



Gemeente Amsterdam

# **De nieuwe kunstenplansystematiek**

10 november 2009



## Voorwoord

Voor u ligt het voorstel voor verbetering van de Amsterdamse kunstenplansystematiek. Die systematiek heeft in de huidige vorm zo'n twintig jaar lang goede diensten bewezen aan de kunst en cultuur in de stad. Veel elementen ervan staan dus niet ter discussie. De Hoofdlijnennota, het vierjaarlijkse Kunstenplan, de onafhankelijke kwaliteitsbeoordeling door de Amsterdamse Kunstraad, de autonomie van de kunsten: het zijn en blijven de hoekstenen van ons kunst- en cultuurbeleid.

Toch is het tijd om een aantal onderdelen van de kunstenplansystematiek opnieuw onder de loep te nemen. Dat spraken het college van B en W en de gemeenteraad af met de vaststelling van het Programakkoord in 2006. Dat vindt ook de Kunstraad, die in zijn evaluatie van de totstandkoming van het huidige Kunstenplan zelf aanbevelingen voor verbetering heeft gedaan. En – *last but not least* - dat vinden de kunst- en cultuurinstellingen zelf, die dat in verschillende discussies gedurende de afgelopen maanden duidelijk kenbaar hebben gemaakt.

De hierna volgende voorstellen bieden concrete oplossingen voor knelpunten in de huidige systematiek. Ze geven de politiek meer ruimte om beleid te voeren op dit voor de samenleving zo cruciale terrein, meer ruimte voor vernieuwing, meer ruimte voor reflectie. Daarnaast bieden ze oplossingen voor andere vragen die de afgelopen tijd gerezen zijn, zoals die van de Amsterdamse Rekenkamer over zwakke schakels in de systematiek uit een oogpunt van zakelijke monitoring en verantwoording.

Het college realiseert zich dat sommige voorstellen een duidelijke breuk betekenen met het verleden. In de afgelopen maanden hebben we ons daarom vergewist van het draagvlak voor de uitwerking van eerdere voorstellen. We hebben met veel partijen gesproken en alle betrokkenen hebben hun inbreng kunnen leveren. We hebben de rollen van de partijen die bij onze kunstenplansystematiek betrokken zijn opnieuw tegen het licht gehouden. Diverse adviezen, evaluaties en discussies zijn aan dit voorstel vooraf gegaan. Elk idee is gewikt en gewogen op voordelen en nadelen. Elk knelpunt is van alle kanten bekeken en van opties voor verbetering voorzien. Uiteindelijk zijn daarin keuzes gemaakt. Met de totstandkoming van dit voorstel is niet over één nacht ijs gegaan. Het college hecht daar zeer aan, omdat een verandering in de systematiek veel om het lijf heeft en als waardevol en werkbaar moet worden gezien. Het gaat om de kwaliteit en de pluriformiteit van kunst en cultuur in Amsterdam.

Het volgende Kunstenplan 2013-2016 zal volgens de nieuwe systematiek worden uitgevoerd. Sommige onderdelen, zoals de kunstschouw, zijn nieuw en moeten in de praktijk hun waarde gaan bewijzen. De invoering zal daarom met voorzichtigheid, stapsgewijs moeten plaatsvinden: 'geen revolutie maar een evolutie'.

Carolien Gehrels  
Wethouder Kunst en Cultuur

## Samenvatting

In het programmakkoord 2006-2010 heeft het college van B en W het voornemen uitgesproken met een plan te komen voor een andere inrichting van het Kunstenplan. Met deze notitie krijgt dat voornemen gestalte.

Na een periode van twintig jaar waarin de bestaande systematiek naar tevredenheid functioneerde, nemen de afgelopen jaren de klachten over onderdelen ervan toe. Er is te weinig debat, te weinig binding tussen kunst- en cultuursector en stad en te weinig sturing vanuit de politiek. Deze constatering leidt ertoe, dat verschillende onderdelen in de kunstenplansystematiek verbetering behoeven.

De Hoofdpijnennota werd in het veld vaak als te weinig concreet ervaren. Het is voor de instellingen moeilijk om verbinding te maken met de cultuurpolitieke wensen van het stadsbestuur en voor de Kunstraad om met die wensen in de advisering rekening te houden. Ook leidt het er toe dat de discussie aan het begin van de cyclus, rond het verschijnen van de Hoofdpijnennota, op een te hoog abstractieniveau wordt gevoerd, waarna de politiek aan het eind - bij de vaststelling van het Kunstenplan – juist weer te gedetailleerd over individuele instellingen spreekt.

Daarnaast ervaren de instellingen het als een groot probleem dat zij te veel over één kam worden geschoren. Zo wordt geen onderscheid gemaakt tussen instellingen met een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid en lange planningshorizon aan de ene kant en per definitie eindige artistieke initiatieven aan de andere kant. Ook is er behoefte aan een meer gerichte reflectie op wat zich in de stad aan ontwikkelingen voordoet, wat er al aanwezig is en waaraan behoefte is. Vooral ook bestaat een sterke behoefte bij instellingen aan hoor en wederhoor ten aanzien van de uitgebrachte adviezen door de Kunstraad.

Tenslotte blijkt dat de instellingen zeer hechten aan een met de gemeente overeengekomen beoordeling van het zakelijke presteren en de verantwoording van prestaties. Ook de Rekenkamer en de Amsterdamse kunstraad hebben daar nadrukkelijk om gevraagd.

Om aan bovenstaande punten tegemoet te komen doet het college zeven voorstellen.

1. Een nieuwe systematiek moet recht doen aan de wens om meer verschil te maken. Daarom komt er, vergelijkbaar met de structuur die landelijk is gekozen, een *culturele infrastructuur Amsterdam*. Beschreven wordt welke functies de culturele infrastructuur van de stad vormen en welke taken daar bij horen. Daarmee geeft de stad ook het belang aan van de sector: ze geeft aan dat een goede culturele infrastructuur van wezenlijk belang is voor de stad. Uiteraard is zo'n structuur niet statisch. Door ontwikkelingen in de samenleving zullen onderdelen afvallen en zullen er nieuwe functies bij komen. Ook kan binnen de structuur verschil worden aangebracht tussen functies die gezien vanuit de traditie en aspecten van bedrijfsvoering een langjarig subsidieperspectief nodig hebben en functies die juist meer gebaat zijn bij flexibiliteit.

2. Om het voortdurende debat tussen politiek en veld over aard en omvang van deze infrastructuur te bevorderen komen er een vierjaarlijkse verkenning en een tussentijdse vooruitblik.

De vierjaarlijkse *verkenning* wordt opgebouwd uit analyses van de sectoren. Het gaat om een beeld van de bestaande culturele voorzieningen: zowel in het centrum als in de stadsdelen en zowel van het gesubsidieerde als het niet gesubsidieerde deel. In de verkenning komt in beeld wat er is, waar sterkten en zwakten liggen, waar lacunes zijn en waar overlap. De verkenning legt een solide basis voor het formuleren van beleid. Ook geeft de verkenning de instellingen meer houvast, doordat zij zich kunnen richten op hun plaats in de culturele infrastructuur, ook in relatie tot anderen. De verkenning is een analyse; zij bevat geen adviezen of aanbevelingen en is zo feitelijk en waarde vrij mogelijk. Ze wordt halverwege de Kunstenplanperiode opgesteld onder regie van de Kunstraad, mede op basis van gegevens die de sector zelf verstrekt.

De *tussentijdse vooruitblik* zal de vorm moeten krijgen van een serie debatten waaraan het culturele en het politieke veld deelnemen. De debatten volgen op de verkenning en bouwen daarop voort. De vooruitblik schetst vooral de lange lijnen met brede penseelstreken. Onderwerp van de debatten is de vraag: wat is er terecht gekomen van de cultuurpolitieke ambities, wat gaat goed en wat zou beter kunnen? Dat laatste onderdeel is toekomstgericht en daarmee een opmaat naar de volgende Hoofdlijnennota. Door de vooruitblik worden instellingen eerder en actiever betrokken bij het maatschappelijke debat en de politieke hoofdlijnen. De ambities in de Hoofdlijnennota komen dan niet “uit de lucht vallen”, maar worden herkend door de sector.

3. Om de transparantie bij het oordeel over subsidieverstrekking in het kader van het Kunstenplan te vergroten moet meer duidelijkheid komen over het begrip kwaliteit. Het is terecht dat de Kunstraad stelt, dat kwaliteit voor haar altijd uitgangspunt is voor beoordeling. Zonder kwaliteit geen subsidie. Ook is duidelijk dat die beoordeling bij de Kunstraad moet liggen: de artistiek-inhoudelijke beoordeling van kunstuitingen is immers geen zaak van de overheid.

Wel is van belang te stellen, dat kwaliteit geen absoluut gegeven is. Het oordeel over kwaliteit hangt altijd af van de context, die bepaald wordt door het genre of de discipline, het segment waarbinnen een instelling of uiting zich bevindt, de achtergrond van de maker en de intenties en ambities van de instelling of maker. Ook is diversiteit onlosmakelijk met elke context verbonden en daarmee met het begrip kwaliteit. Tenslotte is helder dat ook de cultuurpolitieke doelen van de overheid bij de beoordeling van kwaliteit meegewogen moeten worden.

Voor de bepaling van het begrip kwaliteit zijn drie criteria benoemd: de artistiek-inhoudelijke en zakelijke kwaliteit, het belang voor de stad en het publieksbereik. De exacte invulling en toepassing van die criteria is een zaak van de Kunstraad. Wel is essentieel dat de Kunstraad alle betrokkenen hierover aan de start van het traject inzicht verschaft, zodat helder is op welke wijze de beoordeling zal plaatsvinden.

4. Om de verbinding tussen politiek en veld te versterken en om nieuwe ontwikkelingen aan te jagen stelt het college in lijn met het advies van Roel in 't Veld voor om met het oog op de totstandkoming van het Kunstenplan 2013-2016 *kunstschouwen* aan te stellen. De kunstschouwen krijgen de positie van adviseur van het college en de gemeenteraad. Ze worden benoemd door de gemeenteraad op voordracht van het college. Kader voor de kunstschouwen is de Hoofdlijnennota. Daarin worden niet alleen de ambities bepaald maar ook de verdeling van het budget vastgesteld: het budget voor de advisering over de instellingen in de culturele infrastructuur door de Kunstraad en het budget voor de advisering door

kunstschouwen. Op basis van het advies van de Kunstraad en dat van de kunstschouwen legt het college het Kunstenplan ter besluitvorming voor aan de gemeenteraad. Het definitieve besluit daarover is aan het volgende college.

In de Hoofdlijnennota staat dat het belangrijk is “onze topinstellingen internationaal te toetsen en van hun vanzelfsprekendheid te ontdoen”. Dit gebeurt onder andere door de voorgestelde verbeteringen. Daarnaast zal een kunstschouw van wereldfaam daarbij een stimulerende en activerende rol vervullen. Een apart budget is hiervoor niet nodig. Het is niet aan deze kunstschouw om individuele instellingen te toetsen en te beoordelen. De rol van de kunstschouw wereldklasse is: bevrager, beschouwer en visionair.<sup>1</sup> Hij vervult zijn rol tot aan de vaststelling van de Hoofdlijnennota.

Voor laboratorium is de rol van de kunstschouw vooral: scouten van ontwikkelingen, aanjagen, stimuleren en adviseren. In de hoofdlijnennota 2013-2016 zal een deel van het Kunstenplan budget gereserveerd worden voor de ambitie laboratorium. De kunstschouw laboratorium zal over de aanvragen voor deze ambitie en de besteding van dit budget adviseren. Het gaat dus om een apart loket voor de vier jaren van een kunstenplanperiode. Voor volgende kunstenplannen is het mogelijk dat andere ambities gelden.

Bij het Programakkoord voor het volgende college kan een incidentele uitbreiding van het kunstenbudget ten behoeve van deze stimuleringstaak aan de orde zijn.

5. Zowel op aandringen van de Rekenkamer Amsterdam als op verzoek van de instellingen zelf wordt de beoordeling van het zakelijke presteren en de verantwoording over prestaties geprofessionaliseerd. DMO/Kunst en Cultuur zal een systeem van accountmanagement met de instellingen invoeren en met de instellingen vierjaarlijkse resultaatafspraken maken over de te leveren prestaties, zoals aantal tentoonstellingen/producties, percentage eigen inkomsten en publieksbereik. De instelling legt over de afgesproken prestaties verantwoording af in haar jaarverslag en –rekening en bespreekt de voortgang eens per jaar met DMO/Kunst en Cultuur. De Kunstraad zal op basis van deze gegevens de zakelijke prestaties van instellingen meenemen bij de beoordeling van aanvragen voor het Kunstenplan.

6. De subsidieregeling van de gemeente Amsterdam zal beter worden afgestemd op de cyclus bij andere subsidiegevers. Daarbij gaat het, waar mogelijk, om zowel gezamenlijke afstemming in de tijdsplanning als om formulering van een basismodel voor inrichtingseisen van de aanvraag en de verantwoording.

7. Duidelijk is dat de rol en positie van de Kunstraad als gevolg van voorstaande plannen zal veranderen. Er komen nieuwe taken bij, zoals het opstellen van de verkenning - in nauwe samenspraak met de gemeente Amsterdam, het culturele veld, het AFK en andere betrokkenen. Maar ook de werkwijze van de Kunstraad zal veranderen: er komt meer ruimte voor dialoog en hoor en wederhoor.

Deze zeven verbeterpunten beogen: een effectievere *politieke sturing*, *transparantie* van de keuzes die gemaakt worden, vergroten van de *aanspreekbaarheid* op die keuzes en de noodzakelijke *scherpte* in het debat en de beoordeling.

---

<sup>1</sup> In het verleden heeft het college driemaal opdracht gegeven aan een ‘stadcommentator’, die een specifieke adviesopdracht kregen: Trevor Davies (1999, over de ontwikkeling van kunst en cultuur in Amsterdam), Michael Wimmer (2002, over cultuureducatie) en Christophe de Voogd (2005, over cultureel erfgoed).

## Inhoud

1.	Inleiding	8
2.	Hoe het ging: de Kunstenplanprocedure 2009 - 2012	10
3.	Knelpunten in de huidige systematiek	11
•	Het cultuurpolitieke debat en de afstand tussen politiek en cultuurveld	11
•	De werking van het systeem	12
•	De aandacht voor zakelijke aspecten en monitoring	13
4.	Voorstellen tot verbetering van de systematiek	15
4.1	Een culturele infrastructuur voor Amsterdam: onderscheid in subsidie categorieën	16
4.2	Een vierjaarlijkse <i>verkenning</i> van het culturele landschap en een tussentijdse <i>voortuitblik</i>	20
4.3	De beoordeling van kwaliteit	22
4.4	De kunstschouw	25
4.5	Zakelijke evaluatie, verantwoording en monitoring	29
4.6	Afstemming met de landelijke overheid en andere subsidiegevers	31
4.7	De Amsterdamse Kunstraad	32
5.	Nieuwe rollen en posities	33
6.	De systematiek stap voor stap; geplaatst in de tijd.	34
	Bijlage 1 Lijst deelnemers gesprekken met het culturele veld	37
	Bijlage 2 Verslagen vijf gespreksbijeenkomsten	39

## 1. Inleiding

In het Programmakkoord 2006-2010 *Mensen maken Amsterdam* sprak het college van B en W het voornemen uit met een plan te komen voor een “eventuele andere inrichting van het kunstenplan, waarbij scheiding van grote instellingen van deze systematiek wordt meegenomen en een nieuwe verantwoordings- en beoordelingsstructuur wordt overwogen”. De nota *Een partituur, actualisering kunstenplansystematiek Amsterdam*, vastgesteld door de gemeenteraad in maart 2007, bracht de eerste wijzigingen. Zo werd het Amsterdamse Fonds voor de Kunst buiten de vierjaarlijkse systematiek geplaatst. Een grondige herijking werd echter uitgesteld tot de procedure voor het Kunstenplan 2009-2012 was afgerond en er op basis van ervaring en evaluatie een helder beeld was van de knelpunten.

Dat moment is nu aan de orde. Er liggen diverse evaluerende rapporten.<sup>2</sup> Roel in 't Veld heeft in opdracht van het college een kort advies uitgebracht, *Een précieux domein, over de verlening van kunstsubsidies in Amsterdam*, (27 april 2008). De Amsterdamse Kunstraad heeft een evaluatie opgesteld (*Niet alleen het resultaat*, 22 mei 2009). Er liggen twee onderzoeksrapporten van de Rekenkamer<sup>3</sup>, met aanbevelingen gericht op de systematiek van het kunst- en cultuurbeleid: de subsidieverlening, de controle en de verantwoording.

Er hebben diverse gesprekken en debatten plaatsgevonden. Op 2 februari en op 29 mei 2009 vonden twee besloten expertmeetings plaats in de ambtswoning. Daarnaast is er op 20 april 2009 een breed debat met het veld gevoerd in de Melkweg.

Op basis van al deze rapporten en debatten heeft het college van B en W op 2 juni 2009 ingestemd met een voorstel op hoofdlijnen tot aanpassing van de huidige systematiek en deze voorgelegd aan de gemeenteraad. De commissie KSB heeft hierover op 16 juni 2009 met de wethouder voor Kunst en Cultuur gesproken. Tijdens de behandeling is afgesproken dat de voorstellen verder zouden worden uitgewerkt en besproken met vertegenwoordigers van het culturele veld, en daarna in meer gedetailleerde vorm opnieuw aan de gemeenteraad zal worden voorgelegd. In de eerste helft van september zijn vijf gespreksbijeenkomsten georganiseerd met vertegenwoordigers van instellingen uit het culturele veld. Per bijeenkomst waren gemiddeld tien personen aanwezig die werden uitgenodigd vanwege hun persoonlijke deskundigheid. Bij de samenstelling is rekening gehouden met sector, discipline en representativiteit (man/vrouw, cultureel diverse achtergrond) (zie bijlage 2). Het bestuur van de Amsterdamse Kunstraad was bij alle bijeenkomsten aanwezig met één of meer vertegenwoordigers en nam actief deel aan de discussies. Deze deelname betekende niet dat men zich hiermee ook committeerde aan de uitkomst van de discussie. Ook het ACI was bij deze discussie intensief betrokken.

---

<sup>2</sup> Evaluatie Programmakkoord 2006-2010.

<sup>3</sup> Rekenkamer Amsterdam, *Kunst en Cultuurbeleid, Eerste rapportage: doelbereik en controle* (september 2008) *Tweede Rapportage: verdeling subsidies en cultureel ondernemerschap* (april 2009).

In de bijeenkomsten stond steeds één thema centraal: respectievelijk de indeling in subsidiecategorieën en visitaties, de omgang met het kwaliteitsbegrip, de kunstschau, de sectoranalyses en *midterm preview*, en de zakelijke evaluatie en monitoring (zie bijlage 3).

Naast de vijf bijeenkomsten werd op 2 oktober 2009 een derde expertmeeting in de ambtswoning georganiseerd. Hier konden de uitkomsten van de discussies in hun onderlinge samenhang worden gewogen en besproken met de wethouder Kunst en Cultuur.

#### *Reikwijdte van deze notitie*

Deze notitie zet een nieuwe systematiek neer voor de totstandkoming van het vierjaarlijkse Kunstenplan. Het collegebesluit van 2 juni 2009 was daarbij kaderstellend. De gesprekken hebben op verschillende punten tot uitwerkingen en aanpassingen geleid. De notitie geeft inzicht in de knelpunten in de huidige systematiek, de verschillende opties die voor verbetering zijn overwogen en de keuzes die uiteindelijk zijn gemaakt. De verschillende onderdelen hangen sterk samen, en moeten ook in die samenhang worden beoordeeld.

De notitie gaat vooral over de systematiek: het *hoe*. De systematiek zal op onderdelen nog verder moeten worden ingevuld. Het juridische kader, in de vorm van een nieuwe Bijzondere Verordening op het Kunstenplan wordt op basis van voorliggend voorstel op zeer korte termijn uitgewerkt. Hiervan maakt de aangepaste verordening op de Kunstraad deel uit. De nieuwe systematiek zal voor het eerst toegepast kunnen worden bij de totstandkoming van het Kunstenplan 2013-2016.

#### *Leeswijzer*

Hoofdstuk 2 beschrijft aan de hand van de laatste Kunstenplanprocedure 2009-2012 de huidige systematiek.

Hoofdstuk 3 brengt de knelpunten in de huidige systematiek in beeld.

Hoofdstuk 4 geeft aan hoe de systematiek zal worden aangepast; in zeven paragrafen worden de afzonderlijke onderdelen van deze aanpassing beschreven.

Hoofdstuk 5 plaatst de verschillende onderdelen van de nieuwe systematiek in een tijdlijn.

Hoofdstuk 6 beschrijft de verdere procedure van deze notitie.

Bijlage 1: Lijst deelnemers gesprekken met het culturele veld

Bijlage 2: Verslagen van de vijf gespreksbijeenkomsten

## 2. Hoe het ging: de Kunstenplanprocedure 2009 - 2012

In 2006 begonnen de eerste voorbereidingen voor het Kunstenplan 2009-2012. De gemeente heeft in de tweede helft van dat jaar een aantal sectorgesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van het culturele veld. Begin 2007 vond een zogenaamde “debatroute” plaats (*Van Noord naar Zuid, van Oost naar West*), georganiseerd door de gemeente, de Amsterdamse Kunstraad en het Amsterdams Fonds voor de Kunst, waar met het veld en andere betrokkenen van gedachten is gewisseld.

De gemeente heeft, mede op basis van deze input, de Hoofdpijnennota opgesteld voor het Kunstenplan 2009-2012. Deze is voor advies voorgelegd aan de Kunstraad. De Hoofdpijnennota bevatte de ambities voor het nieuwe Kunstenplan en vormde daarmee het kader voor de adviesaanvraag van het gemeentebestuur aan de Kunstraad. De Hoofdpijnennota was tevens het kader voor instellingen die een aanvraag indienden voor het Kunstenplan. De voorzet van de Hoofdpijnennota is voorgelegd aan de gemeenteraad en na uitgebreid debat in mei 2007 vastgesteld.

De gemeente heeft vervolgens de subsidieaanvragen van de instellingen voor het Kunstenplan, na een ontvankelijkheidstoets en administratieve verwerking, voorgelegd aan de Kunstraad.

De aanvragen zijn beoordeeld door de verschillende commissies van de Kunstraad. Het artistiek/inhoudelijke oordeel van de commissieleden stond daarbij voorop, maar ook de ambities van de Hoofdpijnennota werden in de adviesaanvraag van de gemeente aan de Kunstraad als kader meegegeven.

De Kunstraad heeft aan de hand van alle beoordelingen conceptadviezen opgesteld. Alle instellingen konden schriftelijk reageren op de conceptadviezen van de Kunstraad. Van de 29 reacties hebben er 9 geresulteerd in bijstelling van het advies.<sup>4</sup> Vervolgens heeft het bestuur van de Kunstraad het definitieve advies aan de gemeente uitgebracht inclusief een financieel verdelingsvoorstel. Dit advies is verwerkt in het Kunstenplan 2009-2012; een concept Kunstenplan werd voor advies aan de Kunstraad voorgelegd in oktober 2008. De gemeenteraad heeft het Kunstenplan na uitvoerige discussie op 18 december 2008 vastgesteld.

### *Globaal tijdspad totstandkoming Kunstenplan 2009-2012:*

Tweede helft 2006	Sectorgesprekken
Begin 2007	Debatroute <i>Van Noord naar Zuid, van Oost naar West</i>
April 2007	Advisering Kunstraad Hoofdpijnennota
Mei 2007	Hoofdpijnennota: vaststelling in de gemeenteraad
1 oktober 2007	Deadline aanvragen Kunstenplan
15 april 2008	Advies Kunstraad
September 2008	Concept Kunstenplan 2009-2012 en vaststelling concept begroting in het college van B en W
Oktober 2008	Raadpleging aanvragers: hoorzitting
December 2008	Kunstenplan: vaststelling in de gemeenteraad

---

<sup>4</sup> Amsterdamse Kunstraad, *Niet alleen het resultaat*, Evaluatie Kunstenplan, 22 mei 2009, p. 5.

### 3. Knelpunten in de huidige systematiek

De huidige systematiek heeft een aantal verworvenheden, die niet ter discussie staan. Daartoe behoren:

- de vierjarige beleidscyclus met de daarbij behorende subsidie-systematiek; met als hoekstenen de Hoofdlijnennota en het Kunstenplan;
- de mogelijkheid tot integrale afweging van alle aanvragen binnen het Kunstenplan;
- het onafhankelijke kwaliteitsoordeel door de Kunstraad over artistiek/inhoudelijke kwaliteit van instellingen en activiteiten;
- de artistieke vrijheid van kunstenaars en instellingen;
- de positie van het Amsterdams Fonds voor de Kunst.

De systematiek geeft de sector veel vrijheid, en geeft deze ook invloed op de besluitvorming wie wel en wie niet voor subsidie in aanmerking komt. Het cultuurveld, de kunstenaars en de instellingen hebben terecht veel ruimte om de eigen inhoudelijke ambities en ideeën te verwezenlijken. De basis is goed geregeld.

Uit de evaluatie van de Kunstraad, de rapporten van de Rekenkamer, de gesprekken met het veld en adviezen is gebleken dat de huidige systematiek ook een aantal *knelpunten* heeft. Ze worden hieronder samengevat onder drie hoofdpunten:

- **Het cultuurpolitieke debat en de afstand tussen politiek en cultuurveld**

De wijze waarop de politiek het cultuurbeleid stuurt, is al langer onderwerp van discussie binnen de gemeente en het rijk. Het systeem van vierjarige kunstenplannen geeft zekerheid aan instellingen en bevordert tegelijk de dynamiek, omdat periodieke integrale afwegingen en heroverwegingen ook nieuwkomers kansen geven en vernieuwing mogelijk maken. De politieke discussie in Amsterdam beperkt zich gedurende de cyclus van vier jaar tot twee momenten – de vaststelling van de Hoofdlijnennota en de vaststelling van het Kunstenplan. De eerste discussie wordt op een vrij hoog abstractieniveau gevoerd. De verbindingen met andere beleidsterreinen komen weliswaar in beeld; zoals onderwijs (cultuur als vast onderdeel van het curriculum van Amsterdamse scholen), economisch beleid (citymarketing, evenementenbeleid) en ruimtelijk beleid en grootstedelijkheid (structuurvisie, cultuurgebouwen als beeldbepalende ankerpunten in de stedelijke structuur). Maar deze verbindingen zouden veel beter ingevuld kunnen worden. Cultuurbeleid is immers meer dan subsidiebeleid. Hier liggen veel kansen.

De ambities in de Hoofdlijnennota zijn volgens velen niet concreet genoeg en daarom moeilijk te gebruiken bij de beoordeling van de aanvragen door de Kunstraad. De besluitvorming over het Kunstenplan is in de praktijk versmald tot een discussie over individuele instellingen.

Daarmee komt de politiek ten opzichte van het cultuurveld feitelijk in een verkeerde rol terecht: de invulling van de hoofdlijnen van het beleid wordt *in abstracto* besproken en de discussie richt zich in de eindfase van het proces op de individuele subsidiebesluiten.<sup>5</sup>

Daarmee is de paradox geschetst. Hoewel de gemeente soms op detailniveau spreekt over individuele subsidiebeslissingen, is de afstand tussen de politiek en het cultuurveld feitelijk groot. De advisering over de kwaliteit van initiatieven en instellingen vindt plaats bij de Kunstraad, en de verbinding tussen de cultuurpolitieke doelen en de inhoudelijke kwaliteitsbeoordeling is moeilijk te leggen. Er zijn, enigszins gechargeerd, twee werelden ontstaan: de Hoofdlijnennota met haar (globale) cultuurpolitieke ambities en het Kunstenplan als subsidieplan, dat daar deels los van staat. Dat is niet goed voor de legitimering van de overheidsbemoediging met cultuur.

De Kunstraad nam bij zijn advisering kwaliteit principieel als beoordelingsprincipe. De Kunstraad gaf in zijn evaluatie aan dat de doelen van de Hoofdlijnennota (*talentontwikkeling, laboratorium, wereldklasse en prachstad*) te weinig concreet waren om plannen op te kunnen beoordelen. Dat leidde tot onbegrip en onvrede bij instellingen die daar mede hun aanvraag op hadden gebaseerd, maar ook bij het gemeentebestuur dat te weinig terugzag van de ambities waarover men het na uitgebreid debat eens was geworden. Zowel de Rekenkamer als de Kunstraad heeft dan ook de aanbeveling gedaan om heldere afspraken te maken tussen de gemeente en de Kunstraad over de beoordeling van de aanvragen bij de start van het proces. Daarnaast heeft de gemeenteraad in het debat over het laatste Hoofdlijnennota gevraagd naar een heldere definitie van het kwaliteitsbegrip<sup>6</sup>: wat wordt bij de beoordeling van de aanvragen van de instellingen onder kwaliteit verstaan?

- **De werking van het systeem**

In de huidige kunstenplansystematiek worden aan alle aanvragen dezelfde eisen gesteld. In de ogen van het veld<sup>7</sup> doet dit niet altijd recht aan de *sterk uiteenlopende functies* van de instellingen en aanvragen die worden ingediend. Er wordt bijvoorbeeld geen verschil gemaakt tussen aanvragen van instellingen met een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid en lange planningshorizon en aanvragen van per definitie eindige artistieke initiatieven. Op rijksniveau is gekozen voor een nieuwe aanpak<sup>8</sup>. Er is daarbij een onderscheid gemaakt tussen instellingen die op grond van hun functie behoren tot de *basisinfrastructuur* en andere instellingen. Het gaat daarbij om instellingen met een langjarig of vierjarig subsidieperspectief en instellingen die onder de fondsen vallen. Het verschil maken tussen deze categorieën betekent ook verschillende beoordelingsprocedures, subsidie-eisen en voorwaarden.

---

<sup>5</sup> Eenzelfde proces heeft ook bij de rijksoverheid geleid tot een verandering in de systematiek. George Lawson, directeur van het NFPK+, stelde daarover in het Paradisodebat van 30-8-2009 "Die stelselwijziging was nodig omdat we door de ongebreidelde stijging van aanvragen en instellingen leden aan een inhoudelijk en bureaucratisch infarct waardoor kunsten en politiek in de woorden van Wouter Bos in een volstrekt verkeerde rolverdeling belanden waarin de politiek *niet* gehoord werd waar dat *wel* zou moeten n.l. over de hoofdlijnen van het kunstbeleid en *wel* gehoord werd waar dat *niet* zou moeten namelijk over allerlei individuele overwegend artistieke subsidiebeslissingen; wat in de woorden van Bos uitliep op "gênant subsidiegeschuif".

<sup>6</sup> Motie 224 (Van der Meer c.s.) en amendement 222 (Nederveen c.s.), 23 mei 2007.

<sup>7</sup> Dit werd onder andere opgemerkt tijdens het debat op 20 april 2009 in de Melkweg.

<sup>8</sup> Ministerie van OCW, *Nota Verschil maken*, herijking kunstenplansystematiek, september 2005 en *Kunst van Leven*, Hoofdlijnen Cultuurbeleid OCW, 22 juni 2007.

Tweede aandachtspunt is dat er behoefte is aan *gerichte reflectie* op wat er zich in de stad aan ontwikkelingen voordoet, wat er al aanwezig is en waaraan behoefte is. Door gebrek aan inzicht in het culturele landschap is het voor instellingen soms moeilijk zich te verhouden tot hun sector en daar een eigen positie in het kiezen. Het Rijk hanteert hiervoor het instrument van sectoranalyses. Een dergelijk instrument ontbreekt in Amsterdam.

Een derde punt is dat zowel de instellingen die een aanvraag hebben ingediend als commissieleden uit de Kunstraad de mogelijkheid van *hoor en wederhoor* tussen Kunstraad en instellingen hebben gemist. Instellingen hebben aangegeven<sup>9</sup> dat niet altijd transparant is waarom sommige aanvragen wel en andere niet positief geadviseerd zijn door de Kunstraad. Daarnaast is er onvrede over de wijze waarop werd omgegaan met de reactie van de instellingen en het ontbreken van de mogelijkheid om een aanvraag toe te lichten aan de Kunstraad.

Verder werd in de gesprekken met instellingen aangegeven dat een *regelmatig contact* (één keer per jaar) met de subsidiegever en de Kunstraad werd gemist. Daarbij werd verwezen naar de monitorgesprekken die de Raad voor Cultuur halverwege de beleidsperiode met alle instellingen voert. Er is behoefte aan tussentijdse gesprekken, in ieder geval met de gemeente, zodat tijdig bijsturing mogelijk is.

Veel instellingen hebben aangedrongen op een *betere afstemming* tussen de tijdpaden, procedures en voorschriften van de gemeente en andere subsidiegevers, met name de rijksoverheid en fondsen. Op dit moment moeten sommige instellingen voor verschillende subsidiegevers bijvoorbeeld een ander *format* voor de jaarrekening hanteren.

Tot slot moeten instellingen vaak *lang wachten* voor ze weten waar ze aan toe zijn. Tot op de laatste dag blijft het voor sommige instellingen onzeker of, en op welk niveau zij een gemeentelijk subsidie kunnen verwachten. Voor instellingen is dat zeer onwenselijk.

- **De aandacht voor zakelijke aspecten en monitoring**

De financiële positie en het zakelijk presteren van instellingen worden op dit moment niet systematisch meegenomen bij de beoordeling van de aanvragen voor het Kunstenplan. Zowel de Kunstraad, de Rekenkamer Amsterdam als de instellingen zelf, hebben aangegeven dat het wenselijk is dat beide aspecten een grotere rol spelen bij de beoordeling. Men verwijst daarbij naar de professionalisering van de sector zelf en de grotere nadruk op *governance*. Voorkomen moet worden dat subsidie wordt verstrekt aan instellingen die onvoldoende financiële draagkracht of bestuurlijke soliditeit hebben om de afspraken uit te voeren. De Rekenkamer Amsterdam doet de aanbeveling om instellingen zich te laten verantwoorden over de ontvangen subsidiegelden, de financiële positie en over de behaalde resultaten zoals het aantal tentoonstellingen, voorstellingen, en bezoekersaantallen. Deze informatie kan dan mede gebruikt worden bij de beoordeling van aanvragen voor het volgende Kunstenplan. De instellingen rapporteren al jaarlijks via de jaarverslagen aan de gemeente; dit zal daarom als basis voor de gevraagde verantwoording genomen worden.

---

<sup>9</sup> Melkwegdebat van 20 april 2009 en de vijf bijeenkomsten over het Kunstenplan (september 2009).

Direct daarmee verbonden is de verantwoording door de instellingen over hun geleverde prestaties. Jaarlijks zou het zakelijk presteren van instellingen moeten worden geëvalueerd, aldus de Rekenkamer. De Kunstraad zou bij de beoordeling het (zakelijk) presteren van instellingen in een vorige Kunstenplanperiode expliciet mee moeten wegen in de beoordeling van de aanvragen; op dit moment gebeurt dat nog te weinig, ook naar de wens van de instellingen zelf.

De Kunstraad heeft in haar evaluatie gesteld dat de door de gemeente ter beschikking gestelde informatie niet zodanig was dat een cijfermatige afweging van de plannen voor de toekomst mogelijk was.

**Samengevat** liggen er de volgende uitgangspunten, die als ijkpunten dienen voor aanpassingen in de systematiek:

- een effectievere *cultuurpolitieke sturing* ten behoeve van een sterkere positie van kunst en cultuur in de stad;
- *minder afstand* en betere *communicatie* tussen gemeente (ambtelijk, bestuur), Kunstraad en cultuurveld;
- *meer dynamiek in het systeem door meer momenten van reflectie en debat*;
- *meer transparantie* en *een grotere aanspreekbaarheid* tijdens de adviesprocedure
- *eerder zekerheid* bij instellingen over hun subsidie;
- *meer aandacht voor het zakelijke presteren en de verantwoording over prestaties.*

## **4. Voorstellen tot verbetering van de systematiek**

De huidige systematiek is op een groot aantal punten toereikend. De basiselementen staan niet ter discussie. Maar de knelpunten uit het vorige hoofdstuk zijn reëel en moeten opgelost worden. De systematiek kan vergeleken worden met een huis, waarvan de fundamenten goed zijn en de muren stevig. Maar de indeling zou beter kunnen en daarvoor is een interne verbouwing noodzakelijk. Het college is van mening dat behouden moet blijven wat goed is, en verbeterd moet worden wat beter kan. Dat is het vertrekpunt.

Het vorige hoofdstuk eindigde met een aantal uitgangspunten om het systeem te verbeteren. Om in de termen van een verbouwing te blijven; deze vormen het programma van eisen. In dit hoofdstuk stelt het college zeven aanpassingen voor. Deze zijn aanvullend op het bestaande systeem, vullen missende schakels in of verbeteren de bestaande onderdelen van de systematiek. Ze zijn onderling sterk verbonden, en moeten dan ook in hun samenhang worden beoordeeld. De aanpassingen leiden tot een andere rolverdeling tussen gemeentebestuur (college en gemeenteraad), Kunstraad, DMO/Kunst en Cultuur en de sector. Deze aanpassingen worden in de volgende paragrafen verder uitgewerkt:

1. De invoering van een culturele infrastructuur voor Amsterdam en het maken van onderscheid tussen subsidie categorieën. Doel: meer reflectie van instellingen op hun functie en taken, ook ten opzichte van anderen, meer sturing door de gemeente op de behoeften van de stad.
2. De invoering van een vierjaarlijkse verkenning van het culturele landschap en van een tussentijdse vooruitblik vanuit de cultuurpolitieke ambities. Doel: meer debat, meer dynamiek, beter inzicht in de sector, meer draagvlak en minder afstand tussen politiek en sector.
3. Een aanscherping van het kwaliteitsbegrip. Doel: overeenstemming over de omgang met het kwaliteitsoordeel, de culturele en maatschappelijke context structureel meewegen, en uiteindelijk een hogere kwaliteit én grotere pluriformiteit van kunst en cultuur in de stad.
4. De aanstelling van twee kunstschouwen voor de ambitie wereldklasse en laboratorium. Doel: versterken verbinding tussen politiek en veld en het aanjagen van nieuwe ontwikkelingen.
5. Zakelijke evaluatie, verantwoording en monitoring. Doel: een zakelijker relatie en een transparantere en sterkere verantwoording in de relatie tussen gemeente en instellingen.
6. Betere afstemming tussen de gemeente, landelijke overheid en andere subsidiegevers. Doel: stroomlijnen van de systematiek, eerder zekerheid bij instellingen en minder bureaucratische lasten.
7. De Amsterdamse Kunstraad "nieuwe stijl". Doel: een Kunstraad die geëquipeerd is zijn nieuwe taken goed uit te voeren.

## 4.1 Een culturele infrastructuur voor Amsterdam: onderscheid in subsidie categorieën

Op dit moment kunnen kunst- en cultuurinstellingen een plan indienen om opgenomen te worden in het Kunstenplan. Daarbij gaat het om vierjarige budgetsubsidies. Aan alle aanvragers worden dezelfde eisen gesteld, zowel ten aanzien van de aanvraag als de verantwoording. Daarnaast is het Amsterdamse Fonds voor de Kunst het loket voor incidentele projecten en trajectsubsidies van kunstenaars en culturele instellingen<sup>10</sup>.

In het voorstel van het college aan de gemeenteraad (16 juni 2009) werd het voornemen aangekondigd in de toekomst verschil te maken tussen de volgende categorieën instellingen. Hieronder wordt dit uitgewerkt.

### *Een culturele infrastructuur Amsterdam*

De gemeente Amsterdam zal als basis voor haar cultuurbeleid gaan werken met het begrip *culturele infrastructuur Amsterdam*. Daaronder wordt verstaan het samenhangend geheel van functies die het culturele leven in Amsterdam vormen. Amsterdam gaat daarmee uitspraken doen over de functies en voorzieningen die onmisbaar zijn voor de stad, zoals een schouwburg, een stadstoneelgezelschap, een internationaal georiënteerd kunstmuseum, een poppodium, een cursusaanbod voor amateurs, etcetera. De essentie van deze benadering is, dat wordt uitgegaan van de functies die nodig zijn voor Amsterdam, los van de vraag door welke instelling(en) deze worden uitgevoerd. De gemeente sluit daarmee aan bij de systematiek van de rijksoverheid. Uit de gesprekken blijkt dat instellingen deze benadering onderschrijven. Het rijk werkt met een basisinfrastructuur die is ingericht op basis van *functies*. Gelet op de andere schaal en het ontbreken van bijvoorbeeld podia zal deze overigens niet één op één toepasbaar zijn op de Amsterdamse situatie.

Binnen de culturele infrastructuur is sprake van sectoren, zoals toneel, dans, musea, muziek, film, beeldende kunst, vormgeving, etcetera. Die sectoren verschillen en de functies zullen daarom per sector soms andere accenten en gewichten krijgen. Bij functies wordt op dit moment gedacht aan: productie (waaronder gezelschappen, festivals en productiehuizen), presentatie (waaronder podia, festivals en musea), ondersteuning (waaronder instellingen voor platform, onderzoek, reflectie, informatie), collectiebehoud /beheer (waaronder musea en erfgoedinstellingen) en ontwikkeling (waaronder productiehuizen en instellingen voor cultuureducatie). Dit zal in het kader van de sectoranalyses (zie paragraaf 5.2) worden uitgewerkt in samenspraak met het veld en de Kunstraad. Dit alles vraagt een zorgvuldige benadering.<sup>11</sup> In de volgende Hoofdpijnnota wordt de culturele infrastructuur op basis van functies vastgelegd.

Door het beschrijven van de infrastructuur vanuit functies ontstaat een concreet kader waarop instellingen zich met hun aanvraag voor het Kunstenplan kunnen richten. Met de vaststelling van de culturele infrastructuur laat Amsterdam zien dat kunst en cultuur basisvoorzieningen zijn van de stad.

---

<sup>10</sup> Instellingen uit het Amsterdamse Kunstenplan kunnen in de regel geen beroep doen op deze subsidies.

<sup>11</sup> Kunsten 92 heeft recent de stelselwijziging bij het rijk geëvalueerd. Een van de conclusies was, dat de functiebenadering bij het rijk tot verwarring bij de sector heeft geleid, omdat het verschil tussen taken en functies niet helder was. (Cultuur, bestuur en infrastructuur, september 2009). Bij het vaststellen van de functies in de culturele infrastructuur van Amsterdam zal deze evaluatie worden meegenomen.

Het vaststellen van de infrastructuur is mede gebaseerd op een analyse van het culturele veld. Er ontstaat een beeld van wat er niet is maar wel gewenst is, gelet op de prioriteiten van het gemeentebestuur. De discussie over de gewenste culturele infrastructuur in Amsterdam en de plaats van de instellingen hoort bij uitstek thuis bij de overheid. Deze biedt meteen ook een goed aangrijpingspunt voor het aansluiten van kunst- en cultuurbeleid op andere terreinen, zoals ruimtelijke ordening of economie.

#### *Categorieën instellingen*

Tijdens de discussie met het veld kwam naar voren dat het belang is *verschil* te maken, omdat dat recht doet aan de verschillen die er in de praktijk bestaan. Na vaststelling van de culturele infrastructuur volgens de functie-indeling zullen onder de aanvragers voor het Kunstenplan twee hoofdgroepen instellingen te onderscheiden zijn: instellingen die inschrijven op één of meer functies – de *functionele* ruimte - binnen de culturele infrastructuur of instellingen die de *vrije* ruimte binnen het Kunstenplan ambiëren. Deze indeling is nevenschikkend geen waardering. Beide groepen zijn waardevol voor het culturele leven; maar hun positie verschilt gelet op hun functie binnen de infrastructuur. Binnen deze twee groepen kan een onderscheid gemaakt worden in drie categorieën instellingen die inschrijven op: functies binnen de categorie langjarig, de categorie 4 jarig en de vrije ruimte.

- 1) De eerste categorie betreft een beperkte groep instellingen die een onmisbare *functie* vervullen in de stad, waarbij stopzetting van subsidie niet wenselijk noch realistisch is. Hun functie valt één op één samen met de instelling zelf en wanneer de instelling wegvalt, zou daarmee ook de functie wegvallen. Deze instellingen zullen in principe onderdeel zijn van de culturele infrastructuur in Amsterdam. Hun planningshorizon reikt verder dan vier jaar. Ze hebben in het algemeen een bredere culturele verantwoordelijkheid dan de andere instellingen. Zij zullen veelal op verschillende en soms zelfs alle functiegebieden voor Amsterdam een bijdrage leveren. Deze instellingen zullen *langjarig* gesubsidieerd worden. Langjarige subsidie wil zeggen, dat de vraag of deze instellingen subsidie krijgen niet principieel om de vier jaar ter discussie staat. Ze krijgen een aparte status binnen het Kunstenplan. Ze zullen bij hun aanvraag voor het volgende Kunstenplan moeten onderbouwen welk subsidie noodzakelijk is om hun regulier functioneren mogelijk te maken. Voor het bepalen van de hoogte van de subsidie zullen de historische ervaringsgegevens meegewogen worden. Willen deze instellingen daarboven nieuwe activiteiten ontwikkelen die extra budget vragen, dan blijft een integrale afweging binnen het Kunstenplan aan de orde. Deze eerste categorie instellingen is zo groot als nodig en zo klein als mogelijk.
- 2) De tweede categorie betreft instellingen, die eveneens intekenen op één of meer van de functies binnen de culturele infrastructuur, maar waarvan de instelling niet vanzelfsprekend samenvalt met de functie. De essentie van deze groep instellingen is dat, ook wanneer de betreffende instelling zou wegvallen, de functie voor de stad behouden zou moeten blijven.
- 3) De derde categorie betreft instellingen die onderdeel uitmaken van de culturele infrastructuur van Amsterdam, waarbij het bestaan samenvalt met de artistieke leiding of een groep makers, of nieuwe aanvragers voor wie nog niet op voorhand vaststaat welke functie zij in de infrastructuur kunnen of willen vervullen.

Deze instellingen tekenen niet in op functies maar kunnen hun belang voor de stad en voor de kunst en cultuur in hun aanvraag op eigen wijze onderbouwen. Zo blijft er binnen de culturele infrastructuur naast de *functionele* ruimte een *vrije* ruimte. Dit komt doorstroming en ontwikkeling van de kunst- en cultuursector ten goede. De integrale afweging binnen het Kunstenplan maakt het mogelijk de betekenis van deze groep instellingen af te zetten tegen de ontwikkelingen binnen de sector. Het is mogelijk dat deze instellingen in een volgende periode wel intekenen op één of meerdere functies in de culturele infrastructuur van Amsterdam.<sup>12</sup>

Het bepalen van de categorie *Langjarigen* is een verantwoordelijkheid van het gemeentebestuur. In de volgende Hoofdlijnennota zal worden aangegeven welke instellingen onder de categorie *Langjarig* vallen. De ervaringen van de rijksoverheid op dit gebied en de recente evaluatie van Kunsten92 zullen hierbij worden betrokken. Daarnaast worden in de Hoofdlijnennota de functies voor de culturele infrastructuur definitief bepaald. In de verkenning (zie paragraaf 4.2) zal hiervoor een aanzet worden gegeven. Daarbij is de vraag aan de orde hoe breed de culturele infrastructuur wordt gezien; gaat het om een Kunstenplan in enge of brede zin of om een Kunst- en Cultuurplan. Er zal gekeken worden waarom sommige instellingen op dit moment binnen het Kunstenplan vallen (zoals de Muziekschool) en andere daarbuiten (zoals de Openbare Bibliotheek Amsterdam).

Op basis van de Hoofdlijnennota zullen alle instellingen hun aanvragen kunnen indienen. De Kunstraad adviseert over de invulling van de culturele infrastructuur. Het college van B en W stelt het Kunstenplan vast en legt dit ter instemming aan de gemeenteraad voor.

Het budget voor kunst en cultuurfestivals blijft vooralsnog onderdeel van het Kunstenplan, gelet op de integrale afweging die hierbinnen gemaakt wordt en de afstemming met het Rijk. Afstemming met het gemeentelijk evenementenbeleid en – loket is ook een vereiste.

Het *Amsterdams Fonds voor de Kunst* blijft op dezelfde wijze als nu functioneren. Het onderscheid tussen Kunstenplan en Fonds is helder voor de aanvragers. Bij het Fonds kunnen instellingen en kunstenaars terecht voor project- en trajectsubsidies. Het is vanwege de gewenste integrale afweging binnen het Kunstenplan niet de intentie een deel van de instellingen over te hevelen naar het Fonds, zoals dat wel op rijksniveau is gebeurd.

#### *Visitatie en benchmarking*

Voor de categorie *Langjarigen* betekent meer zekerheid aan de ene kant, zwaardere eisen aan de andere kant. De financiering van deze instellingen legt immers beslag op een relatief groot aandeel van het cultuurbudget. Daarom zal aan deze instellingen de eis gesteld worden periodieke visitaties uit te voeren. Dit past in de ontwikkelingen binnen de sector zelf.

---

<sup>12</sup> Gegeven de discussie over 'de groep van acht' bij de vaststelling van het Kunstenplan 2009-2012, zal bij het vaststellen van de categorieën binnen de culturele infrastructuur door de gemeenteraad een standpunt ingenomen moeten worden ten aanzien van producerende instellingen, al dan niet in afstemming met de landelijke subsidiënten.

Analoog aan de rijksprocedure zal aan een visitatie een zelfevaluatie voorafgaan. Visitaties staan los van de subsidietoekenning en volgen een eigen cyclus.

Voor de instellingen die al onder het visitatieregime van het rijk vallen ligt een koppeling aan deze visitaties voor de hand, waarbij de betekenis voor de stad Amsterdam als element wordt meegenomen. Voor instellingen die internationaal functioneren, zal gevraagd worden waar mogelijk actief te participeren in voor hen relevante internationale *benchmarking*, dan wel deze in gang te zetten.

Op rijksniveau zijn langjarige instellingen niet onderworpen aan de vierjaarlijkse advisering door de Raad voor Cultuur. In Amsterdam blijft dat wel het geval. Elke instelling die binnen het Kunstenplan thuishoort, doet daarvoor een vierjarige aanvraag, waarbij voor de toekenning van eventueel extra budget (boven het vastgestelde subsidieniveau) voor uitbreiding of nieuwe activiteiten een integrale afweging binnen het Kunstenplan zal plaatsvinden.<sup>13</sup> Dit is geen dubbeling ten opzichte van het visitatietraject. Visitaties zijn een instrument van kwaliteitszorg en richten zich vooral op de kwaliteit van de zakelijke processen, bedrijfsvoering en governance van de instellingen. De Kunstraad beoordeelt primair de artistiek-inhoudelijke kwaliteit van de plannen voor de komende vier jaar.

Het instrument van zelfevaluatie wordt in het veld als waardevol gezien. Daarom is het opportuun alle instellingen te vragen om dit instrument toe te passen, zonder dit op te leggen. Indien op sectorniveau afspraken gemaakt worden over het format van deze zelfevaluatie ontstaan er ook mogelijkheden voor instellingen om zich aan elkaar te spiegelen. Nadere afstemming tussen gemeente en sector is op dit punt noodzakelijk.

---

<sup>13</sup> De vraag welke rol visitaties bij de artistiek inhoudelijke kwaliteitsbeoordeling door de Raad voor Cultuur spelen is op rijksniveau nog niet uitgekristalliseerd. Dit heeft te maken met de keus tussen beoordeling en kwaliteitszorg.

## 4.2 Een vierjaarlijkse *verkenning* van het culturele landschap en een tussentijdse *vooruitblik*

In het B en W besluit van 2 juni 2009 staat dat als onderdeel van de Kunstenplan cyclus een *verkenning* wordt opgesteld van het culturele landschap in Amsterdam. Zo'n verkenning geeft een beeld van de aanwezige functies en hun spreiding binnen de stad, een overzicht van de sterkten en zwakten binnen de cultuursector, de relatie met andere portefeuilles en stadsdelen en de beschikbare middelen. Instellingen en gemeentebestuur kunnen dit gebruiken als input voor een volgende Hoofdlijnennota en kunnen op basis daarvan eventueel bijsturen. Hierop inspeland stelde de Kunstraad in haar evaluatie<sup>14</sup> voor, in de toekomst sectoranalyses te willen opstellen, en deze uit te brengen in de vorm van een advies in de aanloop naar de volgende Hoofdlijnennota. Dit is vergelijkbaar met de procedure die landelijk wordt gevolgd door de Raad voor Cultuur.

In het collegebesluit is daarnaast de *vooruitblik (midterm preview)* opgenomen die vooral gericht is op de toekomst. De vooruitblik zou antwoord moeten geven op de vraag of de cultuursector goed op weg is met het uitvoeren van de doelstellingen uit de Hoofdlijnennota. Ook zou de vooruitblik een beeld moeten geven van actuele ontwikkelingen en trends en van eventuele nieuwe thema's. De vooruitblik zou daarmee de opmaat zijn voor een volgende Hoofdlijnennota. Dit voorstel werd door de Kunstraad in zijn evaluatie van 26 mei 2009 omarmd. Benadrukt werd dat als er meer wordt geïnvesteerd in de kwaliteit aan het begin van het proces, de kans op uiteenlopende interpretaties aan het eind kleiner wordt. Zowel de *verkenning* (sectoranalyses) als de *vooruitblik (preview)* zullen bijdragen aan stevigere en scherpere cultuurpolitieke hoofdlijnen en daarmee aan een heldere adviesopdracht aan de Kunstraad voor een volgend Kunstenplan. Ook in de discussie met het veld werd dit ondersteund. Hieronder is dit verder uitgewerkt.

- Een *verkenning* van het culturele landschap

De *verkenning* is niet volledig nieuw. Ook de afgelopen Kunstenplanperiode zijn sectorgesprekken gevoerd waarvan verslag is gemaakt. Deze hadden echter geen duidelijke plaats in de cyclus en het was niet duidelijk wie de opdrachtgever en -nemer waren.

De *verkenning* wordt opgebouwd uit analyses van de sectoren en heeft betrekking op de volle breedte van de bestaande culturele voorzieningen, inclusief die op stadsdeelniveau, zowel het (rijks)gesubsidieerde als het niet gesubsidieerde deel. In de *verkenning* komt in beeld wat er is, waar sterkten en zwakten liggen, waar lacunes zijn en waar overlap. Naast het aanbod wordt ook de vraag in beeld gebracht, waarbij trends en ontwikkelingen in de samenstelling en voorkeuren van het publiek worden betrokken. De *verkenning* beschrijft ontwikkelingen, signaleert tendensen maar pretendeert niet een alomvattende beschrijving te zijn. De *verkenning* is een analyse en geen advies. Ze is zo feitelijk en waarde vrij mogelijk, al kan dat nooit helemaal het geval zijn. De selectie en de presentatie houden immers altijd een zekere waardering in. Het moet transparant zijn op welke wijze constatering, bijvoorbeeld over lacunes, worden gedaan.

---

<sup>14</sup> Amsterdamse Kunstraad, *Niet alleen het resultaat*, Evaluatie Kunstenplan, 22 mei 2009.

De *verkenning* legt een stevige basis voor het formuleren van beleid door het gemeentebestuur. Het geeft de instellingen bovendien meer houvast doordat zij zich meer kunnen richten op hun plaats in de culturele infrastructuur.

De *verkenning* wordt halverwege de Kunstenplanperiode opgesteld onder regie en verantwoordelijkheid van de Kunstraad. Hiervoor is gekozen op grond van de noodzakelijke onafhankelijkheid. Bovendien geeft dit de Kunstraad de kans een eigen "bloedsomloop" te ontwikkelen die de kwaliteit van haar functioneren en het draagvlak ten goede komt. Belangrijke leverancier van informatie is DMO/Kunst en Cultuur. Daarnaast kunnen gegevens gebruikt worden van O&S en van landelijke instellingen als SCP en CBS. De sectoren zullen bij de opstellen betrokken worden en kunnen via de verschillende ACI-overleggen en de brancheorganisaties, informatie toevoegen.

- Een tussentijdse *vooruitblik*

De afgelopen periode zijn, voorafgaand aan de nieuwe Hoofdpijnennota, debatten gevoerd met het veld. Deze debatroute (*Van Noord naar Zuid, van Oost naar West*) werd gewaardeerd maar is te vrijblijvend van karakter gebleken. De *vooruitblik* wordt een vast onderdeel van de Kunstenplan cyclus. Een lichte en interactieve vormgeving van de *vooruitblik* - in de vorm van (een serie) debat(-ten) - waaraan het culturele en het politieke veld deelnemen, heeft de voorkeur. De debatten volgen op de *verkenning* en bouwen daarop voort. De *vooruitblik* schetst vooral de lange lijnen met brede penseelstreken: het is een blik op de langere termijn. Er wordt teruggekeken, maar vooral vooruitgeblikt: wat is er terecht gekomen van de cultuurpolitieke ambities, wat gaat goed en wat zou er beter kunnen? Dat laatste onderdeel is toekomstgericht en is daarmee een opmaat naar de volgende Hoofdpijnennota. In de *vooruitblik* moet naast de geformuleerde ambities nadrukkelijk ook ruimte zijn voor het onverwachte en het nieuwe.

In de *vooruitblik* krijgen alle betrokkenen volop de gelegenheid van zich te laten horen en kunnen instellingen eerder en actiever betrokken worden bij het cultuurpolitieke debat.<sup>15</sup> Deze aanpak draagt er aan bij dat de ambities in de Hoofdpijnennota niet "uit de lucht komen vallen" maar herkend worden door de sector.

Het uitvoeren van de *vooruitblik* is de verantwoordelijkheid van het college van B en W, daarbij ondersteund door DMO/Kunst en Cultuur. Zij betrekken ACI en de culturele sector, AFK, opinieleiders, politiek, Kunstraad, kunstschouwen actief bij dit proces. De *vooruitblik* vormt in combinatie met de *verkenning* de opmaat tot de nieuwe Hoofdpijnennota.

---

<sup>15</sup> Collegebesluit, d.d. 2 juni 2009.

## 4.3 De beoordeling van kwaliteit

Het overheidsbeleid laat zich al decennia leiden door de begrippen kwaliteit, pluriformiteit én spreiding (of participatie). De overheid zoekt steeds de *balans* tussen die cultuurpolitieke doelen, die onderling sterk gerelateerd zijn en waartussen afwegingen en keuzes gemaakt moeten worden. Kwaliteit wordt daarbij in het algemeen voorop gesteld.<sup>16</sup> Met de indiening van het amendement Nederveen en de motie Van der Meer bij de bespreking van de Hoofdpijnen Kunst en Cultuur 2009-2012 werd dit opnieuw onderstreept: 'kwaliteit blijft het eerste uitgangspunt voor de keuzes die de gemeente maakt in haar kunst- en cultuurbeleid'.<sup>17</sup>

De overheid heeft het kwaliteitsoordeel op afstand gezet bij Raden en Fondsen en hun adviseurs. De artistiek-inhoudelijke beoordeling van kunstuitingen is immers geen zaak van de overheid. Naar aanleiding van genoemd amendement en motie werd de Kunstraad door de gemeenteraad uitgenodigd de eigen opvatting over kwaliteit kenbaar te maken. De Kunstraad maakt in zijn reactie<sup>18</sup> onderscheid tussen *intrinsieke* kwaliteit, die uitsluitend gekoppeld is aan een artistiek inhoudelijk oordeel, en *instrumentele* kwaliteit. Met de instrumentele kwaliteit doelt de Kunstraad onder andere op de mate waarin een instelling bijdraagt aan cultuurpolitieke ambities. Nadat de artistieke kwaliteit gewogen is, wordt de instrumentele kwaliteit bij de beoordeling betrokken.

### *Wat is kwaliteit en wie bepaalt dat?*

Allereerst is voor de sturing van het overheidsbeleid belangrijk of en zo ja hoe cultuurpolitieke doelen worden meegewogen bij het kwaliteitsoordeel. Daarnaast bepaalt het kwaliteitsoordeel de pluriformiteit van het gesubsidieerde aanbod. Sommige cultuuruitingen hebben in de ogen van deskundigen kwaliteit en andere niet of onvoldoende, en komen daarmee niet in aanmerking voor subsidie. Daarom is het belangrijk wat adviseurs onder kwaliteit verstaan en hoe die selectie verloopt. De Kunstraad benadrukte in dit verband dat het kwaliteitsoordeel is gebaseerd op uitgesproken en (inter-)subjectieve waardering. Meetbaar en controleerbaar is dat oordeel volgens de Kunstraad niet. Wel moet de gevolgde procedure zorgvuldig en consistent zijn.

Bekende criteria die worden gehanteerd zijn *oorspronkelijkheid*, *zeggingskracht* en *ambachtelijkheid*. In de gesprekken met het veld werd gesteld dat deze criteria weliswaar belangrijk zijn maar onvoldoende. Ze zijn onvoldoende toepasbaar voor het hele cultuurspectrum, waarvan ook bijvoorbeeld musea, instellingen voor debat of educatie deel uitmaken. Ten tweede werd in de discussie beklemtoond dat kwaliteit nooit een absoluut begrip is. Wat kwaliteit heeft hangt af van de context, en daarbij zijn veel invalshoeken aan de orde. De context wordt bepaald door het genre of de discipline (beeldende kunst is iets anders dan cultuurbeheer), het segment waarbinnen een instelling of uiting zich bevindt (top, middensegment of laboratorium), de achtergrond van de maker (bijvoorbeeld etniciteit) en de intenties en ambities van

---

<sup>16</sup> Maar niet uitsluitend. Volgens artikel 2 wet op het Specifiek Cultuurbeleid staat nevenschikkend aan kwaliteit het beginsel verscheidenheid (of pluriformiteit): 'Onze Minister is belast met het scheppen van voorwaarden voor het in stand houden, ontwikkelen, sociaal en geografisch spreiden of anderszins verbreiden van cultuuruitingen en hij laat zich daarbij leiden door overwegingen van kwaliteit en verscheidenheid'.

<sup>17</sup> Motie 224 (Van der Meer c.s.) en amendement 222 (Nederveen c.s.), 23 mei 2007.

<sup>18</sup> Amsterdamse Kunstraad, *De volgorde der dingen*, brief d.d. 18 juni 2007.

de instelling of maker zelf. Dat moet een rol spelen bij de beoordeling. Instellingen willen beoordeeld worden op wat zij beogen, en niet afgerekend worden op wat ze niet (willen) zijn. Diversiteit is onlosmakelijk met elke context verbonden en daarmee met het begrip kwaliteit.

Kortom: bij de beoordeling van kwaliteit dient de context meegewogen te worden. Daarbij hoort ook de plaats die een initiatief inneemt in de sector. De verkenning kan helpen dat te bepalen. Kwaliteit zou verder niet *top down* moeten worden benaderd maar in een dialoog, waar de beoordeelde zelf een actieve rol in speelt.

Het systeem van intersubjectieve beoordeling is algemeen aanvaard. Wel is het noodzakelijk dat de adviseurs voldoende geëquipeerd zijn om de verschillende contexten te beoordelen. Dit vraagt aandacht voor de profielen van adviseurs en de samenstelling van commissies. De criteria waarop instellingen worden beoordeeld moeten transparant zijn en de beoordelaars zouden zich daarover moeten (kunnen) verantwoorden.

Tot slot ligt er de vraag of en zo ja hoe de cultuurpolitieke doelen van de overheid bij de beoordeling van kwaliteit meegewogen moeten worden. Uit het gesprek met het veld bleek dat instellingen het volstrekt terecht vinden dat de overheid eisen stelt. Aan iedere instelling moet gevraagd kunnen worden hoe deze zich tot de overheidsambities verhoudt, zodat dit bij de beoordeling kan worden betrokken. Wel mag verwacht worden dat de overheidsambities concreet zijn, zodat ook de inspanningen van instellingen toetsbaar zijn.

#### *Een aanscherping van het kwaliteitsbegrip*

Op grond van het bovenstaande wordt voorgesteld uit te gaan van een pluriform en dynamisch kwaliteitsbegrip, waarbij altijd de context van de kunst- en cultuuruiting en de positie van de maker of uitvoerder binnen de sector bij de beoordeling wordt betrokken. De exacte invulling en toepassing van deze criteria is een zaak van de Kunstraad. Wel is essentieel dat de Kunstraad alle betrokkenen hierover aan de start van het traject inzicht verschaft, zodat helder is op welke wijze de beoordeling zal plaatsvinden.

Beoordeeld wordt of de instelling de gewenste invulling geeft aan de gekozen functie(s) en taken, dan wel van belang is in de *vrije* ruimte in de culturele infrastructuur van Amsterdam. Als criteria voor de beoordeling van aanvragen wordt voortaan de volgende trits gehanteerd:

- *Kwaliteit*. Hieronder wordt verstaan zowel de *artistieke/inhoudelijke* kwaliteit als de *zakelijke* kwaliteit; de mate waarin de organisatie zakelijk in staat wordt geacht de aanvraag succesrijk en van bijzondere kwaliteit te kunnen realiseren.
- Het *belang voor de stad*. Daarmee wordt bedoeld dat het initiatief een duidelijk waarde heeft voor de culturele infrastructuur en kunst en cultuur in Amsterdam.
- Het *publieksbereik*. Het initiatief toont kwantitatief en kwalitatief aan zich op een of meerdere doelgroepen te richten.

Soortgelijke criteria worden gehanteerd door het Amsterdams Fonds voor de Kunst en landelijke fondsen. De criteria zullen *nevenschikkend* worden gehanteerd, wat betekent dat afhankelijk van de kunstuiting en de context de weging verschillend kan

uitpakken. Kwaliteit is een noodzakelijke maar geen ultieme voorwaarde. Initiatieven zullen altijd voldoende kwaliteit moeten hebben, maar de andere criteria kunnen doorslaggevend zijn dan het kwaliteitsoordeel.

De cultuurpolitieke doelen van de overheid worden zodanig geconcretiseerd, dat zij hanteerbaar zijn voor Kunstraad (als toetsingskader) en voor de instellingen (als kader om aanvragen op te richten). Vóór het bestuurlijk vaststellen van de Hoofdlijnennota zal de gemeente daarom met de Kunstraad overleggen of de Hoofdlijnennota voor de Kunstraad een werkbaar toetsingskader is om de aanvragen van instellingen te beoordelen. De Kunstraad committeert zich om de Hoofdlijnennota mee te nemen in de beoordeling van de aanvragen en zich hierover te verantwoorden. Aanvragers wordt verzocht in de aanvraag aan te geven wat zij met de verschillende doelstellingen wel of niet van plan zijn, zodat dit bij de beoordeling kan worden betrokken.

## 4.4 De kunstschouw

In de voorstellen voor wijziging van de kunstenplansystematiek vormt de aanstelling van kunstschouwen een nieuw element.

Het college stelde in juni 2009 aan de gemeenteraad voor, om voor elke Kunstenplanperiode per ambitie uit de hoofdlijnennota een kunstschouw aan te stellen. De kunstschouw kan het college en de gemeenteraad adviseren ten aanzien van de verdeling van het budget binnen de toegewezen ambitie. Zij zorgen voor een goede communicatie met de instellingen en verdedigen hun ideeën en voorstellen in publiek debat. De term 'kunstschouw' werd gekozen omdat het ging om een 'beschouwende' adviesfunctie, die na kennis genomen te hebben van de staat van het culturele landschap scherpe oordelen velt.

Het idee van de kunstschouw is gebaseerd op het advies van Roel in 't Veld 'Een précieux domein', die daarvoor overigens de term *intendant*<sup>19</sup> gebruikte. Naar zijn mening zouden voor twee van de vier politieke hoofdlijnen (*laboratorium* en *wereldklasse*) die in de huidige Hoofdlijnennota staan intendanten moeten worden aangesteld die los van de Kunstraad en binnen een eigen financieel kader een voorstel voor toekenning van subsidies zouden moeten ontwerpen. Daarbij zouden de intendanten hierover de openbare discussie moeten aangaan met het veld. Hiervoor voerde In 't Veld een aantal argumenten aan:

*"Voor deze hoofdlijnen is eminent andersoortig oordeelsvermogen vereist. Hoofdlijn 2 (laboratorium) is waarschijnlijk de meest complexe, gegeven de verscheidenheid van grensvlakken. De meest opvallende grensvlakken zijn waarschijnlijk die met wetenschap en technologie, design, reclame en ict. Hoofdlijn 3 (wereldklasse) betreft wereldberoemde instellingen. Ik pleit voor aanstelling van een wereldberoemde intendant."* Bovendien zou het werk van de intendant onderwerp van publieke discussie en debat kunnen zijn, waardoor de betrokkenheid van veld en samenleving zou toenemen. In 't Veld stelde dat het oordeel van één spraakmakende adviseur interessanter en uitdagender zal zijn dan het advies van een anonieme commissie, waarin onvermijdelijk nivellering van opvattingen plaatsvindt. Tot slot bepleitte In 't Veld ook om in de toekomst de ambities uit de hoofdlijnen te kwantificeren.

Enkele belangrijke elementen van dit advies worden overgenomen. Ook elementen uit de brainstormsessie met het veld over de kunstschouw (september 2009) zijn in het voorstel verwerkt.

### Waarom kunstschouwen?

Van kunstschouwen wordt verwacht dat zij de betrokkenheid van sector en politiek vergroten. Doel van de kunstschouwen is het stimuleren van ontwikkelingen in de kunst en cultuur. Dat kan als beschouwer zonder budget, dan wel als adviseur over een aan een beleidsambitie gekoppeld budget. Kunstschouwen zijn als spraakmakende personen zichtbaar en aanspreekbaar op hun keuzes en bereid

---

<sup>19</sup> Intendant is een tegenwoordig veel gebruikt begrip, waarvan de inhoud niets meer te maken heeft met de oorspronkelijke, Duitse betekenis: de politiek benoemde verantwoordelijke voor een grote cultuurinstelling. In Nederland werkt bijvoorbeeld het Filmfonds met een intendant, die opereert met een specifieke opdracht en een eigen budget. De gemeente Dordrecht beschikt op het ogenblik over een cultuurintendant met weer een ander type opdracht. Tijdens het Uitmarktdebat 2009 in Paradiso meldde de Utrechtse cultuurwethouder De Gelder dat ook hij met intendanten werkt.

hierover het gesprek en debat aan te gaan. Bovendien zullen kunstschouwen, in navolging van wat In 't Veld hierover zegt, meer in staat zijn hun oordeel in alle scherpheid te verwoorden.

**De kunstschouw: adviseur van het gemeentebestuur naast de Kunstraad**

Het college stelt, zoals eerder beschreven, een *samenhangend* systeem van maatregelen voor. Met de invoering van de vierjaarlijkse verkenning en de tussentijdse vooruitblik wordt ingezet op een kwalitatieve verbetering aan de voorkant van het proces van beleidsvorming. De kwaliteit en de rationaliteit van de Hoofdlijnnota zal daardoor sterk toenemen. De openbaarheid waarin een en ander plaatsvindt, draagt bovendien bij aan het draagvlak voor de nieuwe beleidskeuzes bij het culturele veld.

De Hoofdlijnnota is het kader voor de beoordeling van de aanvragen door de Kunstraad en biedt tegelijk het beleidskader voor het werk van de kunstschouw. In deze nota geeft het gemeentebestuur niet alleen aan wat zijn ambities zijn, maar ook wat dat betekent voor de omvang en verdeling van het kunst- en cultuurbudget: het gaat om het vaststellen van het budget waarover de Kunstraad zijn adviezen dient uit te brengen en het budget voor de beleidsambities waarover de kunstschouw adviseert. Ook het budget voor het Amsterdams Fonds voor de Kunst wordt hier vastgesteld. De gemeenteraad stelt deze verdeling vast. Hiermee is overigens niet gezegd dat de kunstschouwen zullen adviseren over alle ambities uit de Hoofdlijnnota. Sommige ambities zullen goed passen binnen bestaande lijnen en middelen. Het is echter waarschijnlijk dat vanuit de *verkenning*, de *vooruitblik* en de discussie over de culturele infrastructuur in de Hoofdlijnnota bepaalde leemten naar voren komen, waarvoor een extra inspanning gewenst is gelet op de langere termijn.

De kunstschouwen worden benoemd door de gemeenteraad op voordracht van het college van B en W. Zij zijn adviseurs met een bijzondere opdracht en een specifieke deskundigheid, gekoppeld aan de ambities uit de Hoofdlijnnota. Ze richten zich op kritische beschouwing of het aanjagen van vernieuwing.

Het zijn deskundigen uit het veld; zij kunnen de "staat van de kunst en de cultuur in de stad" overzien over de grenzen van sectoren en domeinen heen, ze zijn experts met brede kennis, hebben een gezaghebbend oordeel, zijn erkend en gelouterd. Ze hebben bij voorkeur ook internationale ervaring.<sup>20</sup>

Bij de rol van de kunstschouwen is een aantal zaken van belang. Het budget van een specifieke beleidsambitie waarover zij adviseren, is bedoeld om ontwikkelingen in de kunst- en cultuursector in beweging te zetten. De aanjaagrol van de kunstschouw loopt gelijk op met de advisering door de Kunstraad maar zij volgen een eigen traject. Vanzelfsprekend zullen kunstschouwen en Kunstraad tijdens de adviesperiode met elkaar contact hebben maar ieder heeft een eigen opdracht en verantwoordelijkheid. Anders dan Roel in 't Veld voorstelt zal de Kunstraad geen adviserende taak hebben ten aanzien van het advies over het budget en de benoeming van de kunstschouwen. Evenmin hebben de kunstschouwen een adviesfunctie ten aanzien van het werk en het budget van de Kunstraad. Dit zou leiden tot een bestuurlijke onevenwichtigheid: de situatie dat adviseurs adviseren over adviseurs is in beide gevallen ongewenst.

---

<sup>20</sup> De voorgestelde uitwerking, met kunstraad en kunstschouwen, vertoont gelijkenis met de werkwijze van het Filmfonds. Zie ook het verslag van de derde brainstormsessie met het veld.

Voor de instellingen betekent dit dat zij met het oog op vierjarige subsidiering een aanvraag indienen voor een van de categorieën in de culturele infrastructuur van Amsterdam die beoordeeld wordt door de Kunstraad, ofwel een aanvraag indienen voor de beleidsambitie waaraan een budget is gekoppeld en die beoordeeld wordt door de kunstschouw.

### **Een kunstschouw wereldklasse en een kunstschouw laboratorium**

Het college stelt voor, in lijn met het advies van Roel in 't Veld, in de volgende kunstenplanperiode in ieder geval twee kunstschouwen aan te stellen. Dit voornemen moet in het volgende Programakkoord bekrachtigd worden door een volgend college en een nieuw gekozen gemeenteraad. Dit geldt ook voor de opdracht van de kunstschouwen. Het gaat hier om de kunstschouwen voor de totstandkoming van het Kunstenplan 2013-2016. Het college stelt voor om een kunstschouw wereldklasse en een kunstschouw laboratorium, zoals door In 't Veld beargumenteerd, aan te stellen. Hoewel de nieuwe Hoofdlijnnota andere accenten zal kiezen, zullen beide beleidsthema's ook in een volgende periode hun betekenis behouden.

In de Hoofdlijnnota staat dat het belangrijk is "onze topinstellingen internationaal te toetsen en van hun vanzelfsprekendheid te ontdoen". Dit gebeurt onder andere door de voorgestelde verbeteringen. Daarnaast zal een kunstschouw van wereldfaam daarbij een stimulerende en activerende rol vervullen. Een apart budget is hiervoor niet nodig. Het is niet aan deze kunstschouw om individuele instellingen te toetsen en te beoordelen. De rol van de kunstschouw wereldklasse is: bevrager, beschouwer en visionair.<sup>21</sup> Hij vervult zijn rol tot aan de vaststelling van de Hoofdlijnnota.

De ambitie laboratorium is naar de mening van het college in het Kunstenplan 2009-2012 te weinig uit de verf gekomen. Dat is niet toevallig. Het gaat bij uitstek om een vernieuwend terrein waar verschillende grensvlakken en disciplines aan de orde zijn, zoals economie, ict, technologie, creatieve industrie, design. Omdat deze groep vaak buiten de gebruikelijke kaders van de kunstenplansystematiek functioneert, lijkt voor hen een andere stimulering en financiering meer geëigend. Dit bleek ook uit de gesprekken met het veld.

Voor laboratorium is de rol van de kunstschouw vooral: scouten van ontwikkelingen, aanjagen, stimuleren en adviseren. Bij het opstellen van het Programakkoord voor het volgende college zal een incidentele uitbreiding van het kunstenbudget ten behoeve van deze stimuleringstaak aan de orde kunnen zijn. Bij de Hoofdlijnnota 2013-2016 zal een deel van het Kunstenplan budget gereserveerd worden voor de ambitie laboratorium. De kunstschouw laboratorium zal over de aanvragen voor deze ambitie en de besteding van dit budget adviseren. Het gaat dus om een apart loket voor de vier jaren van een kunstenplanperiode. Voor volgende kunstenplannen is het mogelijk dat andere ambities gelden.

De Kunstraad behoudt de eigen rol in de advisering over de verdeling van de middelen aan de instellingen in de culturele infrastructuur. Daarnaast brengt de kunstschouw laboratorium aan het college zijn advies uit. Op basis van het advies van de Kunstraad en dat van de kunstschouw laboratorium stelt het college het

---

<sup>21</sup> In het verleden heeft het college driemaal opdracht gegeven aan een 'stadcommentator', die een specifieke adviesopdracht kregen: Trevor Davies (1999, over de ontwikkeling van kunst en cultuur in Amsterdam), Michael Wimmer (2002, over cultuureducatie) en Christophe de Voogd (2005, over cultureel erfgoed).

Kunstenplan 2013-2016 vast en legt dit ter integrale afweging en instemming voor aan de gemeenteraad. Bij afwijking van de adviezen van hetzij Kunstraad hetzij kunstschouwen beargumenteert het college dat in zijn besluit.

## 4.5 Zakelijke evaluatie, verantwoording en monitoring

Naar aanleiding van de rapporten van de Rekenkamer Amsterdam heeft het college van B en W besloten monitoring en zakelijke evaluatie van verleende kunstenplansubsidies in te voeren en een duidelijke plek te geven in de kunstenplansystematiek. Insteek is, dat de resultaten meegenomen kunnen worden bij de beoordeling van de aanvragen. Verder kunnen ze worden ingezet bij de opstelling van de verkenning en de tussentijdse vooruitblik.

De *belangrijkste elementen* voor de subsidietoekenning vormen:

- budgetsubsidies; subsidie wordt verleend voor geplande activiteiten, (gespecificeerd in aantallen producties, voorstellingen, exposities, cursussen, bezoeken) en voor gebouwgebonden kosten;
- financieel toezicht en controle instellingen via accountant;
- verantwoordingseisen via controleprotocol DMO;
- subsidietoekenning achteraf op basis van de jaarrekening en de accountantsverklaring.

De gemeente stelt jaarlijks de subsidies achteraf vast. Daarbij is de check drieledig: voldoet de verantwoording aan het protocol, is het geplande activiteitsniveau gehaald en worden financiële signaalwaarden niet overschreden.

De genoemde elementen van de huidige praktijk kunnen scherper en systematischer worden uitgevoerd. Dat zal gebeuren zonder extra lasten voor de instellingen. Er is al veel informatie beschikbaar, zoals de bestuurs- en activiteitenverslagen. Het is vooral zaak deze beter te gebruiken en ze structureel onderdeel te maken van de beleidscyclus.

Met alle instellingen in het Kunstenplan worden *vierjaarlijkse resultaatafspraken* gemaakt. Deze hebben betrekking op door de instelling te leveren prestaties (zoals aantal tentoonstellingen, producties, workshops, percentage eigen inkomsten, publieksbereik etc.) en, in voorkomende gevallen, het onderhoudsniveau van het gebouw. Jaarlijks legt de instelling over de afgesproken prestaties verantwoording af in jaarverslag en -rekening. Hierover zal DMO/Kunst en Cultuur jaarlijks met de instellingen een gesprek voeren.

Omdat instellingen voor vier jaar een subsidietoekenning krijgen, hebben zij de gelegenheid onderprestaties in het ene jaar binnen die periode van vier jaar te compenseren. Aan het eind van de Kunstenplanperiode wordt een overzichtsrapportage uitgebracht van de zakelijke resultaten van de afgelopen vier jaar. Deze rapportage heeft een openbaar karakter.

Ingaande 2009 worden de jaarstukken bovendien gecheckt op (reserveringen voor) onderhoud ten gevolge van de nieuwe systematiek van de meerjaren onderhoudsplannen (MOP's).

Op basis van de door het college van B en W overgenomen aanbevelingen uit het rapport van de Rekenkamer zal de gemeente (DMO/Kunst en Cultuur) een eenduidige wijze van monitoring invoeren. Er komt een gestructureerd systeem van accountmanagement met de instellingen, met heldere afspraken over signalering en eventuele *early warnings*.

Een belangrijk aandachtspunt uit het Rekenkamerrapport is het afrekenen van de instellingen op de realisatie van hun prestaties. De gemeenteraad heeft bij het vaststellen van het Kunstenplan 2005-2008 ervan afgezien om een afrekenbaar verband te leggen tussen de subsidies en de prestaties<sup>22</sup>. In de *Hoofdpijnen 2009-2012* is wel de koers uitgezet de mogelijkheden te onderzoeken om succes te belonen en maatregelen te treffen bij aantoonbaar slecht presteren.

De Kunstraad heeft laten weten de (zakelijke) prestaties van instellingen uit het verleden mee te willen nemen bij de beoordeling van aanvragen voor het Kunstenplan.<sup>23</sup> Momenteel heeft de Kunstraad die gegevens niet. Door het nieuwe systeem van monitoring en accountmanagement wordt het mogelijk dat DMO/Kunst en Cultuur de Kunstraad, en ook de kunstschouwen indien van toepassing, van de passende gegevens voorziet.

---

<sup>22</sup> Zie amendement 968 (Riem Vis c.s.), 16 december 2004, inzake het Kunstenplan 2005-2008.

<sup>23</sup> Amsterdamse Kunstraad, *Niet alleen het resultaat*, Evaluatie Kunstenplan, 22 mei 2009.

## **4.6 Afstemming met de landelijke overheid en andere subsidiegevers**

Een praktisch knelpunt in de huidige systematiek is dat instellingen die met meerdere subsidiegevers te maken hebben, geconfronteerd worden met verschillende eisen voor aanvragen en verantwoording. Ook de advisering door de beide adviesraden (de Kunstraad en de Raad voor Cultuur) loopt niet synchroon, wat tot afstemmingsproblemen leidt. De problemen rond de verschillende termijnen en procedures zijn niet nieuw. In het verleden is het niet gelukt deze procedures beter op elkaar af te stemmen. Op dit moment is de kans dat dit lukt groot: bij het rijk is inmiddels de nieuwe systematiek ingevoerd en geëvalueerd. Amsterdam zal hier, waar mogelijk, op aansluiten.

Met OCW, het NFPK+ en het Fonds voor Cultuurparticipatie streven wij naar een betere afstemming op de volgende punten:

- De tijdsplanning van landelijke en gemeentelijke procedures. Deze moeten op gelijke momenten beginnen en eindigen. Landelijk wordt de cultuurbegroting gepresenteerd op Prinsjesdag. In Amsterdam zal het tijdspad zo worden ingericht dat de vaststelling kan plaatsvinden tijdens de begrotingsbespreking door het college in september van het jaar voorafgaand aan de nieuwe periode. Direct daarna verzendt DMO/Kunst en Cultuur de beschikkingen. Dit betekent dat de gemeenteraad het Kunstenplan uiterlijk in oktober kan vaststellen.
- de adviesprocedures van de Raad voor Cultuur, de Amsterdamse Kunstraad en de kunstschouwen; afstemming tussen de Raadsadvisering en de advisering door de Kunstraad of een kunstschouw over “gemeenschappelijke” instellingen hoort daarbij.
- Afstemming tussen Amsterdam, OCW, NFPK+ en het Fonds voor Cultuurparticipatie bij het vaststellen van de vierjarige subsidies.
- Het komen tot een basismodel voor inrichtingseisen van de aanvraag en de verantwoording, waarbij ruimte blijft voor gemeentelijke (bijvoorbeeld op het gebied van vastgoed) of landelijke “extra’s”.

Naast de afstemming op het niveau van rijk en fondsen is ook aandacht nodig voor de afstemming tussen centrale stad en stadsdelen.

## 4.7 De Amsterdamse Kunstraad

In bovenstaande paragrafen kwam regelmatig de rol van de Amsterdamse Kunstraad aan de orde. Die rol is en blijft ook in de nieuwe systematiek essentieel. De Kunstraad is het permanente en onafhankelijke adviesorgaan van het Amsterdamse gemeentebestuur. De Raad kan gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen over kunst en cultuur en daaraan gerelateerde onderwerpen. Een belangrijke taak is het adviseren over het vierjaarlijkse Kunstenplan. Het bestuur van Raad wordt benoemd door de gemeenteraad en bestaat uit 7 leden. Tijdens het afgelopen Kunstenplan brachten 14 commissies advies uit aan het bestuur van de Raad. Samenstelling, taken en werkwijze van de Kunstraad zijn vastgelegd in de verordening op de Amsterdamse Kunstraad.

Volgens de nieuwe systematiek krijgt de Kunstraad op enkele belangrijke punten een nieuwe taak. De Kunstraad zal halverwege de Kunstenplanperiode zorg dragen voor het opstellen van de verkenning, in nauwe samenspraak met de gemeente Amsterdam, het culturele veld, het AFK en andere betrokkenen. Daarnaast wordt de Kunstraad betrokken bij de tussentijdse vooruitblik. De verandering in de beoordelingssystematiek (kwaliteit in context) vraagt van de Raad eveneens om aanpassingen.

Ook de werkwijze verandert. In het proces van beoordeling van individuele instellingen zal meer ruimte ingebouwd worden voor dialoog en hoor en wederhoor. Het proces wordt transparanter ingericht. De Kunstraad zal bijvoorbeeld na het uitbrengen van zijn conceptadvies in een openbare bijeenkomst met alle betrokkenen zijn advies toelichten.

Dit alles is van betekenis voor de inrichting van de Kunstraad, het bureau en de kwaliteiten en competenties van medewerkers en adviseurs. In het streven de Kunstraad in kwalitatief opzicht zo goed mogelijk te laten functioneren, past het toepassen van profielen voor bestuursleden en leden. De commissies zullen meer multidisciplinair moeten worden samengesteld.

Momenteel zijn er veel commissies (14) en is het totale aantal leden (59) binnen de Kunstraad in de commissies groot. Het aantal commissies en het aantal leden uit het oogpunt van efficiency is daarmee ook een onderwerp van discussie.

In samenspraak met de Kunstraad zal een opzet voor een Kunstraad “nieuwe stijl” (profiel, werkwijze, taken, samenstelling) uitgewerkt worden met als aandachtspunten:

- profielen voor bestuur en commissieleden;
- multidisciplinaire werkwijze;
- benoemingstermijn (nu 2 jaar);
- minder leden in raad en commissie;
- omvang secretariaat en competenties personeel gelet op nieuwe taken.

De Verordening voor de Kunstraad zal hierop worden aangepast.

## 5. Nieuwe rollen en posities

De verbeteringen die hierboven zijn beschreven zorgen ervoor dat rollen en posities van alle betrokken partijen duidelijker worden: van het gemeentebestuur (college en gemeenteraad), DMO/Kunst en Cultuur, de Amsterdamse Kunstraad, de kunstschouwen, het AFK en de kunst- en cultuurinstellingen (met name via het ACI).

Het accent van de politieke sturing en daarmee de rol van de gemeenteraad verschuift naar de voorkant van het proces. Met de Hoofdlijnennota krijgt de gemeenteraad een stevigere rol in het bepalen van de culturele infrastructuur van de stad en het leggen van verbindingen tussen cultuur en andere terreinen. Deze Hoofdlijnennota wordt voorzien van concrete doelen en beoogde resultaten, zodat op termijn ook de effecten kunnen worden gevolgd. Een meer inhoudelijke en concrete Hoofdlijnennota is mogelijk doordat de verkenning en de vooruitblik daarvoor de basis leggen. Het Hoofdlijnen debat wordt het belangrijkste bestuurlijke debat in de cyclus.

De Kunstraad krijgt een bredere taak omdat hij naast de advisering over het Kunstenplan ook de rol krijgt de verkenning op te stellen. De Kunstraad overlegt met het gemeentebestuur over de Hoofdlijnennota, en committeert zich vervolgens aan deze nota als kader voor de advisering. Op basis daarvan en op basis van een aangescherpt kwaliteitsoordeel adviseert de Kunstraad over de individuele instellingen. Het gemeentebestuur toetst bij uitkomst van het advies de procedures goed zijn gevolgd en of de Kunstraad in zijn advisering afdoende rekening heeft gehouden met de Hoofdlijnennota. Als dat niet het geval is kan het advies worden terugverwezen naar de Kunstraad met het verzoek hier nogmaals naar te kijken. Als de Kunstraad afdoende heeft laten zien dat men de politieke hoofdlijnen heeft meegewogen, zal het advies door het college integraal overgenomen kunnen worden. Het college heeft met het advies van de Kunstraad en dat van de kunstschouwen de basis om een afgewogen besluit te nemen over de besteding van het kunstenbudget en dit ter instemming voor te leggen aan de gemeenteraad. Waar het college afwijkt, doet zij dit transparant, waardoor de afweging zichtbaar wordt.

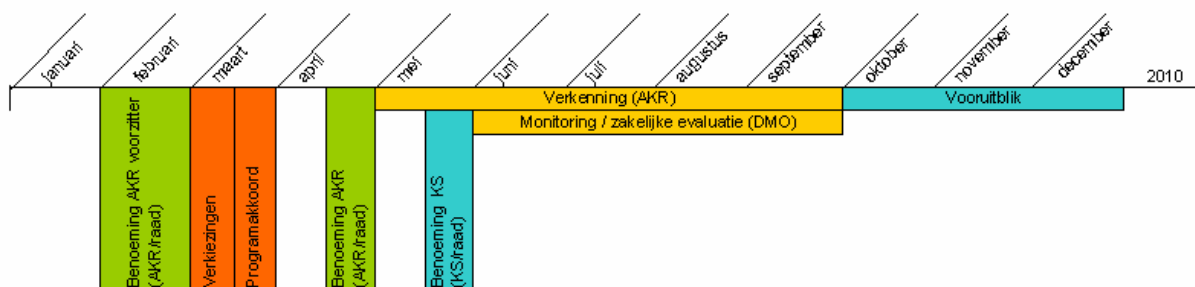
Het cultuurveld wordt op verschillende manieren in de cyclus betrokken. De cultuurinstellingen (ic het ACI en de brancheverenigingen) worden bij de opstelling van de verkenning betrokken. Culturele instellingen zullen deelnemen aan de vooruitblik en kunnen daarmee de nieuwe Hoofdlijnen van munitie voorzien. Er komt een geformaliseerd contact met de gemeentelijke subsidiegever en de verantwoording krijgt meer structuur. Tussen Kunstraad en aanvragende instellingen wordt de communicatie en de mogelijkheid voor hoor en wederhoor verbeterd.

Deze rollen en posities krijgen een juridische grondslag in een nieuwe Verordening voor het Kunstenplan.

## 6. De systematiek stap voor stap; geplaatst in de tijd.

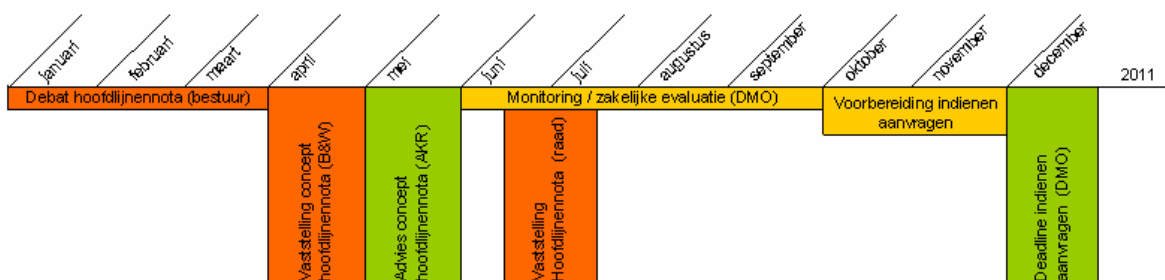
Hieronder worden per achtereenvolgend jaar de belangrijkste stappen op een rijtje gezet.

### 2010



December 2009	vaststelling herijking kunstenplansystematiek door de gemeenteraad
December 2009	start werving voorzitter Kunstraad aanpassing Verordening Amsterdamse Kunstraad
Januari 2010	start werving leden en bestuur
Februari 2010	benoeming voorzitter Kunstraad
Maart 2010	verkiezingen
Maart 2010	nieuw programakkoord college van B en W
April/mei 2010	benoeming Kunstraad door gemeenteraad
mei/ juni 2010	benoeming kunstschouwen door gemeenteraad
Mei - september 2010	opstellen verkenning door Kunstraad
Oktober- december 2010	uitvoering vooruitblik

## 2011



Januari 2011

Staat van Kunst en Cultuur in de stad: discussie wethouder met gemeenteraad op basis van de Vooruitblik, inclusief advies kunstschoon wereldklasse.

Voorjaar 2011

voorbereiding en debat Hoofdlijnennota

April 2011

advies concept Hoofdlijnennota door Kunstraad

Mei 2011

vaststelling Hoofdlijnennota door college van B en W

Juni 2011

vaststelling Hoofdlijnennota in gemeenteraad

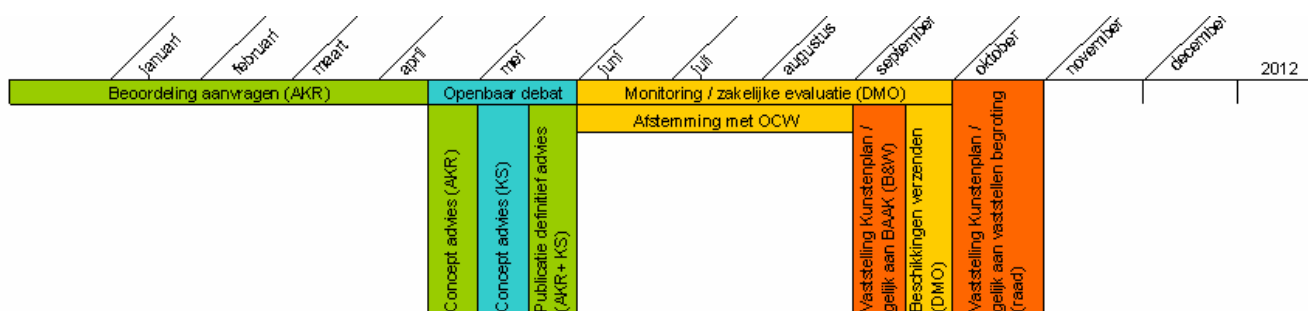
Vanaf oktober 2011

voorbereiding indienen aanvragen kunstinstellingen  
Kunstenplan 2013 - 2016 bij DMO

1 december 2012

deadline indienen aanvragen door instellingen

## 2012



April 2012	concept advies Kunstraad
April 2012	concept voorstel kunstschouw laboratorium
April/mei 2012	openbaar debat over concept advies Kunstraad
April/mei 2012	openbaar debat voorstel kunstschouw laboratorium
Mei 2012	definitief advies Kunstraad
Mei 2012	definitief advies kunstschouw laboratorium <sup>24</sup>
September 2012	vaststelling Kunstenplan door college (analoog aan OCW), direct aansluitend subsidiebeschikkingen naar instellingen (analoog aan OCW)
Oktober 2012	vaststelling Kunstenplan door gemeenteraad (analoog aan OCW)

<sup>24</sup> De kunstschouw laboratorium en de kunstraad brengen op hetzelfde moment hun advies uit.

## **Bijlage 1** Lijst deelnemers gesprekken met het culturele veld

### **Deelnemers brainstormsessie Subsidiecategorieën en internationale benchmarking in relatie tot visitatie van OCW**

David Bazen (Koninklijk Concertgebouworkest)  
Cees van 't Hullenaar (IDFA)  
Stijn Schoonderwoerd (Het Nationale Ballet)  
Ivo van Hove (Toneelgroep Amsterdam)  
Jerry Remkes (anoukvandijk dc)  
Tanja Mlaker (De Nederlandse Opera)  
Marten Oosthoek (Dood Paard)  
Casper Vogel (Amsterdamse Kunstraad)  
Andries Mulder (Amsterdams Fonds voor de Kunst)

### **Deelnemers brainstormsessie Kwaliteit**

Clyde Menzo (Amsterdams Fonds voor de Kunst)  
Bart Top (Bart Top media, cultuur & diversiteit)  
Heidi Lobato (Africa in the Picture)  
Paul Spies (Amsterdams Historisch Museum)  
Ellen Walraven (De Balie)  
Johan Akerboom (Muziekschool Amsterdam Noord)  
Sabrina Kamstra (Amsterdamse Kunstraad)  
Lucien Kembel (Amsterdamse Kunstraad)  
Melle Daamen (Stadsschouwburg Amsterdam)  
Caro Ritsma (Balls)  
Marco Gerris (Balls)  
Egbert Fransen (Cultuurfabriek/Pakhuis De Zwijger)

### **Deelnemers brainstormsessie Kunstschouwen**

George Lawson (NFPK+)  
Ryclef Rienstra (VandenEnde Foundation)  
Jan Riezenkamp (Amsterdamse Kunstraad)  
Mariska Witte (Rozen theater)  
Willem Velthoven (Mediamatic)  
Pia van den Berg (De Engelenbak)  
Maarten van Hinte (MC)

### **Deelnemers brainstormsessie Sectoranalyse en midterm-preview**

Jacques van Veen (ACI)  
Sabrina Kamstra (Amsterdamse Kunstraad)  
Lucien Kembel (Amsterdamse Kunstraad)  
Els de Wit (Bimhuis)  
Annet Lekkerkerker (Stadsschouwburg Amsterdam/Holland Festival)  
Judikje Kiers (Museum Ons' Lieve Heer op Solder)  
Marelle van Rongen (Het Syndicaat)

**Deelnemers brainstormsessie Zakelijke analyse en monitoring**

Jola Klaarenbeek (Frascati)

Vivienne Ypma (De Kleine Komedie)

Bert Janmaat (AKR)

Raymond Walravens (Rialto)

Wilma Kuite (The Glasshouse)

Clayde Menso (AFK)

Boudewijn Berentsen (Muziekgebouw aan 't IJ)

Schelte van Ruiten (ICK Amsterdam Emio Greco)

Nicole Kuppens (Stedelijk Museum)

Margaret de Groot (Ministerie OCW)

## **Bijlage 2** Verslagen vijf gespreksbijeenkomsten

## **Verslag van de eerste brainstormsessie met veldpartijen over de toekomst van de Kunstenplansystematiek**

**Onderwerp:** Subsidiecategorieën en internationale benchmarking in relatie tot visitatie van het ministerie van OCW.

**Datum:** vrijdag 4 september 2009, zaal 0232 van het Stadhuis

**Voorzitter en gastheer:** Max van Engen, hoofd Kunst en Cultuur bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

**Deelnemers:** David Bazen (Koninklijk Concertgebouworkest), Cees van 't Hullenaar (IDFA), Stijn Schoonderwoerd (Het Nationale Ballet), Ivo van Hove (Toneelgroep Amsterdam), Jerry Remkes (anoukvandijk dc), Tanja Mlaker (De Nederlandse Opera), Marten Oosthoek (Dood Paard), Casper Vogel (Amsterdamse Kunstraad), Andries Mulder (Amsterdams Fonds voor de Kunst), Nico van Rossen (DMO), Claartje Bunnik (Bunnik beleid en advies).

**Toehoorders:** Marijn Fraanje (SB), Hienke Alberts (DMO)

### **Status**

In juni van dit jaar heeft het College een voorstel aan de gemeenteraad voorgelegd voor een verbetering van de Kunstenplansystematiek, ten behoeve van het Kunstenplan 2013-2016. De commissie KSB heeft de wethouder gevraagd haar voorstel verder uit te werken in overleg met het culturele veld. Aan die vraag komt de wethouder tegemoet door het beleggen van vijf brainstormsessies met de ambtelijke top en een afsluitende bijeenkomst met de wethouder zelf.

De bijeenkomst over subsidiecategorieën is de eerste in deze serie.

De AKR zal om advies worden gevraagd over het uiteindelijke collegevoorstel. Bij elk van de vijf bijeenkomsten zal een vertegenwoordiger van de AKR aanwezig zijn. Die aanwezigheid betekent uiteraard niet dat de AKR zich committeert aan de uitkomsten van de bijeenkomsten.

Het verslag van deze bijeenkomst is geanonimiseerd.

### **Inleiding**

In het voorstel van het College is het volgende voorstel voor het aanbrengen van categorieën instellingen opgenomen:

1. Langjarig te subsidiëren instellingen (van wereldklasse). Het gaat om de instellingen die op hun gebied een impact hebben op wereldniveau. Subsidie voor deze groep is niet beperkt tot vier jaar; beoordeling op basis van internationale visitatie/benchmarking, in samenwerking met het ministerie van OCW is hier opportuun;
2. Instellingen die een reguliere aanvraag doen voor vier jaar;
3. Instellingen die een kleine aanvraag doen voor vier jaar.

Tijdens de discussie blijkt dat de deelnemers moeite hebben met deze driedeling. Is deze driedeling voldoende om alle categorieën goed in beeld te krijgen? Wat is precies het verschil tussen "reguliere aanvraag" en "kleine aanvraag"? Wat is precies een "lichtere benadering" bij de subsidie-aanvraag en voor wie geldt die? Waarom kunnen alleen instellingen van "wereldklasse" een beroep doen op een langjarige

subsidie? En wat is precies de relatie met de nieuwe subsidiesystematiek van het Rijk?

Deelnemers die ervaring hebben met de **nieuwe subsidiesystematiek van het Rijk** laten weten daar tamelijk **positief** over te zijn. Er is zeker kritiek op mogelijk, maar na jarenlange discussie is nu in elk geval een systematiek ontwikkeld die helder is. "Ik heb voor het eerst gelobbyd voor een *stelsel* in plaats van voor mijn eigen gezelschap!"

Het zou volgens de aanwezigen een zegen zijn als de lokale overheid zich zo veel mogelijk bij de landelijke systematiek zou aanpassen. Nu hebben instellingen te maken met "een kakafonie van voorwaarden", omdat elke gemeente het op haar eigen manier wil doen. Juist in een stad als Amsterdam, met zoveel kunstinstellingen, is een degelijk, zo veel mogelijk bij de landelijke aanpak aansluitend systeem van levensbelang. "We hebben nu de kans om het goed te regelen. Dit is het moment!"

Als **voordelen van het landelijke systeem** worden genoemd:

- De instelling kan zichzelf aanmelden voor een plek in de basisinfrastructuur. De criteria waaraan je dan moet voldoen zijn helder omschreven.
- Jonge, beginnende kunstenaars kunnen er voor kiezen buiten de BIS te blijven, zodat ze niet meteen te maken krijgen met een zwaar administratief juk op de schouders
- Grote, gevestigde gezelschappen worden door andere mensen en op een andere manier beoordeeld als kleine beginnende.
- Het idee van de BIS geeft aan, dat de overheid kunst belangrijk vindt. Dat ze vindt dat er instellingen in ons land zijn die zo belangrijk zijn, dat ze in principe nooit mogen verdwijnen. Dat is een belangrijk signaal.
- Ook is meteen duidelijk dat een instelling die een plaats krijgt in de BIS, voor het voortbestaan niet afhankelijk is van de artistieke leiding. Als een BIS-gezelschap in problemen komt moet de leider verdwijnen, niet het gezelschap.
- Het systeem is transparant en er is ook nog beroep mogelijk. De ervaring leert, dat je dat beroep nog kunt winnen ook. Het systeem geeft minder aanleiding tot de beschamende vertoning dat Kamerleden op het laatste moment met een lijstje komen aanzetten van instellingen die succesvol bij hen gelobbyd hebben.

Als **nadelen** worden genoemd:

- Kleinere instellingen/gezelschappen vinden de criteria niet zo helder. Bovendien is in de BIS vastgelegd *hoeveel* instellingen er een plaats in kunnen krijgen en dat legt de zaak te veel vast.
- In de BIS zijn ook kleine gezelschappen opgenomen, zoals jeugdtheater. Die zijn meestal juist erg gebonden aan de persoon van de leider. Maar ze zijn toch in de BIS opgenomen, omdat er nu eenmaal ook jeugdtheater moet zijn. Dat is onzuiver.
- Bij de BIS hebben ook politieke argumenten een rol gespeeld, zoals landelijke spreiding. Dat is onzuiver.
- Het nadeel van langjarige subsidie is, dat je als gezelschap weliswaar niet minder, maar ook niet méér kunt krijgen dan wat je is toegewezen.

**De meeste aanwezigen zien grote voordelen in het aansluiten bij de landelijke lijn, maar dan wel met aanpassingen.**

Zo is er het typisch Amsterdamse probleem dat de instellingen die volgens de criteria in aanmerking komen voor een langjarige subsidie een zeer groot deel van het kunstbudget in beslag nemen. Er blijft weinig ruimte over.

Tegelijk kent Amsterdam een enorme veelheid en diversiteit aan kunstinstellingen en gezelschappen. Die diversiteit is waardevol en moet in elk geval behouden blijven. Daarbij is voor de kleinere instellingen van belang dat er ook groei-mogelijkheden moeten zijn. Nu is het systeem daar niet op gericht. De kloof tussen de categorie 3 en 2 moet niet zo groot zijn, dat je het als beginnende instelling bijna nooit tot de “reguliere aanvraag” kunt brengen.

In de driedeling die het college heeft voorgesteld bestaat Categorie 1 uit wereldklasse. De vraag wordt gesteld, wat nu eigenlijk de waarde is van dat begrip. wereldklasse is een ambitie, in plaats van een categorie. Het begrip wereldklasse is ook een waardering. Het moet een uitdagende spiraal opwaarts zijn. Het impliceert 1) een streven naar een kwaliteitsverbetering ten opzichte van internationale collega-instellingen, 2) een objectivering van de prestaties en 3) het is ten slotte een politieke ambitie.

Bij de landelijke systematiek bestaat die categorie niet; daar bestaat alleen het begrip BIS. Dat begrip geeft *onmisbaarheid* aan. Dat is een *functioneel* oordeel en geen waarde-oordeel. Ook al zou je het niet vermoeden als je de lijst ziet voor 10 x 10: er zijn echt maar weinig instellingen in Amsterdam die van wereldklasse zijn.

Is het niet beter om te zeggen: deze instellingen heeft Nederland/Amsterdam nodig? Bovendien: alleen de wereldklasse-instellingen krijgen een langjarig perspectief, terwijl dat soms ook noodzakelijk is voor instellingen die niet per se van wereldklasse zijn. Het geldt bij voorbeeld voor alle orkesten en musea; zij hebben altijd te maken met een planninghorizon die de vier jaar verre overstijgt.

De keuze is:

1. We stellen vast wat we in Amsterdam in elk geval willen. Dus: een toneelgezelschap, een poppodium, een jeugdtheatergroep, een operagezelschap etc. En dan kijken we wie het best op die plekken past en die geven we subsidie.
2. We kijken wat Amsterdam te bieden heeft en daarvan stellen we vast wie de beste zijn en die geven we subsidie.

Duidelijk is dat de aanwezigen een functionele verdeling (optie 1) beter vinden dan een inhoudelijke. Als je uitgaat van wat nodig is, staat Paradiso op hetzelfde niveau als het KCO en dat is niet ten onrechte.

Dan is de keuze tussen de driedeling:

1. instellingen van wereldklasse
2. instellingen die behoren tot de basis infrastructuur. Zij hebben een functie die noodzakelijk is voor de stad, maar over vier jaar kan het een ander zijn die die functie vervult
3. kunstenaars of groepen die kleinschaliger zijn en minder subsidie vragen dan de vorige twee.

Of de tweedeling waarbij 1 en 2 in elkaar geschoven worden. Waarbij we deze categorie, parallel aan de landelijke systematiek, de **culturele infrastructuur van de stad** noemen.

Voor dat idee is duidelijk een meerderheid in het gezelschap.

Wel moet Amsterdam dan oplossingen vinden voor lacunes en weeffouten die in het landelijke systeem bestaan.

Bovendien stelt een stad andere eisen dan een heel land, dus de criteria zullen ook anders zijn.

Maar in grote meerderheid vindt men, dat iedere instelling zich gewoon elke vier jaar zou moeten verantwoorden. Als we de “wereldklasse-instellingen” daar buiten houden, stelt het Kunstenplan immers bijna niets meer voor. Verreweg het meeste geld gaat immers naar die “langjarigen”. Natuurlijk moet er een meerjarig perspectief worden geboden, maar een verantwoording eens per vier jaar is voor iedereen nodig.

Zou dan ook in Amsterdam alles wat niet onder de basisinfrastructuur valt naar het Fonds moeten?

Die conclusie wil men zeker niet trekken.

**Het Fonds is goed zoals het nu is**, zeker omdat het sinds kort ook wat langjariger trajecten steunt. Maar het fonds geeft **geen instandhoudingssubsidies**.

Bovendien is het goed dat ook jonge, kleinere gezelschappen of individuele kunstenaars een plek kunnen krijgen in het Kunstenplan. Dan is er optimale flexibiliteit: kleine projecten en iets langduriger trajecten bij het fonds en daarna kun je doorgroeien naar een plek in het Kunstenplan of zelfs naar de Basisinfrastructuur. De “humuslaag” krijgt meer perspectief. Het Fonds kan prikkelen, impulsen geven, bewegingen op gang brengen. Structureel financieren is een zaak voor de stad. Dit standpunt wordt breed gedeeld.

Wel zouden we deze gelegenheid kunnen aangrijpen om te kijken of we niet tot een **herschikking** kunnen komen. Enkele kleinere instellingen of gezelschappen, of individuele kunstenaars, zouden misschien beter af zijn in de nieuwe “trajectregeling” van het Fonds dan in het Kunstenplan. Voor de kleinere instellingen geldt immers, dat ze graag zo flexibel mogelijk willen zijn. Vier jaar lang vasthouden aan een eenmaal uitgezette koers vinden zij eigenlijk al te veel.

Dat zou de druk op het Kunstenplan verminderen en de rolatie en doorstroming verbeteren.

Dan zou het ook goed zijn om in het Kunstenplan maar één procedure toe te passen en niet, zoals nu voorgesteld, een *zwaardere* en een *lichtere* procedure. Wie in aanmerking wil komen voor de *lichtere procedure*, kan dan beter een beroep doen op het Fonds.

Volgens de betrokkenen laat het hiervoor geschetste voorstel ook alle ruimte voor politieke betrokkenheid. En het debat met de politiek is iets wat de aanwezigen juist graag willen aangaan.

#### **Visitaties, benchmarks en zelfevaluatie en de relatie met de Kunstraad.**

De verhouding tussen Kunstraad (en landelijk de Raad voor Cultuur) en politiek krijgt forse kritiek vanuit het gezelschap. De sector is de dupe van verschil in opvattingen tussen de Kunstraad en de politiek. “Wij dreigen een speelbal te worden in de machtsstrijd tussen Raad en politiek.” De spelregels moeten op voorhand duidelijk zijn. Als de sector zich houdt aan het door de politiek bepaalde beleid, moet de Kunstraad zich daar ook aan houden.

Bovendien missen de aanwezigen node de dialoog met de Kunstraad.

Met de Raad voor Cultuur is er altijd wel een gesprek, halverwege de termijn, maar dat wordt door iedereen die er ervaring mee heeft omschreven als een monoloog: de raadsleden luisteren alleen en zeggen niets terug. “Met de stad is helemaal geen gesprek en met het rijk alleen een monoloog.”

De dialoog met de Kunstraad wordt node gemist. Ook vindt men het jammer dat de Kunstraad eigenlijk maar de helft van de tijd in functie is – nl in de twee jaar voorgaand aan het Kunstenplanadvies. “We moeten het houvast met de stad helemaal uit onszelf halen”.

Dat is ook de reden dat de visitatiecommissie als een verademing werd gezien. Daarmee vond echt een gesprek plaats. “Zo’n inhoudelijk gesprek heb ik met de Kunstraad nooit gehad.”

De instellingen die inmiddels ervaring hebben opgedaan met de visitatie zijn daar positief over. Een visitatiecommissie gaat de dialoog aan met de instelling op basis van de ingeleverde zelfevaluatie. Kijkt of je helder in beeld hebt waar je staat. Kijkt ook naar de management-structuur. Dat is een duidelijk andere taak dan die van de Kunstraad die alleen naar artistieke aspecten kijkt en naar de toekomstplannen. De vraag is, of zo’n commissie wel kritisch genoeg is. “Ze worden niet voor niets felicitatiecommissies genoemd”. Dat hangt af van de aanpak die de commissie kiest. De commissie moet heldere opdrachten krijgen. Ze moet ook met anderen spreken dan alleen de leiding; ook met de artistieke omgeving. Dan kan ze goed inzicht krijgen in waar de instelling staat en aanbevelingen doen voor verbetering. In Groningen zijn daar al goede ervaringen mee opgedaan.

Wel moet duidelijk zijn dat de uitkomsten bedoeld zijn voor zelfinzicht en aanzet tot verbeteringen en niet voor beoordeling van de subsidieaanvraag. Dat zou afbreuk doen aan de openheid, aan de bereidheid van de instelling om zich open en kwetsbaar op te stellen.

Daarom is het ook goed als de visitatieronde middenin de subsidieperiode valt. Dan kun je je verbeteren voorafgaand aan de nieuwe subsidieronde. De Kunstraad kan dan aansluiten op het werk van de visitatiecommissie.

De relatie tussen Kunstraad en visitatiecommissie wordt zo duidelijk.

Ze kunnen elkaar goed aanvullen, want de visitatiecommissie kijkt naar hoe je er nu voorstaat en kijkt ook naar de management-structuur. De Kunstraad kijkt alleen naar artistieke aspecten en naar de toekomstplannen.

Als de visitatieronde middenin de subsidieperiode valt kun je je verbeteren voorafgaand aan de nieuwe subsidieronde. De Kunstraad kan dan aansluiten op het werk van de visitatiecommissie.

Tenslotte wordt het idee geopperd om altijd een lid van de Kunstraad deel te laten uitmaken van de visitatiecommissie. Dat zorgt voor een verbinding tussen visitatiecommissie en Kunstraad en voor continuïteit in het systeem.

De verwachting bestaat dat de nu gevoerde discussie en de daaruit voortkomende aanpassingen op zich al tot ander gedrag zullen leiden. “Het gaat meer om ander gedrag dan om een ander systeem. Maar een ander systeem kan wel een impuls geven tot ander gedrag.”

Ook bestaat de verwachting dat, als betrokkenen nu een begin maken met zelfevaluaties en een goed debat, de basis voor het volgende Kunstenplan veel steviger zal zijn.

## Verslag van de tweede brainstormsessie met veldpartijen over de toekomst van de Kunstenplansystematiek

**Onderwerp:** Kwaliteit

**Datum:** maandag 7 september 2009

**Voorzitter en gastheer:** Max van Engen, hoofd Kunst en Cultuur bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

**Deelnemers:** Clyde Menzo (Amsterdams Fonds voor de Kunst), Bart Top (Bart Top media, cultuur & diversiteit), Heidi Lobato (Africa in the Picture), Paul Spies (Amsterdams Historisch Museum), Ellen Walraven (De Balie), Johan Akerboom (Muziekschool Amsterdam Noord), Sabrina Kamstra (Amsterdamse Kunstraad), Lucien Kembel (Amsterdamse Kunstraad), Melle Daamen (Stadsschouwburg Amsterdam), Caro Ritsma en (later) Marco Gerris (Balls), Egbert Fransen (Cultuurfabriek/Pakhuis De Zwijger), Nico van Rossen (DMO), Claartje Bunnik (Bunnik beleid en advies)

**Toehoorders:** Marijn Fraanje (SB), Hienke Alberts (DMO)

### Status

In juni van dit jaar heeft het College een voorstel aan de gemeenteraad voorgelegd voor een verbetering van de Kunstenplansystematiek, ten behoeve van het Kunstenplan 2013-2016. De commissie KSB heeft de wethouder gevraagd haar voorstel verder uit te werken in overleg met het culturele veld. Aan die vraag komt de wethouder tegemoet door het beleggen van vijf brainstormsessies met de ambtelijke top en een afsluitende bijeenkomst met de wethouder zelf. De bijeenkomst over Kwaliteit is de tweede in deze serie.

De AKR zal om advies worden gevraagd over het uiteindelijke collegevoorstel. Bij elk van de vijf bijeenkomsten zal een vertegenwoordiger van de AKR aanwezig zijn. Die aanwezigheid betekent uiteraard niet dat de AKR zich committeert aan de uitkomsten van de bijeenkomsten.

Het verslag van deze bijeenkomst is geanonimiseerd.

### Inleiding

Volgens Tops e.a. hebben in kwaliteitsbeoordeling van kunst altijd drie kenmerken een belangrijke rol gespeeld:

- vakmanschap
- oorspronkelijkheid
- zeggingskracht

Deze drie spelen nog steeds een belangrijke rol. Maar ze zijn kennelijk niet (meer) voldoende.

En misschien zijn de drie kenmerken ook wel niet scherp genoeg.

Om te beginnen constateert men dat het begrip kwaliteit in de kunst een soort heilig begrip is ("het moet wel kwaliteit hebben, dat spreekt vanzelf!"), terwijl het toch eigenlijk net zoiets is als *mooi*. Maar het vreemde is: we accepteren wel dat wat de een mooi vindt door de ander kan worden verafschuwd, maar we accepteren niet dat wat de een kwaliteit vindt door de ander kan worden afgewezen.

Het begrip kwaliteit is dus veel subjectiever dan we het vaak voorstellen. Voor iedereen die ervaring heeft met beoordelingen is volstrekt duidelijk, dat zeer veel afhangt van wie er aan tafel zit. De kennis en ervaring van de individuele beoordelaar is sterk bepalend voor wat hij/zij *kwaliteit* noemt. Beoordelaars hebben een uitgesproken smaak.

Voor beleidsmakers is dat een probleem. Factoren als spreiding, diversiteit etc. zijn veel gemakkelijker vast te pakken, maar kwaliteit is nu eenmaal een heilig woord. “Het begrip kwaliteit zit de beleidsmakers danig in de weg”.

Aanwezigen die zelf ervaring hebben als beoordelaar geven toe, dat het ook hen “in de weg zat”. Eén van hen formuleert het als volgt: “Kwaliteit komt naar voren uit het gesprek dat je met elkaar hebt. Als de commissie uit sterke leden bestaat – en met generalisten en specialisten – dan wordt in het gesprek wel duidelijk wat we kwaliteit vinden.”

Net als in de eerste sessie in deze serie klinkt ook hier het verwijt, dat er in Amsterdam onvoldoende sprake is van een debat over (de kwaliteit van) kunst. Misschien wel binnen de commissies van de AKR, maar in elk geval niet tussen de AKR en het veld. Dat ligt ook aan het feit dat de commissies veel te kort tijd krijgen om hun oordeel te vellen.

### **Kwaliteit en context**

In de kunstwereld is hier een tegenstelling tussen de *rekkelijken* en de *preciezen*. De *preciezen* vinden: kwaliteit is kwaliteit en met de context heeft dat niets te maken. De *rekkelijken* vinden juist wel dat kwaliteit alleen te bepalen valt binnen een context. In het gezelschap is niemand voorstander van de *precieze* lijn. “Kwaliteit is alleen hanteerbaar als je het in de context plaatst.”

Context *is* niet alleen belangrijk, maar *wordt* ook steeds belangrijker. Het weerspiegelt en bevordert de dynamiek: over 4 jaar is de context immers weer anders. Natuurlijk gaat het niet om een eindeloze hoeveelheid contexten, maar om een bepaald aantal die heel duidelijk zijn. Zoals “bedoeld voor kinderen”. Of: “binnen het genre x of y”.

Daarom is het voor bepaling van kwaliteit van belang eerst een sectoranalyse te maken, een analyse van de verschillende *genres*. Het veld kan zichzelf dan definiëren; zelf aangeven binnen welk genre ze zich thuis voelen. En vervolgens kun je het gesprek aangaan over de vraag, welke plek zij zichzelf geven in dat genre. Zo kun je gezamenlijk komen tot een oordeel over de vraag wat op dit moment binnen een bepaald genre *relevant* is – volgens sommigen een betere term dan *kwaliteit*. Belangrijk in deze benadering is dat het veld er zelf ook duidelijke uitspraken over kan doen. Het moet dan ook aanleiding zijn tot een goed onderling gesprek binnen de genres.

### **Kwaliteit en functie**

Net als in de eerste sessie speelt zich hier een discussie af over het verschil tussen functie en inhoud. Als een beoordelaar merkt dat een bepaalde functie in de stad ontbreekt, dan zal hij eerder geneigd zijn een positief oordeel te vellen over de kwaliteit van een instelling/gezelschap met die functie. Met als argument dat dat de *kwaliteit van de infrastructuur* vergroot.

Op zichzelf is dat niet zo erg, als maar van tevoren duidelijk is of de kwaliteit van de infrastructuur een rol speelt bij de beoordeling.

Ook bij musea is de context – zeker in de zin van *genre* – wezenlijk. In *kunstmusea* telt in feite alleen de vraag of de werken van een geaccepteerde kunstenaar zijn. De *kritische massa* van hoogopgeleide, toonaangevende critici bepaalt hier wat kwaliteit is. “Bij het jaarverslag bladert iedereen eerst naar de pagina waar staat, welke wereldberoemde werken dit jaar zijn aangekocht.” Iedereen herinnert zich dat Rudi Fuchs ooit een werk heeft aangekocht van een volkomen onbekende Australische kunstenaar. Zowel Fuchs als de kunstenaar werd genadeloos afgebrand. Kennelijk bepaalt de museumdirecteur dus niet zelf de kwaliteit.

De kwaliteit van een voorwerp in het AHM is heel anders. Die is vooral afhankelijk van de vraag of het historisch van belang is – het voorwerp zelf kan een waardeloos prul zijn.

Hoe bepaal je dan de kwaliteit?

Een factor van kwaliteit waar men zich in dat verband in kan vinden is: *het voegt iets toe*.

### **Kwaliteit en vakmanschap**

Vakmanschap is een goed onderdeel van kwaliteit. Maar bij de ene kunstvorm is dat makkelijker te beoordelen dan bij de andere. Bij muziek en ballet bij voorbeeld is het makkelijker dan bij beeldende kunst. Maar ook binnen muziek en ballet is het weer moeilijk, omdat ISH en het Nationaal Ballet heel anders beoordeeld worden. Bovendien: niemand ontkent het vakmanschap van André Rieu. Maar is dat de kwaliteit waarover we hier spreken?

Een factor van kwaliteit waar men zich in dit verband in kan vinden is: *Kunst is niet wereldbeeldbevestigend, maar wereldbeeldbevraged. Kunst moet je wereldbeeld oprekken.*

Het is een kwaliteit als je een grote groep weet te bereiken, maar die dan ook *meeneemt, een stukje verder brengt*.

Misschien is de vraag wel niet: wat is kwaliteit? Misschien is de vraag wel: welke rol speelt kwaliteit bij de beoordeling?

Het AFK hanteert een driedeling in de beoordeling:

1. kwaliteit
2. belang voor de stad, “voegt het iets toe”
3. bereik

Kwaliteit is van die drie zeker niet het overheersende criterium.

### **Kwaliteit van het werk of van de kunstenaar?**

Ook is de vraag wat de beoordelaars nu precies beoordelen: de kunstenaar of zijn werk? Het gezelschap of de productie? De spelers of de organisatie?

Een artistieke organisatie die goed in elkaar zit, realistische plannings maakt, een goed beeld heeft van de uitvoerbaarheid van wat ze willen – ook dat is een vorm van kwaliteit.

Een kunstenaar die er goed in slaagt veel mensen te bereiken – dat is een vorm van kwaliteit.

Hoewel ook dat laatste weer in context moet worden gezien. De beoordeling van het bereik hangt af van de pretentie: bij een experimentele vorm van kunst kan een klein bereik voldoende zijn.

Een factor van kwaliteit waar men zich in dit verband in kan vinden is: *Kunst moet inspirerend zijn, het moet lef hebben.*

### **Kwaliteit en budget**

De discussie over kwaliteit wordt zeer ingeperkt door de hoeveelheid geld die uiteindelijk te verdelen valt. Daarom is het goed dat de sector dat tevoren goed in beeld heeft. In Amsterdam is de koek weliswaar niet klein, maar vanzelfsprekend voor een groot deel bestemd voor de wereldklasse-instellingen.

Landelijk ziet men dat ook als nadeel van de *basisinfrastructuur*: van tevoren ligt al vast, *hoeveel* instellingen uiteindelijk subsidie zullen krijgen. Bij die getalsbepaling is het criterium *kwaliteit* niet te pas gekomen.

### **(Nogmaals) De beoordelaars**

Het was aan het begin al genoemd: beoordelingen hangen sterk samen met de personen van de beoordelaars.

Vroeger was het makkelijk; toen liet de overheid de beoordeling over aan de elite. Maar wie is nu de elite? Ook dat is een relevante vraag als het om kwaliteitsbeoordeling gaat: wie laten we toe tot het gesprek over de beoordeling van kunst?

Misschien is de reden dat we objectieve criteria zoeken wel dat kunstbeoordeling zo gedemocratiseerd is, dat bijna iedereen er tegenwoordig een mening over mag hebben.

De werkelijkheid is dat leden van een commissie eerst samen tot een oordeel komen en dan dat oordeel legitimeren met het begrip kwaliteit – en niet andersom. Volgens sommigen was dat ook de waarde van het feit dat AKR en RvC van mening verschilden: het toont aan hoe subjectief een beoordeling is, naast het feit dat de ene adviesraad beoordeelt in een stedelijke en de andere in een nationale context. Het toont aan dat het er toch voor een belangrijk deel om gaat, wie er aan tafel zit.

Daarom zijn twee dingen van belang:

- de commissies moeten zo divers mogelijk worden samengesteld.
- de beoordelaars moeten zich verantwoorden, zich uitspreken.

Interessante verbinding tussen de paragrafen “kwaliteit en budget” en “beoordelaars” is overigens de anekdote van één der aanwezigen. Gebleken is dat een gezelschap beoordelaars die een lijst moet maken van “meest waardevolle kunst”, meestal de interessante experimenten bovenaan zet. Maar als datzelfde gezelschap ook gevraagd wordt vervolgens het budget te verdelen, dan wordt het lijstje opeens heel anders. Dan kiest men toch voor de gevestigde namen.

De voorzitter stelt de vraag: op welke criteria zou je zelf eigenlijk beoordeeld willen worden?

De antwoorden zijn divers:

- ik wil eerst beoordeeld worden op kwaliteit, maar dan in de zin van vakmanschap. Maar daarna begint het pas echt: innovatie, “dat er iets gebeurt”, zeggingskracht, oorspronkelijkheid.
- ik wil ook beoordeeld worden op waarachtigheid, zelfreflectie. Ik vind het sterk om te zeggen: we hadden een rotjaar; we hebben ons publiek overschat – of onderschat.

- Beoordeling van kwaliteit is ook beoordeling van de *zoektocht* van de maker. Beoordeling van de manier waarop hij zichzelf ziet ten opzichte van de anderen.
- ik wil dat mijn vakbroeders zeggen dat ik de beste ben, maar dat is niet genoeg. Ik wil ook beoordeeld worden op de vraag of ik het publiek iets bijbreng. En op de vraag of ik maatschappelijk een rol speel, een beetje reuring veroorzaak.
- ik wil beoordeeld worden op de vraag, of de Amsterdamse kinderen iets van mij leren – en zo ja: hoeveel Amsterdamse kinderen.
- ik wil beoordeeld worden op mijn uniciteit en op de vraag, of ik een nieuw publiek weet aan te boren.

De vraag *Waarop wil je beoordeeld worden?* is interessant en leidt tot de vervolgvraag: waarom mag je dat eigenlijk nu niet zelf mee-bepalen?

Waarom vragen we het veld zelf niet, waarop ze na vier jaar beoordeeld willen worden?

Het zal de betrokkenheid van de sector bij de beoordelingsronde vergroten. “Ze zullen harder lopen”.

Niemand van de aanwezigen is er tegen om eigen doelstellingen te noemen en daarop beoordeeld te worden.

#### **Heldere, meetbare criteria**

Niemand bestrijdt dat de overheid eisen mag stellen, criteria benoemen. Maar die moeten dan wel vooraf helder zijn en gebaseerd op een scherpe analyse. “Zoiets als *prachtstad* vind ik een politieke term die ik nooit zou gebruiken. Ik zou zeggen: ook buiten de A10 moet er voldoende kunst te beleven zijn. Dat is concreet.”

Met de inhoud van dat criterium is men het wel eens: er moet inderdaad veel meer gebeuren voor (mensen van) buiten de A10. Maar dan moet duidelijk zijn wat er gemeten wordt. “Geen windowdressing honoreren”.

Maak de criteria strakker, concreter en meetbaarder en verbindt er consequenties aan. Bij voorbeeld door te stellen: x% van het budget gaat naar prioriteit 1 en y % naar prioriteit 2 etc.

Meetbaar is dan niet hetzelfde als *afrekenbaar*. Meetbaarheid gaat over transparantie, laten zien wat je doet, inzichtelijk maken waar je mee bezig bent.

Als je doelstelling was om nieuwe groepen binnen te halen, dan moet na 4 jaar het gesprek gaan over de vraag: wat heb je gedaan om dat te realiseren, wat heeft het opgeleverd – en als het resultaat tegenvalt: hoe komt dat en wat voor ideeën heb je om dat anders aan te pakken.

Die inspanning moet meetbaar zijn, niet vrijblijvend.

Maar cijfers spreken maar een deel van het verhaal.

De bezoekerscijfers van een theater bij voorbeeld zeggen vooral iets over het aantal gespeelde stukken. Maar soms is het interessanter om minder stukken te spelen, maar wel veel aandacht te geven aan het zoeken van een stuk dat nieuw publiek aanspreekt.

Men vindt dat niet iedereen aan alle criteria hoeft te voldoen. Het is goed als de politiek de kunst aanspreekt, uitdaagt met haar wensen. Met de instellingen het gesprek aangaat over de vraag: dit zijn onze criteria, welke daarvan dagen jullie uit en wat zou je daar voor interessants mee kunnen?

Terzijde wordt opgemerkt dat in het kader van de dialoog tussen kunst en politiek een midterm-preview een goed idee is : een stevig gesprek tussendoor kan je weer verder helpen. In Utrecht organiseert de sector een keer per jaar een etentje voor de raadscommissie Kunst en Cultuur. De kunstenaars koken en het gesprek gaat over de vraag of iedereen vindt dat we op de goede weg zijn.

### **Kwaliteit en diversiteit**

Deze *moderniseringslag* moet nu echt gemaakt worden. Moet diversiteit verankerd zijn in het begrip kwaliteit? Het antwoord daarop kan niet anders zijn dan JA. Als we hebben vastgesteld dat context een onlosmakelijk deel is van kwaliteit, dan moet diversiteit deel zijn van het begrip kwaliteit. Want dat is nu onze context.

De vraag is alleen op welke manier.

Bij voorbeeld: beoordelen we elke instelling apart op diversiteit of kijken we naar het genre? Zoals: is er binnen de Amsterdamse theaterwereld voldoende diversiteit?

Of moeten we zeggen: elke kunstenaar, elke instelling moet zich verhouden met zijn omgeving – en dus met diversiteit.

Duidelijk moet zijn, dat diversiteit niet *na* kwaliteit komt, er niet aan ondergeschikt is. Maar als we de twee begrippen teveel in elkaar schuiven ontstaat het gevaar van gekunstelde oplossingen.

Aansluitend bij de vorige discussie, waaruit bleek dat men graag de discussie aangaat over de manier waarop men wordt afgerekend, kan dat ook hier gelden.

“Waarom niet heel praktisch en concreet de vraag gesteld: en waar blijkt de diversiteit uit jullie plannen?”

Ook moet duidelijk zijn wat de financiële consequenties zijn van het stellen van zo'n duidelijke eis. Als de maatschappij culturele diversiteit belangrijk vindt, dan moet dat ook een rol spelen bij de verdeling van het geld. Dan moeten de 'traditionele' instellingen dus minder krijgen, of hun programmering aanpassen.

Een instelling van wereldklasse die echt ernst maakt van het binnenhalen van nieuwe groepen, moet daar veel tijd en energie in steken – en die gaan ten koste van het handhaven van de wereldklasse.

De fout van de politiek is dat alles altijd positief benoemd wordt. We willen x en y en z – maar er wordt nooit bijgezegd wat er dan *minder* moet, waarop we dan inleveren.

## Verlag van de derde brainstormsessie met veldpartijen over de toekomst van de Kunstenplansystematiek

**Onderwerp:** Kunstschouw

**Datum:** woensdag 9 september 2009

**Voorzitter en gastheer:** Max van Engen, hoofd Kunst en Cultuur bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

**Deelnemers:** George Lawson (NFPK+), Ryclef Rienstra (VandenEnde Foundation) Jan Riezenkamp (Amsterdamse Kunstraad), Mariska Witte (Rozen theater), Willem Velthoven (Mediamatic), Pia van den Berg (De Engelenbak), Maarten van Hinte (MC), Nico van Rossen (DMO), Claartje Bunnik (Bunnik beleid en advies).

**Toehoorder:** Marijn Fraanje (SB)

### Status

In juni van dit jaar heeft het College een voorstel aan de gemeenteraad voorgelegd voor een verbetering van de Kunstenplansystematiek, ten behoeve van het Kunstenplan 2013-2016. De commissie KSB heeft de wethouder gevraagd haar voorstel verder uit te werken in overleg met het culturele veld. Aan die vraag komt de wethouder tegemoet door het beleggen van vijf brainstormsessies met de ambtelijke top en een afsluitende bijeenkomst met de wethouder zelf.

De bijeenkomst over de Kunstschouw is de derde in deze serie.

De AKR zal om advies worden gevraagd over het uiteindelijke collegevoorstel. Bij elk van de vijf bijeenkomsten zal een vertegenwoordiger van de AKR aanwezig zijn. Die aanwezigheid betekent uiteraard niet dat de AKR zich committeert aan de uitkomsten van de bijeenkomsten.

Het verslag van deze bijeenkomst is geanonimiseerd.

### Inleiding

Om te beginnen is van belang vast te stellen welk probleem we met dit eventuele nieuwe instituut eigenlijk willen oplossen. Het gaat om de politieke sturing van het cultuurbeleid. Ook landelijk was dat een probleem. De politiek sprak met de sector alleen nog over kleinschalige subsidiebeslissingen en niet over de grote lijnen. Daar is enkele jaren lang stevig en met energie en kennis van zaken over gediscussieerd en de nu gekozen oplossing bevalt iedereen een stuk beter. Niet alles wordt op één hoop gegooid. De grotere instellingen worden beoordeeld op de vraag of ze in aanmerking komen voor de basisinfrastructuur; de kleinere kloppen voor een subsidie aan bij het fonds. Voor een betekenisvolle verhouding tussen politiek en kunst is dat enorme winst.

De vraag is dus: waarom gaat Amsterdam daar niet in mee?

Misschien is het niet voldoende voor Amsterdam, maar dan kunnen we het systeem aanpassen. De cultuurpolitieke doeleinden waar lokaal veel aan wordt gehecht kunnen we bij voorbeeld bereiken met doelsubsidies. Daar zit ruimte voor experimenten met nieuwe vormen van advisering – en daar zou de Kunstschouw een rol kunnen spelen: sneller, dynamischer dan een hele commissie.

Het is niet de bedoeling doelsubsidies in te voeren naast het Kunstenplan. Doelsubsidies leiden tot *projectstapeling*. Bovendien lijkt het dan alsof de grote

instellingen zich afzijdig kunnen houden van de cultuurpolitieke doelstellingen en dat moet juist niet.

In de discussie komen verschillende varianten van de kunstschau aan de orde, die invulling geven aan de verschillende taken die een kunstschau toegeschreven kan krijgen.

Ook wijst de voorzitter erop dat de eerste bijeenkomst in deze serie geheel gewijd was aan de subsidiecategorieën en dat de aanwezigen daar inderdaad wel voelden voor het landelijke systeem, maar zeker niet één op één. Voor de lokale situatie zouden er stevige aanpassingen moeten zijn. Vooral het idee om alles wat niet onder de BIS valt over te laten aan het Fonds werd door niemand gedeeld.

Wat wel gesteund werd was: het *functiedenken* als basis voor de BIS, een BIS die zowel instellingen omvat met een meerjarig perspectief als met een vierjarig - en het idee dat individuele kunstenaars en kleine instellingen die als het ware *samenvallen* met de artistiek leider buiten de BIS vallen.

Zie verder het verslag van de eerste bijeenkomst.

### **Kunstschau als scout**

Als we zouden kiezen voor model met een basisinfrastructuur, dan kan de instelling zelf kiezen of ze zich daarvoor aanmelden of niet. Dat is een waardevol aspect van dit systeem – ook voor de instelling zelf die dat moment kan aangrijpen om onderling te spreken over de vraag: waar staan wij? Hoe zien wij onszelf in het geheel?

Maar kleine, jonge instellingen – die bij uitstek de *laboratorium*-functie hebben - weten vaak nog niet precies waar ze staan. Sommige weten zelfs de weg naar de subsidies niet te vinden of vinden het te veel gedoe. De Kunstschau zou daar een rol kunnen spelen. Voor het opsporen van talent in de rafelranden van de kunst of voor nieuwe doelgroepen.

Zo heeft het NFPK sinds enige tijd twee adviseurs, Ricardo Burgzorg en Laurien Saraber, die het fonds adviseren over culturele diversiteit. Ze werken voor alle commissies van het fonds en wijzen hen op interessante ontwikkelingen en kansrijke aanvragen die de commissies zelf uit onwetendheid over het hoofd zouden kunnen zien. Het Fonds heeft hen aangezocht vanuit de overtuiging, dat diversiteit en kwaliteit onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en dat het traditionele kunstbegrip nu een deel van de werkelijkheid dreigt te missen. Het Fonds is erg te spreken over hun activiteiten.

### **Kunstschau en AKR**

Als het gaat om de positie van de Kunstschau is de eerste vraag: hoe zou de relatie tussen Kunstschau en AKR moeten zijn? Het model waar de wethouder aan denkt is als volgt: eerst worden de door de politiek geformuleerde beleidsambities aan de instellingen voorgelegd, met de vraag hoe zij zich met deze ambities verhouden. Daarna doen de instellingen hun aanvraag, die door de AKR beoordeeld wordt. Daarna pas komen de Kunstschouwen in actie, die kijken of de beleidsambities bij de uitkomst voldoende tot uitdrukking zijn gekomen.

De schouw is een bijzonder type adviseur, die aanzetten geeft voor de discussie tijdens de midterm preview en daarna tot de Hoofdpijnnota. Om te zien wat ontbreekt, wat extra gestimuleerd moet worden. Om te zien of het beleid wel de goede effecten heeft en of er niet iets over het hoofd is gezien.

Deze vorm leidt bij de aanwezigen tot vragen. Het lijkt alsof de Kunstschouw een soort tweede toets doet over het advies van de AKR heen, wat voor een extra onzekerheid kan zorgen. Volgens sommigen zou het risico ontstaan dat de Kunstschouw teveel ingebed wordt in het systeem.

De Kunstschouw moet geen *vliegende keep* binnen het bestaande commissiesysteem van de AKR zijn. Om die reden is men er ook niet voor om het bestuur van de AKR te laten bestaan uit de kunstschouwen, zoals als voorbeeld is geopperd.

### **Kunstschouw als aanjager**

De aanwezigen zien de Kunstschouw juist als iets nieuws, geheel buiten de bestaande structuren.

De kunstschouw zou iemand zijn met een “avontuurlijke neus”. Iemand die onverwachte matches tot stand kan brengen, onbekende initiatieven opzoekt, een *anjager*.

Iemand die met een frisse blik tegen de kunstwereld aankijkt en de discussie aangaat.

Iemand die het bestaande *gesloten circuit* doorbreekt (het circuit waarvoor toch geldt: “goed is datgene wat wij subsidiëren”).

Iemand die het debat met de sector zo aangaat, dat de volgende Hoofdlijnennota geen criteria meer bevatten die door de sector niet herkend worden.

Iemand die je op pad kunt sturen met een speciale opdracht, zoals: kijk naar de diversiteit.

Iemand ook die een verbinding kan maken met de burgers. Die in gewone taal kan uitleggen wat de cultuurpolitieke bedoelingen zijn en waar het veld mee bezig is. Een *zichtbare* persoonlijkheid die de dingen goed kan verwoorden.

### **Kunstschouw en budget**

Als de Kunstschouw aanzien en gezag moet hebben, dan heeft hij ook een budget nodig.

“Als je wilt dat iemand het gezicht is van een beleidsprioriteit, dan vind je daar alleen interessante mensen voor als ze ook geld te verdelen hebben.”

De vergelijking wordt gemaakt met de *intendant* bij het Filmfonds. Die had ook een eigen budget waarmee hij bijzondere projecten kon helpen ontwikkelen. Hij ging in gesprek met talentvolle mensen en stimuleerde hen met een voorstel te komen. De instellingen die geld kregen om hun voorstel uit te werken waren tevreden, maar ook zij die het niet kregen, want ze wisten precies waarom en voelden zich serieus genomen.

De intendant stond naast het Filmfonds, waardoor je een plan bij hem kon indienen maar ook gewoon bij het fonds.

Zo iemand moet een kunstschouw zijn. Iemand die er op af gaat. Die inspirerende, veelbelovende initiatieven opspoort en daar ook geld voor heeft.

“Zo’n kunstschouw kan echt een extra dimensie zijn!”

### **AKR en politiek**

Wel ziet iedereen, dat een dergelijke invulling van het begrip Kunstschouw geen oplossing biedt voor het probleem dat politiek en AKR met elkaar hebben. Dat probleem moet anders worden opgelost.

Wat iedereen bevreemdt is dat de AKR steeds zegt dat ze de criteria van de wethouder onhelder vond, maar dat de AKR daar destijds kennelijk het gesprek niet over is aangegaan. De AKR zou proactiever moeten zijn, zodat de Hoofdlijnennota meer in onderlinge discussie tot stand komt. Dan is er een soort coalitie wethouder-kunstraad die de positie ten opzichte van de gemeenteraad versterkt. En in het uiterste geval zou de voorzitter van de AKR ook kunnen zeggen: met deze criteria kan ik niet leven, dus ik stap op. Maar veel beter is het natuurlijk als wethouder en AKR-voorzitter het in een vroeg stadium met elkaar eens worden. Het probleem dat bij dit Kunstenplan is opgetreden kan alleen worden opgelost met heldere criteria, goede communicatie en een scherpe indeling in subsidiecategorieën.

Waarbij aangetekend wordt – net als al eerder in deze serie gesprekken – dat de wethouder ook meer helderheid zou kunnen geven door de AKR een preciezere opdracht te geven over de verdeling van het budget. Zoals: x% moeten jullie verdelen over deze categorie en y% over die categorie.

### **Kunstschauw en midtermpreview**

Alle aanwezigen zijn enthousiast over het idee van de midterm preview. Dat biedt de gelegenheid tot een debat over kunst zonder de druk van de budgetverdeling. De kunstschauw kan daarin ook een belangrijke rol spelen. Hij kan immers reflecteren op de cultuurpolitieke doelstellingen met het oog op de volgende Hoofdlijnennota. Nu is het zo dat de politiek maar één middel heeft om een instelling aan te spreken en dat is door het intrekken van subsidie. Instellingen die de cultuurpolitieke prioriteiten geheel negeren kunnen niet ter verantwoording worden geroepen. Door de combinatie van midtermpreview en Kunstschauw kan er een gesprek zijn, zonder dat meteen het dreigement van de subsidiestop ter tafel hoeft te komen.

De aanwezigen zijn enthousiast over de mogelijkheden van dit model. “De combinatie van Kunstschauw en midtermpreview kan een zeer interessante stap in het cultuurbeleid zijn!”

Een Kunstschauw die op deze manier vorm krijgt, geeft *gezicht* aan het beleid. Je kunt met hem in discussie gaan, het geeft een gevoel van direct aanspreekbare verantwoordelijkheid.

Daarom moet de Kunstschauw ook niet gebonden zijn aan bestaande instanties, zoals de AKR, maar rechtstreeks aan de wethouder.

Die is uiteindelijk verantwoordelijk voor de financiële beslissingen van de Kunstschauw. Op die manier neemt de politiek echt verantwoordelijkheid. Hoe nauwer de politiek erbij betrokken is, hoe beter men het vindt.

Duidelijk is:

De kunstschauw moet beschikken over een budget.

De kunstschauw moet los staan van de AKR.

De aanwezigen zijn met de uitkomst van de discussie over de Kunstschauw content. Het goede van de nu geformuleerde omschrijving van de Kunstschauw vindt men ook: “We trekken het bestaande bouwwerk niet omver, we geven het een steviger fundament. “

De cultuurpolitieke ontwikkeling krijgt een stimulans. Er komen debatten op gang. De Kunstschauwen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan verbreding van het draagvlak voor kunstsubsidies in de samenleving.

Amsterdam kan hiermee een voorbeeldfunctie hebben.

Eén van de aanwezigen vat het zo samen: “Nu straalt de kunstsector zo weinig plezier uit. Het is eigenlijk alleen maar eens in de vier jaar een hoop gedoe. We willen toch een enthousiaste sector zijn! We moeten veel meer uitdragen dat kunst *leuk* is. Dan vergroten we de aantrekkingskracht van de stad op jonge creatieven die geen zin hebben in cynisch gezeur en ruzies. Daar kan de politiek met het voorliggende voorstel voor de Kunstschauw nu de verantwoordelijkheid voor nemen.”

Het voorstel wordt zelfs gedaan om op korte termijn al met het idee te experimenteren. De wethouder zou nu al op zoek kunnen gaan naar (bij voorbeeld) vier Kunstschouwen, die nu al aan de slag kunnen met het oog op een midtermpreview.

De aanwezigen hebben aan het eind slechts één kritiekpunt: de naam Kunstschauw vindt men onjuist gekozen. Het wekt associaties met een soort kunstpolitie – associaties die niet passen bij de invulling die dit gezelschap aan zo'n functie zou willen geven.

## Verlag van de vierde brainstormsessie met veldpartijen over de toekomst van de Kunstenplansystematiek

**Onderwerp:** Verkenning en midterm preview

**Datum:** donderdag 10 september 2009

**Voorzitter en gastheer:** Max van Engen, hoofd Kunst en Cultuur bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

**Deelnemers:** Jacques van Veen (ACI), Sabrina Kamstra (Amsterdamse Kunstraad) Lucien Kembel (Amsterdamse Kunstraad), Els de Wit (Bimhuis), Annet Lekkerkerker (Stadsschouwburg Amsterdam/Holland Festival), Judikje Kiers (Museum Ons' Lieve Heer op Solder), Marelle van Rongen (Het Syndicaat), Nico van Rossen (DMO), Claartje Bunnik (Bunnik beleid en advies)

**Toehoorder:** Marijn Fraanje (SB), Hienke Alberts (DMO)

### Status

In juni van dit jaar heeft het College een voorstel aan de gemeenteraad voorgelegd voor een verbetering van de Kunstenplansystematiek, ten behoeve van het Kunstenplan 2013-2016. De commissie KSB heeft de wethouder gevraagd haar voorstel verder uit te werken in overleg met het culturele veld. Aan die vraag komt de wethouder tegemoet door het beleggen van vijf brainstormsessies met de ambtelijke top en een afsluitende bijeenkomst met de wethouder zelf.

De bijeenkomst over de Verkenning en midterm preview is de vierde in deze serie.

De AKR zal om advies worden gevraagd over het uiteindelijke collegevoorstel. Bij elk van de vijf bijeenkomsten zal een vertegenwoordiger van de AKR aanwezig zijn. Die aanwezigheid betekent uiteraard niet dat de AKR zich committeert aan de uitkomsten van de bijeenkomsten.

Het verslag van deze bijeenkomst is geanonimiseerd.

### Inleiding, definities

Om te beginnen geeft de voorzitter kort aan wat precies onder de twee termen Verkenning en Midterm-preview verstaan moet worden. Het woord Verkenning staat in feite voor *sectoranalyses*. Die term zal hierna worden gebruikt.

In haar evaluatie van het laatste Kunstenplan heeft de AKR aangekondigd in de aanloop naar het volgende Kunstenplan sectoranalyses te willen maken. Zulke analyses worden op landelijk niveau al enige tijd gemaakt door de Raad voor Cultuur. Enkele aanwezigen hebben daar ervaring mee.

Een sectoranalyse is een beeld van de stand van zaken en kijkt meer terug dan vooruit.

De midterm-preview daarentegen kijkt meer vooruit. Het is een nieuw instrument, een Vooruitblik, dat in de tijd een plaats moet krijgen middenin de looptijd van het Kunstenplan. De midterm-preview heeft een tweeledig doel. Het is bedoeld als moment waarop politiek en sector kijken naar wat er bereikt is op de in de Hoofdlijnennota beschreven cultuurpolitieke doelstellingen. Daarbij komen vragen aan de orde als: zijn de doelstellingen in de praktijk werkbaar gebleken? Zijn er al resultaten zichtbaar en zo ja welke?

Daarnaast is het bedoeld om sector en politiek *vooruit* te laten kijken naar de volgende Hoofdlijnennota (pre-view). Daarmee wordt de betrokkenheid van de sector bij de politieke doelstellingen vergroot. Bovendien wordt de kans verkleind dat de politiek in de volgende Hoofdlijnennota doelstellingen kiest waar de sector in de praktijk niet mee uit de voeten kan. Door het gesprek met het veld kan de volgende Hoofdlijnennota aansprekender zijn voor het veld en beter “afrekenbaar”.

Beide instrumenten komen tegemoet aan de breed gevoelde wens om vaker een gesprek te hebben tussen politiek en sector. Nu is zo’n gesprek er maar eens in de vier jaar en dat staat meteen in het teken van de subsidietoekenning.

Uit eerdere reacties uit het veld – en ook tijdens de bijeenkomsten in deze serie – blijkt dat de sector meer contact wil met en meer duidelijkheid van de politiek. Ook is er behoefte aan meer onderling contact binnen de sectoren, zowel over cultuurpolitieke thema’s als over artistieke inhoud.

### **Sectoranalyse**

Met sectoranalyses is zowel landelijk ervaring opgedaan als in Rotterdam, waar de analyse Staalkaart werd genoemd. De Staalkaart was daarbij meer beschrijvend en minder analyserend dan de landelijke aanpak.

De aanwezigen die ervaring hebben met een sectoranalyse zijn er zeer positief over. Zo’n analyse geeft een beeld van de stand van zaken in een bepaalde sector, maar zonder waarde-oordeel over de individuele instellingen of gezelschappen. Het is een analyse op hoofdlijnen, meestal niet groter dan 3 pagina’s.

Aan de analyse gaan uitgebreide gesprekken met de sector vooraf, die aan de hand van vooraf beschreven thema’s gevoerd worden. De analyses kijken primair naar artistiek-inhoudelijke aspecten en naar functies. Zo zijn ze een goed ijkpunt: hoe is het nu? Zien we lacunes? Zijn er ontwikkelingen die we niet hadden verwacht? De analyses beslaan steeds een *hele* sector, dus niet alleen de gesubsidieerde instellingen.

De analyses spelen zich op verschillende niveaus af.

1. De helicopterview, een droge beschrijving van hoe het landschap er uitziet.
2. De signalering van ontwikkelingen binnen de sector.

De analyses geven dus *geen* oordeel over *kwaliteit*.

Ze werpen vooral vragen op: we signaleren deze lacunes of deze trends – moeten we daarop reageren en zo ja, op welke manier?

### **Sectoranalyses en de vraag**

De vraag is, of de analyses zich ook bezig moeten houden met de vraagkant. Is het alleen een beschrijving van het aanbod, of moeten we ook kijken naar de mogelijke vraag? Dat vinden de aanwezigen lastig.

Instellingen of gezelschappen hebben uiteenlopende producties en je kunt dus niet makkelijk zeggen dat *de* instelling of *het* gezelschap zich richt op een bepaalde vraag. Het is zeker zo dat veel artistieke instellingen erg aanbodgericht denken. Maar zolang er publiek voor dat aanbod is, is het de vraag of dat zo erg is. Het publiek wil zich immers ook laten verrassen.

Als het om functies gaat, kan een sectoranalyse natuurlijk wel kijken naar de vraagkant, de mogelijke behoefte. Je zou bij voorbeeld kunnen constateren dat er in Amsterdam vraag is naar internationaal theater of naar commercieel theater voor een groot publiek. Als je constateert dat dat er niet is, kun je je vervolgens de vraag stellen of het er wel zou moeten zijn.

Daarbij gaat het uiteraard wel om keuzes. Het constateren van lacunes is niet waarde vrij. Er is in principe een eindeloze hoeveelheid lacunes (“Er is in Amsterdam een kattenmuseum, maar geen hondenmuseum”) – het gaat om de vraag of ze als een probleem worden ervaren. Dat is uiteindelijk een politieke keuze.

Als voorbeeld wordt *Tilburg* genoemd: daar zet de politiek sterk in op muziek. Er is een conservatorium en een poppodium en met die twee als uitgangspunt is gekozen voor het label Tilburg Muziekstad. Met als gevolg dat het ontbreken van veel andere vormen van kunst in de stad niet als lacune wordt aangemerkt.

In *Rotterdam* heeft men eerst de functies benoemd die men belangrijk vindt voor de stad en daarna een staalkaart gemaakt. Waar wens en werkelijkheid niet matchen is dan sprake van een lacune. En die speelt vervolgens een rol bij de beoordeling van de subsidie-aanvragen. Daarmee ontstaat ruimte voor nieuwe initiatieven.

De aanwezigen vinden het wel heel belangrijk dat de sector zelf hier een actieve rol speelt. Het moet niet aan de politiek worden overgelaten om die lacunes – of overlappings! - te constateren; daar speelt de sector zelf ook een rol in.

### **Sectoranalyse en politieke doelstellingen**

Bij het maken van een sectoranalyse komen ook de politieke doelstellingen aan bod. In Rotterdam bij voorbeeld werd in de voorafgaande gesprekken aan elke instelling de vraag gesteld, wat hun inspanning was op het gebied van elk van de vier geformuleerde politieke doelstellingen. Het is heel verhelderend dat een instelling dan ook ronduit kan zeggen: niks. Dat is beter dan gekunstelde vormen van *window dressing*.

In Rotterdam was de analyse overigens een eindpunt en dat vinden de aanwezigen geen goede aanpak. De resultaten moeten juist weer teruggelegd worden bij de sector. Het is juist interessant als de sector vervolgens in gesprek gaat over mogelijke aanpassingen: kunnen we dingen samen gaan doen? Kunnen we tot specialisaties komen?

### **Wie maakt de sectoranalyse?**

De AKR heeft aangekondigd de analyses te willen maken. Daar zijn de aanwezigen het niet meteen mee eens.

De AKR is een adviesorgaan en een analyse is iets anders als een advies.

De AKR heeft alleen zicht op dat deel van de sector waarmee de stad een subsidierelatie heeft.

Veel informatie ligt bij het AFK en zijn “verkenners”.

Veel informatie ligt bij DMO. Bij voorbeeld de rapportages van de instellingen voor de gemeente en de verslagen van monitorgesprekken. Het is jammer dat er met al die informatie zo weinig gebeurt.

Aan de andere kant wordt aangevoerd, dat een analyse gemaakt moet worden door een instelling “met een geheugen”, waar de huidige stand van zaken vergeleken kan worden met vroeger. De AKR is daarvoor dus geschikt en kan informatie van DMO vragen en de expertise inhuren als dat nodig is.

Het gaat ook om de vraag, hoe *objectief* de analyse moet zijn. Helemaal objectief is een analyse natuurlijk nooit; alleen al de selectie van gegevens is subjectief. Maar de aanwezigen hechten wel aan een zo groot mogelijke mate van objectiviteit.

En als de analyse dan zo objectief mogelijk moet zijn, ligt de primaire rol dan niet bij DMO, aangevuld met informatie van het AFK en ACI? Bovendien voert DMO monitorgesprekken en er moet geen dubbel werk worden gedaan door daarnaast de AKR gesprekken te laten voeren voor de analyse.

Maar een oplossing kan ook zijn, dat DMO alle gegevens aanlevert en de AKR daar een analyse op los laat.

Bovendien is de vraag, of die monitorgesprekken niet beter door de AKR kunnen worden gevoerd. Dat is immers in eerste instantie de beoordelaar. Dus die moet ook de gelegenheid krijgen om te monitoren. De gesprekken die DMO voert kunnen dan beter een andere naam krijgen.

Ook is de vraag, wat de instellingen zelf mogen toevoegen aan de sectoranalyse. Er is wel behoefte om zelf ook te mogen aangeven hoe je je positie ziet. Een soort zelf-evaluatie dus – waarbij wordt opgemerkt dat die dan wel *gevalideerd* moet worden.

Er is veel discussie over de vraag, hoe *sturend* zo'n analyse moet zijn.

Als voorbeeld wordt de aanwezigheid van theaters in de stad genoemd. Wie op de kaart van Amsterdam de locaties van de theaters tekent, ziet dat verreweg de meeste in het centrum liggen. De vraag is dan, hoe je dat beoordeelt. Er zijn immers veel reacties mogelijk op die constatering. Je kunt zeggen: het is een probleem, dus er moeten meer theaters buiten het centrum komen. Of: het is geen probleem, het centrum is de plek waar alles gebeurt en de bewoners van de wijken moeten daar maar heen. Of: het is een probleem dat de wijkbewoners dat niet doen, dus we moeten hen naar het centrum lokken met speciale theaterbussen.

De meeste aanwezigen vinden, dat de analyses zo weinig mogelijk sturend moeten zijn. De analyse moet niet verder gaan dan de constatering. De vraag of de constatering problematisch is, hoort niet in de analyse thuis, maar in de daarop volgende gesprekken.

Toch kunnen de aanwezigen na veel discussie nog niet tot een conclusie komen over de vraag, wie de analyse dan zou moeten maken. Deze vraag wordt even geparkeerd. Eerst proberen we nu in beeld te krijgen hoe de midterm-preview er uit moet zien, om daarna te bepalen wat voor soort sectoranalyse je daarvoor nodig hebt.

### **Midtermpreview**

De vraag is of de midtermpreview, zoals die in het voorbereidende document beschreven staat, tegemoet komt aan de roep van de instellingen om meer contact en meer feedback.

De debatten in het kader van de preview gaan over de inhoud en hebben een heel duidelijk doel. Het veld wordt hierdoor nauw betrokken bij de beleidsvorming. Dat leidt tot debatten die de sector volgens de meeste aanwezigen zeer zullen waarderen.

### **Preview: de inhoud**

Hoe zou zo'n midterm-preview er uitzien?

De eerste preview zou in 2010 moeten plaatsvinden, halverwege de planperiode. De sector, in gesprek met de politiek, kijkt dan wat er terecht gekomen is van de 4 prioriteiten Wereldklasse, Talentontwikkeling, Laboratorium en Prachtstad. Ze zal de vraag krijgen voorgelegd, of hier sprake was van heldere, haalbare doelen. En de vraag, welke doelen de sector zelf in de volgende Hoofdpijnennota opgenomen zou willen zien. De resultaten daarvan zijn dan een opdracht voor het volgende college. Iedereen ziet de voordelen van deze aanpak.

De sector krijgt veel meer invloed op de doelstellingen. De volgende Hoofdpijnennota zal hen niet voor enorme verrassingen plaatsen. En ze kan er zelf voor zorgen dat de doelstellingen in de volgende Hoofdpijnennota hanteerbaar zijn, concrete waarde voor de sector hebben, `afrekenbaar` zijn. Bovendien: ook al is de beslissing uiteindelijk

altijd aan de politiek, een aanpak als deze legt het volgende college toch enige morele plicht op om zich aan de gemaakte afspraken te houden. Ook als dat college van een totaal andere politieke samenstelling is.

In de vorm is de preview, net als de sectoranalyse, geen beoordeling van de individuele instellingen. Het gaat nadrukkelijk niet om een "afrekening". Het zijn ook geen een-op-een-gesprekken, maar sectoroverstijgende gesprekken over de cultuurpolitieke thema's.

Als voorbeeld: het thema Talentontwikkeling. Zo'n preview krijgt dan vorm in *sectoroverschrijdende* debatten over dat thema met alle instellingen die in de aanvraag hebben aangegeven, daar wel iets mee te kunnen. Men wordt de vraag voorgelegd, hoe dat voornemen vorm heeft gekregen en hoe het volgende keer beter zou kunnen. Of: welk thema, gezien de ontwikkelingen in de samenleving, volgende keer beter gekozen zou kunnen worden.

De grote waarde voor de sector kan in die gesprekken ook daarin liggen, dat men tot onderlinge afspraken komt - afspraken voor samenwerking of voor afstemming. Hierbij kunnen instellingen ook de ruimte krijgen om over een bepaald thema te zeggen dat ze daar niets mee kunnen, op voorwaarde dat ze kunnen uitleggen waarom dat zo is.

Ook kunnen de instellingen bij die gesprekken van elkaar leren. Instellingen die succesvol zijn op het genoemde beleidsterrein kunnen vertellen hoe ze dat aanpakken. De anderen kunnen daar dan de resterende twee jaar nog mee aan de slag.

De aanwezigen hechten er aan, dat in de gesprekken ook veel ruimte wordt gelaten voor het onverwachte. Naast de vier te beoordelen thema's zou dus steeds het vijfde thema ter tafel moeten komen: wat is er nieuw? Wat is er voor interessants gebeurd dat we niet hadden voorzien? Dat kan heel enthousiasmerend zijn voor de vooruitblik.

Samenvattend zou de cyclus er dan als volgt uit kunnen zien:

- er is een regulier, zakelijk overleg met DMO (in plaats van wat nu monitorgesprekken heet)
- er zijn monitorgesprekken met de AKR, vergelijkbaar met die zoals de RvC die landelijk voert
- er zijn debatten over de inhoud, gebaseerd op de geldende beleidsissues, ten behoeve van de preview

De debatten in het kader van de preview moeten zeker een vorm van vrij denken bevatten, maar de uitkomsten moeten wel concrete inhoud hebben. Ze hebben immers, als het goed is, beleidsmatige consequenties. Daarom constateren de aanwezigen dat het goed is, als de sector die gesprekken onderling goed voorbereidt. Bestaande verbanden als ACI en OAM kunnen daarin een rol spelen. Daarnaast is het belangrijk dat ook de niet-gesubsidieerde instellingen aan de debatten meedoen.

Verder hechten de instellingen eraan dat zij in die debatten ook te horen krijgen, hoe de wethouder de stand van zaken beoordeelt. Aan dat gesprek met de politiek, halverwege de planperiode, is veel behoefte. Het zal kunst en politiek meer met elkaar verbinden.

#### **Preview: de vorm**

De vraag is, hoe we die debatten gaan organiseren.

Bij voorbeeld: is er een rol voor de Kunstschouw? Hoewel dit instituut hier vandaag niet ter discussie staat, willen de aanwezigen toch graag praten over de rol die deze in de midtermpreview zou moeten spelen. Na een korte inleiding van de voorzitter over wat in de vorige sessie is besproken, ziet iedereen goed voor zich welke rol dat zou moeten zijn. Hij “toetst de agenda”, “stelt de kritische vragen”, “signaleert lacunes en overlappingsen en doet prikkelende voorstellen”.

Een andere vraag is, hoe we de vele kleine instellingen en *eenpitters* bereiken, die nergens in vertegenwoordigd zijn. Men denkt dat dat een kwestie is van netwerken. Ook eenpitters kennen altijd wel vakgenoten die wel actief zijn in dit circuit. De debatten moeten in elk geval in klein gezelschap plaatsvinden – niet veel groter dan wat tijdens deze sessie aan tafel zit. En ze moeten goed en objectief geleid worden.

### **Opnieuw: de sectoranalyse**

Uiteindelijk vindt men, aan het eind van het gesprek, dat de AKR toch de meest geëigende instantie is om verantwoordelijkheid te nemen voor de sectoranalyse. De informatie moet komen van DMO, eventueel van OCW – en van de instellingen zelf.

Op basis van die informatie maakt de AKR een analyse. De aangeleverde informatie moet als toets voor iedereen beschikbaar zijn, om eventueel te kunnen beoordelen of de AKR terecht tot de gemaakte analyse is gekomen.

Duidelijk moet zijn dat de AKR zich realiseert, dat dit een nieuw soort activiteit is. Hier wordt niet om de visie van de AKR gevraagd; die moet nadrukkelijk buiten beeld blijven. Het gaat in feite om het leveren van brandstof voor de debatten. De sector zal haar eigen conclusies trekken, net als de politiek dat van haar kant zal doen.

Een goede analyse zal bij de sector tot de gedachte leiden: kijk eens wat de AKR hier constateert – en ze hebben (helaas) nog gelijk ook!

Na deze discussie wordt de bal teruggelegd bij de sector zelf. Als men argwaan tegenover of kritiek op de AKR heeft, dan zou men zelf meer bereidheid moeten tonen om in commissies plaats te nemen. “Het is de sector zelf die de kwaliteit van de AKR mede bepaalt.”

Tot slot spreekt men de verwachting uit dat de nu voorliggende nieuwe structuur een zodanige impuls zal geven aan de sector en aan het contact tussen sector en politiek, dat de bereidheid om zich daarvoor (en dus ook voor de AKR) in te zetten zeker zal toenemen.

## Verslag van de vijfde brainstormsessie met veldpartijen over de toekomst van de Kunstenplansystematiek

**Onderwerp:** Zakelijke evaluatie en monitoring

**Datum:** vrijdag 11 september 2009

**Voorzitter en gastheer:** Max van Engen, hoofd Kunst en Cultuur bij de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling

**Deelnemers:** Jola Klaarenbeek (Frascati), Vivienne Ypma (De Kleine Komedie) Bert Janmaat (AKR), Raymond Walravens (Rialto), Wilma Kuite (The Glasshouse) Clayde Menso (AFK), Boudewijn Berentsen (Muziekgebouw aan 't IJ), Schelte van Ruiten (ICK Amsterdam Emio Greco), Nicole Kuppens (Stedelijk Museum) Margaret de Groot (Ministerie OCW), Nico van Rossen (DMO), Claartje Bunnik (Bunnik beleid en advies) en Margaret de Groot (directie Kunsten OCW)

**Toehoorder:** Marijn Fraanje (SB), Hienke Alberts (DMO)

### Status

In juni van dit jaar heeft het College een voorstel aan de gemeenteraad voorgelegd voor een verbetering van de Kunstenplansystematiek, ten behoeve van het Kunstenplan 2013-2016. De commissie KSB heeft de wethouder gevraagd haar voorstel verder uit te werken in overleg met het culturele veld. Aan die vraag komt de wethouder tegemoet door het beleggen van vijf brainstormsessies met de ambtelijke top en een afsluitende bijeenkomst met de wethouder zelf.

De bijeenkomst over de Zakelijke evaluatie en monitoring is de vijfde en laatste in deze serie.

De AKR zal om advies worden gevraagd over het uiteindelijke collegevoorstel. Bij elk van de vijf bijeenkomsten was een vertegenwoordiger van de AKR aanwezig. Die aanwezigheid betekent uiteraard niet dat de AKR zich committeert aan de uitkomsten van de bijeenkomsten.

Het verslag van deze bijeenkomst is geanonimiseerd, met uitzondering van de uitleg die Margaret de Groot van de Directie Kunsten van het ministerie van OCW heeft gegeven van het landelijke systeem. Zij wordt dan korthedshalve opgevoerd als OCW.

### Inleiding

In de notitie ter voorbereiding van deze bijeenkomst staat een korte uitleg over de situatie. Naar aanleiding van de rapporten van de Rekenkamer<sup>25</sup> wil B EN W de zakelijke evaluatie van de verleende Kunstenplansubsidies een duidelijke rol geven in de voorbereiding van het Kunstenplan en het monitoren ervan.

In het B EN W voorstel is daarom de invoering van een zakelijke evaluatie en monitoring van de instellingen opgenomen. Deze zullen op instellingenoverstijgend niveau worden ingezet ten behoeve van de sectoranalyse en de midtermreview en op instellingenniveau voor de advisering. De Kunstraad heeft aangegeven de (zakelijke) prestaties van instellingen in het verleden mee te willen nemen bij de beoordeling van aanvragen voor het Kunstenplan. Nu is dat nog niet het geval.

---

<sup>25</sup> Rekenkamer Amsterdam, *Tweede Rapportage: verdeling subsidies en cultureel ondernemerschap* (april 2009).

### **Lastendruk**

De eerste vraag die de aanwezigen stellen is hoe dit voornemen zich verhoudt tot het uitgangspunt van vermindering van administratieve lastendruk. Vooral kleine instellingen hebben geen behoefte aan extra papierwerk. Het gevoel bestaat dat de hoeveelheid papierwerk bij elk Kunstenplan weer groter wordt. Ooit was de Kunstenplansystematiek bedacht om de instellingen vier jaar rust te gunnen, maar door de invoering van tussentijdse evaluaties wordt dat uitgangspunt te niet gedaan. De voorzitter antwoordt hierop, dat verzwaring van de lastendruk zeker niet de bedoeling is. Verreweg de meeste informatie die gevraagd wordt is al voorhanden. Ook nu al is het zo dat elk jaar verantwoording wordt afgelegd van de uitvoering van de meerjarenbegroting.

Wel is het zo dat de **Rekenkamer** meer verantwoording vraagt, maar de gemeenteraad heeft daarop nog niet gereageerd.

### **Verhouding met OCW**

OCW dringt er in het kader van die lastendruk op aan om tot een betere afstemming te komen tussen OCW en de gemeente Amsterdam, zowel in de gebruikte termijnen als in de manier waarop verantwoording moet worden afgelegd. Er zijn in Amsterdam immers nogal wat instellingen die van zowel OCW als de gemeente subsidie ontvangen; dit probleem speelt bij andere gemeenten veel minder. Door de digitalisering zou die afstemming ook veel makkelijker moeten gaan. De *aanvraagprocedure* van OCW is al geheel gedigitaliseerd en de *verantwoording* voor meer dan 95%.

De aanwezigen ondersteunen dit pleidooi voor afstemming. Uiteraard kan de gemeente aanvullende informatie vragen, maar het zou al winst zijn als het basisstramien hetzelfde was. Er zijn nu instellingen die twee jaarrekeningen moeten maken – één voor de gemeente en één voor het rijk – en dat kost veel tijd en geld.

OCW legt uit dat bij het Rijk de tendens bestaat om bij instellingen die niet veel subsidie krijgen lagere verantwoordingseisen te stellen. Er worden dan alleen nog prestatie-eisen gesteld en geen financiële: de instelling moet laten zien dat ze de tevoren afgesproken prestaties (zoals aantal voorstellingen) ook geleverd hebben. Gedacht wordt aan een grens van € 50.000 waarbeneden helemaal geen verantwoording meer hoeft te worden afgelegd (afgezien van de normale wettelijke plicht van een door de accountant goedgekeurde jaarrekening). Voor instellingen die tussen € 50.000 en € 125.000 ontvangen geldt, dat ze alleen verantwoording afleggen over prestaties. Dat scheelt veel administratieve rompslomp. Bovendien spreekt er het vertrouwen uit, dat de instelling zich aan de afspraken zal houden. Meestal ligt aan dat vertrouwen een langdurige subsidierelatie ten grondslag.

De aanwezigen vinden dat principe wel goed, maar hebben ook kanttekeningen.

- het gaat uiteindelijk maar om een kleine groep instellingen die zo weinig krijgen
- de jaarrekening moet toch gemaakt
- soms is het ook jammer om geen gesprek met elkaar te kunnen hebben.

Zij wijzen er ook op, dat ze verantwoording afleggen op zichzelf niet erg vinden. Het is van alle aanwezigen hun vak. Bovendien vinden ze het terecht dat gemeenschapsgeld aantoonbaar goed wordt besteed. Ze vinden alleen, dat het zo efficiënt mogelijk moet gebeuren – en dus voor OCW en DMO op dezelfde manier.

### Relatie met DMO

De aanwezigen zeggen het te betreuren, dat zij van DMO nooit enige reactie krijgen op hun verantwoording. Men zou het erg prettig vinden om regelmatig te kunnen overleggen over de stand van zaken. Daarbij hangen financiën en inhoud uiteraard samen. Een sluitende begroting maken is voor veel grotere instellingen niet zo moeilijk, maar er moet ook een relatie zijn met de inhoud.

Dat geldt zeker als het de bedoeling is dat de AKR de zakelijke cijfers gaat meewegen bij de volgende beoordeling. Het kan niet zo zijn dat DMO vier jaar lang nooit reageert op de ingediende cijfers, maar dat die dan wel een rol gaan spelen bij de volgende beoordeling.

OCW hanteert het uitgangspunt dat aan het begin van de planperiode een afspraak wordt gemaakt over te leveren prestaties (zoals aantal voorstellingen, aantal bezoekers, eigen inkomsten), waarna aan het eind van de periode – pas na 4 jaar dus - bekeken wordt of de plannen zijn waargemaakt. Dat heeft het voordeel dat achterblijvende prestaties in het ene jaar in een volgend jaar kunnen worden goedge maakt.

Wel is er eens per jaar een gesprek tussen OCW en de instellingen, waarbij OCW eventueel tussentijds *early warnings* kan afgeven als ze signalen krijgt dat het niet goed gaat. De afspraken zijn immers bepaald niet vrijblijvend: bij tegenvallende prestaties volgt een korting op de volgende subsidie. *Early warnings* zijn dan wel zo eerlijk. Deze gesprekken zijn overigens een zaak van OCW en niet van de RvC.

De aanwezigen zien hier voor Amsterdam ook wel iets in. Als de AKR zakelijke cijfers gaat meewegen, is het zeker van belang tussentijds gesprekken te voeren met DMO – en eventueel *early warnings* te ontvangen.

### Liquiditeit en solvabiliteit

In dat kader is de vraag hoe de gemeente zal aankijken tegen cijfers over liquiditeit en solvabiliteit.

OCW kijkt daar niet naar; die vindt dat een zaak van de instellingen zelf. OCW heeft dus ook geen oordeel over opgebouwde reserves. OCW maakt alleen een risicoanalyse van de financiële positie en gaat daarover het gesprek aan.

In Amsterdam is dat anders. De Rekenkamer kijkt wel naar cijfers over liquiditeit en solvabiliteit en naar de opgebouwde reserves.

De aanwezigen vinden de rijksaanpak beter. Opbouwen van reserves kan nuttig zijn, bij voorbeeld met het oog op een toekomstige verbouwing. Ook verzet men zich tegen de in Amsterdam geldende regel, dat wie weinig subsidie ontvangt ook maar weinig reserves mag opbouwen. Dat vinden de aanwezigen erg tegenstrijdig. Het zou beter zijn de maximale reserves te koppelen aan het totale budget. Dat is eerlijker voor instellingen die met weinig subsidie draaien, omdat ze veel eigen inkomsten hebben. Ook kun je zeggen dat wie weinig subsidie ontvangt, die reserves hard nodig kan hebben.

Uiteraard kan DMO in een gesprek de vraag stellen, waarom de instelling een forse reserve aan het opbouwen is. Maar de visie van de Rekenkamer (wie reserves opbouwt, heeft kennelijk volgend jaar minder subsidie nodig) wijst men uitdrukkelijk van de hand.

### Prestatieafspraken

De aanwezigen hebben nog wel wat vragen over de prestatieafspraken die landelijk gemaakt worden. Hoe strikt gaat OCW daar mee om? Stel dat een instelling afspreekt

zes producties te maken, maar het worden er drie – maar die drie zijn wel heel erg succesvol en van artistiek heel hoog niveau? De reactie van OCW is dat in dit voorbeeld kennelijk tussentijds een belangrijke beleidswijziging heeft plaatsgevonden bij zo'n instelling – en die moet dan altijd met OCW besproken worden. Dan kan de subsidiegrondslag tussentijds gewijzigd worden.

OCW waarschuwt dat de tendens is om steeds strenger te worden. Van de jaarlijkse gesprekken moet men bij voorbeeld niet het gevoel hebben dat die aanleiding kunnen zijn voor een coulante houding. Afspraak is afspraak en voor wie zich er niet aan houdt heeft het gevolgen.

Zouden zulke prestatieafspraken voor Amsterdam ook een idee zijn?

Feit is dat de verschillen tussen de instellingen in Amsterdam groot zijn. Dus de prestatieafspraken moeten altijd maatwerk zijn, een één op één afspraak tussen instelling en DMO.

Maar op zichzelf is men niet tegen zulke afspraken.

De toetsing gebeurt dan aan de hand van het financieel jaarverslag en (kwantitatieve) gegevens zoals bezoekersaantallen, gemiddelde toegangsprijs etc. En die toetsing mag ook financiële consequenties hebben voor de volgende periode. Voorwaarde is wel, dat er dan meer ruimte is voor gesprekken tussentijds.

### **Cultureel ondernemerschap**

Een andere landelijke tendens is, aldus OCW, dat cultureel ondernemerschap steeds belangrijker wordt en zwaarder gaat wegen in de beoordeling. Nu al is het zo dat de instelling tenminste 15% van de inkomsten zelf moet genereren. Dat cijfer zal zeker hoger worden. Wie daaraan niet voldoet, komt niet meer in aanmerking voor subsidie. Overigens is er nog geen instelling geweest die die norm niet heeft gehaald.

De vraag is, of we in Amsterdam ook die kant op moeten.

De aanwezigen zeggen, dat dat zeker voor de grotere instellingen geen probleem zal zijn. Ze voldoen gemakkelijk aan de eisen en de meesten hebben ook een relatie met OCW, dus ze kennen de ontwikkelingen en gaan er in mee.

Het belang van cultureel ondernemerschap geldt nu overigens des te meer, nu de gemeente ook de zorg voor het gebouw bij de instellingen neerlegt. Dat laatste vinden de aanwezigen overigens alleen maar toe te juichen. Het was toch zo dat een deel van de instellingen goed voor het eigen gebouw zorgde, terwijl een ander deel dat helemaal niet deed en na een x aantal jaren geld claimde voor verbouwing. Dat was niet eerlijk.

### **Partnerships-relaties**

De voorgestelde veranderingen – cultureel ondernemerschap, prestatie-afspraken etc - vergen ook aanpassingen bij DMO. De instellingen willen eigenlijk een eigen *accountmanager* bij DMO die hun situatie goed kent en met wie ze dan eens per jaar een goed en open gesprek kunnen voeren. Dat gesprek zou inderdaad moeten gaan over cultureel ondernemerschap.

De aanwezigen vinden dat er eigenlijk sprake moet zijn van *partnerships-relaties* – tussen gemeente en instelling, tussen gemeente en AKR en tussen AKR en de sector. Relaties die uitgaan van vertrouwen. Dat vertrouwen moet dan ook het uitgangspunt zijn van de gesprekken met DMO.

De zakelijke evaluaties zullen immers een rol gaan spelen bij de toekenning van subsidie door de AKR. De meeste aanwezigen vinden overigens ook dat dat moet. "Als je slecht voor je tent zorgt, heeft dat gevolgen en dat is terecht."

De gesprekken met DMO worden hierdoor belangrijker. Ze moeten gaan over de manier waarop de instellingen invulling geven aan de gemaakte prestatieafspraken. Daarbij kunnen zaken aan de orde komen als

- kan er sprake zijn van overheveling van het ene naar het volgende jaar?
- hoe is de waardering van de gehaalde prestaties versus een kloppende begroting?
- wat zijn de individuele marges om problemen op te lossen?
- hoe worden de geleverde prestaties gewogen ten opzichte van het budget?

Zeker is dat heldere prestatie-afspraken kunnen rekenen op bijval in dit gezelschap, als daarbij het gesprek mogelijk is over kleine afwijkingen binnen redelijke marge. OCW hanteert daarvoor de norm van een marge van 5%.

Vervolgens is de vraag, waarop je precies wordt afgerekend.

Een planperiode lijkt immers wel 4 jaar te duren, maar in (de voorbereiding van) het eerste jaar weet je nog niet precies hoeveel geld je krijgt en in het derde jaar begint de AKR al aan zijn evaluatie voor de volgende periode.

Aan de andere kant: de ervaringen van het vorige Kunstenplan tellen mee voor het nieuwe. Nieuwkomers in het Kunstenplan hebben daar niets aan, maar veel nieuwkomers kregen eerder subsidie van het AFK, dus er is wel een dossier over hun ontwikkeling.

### **DMO en AKR**

De aanwezigen wijzen op de nauwe relatie tussen inhoud en financiën. Daar bestaat in deze sector zo'n nauwe band tussen, dat je niet kunt zeggen: met DMO praten we over geld en met de AKR over de inhoud. Daarvoor hangen die twee te veel samen. Dus de gesprekken met DMO zullen ook over de inhoud gaan.

De accountmanager van DMO zal dus straks heel goed op de hoogte zijn van zowel de financiële als de inhoudelijke situatie van een instelling. En vervolgens moeten die gegevens netjes aan de AKR worden overgedragen.

En bij alle commissies van de AKR zal een financieel deskundige aan tafel moeten zitten.

### **Tussentijdse gesprekken met AKR**

De vraag is, of er ook gesprekken tussentijds gewenst zijn met de AKR.

Sommige aanwezigen zeggen dat ze het een goed idee zouden vinden, omdat ze landelijk de gesprekken met de RvC ook zeer op prijs stellen. Omdat het gesprek tussendoor is, niet rechtstreeks gebonden aan de subsidiebeslissing, is het een open gesprek en verhoogt het de onderlinge sfeer. Het is natuurlijk niet vrijblijvend – het verslag komt wel in je dossier – maar het is meestal in goede sfeer en erg inhoudelijk. (OCW voert overigens aan, dat de ontwikkeling landelijk zo is dat aan de monitorgesprekken steeds minder waarde wordt gehecht.)

Een ander deel ziet er het nut niet van in om de AKR tussentijds te spreken. De AKR heeft een relatie met de gemeenteraad – niet met de instellingen. Het is de rol van DMO om *postillon d'amour* te zijn tussen AKR en instellingen en dat moet vooral zo blijven. De AKR moet ook niet te dicht op de individuele instellingen zitten. En omdat de AKR beslist over de subsidies, zal een gesprek met hen toch nooit open zijn. "Zeker als het niet goed gaat, zou ik dat nooit tegen de AKR zeggen." Eén keer per 4 jaar leggen de instellingen alles op tafel voor de AKR en tussentijds is het beter alleen met DMO te spreken. DMO kan dan een objectief verslag maken van de vier jaar van de planperiode en dat aan de AKR geven.

Wel moet de AKR iets met de breed gevoelde onvrede over het feit dat er nooit een gesprek met de AKR is. De voorzitter van deze sessie voert aan, dat de sectoranalyse en de midterm-preview daar een oplossing voor kunnen zijn. Dat is immers wel een gesprek, maar niet over individuele instellingen. Daar voelen de aanwezigen wel voor.

Maar in de kern is het probleem toch, dat de aanwezigen de beoordeling door de AKR een black box vinden. "Je bent afhankelijk van een commissie die je nooit spreekt en die wel na 4 jaar een oordeel valt." Het lijkt soms zo willekeurig en daar brengen sectoranalyse en midterm-preview geen verandering in. Je dient je aanvraag in bij de AKR en dan moet je maar afwachten. Er lijken normen te bestaan, maar die zijn niet expliciet en er is geen gesprek over. Sommige aanwezigen vinden het jammer, dat zij hun "zaak" niet kunnen bepleiten bij de AKR.

Bij de Rotterdamse Kunststichting is dat anders geregeld. Daar heeft elke commissie een secretaris die enorm goed is ingevoerd in de sector en met wie je altijd een gesprek kunt voeren. En zijn/haar oordeel weegt zwaar bij de beoordeling. Maar de Kunststichting heeft dan ook veel meer mensen in dienst dan de AKR.

In Amsterdam zijn rollen die in Rotterdam allemaal bij de Kunststichting liggen verdeeld over DMO en AKR. De rol van die secretarissen zou hier dan ook gespeeld kunnen worden door de accountmanager van DMO. Alleen is dan wel jammer, dat DMO geen deel uitmaakt van de AKR-commissie. Het wordt dan dus toch zo dat de persoon met wie je 4 jaar lang gesproken hebt niet betrokken is bij de beoordeling. Er zit dus altijd een kink in de kabel: op enig moment draagt DMO alles over aan de AKR.

Aan de andere kant vindt een deel van de aanwezigen, dat het juist goed is om afstand te bewaren tot je subsidiegever. "Hoe meer contact met je subsidiegever, hoe hoger je verwachtingen en hoe harder het aankomt als je aanvraag wordt afgewezen."

Door alle voorgestelde veranderingen is er in het gezelschap wel duidelijk behoefte aan houvast.

Er is nu veel onduidelijk: wat gaat er gedurende de planperiode nu precies gebeuren tussen instellingen en DMO? Wat gebeurt er per jaar? Wat per twee jaar? En wat per vier jaar? De aanwezigen willen weten waar ze precies aan toe zijn.