een omslag van denken voor de organisatie. Een afweging moet daardoor worden gemaakt in efficiëntie, kosten, organisatie en slagkracht. Dit zorgde er in enkele gevallen voor dat deadlines niet gehaald werden.



De Utrechtse Schatkamer heeft in totaal bijgedragen aan 78 projecten, verspreid over de gehele provincie (zie bijlage 6). Het overgrote deel van de geïnterviewde aanvragers en respondenten heeft aangegeven dat de projecten niet van start waren gegaan wanneer de regeling er niet was geweest.

Met het programma zijn uitvoeringsprojecten gerealiseerd op het vlak van digitalisering, visualisatie en presentatie, samenwerking en/of vernieuwing en verbreding. Er zijn 19 projecten gehonoreerd in programmalijn 1<sup>12</sup> en 50 projecten in programmalijn 2. Daarnaast zijn er 9 projecten gehonoreerd die zowel onder programmalijn 1 als 2 vallen. Met de archieven en musea in de provincie zijn met name overheidsbronnen ontsloten en filmproductiemaatschappijen, theatergroepen, kunstenaars, oudheidskamers, musea en historische verenigingen hebben aandacht gevraagd voor het unieke Utrechts erfgoed. Wanneer we nog eens specifiek naar de afzonderlijke doelstellingen van De Utrechtse Schatkamer kijken;

- Toegankelijk maken van cultureel erfgoed en ontsluiting;

valt op dat in een groot aantal van de gehonoreerde projecten het ging om ontsluiting en digitalisering van content. Op deze manier is het Utrechts erfgoed toegankelijk geworden en ontsloten.

- Beleefbaar maken van cultureel erfgoed

Bij alle projecten ging het om het beleefbaar maken van het cultureel erfgoed. Dit is gedaan in de vorm van gedigitaliseerde kaarten, games, GPS wandelroutes of andere innovatieve manieren van presenteren.

- Versterken van cultuur toeristisch profiel van de provincie Utrecht

De meeste projecten zijn bovenlokaal ingestoken. Wandelroutes en fietsroutes en diverse mobiele applicaties richtten zich op de versterking van het cultuurtoeristisch profiel, maar ook op het internet ontstaat een grotere bekendheid en zichtbaarheid voor het Utrechts erfgoed dankzij goed doorzoekbare sites die mede zijn gefinancierd door het programma. De combinatie van digitale en mobiele projecten hebben gezorgd voor de versterking van het cultuur toeristisch profiel van de provincie.

- Bevorderen van innovatie, afstemming en inhoudelijke samenwerking binnen de erfgoedsector.

De meeste projecten waren samenwerkingsverbanden tussen de erfgoedinstellingen, daarnaast zijn er ook nieuwe interdisciplinaire samenwerkingen aangegaan. Hierbij valt te denken aan erfgoed en de creatieve sector, wetenschappelijke en onderwijsinstellingen. Toch gold hier dat samenwerking op zich niet het doel moest zijn, maar eerder het middel waarmee je iets wilt bereiken. Met name de kleine instellingen hebben dit belang niet altijd ingezien, wat terug te zien was in de aanvragen, aldus de adviescommissie, projectorganisatie van provincie en het Schatkameratelier. Het schatkameratelier had hier een rol in kunnen pakken aldus het programmateam. Echter was het kader van de schatkamer erfgoed en daardoor was de stap naar fors vernieuwende crossovers te groot. Eén van de aanvragers geeft tijdens het interview aan: *“Hoe elkaar te versterken en een netwerk opbouwen, daar draait het om. Strategische keuzes maken is essentieel voor een samenwerking.”* Toch kan worden gesteld dat samenwerking naarmate het programma vorderde steeds meer vorm kreeg. Concrete voorbeelden zijn Vechtsnoer en Museumkwartier Slot Zeist. Samenwerking kost tijd en inspanning, maar dat het wat oplevert, variërend van nieuwe inzichten en perspectieven tot activiteiten, blijkt uit de interviews en de projecten zelf. Tenslotte kan worden opgemerkt dat organisaties hun eigen professionaliseringslag hebben gemaakt.

### 2.3. Samenwerking

#### *Samenwerking provincie Utrecht-Schatkameratelier*

Uit de interviews komt naar voren dat de samenwerking tussen de provincie en het Schatkameratelier op een aantal punten niet optimaal is verlopen. Dit werd met name veroorzaakt

---

<sup>12</sup> Zie pagina 3 voor een omschrijving van de programmalijnen.

door de rolverdeling tussen de provincie en Schatkameratelier/Landschap Erfgoed Utrecht die vanaf het begin niet helder was afgebakend. Aanvankelijk zou de uitvoering van de regeling en de communicatie bij Landschap Erfgoed Utrecht worden neergelegd. Uiteindelijk heeft de provincie er voor gekozen om de website en nieuwsbrief toch in eigen hand te houden. Het bleek vanuit communicatieoogpunt niet logisch om de informatie over de regeling bij het Schatkameratelier neer te leggen. De provincie was immers de subsidieverstrekker. De communicatie vanuit de provincie over het gehele programma was daarmee ook een logisch gevolg. Dit werd mede versterkt door de uitgebreide mogelijkheden vanuit de provincie voor een projectenwebsite. Zoveel mogelijk is afstemming gezocht met het schatkameratelier over de communicatie. Voor de buitenwereld was de rolverdeling tussen provincie en Landschap Erfgoed Utrecht niet altijd duidelijk. Zowel het schatkameratelier als het programmateam van de provincie kregen vragen van de subsidieaanvragers.

Achteraf gezien had er aan de voorkant meer geïnvesteerd kunnen worden in een goede rolverdeling met Landschap Erfgoed Utrecht. Waarschijnlijk waren dezelfde keuzes gemaakt, maar hierover had meer gecommuniceerd moeten worden met Landschap Erfgoed Utrecht. De programmamanager merkt hierover op: *“Het programmaplan en een aantal brede uitwisselingsbijeenkomsten hebben de afstemming over de taken wel sterk verbeterd. Ook speelde daarin de wijziging in de samenstelling van het schatkameratelier een rol.”*

De ateliermeester geeft aan dat De Utrechtse Schatkamer een neveneffect had voor Landschap Erfgoed Utrecht. In de interne organisatie heeft een professionaliseringsslag plaatsgevonden. Landschap Erfgoed Utrecht zegt hierover zelf: *“intern zijn er ook veranderingen doorgevoerd. Door De Utrechtse Schatkamer zijn we meer intersectoraal gaan werken, en zijn er in de eigen organisatie cross-overs gemaakt.”*

#### *Samenwerking met adviescommissie*

De adviescommissie heeft de samenwerking met het programmateam als prettig ervaren. Prettig was dat de beleidsmedewerker de bestuurlijke achtergrond en voorgeschiedenis schetste zonder dat het adviesbepalend werd.

De programmaorganisatie van de provincie geeft aan dat de *“adviescommissie een externe blik had en goed de zakelijke kant van de aanvraag kon belichten.”* Wel is benoemd dat het een mogelijkheid was om te kiezen voor een andere vorm van adviescommissie waarbij zowel interne provinciale werknemers als externe adviesleden adviseren. In de huidige vorm van een volledig externe adviescommissie kon de beleidsadviseur wel advies geven, maar geen stem inbrengen.

#### *Samenwerking tussen instellingen*

De Utrechtse Schatkamer heeft samenwerking gestimuleerd door ‘samenwerking’ op te nemen bij de scoringscriteria van de subsidieregeling. Samenwerking was geen doel op zich, het moest een meerwaarde opleveren en bijdragen aan het behalen van de doelstellingen van een project. Uit de aanvragen bleek echter dat samenwerking in sommige gevallen werd gezien als een criterium waaraan moest worden voldaan. Er werden dan andere partijen genoemd in de aanvraag waarmee in feite geen duurzame relatie werd opgebouwd. Het Schatkameratelier zegt hierover: *“De bereidheid tot samenwerking tussen partijen uit het veld is gering, maar omdat het een vereiste is voor subsidie zochten partijen elkaar op of, wat vaker voorkwam, dat op papier samenwerking werd aangegeven. Toch heeft dit wel iets los gemaakt. Organisaties hebben elkaar leren kennen. In de toekomst zullen ze elkaar meer nodig hebben.”*

Ook al is er tijdens het project geen samenwerking geweest, soms ontstond er achteraf kennisuitwisseling met andere organisaties. De Historische Vereniging Oudheidkamer Rhenen heeft inmiddels verschillende historische verenigingen uitleg gegeven over het opzetten van een digitale beeldbank. Bij sommige projecten was de samenwerking met een andere instelling wel gepland, maar kon het niet van de grond komen door capaciteitsproblemen. Dit geldt met name voor vrijwilligersorganisaties wanneer het project toch een te grote belasting bleek.

Soms zijn er mooie cross-overs ontstaan, zoals bij Slot Zuylen. In het kader van hun entreeproject is er samengewerkt met de Hogeschool voor de Kunsten. De Hogeschool heeft later hetzelfde project ook uitgevoerd in Huis Doorn. Dit soort cross-overs waarbij kruisbestuiving plaatsvindt tussen podiumkunsten en cultureel erfgoed zijn helaas sporadisch.

Het project 'De mobiele schatkist' is een goed voorbeeld van een geslaagde samenwerking tussen Archief Eemland en Bibliotheken Eemland. Het heeft geresulteerd in een multi touch table die in bibliotheken te zien is. Het concept is een succesverhaal dat al door meerdere partijen is overgenomen. Bij de samenwerking is het belangrijk geweest dat er een gezamenlijk doel was: *"samenwerking moet een strategische keuze zijn, je moet willen en kunnen samenwerken."* De samenwerking komt optimaal tot zijn recht als de bibliotheek en het archief verhuizen naar het Eemhuis in Amersfoort.

#### **2.4. Subsidieproces**

De aanvragen werden getoetst door de adviescommissie en beoordeeld met het cijfer 1, 2 of 3. Bij de beoordeling werd gekeken naar de inhoud, de planning en de financiële haalbaarheid. Zowel de projectorganisatie van de provincie Utrecht als de adviescommissie gaven aan dat de kwaliteit van de aanvragen heel wisselend was. Niet alleen de hoeveelheid tekst verschilde enorm, maar ook het niveau van de aanvraag. Dit had ook weer met de diversiteit van de aanvragers te maken. Aangegeven werd: *"Doordat sommige organisaties de provincie niet kenden, was het voor hen lastig. Dit was te zien in de aanvragen."* Dit gold ook voor de zakelijke bedrijfsvoering die uit de aanvraag was te herleiden. Toch waren de gehonoreerde projecten over het algemeen goed. De adviescommissie vond echter dat sommige aanvragen weinig geïnspireerd of innovatief waren.

Het verloop van het subsidieproces, en met name de tijd die het invullen van het aanvraagformulier kostte, is heel divers ervaren door de aanvragers. Dit komt omdat de aanvragers variëren van een kleine vrijwilligersorganisatie die niet gewend was om subsidie aan te vragen tot een middelgroot museum waar het voor hoogopgeleide werknemers een reguliere taak was.

Het aanvraagformulier is enkele keren gewijzigd waardoor criteria duidelijker werden en het formulier steeds publieksvriendelijker. Toch is aangegeven in de interviews dat het invullen van zo'n formulier veel werk is. Hiervoor had de provincie een coulante oplossing<sup>13</sup>: de projectaanvraag kon worden gedaan door een externe projectleider die vervolgens kon worden gefinancierd uit de verkregen projectsubsidie.

Veel vragen over de regeling konden via de website beantwoord worden, middels een lijst van de meest gestelde vragen. Dit werkte zowel voor de aanvrager prettig door gelijk een antwoord te vergaren, als voor het Schatkameratelier of de beleidsmedewerker van de provincie die het veel tijd scheelde. Het aanbod om hulp te krijgen van het Schatkameratelier was daarnaast ook bekend en hiervan is veelvuldig gebruik gemaakt. Dit blijkt ook uit de ingevulde enquêtes: het merendeel van de mensen die de enquête invulde heeft het Schatkameratelier geraadpleegd. De geïnterviewde aanvragers en respondenten van de enquête hebben aangegeven dat dit systeem van hulp zeer prettig was.

Gedurende de looptijd van De Utrechtse Schatkamer zijn er inspiratiebijeenkomsten geweest, specifiek over het doen van een aanvraag. Hierover meer in de volgende paragraaf.

#### **2.5. Communicatie**

Vrijwel alle organisaties zijn positief over De Utrechtse Schatkamer en over de ondersteuning die ze ontvingen van het Schatkameratelier. De inzet van het Schatkameratelier, nieuwsbrieven, website en bijeenkomsten hebben geleid tot bekendheid van het programma en hebben aanvragers handvatten geleverd om een goed projectplan in te dienen. Omdat het programma De Utrechtse Schatkamer grotendeels draaide om digitalisering heeft de provincie zelf gebruik gemaakt van een vernieuwende

---

<sup>13</sup> Dit gebeurt namelijk niet standaard.

manier van digitalisering bij communicatie-uitingen. Dit kwam onder meer tot uiting in de website van de provincie en in de nieuwsbrieven.

Het merendeel van de mensen die de schriftelijke enquête invulden, vonden de communicatie over De Utrechtse Schatkamer via de website<sup>14</sup> en nieuwsbrief duidelijk en nuttig. Ook de geïnterviewden uitten zich positief over website en nieuwsbrief. De nieuwsbrief was vooral handig als agenda. Wel werd uitgebreide informatie over best practices gemist, maar dit kan komen omdat veel projecten nog niet afgerond zijn en er daardoor nog niet als goed voorbeeldproject over gecommuniceerd kon worden.

Een ander belangrijk onderdeel van de communicatie vormden de zes inspiratiebijeenkomsten die het Schatkameratelier organiseerde. De bijeenkomsten waren goed georganiseerd en werden goed bezocht. Naast kennisdeling, ondersteuning en inspiratie werd ook de netwerkfunctie van deze bijeenkomsten positief ervaren. Een van de geïnterviewden zegt hierover: *'ik heb alle inspiratiebijeenkomsten bijgewoond. Je steekt er altijd wat van op en je spreekt er weer anderen'*. Wel klinkt door uit de interviews dat grote organisaties minder behoefte hadden aan deze bijeenkomsten, omdat zij al ruime ervaring hebben met het aanvragen van subsidie. De ateliermeester merkte op dat organisaties een professionaliseringslag hebben doorgemaakt door de bijeenkomsten *"partijen zijn opgebloeid."*

## 2.6. Toekomst

Volgens de leden van het Schatkameratelier is het jammer dat de regeling na vier jaar stopt. Vier jaar extra was goed geweest voor een verdiepingsslag. Door de rommelige opstart van het programma is er veel kostbare tijd verloren gegaan. De ateliermeester zegt hierover: *"er is net gezaaid, het oogsten moet eigenlijk nog gebeuren."* De ateliermeester had graag gezien dat de realisatie van de borging voortgang had gekregen. Met name voor cultureel ondernemerschap en publieksbereik vraagt zij zich af hoe dit doorgang kan krijgen. *"Er is een behoefte gecreëerd in het veld waarin de provincie niet meer voorziet."* In tegenstelling hiermee oordelen de leden van de programmaorganisatie en de adviescommissie dat de tijdelijke impuls van het programma uitstekend is geweest, maar dat het goed is om nu te stoppen en op een andere manier verder te gaan.

Uit de interviews met de initiatiefnemers blijkt dat veel projecten een vervolg krijgen. De projecten zijn veelal tijdloos en duurzaam zoals het digitaliseren van foto- en filmmateriaal. Veel materiaal behoort inmiddels bij de vaste tentoonstelling. Zo is er in Museumwerf Vreeswijk in een stuurhut een scherm geplaatst waar films worden getoond. De directeur van de Museumwerf zegt over de verkregen subsidie: *"Het project heeft een sneeuwbaaleffect. Het heeft gezorgd voor een andere mindset: vrijwilligers hebben zelf bedacht dat ze in de stuurhut ook een scheepssimulator willen bouwen. Dit gaan ze helemaal zelf uitdenken en bouwen."*

Ook anderen noemen het sneeuwbaaleffect van de subsidie. Zo wordt aangegeven dat dit effect enerzijds financieel is: *"door de verkregen subsidie konden meer middelen worden gegenereerd."* De subsidie van de provincie had een multiplier-effect. Anderzijds werd de zichtbaarheid van de organisatie vergroot, waardoor een organisatie bijvoorbeeld meer op de kaart is gekomen bij het academische veld. De subsidie heeft gezorgd voor een flinke stap vooruit. Eén van de geïnterviewden merkt op dat dit niet wegneemt dat zo'n project veel van een organisatie vraagt. Omdat het geen eindigend project is, moeten de schouders er flink ondergezet worden. De website zal continu vernieuwd moeten worden. Zij merken op *"dat kleinere instellingen hier misschien moeite mee zouden kunnen hebben. De druk, verantwoordelijkheid en het (onvoorziene) werk dat het met zich meebrengt."*

---

<sup>14</sup> Uit de statistieken van de provinciale websitebeheerder blijkt ook dat de website veel bezoekers heeft, vooral na verzending van de nieuwsbrief. De bezoekers blijven lang op de site en klikken veel door. Zie bijlage 4 voor Statistieken website De Utrechtse Schatkamer

### 3. Conclusies en aanbevelingen

#### 3.1 Conclusies

##### *Het programma en de subsidieregeling*

De regeling kwam op het juiste moment en heeft voor een impuls op het terrein van publieksbereik, digitalisering en samenwerking gezorgd. Het programma is effectief geweest als stimulans en werd door het veld omarmd en heeft in totaal 78 projecten mogelijk gemaakt. Subsidieontvangers gaven aan blij te zijn met het feit dat dit een brede en open regeling was. Het is duidelijk dat zonder regeling de meeste projecten niet van de grond waren gekomen.

De regeling was complex voor kleine organisaties die met vrijwilligers werkten. De provincie heeft hierop goed ingespeeld door enerzijds de kosten voor het inhuren van een adviseur die de subsidieaanvraag deed subsidiabel te maken en anderzijds hulp te bieden via het Schatkameratelier. De geïnterviewden zijn positief over de houding van de provincie in het algemeen en over het Schatkameratelier. Er werd meegedacht als initiatiefnemers tegen problemen aanliepen en er werd coulant gehandeld in gevallen waar organisaties hun project niet op tijd konden starten of afronden, als dit een plausible reden had.

Naast deze positieve geluiden valt wel op dat de regeling rommelig van start is gegaan, en dat de regeling een paar keer is aangepast. Deze bijsturingen waren misschien niet nodig geweest als er meer tijd in het voortraject was gestoken. Ter nuancering moet daarbij wel opgemerkt worden dat sommige bijsturingen het gevolg waren van voortschrijdend inzicht.

##### *Subsidie in tijden van crisis*

Uit de gesprekken kwam naar voren dat de subsidie gevoeld werd als een tegenstroom bij de bezuinigingen. Door bezuinigingen konden activiteiten niet worden uitgevoerd en kwamen banen op de tocht. Door de subsidie kon er wel een extra project worden uitgevoerd en dat zorgde voor nieuwe energie. Juist in tijden van crisis zijn dit soort financiële injecties van belang.

##### *Professionaliseringsslag*

Er is een gedachteontwikkeling en professionaliseringsslag gemaakt bij instellingen door De Utrechtse Schatkamer. Het programma heeft gezorgd voor ervaring: ervaring met fondsenwerving, met subsidies aanvragen, met digitaliseringsprojecten en in denken over publieksbereik. Verder hebben organisaties elkaar leren kennen en zullen in de toekomst elkaar mogelijk vaker gaan opzoeken. In deze tijd van bezuinigingen lijkt samenwerking van kleine organisaties een noodzaak om door te kunnen gaan.

##### *Over de grenzen van het eigen beleidsterrein heen*

Het schatkameratelier was belegd bij Landschap Erfgoed Utrecht. Dit had als voordeel dat deze partij het erfgoedveld goed kende en mee kon nemen in de innovatie en samenwerking. De kennis over het creatieve, kunstenveld was echter veel minder. Hierdoor zijn de crossovers met andere disciplines beperkt gebleven. Het schatkameratelier had integraler belegd kunnen worden bij alle ondersteuningsinstellingen binnen de provincie Utrecht door bijvoorbeeld het betrekken van de programmaraad<sup>15</sup>.

##### *Duurzaamheid van projecten*

De projecten zijn duurzaam en alle partijen die we hebben gesproken zijn trots op de resultaten. Kleine organisaties hebben bijvoorbeeld hardware kunnen aanschaffen, waarmee ze hun foto- en

---

<sup>15</sup> In de programmaraad zijn naast Landschap Erfgoed Utrecht ook ZIMIHC, Kunst Centraal, BISK (bibliotheken) en CBKU (beeldende kunsten) vertegenwoordigd.

filmmateriaal kunnen blijven digitaliseren. De Utrechtse Schatkamer heeft een impuls gegeven waar organisaties nog steeds van profiteren. Er zijn investeringen voor de toekomst gedaan. Ook zijn er meerdere projecten waarvan de ideeën of software overdraagbaar zijn aan andere partijen.

### *Doelstellingen*

Het is lastig om vast te stellen of de doelstellingen van de regeling zijn behaald. Er is geen 0-meting gedaan, en de doelstellingen zijn ook lastig toetsbaar. Toch geeft het merendeel van de ondervraagden aan dat de doelstellingen zijn behaald. Het cultureel erfgoed is meer ontsloten en beleefbaar gemaakt, het cultuur toeristisch profiel van provincie Utrecht is versterkt en samenwerking en innovatie binnen de erfgoedsector is bevorderd. Dit blijkt uit de uitgevoerde projecten, maar ook uit de respons van de geïnterviewden en de geënquêteerden.

## **3.2 Aanbevelingen**

### *Verplicht kennisuitwisseling en –verspreiding bij subsidieverstrekking*

Kennisuitwisseling is een belangrijk aspect dat eigenlijk altijd aan een subsidieregeling zou moeten worden gekoppeld. Een subsidieregeling die meerdere jaren loopt biedt de mogelijkheid om tijdens de rit veel te doen aan kennisuitwisseling en –verspreiding. De projecten zijn niet allemaal tegelijk begonnen, maar er is gefaseerd gewerkt. Een goede manier om de ervaringen te delen is het organiseren van bijeenkomsten waarbij de reeds gestarte organisaties hun ervaringen delen met organisaties die gaan starten. Initiatiefnemers hoeven niet steeds het wiel uit te vinden, maar kunnen met de ervaringen van eerdere projectleiders van start gaan.

Landschap Erfgoed Utrecht zou in samenwerking met andere disciplines een rol kunnen spelen om kennisuitwisseling ook na het beëindigen van het programma te faciliteren.

### *Bevorder interdisciplinaire samenwerking*

Om werkelijk te vernieuwen is samenwerking met diverse partijen van groot belang. De erfgoedsector is er bij gebaat gestimuleerd en geïnspireerd te worden om bij publieksbereik over de eigen grenzen heen te kijken. Hierbij is ondernemerschap ook van groot belang. Daarom is het aan te bevelen om andere partijen bij projecten te betrekken of opdrachten te verlenen. Te denken valt aan de kunstensector, de universiteiten, de bibliotheken, de taskforce innovatie, creatieve labs en allerlei creatieve marktpartijen. De prikkel tot vernieuwing kan zo van twee kanten komen.

### *Zoek een goede balans tussen subsidie en opdrachtverstrekking (sturing bottom-up en top-down)*

Een open subsidieregeling geeft de provincie minder mogelijkheden om te sturen. Het komt voor dat er subsidie is verstrekt aan projecten die nuttig waren en voldeden aan de subsidiecriteria, maar die desondanks weinig toegevoegde waarde hadden voor het inhoudelijke provinciale beleid. Anderzijds komen daardoor ook projecten ‘bovendrijven’. Het is goed om vanuit de potentie die er in het veld is projecten te laten ontstaan. Wel kan een open regeling meer sturend worden gemaakt door te kiezen voor een themagerichte aanpak, zoals buitenplaatsen.

Bij opdrachtgeverschap houdt de provincie meer de regie en de mogelijkheid om samen met anderen ambities te ontwikkelen en die uit te voeren. Toch kleven er aan deze vorm van financiering ook nadelen. Het is daarom goed direct bij de start van een programma om beide financieringsmogelijkheden tegen het licht te houden en te kijken in welke situatie het gewenst is één van beide mogelijkheden in te zetten. Een mix van een open regeling en van bovenaf gestuurde opdrachten kan een goede richting zijn.