

Stichting Pakhuis de Zwijger

Geadviseerd subsidiebedrag: € 0

Gevraagd subsidiebedrag: € 298.700

Over de instelling

Stichting Pakhuis de Zwijger (hierna: Pakhuis de Zwijger), debat en reflectie, Amsterdam

In de afgelopen zeventien jaar ontwikkelde Pakhuis de Zwijger zich tot een centrum voor dialoog. In de subsidieperiode 2021 - 2024 heeft de instelling een organisatorische verandering doorgemaakt, mede onder leiding van de interim-directeur die in 2023 is aangetreden. In de periode 2025 - 2028 wil Pakhuis de Zwijger zijn functie van debatcentrum uitbreiden en concrete acties verbinden aan de gespreksprogramma's die het organiseert; dit om maatschappelijke (systeem)veranderingen te bevorderen. Het grote doel is een gelijkwaardige en rechtvaardige samenleving te creëren, waarin rekening wordt gehouden met het gehele ecosysteem. De dialoog is en blijft hierin volgens Pakhuis de Zwijger een belangrijk middel om thema's en maatschappelijke opgaven vanuit verschillende perspectieven bespreekbaar te maken. De instelling staat daarbij een methodische aanpak voor. Pakhuis de Zwijger produceert circa zeshonderd programma's per jaar. Een derde van de programmering is gericht op de creatieve industrie en digitale ontwikkelingen. Daarnaast biedt Pakhuis de Zwijger ruimte aan creatieve uitingen als muziekvoordrachten en *spoken word*.

Subsidieadvies

De aanvraag voldoet aan de eisen als bedoeld in artikel 3.56 van de Regeling op het specifiek cultuurbeleid.

De Raad voor Cultuur (hierna: raad) oordeelt positief over Pakhuis de Zwijger. Echter, na zorgvuldige weging van de aanvragen binnen dezelfde categorie adviseert de raad Stichting Pakhuis de Zwijger geen subsidie toe te kennen. Hij verwijst voor een toelichting op de afweging naar de inleiding bij deze categorie.

Beoordeling

Artistieke/inhoudelijke kwaliteit van de kernactiviteiten

De subsidieperiode 2021 - 2024 was voor Pakhuis de Zwijger een overgangperiode. Als gevolg van de in 2021 opgestelde Code of Conduct werd in de organisatie een patroon van onveiligheid blootgelegd dat leidde tot een serie maatregelen en veranderingen in de organisatie. De raad heeft er waardering voor dat Pakhuis de Zwijger in 2023, onder leiding van de

interim-directeur, voortvarend te werk is gegaan bij de herstructurering van de organisatie. De raad heeft gesignaleerd dat Pakhuis de Zwijger over veel veerkracht beschikt en zijn activiteiten in de periode 2021 - 2024 zonder haperingen heeft voortgezet.

Zo legde Pakhuis de Zwijger in 2021 en 2022 een sterke focus op het interdisciplinaire en internationale programma 'Designing Cities for All', dat zich richtte op de rol van ontwerpers bij het vormgeven en creëren van steden voor, door en met iedereen. Ook agendeerde Pakhuis De Zwijger in zijn programmering de problematiek rond huisvesting, duurzaam bouwen, stadsontwikkeling en het ontwerp van een inclusieve en diverse samenleving.

Uit het activiteitenplan voor de subsidieperiode 2025 - 2028 blijkt dat Pakhuis de Zwijger zijn koers heeft verlegd en zich meer wil toeleggen op een actieve bijdrage aan maatschappelijke transitie. Op die manier wil de instelling deel worden van de oplossing voor maatschappelijke vraagstukken. Dit vindt de raad een prikkelende keuze. Zo wil Pakhuis de Zwijger met behulp van een nieuwe werkwijze (systeem)veranderingen aanwakkeren en bewerkstelligen. Het neemt zich volgens het activiteitenplan onder meer voor om in 2028 het Nederlandse openbaar bestuur klaar te maken voor revisie en een 'nieuw huis van Thorbecke' te hebben ontworpen. De raad prijst de energieke dadendrang, maar vindt deze doelstellingen zeer ambitieus. De nieuwe koers van Pakhuis de Zwijger moet zich in de praktijk eerst nog bewijzen. Het voornemen impliceert bovendien een grote verandering en een aanzienlijke uitbreiding van de huidige activiteiten. Pakhuis de Zwijger merkt hier zelf over op dat de ontwikkeling nog in de kinderschoenen staat. De raad wijst erop dat Pakhuis de Zwijger op dit nieuwe terrein minder ervaring en vakdeskundigheid in huis heeft. Het bevreemdt de raad dan ook dat in het activiteitenplan geen namen worden genoemd van externe deskundigen met wie Pakhuis de Zwijger zou kunnen samenwerken om zijn doelstellingen te verwezenlijken.

Pakhuis de Zwijger heeft het voornemen op meerdere punten een actieve en sturende rol in te nemen. Zo wil de instelling makers in contact brengen met bureaus, agentschappen en andere, gearriveerde makers, tijdens portfolio-avonden, waarin deze praktische tools krijgen aangereikt om zichzelf verder te ontwikkelen als maker en als ondernemer. De raad vindt dit goed passen in de plannen van Pakhuis De Zwijger om meer met ontwerpers samen te werken. Deze aandacht voor de makerscultuur vindt de raad waardevol.

Pakhuis de Zwijger heeft blijkens zijn activiteitenplan het voornemen 'niet-constructieve meningen' uit de dialogen te weren, zoals bijvoorbeeld klimaatontkenners in een dialoog over klimaatproblematiek. De instelling streeft ernaar dat alle betrokkenen in een dialoog over een vraagstuk een

constructieve bijdrage aan een gesprek leveren en gesprekken over gevoelige onderwerpen niet saboteren. In de ogen van de raad is het besluit om partijen wel of niet voor een dialoog uit te nodigen contextueel bepaald. De raad erkent overigens dat de vrije gedachtewisseling soms hoge eisen stelt aan de organisatie en moderatie. Het voornemen van Pakhuis de Zwijger mag er volgens de raad niet toe leiden dat de mogelijkheid om tot verdieping te komen wordt verkleind.

Maatschappelijke betekenis

Pakhuis de Zwijger richt zich op maatschappelijke thema's en wil hier niet alleen een vrije gedachtewisseling voor faciliteren, maar ook concreet bijdragen aan maatschappelijke (systeem)verandering. Of deze maatschappelijke betekenis gerealiseerd gaat worden, moet in de komende subsidieperiode blijken. De instelling presenteert een indrukwekkende hoeveelheid (mogelijke) samenwerkingspartners, zoals partijen die zijn verbonden aan het onderwijs, aan de gemeente Amsterdam of aan Europese initiatieven. Daarnaast wil Pakhuis de Zwijger de banden met journalistieke partijen aantrekken en start het een samenwerking met *Vrij Nederland*. De instelling streeft ernaar een gevarieerd aantal mediapartners aan de programma's te verbinden. In de verzameling samenwerkingspartners ziet de raad een afspiegeling van de maatschappelijke ambities van Pakhuis de Zwijger.

De raad vindt het een goed voornemen om, zoals Pakhuis de Zwijger zich in zijn activiteitenplan voorneemt, meer praktisch opgeleide mensen bij de programmering te betrekken om vanuit een zo gevarieerd mogelijk perspectief maatschappelijke transities te behandelen.

Pakhuis de Zwijger heeft, zoals vermeld, in 2021 een gedragscode laten opstellen. Het patroon van sociale onveiligheid dat hierdoor zichtbaar werd leidde tot een intern onderzoek door een onafhankelijke partij. Naar aanleiding van dit onderzoek is een aantal maatregelen genomen. Zo is er een managementteam geformeerd en zijn een onafhankelijke vertrouwenspersoon en een personeelsvertegenwoordiging aangesteld. Pakhuis de Zwijger besteedt in zijn activiteitenplan veel aandacht aan de sociale veiligheid op de werkvloer. De raad waardeert de voortvarende aanpak om de situatie op de werkvloer te verbeteren.

Pakhuis de Zwijger is aangesloten bij de cao Nederlandse Podia. Medewerkers van Pakhuis de Zwijger Horeca BV vallen onder de cao Horeca. Stagiairs ontvangen een stagevergoeding. Het tarief voor zzp'ers bedraagt 150 procent van het brutosalaris voor vergelijkbaar werk.

Pakhuis de Zwijger beschrijft voldoende hoe het de Code Diversiteit & Inclusie toepast. Toekomstige stappen die betrekking hebben op deze code

zijn met name gericht op de verkleining van de kloof tussen praktisch en theoretisch geschoolden in de samenleving. In het activiteitenplan beschrijft Pakhuis de Zwijger echter beperkt hoe het beleid is vormgegeven om diversiteit onder personeel, het bestuur en de raad van toezicht te bevorderen.

Toegankelijkheid

Pakhuis de Zwijger wil een toegankelijke instelling zijn. Zowel de inhoud van de programma's als de toegangsprijzen mogen volgens de instelling geen drempel vormen voor het publiek. De raad constateert dat de programma's van Pakhuis de Zwijger een goede generationele mix en diversiteit qua gender en culturele achtergrond trekken.

Sinds de coronaperiode werkt de instelling hybride en volgens het activiteitenplan wil ze de digitale toegankelijkheid verder ontwikkelen. Het streven is alle digitale content gratis aan te bieden en een digitaal archief te onderhouden. Om dit te realiseren, breidt ze de communicatieafdeling uit. De raad vindt dit een positieve ontwikkeling, ook omdat Pakhuis de Zwijger hiermee zijn (inter)nationale bereik wil vergroten en themadossiers digitaal toegankelijk wil houden voor het publiek. Het moet de komende beleidsperiode echter nog blijken of deze mediastrategie zijn vruchten afwerpt. Pakhuis de Zwijger heeft de ambitie in 2028 een half miljoen digitale bezoekers per jaar te trekken.

Pakhuis de Zwijger wil initiatieven en gemeenschappen die normaliter het podium niet bereiken een plek bieden. De instelling noemt in het activiteitenplan als voorbeeld onder meer 'Samen Tegen Racisme', een coalitie van gemeenschappen die zich inzet tegen racisme.

Bedrijfsmatige gezondheid

De begroting is voor geen van de jaren van de subsidieperiode 2025 - 2028 dekkend. De baten zijn structureel lager dan de lasten in datzelfde jaar. De instelling heeft echter een stabiele financieringsmix over de jaren. De helft van de inkomsten staan onder de noemer 'overig' en met het dividend uit de Zalen BV en de Horeca BV wordt een deel van de programma's gefinancierd.

Op basis van de kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen) in de jaarrekening 2022 constateert de raad dat de instelling financieel redelijk gezond is.

In 2023 heeft Pakhuis de Zwijger zijn statuten en reglementen voor de stichting, de raad van toezicht en de directeur-bestuurder door een extern bureau laten aanpassen. De instelling licht de toepassing van de meeste principes van de Governance Code Cultuur goed toe. Met betrekking tot de principes die zij niet heeft toegelicht, heeft zij toekomstige

stappen uitgewerkt. De belangrijkste is dat in 2024 wordt gestart met een wervingsprocedure voor een nieuwe raad van toezicht. Dit biedt volgens de raad de gelegenheid om de al langer zittende leden van de raad van toezicht te vervangen.

Geografische spreiding

Pakhuis de Zwijger is gevestigd in Amsterdam. De categorie Debat en reflectie biedt plek voor ten hoogste één instelling. Aangezien de andere aanvragers zijn gevestigd in Amsterdam en Rotterdam is de vestigingsplaats in dit geval niet relevant.