

Evaluatie

Proces van totstandkoming Cultuurplan 2017-2020 Rotterdam

Eindrapport

30 augustus 2017

Lisa Wolters
Anne Marit Popma
Annelies Dijkzeul

KWINK
GROEP

Samenvatting

Dit rapport bevat de resultaten van de evaluatie van het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 in de gemeente Rotterdam. We blikken in dit rapport terug op het afgelopen cultuurplanproces en onderzoeken de mate van toegankelijkheid en transparantie van het proces, de toepasbaarheid van de resultaten en de tevredenheid onder betrokkenen. Daarnaast formuleren we aanbevelingen voor co-creatie als methodiek voor beleidsontwikkeling en voor een volgend cultuurplanproces.

Het Cultuurplan 2017-2020 is in samenwerking tussen het culturele veld van Rotterdam, de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur tot stand gekomen. De totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 is grofweg op te delen in vier fasen.

- **Fase 1.** Totstandkoming Beleidskader 2017-2020
- **Fase 2.** Indienen van aanvragen door culturele instellingen
- **Fase 3.** Advisering door de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur
- **Fase 4.** Totstandkoming verdelingsvoorstel Cultuurplan 2017-2020

We constateren dat de totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 een langdurig en complex proces is geweest waar veel verschillende partijen een actieve rol in hebben gehad. Over het algemeen kan het cultuurplanproces rekenen op tevredenheid onder de betrokken partijen, met name de zorgvuldigheid en communicatie binnen het proces worden gewaardeerd.

Het onderlinge respect en begrip voor de rol en verantwoordelijkheid van andere betrokken partijen is groot, ook al leidden de verschillende rollen en verantwoordelijkheden soms tot frustratie. Met name de overgang tussen

verschillende fasen verliep door deze verschillen zo nu en dan stroef. Het eindproduct van een fase kon niet altijd meteen dienen als startpunt voor een volgende fase.

Voor wat betreft de eerste fase van het cultuurplanproces valt op dat het co-creatieproces tussen het culturele veld, de gemeente en de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur heeft geleid tot een hoge beleving van eigenaarschap over het Beleidskader 2017-2020 bij culturele instellingen. Een scherpere rolverdeling en uitgesproken verwachtingen voor aanvang van de co-creatiesessies hadden kunnen leiden tot grotere tevredenheid over deze fase in het proces. Een positief effect van het proces is dat na de co-creatiesessies netwerken en platforms van culturele instellingen zijn bestendig.

Veel fasen kenden een strakke planning die met krachtsinspanningen van alle betrokken partijen is gerealiseerd. Hierover bestaat tevredenheid onder betrokkenen. Echter, de werkdruk en soms ook bijkomende stress hebben betrokkenen als negatief ervaren. Daar dient in een volgend cultuurplanproces beter rekening te worden gehouden. Met het oog op een volgend cultuurplan valt verder op dat alle betrokken partijen vraagtekens zetten bij de huidige inrichting van de cultuurplansystematiek. De toegankelijkheid voor met name nieuwe en/of kleine culturele instellingen wordt als onvoldoende beschouwd. Daarnaast zouden ook de transparantie en de toegankelijkheid van het cultuurplanproces vergroot kunnen worden door in een volgend cultuurplan:

- Onderscheid in procedure te maken tussen kleine en grote instellingen als het gaat om de verdeling van gelden.
- Een budget vast te stellen voor innovatie.
- Nieuwe culturele instellingen een handreiking te bieden.
- Eenvoudigere formats te hanteren voor het indienen van aanvragen.

Inhoud

1. Introductie	3	2.3.2. Percepties van betrokken partijen	16
1.1. De opdracht	3	2.4. Fase 4: totstandkoming verdelingsvoorstel	19
1.2. Over het Cultuurplan 2017-2020	3	2.4.1. Percepties van betrokken partijen	20
1.2.1. Betrokken partijen	4	3. Conclusies en aanbevelingen	23
1.2.2. Fasen in het cultuurplanproces	4	3.1. Wat ging goed?	23
1.3. Relevante ontwikkelingen	5	3.2. Wat kon beter?	24
1.3.1. Cultuurplansystematiek	5	3.3. Aanbevelingen	25
1.3.2. Co-creatie als beleidsinstrument	7	3.3.1. Co-creatie en beleidsontwikkeling	25
1.4. Over het onderzoek	7	3.3.2. Een volgend cultuurplanproces	25
1.4.1. Evaluatiecriteria	7	Bijlage 1 Gesprekspartners	27
1.4.2. Onderzoeksmethoden	8	Bijlage 2 Klankbordgroep	28
2. Terugblik	9	Bijlage 3 Bronvermelding	29
2.1. Fase 1: totstandkoming Beleidskader 2017-2020	9		
2.1.1. Feitelijke beschrijving	9		
2.1.2. Percepties van betrokken partijen	10		
2.2. Fase 2: indienen van aanvragen	13		
2.2.1. Feitelijke beschrijving	13		
2.2.2. Percepties van betrokken partijen	13		
2.3. Fase 3: advisering door RRKC	15		
2.3.1. Feitelijke beschrijving	16		

1. Introductie

In deze rapportage blikken wij terug op het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 van de gemeente Rotterdam. Voor wij onze bevindingen delen, lichten wij de opbouw van het Cultuurplan 2017-2020 toe. Daarna schetsen wij enkele relevante ontwikkelingen op het gebied van cultuurplansystematiek bij het Rijk en verschillende gemeenten. Vervolgens zetten we kort de onderzoeksvragen en -aanpak uiteen.

1.1. De opdracht

In opdracht van de gemeente Rotterdam heeft KWINK groep het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 geëvalueerd. Aanleiding voor de evaluatie is de toezegging van de wethouder Cultuur aan de raadscommissie Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport (ZOCS). De wethouder Cultuur is als vertegenwoordiger van het college van burgemeester en wethouders van Rotterdam, opdrachtgever. De ambtelijke ondersteuning van het onderzoek had plaats vanuit de afdeling Cultuur.

De centrale vraag in het onderzoek was wat de rol van de verschillende betrokkenen, en hun verwachtingen en ervaringen, in de verschillende fases van het cultuurplanproces was. Over vier jaar gaat de gemeente Rotterdam wederom

een cultuurplanproces in. Naast een terugblik, maakt een vooruitblik daarom een belangrijk onderdeel uit van deze evaluatie.

Gedurende het onderzoek heeft een klankbordgroep met vertegenwoordigers van de gemeente Rotterdam, de RRKC en het culturele veld het werk van het onderzoeksteam van feedback voorzien¹.

1.2. Over het Cultuurplan 2017-2020

Elke vier jaar stelt de gemeente Rotterdam een Cultuurplan op: een vierjarig subsidieprogramma voor kunst en cultuur in de gemeente. Op 24 november 2016 heeft de gemeenteraad de nota 'Reikwijdte & Armslag: Cultuurplan 2017-2020, reactie op advies RRKC en verdelingsvoorstel' vastgesteld. Het Cultuurplan 2017-2020 is in samenwerking tussen culturele instellingen, de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (hierna: RRKC) tot stand gekomen.

Voor het Cultuurplan 2017-2020 zijn 118 ontvankelijke aanvragen door culturele instellingen uit Rotterdam ingediend. Het totaal aangevraagde bedrag bedraagt € 94,6 miljoen. In het Cultuurplan 2017-2020 zijn uiteindelijk 86 culturele instellingen opgenomen, gezamenlijk voor een bedrag van € 80,5 miljoen.

¹ Zie bijlage 2 voor een overzicht van de leden van de klankbordgroep en de momenten waarop zij het onderzoeksteam van feedback hebben voorzien

1.2.1. Betrokken partijen

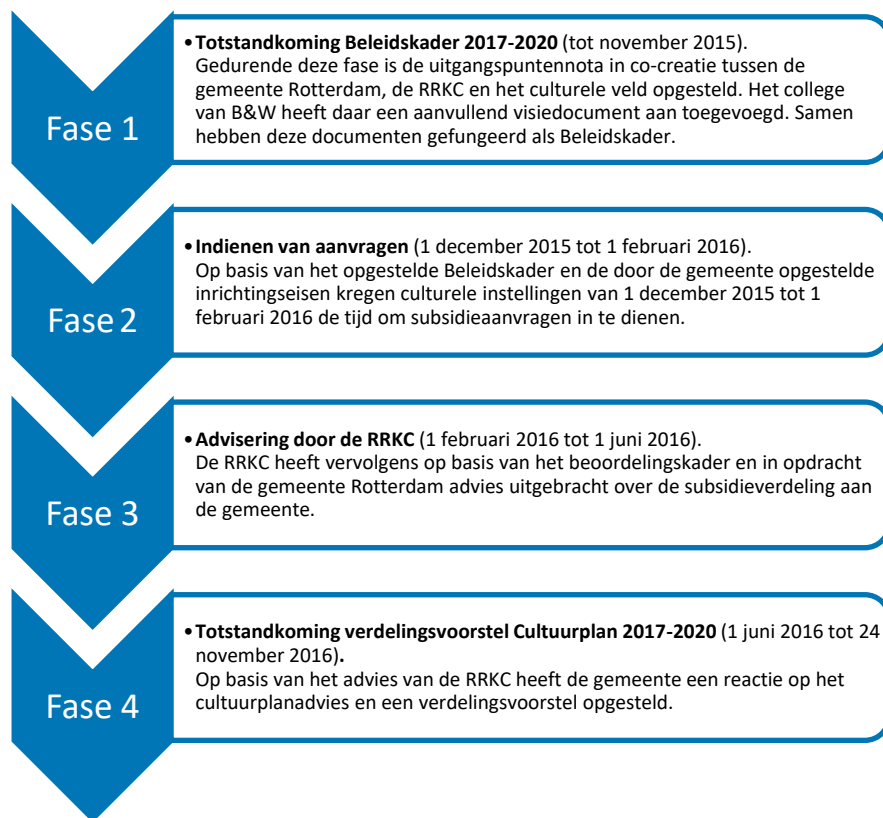
In de onderstaande figuur zijn de verschillende partijen opgenomen die op enig moment betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020.



Figuur 1. Betrokken partijen bij het cultuurplanproces 2017-2020

1.2.2. Fasen in het cultuurplanproces

De totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 is grofweg op te delen in vier fasen. In figuur 2 lichten we kort de looptijd en belangrijkste activiteiten van de betreffende fase toe.



Figuur 2. Fasen van het cultuurplanproces 2017-2020

1.3. Relevante ontwikkelingen

We schetsen in deze paragraaf een aantal contextuele ontwikkelingen die van belang zijn voor het formuleren van onze bevindingen. We gaan in deze paragraaf nader in op de opbouw van en mogelijke veranderingen in het Nederlandse cultuurbestel en we beschrijven enkele veranderingen die de gemeente Amsterdam, Groningen en Utrecht in de totstandkoming van hun huidige cultuur- of kunstplan doorvoerden. Daarnaast schetsen we een korte achtergrond van de opkomst en het gebruik van co-creatie binnen de overheids sfeer, alsook de verschillende instrumenten die de gemeente Rotterdam inzet om tot democratische vernieuwing te komen.

1.3.1. Cultuurplansystematiek

Cultuurplansystematiek in Nederland

Het Nederlands gesubsidieerde cultuurstelsel kent een vierjarencyclus. Vanaf de periode 1997-2000 vindt zowel bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna: OCW), de cultuurfondsen als de grote gemeenten het aanvragen van, adviseren over en toekennen van cultuursubsidies plaats in eenzelfde periode.

Het ministerie van OCW, de cultuurfondsen en veel gemeenten en provincies hanteren eigen subsidieregelingen voor de subsidieverstrekking aan culturele instellingen. Op deze manier houden de subsidieverstrekkers gezamenlijk een over het land gespreide culturele infrastructuur in stand. Rijk, steden en provincies treden op vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid: de zorg voor respectievelijk landelijk, stedelijk en regionaal cultuurbeleid.

Via convenantafspraken worden de gezamenlijke verantwoordelijkheden van de verschillende overheidslagen vormgegeven. Een cultuurconvenant is een bestuurlijke overeenkomst met daarin vastgelegd de gemaakte afspraken tussen Rijk, steden en provincies over de toewijzing van financiële middelen, functies en activiteiten.

Een nieuw cultuurbestel

Al bij de toekenningen van de cultuursubsidies in de huidige cultuurplanperiode is begonnen met agenderen van een mogelijke herijking van het cultuurbestel. Zowel het Rijk als gemeenten en provincies geven aan dat trends en ontwikkelingen in en rond het culturele leven nieuwe eisen stellen aan het cultuurbestel.²

De Raad voor Cultuur dringt aan op een grotere rol van stedelijke regio's in de vormgeving van het cultuurstelsel. Daar is een andere vorm van samenwerking, zoals nu in de cultuurconvenanten, voor nodig. De huidige invulling van de agenda's van verschillende overheden, en daarmee de convenanten tussen overheden, is niet genoeg op elkaar afgestemd waardoor geldstromen elkaar niet altijd versterken en niet het hele culturele veld dekken.³

De minister van OCW deelt de overtuiging van de Raad voor Cultuur en heeft het adviesorgaan gevraagd om de mogelijkheden voor een nieuw cultuurstelsel te verkennen.⁴ De verkenning van de Raad voor Cultuur wordt in oktober 2017 verwacht. Daarin wordt ingegaan op vragen als: wat zijn de voorwaarden voor goede en effectieve samenwerking tussen de verschillende overheden en de overheden en de cultuursector? Hoe kunnen subsidies van het rijk en de andere overheden elkaar versterken zodat zij bijdragen aan nieuwe investeringen in de

² Bartelse, J. en Bots, P. (2016) Tijd voor een nieuw cultuurbestel, Boekman

³ Bartelse, J. en Bots, P. (2016) Tijd voor een nieuw cultuurbestel, Boekman

⁴ Bussemaker (2017) Verkenningaanvraag cultuurbeleid 2021 en verder

cultuursector. In de zomer van 2018 zal de Raad voor Cultuur vervolgens adviseren over de wijze waarop het cultuurstelsel herzien kan worden.⁵

De behoefte aan andere samenwerkings- en bekostigingsrelaties tussen de overheid en het culturele veld speelt ook in de gemeente Rotterdam. Zo worden de mogelijkheden onderzocht voor andere instrumenten om beter tegemoet te komen aan de behoefte van het culturele veld aan meer flexibiliteit. Naast de huidige subsidieregelingen wordt bijvoorbeeld gedacht aan kleinschalige leningen en ondersteuning van crowdfunding.⁶

Ook andere grote gemeenten in Nederland zijn bezig met het denken over en aanpassen van (onderdelen van) hun cultuurplansystematiek. Zo zijn er in de huidige cultuurplanperiode al nieuwe procedures en werkwijzen ingezet, zowel bij de beleidsontwikkeling, advisering als inrichting van het subsidiehuis. Hierna volgen enkele voorbeelden.

Amsterdam

De gemeente Amsterdam subsidieert binnen het Kunstenplan 2017-2020 151 culturele instellingen met een totaal budget van € 83,6 miljoen (per jaar). De belangrijkste verandering is dat de gemeente Amsterdam in het huidige Kunstenplan de indeling van het Rijk, met een BIS-structuur en instellingen die via de fondsen subsidie ontvangen, overneemt. Een groep van 21 instellingen wordt nu rechtstreeks gesubsidieerd binnen de zogenoemde A-Bis. De overige instellingen hebben via het Amsterdams Fonds voor de Kunsten (AFK) subsidie kunnen aanvragen. Doel van deze nieuwe structuur is om met de A-Bis een stevige basis te creëren en tegelijkertijd, door het AFK de overige subsidiering te laten uitvoeren, ook meer ruimte voor dynamiek en flexibiliteit te creëren.⁷

⁵ Bussemaker (2017) Verkenningaanvraag cultuurbeleid 2021 en verder

⁶ Gemeente Rotterdam (2016) Reikwijdte en Armslag

⁷ Gemeente Amsterdam (2015) Contouren Kunstenplan 2017-2020

Groningen

De gemeente Groningen heeft in de periode 2017-2020 circa € 30 miljoen cultuurnotabudget. Groningen heeft in de huidige cultuurplanperiode sterk ingezet op samenwerking en afstemming met de provincie Groningen en het Rijk. Zo zijn de provinciale en gemeentelijke beleidsdoelstellingen en criteria op elkaar afgestemd, waardoor een gezamenlijke aanvraagprocedure ingericht kon worden. Vervolgens is door de gemeente en de provincie ook een gezamenlijk voorstel voor subsidiëring van instellingen gedaan. Daarnaast zijn de gebruikte formats gebaseerd op de formulieren van het Rijk zodat instellingen bij de drie (gemeente, provincie, Rijk) overheden dezelfde informatie konden aanleveren.⁸

Utrecht

De gemeente Utrecht heeft in de periode 2017-2020 € 35,7 miljoen cultuurnotabudget. In Utrecht is in de fase van beleidsontwikkeling ruimte gecreëerd voor inspraak van het culturele veld door het Stadsgesprek Cultuur te organiseren. In dat gesprek gaven vertegenwoordigers van de Utrechtse culturele en creatieve sector input voor de uitgangspunten van de cultuurnota 2017-2020.⁹

Ook bij de gemeente Rotterdam is gezocht naar mogelijkheden voor meer samenwerking of inspraak bij de beleidsontwikkeling met het culturele veld. De gemeente Rotterdam heeft gekozen voor co-creatie als methodiek voor beleidsontwikkeling. Over die methodiek schetsen we hierna een korte achtergrond.

⁸ Gemeente Groningen (2016) Uitvoeringsprogramma Cultuur

⁹ Zie: <https://www.utrecht.nl/wonen-en-leven/vrije-tijd/kunstcultuur/cultuurnotaperiode-2017-2020/>

1.3.2. Co-creatie als beleidsinstrument

Co-creatie als beleidsinstrument

De laatste jaren werken overheid en burger steeds meer samen bij het oplossen van maatschappelijke problemen. Gesteund door de komst van nieuwe technologieën wordt de overheid in toenemende mate een *netwerkorganisatie*: een web van verbindingen en knooppunten waar de publieke zaak wordt gecreëerd¹⁰. Co-creatie is volgens van Berlo (2012) het samenwerken in netwerken waarbij door verschillende partijen wordt bijgedragen aan een gezamenlijk resultaat. Het gaat hierbij niet zozeer om het consulteren van partners, maar om het gezamenlijk optrekken in de richting van een gedeelde doelstelling. Initiatiefnemer en deelnemers zijn in het proces even verantwoordelijk voor het eindresultaat. Dit vraagt van de organiserende partij om de controle (deels) uit handen te geven. Tegelijkertijd kan het ook voor draagvlak en verantwoordelijkheid bij de verschillende stakeholders zorgen en verbetert het potentieel de samenwerking tussen de deelnemende partijen. Om de co-creatie succesvol te doen verlopen, is het wel van belang dat de juiste partijen aan tafel worden gebracht en het belang van het proces voor henzelf duidelijk is. Tot slot is het essentieel dat bij het co-creatieproces de verschillende deelnemers zich op gelijkwaardige basis tot elkaar verhouden¹¹.

Co-creatie binnen de gemeente Rotterdam

In de gemeente Rotterdam staat samenwerking tussen de burger en gemeente centraal in de strategie voor de komende jaren¹². In 2015 heeft het College het beleidskader democratische vernieuwing aangeboden aan de gemeenteraad. Daarin staat dat de gemeente, middels instrumenten als de burgerjury, het Right

to Challenge, een gebiedsreferendum en CityLab010, tracht democratische vernieuwing in de stad te bewerkstelligen.¹³

Co-creatie werd eerder als methodiek gebruikt bij het opstellen van de onderwijsnota Leren Loont! 2015-2018¹⁴. Het onderwijsbeleid is tot stand gekomen door co-creatie tussen betrokken leraren, ouders, schoolbestuurders en directeuren. Tevens is in 2016 in co-creatie met de stad, partners en op basis van de uitgangspunten van de gemeenteraad de nieuwe sportnota voor 2017-2020 opgesteld.

1.4. Over het onderzoek

1.4.1. Evaluatiecriteria

In het onderzoek hebben wij een aantal criteria gehanteerd om per fase tot onze bevindingen te komen. De criteria zijn gebaseerd op de onderzoeksvragen van de opdrachtgever van dit onderzoek enerzijds en de ervaring en kennis van KWINK groep met het uitvoeren van procesevaluaties anderzijds. De evaluatiecriteria maken een gestructureerde blik op het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 mogelijk, met zowel aandacht voor de aanvang, het verloop en de afronding van het proces. De evaluatiecriteria in het onderzoek bieden daarmee handvatten om het proces ook in de toekomst goed in te richten.

¹⁰ Van Berlo (2012.) Wij, de overheid

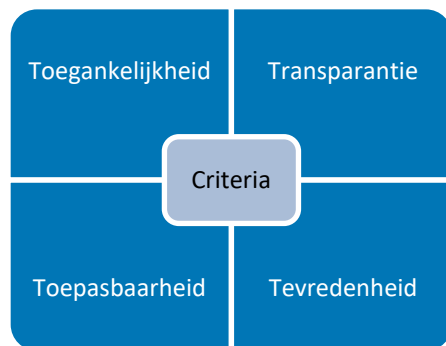
¹¹ Salverda (2014). Via: <http://edepot.wur.nl/298498>

¹² Zie: <https://begroting.rotterdam.nl/p97323/ontwikkelingen>

¹³ Zie: <https://begroting.rotterdam.nl/p97323/ontwikkelingen>

¹⁴ Zie: <http://www.persberichtenrotterdam.nl/uploads/Leren%20Loont.pdf>

De evaluatiecriteria hebben we per fase bij de betrokken partijen getoetst. In figuur 3 zijn de gebruikte criteria schematisch weergegeven. We lichten ze vervolgens kort toe.



Figuur 3. Evaluatiecriteria

- Met toegankelijkheid doelen we op de mate waarin de betrokken partijen konden deelnemen aan een fase binnen het cultuurplanproces.
- Transparantie verwijst naar de mate waarin de stappen in het proces in elke fase helder waren en gedeeld werd met betrokkenen.
- Toepasbaarheid betekent in dit onderzoek de mate van bruikbaarheid van het in de ene fase opgeleverde product voor een volgende fase.
- Tevredenheid is de mate waarin betrokkenen tevreden waren over de inrichting en het verloop van een fase.

In aanvulling op deze algemene criteria hebben we twee extra criteria gehanteerd voor twee fasen. Specifiek voor de totstandkoming van het Beleidskader (fase 1) toetsten we tevens het criterium eigenaarschap: de mate waarin betrokkenen zich verantwoordelijk voor en ook onderdeel van het beleidskader voelden. Dit was een belangrijk doel van deze fase en wordt door de andere vier criteria niet afdoende gedekt. Een extra criterium binnen fase 4, de totstandkoming van het verdelingsvoorstel voor het cultuurplan, betreft

doelrealisatie: de mate waarin het verdelingsvoorstel heeft bijgedragen aan beleidsdoelstellingen voor cultuur in Rotterdam.

1.4.2. Onderzoeksmethoden

In de evaluatie hebben we gebruik gemaakt van verschillende methoden voor dataverzameling die tezamen hebben gezorgd voor een zo volledig mogelijk beeld van het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020. In onderstaande tabel zijn deze methoden samengevat, alsmede in welke periode we het onderzoek hebben uitgevoerd.

	Toelichting	Periode
Documentanalyse	Beschikbare beleids- en procesdocumentatie omtrent het cultuurplanproces is bestudeerd. Hierbij is gebruik gemaakt van documenten, zoals eerdere onderzoeken, verslagen, nota's en werkwijzen.	Mei – juni 2017
(Groeps)gesprekken	Met (vertegenwoordigers van) betrokken partijen bij het cultuurplanproces zijn 11 (groeps)gesprekken gevoerd.	Juni – juli 2017
Online survey	De 119 culturele instellingen die een subsidieaanvraag hebben ingediend hebben een online survey ontvangen. Daarvan vulden 60 instellingen de online survey in.	Juni 2017

Tabel 1. Onderzoeksmethoden

2. Terugblik

In dit hoofdstuk blikken wij terug op het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 van de gemeente Rotterdam. Dit doen we door steeds per fase eerst samenvattend onze bevindingen toe te lichten, vervolgens door de belangrijkste feiten van die fase te beschrijven en afsluitend door de meest opvallende of gedeelde percepties per evaluatiecriterium van betrokken partijen van de betreffende fase te presenteren.

2.1. Fase 1: totstandkoming Beleidskader 2017-2020

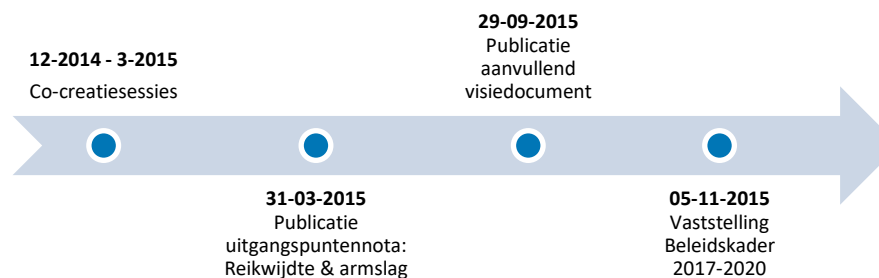
Het Beleidskader 2017-2020 is tot stand gekomen door co-creatie tussen de culturele sector, de gemeente en de RRKC. Het idee van co-creatie wordt door de gesprekspartners gewaardeerd. Zo heeft het geleid tot meer begrip en draagvlak voor het Beleidskader 2017-2020 bij de culturele sector. Wel bestaan er bij de gesprekspartners zorgen over de rolverdeling tijdens het proces. Voor zowel de gemeente als de RRKC was niet duidelijk wat hun precieze rol was, en hoe hun rol in deze fase zich verhiel tot hun rol als beoordelaar en adviseur later in het proces. Een vooraf opgestelde visie van de wethouder en/of criteria van de gemeenteraad, zouden meer duidelijkheid hebben kunnen geven over minimale eisen, en daarmee verwachtingen voor het co-creatieproces kunnen verbeteren.

¹⁵ Reikwijdte & armslag: Uitgangspuntennota voor het Rotterdamse Cultuurplan 2017 -2020

2.1.1. Feitelijke beschrijving

Het culturele veld heeft in samenwerking met de gemeente en de RRKC het Beleidskader 2017-2020 vormgegeven. In vier werksessies, die plaatsvonden tussen 4 december 2014 en 12 maart 2015, werden uitgangspunten verkend en werd de uitgangspuntennota opgesteld. Een stuurgroep met leden vanuit de gemeente, de RRKC en het culturele veld was verantwoordelijk voor de organisatie van de werksessies. Ester Naomi Perquin heeft op basis van de vier werksessies de uiteindelijke uitgangspuntennota geschreven.¹⁵

Op 10 juni en op 2 augustus 2015 heeft de raadscommissie Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport (hierna: ZOCS) het college verzocht op een aantal punten in de nota uitwerking of toelichting te geven. Daar is gehoor aan gegeven door een aanvullend visiedocument als addendum op te stellen.¹⁶



Figuur 4. Tijdslijn fase 1

¹⁶ Aanvullend visiedocument bij de uitgangspuntennota 'Reikwijdte & Armslag', oktober 2015

2.1.2. Percepties van betrokken partijen

De percepties van de betrokken partijen zijn getoetst aan de hand van vijf criteria: toegankelijkheid, transparantie, tevredenheid, toepasbaarheid en eigenaarschap. Per criterium vermelden we de specifieke onderzoeksvraag.

Toegankelijkheid

Was het proces van totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020 voor alle beoogde doelgroepen toegankelijk voor deelname?

Het proces van totstandkoming van de uitgangspuntennota bestond voornamelijk uit de vier georganiseerde werksessies. Door de stuurgroep, belast met de organisatie van het co-creatieproces, wordt aangegeven dat er veel moeite is gedaan om deelnemers te betrekken met verschillende achtergronden.

Niet alle gesprekspartners hebben deelname aan de werksessies als toegankelijk ervaren. Daarvoor dragen zij verschillende redenen aan. Uit de online survey blijkt dat ongeveer de helft van de respondenten die niet bij (één van) de co-creatiesessies was, niet op de hoogte was van het bestaan van deze sessies. Een kleiner aantal respondenten zegt niet genoeg tijd of mensen beschikbaar te hebben gehad om deel te nemen.

Specifiek voor nieuwkomers, kleine instellingen en het brede culturele veld waren de co-creatiesessies volgens een aantal gesprekspartners niet toegankelijk genoeg. Reacties in de online survey ondersteunen dit beeld: deelnemers aan Cultuurplan 2013-2016 werden geïnformeerd en betrokken, maar nieuwe aanvragers zeggen minder of niet betrokken te zijn geweest bij het proces.

Meerdere gesprekspartners geven aan dat de gemeenteraad onvoldoende betrokken was bij de inrichting van het co-creatieproces, waaronder ook de gemeenteraad zelf. Gesprekspartners bij de RRKC en het culturele veld geven aan een rol te zien voor de gemeenteraad aan de voorkant van het proces, door de kaders te formuleren waarbinnen de uitgangspuntennota voor het cultuurbeleid kan worden opgesteld. Gesprekspartners bij de gemeente delen deze wens.

Transparantie

Waren de inrichting van en communicatie over het proces van totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020 helder voor alle beoogde doelgroepen?

Over de inrichting van het co-creatieproces zijn de reacties van de respondenten uit de online survey wisselend. Enerzijds geven respondenten aan dat de rolverdeling binnen het proces niet helder was, dat er weinig deelnemers uit de politiek aanwezig waren en onduidelijk was naar wat voor resultaat er toegewerkt moest worden. Anderzijds zijn er respondenten die de opzet van de sessies helder vonden, de facilitering van het gesprek goed en waardering uitspreken voor hoe er om is gegaan met zo een grote groep deelnemers.

Een aantal gesprekspartners geeft aan dat in deze fase te weinig gebruik werd gemaakt van het werk dat is gedaan in voorbereiding op de totstandkoming van het Cultuurplan. Dit betrof het werk dat is gedaan door de afdeling Cultuur van de gemeente Rotterdam en het voorbereidende werk van de RRKC/RKS: de sectoranalyse 2015. Volgens deze gesprekspartners zou de sectoranalyse een stand van zaken kunnen geven van de culturele sector in Rotterdam en zou deze van toegevoegde waarde zijn bij de inrichting en uitvoering van het co-creatieproces.

Er bestond geen blauwdruk voor de invulling van het co-creatieproces. Voor verschillende groepen was daardoor niet transparant wat co-creatie was en waarin het verschilt van 'inspraak'. Zo was voor de RRKC/RKS en de gemeente niet duidelijk wat hun rol was binnen het co-creatieproces, en in hoeverre zij zich op gelijkwaardige wijze konden verhouden tot de andere deelnemers van het co-creatieproces.

Toepasbaarheid

[Leidde het proces van totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020 tot de gewenste resultaten, bruikbaar voor volgende fasen?](#)

Meerdere gesprekspartners geven aan dat de uitgangspuntennota alleen niet toereikend zou zijn geweest als beleidskader. Verschillende factoren speelden daarin mee. Doordat de visies van alle deelnemers tot één stuk werden samengebracht, verwoordde de nota de algemene visie van de deelnemers tezamen, maar ontbrak het aan scherpte en toetsbare criteria. Een ander genoemd kritiekpunt was de schrijfstijl van de nota; de beoordelings- en verantwoordingscriteria waren niet beleidsmatig genoeg om te worden gebruikt door de gemeente in de volgende fase, bijvoorbeeld voor zijn adviesaanvraag aan de RRKC.

De toevoeging van het aanvullend visiedocument is door vrijwel alle gesprekspartners ervaren als een welkome aanvulling, omdat dit het beleidskader meer toepasbaar maakte voor volgende fasen. Toch, zo geeft één gesprekspartner aan, werd het ook als dubbel ervaren: enerzijds als een welkome aanvulling op het de opgestelde nota, anderzijds riep de toevoeging van het aanvullend visiedocument het gevoel op dat het co-creatietraject mislukt was. Achteraf hadden meerdere gesprekspartners liever gehad dat het aanvullend

visiedocument voorafgaand aan het co-creatieproces was opgesteld, en als startnotitie kaders had geschepd voor het beleidskader.

De combinatie van beide documenten in het Beleidskader 2017-2020 vormde al met al een goede kapstok voor culturele instellingen, waaraan zij hun eigen ideeën en plannen konden ophangen.

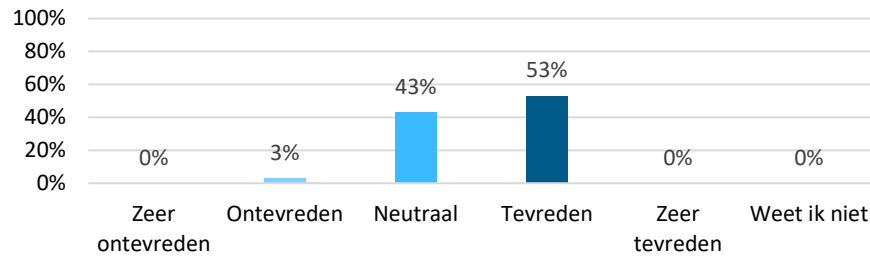
Eén gesprekspartner noemt als kritiekpunt de wijze waarop uitkomsten van het co-creatieproces werden vertaald naar inrichtingseisen. Volgens deze gesprekspartner moesten alle instellingen voldoen aan alle uitgangspunten, terwijl in het co-creatieproces besproken werd dat de uitgangspunten niet op iedereen toepasbaar waren en hoefden te zijn. Dit beeld wordt deels ondersteund door reacties die instellingen geven in de online survey: de ruimte voor eigen profilering van de instelling en collectieve verantwoordelijkheden voor alle speerpunten tezamen werd benadrukt in het beleidskader, maar was niet terug te vinden in de inrichtingseisen.

Tevredenheid

[Stemde het proces van totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020 tot tevredenheid onder alle betrokkenen?](#)

Bij de respondenten van de online survey stemde het proces van totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020 over het algemeen tot tevredenheid, 53% van de respondenten geeft aan tevreden te zijn over het proces (zie figuur 5).

Hoe tevreden is uw organisatie over het proces van totstandkoming van het Beleidskader Cultuurplan 2017-2020?



Figuur 5. Score tevredenheid fase 1

De meeste gesprekspartners zijn het erover eens dat het co-creatieproces meerwaarde heeft gehad. In vergelijking tot eerdere jaren zorgde het voor betere samenwerking tussen culturele instellingen, bijvoorbeeld op het gebied van publieksverbreding. Ook heeft het co-creatieproces tot draagvlak voor het Cultuurplan geleid bij het culturele veld en creëert het een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de cultuursector in Rotterdam. Eén gesprekspartner benadrukt tevreden te zijn over deze fase, omdat de gezamenlijke wens voor vernieuwing in de culturele sector tijdens de co-creatiesessies is uitgesproken.

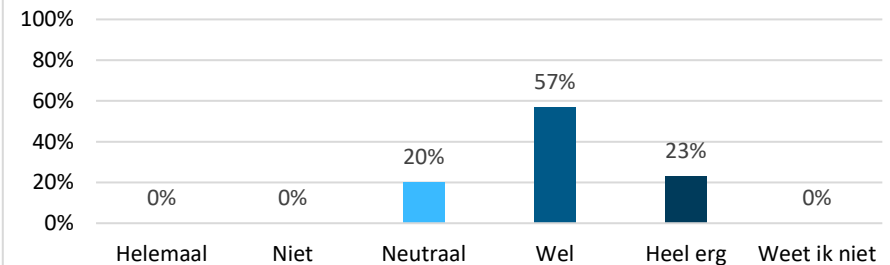
Eigenaarschap

[Heeft het proces van co-creatie geleid tot een gevoel van eigenaarschap over het Beleidskader 2017-2020 onder de beoogde doelgroepen?](#)

Van de respondenten die aangaven bij (één van de) co-creatiesessies aanwezig te zijn geweest geeft in totaal 80% aan wel (57%) tot heel erg (23%) achter het

Beleidskader 2017-2020 te staan. Dit impliceert dat deze culturele instellingen een grote mate van eigenaarschap ervaren over het Beleidskader 2017-2020 (zie figuur 6).

In hoeverre staat u achter het beleidskader Cultuurplan 2017-2020?



Figuur 6. Score eigenaarschap fase 1

Op verschillende instellingsoverschrijdende onderwerpen is meer samenhang en samenwerking ontstaan, zoals op educatie, talentontwikkeling en publieksbereik. Het co-creatieproces heeft ook een nalatenschap: nog steeds zijn werkgroepen met specifieke focusgebieden actief.

Een aandachtspunt is wel dat deze mate van eigenaarschap slechts door de culturele instellingen zo wordt ervaren. Andere doelgroepen lijken niet deze zelfde perceptie te hebben. De gemeenteraad voelde zich niet voldoende betrokken bij het opstellen van, en stond daardoor in mindere mate achter, de uitgangspuntennota. De gebiedscommissies geven aan geen kennis te hebben gehad van het plaatsvinden van de co-creatiesessies. Deze betrokkenen ervaren daarom in mindere mate eigenaarschap over het Beleidskader 2017-2020.

2.2. Fase 2: indienen van aanvragen

Gedurende deze fase kregen culturele instellingen de mogelijkheid een subsidieaanvraag voor het Cultuurplan 2017-2020 in te dienen bij de gemeente Rotterdam. De planning en communicatie verliepen in dit proces goed. De technische toegankelijkheid van het systeem vormde een frustratie, zowel voor culturele instellingen als voor medewerkers van de gemeente. De overdracht van de aanvragen naar de RRC was krap wat betreft tijd, maar is uiteindelijk goed gelukt.

2.2.1. Feitelijke beschrijving

Fase 2 besloeg de periode van november 2015 tot februari 2016. In november 2015 werden de inrichtingseisen voor cultuurplanaanvragen door de gemeente gepubliceerd. De intentie was om dit in de zomer van 2015 te doen, maar door het toevoegen van het aanvullend visiedocument aan de uitgangspuntennota moest deze planning worden aangepast. Culturele instellingen kregen vervolgens vanaf 1 december 2015 de mogelijkheid subsidieaanvragen in te dienen bij de gemeente. Op 1 februari 2016 werd het subsidieportaal gesloten.

In totaal hebben 119 culturele instellingen een aanvraag ingediend voor een bedrag van € 94,6 miljoen. Daarvan zijn 118 ontvankelijk verklaard. Van de 118 aanvragers waren 43 nieuwe aanvragers, de overige 75 culturele organisaties maakten reeds deel uit van het Cultuurplan 2013-2016.



Figuur 7. Tijdslijn fase 2

2.2.2. Percepties van betrokken partijen

De percepties van de betrokken partijen van deze fase zijn onderzocht aan de hand van de vier evaluatiecriteria: toegankelijkheid, transparantie, toepasbaarheid en tevredenheid.

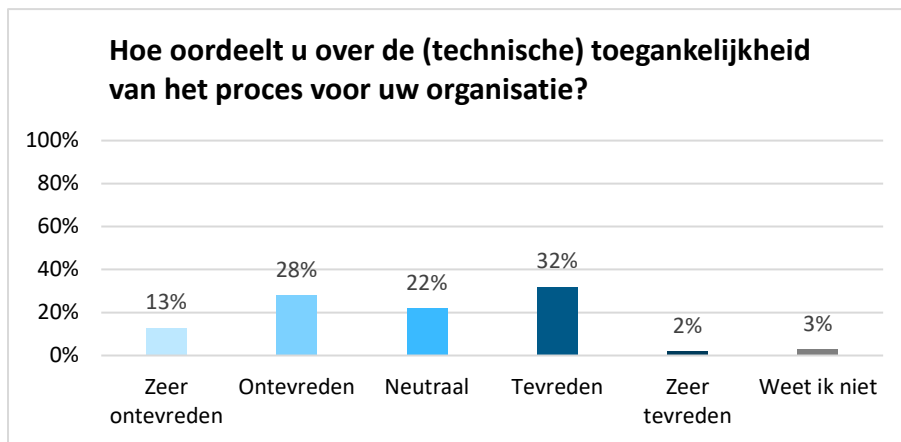
Toegankelijkheid

Konden alle culturele instellingen die dit wilden een aanvraag indienen?

Volgens gesprekspartners hing de toegankelijkheid van het indienen van de aanvragen samen met een tweetal factoren: de technische toegankelijkheid en de aandacht voor verschillen tussen aanvragers.

Over de technische toegankelijkheid, met name het uploaden van de subsidieaanvraag en bijlagen, zijn de respondenten verdeeld. Van de respondenten geeft 34% tevreden (32%) tot zeer tevreden (2%) te zijn over de technische toegankelijkheid. Een groot deel van de respondenten is zeer

ontevreden tot ontevreden (41%) over de mate van (technische) toegankelijkheid van het proces van indienen van aanvragen (zie figuur 8).



Figuur 8. Score toegankelijkheid fase 2

Respondenten van de online survey geven aan dat de techniek het liet afweten bij het uploaden van de aanvraag en bijlagen. Een aantal van hen geeft aan het indienen als stressvol te hebben ervaren.

Meerdere gesprekspartners geven aan dat er bij het indienen van de aanvragen weinig ruimte was voor de verschillen tussen instellingen, specifiek voor de verschillen in ervaring met de procedure en in capaciteit bij de instelling om de procedure te doorlopen. Zowel gesprekspartners als respondenten van de online survey suggereren dat het de toegankelijkheid van deze fase ten goede zou komen wanneer in de vereisten rekening zou worden gehouden met de verschillen tussen instellingen, in grootte, vorm en in ervaring met het Cultuurplan. Kleine instellingen en nieuwe aanvragers raakten verstrikt in de wirwar van regels en procedures die zij niet begrepen. Een extra handreiking van

de gemeente (en van de RRC) had volgens gesprekspartners de toegankelijkheid voor deze organisaties ook kunnen verbeteren.

Tot slot geven gesprekspartners aan dat de gemeente gedurende de aanvraagprocedure kan samenwerken met landelijke fondsen als het gaat om het opvragen van informatie bij instellingen. Veel van de informatie dienen zij voor meerdere aanvragen in te leveren. Het gelijktrekken van de formats voor het aanvragen van gemeentelijke subsidie met bijvoorbeeld het Fonds Podiumkunsten levert volgens meerdere gesprekspartners tijdwinst op, zowel aan de kant van de gemeente, alsook aan de kant van de culturele instellingen. Een aantal respondenten in de online survey geeft aan dat dit de toegankelijkheid van de subsidieaanvraag zou verbeteren.

Transparantie

Waren de inrichting van en communicatie over het proces van aanvragen voor culturele instellingen helder?

Over de mate van transparantie van het proces van aanvragen bestaat een positief beeld. Zo geven gesprekspartners aan dat deadlines en stappen in het proces helder geformuleerd waren en dat er duidelijk gecommuniceerd werd vanuit de gemeente. Een aandachtspunt is hierbij wel de mate van transparantie voor nieuwe aanvragers. Nieuwe aanvragers benadrukken dat de inrichtingseisen voor hen pas laat (in november 2015) bekend werden, en mede daardoor onduidelijk was aan welke inrichtingseisen zij moesten voldoen, en welke stappen op welk moment moesten worden gezet. Voor de meer ervaren aanvragers gold dit in mindere mate.

Toepasbaarheid

Kon de gemeente alle ingediende aanvragen direct aanbieden aan de RRKC ter advisering? Kon de RRKC direct starten met het adviestraject?

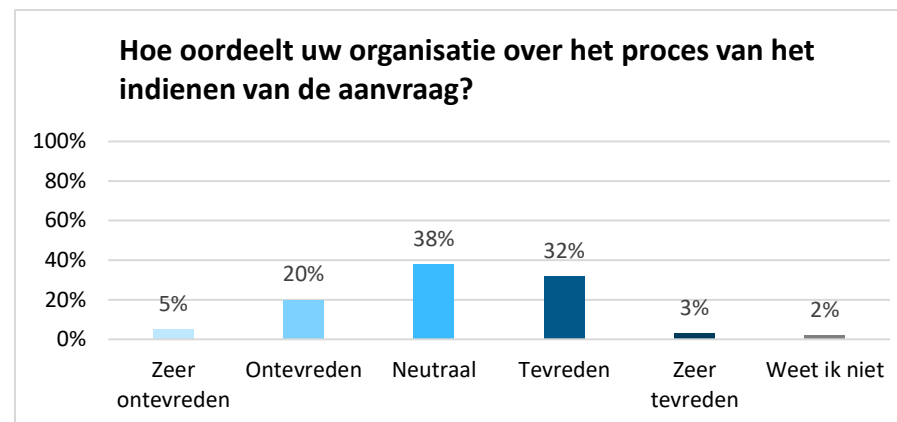
Na het sluiten van het subsidieportaal zijn de aanvragen door de gemeente aan de RRKC verstuurd. Naast de aanvragen zelf heeft de gemeente informatie over publieksbereik en bedrijfsvoering van culturele instellingen doorgegeven. Direct na het ontvangen van de subsidieaanvragen is het adviestraject bij de RRKC van start gegaan. Gesprekspartners geven aan dat dit proces voorspoedig verliep; de aanvragen waren goed en compleet opgeleverd aan de RRKC. Echter, gegevens omtrent publieksbereik en bedrijfsvoering van culturele instellingen die de RRKC nodig had voor het adviseren waren niet compleet. Ook al kon de RRKC dus wel direct starten met het adviseringstraject, maakte dit het adviseren zelf lastiger.

Een aandachtspunt is, volgens zowel de gemeente als de RRKC, de planning: gezien de tijdsdruk bestond er geen ruimte voor vertraging in geval van onverhoopte knelpunten.

Tevredenheid

Stemde het proces van het indienen van de aanvragen tot tevredenheid?

Ruim één derde van de respondenten oordeelt neutraal over het proces van het indienen van aanvragen (zie figuur 9). Gesprekspartners hebben eenzelfde beeld: zij zien zowel positieve punten (duidelijke communicatie en volledigheid aanvragen) als verbeterpunten (ICT, ruimte voor variëteit binnen aanvragen en communicatie met landelijke fondsen).



Figuur 9. Score tevredenheid fase 2

2.3. Fase 3: advisering door RRKC

De RRKC heeft in fase 3 een advies geformuleerd en uitgebracht aan de gemeente Rotterdam over het verdelen van het cultuurplangeld. Zowel gesprekspartners bij de RRKC als gesprekspartners bij culturele instellingen zijn tevreden over de inrichting van deze fase. Met name de contactmomenten tussen de RRKC en de culturele instellingen in deze fase worden gewaardeerd. Wel was er volgens sommige gesprekspartners beperkte tijd voor de toelichtende gesprekken en ontbrak een terugkoppeling van de RRKC op de input van de instellingen na het corrigeren van de feitelijke onjuistheden. De strakke planning van deze fase vormde een uitdaging. De inrichting leverde hoge werkdruk op voor de commissies en het bureau van de RRKC. Gesprekspartners bij de RRKC geven aan door de strakke tijdsplanning twijfels te hebben of de juiste kwaliteit van het cultuurplanadvies bereikt kon worden. Een groot aantal adviezen kon de gemeente één op één overnemen. Bij een aantal gevallen werd echter duidelijk dat de gemeente en de RRKC verschillende belangen hadden. De RRKC oordeelde op basis van de beoordelingscriteria, terwijl de gemeente daarnaast ook het

gemeentelijke belang en de bijdrage aan gemeentelijke doelstellingen liet meewegen in de totstandkoming van het verdelingsvoorstel.

2.3.1. Feitelijke beschrijving

Van 1 februari tot 1 juni 2016 heeft de RRKC 118 subsidieaanvragen beoordeeld en een advies geschreven. Dit heeft geleid tot het Cultuurplanadvies dat op 1 juni 2016 is gepubliceerd. Na publicatie van het Cultuurplanadvies is de raadscommissie ZOCS ingegaan op het aanbod van de RRKC om op 22 juni 2016 de technische stappen van advisering toe te lichten.

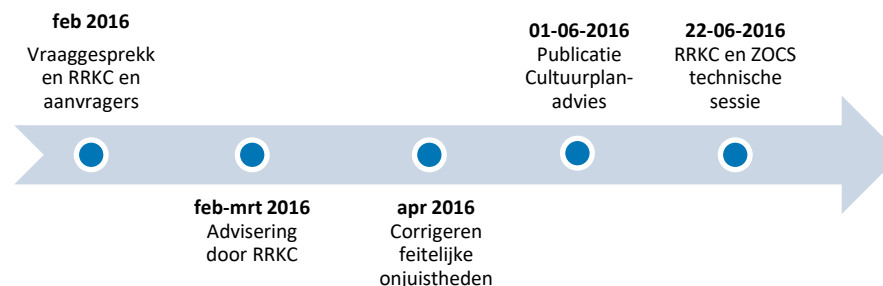
Om tot advisering te komen heeft de RRKC 12 commissies ingesteld: tien disciplinecommissies¹⁷ en twee overkoepelende commissies¹⁸. De subsidieaanvragen zijn eerst individueel beoordeeld door de verschillende disciplinecommissies. Vervolgens bekeken respectievelijk de commissie Collectieve Verantwoordelijkheid en de commissie Integraal de subsidieaanvragen in samenhang, waarna de RRKC op basis van de input van deze commissies het Cultuurplanadvies heeft opgesteld. Bij elke commissievergadering waren een secretaris van de RKS en een lid van de RRKC aanwezig. Daarnaast werden gebiedscommissies geraadpleegd voor culturele instellingen die gebiedsgericht werkten.

De adviesaanvragen zijn beoordeeld aan de hand van het beoordelingskader dat door de RRKC is opgesteld. Dit beoordelingskader, dat is geformuleerd op basis van de Sectoranalyse 2015 en het Beleidskader 2017-2020, bestond uit drie elementen (door RRKC gedefinieerd als de 'Driehoek'): kwaliteit (artistiek en bedrijfsvoering), publieksbereik en vernieuwing¹⁹. De RRKC heeft zich in de advisering sec gebaseerd op informatie uit de ingediende aanvragen. In

¹⁷ Dit betrof de volgende disciplinecommissies: Architectuur; Vormgeving en e-cultuur; Beeldende kunst en fotografie; Cultuureducatie en maatschappelijke binding; Dans- en theatergezelschappen; Dans- en theaterpodia; Film; Gemeentelijke collecties en erfgoed; Letteren en debat; Muziekensembles en muziektheater; Muziekpodia.

aanvulling daarop organiseerde de RRKC twee contactmomenten met aanvragers. Iedere instelling heeft in een vraaggesprek de mogelijkheid gekregen het ingediende voorstel mondeling toe te lichten, en na oplevering van het conceptadvies kregen aanvragers de gelegenheid om het conceptadvies op feitelijke onjuistheden te controleren.

In totaal hebben 89 instellingen een positief advies gekregen. Daarvan waren 67 instellingen reeds opgenomen in het voorgaande Cultuurplan; 22 instellingen waren nieuwkomers binnen het Cultuurplan.



Figuur 10. Tijdlijn fase 3

2.3.2. Percepties van betrokken partijen

De percepties van de betrokken partijen van deze fase zijn onderzocht aan de hand van de vier evaluatiecriteria: toegankelijkheid, transparantie, toepasbaarheid en tevredenheid.

¹⁸ De overkoepelende commissies bestonden uit: commissie Collectieve Verantwoordelijkheid en commissie Integraal.

¹⁹ https://www.rrkc.nl/wp-content/uploads/2016/07/RRKC_Cultuurplanadvies_2017_2020_met-errata-juli2016.pdf

Toegankelijkheid

Konden alle betrokkenen bij de RRKC zo optimaal mogelijk deelnemen aan het adviseringsproces?

De RRKC, de RKS en commissieleden van de twaalf commissies geven aan dat voorbereiding op het adviseringsproces uitgebreid is geweest, en de begeleiding van met name onervaren leden en nieuwe commissies goed verliep. Wel heerst bij meerdere gesprekspartners het beeld dat het proces van adviseren een tijdrovend proces was voor de (onbetaalde) commissieleden.

Gebiedscommissies ervoeren het proces van adviseren gedeeltelijk toegankelijk. Het college van B&W verzocht de RRKC gebiedscommissies te consulteren in het geval een aanvragende culturele instelling gebiedsgericht werkt.

Gebiedscommissies geven echter aan dat de scheiding tussen lokale functies enerzijds en stedelijke, nationale of internationale functies anderzijds door de RRKC voor hen niet evident was, en zij hadden in sommige gevallen over meer instellingen willen adviseren. In aanvulling daarop zijn een paar gebiedscommissies van mening dat zij ook geconsulteerd hadden kunnen worden over instellingen met een standplek buiten hun eigen gebied.

Transparantie

Waren de inrichting van en communicatie over het proces van advisering voor RRKC zelf maar naderhand ook voor de gemeente en culturele instellingen helder?

Het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt is dat de RRKC en zijn adviescommissies de adviserende taak serieus hebben genomen. Gesprekspartners delen het beeld dat de inrichting van en communicatie over

het proces van adviseren helder was. Uitkomsten van de online survey ondersteunen dit beeld. Van de respondenten is 55% tevreden tot zeer tevreden over het contact met de RRKC gedurende het adviseringsproces. Over de communicatie rondom het adviseringsproces zijn de respondenten in deze fase ook tevreden: van hen geeft 57% tevreden tot zeer tevreden te zijn over de algehele communicatie rond het adviseringsproces. Gesprekspartners noemen als positief punt dat de RRKC gedurende de adviesperiode geregeld contact heeft gehad met de gemeente Rotterdam en culturele instellingen.

Nieuw in dit adviseringsproces waren de vraaggesprekken aan de start van de adviseringsprocedure. Zowel gesprekspartners bij de RRKC, alsook culturele instellingen ervoeren de vraaggesprekken als waardevolle toevoeging aan het proces. Wel geeft een aantal gesprekspartners aan meer tijd te willen hebben gedurende het vraaggesprek. Ook geven een paar instellingen aan op detailniveau antwoord te moeten geven, terwijl zij liever een globale toelichting hadden gegeven op de subsidieaanvraag. Deze gesprekspartners ervoeren de vraaggesprekken als een tribunaal. Het doel van de RRKC was middels de vraaggesprekken navraag te doen over ontbrekende of onduidelijke zaken in een ingediende subsidieaanvraag.

Gesprekspartners waarderen de mogelijkheid om in het conceptadvies feitelijke onjuistheden te corrigeren. In de praktijk was het echter voor veel instellingen een negatieve ervaring. Deze instellingen geven aan dat de tijd om te reageren te kort was, waardoor het voor deze instellingen niet altijd haalbaar was om tijdig tot reactie te komen. Eén instelling geeft ook aan dat de RRKC niet meer reageerde op de input van de instellingen. De transparantie van het proces van adviseren kan volgens gesprekspartners worden verbeterd als de RRKC duidelijk maakt wat er met de input van een instelling gebeurt.

Over de bezetting van adviescommissies bestaan bij de gesprekspartners verschillende opvattingen, zowel positief als negatief. Sommige gesprekspartners

benadrukken de kundigheid en variëteit van de leden, anderen hadden liever meer kennis en ervaring van de sectoren vertegenwoordigd gezien. Reacties in de online survey zijn ook wisselend: een aantal respondenten twijfelt over vak- en discipline kennis en bedrijfsmatige kennis van de commissieleden, anderen achten de commissieleden zeer bekwaam. Eén gesprekspartner stelt voor commissieleden eerder aan te stellen. Zo zijn zij in staat meer activiteiten van de culturele instellingen te bezoeken, wat de kwaliteit van het adviseringsproces zou kunnen verbeteren.

Ondanks de publicatie met toelichting op de werkwijze en het beoordelingskader van de RRKC blijft het voor enkele gesprekspartners niet transparant waarop de adviescommissies zich baseerden bij het beoordelen van een aanvraag: beoordeelden zij sec de aanvraag of speelden contextuele ontwikkelingen in het culturele veld voor en tijdens het adviseringsproces ook een rol?

Toepasbaarheid

[Konden culturele instellingen enerzijds en de gemeente anderzijds de adviezen toepassen in de werkwijze en de volgende fase?](#)

De meningen van culturele instellingen over de bruikbaarheid van de adviezen lopen uiteen. De meningen zijn logischerwijs vooral afhankelijk van het ofwel positieve ofwel negatieve advies aan de betreffende instelling.

De gemeente streefde na de adviezen voor de culturele instellingen van de RRKC op te volgen. Dat is grotendeels gelukt. Alleen om zwaarwegende redenen werd van de adviezen afgeweken. In sommige gevallen was het duidelijk dat de gemeente en de RRKC verschillende belangen hadden. Met name kleine instellingen die volgens de gemeente te maken zouden krijgen met een onevenredige administratieve lastendruk, maar ook de (aanvankelijk negatieve)

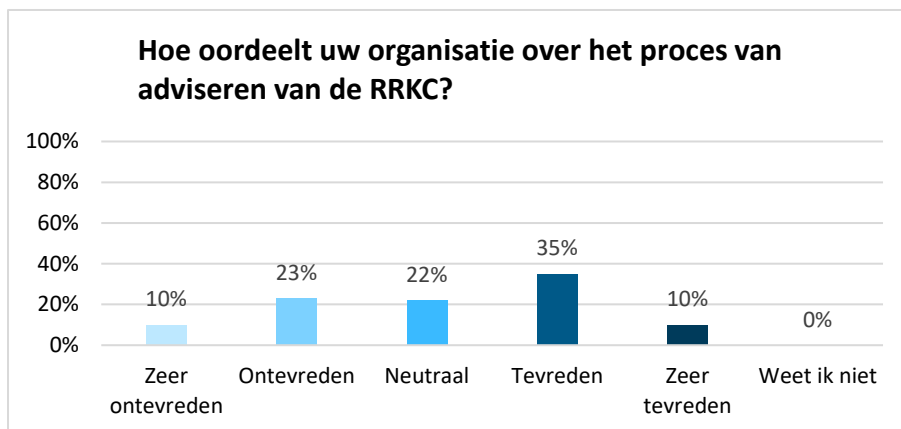
adviezen aan het Hofplein Rotterdam en het Wereldmuseum werden door de gemeente heroverwogen. De RRKC oordeelde op basis van de beoordelingscriteria, terwijl de gemeente daarnaast ook kijkt naar het gemeentelijke belang en de bijdrage aan gemeentelijke doelstellingen van een instelling. Dit verschil werd ook duidelijk in de technische sessie. Hier presenteerde de RRKC de aanpak binnen het adviseringsproces aan de raadscommissie ZOCS. De Raadsleden vroegen om verantwoordingsinformatie, terwijl de RRKC iets kwam vertellen over het proces. Dit leidde tot wat ongemak.

Tevredenheid

[Stemde het proces van advisering tot tevredenheid bij de betrokken partijen?](#)

Over het algemeen stemt het proces van adviseren tot tevredenheid bij de verschillende gesprekspartners. Zowel gesprekspartners bij de RRKC/RKS als overige gesprekspartners geven aan het proces van advisering van de RRKC als prettig te hebben ervaren. Van de respondenten in de online survey is 45% tevreden tot zeer tevreden over het adviseringsproces (zie figuur 11).

Waar ruimte voor verschillen tussen instellingen bij zou kunnen dragen aan de toegankelijkheid en transparantie in de fase van het indienen van aanvragen, zou het de tevredenheid over de fase van beoordeling in gevaar kunnen brengen. Gesprekspartners geven aan dat wanneer instellingen op verschillende manieren worden beoordeeld, discussie ontstaat over de eerlijkheid en rechtvaardigheid van de beoordelingskaders. De RRKC geeft tevens aan dat de gelijke behandeling van alle aanvragen essentieel is in het adviseringsproces, zodat de adviezen waar de gemeente het verdelingsvoorstel op baseert op een gelijke wijze tot stand kunnen komen en ook juridisch houdbaar zijn.



Figuur 11. Score tevredenheid fase 3

2.4. Fase 4: totstandkoming verdelingsvoorstel

De totstandkoming van het verdelingsvoorstel is op te delen in twee stappen: de eerste stap betreft het opstellen van het verdelingsvoorstel door wethouder Cultuur (geadviseerd door de afdeling Cultuur), de tweede stap het vaststellen van het verdelingsvoorstel door de gemeenteraad. In vergelijking met eerdere fasen van het cultuurplanproces, was de wijze waarop het verdelingsvoorstel opgesteld werd voor culturele instellingen vrij ontoegankelijk en niet transparant, wat soms tot frustratie leidde. Tegelijkertijd tonen zij ook begrip hiervoor. Culturele instellingen zijn met name te spreken over de hoorzittingen en over het feit dat er weinig wijzigingen in subsidiebedragen zijn doorgevoerd bij de vaststelling van het voorstel.

²⁰ Zie: https://www.rotterdam.nl/vrije-tijd/cultuurplan-2017-2020/Reikwijdte-en-Armslag-Cultuurplan-2017-2020-voor-web_DEF.pdf

2.4.1. Feitelijke omschrijving

Na de publicatie van het Cultuurplanadvies van de RRKC heeft de gemeente Rotterdam een reactie en verdelingsvoorstel opgesteld.²⁰ Op 7 september 2016 is het verdelingsvoorstel door wethouder Langenberg gepresenteerd. In september kregen culturele instellingen de mogelijkheid om bij de hoorzittingen van raadscommissie ZOCS van een moment van inspraak gebruik te maken. Bijna alle culturele instellingen hebben dit gedaan. Op 24 november 2016 is het verdelingsvoorstel tijdens de raadsvergadering van raadscommissie ZOCS vastgesteld.

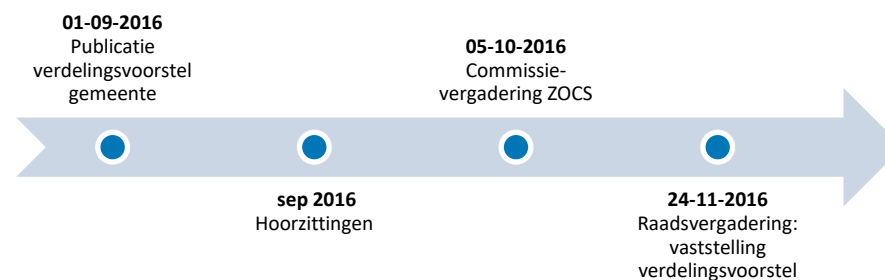
In tabel 2 staat toegelicht hoeveel adviezen van de RRKC zijn overgenomen door de gemeente wat betreft het opnemen van een culturele instelling in het Cultuurplan. Bij een zelfde oordeel maar een verschil in geadviseerd en voorgesteld subsidiebedrag staat ook vermeld om wat voor een verschil het gaat.

	Advies van de RRKC	Definitieve verdeling gemeente	Afwijking	Aantal instellingen
	Niet oornemen	Niet oornemen		28
	Niet oornemen	Wel oornemen		1
	Wel oornemen	Niet oornemen		4
	Wel oornemen	Wel oornemen	Lager dan RRKC	21
	Wel oornemen	Wel oornemen	Zelfde als RRKC	33
			Wel oornemen	Hoger dan RRKC
	Ingetrokken			1
Totaal				118

Tabel 2. Overzicht verschillen tussen advisering RRKC en verdelingsvoorstel gemeente

Zoals uit de tabel is af te lezen is een groot deel van de adviezen van de RRKC door de gemeente overgenomen. In totaal zijn er 18 nieuwe instellingen in het verdelingsvoorstel opgenomen, de overige 68 hadden reeds aan een eerder Cultuurplan deelgenomen. Het door de raadscommissie ZOCS goedgekeurde verdelingsvoorstel verschilde op een aantal punten ten opzichte van het eerder gepubliceerde verdelingsvoorstel van het college: drie instellingen zijn wel in het Cultuurplan opgenomen, terwijl zij niet waren opgenomen in het verdelingsvoorstel van de gemeente; tien instellingen hebben een hoger bedrag toegekend gekregen dan door de gemeente was voorgesteld.

Bij twee instellingen heeft de gemeente afwijkende maatregelen getroffen om tot een advies te komen. Over het advies betreffende Hofplein Rotterdam heeft de gemeente een second opinion aangevraagd, waarin op basis van uitgebreide informatie over de bedrijfsvoering van Hofplein Rotterdam is onderzocht of het advies van de RRKC realistisch was en zo niet, welk subsidieniveau realistisch zou zijn voor continuering van de activiteiten. Om tot een advies over het Wereldmuseum te komen heeft de gemeente de al lopende gesprekken over de toekomst van het Wereldmuseum medio 2016 geïntensiveerd. Op basis daarvan is besloten dat het Wereldmuseum zal samengaan met het Nationaal Museum voor Wereldculturen. Om de kosten van de exploitatie van het Wereldmuseum in deze nieuwe structuur te kunnen dekken heeft het college besloten in de periode van 2017 tot 2020 een extra bedrag van € 4,3 miljoen vrij te maken uit het cultuurbudget.



Figuur 12. Tijdslijn fase 4

2.4.2. Percepties van betrokken partijen

De percepties van de betrokken partijen zijn aan de hand van vijf criteria getoetst: toegankelijkheid, transparantie, toepasbaarheid, tevredenheid en doelrealisatie.

Toegankelijkheid

Konden alle betrokkenen bij de gemeente zo optimaal mogelijk bijdragen aan de totstandkoming van het verdelingsvoorstel?

Gesprekspartners geven aan dat een groot gedeelte van de adviezen overgenomen kon worden. Dit droeg bij aan de toegankelijkheid van het opstellen van het verdelingsvoorstel. Wel was er sprake van een aantal kwesties, waarvoor de gemeente een oplossing moest vinden. Gesprekspartners geven aan dat het een uitdaging was om een balans tussen de adviezen en politieke haalbaarheid te realiseren.

Transparantie

Was de inrichting van en communicatie over het proces van totstandkoming van het verdelingsvoorstel voor de gemeente zelf maar ook voor de RRKC en culturele instellingen helder?

Het eerste gedeelte van de totstandkoming van het verdelingsvoorstel is door respondenten in de online survey ervaren als een black-box; een politiek-bestuurlijk proces waar geen controle op is. Het was onduidelijk hoe de gemeente te werk ging en of de culturele instellingen daar nog invloed op konden uitoefenen. Meerdere gesprekspartners geven daarbij wel aan begrip te hebben voor deze werkwijze en zien het als een logisch onderdeel van het proces.

Hoewel er gedurende deze fase in mindere mate sprake was van een transparant proces, geven veel gesprekspartners aan tevreden te zijn over de communicatie met de gemeente. Reacties op de online survey ondersteunen dit beeld; van de respondenten geeft 52% aan tevreden tot zeer tevreden te zijn over het contact tussen hen en de gemeente in deze fase van het proces.

Zowel gesprekspartners bij de gemeente als culturele instellingen ervoeren de hoorzittingen als van toegevoegde waarde voor de transparantie van het proces. Eén gesprekspartner licht toe dat de hoorzittingen hem het idee gaven dat er naar de culturele instellingen werd geluisterd. Uiteindelijk is er in vergelijking met de vorige cultuurplanperiode weinig gewijzigd door de raadscommissie ZOCS in het verdelingsvoorstel. Wel hebben veertien instellingen een hoger subsidiebedrag gekregen. Deze wijzigingen zijn goed onderbouwd door de raadscommissie ZOCS, wat bijdroeg aan de transparantie van dit proces.

Toepasbaarheid

Kunnen culturele instellingen met het verdelingsvoorstel hun plannen de komende jaren uitvoeren? Past het verdelingsvoorstel binnen de financiële en inhoudelijke kaders van de gemeente?

De mate van toepasbaarheid van het verdelingsvoorstel voor culturele instellingen is afhankelijk van het bedrag dat zij hebben toegekend gekregen, blijkt uit de online survey. Positief is dat de gemeente in het verdelingsvoorstel rekening heeft gehouden met subsidietoekenningen van landelijke fondsen en OCW.

Om de toepasbaarheid van het verdelingsvoorstel te verbeteren, noemen gesprekspartners een aantal aandachtspunten. Met name nieuwkomers in het cultuurplan die minder subsidie hebben ontvangen dan aangevraagd zijn kritisch. De gemeente verlangt dat zij met minder subsidie dezelfde plannen realiseren, maar de nieuwe instellingen geven aan dat dit, alsook de beoogde professionaliseringsslag, moeilijk te realiseren is met de financiële middelen die aan hen zijn toegekend. Een ander aandachtspunt dat gesprekspartners noemen is de mate waarin vernieuwing en innovatie met dit plan wordt gestimuleerd. Volgens meerdere gesprekspartners wordt de belofte van vernieuwing niet voldoende ingelost. Een laatste aandachtspunt is het vrijgemaakte budget voor het Wereldmuseum. Hoewel meerdere gesprekspartners begrip tonen voor de correctie voor het Wereldmuseum, beseffen zij ook dat dit ten koste is gegaan van de budgettaire ruimte binnen de cultuurbegroting als geheel.

Tevredenheid

Stemt het proces van totstandkoming van het verdelingsvoorstel tot tevredenheid onder betrokken partijen?

De reacties van respondenten op de totstandkoming van het verdelingsvoorstel zijn gemengd. Bijna een kwart (23%) is tevreden met het proces en 22% is ontevreden (zie figuur 13). Bij betrokkenen is er met name tevredenheid over het feit dat er weinig 'op het laatste moment' geschoven is met subsidies door de raadscommissie. Dit is in de vorige cultuurplanperiode wel gebeurd.



Figuur 13. Score tevredenheid fase 4

De mogelijkheid tot deelname aan de hoorzittingen leidde bij veel gesprekspartners tot tevredenheid. Eén gesprekspartner geeft aan minder tevreden te zijn met de insteek van de hoorzittingen. Doordat het een inspraakmoment was voor individuele instellingen, werd met name ingegaan op

de casuïstiek van individuele aanvragers en de verwachting geschapen dat aanpassingen konden worden bereikt met de inspraak.

Doelrealisatie

In welke mate draagt het Cultuurplan 2017-2020 bij aan beleidsdoelstellingen van de gemeente Rotterdam?

Het doel van het Cultuurplan 2017-2020 is te komen tot een meerjarenvisie voor cultuur voor de jaren 2017 tot 2020 en tot een besluit over welke instellingen een meerjarige subsidie kunnen ontvangen uit dit Cultuurplanen voor welk bedrag.

Of, en in welke mate, dat doel is bereikt, kan nu (nog) niet worden vastgesteld, omdat de huidige cultuurplanperiode pas net is begonnen en de looptijd tot 2020 reikt. Uit de monitoring van de cultuurplaninstellingen de komende jaren zal in belangrijke mate moeten blijken in welke mate de beoogde doelen worden bereikt. Daarbij uiten enkele gesprekspartners echter zorgen over hoe de monitoring wordt ingericht, omdat aan het begin van het cultuurplanproces, bij de totstandkoming van het Beleidskader 2017-2020, onvoldoende rekening is gehouden met het opstellen van duidelijke monitoringscriteria.

Tegelijkertijd stellen we wel vast dat het gekozen proces ertoe heeft geleid dat betrokkenen overwegend positief zijn over de zorgvuldigheid van de totstandkoming van het verdelingsvoorstel, en van mening zijn dat in het Cultuurplan een evenwichtige verdeling van de budgetten tot stand is gekomen dat voldoet aan de gemeentelijke eisen. Dat vormt een belangrijke indicatie voor het doelbereik van het Cultuurplan. Het proces heeft er echter ook toe geleid dat er binnen het cultuurbudget geld geschoven is naar het Cultuurplan, onder andere ten behoeve van het Wereldmuseum. Daardoor is de budgettaire flexibiliteit binnen de cultuurbegroting minder geworden.

3. Conclusies en aanbevelingen

De totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 was een langdurig en complex proces waar veel verschillende partijen een actieve rol in hadden. In de evaluatie van dit proces hebben wij oog gehad voor de belevingen van deze partijen in iedere fase van het proces. Hierna formuleren wij onze conclusies. Daarbij benoemen we enerzijds wat er goed ging, en anderzijds wat er beter kon. Vervolgens formuleren we een aantal aanbevelingen voor de toekomst.

Bij het formuleren van de conclusies hebben we rekening gehouden met de complexiteit van het proces van totstandkoming van het Cultuurplan en de uiteenlopende belangen van het groot aantal betrokkenen. Daarin is het belangrijk de volgende punten in ogenschouw te nemen:

- Er is geen proces denkbaar waarover alle betrokken partijen 100 procent tevreden zullen zijn. Een gesloten proces leidt vaak tot de vraag om een meer open proces met meer inbreng, terwijl een open proces weer kan leiden tot behoefte aan kaders, afbakening en duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheid. Wanneer gestreefd wordt naar uniformiteit (gelijkheid), eenvoud en duidelijkheid, ontstaat vaak de roep om meer maatwerk en rekening houden met individuele verschillen, terwijl maatwerk een recept kan zijn voor chaos en discussie.
- In een evaluatie komt negatieve feedback vaak eerder aan het oppervlak dan positieve, en wordt de feedback (logischerwijs) gekleurd door de individuele belangen van de betrokkenen. Specifiek voor de culturele instellingen geldt: er zijn instellingen die subsidie krijgen en instellingen

die geen of minder subsidie krijgen. Instellingen die wel hun aangevraagde subsidie krijgen zullen vaak anders op het proces terugkijken dan instellingen die dat niet krijgen.

De conclusies dienen daarom niet zozeer gelezen te worden als een 'beoordeling' van het totstandkomingsproces, maar vooral ter lering en verbetering.

3.1. Wat ging goed?

Kijkend naar de ervaringen van alle betrokken partijen tijdens alle fasen binnen het proces stemt de totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020 over het algemeen tot **tevredenheid**. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de betrokken partijen de inrichting van de meeste fasen van het proces zorgvuldig vonden. Ook de communicatie over die inrichting, bijvoorbeeld de planning van een fase, wordt door de meeste partijen als goed gezien. De **transparantie** van het cultuurplanproces scoort daarmee dan ook een voldoende. Wanneer we verder kijken naar de onderzoeksresultaten valt een aantal zaken in het bijzonder op:

- Betrokken partijen, met name culturele instellingen, geven aan in grote mate achter het Beleidskader 2017-2020 te staan. Als reden daarvoor worden de co-creatiesessies genoemd. We concluderen daarom dat het co-creatieproces leidt tot meer **eigenaarschap** onder culturele instellingen.
- Het co-creatieproces heeft, naast het Beleidskader 2017-2020, aanzet gegeven tot meer stedelijke netwerken en platforms van culturele instellingen op verschillende deelgebieden zoals talentontwikkeling, publieksbereik en educatie.
- Over de wijze van communiceren van zowel de RRKC als de gemeente Rotterdam zijn de meeste betrokken partijen positief.
- Met name over het adviesproces van de RRKC bestaat ruime tevredenheid bij de verschillende betrokken partijen.

- Hoewel onderdelen van het cultuurplanproces soms tot frustratie leidde bij betrokkenen, hadden de drie betrokken partijen respect en begrip voor de rol en verantwoordelijkheid van andere partijen gedurende het proces.

3.2. Wat kon beter?

Zoals hierboven aangegeven is het cultuurplanproces complex geweest. Met name de **toegankelijkheid** komt daardoor voor enkele betrokken partijen zo nu en dan in het geding. Dat geldt met name voor kleinere en/of nieuwe culturele instellingen in de eerste en tweede fase van het proces, maar bijvoorbeeld ook voor commissieleden bij de RRKC in de derde fase en de gemeenteraad in de eerste fase van het cultuurplanproces. Niet elk opgeleverd document in een fase, bijvoorbeeld de uitgangspuntennota, was direct **toepasbaar** in een volgende fase van het cultuurplanproces. Dit lag aan het feit dat elke fase in het proces een andere leidende betrokken partij had met een eigen verantwoordelijkheid. Vaak moest er een vertaling of toevoeging worden gemaakt om de volgende stap te kunnen zetten in het proces, bijvoorbeeld het aanvullend visiedocument. Op basis van het onderzoek zien wij enkele onderdelen van het proces die verbeterd kunnen worden.

- De rolverdeling en bijbehorende verantwoordelijkheid tijdens het co-creatieproces waren onduidelijk voor alle betrokken partijen. Duidelijkheid vooraf, over de precieze rol van alle betrokken partijen, en een instructie voor het starten met de werksessies had de effectiviteit van de co-creatie kunnen vergroten. Twee partijen in het bijzonder ervoeren minder **eigenaarschap** in deze fase van het proces:
 - Specifiek voor de RRKC gold dat hij als deelnemer aan de co-creatiesessies vreesde voor zijn onafhankelijkheid, die essentieel is voor zijn functie als beoordelaar van de aanvragen later in het proces.
 - Specifiek voor de gemeenteraad gold dat zij zich door de inrichting van het co-creatieproces niet voldoende eigenaar voelden van de opgestelde uitgangspuntennota. Om meer eigenaarschap te verkrijgen, grepen zij achteraf in om daarin zaken veranderd te krijgen, wat resulteerde in het aanvullend visiedocument.
- Daarnaast geven betrokken partijen aan ook een meer inhoudelijk kader te hebben gemist bij aanvang van de co-creatiesessies. Een inhoudelijk kader in de vorm van een visie vanuit de gemeente op de culturele sector of zelfs een kader waar al criteria en eisen voor aanvragers vanuit de gemeenteraad zouden staan. Wanneer er meer duidelijkheid had bestaan over de visie en bijbehorende criteria en eisen van de gemeente had dit de effectiviteit van de sessies kunnen verhogen menen zij en was bovendien het toevoegen van het aanvullend visiedocument niet nodig geweest.
- Bij het indienen van de aanvragen ervoeren veel culturele instellingen problemen met de ICT. Gezien de strakke planning, en de grote werkdruk die gemoeid gaat met het proces, is het belangrijk dat de ICT het niet laat afweten.
- Bij het indienen van de aanvragen en vervolgens het beoordelen van de instellingen zijn alle aanvragers met één maat gemeten, terwijl er groot verschil bestaat tussen de omvang en ervaring van de instellingen. Dit roept de vraag op of deze uniformiteit wenselijk en rechtvaardig is. Mogelijk zou het subsidieproces toegankelijker worden voor nieuwe en kleine instellingen wanneer zij niet aan dezelfde eisen dienen te voldoen als grote instellingen. Ook zou ruimte voor variëteit in de beoordeling kunnen leiden tot meer diversiteit in culturele instellingen en toegankelijkheid van het proces voor kleine en/of nieuwe instellingen binnen het Cultuurplan. Aan de andere kant zou dit een gelijke behandeling van alle aanvragen door de RRKC in het adviseringsproces in de weg kunnen staan, wat gevolgen heeft voor de **tevredenheid** over het adviseringsproces.

- De RRKC ervaart op haar beurt de met de complexiteit gepaard gaande werkdruk als negatief en opteert voor grote(re) aandacht voor het inperken van die druk in de toekomst.

3.3. Aanbevelingen

In de voorgaande hoofdstukken hebben we teruggeblikt op het proces van totstandkoming van het Cultuurplan 2017-2020. Op basis van deze bevindingen richten wij onze blik nu op aanbevelingen voor de toekomst.

3.3.1. Co-creatie en beleidsontwikkeling

Middels co-creatie tot een beleidskader komen was relatief nieuw voor de gemeente Rotterdam; slechts één keer eerder (bij de totstandkoming van het beleid voor onderwijs) werd gelijkwaardige samenwerking tussen verschillende partijen ingezet om tot beleid te komen. Het proces had positieve effecten; zo leidde het tot meer draagvlak bij de culturele sector en ontstond een gevoel van eigenaarschap bij de betrokkenen. Tegelijkertijd creëerde het proces van co-creatie onzekerheid en ongemak bij verschillende partijen.

We bevelen aan de volgende overwegingen mee te nemen bij de keuze voor co-creatie bij een volgend cultuurplanproces:

1. Werkelijke co-creatie vraagt om een gelijkwaardige verhouding tussen de verschillende deelnemers²¹. Daarnaast is duidelijkheid over en afbakening van de rollen, taken en verantwoordelijkheden een noodzakelijke voorwaarde²². Uit de evaluatie blijkt dat partijen moeite hebben gehad met de invulling en afbakening van hun eigen rol. Bovendien zijn de rollen die de verschillende partijen gedurende het

²¹ Salverda (2014)

gehele cultuurplanproces hebben en de verhoudingen tussen de partijen niet gelijkwaardig. Immers, de RRKC en de gemeente moeten adviseren en oordelen over de aanvragen en subsidiebedragen van culturele instellingen. Het is de daarom de vraag of co-creatie het juiste middel is tot een beleidskader te komen. Indien gestreefd wordt naar co-creatie is het belangrijk expliciet te maken wat ieders rol is, en hoe gelijkwaardigheid tussen de deelnemers kan worden bewerkstelligd.

2. De keuze kan ook vallen op een andere vorm van beleidsontwikkeling, bijvoorbeeld inspraak, zoals de gemeente Utrecht dat heeft gedaan in het Stadsgesprek Cultuur. Andere denkbare vormen zijn debat, medezeggenschap of invloed. In deze vormen is gelijkwaardig eigenaarschap minder noodzakelijk. In alle gevallen is het wel aan te bevelen om de kaders van het proces, rollen, functies, verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan de voorkant helder te formuleren.

3.3.2. Een volgend cultuurplanproces

De volgende overwegingen kunnen bijdragen aan een verbetering van een volgend cultuurplanproces:

- **De overweging om onderscheid te maken tussen kleine en grote instellingen als het gaat om de verdeling van gelden.** Op deze wijze bestaat meer ruimte voor diversiteit van culturele instellingen. Ook zal het indienen van een subsidieaanvraag, met name voor de kleine en nieuwe instellingen toegankelijker worden, wanneer zij aan inrichtingseisen moeten voldoen die op maat zijn. Eén suggestie om dit te bewerkstelligen is om grote instellingen niet in dit Cultuurplan mee te nemen. Daarbij kan de gemeente Rotterdam het A-Bis model van de gemeente Amsterdam zien als inspiratie. Overigens moet er bij het

²² Van Berlo (2012)

maken van meer onderscheid wel gelet worden op de voorwaarde van gelijke behandeling van aanvragen door beoordelaars zoals de RRKC.

- **De overweging om een budget vast te stellen voor innovatie.** De gemeente Rotterdam heeft innovatie als speerpunt opgenomen in het Beleidskader 2017-2020. Om te bewerkstelligen dat culturele instellingen aan dit belangrijke speerpunt bijdragen, zou de gemeente kunnen overwegen specifieke bedragen daarvoor te oormerken.
- **De overweging om nieuwe culturele instellingen een handreiking te bieden.** Nieuwe instellingen ervaren het indienen van een aanvraag als complex en onduidelijk. Een betere handreiking naar deze instellingen toe kan hen helpen. Specifiek over het al dan niet indienen van een aanvraag en de effecten op de organisatie bij honorering van de aanvraag brengt hen op gelijke voet met instellingen die al ervaring hebben met het cultuurplan.
- **De overweging om lichtere formats te hanteren bij het indienen van aanvragen.** Voor culturele instellingen is het indienen van een aanvraag vrij complex. Minder ingewikkelde formats met flexibele antwoordmogelijkheden zouden dit kunnen verbeteren. Eén suggestie is om in het format samen te werken met andere subsidiërende overheden, bijvoorbeeld met het Fonds Podiumkunsten. Op dit punt zou de gemeente Rotterdam kunnen kijken naar de werkwijze van de gemeente Groningen.

Bijlage 1

Gesprekspartners

		Gesprekspartners	Datum
1.	RRKC - bureau	Rento Zoutman Reinier Gerritsen	8 juni 2017
2.	Gemeente Rotterdam- afdeling Cultuur	Alice Vlaanderen Andrea Svedlin	12 juni 2017
3.	Gemeente Rotterdam- wethouder	Pex Langenberg	12 juni 2017
4.	RRKC - commissielid	Ruth Giebels	21 juni 2017
5.	RRKC - voorzitter	Jacob van der Goot	22 juni 2017
6.	Culturele veld	Han Goan Lim Marieke van Oudheusden Bas Kwakman Gerard Steenbergen Winfred Voordendag	22 juni 2017
		Hajo Doorn	13 juli 2017
	Culturele veld – Rotterdam Festivals	Johan Moerman	4 juli 2017

7.	Gemeente Rotterdam – raadscommissie ZOCS	Judith Bokhove Co Engberts Christine Eskes Arina de Waal	5 juli 2017
8.	Gemeente Rotterdam – voorheen wethouder Cultuur	Adriaan Visser	10 juli 2017
9.	Gemeente Rotterdam – gebiedscommissies	Tim de Haan Theo Coskun Henk Kamps Paulette Verbist Edwin Smid Suardes Ebbinge Ron David Dirk van Lottem Aard van Zegenbergen Frank Franke Wytze Schaap Zegi Baran	12 juli 2017

Bijlage 2

Klankbordgroep

Naam en organisatie van de klankbordgroepleden

	Naam	Organisatie
1.	Olga Smit	Gemeente Rotterdam
2.	Rento Zoutman	RRKC/RKS
3.	Ariëtte Kasbergen	SKVR
4.	Karen Mertens	Garage Rotterdam

Type, onderwerp en datum van de feedback

	Type	Onderwerp	Datum
1.	Schriftelijk	Onderzoeksopzet	19-5-2017
2.	Bijeenkomst I	Conceptresultaten	28-6-2017
3.	Bijeenkomst II	Concept eindrapport	21-8-2017

Bijlage 3

Bronvermelding

- Bartelse, J. en Bots, P. (2016). *Tijd voor een nieuw cultuurbestel*.
- Berlo, D. van (2012). *Wij, de overheid. Cocreatie in de netwerksamenleving*.
- Bussemaker (2017). *Verkenning cultuurbeleid 2021 en verder*.
- Gemeente Amsterdam (2015). *Contouren Kunstenplan 2017-2020*.
- Gemeente Groningen (2016). *City of Talent. Uitvoerprogramma cultuur 2017-2020*.
- Gemeente Rotterdam (2016). *Reikwijdte en Armslag. Cultuurplan 2017-2020; reactie op advies RRKC en verdelingsvoorstel*
- Gemeente Rotterdam (2015). *Aanvullend visiedocument bij de uitgangspuntennota 'Reikwijdte & Armslag'*.
- Gemeente Rotterdam (2015). *Adviesaanvraag aan de RRKC*.
- Gemeente Rotterdam (2015). *Inrichtingseisen subsidieaanvragen Cultuurplan 2017-2020*.
- Gemeente Rotterdam (2016). *Begroting 2017*. Via: <https://begroting.rotterdam.nl/p97283/bestuurlijke-hoofdlijnen-2017>, geraadpleegd op 2-8-2017.
- Gemeente Rotterdam (2015). *Leren Loont! Rotterdams onderwijsbeleid 2015-2018*.
- Perquin, E. N. (2015). *Reikwijdte en Armslag: Uitgangspuntennota voor het Rotterdamse Cultuurplan 2017 -2020*.
- Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (2015). *Sectoranalyse 2015*
- Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (2015). *Werkwijze RRKC betreffende advisering subsidie-aanvragen Cultuurplan 2017-2020*. Via: <https://www.rrkc.nl/wp-content/uploads/2013/09/Werkwijze-RRKC-advisering-cupla-2017-2020.pdf>
- Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (2016). *Cultuurplanadvies 2017-2020*.
- Salverda (2014). *Meervoudige democratie: Meer ruimte voor burgerinitiatieven in het natuurdomein*.

Nassaulaan 1
2514 JS Den Haag

+31 (0)70 359 6955
info@kwinkgroep.nl
www.kwinkgroep.nl