



MEETLAT OF MAATWERK

CULTUURNOTAPROCEDURE 2021 – 2024 | GEMEENTE UTRECHT

BLUEYARD

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Samenvatting	4
1. Inleiding	8
2. Vernieuwing	10
3. Criteria en communicatie	12
4. Adviestraject.....	18
5. Conclusies & aanbevelingen	25
Toegift: Dwarsdenkend.....	29

Voorwoord

Advisering en besluitvorming over meerjarige subsidieaanvragen in de cultuur staan anno 2020 stevig ter discussie. Zo vertaalde de Rotterdamse Gemeenteraad zijn onvrede over het adviestraject in een motie, waarin een fundamentele evaluatie van de beoordelingssystematiek wordt gevraagd. Datzelfde gebeurde in Den Haag, waar de Gemeenteraad bovendien een tiental door de adviescommissie negatief beoordeelde aanvragen alsnog subsidie toekende. In Amsterdam leidden de adviezen van de Amsterdamse Kunstraad en het Amsterdams Fonds voor de Kunst tot rumoer. En landelijk verrichtten de Minister van OCW en de Tweede Kamer het nodige ‘reparatiewerk’, onder invloed van een doeltreffende lobby.

Binnen dat geweld bleef het in Utrecht relatief rustig. Zeker, er kwamen vanuit de (koepels van) aanvragers meer kritische reacties op de adviesprocedure dan bij eerdere cultuurnota's. De Gemeenteraad stelde de wethouder een aantal vragen over de procedure. Maar anders dan in de andere grote steden stond de uitkomst niet of nauwelijks ter discussie. En Utrecht nam, eerder dan de andere steden, zelf het initiatief om de cultuurnotaprocedure extern te laten evalueren. In die evaluatie werd een grote rol toegedicht aan het Utrechtse culturele veld, dat zo in staat werd gesteld zijn commentaar nader te onderbouwen en waar mogelijk te vertalen in voorstellen voor verbetering.

De evaluatie werd uitgevoerd door Blueyard. Wij namen kennis van relevante stukken, voerden gesprekken met Culturele Zaken, voorzitter en adviseurs en met vertegenwoordigers van het culturele veld. Een enquête onder aanvragers, kreeg een respons van ruim 90%. Dat leverde materiaal voor de eigenlijke evaluatie, die een geschakeerd beeld oplevert van instemming, kritiek en verbeterpunten.

Een bijzonder onderdeel was een door ons opgezette dwarsdenksessie. Daaruit kwamen inzichten over hoe landelijk de cultuurnotasytematiek anders zou kunnen. Want de gedeelde mening is dat we dreigen een fuik in te zwemmen van steeds meer criteria, ingewikkelde procedures en een doorgeslagen systeem.

De Gemeente Utrecht vroeg ons te evalueren met het oog op de toekomst. Dat hebben we gedaan. Er worden op de volgende pagina's kritische noten gekraakt, maar zonder kritiek geen verbetering of verandering. Wij reiken ook een aantal oplossingsrichtingen aan voor de dilemma's die inmiddels overal zichtbaar en voelbaar worden. Met dank aan onze gesprekspartners. En natuurlijk aan de Gemeente Utrecht voor het gunnen van de opdracht.

Jurriaan Rammeloo,
Henk Scholten,
Nicolien Luttel

Samenvatting

De Gemeente Utrecht vroeg Blueyard de cultuurnotaprocedure 2021-2024 te evalueren. Daar waren twee belangrijke redenen voor. De eerste is dat de gemeente een aantal vernieuwingen in het proces heeft aangebracht en wil weten hoe deze hebben gewerkt. Daarnaast kwam er na publicatie van de adviesnota een aantal kritische reacties van (koepel)instellingen uit de sector. Het Utrechtse culturele veld is dan ook nadrukkelijk bij de evaluatie betrokken.

Hier geven wij aan de hand van de evaluatievragen van de gemeente een samenvatting van de belangrijkste uitkomsten van de evaluatie, conclusies en aanbevelingen.

De hoofdvraag bij deze evaluatie was: Hoe is de gemeente erin geslaagd om met de vernieuwingen in het proces

1. een meer *transparant beoordelingsproces* met duidelijke criteria te creëren die recht doen aan de beleidsuitgangspunten en
2. de *kwaliteit van de adviezen* te vergroten – onder meer voor discipline overstijgende aanvragen?

Transparant beoordelingsproces

Gezien de positieve reacties van adviseurs en aanvragers op de cultuurnota is de gemeente er goed in geslaagd om inhoudelijk een duidelijk beleid neer te zetten. Er is waardering en draagvlak voor de beleidsuitgangspunten en de criteria. De ambitie van de gemeente om te vernieuwen ten opzichte van de voorgaande periode wordt toegejuicht.

De gemeente heeft een – ook in vergelijking met andere steden – forse inspanning geleverd op voorlichting over de procedure. Daaruit sprak duidelijk de wil om transparant te zijn. Die inspanning is door aanvragers en adviseurs positief gewaardeerd.

De verwerking van de criteria in de procedure en de toepassing ervan in de integrale afweging is als complex ervaren. Door artistieke en zakelijke kwaliteit als ‘knock-out’ criteria te hanteren is op zijn minst de indruk gewekt dat deze criteria in de praktijk van de beoordeling onvoldoende verbonden waren met het criterium betekenis voor de stad. Ook de rolverdeling tussen subcommissies en kerncommissie werd daarmee minder helder. Dat heeft niet bijgedragen aan een eenduidige en daarmee volledig transparante procedure.

Aanbevelingen

- Beoordeel artistieke kwaliteit, zakelijke kwaliteit en betekenis voor de stad in samenhang, koppel ze niet los. Baseer de integrale afweging op pluriformiteit.
- Zorg voor een nog scherpere taakverdeling tussen kerncommissie en subcommissies en geef daarbij de kerncommissie de centrale rol.

Kwaliteit van het advies

De kwaliteit van de adviezen wordt door een meerderheid van de aanvragers positief beoordeeld. De kritiek op de toon dient de gemeente serieus te nemen omdat het de acceptatie van het advies in de weg staat. De kritiek op het gebrek aan deskundigheid in de maatwerkcommissies verdient wat ons betreft de nuancering die wij formuleren in de volgende alinea.

De keuze voor maatwerkcommissies met een diverse samenstelling en expertise sluit aan bij ontwikkelingen in de cultuur en in de samenleving en verdient dus positieve waardering. Tegelijkertijd stellen wij vast dat de gemeente een risico heeft genomen met de optelsom van vernieuwingen: maatwerkcommissies met uiteenlopende expertises in plaats van disciplinecommissies; commissies met drie adviseurs voor het merendeel van de aanvragen; en een samenstel van criteria dat in ieder geval in de praktijk tot onduidelijkheid in de interpretatie heeft geleid. Afzonderlijk zijn deze elementen goed te verdedigen of zo nodig te corrigeren. Bij elkaar opgeteld kunnen ze leiden tot een situatie waarbij in een (te) kleine commissie niet alle relevante expertise aanwezig is en criteria verschillend worden geïnterpreteerd, terwijl er toch een eenduidig oordeel moet worden gegeven.

De adviseurs waren positief over de kwaliteit van de begeleiding. De rol van accounthouders is een aandachtspunt. Hun primaire rol is die van informatieverstrekker aan de adviseurs. Hun rol als technisch voorzitter zit dat enerzijds in de weg en kan anderzijds de schijn wekken van een te sturende rol. Die schijn kan wat ons betreft beter vermeden worden.

Aanbevelingen

- Zorg voor een nog beter evenwicht tussen maatwerk en discipline expertise bij de samenstelling van subcommissies. Hanteer drie leden met discipline-expertise als een minimum.
- Beperk de rol van accounthouders tot het geven van informatie aan commissies en laat hen niet ook technisch voorzitter zijn.
- Zorg voor een goede eindredactie van de adviesteksten, waarbij met name coherentie in toon en onderbouwing wordt getoetst.

In vergelijking

De aanvullende evaluatievragen van de gemeente gaan over:

- Hoe het beoordelingsproces zich verhoudt tot dat in andere steden (G4) of van de Rijksfondsen.
- Hoe de kwaliteit van de adviezen zich verhoudt tot die van vier jaar geleden en de adviezen van andere overheden/fondsen.

De beoordelingsprocessen in de andere steden en bij het Fonds Podiumkunsten vertonen onderling veel overeenkomsten. Utrecht onderscheidt zich met name door het werken met subcommissies op maat en het hanteren van artistieke en zakelijke kwaliteit als knock-out criteria. Anders dan Utrecht (en Den Haag) kennen het Rijk, Amsterdam en straks ook Rotterdam een Basisinfrastructuur, waarmee er bij de beoordeling van de niet-BIS instellingen minder verschil is tussen (heel) groot en klein. Verder kennen het Rijk/FPK, Amsterdam en Rotterdam vaste commissies en benoemt Den Haag de adviescommissie in een vroeger stadium dan Utrecht, wat een kennismakingsronde met het veld mogelijk maakt. Overigens hanteert Utrecht als enige een tussentijdse visitatieprocedure.

In algemene zin is de adviesprocedure verbeterd ten opzichte van de vorige. In hoeverre dat specifiek ook betrekking heeft op de kwaliteit van de adviesteksten hebben wij niet kunnen vaststellen, al ligt dat wel voor de hand. Als het gaat om een kwalitatieve vergelijking van de adviezen met die van andere overheden hebben wij geen wezenlijke verschillen waargenomen.

Meetlat of maatwerk

De titel van dit evaluatierapport, *Meetlat of maatwerk*, suggereert een tegenstelling, maar geeft eigenlijk een spanningsveld aan. Vanuit het (juridische) oogpunt van gelijke behandeling leg je alle aanvragen langs dezelfde meetlat, maar het eigen karakter van individuele aanvragers en aandacht voor maatschappelijke betekenis vereisen juist maatwerk. Utrecht heeft meer dan elders ingezet op maatwerk, zonder daarbij het principe van gelijke behandeling uit het oog te verliezen. Dat is ook voor toekomstige cultuurnotaprocedures een goed vertrekpunt.

1. Inleiding

Al bijna dertig jaar spelen bij de verdeling van overheidssubsidies voor cultuur de vierjarige cultuurnotaprocedures een centrale rol. Het Rijk begon er mee, later volgden ook de provincies en de grotere steden, waaronder Utrecht. En al zijn er verschillen in de uitvoeringspraktijk, toch zijn de belangrijkste bestanddelen van een zorgvuldige en transparante procedure overal dezelfde. Het traject begint bij het vaststellen van de beleidsuitgangspunten (in Utrecht omschreven in *Kunst kleurt de stad*) en het beschikbare budget door de overheid. Vervolgens wordt een voor de culturele instellingen toegankelijke aanvraagprocedure ingericht. De aanvragen worden beoordeeld door een onafhankelijke commissie van deskundigen. Op basis van hun advies neemt de overheid een besluit over de subsidies en informeert daarover de betrokken instellingen met een voor beroep vatbare beschikking.

In de cultuurnotaprocedure 2021-2024 heeft de Gemeente Utrecht al deze stappen gevolgd, met als sluitstuk het advies *Nieuwe kleuren op een rijk palet*. Dit advies is door het college nagenoeg volledig overgenomen. Daarmee is in essentie voldaan aan de eisen van een zorgvuldige procedure. Toch koos de gemeente er voor de procedure extern te laten evalueren. Daarvoor waren twee redenen. De eerste was dat de gemeente ten opzichte van de voorgaande procedure een aantal wijzigingen heeft doorgevoerd en graag wilde weten hoe deze in de praktijk hebben gewerkt. Daarnaast speelde een rol dat er vanuit het culturele veld een aantal kritische reacties kwam na de publicatie van het advies.

1.1. Vraag

De twee begrippen transparantie en kwaliteit staan centraal in de vraagstelling. De vraag van de gemeente is of de vernieuwingen hebben bijgedragen aan:

1. Een meer transparant beoordelingsproces met duidelijke criteria
2. Het meer recht doen aan de beleidsuitgangspunten van de gemeente zoals pluriformiteit en inclusie
3. Het vergroten van de kwaliteit en helderheid van de adviezen
4. Het beter kunnen beoordelen van discipline overstijgende aanvragen

De gemeente heeft daarbij gevraagd ook te kijken naar:

5. Hoe het beoordelingsproces zich verhoudt tot dat in andere steden (G4) of van de Rijksfondsen
6. Hoe de kwaliteit van de adviezen zich verhoudt tot die van vier jaar geleden en de adviezen van andere overheden/ fondsen?
7. Welke veranderingen van de huidige systematiek verder bijdragen aan de verbetering van de aanvraag- en beoordelingsprocedure?

Door de laatste vraag ligt de focus in de evaluatie op de bevindingen die leiden tot verbeteringen voor de volgende keer. De gemeente heeft daarbij verzocht om de

Utrechtse culturele instellingen c.q. de aanvragers een nadrukkelijke rol te geven. Zodat verbeteringen voortbouwen op draagvlak in het culturele veld in Utrecht.

1.2. Aanpak

In de opzet hebben we het begrip transparantie geëvalueerd als de mate waarin de procedure duidelijk is ingericht, helder toegelicht en inzichtelijk voor de adviseurs en aanvragers. Bijvoorbeeld voor het verloop van het beoordelingsproces, de criteria en de werkwijze. Kwaliteit hebben we uitgewerkt in begrippen als de mate van leesbaarheid van het advies, van onderbouwing met argumenten, van een passende toon en van deskundigheid. Daarnaast hebben we betrokkenen gevraagd naar algemene inzichten bij de transparantie en kwaliteit van de procedure.

De feitelijke onderdelen van onze aanpak waren:

- Deskresearch – wij namen kennis van de relevante stukken, waaronder de Cultuurnota 2021-2024 van de Gemeente Utrecht (*Kunst kleurt de stad*), het rapport van de Adviescommissie (*Nieuwe kleuren op een rijk palet*), het Visitatierapport Cultuurnota 2017-2020 en de door diverse (koepel)organisaties uit het culturele veld geschreven brieven.
- Gesprekken – wij voerden gesprekken met hoofd en stafmedewerkers van de Afdeling Cultuur, met de voorzitter van de Adviescommissie, met een brede vertegenwoordiging vanuit de kerncommissie en de subcommissies en met een brede vertegenwoordiging vanuit het Utrechtse culturele veld.
- Enquête – wij zetten een enquête uit onder alle aanvragers. De respons op die enquête bedroeg ruim 90 procent. De resultaten deelden wij met de vertegenwoordiging van aanvragers zodat zij geïnformeerd over de standpunten binnen de sector het gesprek met ons aan konden gaan.
- Vergelijking met het Rijk/Fonds Podiumkunsten en de drie andere grote steden – op basis van het beschikbare schriftelijke materiaal en onze eigen kennis van de gehanteerde procedures.
- Een dwarsdenksessie – om de blik van buiten naar binnen toe te laten en om de procedure ook in de context van de landelijke ontwikkelingen te plaatsen.

1.3. Opzet rapportage

In hoofdstuk 2 beschrijven wij in hoofdlijnen het hoe en waarom van de door de gemeente gekozen aanpak van de cultuurnotaprocedure. In het bijzonder besteden wij daarbij aandacht aan de gekozen veranderingen. In de hoofdstukken 3 en 4 evalueren wij de verschillende onderdelen van de procedure en dan met name hoe deze in de praktijk zijn toegepast en ervaren. De vergelijking met het Fonds Podiumkunsten en de andere steden is waar relevant ingevoegd. In hoofdstuk 3 ligt de focus op de inzichtelijkheid van de procedure: de criteria en de voorlichting. In hoofdstuk 4 behandelen we het adviestraject zelf. In hoofdstuk 5 trekken wij conclusies uit de evaluatie en vertalen die in mogelijke verbeterpunten. Bij wijze van ‘toegift’ doen wij ten slotte verslag van de dwarsdenksessie inclusief een mogelijk alternatief scenario. Dat scenario is niet specifiek gericht op Utrecht, maar bedoeld als bijdrage aan de discussie over de cultuurnotaprocedure zoals die momenteel overal in het land wordt gevoerd.

2. Vernieuwing

Utrecht heeft een aantal vernieuwingen doorgevoerd in de cultuurnotaprocedure. Ten opzichte van de voorgaande periode wilde de gemeente het proces meer transparant maken en de kwaliteit van de adviezen vergroten. Daarnaast wilde de gemeente inspelen op de ontwikkeling in de culturele sector dat disciplines zich niet aan grenzen houden. Steeds vaker zie je een overlap of het samensmelten ervan. Tot slot wilde de gemeente meer recht doen aan de overkoepelende beleidsuitgangspunten pluriformiteit en inclusie. Daarmee geeft de gemeente navolging aan de oproep van de visitatiecommissie om werk te maken van diversiteit. Ook sluit het aan op de Cultuurvisie 2030.

In de evaluatie hebben wij de belangrijkste wijzigingen betrokken. Wij geven ze hier beknopt weer:

- Van disciplinecommissies naar subcommissies op maat
- Artistieke en zakelijke kwaliteit als voorwaarde (knock-out)
- Integrale afweging op het criterium betekenis voor de stad
- Een puntentelling, rangorde en zaaglijn

De gemeente heeft in haar beleid ingezet op de maatschappelijke verankering van cultuur. Dat verwacht zij ook van de culturele instellingen die aanspraak willen maken op het cultuurbudget. Die opdracht heeft de gemeente vervat in het criterium betekenis voor de stad. Daaronder vallen vier in subcriteria vertaalde beleidsprioriteiten: pluriformiteit, inclusie, creatief vermogen en ontwikkelruimte.

Nadat de aanvragen binnen waren is per aanvraag bepaald welke expertise nodig was om het ingediende plan te beoordelen. Aan de hand hiervan werd door de ambtelijke staf uit de poule van commissieleden een subcommissie op maat samengesteld. De gemeente beoogde hiermee een frisse en bredere blik op aanvragen te organiseren en het vaste discipline georiënteerde patroon in commissie samenstellingen te doorbreken.

Bij de selectie werd een protocol gehanteerd waarin rekening werd gehouden met disciplinedeskundigheid, bekendheid met de aanvrager door bezoek of visitatie en met specifieke aandachtspunten zoals ondernemerschap, inclusie en educatie. Aanvragen onder de € 250.000 werden beoordeeld door drie adviseurs en boven de € 250.000 door vijf adviseurs. In deze laatste subcommissies zat in ieder geval ook een kerncommissielid.

De subcommissie toetste de aanvraag individueel op twee criteria: artistieke en zakelijke kwaliteit. Deze criteria zijn uitgewerkt in de cultuurnota. Hier vielen ook de drie codes onder: Code Cultural Governance, Code Inclusie en Diversiteit en de Fair Practice Code. Daarnaast werd er nog specifiek gevraagd naar een visie van de aanvrager op inclusie.

Bij een negatief oordeel op een of allebei de criteria was de aanvraag niet subsidiabel, bij een positief oordeel op beide criteria wel. Bij subsidiabele aanvragen gaf de subcommissie tevens een advies over de hoogte van het subsidiebedrag. Het preadvies van de subcommissies was een inhoudelijk gemotiveerd oordeel, inclusief een adviestekst op de subcriteria creatief vermogen en ontwikkelruimte met een voorstel voor een puntenscore. Daarnaast werd een adviestekst ter overweging meegegeven voor de subcriteria pluriformiteit en inclusie, maar dan zonder voorstel voor een puntenscore. De preadviezen van de subsidiabele aanvragen gingen naar de kerncommissie voor de integrale afweging, die van de niet subsidiabele aanvragen niet.

De kerncommissie maakte een integrale afweging van de subsidiabele aanvragen op basis van het criterium betekenis voor de stad zoals beschreven in de cultuurnota. Aan de hand van de subcriteria werd er in de integrale afweging getoetst of er bij een individuele aanvraag sprake is van een visie op deze criteria en of er sprake is van een overtuigende bijdrage aan het geheel.

De integrale afweging werd uitgedrukt in een puntenscore:

- Pluriformiteit – maximaal 30 punten
- Inclusie – maximaal 30 punten
- Creatief vermogen – maximaal 15 punten
- Ontwikkelruimte – maximaal 15 punten

Daarbij werden de volgende scores gehanteerd:

- Bijdrage is groot – 15 of 30 punten
- Bijdrage is gemiddeld – 10 of 20 punten
- Bijdrage is klein – 5 of 10 punten
- Geen of nauwelijks bijdrage – 0 punten.

Op basis van de eindscores werd een rangorde bepaald. Die is gebruikt om het budget toe te wijzen. Bij onvoldoende budget voor alle aanvragen vallen aanvragers onder in de rangorde onder de zaaglijn van het beschikbare budget.

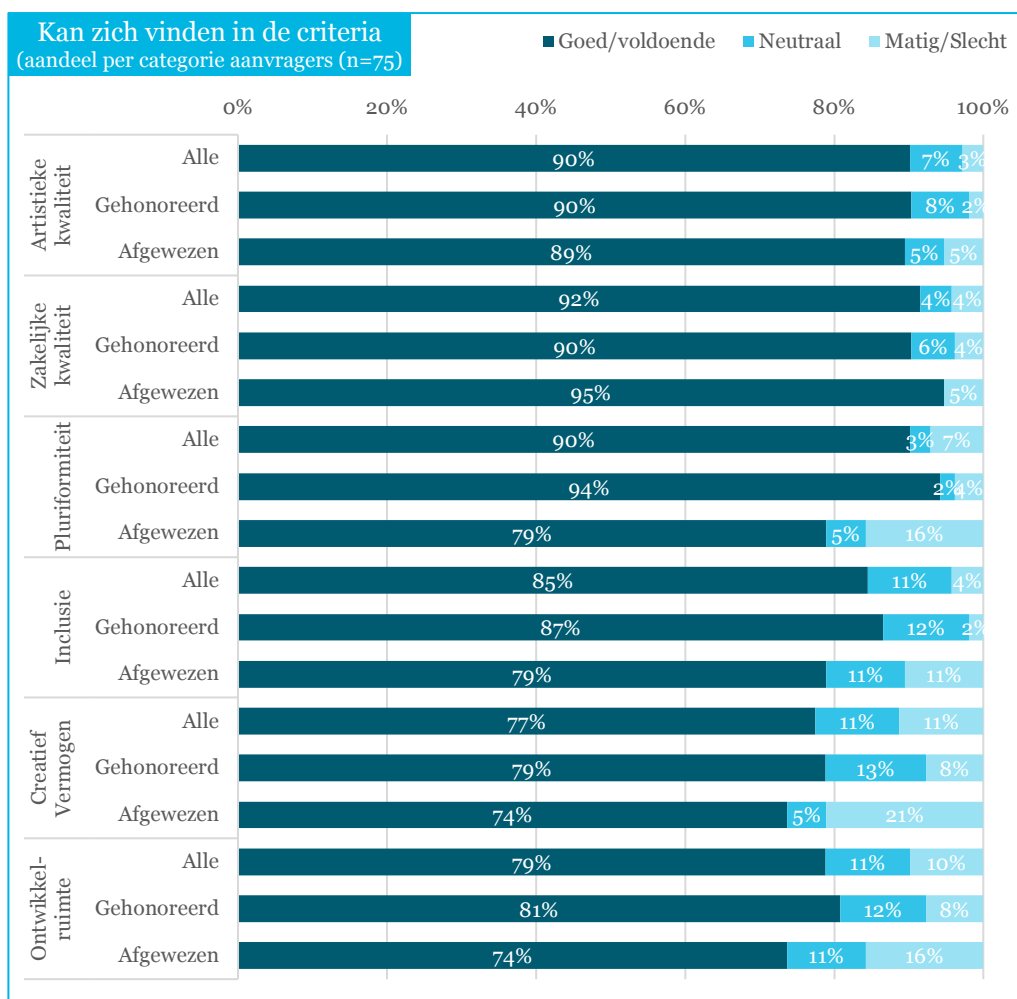
In de procedure zijn ook andere (nieuwe) uitgangspunten van invloed geweest.

- De gemeente heeft werk gemaakt van een meer diverse samenstelling van de poule van adviseurs, om zelf ook navolging te geven aan deze ambitie. Via verschillende kanalen is geworven voor adviseurs om de poule in alle opzichten diverser te maken en te verrijken met kennis uit nieuwe disciplines.
- Het volgen van de Fair Practice Code was verplicht. Daarvoor was geen extra budget beschikbaar. De gemeente heeft een referentiepunt voor de hoogte van de subsidie gehanteerd op basis van de subsidiebedragen in 2017 – 2020. Een subsidieverhoging moest door de aanvragers nadrukkelijk worden onderbouwd, zodat de adviseurs deze konden toetsen.
- De gemeenteraad heeft het in de cultuurnota geformuleerde beleidskader vastgesteld en via de programmabegroting ook het cultuurbudget. Het College heeft het advies vrijwel zonder wijzigingen overgenomen als collegebesluit. Anders dan in andere steden lag de besluitvorming over het advies niet bij de gemeenteraad. Het College heeft de raad wel schriftelijk geïnformeerd.

3. Criteria en communicatie

Uit de gesprekken en de enquête is gebleken dat er onder adviseurs en aanvragers brede waardering bestaat voor de uitgangspunten van het beleid, zoals beschreven in de nota *Kunst kleurt de stad*. Het belang van het verbinden van artistieke en zakelijke kwaliteit met betekenis voor de stad wordt onderschreven. Veel adviseurs zijn lovend over de vernieuwende en op maatschappelijke betekenis gerichte aanpak. Nagenoeg alle aanvragers (negen van de tien) kunnen zich vinden in de beleidsuitgangspunten uit de cultuurnota en de daarop gebaseerde criteria. Dat is een uitermate positieve score. Zie ook de grafiek onderstaand met enquête uitkomsten voor alle gehonoreerde en afgewezen aanvragers.

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de eerste evaluatievraag: waren de criteria in de praktijk voldoende eenduidig en hebben deze daarmee bijgedragen aan transparantie? Relevant voor het antwoord op die vraag is ook hoe de gemeente met adviseurs en aanvragers over de procedure heeft gecommuniceerd.



3.1. Onderscheid en samenhang in criteria

Artistieke en zakelijke kwaliteit zijn door de gemeente bedoeld en door adviseurs en aanvragers toegepast en ervaren als knock-out criteria. Door artistieke en zakelijke kwaliteit als voorwaarde voor subsidie te zien, zijn deze criteria in de ogen van aanvragers en adviseurs los komen te staan van het maatschappelijk georiënteerde criterium betekenis voor de stad. Zelf zegt de adviescommissie op pagina 16 van haar adviesrapport: 'De subcommissies hadden in de eerste plaats de verantwoordelijkheid een oordeel uit te brengen over de artistieke en zakelijke kwaliteit van individuele aanvragen, en daarmee te bepalen of een aanvraag al dan niet subsidiabel is. Indien het oordeel 'subsidiabel' was, gaf de subcommissie overwegingen mee aan de kerncommissie met betrekking tot het criterium betekenis voor de stad.'

Ook al lijkt het voor de hand liggend om het primaat bij de artistieke en zakelijke kwaliteit te leggen, toch vinden wij het vanuit het oogpunt van het gemeentelijk beleid niet logisch. De gemeente streeft immers naar een maatschappelijk ingebed cultuurbestel. En inbedding – c.q. betekenis voor de stad – ontstaat naar onze overtuiging als je maatschappelijke waarden en het artistieke beleid in samenhang afweegt.

Volgens het gemeentelijke beleidsteam is betekenis voor de stad wel degelijk betrokken bij de beoordeling van zakelijke en artistieke kwaliteit. Feit blijft – zie het citaat uit het adviesrapport hiervoor – dat de kerncommissie artistieke en zakelijke kwaliteit apart benoemt. Er was dus op zijn minst sprake van een onvoldoende eenduidige en daarmee transparante interpretatie.

Voor de beoordelingscriteria in andere steden geldt dat deze niet wezenlijk van elkaar verschillen, al worden ze in iedere stad op een andere manier beschreven. Net als in Utrecht gaat het elders om artistieke kwaliteit, zakelijke kwaliteit (ook wel bedrijfsvoering of uitvoerbaarheid genoemd) en betekenis voor de stad, waarbij diversiteit en inclusie steeds de meeste aandacht krijgt. Ten behoeve van het oordeel over zakelijke kwaliteit wordt in Rotterdam en Amsterdam een bedrijfsmatige toets uitgevoerd, die aan de commissie beschikbaar wordt gesteld. In Utrecht was die expertise binnen de adviescommissie geborgd. Een belangrijk verschil is dat Utrecht als enige een knip maakt tussen artistieke en zakelijke kwaliteit enerzijds en betekenis voor de stad anderzijds. Elders worden die aspecten per aanvraag in samenhang beoordeeld en vindt een integrale afweging plaats aan de hand van het criterium pluriformiteit.

3.2. Pluriformiteit

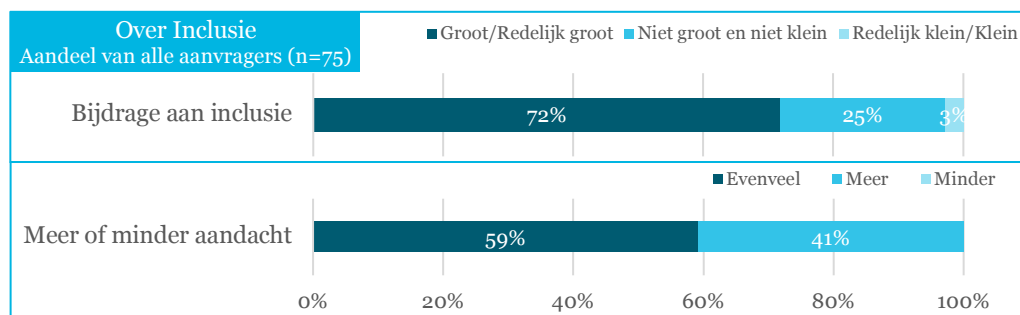
Pluriformiteit is een beleidsdoel en een eindcriterium om het geheel van artistieke en zakelijke kwaliteit voor de stad in samenhang te beoordelen. Aan de hand van de vraag: biedt het landschap van culturele instellingen een voldoende pluriform aanbod met ook ruimte voor radicaliteit en nieuwere kunstvormen zoals *urban arts* en beeldcultuur? Pluriformiteit is dus een instrument voor integrale afweging en zo heeft de gemeente het ook bedoeld.

Er is verwarring ontstaan omdat aan aanvragers individueel punten voor pluriformiteit zijn toegekend. Daarmee is de indruk gewekt dat de beoordeling en de puntenscore betrekking hadden op de kwaliteit waarmee de aanvrager op de eigen positionering in het veld had gereflecteerd. Daar had de gemeente namelijk ook naar gevraagd. Die individuele reflectie is in de beoordeling ook wel meegenomen, maar gecombineerd met de uitkomst van de integrale afweging, waarin het ging over de bijdrage van de instelling aan de pluriformiteit van het aanbod als geheel.

Deze vermenging van integraal en individueel beoordelen heeft de toepassing van het criterium pluriformiteit minder transparant gemaakt. Onze constatering dat pluriformiteit zich niet leent voor individuele beoordeling wordt door gemeente en adviseurs gedeeld. Het is zaak dat in het vervolg nog zorgvuldiger in de omschrijving van het criterium en de procedure te borgen.

3.3. Inclusie

Inclusie is een belangrijk thema, zowel voor de gemeente als voor aanvragers. Dat sluit aan bij een maatschappelijke ontwikkeling en de bevindingen van de visitatiecommissie 2017 – 2020. Het bleek ook uit de enquête: voor vier op de tien aanvragers was het criterium inclusie aanleiding om hier meer aandacht aan te besteden. Zes op de tien blijft hier aandacht voor hebben.



De gemeente vroeg naar een stevige visie op inclusie en diversiteit en een aanpak die overtuigt door realiteitszin en haalbaarheid. Daarbij is in het criterium een specifiek accent gelegd op diversiteit in etnische achtergrond. De Code Inclusie en Diversiteit gaat uit van een breed begrip van diversiteit. In het beleid hamert de gemeente op een aanpak die past bij het eigen profiel van de instelling. Toch vragen aanvragers zich naar aanleiding van de beoordeling af of er door de adviseurs voldoende aandacht is gegeven aan het specifieke vermogen van de afzonderlijke organisaties om bij te dragen aan inclusie. Die onduidelijkheid ligt niet aan de nadruk op en de acceptatie van het criterium, aangezien aanvragers er achter staan.

Ook al lijkt de bedoeling van de gemeente voldoende duidelijk, toch geven adviseurs aan dat het criterium ruimte gaf voor verschillen in interpretatie. Wat beoordeel of beloon je? Gaat het bij het toekennen van punten vooral om de visie of vooral om concrete activiteiten? Hoe waardeer je daarbinnen de bijdrage aan de brede of de meer specifieke opvatting van diversiteit? En hoe verhouden de

beoordeling van inclusie bij individuele aanvragen en binnen de integrale afweging zich tot elkaar als het gaat om het toekennen van punten?

Mogelijk werden binnen de beoordeling (te) veel invalshoeken meegenomen, waardoor gemakkelijk vervolgvragen en discussie ontstonden. Onze conclusie is dat het gewicht dat de gemeente aan het criterium inclusie heeft gegeven goed en stimulerend heeft gewerkt. Tegelijkertijd zou een eenduidiger omschrijving van wat per individuele aanvraag wordt beoordeeld en wat integraal wordt gewogen tot meer transparantie hebben geleid. Wat voor pluriformiteit geldt, geldt in mindere mate ook voor inclusie: dat de vermenging van individueel en integraal de procedure minder inzichtelijk maakt.

In de omschrijving van het criterium inclusie valt op andere plaatsen op dat in een aantal gevallen etnische diversiteit centraal staat, terwijl anderen een breed inclusiebegrip hanteren. Rotterdam stelt duidelijk dat inclusie het belangrijkste beleidsmatige criterium is. In Amsterdam klinkt het wat minder dwingend: aanvragers worden gevraagd in een apart plan in te gaan op hun visie op en aanpak van inclusie. In Den Haag is inclusie vervat in een aantal concrete vragen, waarvan de beantwoording door een aparte commissie wordt beoordeeld. In alle gevallen is een voorwaarde dat de aanvragers de Code Diversiteit & Inclusie onderschrijven.

3.4. Creatief vermogen en Ontwikkelruimte

Het criterium creatief vermogen heeft betrekking op educatie en publiekswerking. Onder ontwikkelruimte vallen talentontwikkeling (artistiek, fysiek en financieel), internationale ontwikkeling en organisatieontwikkeling. Inhoudelijk zijn adviseurs en aanvragers over beide criteria positief, al hadden de adviseurs – mogelijk vanwege de nieuwe terminologie – toch problemen bij de toepassing. Daarbij is ontwikkelruimte naar ons idee een containerbegrip, gezien de diversiteit aan (mogelijke) activiteiten die er onder vallen.

Omdat de gemeente zelf duidelijk aangeeft dat niet van iedere instelling activiteiten op deze gebieden worden verwacht, vragen wij ons af of creatief vermogen en ontwikkelruimte terecht een plek hebben gekregen in het criterium betekenis voor de stad.

Omdat de aspecten die er onder vallen integraal onderdeel zijn van artistieke en zakelijke kwaliteit, is het de vraag of de criteria voldoende toevoegen om onderscheidend te worden.

Adviseurs gaven aan dat er geregeld discussie was over de juiste interpretatie. Zij constateerden bijvoorbeeld dat als een aanvrager zich in het bijzonder richt op talentontwikkeling of op educatie, dit ook al beoordeeld was binnen de artistieke kwaliteit. Het feit dat creatief vermogen en ontwikkelruimte geen ‘verplichte’ criteria waren leidde ook tot onduidelijkheid bij de toekenning van punten.

Met beide termen introduceert de gemeente overigens eigen beleidsbegrippen die in zekere mate synoniem zijn met bekende begrippen als amateurkunst, educatie, talentontwikkeling en internationalisering. De gemeente is tegelijk voorstander van zoveel mogelijk samenhang tussen gemeentelijk beleid en de publieke fondsen of de BIS van OCW. Hoewel de argumentatie om voor creatief vermogen en ontwikkelruimte te kiezen inhoudelijk zeker hout snijdt, had met het oog op eenduidigheid en transparantie richting de aanvragers ook gekozen kunnen worden voor de meer gangbare begrippen.

3.5. Uitwerking en instructie

De gemeente heeft meer dan bij de vorige periode ingezet op het beschrijven van de procedure, de uitwerking ervan en de toelichting aan adviseurs. Er is veel tijd geïnvesteerd om adviseurs te informeren in voorbereidende bijeenkomsten en met instructiemateriaal. Er was een externe adviseur beschikbaar voor de begeleiding hiervan en er was de bestaande begeleiding met secretarissen en vanuit de afdeling Culturele Zaken. De adviseurs spreken hier lovend over. Het werd mede gewaardeerd omdat adviseurs de procedure op het eerste gezicht complex vonden, maar er was vertrouwen in de begeleiding vanuit de gemeente.

Ondanks die begeleiding signaleren adviseurs – zoals hiervoor al aangegeven – dat er over de toepassing van de criteria binnen betekenis voor de stad onduidelijkheid bestond. Zij geven aan dat er geregeld discussie was over de interpretatie en dat adviseurs in de subcommissies begrippen soms anders interpreteerden dan adviseurs in de kerncommissie.

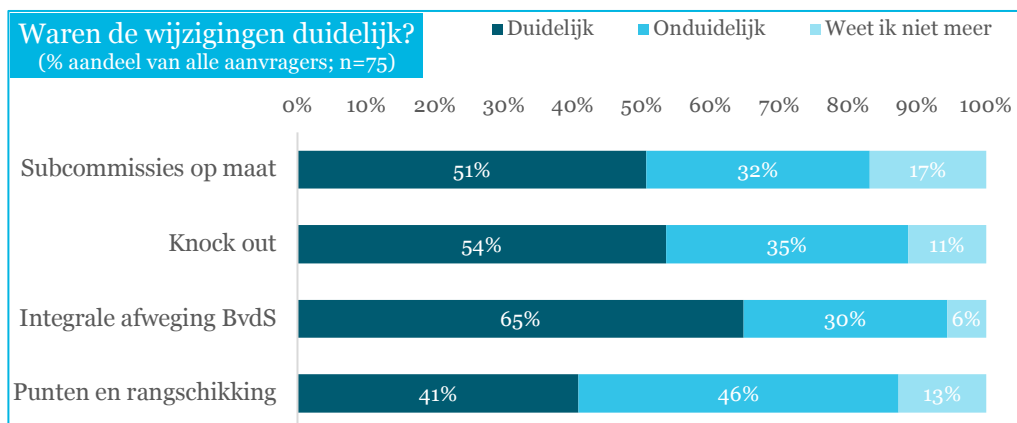
Wanneer adviseurs criteria op een verschillende manier interpreteren en toepassen, ontstaat het risico dat de basis van de beoordeling niet voor alle adviezen dezelfde is. Een aantal aanvragers gaf aan dat te ervaren: adviezen waarbij instellingen die voor hen vergelijkbaar zijn toch anders scoren. Wij hebben op zich geen reden om te concluderen dat daarvan in algemene zin sprake was of dat de uitkomst van de procedure er wezenlijk door is beïnvloed. Daarom benoemen wij het als een risico. En als extra argument om bij de omschrijving en toepassing van criteria nog meer nadruk te leggen op eenduidigheid en het voorkomen van interpretatieverschillen.

3.6. Voorlichting

De gemeente heeft ook aan het beschrijven van de procedure en de informatieverstrekking aan aanvragers veel aandacht besteed. In de adviesnota wordt op een positieve manier teruggeblikt op hoe de procedure is doorlopen. De gemeente heeft zichtbaar moeite gedaan om met toelichtingen en beschrijvingen transparant te zijn.

In de enquête onder aanvragers is gevraagd naar de bekendheid met enkele van de meest in het oog springende kenmerken. Dit zijn tevens de meest in het oog springende vernieuwingen. De antwoorden geven een indicatie van de mate waarin de procedure inzichtelijk was. Uitkomst: de meeste van de (nieuwe) kenmerken waren voor minstens de helft van de aanvragers duidelijk.

Toch is er een aanzienlijk deel (zo'n drie aanvragers van de tien) voor wie de kenmerken onduidelijk waren. Bij aanvragers die zijn afgewezen stijgt dat naar vier op de tien. Dat er punten werden toegekend voor een rangschikking was voor bijna de helft van alle aanvragers onduidelijk.



De verklaring voor de onduidelijkheid blijkt uit de antwoorden op de open vragen uit de enquête. Aanvragers vonden het lastig om overzicht te houden over de relevante documentatie. Over de hele periode van de cultuurnotaprocedure zijn er documenten gepubliceerd en mailings geweest waarin de procedure en wijzigingen beschreven, toegelicht en uitgewerkt zijn. De aanvragers hadden behoefte aan een overzicht van alle informatie die voor hun aanvraag relevant was, bijvoorbeeld in een simpele opsomming.

Het aanvraagformulier was voor de aanvragers duidelijk en de toegestane omvang van het plan in aantal woorden, liet voldoende ruimte om het eigen karakter van de instelling naar voren te brengen. Een veel gehoorde wens van aanvragers is om meer in gesprek te zijn met de gemeente en de adviseurs over de aanvraag. Vooraf heeft de gemeente dit gefaciliteerd met spreekuren en was er de mogelijkheid om contact op te nemen met de accounthouders bij Culturele Zaken. Tijdens de procedure is dit juridisch lastig omdat alle aanvragers op dezelfde manier behandeld moeten worden. Het kost veel extra tijd en maakt de procedure (nog) duurder. Ondanks deze reële belemmeringen zou de gemeente het inhoudelijk ook graag willen. Een suggestie die in de gesprekken met zowel de adviseurs als de aanvragers naar voren kwam is om het visitatietraject open te stellen voor nieuwe (potentiële) aanvragers of om nieuwe aanvragers gelegenheid te geven om tijdig voor het indienen van de aanvraag kennis te maken met de adviescommissie.

Utrecht heeft veel werk gemaakt van het informeren van aanvragers en adviseurs. Vergeleken met de informatievoorziening in de andere steden en bij het Fonds Podiumkunsten valt die aandacht in positieve zin op: waar in de meeste gevallen de tekst van de regeling en/of het huishoudelijk reglement voor de informatievoorziening moet zorgen, heeft Utrecht de communicatie met aanvragers en adviseurs op maat gemaakt. In Den Haag wordt overigens wel een gesprek gevoerd tussen commissie en aanvrager, voorafgaand aan het indienen van de aanvraag. Amsterdam biedt de mogelijkheid vooraf.

4. Adviestraject

Stonden in het vorige hoofdstuk de criteria en de communicatie daarover centraal, in dit hoofdstuk evalueren wij het feitelijke adviestraject. Met de herinrichting van dat traject wilde de gemeente het beoordelingsproces transparanter maken en de kwaliteit en duidelijkheid van de adviezen vergroten. Een belangrijk tweede doel was het optimaal borgen van de beleidsprioriteiten. De keuze voor subcommissies op maat, een integrale afweging op betekenis voor de stad door de kerncommissie en het werken met een puntensysteem waren de belangrijkste instrumenten die dat moesten bewerkstelligen.

4.1. Organisatie en begeleiding

De ingrepen betekenden een forse opgave voor de afdeling Culturele Zaken. Na het wijzigen van de opzet moest deze worden uitgewerkt, worden overgebracht naar de adviseurs en worden gecommuniceerd naar het culturele veld. Die inzet van de gemeente is niet onopgemerkt gebleven. Met name de adviseurs reageerden met bewondering op de inspanning die werd geleverd om de procedure te begeleiden. Ook aanvragers waarden de ambitie om de procedure te vernieuwen.

De start van het adviestraject viel samen met de eerste golf van de Covid-19 uitbraak. Dat maakt dat alle bijeenkomsten in video vergaderingen zijn omgezet. Dat heeft de opzet van de procedure niet gewijzigd. Het is volgens de adviseurs wel een factor van invloed geweest op hoe het adviestraject is ervaren: hoe diepgaand discussies over aanvragen of de integrale afweging konden worden gevoerd.

Meerdere adviseurs signaleerden een risico in de rol van de technisch voorzitter. Deze werd ingevuld door de accounthouders van Culturele Zaken. Zij hadden als taak de vergadering technisch te leiden, zonder deze inhoudelijk te beïnvloeden. Tegelijkertijd waren zij voor de subcommissies een inhoudelijke vraagbaak. In deze informerende en voorzittende rol *kan* een accounthouder bewust of onbewust inhoudelijk sturend zijn in het verstrekken van informatie. Die schijn van beïnvloeding kan beter vermeden worden. De accounthouder zou zich moeten beperken tot het desgewenst geven van inhoudelijke achtergrondinformatie.

Enkele adviseurs geven daarnaast aan dat zij behoefte hebben aan een uitgebreidere en gestructureerde notitie vooraf. Feitelijke gegevens over de recente historie van een aanvrager, de bezoeksverslagen, de context in Utrecht en een zakelijke analyse inclusief financiële positie. De suggestie van adviseurs is dat de accounthouders juist hier een nog grotere rol in kunnen spelen. Die functie is te combineren met die van secretaris, mits er een onafhankelijk voorzitter is. Overigens stelt de ambtelijke staf dat de bedoelde informatie wel degelijk is verstrekt, alleen niet in de vorm van een gestructureerde notitie.

4.2. Samenstelling subcommissies

De gemeente is er goed in geslaagd om een diverse groep van adviseurs samen te stellen, waaruit werd geput voor de subcommissies. Expertise op disciplines, kennis van bedrijfsvoering en maatschappelijke expertise waren daarin alle vertegenwoordigd. Ook was er voldoende evenwicht tussen adviseurs die er in 2017-2020 bij waren, adviseurs vanuit de visitatiecommissie en nieuwe namen.

Bij de samenstelling van de subcommissies is de gemeente uitgegaan van de voor de betreffende aanvraag benodigde expertises. Maatwerk bestond daarbij uit meer dan alleen het opnemen van discipline expertise (zie hoofdstuk 2). In de praktijk is 70% van de aanvragen door een subcommissie van drie leden beoordeeld. Enkele adviseurs vonden in een aantal gevallen een subcommissie van drie een smalle basis voor voldoende discipline expertise. Wij hebben in de evaluatie niet kunnen vaststellen dat dit tot problemen heeft geleid, maar signaleren wel een risico.

In het geval dat in een commissie van drie adviseurs discipline expertise deels wordt vervangen door andere expertise gebieden, versmalt de basis voor discipline expertise. Dat zou kunnen leiden tot minder diepgang in de discussie. Die diepgang heeft een aantal adviseurs in sommige gevallen inderdaad gemist. We benoemen het als risico, omdat adviseurs ook aangeven dat maatwerk zinvol is. Er werden aan de beoordeling inderdaad aanvullende expertise en een frisse blik toegevoegd. Zo is tunnelvisie voorkomen.

Om risico's te vermijden lijkt het ons verstandig om een minimum van drie adviseurs met discipline expertise per commissie aan te houden. Dat is goed voor de inhoudelijke discussie en beoordeling. Deze werkwijze wordt ook gehanteerd in Den Haag. Waar nodig kan (andere) expertise worden toegevoegd. Voor deze vorm is ook een ander pleidooi te houden. Als aanvragen onder de € 250.000 juist relevant zijn voor vernieuwing in de sector of voor de speerpunten van de gemeente, pleit dat zeker voor voldoende expertise en dus voor meer dan drie adviseurs.

De subcommissies werden samengesteld door de ambtelijke staf, op basis van een set criteria. Wanneer je als gemeente uitgaat van een zo klein mogelijke rol van de eigen staf in de subjectieve onderdelen van de procedure, verdient het de voorkeur om de kerncommissie verantwoordelijk te maken voor de samenstelling van de subcommissies. Door die samenstelling tijdig te delen met de aanvragers worden nu gerezen vragen over de samenstelling voorkomen.

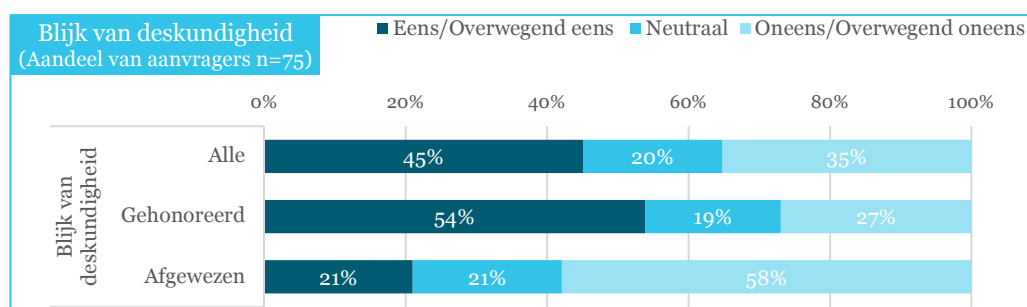
Een praktisch nadeel van de maatwerk aanpak is dat adviseurs gedurende de procedure pas wisten wie zij gingen beoordelen. Als vaste discipline adviseur is het beter voorspelbaar wie kan gaan aanvragen. Dat scheelt in de voorbereiding.

De door Utrecht gekozen opzet met een kerncommissie en subcommissies op maat is deels ook in Den Haag gehanteerd, zij het dat daar de subcommissies per discipline en door de kerncommissie werden samengesteld. In Amsterdam en Rotterdam en bij het Fonds Podiumkunsten wordt gewerkt met vaste en per discipline commissies. Met overleg tussen voorzitters en/of het bespreken in twee commissies wordt tegemoetgekomen aan de behandeling van discipline overstijgende aanvragen. Voor de samenstelling worden vergelijkbare uitgangspunten gebruikt: naast disciplinedeskundigheid gaat het om expertise op diversiteit en inclusie, nieuwe kunstvormen, bedrijfsvoering, marketing etc. Rotterdam en Fonds Podiumkunsten kozen voor een openbare selectieprocedure. Den Haag en Amsterdam benaderden zelf kandidaten. Er is een streven om adviescommissies niet in te vullen met vooral ‘usual suspects’ maar te kiezen voor nieuwe namen die culturele en maatschappelijke actualiteit meenemen. Toch zijn er ook nu adviseurs die je op verschillende plekken tegenkomt.

4.3. Maatwerk en deskundigheid

Een flink deel van de kritiek vanuit de sector richt zich op de samenstelling van en het gebrek aan deskundigheid binnen de subcommissies. Dat is deels ingegeven omdat de samenstelling per subcommissie onbekend was voor aanvragers. Deze is (onbedoeld) niet gecommuniceerd bij het preadvies. Welke adviseurs in de poule zaten waaruit de subcommissies werden samengesteld, was wel bekend. Via het netwerk heeft een aantal aanvragers wel gehoord wie er in ‘hun’ subcommissie zaten. Met deze kennis en in een aantal gevallen ook het advies zelf, geven sommige aanvragers aan voldoende discipline- deskundigheid te missen.

Kritiek op deskundigheid van commissies is van alle tijden en hoor je overal. Het is inherent aan het systeem met peer review en een subjectief oordeel. Uit de enquête blijkt een meer genuanceerd beeld. Daarin is gevraagd te reageren op de stelling: “De deskundigheid die uit het advies van de commissie sprak, voldeed aan onze verwachtingen.”



- Van alle aanvragers is 45% het eens of overwegend eens met deze stelling, 35% is het oneens of overwegend oneens; de rest is neutraal.
- Van de aanvragers die gehonoreerd zijn, is 27% ontevreden over de deskundigheid. Van de afgewezen aanvragers is dat 58%.

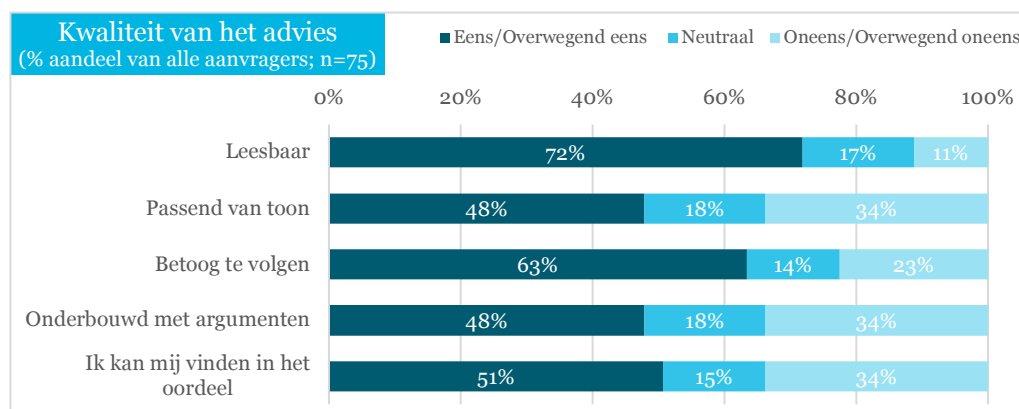
Opvallend is dat acht op de tien gehonoreerde aanvragers die de toon van het advies niet passend vonden (negatief), ook vinden dat de deskundigheid onvoldoende was.

Wij kunnen op basis van de enquêteresultaten geen direct verband leggen tussen de keuze voor maatwerkcommissies en de door aanvragers meer of minder ervaren deskundigheid. Dat een derde van de aanvragers vraagtekens plaatst vinden wij wel een signaal. De keuze voor maatwerkcommissies is wat ons betreft een gedurfde, die past bij de actuele wens en noodzaak om op een andere dan de traditionele manier naar artistieke kwaliteit te kijken. In die opzet is de gemeente goeddeels geslaagd. Maar brede disciplinedeskundigheid blijft een onmisbaar onderdeel. Het draait om evenwicht, zoals we in paragraaf 4.2 beschrijven.

4.4. *Kwaliteit van het advies*

Het merendeel van de aanvragers vindt het advies goed leesbaar, duidelijk en het betoog goed te volgen. Bijna de helft van de aanvragers vindt de toon passend en het oordeel voldoende onderbouwd. De kritische beoordelingen komen met name vanuit de disciplines muziek, theater en dans. Dat sluit aan bij de reacties die vanuit de koepelorganisaties zijn gekomen naar aanleiding van de adviesnota. De kritiek op de maatwerkaanpak en het – al dan niet vermeende – gebrek aan voldoende deskundigheid kwam ook grotendeels vanuit deze disciplines. Kritiek op de toon van de adviesteksten sluit daarbij aan.

Uiteindelijk kan ongeveer de helft van de aanvragers zich vinden in het advies. Een derde van de aanvragers kan zich niet vinden in het oordeel. Ook hier ligt een verband met de aanvragers die de toon niet passend vonden. Van hen kan zes op de tien zich niet vinden in het oordeel. Mogelijk gaat hier de wet van actie en reactie op: een scherp advies, krijgt een scherpe reactie.



Uit het gesprek met de aanvragers komt daarnaast naar voren dat men in de uiteindelijke adviesnota meer onderlinge consistentie had verwacht in de toon en argumentatie in het geheel van de adviesteksten. Uit de enquête blijkt dat minder dan de helft van de aanvragers op die twee punten expliciet positief is.

Regelmatig werd ook gewezen op de tekst uit het visitatierapport, die aanzienlijk positiever wordt gevonden dan de adviestekst. Een ander aspect is dat in de adviezen soms een verwachting werd uitgesproken over het plan van een aanvrager, zonder dat duidelijk was waar deze verwachting op gestoeld was. De aanvragers hadden hierbij meer argumentatie verwacht.

Wij hebben steekproefsgewijs een aantal adviesteksten bestudeerd en vergeleken met de tekst uit het visitatierapport. Daarbij hebben wij van alle door de aanvragers gemaakte opmerkingen voorbeelden aangetroffen, maar niet in een mate die in algemene zin tot een negatief oordeel over de adviesteksten zou leiden. Wel lijkt het verstandig om in de toekomst extra aandacht te besteden aan de eindredactie van de teksten om zo de consistentie nog verder te vergroten.

Aanvragers hadden formeel geen mogelijkheid om een reactie te geven op een voorpublicatie van het advies, om feitelijke onjuistheden te corrigeren. Het advies is enkele dagen voor publicatie ter informatie toegezonden. Een aantal instellingen heeft op eigen initiatief nog feitelijke onjuistheden kunnen corrigeren. Een dergelijke check kan de kwaliteit van het advies ten goede komen.

4.5. Opdracht van de kerncommissie

De preadviezen van de subcommissies leidden tot een verdeling tussen subsidiabele en niet-subsidiabele aanvragen. Het effect van deze knock-out is dat de reikwijdte van de integrale afweging van subsidiabele aanvragers wordt begrensd door de subcommissies. Het resultaat was dat de overvraging van het budget substantieel werd gereduceerd. Bij aanvang was er voor € 18,63 miljoen aangevraagd: een overvraging van € 4,78 miljoen. Na de knock-out was het aangevraagde bedrag € 14,03 miljoen: een overvraging van slechts € 0,17 miljoen.

De preadviezen over de subsidiabele aanvragen zijn overgedragen aan de kerncommissie. Om de commissie een overzicht te geven en in staat te stellen de uitkomst te beoordelen en integraal af te wegen, heeft de gemeente de commissie ondersteund met een formele analyse van de preadviezen. Dat heeft de kerncommissie zeker geholpen, al dempte de analyse naar wij hebben begrepen soms ook bepaalde discussies. Dat effect werd versterkt door de kleine overvraging van het budget: de kerncommissie wist al bij aanvang dat het aantal aanvragers onder de zaaglijn beperkt zou zijn. Dat kan een volgende keer anders zijn.

De kerncommissie schrijft in de adviesnota dat zij uit respect en in vertrouwen de preadviezen heeft overgenomen. Dat klinkt mooi, maar een negatief oordeel van de subcommissie alsnog ter discussie stellen had op zijn minst op gespannen voet gestaan met het vooraf vastgestelde knock-out principe. De terminologie van een kerncommissie en subcommissies veronderstelt een min of meer hiërarchische relatie. In feite waren er preadvies commissies en een commissie voor een integrale afweging. Het werk van de commissies volgde elkaar op, in een nagenoeg gelijkwaardige relatie.

Een aantal leden van de kerncommissie vindt achteraf dat er onvoldoende ruimte is geweest om te discussiëren over het totaalbeeld dat de preadviezen opleverden. De focus lag volgens hen vooral op het toekennen van punten. Het merendeel van de adviseurs constateert echter dat door de voorselectie van de subcommissies de artistieke selectie inderdaad niet ter discussie heeft gestaan, maar dat er wel degelijk is gesproken over betekenis voor de stad. De opzet van de gemeente om de knock-out te laten werken als kwalitatieve voorwaarde heeft voor hen gewerkt.

4.6. Integrale afweging

De integrale afweging door de kerncommissie is mede om juridische redenen ingericht als een systeem van puntentoekenning bij de preadviezen. Met het merendeel van de adviseurs constateren wij dat de puntentoekenning op onderdelen de integrale afweging in de weg heeft gezeten. Desondanks is de kerncommissie ervan overtuigd dat het uiteindelijke resultaat van het advies hier niet door is beïnvloed, een aanname waar wij ons bij kunnen aansluiten.

De kerncommissie werkte met preadviezen die grotendeels af waren. Wat nog ontbrak was alleen het geven van een puntenscore op pluriformiteit en inclusie. In de praktijk heeft de commissie soms nog punten op creatief vermogen en ontwikkelruimte aangepast om de tekst beter laten aansluiten op de score.

De integrale afweging en de puntentoekenning zijn beperkt tot het criterium betekenis voor de stad. Voor artistieke en zakelijke kwaliteit zijn geen punten toegekend. Dat artistieke en zakelijke kwaliteit niet aan bod zijn gekomen bij de puntentoekenning en daarmee ook geen rol hebben gespeeld bij de door de kerncommissie aangebrachte prioritering is wat ons betreft een principiële omissie die een volgende keer voorkomen zou moeten worden. De gemeente heeft dat in de tweejarige cyclus reeds hersteld.

Een tweede principieel punt, dat wij in het vorige hoofdstuk al hebben besproken, is of het in het kader van transparantie verstandig is om dezelfde criteria zowel per individuele aanvrager als integraal te wegen en er vervolgens toch individueel punten voor toe te kennen. Binnen de gekozen systematiek was het volgens ons logischer geweest om de subcommissies de afzonderlijke aanvragen op alle criteria te laten beoordelen (al dan niet inclusief het toekennen van punten) en de integrale afweging door de kerncommissie toe te spitsen op pluriformiteit.

4.7. Punten en rangorde

De puntenscore komt voort uit de juridisering van de procedure en wordt ook door andere gemeenten of fondsen gehanteerd. Ondanks de moeite die de gemeente heeft gedaan om de toekenning van punten toe te lichten, leidt het toch tot kritiek bij aanvragers. Daarbij richt de onvrede zich vooral op de publicatie van de punten en de rangorde. Ook adviseurs en gemeente vinden dat de score en de rangorde niet gepubliceerd hadden hoeven worden. Het wordt opgevat als een individuele totaalscore en afrekening, terwijl dat niet de bedoeling was. Het publiceren van de zaaglijn vindt iedereen belangrijk.

Andere kritiekpunten op de puntensystematiek zijn:

- Aanvragers die op alle criteria gemiddeld scoren, lijken beter uit de bus te komen dan zij die in één onderdeel erg goed zijn. *Middle of the road* scoort beter dan excellentie op een of enkele onderdelen.
- Doordat betekenis voor de stad een meerledig criterium is, kan een gebrek op het ene subcriterium gecompenseerd worden met prestaties op een ander subcriterium.

- Dat aanvragers 0 punten scoren op hun bijdrage aan inclusie en toch subsidie krijgen, strookt niet met het gewicht dat de gemeente aan dit thema geeft.
- Aanvragers die vanuit hun positie in de keten niet of minder inzetten op creatief vermogen en ontwikkelruimte, zijn in het nadeel.

Zoals al in 4.6 vermeld was er naar onze overtuiging een evenwichtiger beeld ontstaan, wanneer er voor zakelijke en artistieke kwaliteit ook punten waren toegekend. De totale lijst van toekenningen was vrijwel zeker niet anders geweest, maar de puntentotalen en daarmee ook de volgorde hadden er vermoedelijk anders uitgezien.

In Utrecht heeft het totaal van toegekende punten de rangorde bepaald, daarmee ook de zaaglijn en bovendien zijn rangorde en punten als onderdeel van het advies gepubliceerd. Behalve in Den Haag is toekenning van punten ook elders onderdeel van de procedure. In Rotterdam worden ranking en punten niet openbaar gemaakt, zij zijn slechts een hulpmiddel bij de integrale afweging. In Amsterdam en bij het Fonds Podiumkunsten zijn de punten beslissend voor de volgorde en daarmee ook voor het bepalen van de zaaglijn. Deze worden niet gepubliceerd.

5. Conclusies & aanbevelingen

In dit hoofdstuk geven wij de belangrijkste conclusies weer. Uit de conclusies volgen aanbevelingen. Wij hanteren daarbij zoveel mogelijk de volgorde van de evaluatie in de hoofdstukken 3 en 4.

5.1. Criteria

De inhoud van de cultuurnota en de daarop gebaseerde beoordelingscriteria van de aanvragen worden zowel door de aanvragers als door de adviseurs positief gewaardeerd. Het beleid is meer dan voorheen maatschappelijk ingebed en de inzet om een verdere impuls te geven aan de bestaande maatschappelijke betekenis van de Utrechtse culturele instellingen wordt toegejuicht.

De scheidslijn tussen culturele betekenis enerzijds en betekenis voor de stad anderzijds heeft tot verwarring geleid. Door artistieke en zakelijke kwaliteit als voorwaarde voor subsidie te zien, zijn deze criteria in de ogen van aanvragers en adviseurs los komen te staan van het maatschappelijk criterium betekenis voor de stad. Terwijl betekenis voor de stad ontstaat als je maatschappelijke waarden en het artistieke beleid in samenhang afweegt. Dat was ook de bedoeling van de gemeente, maar in de praktijk was er op zijn minst onvoldoende sprake van een eenduidige en daarmee transparante interpretatie.

De inrichting van de procedure werd door het onderscheid in criteria als complex ervaren. Ondanks de ruime aandacht die de gemeente gaf aan de toelichting op de criteria, leidde de toepassing toch tot interpretatieverschillen.

- Bij het criterium inclusie werden instellingen teveel langs dezelfde meetlat gelegd, terwijl het – ook volgens de gemeente – had moeten gaan over de vraag of aanvragers naar vermogen een bijdrage leveren aan de inclusieve stad.
- Pluriformiteit is het criterium aan de hand waarvan het geheel van aanvragen – integraal – wordt beoordeeld. Door pluriformiteit te combineren met een individuele puntentoekenning, is ruis ontstaan.
- Creatief vermogen en ontwikkelruimte onderscheiden zich onvoldoende van artistieke kwaliteit om van toegevoegde waarde te zijn in de integrale afweging.

Aanbevelingen

- Integreer de criteria artistieke kwaliteit, zakelijke kwaliteit en betekenis voor de stad, of zorg voor samenhang in de beoordeling als het aparte criteria blijven.
- Zorg voor een eenduidige uitwerking van criteria die worden toegepast op individuele aanvragen. Vermijd daarbij criteria die uitgaan van een relatieve bijdrage aan een groter geheel.
- Beschouw pluriformiteit als eindcriterium voor de integrale afweging. Een oordeel dat de adviescommissie geeft over het totaalaanbod en niet een oordeel of puntentoekenning per instelling.

5.2. Communicatie

De gemeente heeft uitgebreid gecommuniceerd over de procedure. De adviseurs spreken hier lovend over. Ook het merendeel van de aanvragers zegt goed geïnformeerd te zijn, al geldt toch nog voor een derde dat er onduidelijkheid was. Hier wreekt zich de complexiteit van de procedure. De gemeente als ‘zender’ heeft zich er niet altijd van vergewist of het voor ontvangers nog overzichtelijk was.

De adviseurs waren in het algemeen uitermate positief over de kwaliteit van de begeleiding. Vragen – ook van aanvragers – gaan over de rol van accounthouders. Hun voorzitterspositie kan in combinatie met de rol van informatieverstrekker de schijn wekken van een dominante positie. Ook al is naar onze overtuiging de uitkomst er niet door beïnvloed, het is beter om de schijn te vermijden.

Aanbevelingen

- Bied de aanvragers een helder en beknopt overzicht van alle informatie en organiseer een tot twee maanden voor de indientermijn een openbare informatiebijeenkomst. Zorg dat adviseurs over een gestructureerde en volledige notitie per instelling kunnen beschikken, zodat prestaties in de afgelopen periode beter meegewogen kunnen worden in het advies over de toekomstplannen.
- Benoem onafhankelijke voorzitters of geef die rol aan de leden van de kerncommissie. Vraag de accounthouders bij de gemeente een zo compleet mogelijk dossier op te stellen en betrek ze eventueel als secretaris.

5.3. Subcommissies

De gemeente is er goed in geslaagd om een diverse groep van adviseurs samen te stellen, waaruit werd geput voor de subcommissies. Het werken met maatwerk commissies was zinvol omdat er aanvullende expertise en een frisse blik werden toegevoegd. Maatwerk heeft ook een risico, namelijk dat het toevoegen van aanvullende expertise ten koste gaat van discipline expertise. Dan kan een te smalle basis voor een deskundige beoordeling ontstaan.

De kritiek vanuit het culturele veld op het gebrek aan deskundigheid in de maatwerkcommissies is betrekkelijk. Drie op de tien aanvragers vond de deskundigheid minder dan verwacht. Tegen een achtergrond van een subjectieve peer review waaraan kritiek inherent is, is dat naar ons oordeel geen zorgwekkende uitkomst.

Het feit dat de samenstelling van de subcommissies werd bepaald door het beleidsteam voegde een subjectief element toe aan de procedure, ook al golden daarvoor een aantal regels. Dat onbedoeld is nagelaten aanvragers te informeren over wie hun aanvraag had beoordeeld, droeg niet bij aan transparantie.

Aanbevelingen

- De gemeente speelt goed in op de trend van vervagende grenzen tussen disciplines en bredere beoordeling van artistieke kwaliteit. Handhaaf de maatwerkaanpak, maar zorg daarbinnen voor versterking van de discipline-expertise. Laat aanvragen binnen dezelfde discipline zoveel mogelijk in dezelfde adviseurssamenstelling beoordelen.
- Hanteer bij de samenstelling een minimum van drie discipline deskundigen. Voeg zo nodig adviseurs toe met specifieke en aanvullende expertise. Vraag instellingen of en in welke extra discipline of op welk extra thema zij beoordeeld willen worden.

5.4. Advies

Over het algemeen is de aanpak van de advisering een duidelijke verbetering ten opzichte van de voorgaande periode. Het merendeel van de aanvragers vindt zijn advies goed leesbaar, duidelijk en het betoog goed te volgen. Bijna de helft vindt de toon passend en het oordeel voldoende onderbouwd. De kritische noot komt met name vanuit de disciplines muziek, theater en dans. Die kritiek centreert zich rondom de toon van het advies.

De aanvragers geven aan dat men in de adviesnota meer onderlinge consistentie had verwacht in de toon en argumentatie in het geheel van de adviesteksten. Soms verwachtten de aanvragers meer argumentatie. Daarnaast heeft het ontbroken aan een toets mogelijkheid voor aanvragers op feitelijke onjuistheden.

Aanbevelingen

- Zorg voor een centrale toetsing op de onderbouwing en de consistentie in de beoordeling en een eindredactie van de adviesteksten.
- Bied aanvragers ruimte voor een toets op feitelijke onjuistheden om misverstanden te voorkomen.

5.5. Kerncommissie

De begrippen kerncommissie en subcommissies veronderstellen een min of meer hiërarchische relatie. In feite waren er preadvies commissies en een commissie voor integrale afweging. Zij volgden elkaar op, in een nagenoeg gelijkwaardige relatie.

De puntentoekenning werd ingevoerd om juridische redenen, maar zij heeft de inhoudelijke diepgang van de integrale afweging in de weg heeft gezeten. Hoewel de kerncommissie zeker ook een inhoudelijk gesprek heeft gevoerd over met name inclusie en pluriformiteit, lag er toch een sterke focus op de puntentoekenning.

Door alleen punten toe te kennen aan betekenis voor de stad en niet aan artistieke en zakelijke kwaliteit is in de puntenscore en daarmee in de volgorde een onvolledig beeld ontstaan. Door de lage overvraging van het budget heeft dat niet tot problemen geleid. In een situatie met een hogere overvraging en daarmee meer discussie over een zaaglijn, zal dat anders zijn.

Adviseurs en aanvragers vinden unaniem dat de scores en de rangorde niet gepubliceerd hadden moeten worden. Ze worden opgevat als een individuele totaalscore en afrekening, terwijl dat niet de bedoeling was. Het is voldoende om te publiceren welke subsidiabele instellingen boven en welke onder de zaaglijn vallen.

Aanbevelingen

- Geef de kerncommissie een centrale positie. Betrek hen bij de keuze voor overige adviseurs en geef de kerncommissie een (beslissende) stem in de samenstelling van subcommissies. Maak de kerncommissie hun opdrachtgever.
- Laat subcommissies een preadvies opstellen dat voorzien is van een waardering. Ken alleen een waardering toe aan criteria die individueel te beoordelen zijn. Kies voor punten of voor een waarderingssysteem dat beter aansluit bij een subjectief oordeel, zoals met een waardering van goed, voldoende of zwak. Vertaal de waardering naar een rangorde en gebruik die als hulpmiddel bij de integrale afweging. Baseer de integrale afweging op het criterium pluriformiteit.

De aanbevelingen voor de kerncommissie en de subcommissies hangen samen met elkaar. Daarom geven we ze onderstaand samengevat mee:

- Stel de adviescommissie vroeg aan, bij voorkeur uiterlijk 1 jaar voor de indientermijn van aanvragen. De samenstelling is dan vroeg bekend, zodat de culturele instellingen adviseurs kunnen uitnodigen voor activiteiten.
- Maak de kerncommissie verantwoordelijk voor het samenstellen van de subcommissies.
- Maak de regels voor die samenstelling nog explicieter en transparant.
- Hanteer bij de subcommissies een minimum van drie discipline deskundigen. Voeg adviseurs met specifieke en aanvullende expertise hieraan toe.
- Laat alle subcommissies voorzitten door een lid van de kerncommissie.
- Richt de ambtelijke ondersteuning op informatieverstrekking door middel van een informatiebijeenkomst voor aanvragers en een gestructureerde notitie voor adviseurs.
- Besteed extra aandacht aan de eindredactie op de adviesteksten en het geheel.

Toegift: Dwarsdenkend

In het Voorwoord schreven we het al: de huidige beoordelings- en adviespraktijk staat overal ter discussie. Om van buiten naar binnen te kijken organiseerden wij, bij wijze van toegift, een dwarsdenksessie. Het doel was om met ‘vrije geesten’ te reflecteren op landelijke ontwikkelingen en dilemma’s in de subsidiesystematiek. Deelnemers aan de sessie waren: Yassine Boussaid, Gitta Luiten, Lucas de Man, Clayde Menso, Renee Trijselaar en Kees Weeda.

Onderstaand zijn per gespreksonderwerp de meest kenmerkende noties en uitspraken verzameld. Het was immers niet de bedoeling van de sessie dat de deelnemers het eens zouden worden; integendeel. Aansluitend presenteren wij op basis van die noties en aanbevelingen een mogelijk scenario, om in Utrecht (en elders?) het gesprek te entameren over hoe het ook anders zou kunnen.

Steeds meer criteria

De vraag: Overheden verbinden steeds meer beleidsmatige criteria aan het al dan niet toekennen van subsidieaanvragen. Doet dat geen afbreuk aan de (artistieke) autonomie van aanvragers? Is de overheid niet te sturend? En zijn er alternatieven denkbaar om gewenste ontwikkelingen (bijvoorbeeld inclusie) te realiseren?

- ‘Voor de overheid wordt het steeds lastiger om subsidie voor kunst en cultuur te legitimeren. Daarom worden er steeds meer eisen gesteld. Je dwingt instellingen in een rol en mal die niet goed bij ze past. De overheid loopt vast in het moeras van toegenomen voorschriften.’
- ‘Ik ben van de tegenovergestelde school. Instellingen kunnen prima uitleggen wat hun betekenis voor de stad is. En als overheid aandacht vragen voor diversiteit en inclusie is heel legitiem. We willen alleen met één instrument veel te veel verschillende effecten creëren. Iedereen wordt langs dezelfde meetlat gelegd, dat is niet reëel. Van een grote bibliotheek kun je iets anders verwachten dan van een wijkcultuurhuis of een kleine culturele instelling’
- ‘Bij de criteria is het nu en/en. Maak het of/of. Geef als stad aan wat je belangrijk vindt. Creëer dus aan de voorkant helderheid. Daar kunnen instellingen vervolgens op inschrijven. Benader het meer als een relatie opdrachtgever/opdrachtnemer. De inhoudelijke discussie over de uitgangspunten zou van tevoren in de gemeenteraad moeten plaatsvinden.’
- ‘Als je voor verschillende doelen verschillende budgetten hebt kun je de instellingen die het verschil maken sowieso ondersteunen. Je kunt ook denken aan premies bovenop de basissubsidie of aan opdrachten’
- ‘Beoordeel niet alleen streng aan de voorkant, maar zie toe of wat er beloofd is ook wordt waargemaakt. Neem je eigen beleid serieus.’
- ‘Voor instellingen is het heel frustrerend dat je steeds weer opnieuw begint. En steeds met nieuwe criteria. Er is geen inhoudelijk gesprek. Kijk eens naar Stichting Doen, daar werk je mee als partner.’

Adviescommissies

De vraag: Commissieleden hebben vanuit het gezichtspunt van de aanvragers niet meer de statuur dat ze in het verleden (wellicht) hadden. Ze zijn onderdeel geworden van het instrumentarium. De adviestekst lijkt als juridisch document belangrijker te zijn geworden dan het oordeel zelf. Hoe versterken we de legitimiteit van de adviseurs en het advies?

- ‘Als 10 mensen het beste plan uit de stapel moeten halen krijg je 10 verschillende plannen. Als ze er samen uit moeten komen wordt het middle of the road.’
- Het systeem is nu vaak dat commissies het eens moeten zijn. Je kunt ook elk commissielid zijn eigen inbreng laten doen. Of vraag elk commissielid om een top 5 van de meest inspirerende aanvragen.
- ‘Wie je ook in de commissie zet, het leidt altijd tot discussie. Hoe kun je komen tot minder kritiek uit de sector?’ - ‘Kritiek uit de sector krijgen is van alle tijden en is niet erg.’
- ‘De juridisering over belangen is totaal doorgeschoten. Daardoor wordt het steeds moeilijker om goede adviseurs te vinden. Begraaf de adviseurs niet in een systeem, maar geef ze de ruimte om werkelijk vanuit hun kwaliteit en kennis te oordelen.’
- ‘Je hebt beroepscommissieleden die al jaren meelopen. Niet goed. De vernieuwing van de kunstwereld vind je niet op de traditionele plekken en bij de traditionele commissieleden.’
- ‘Zet er ook out of the box denkers in. Verras de sector met een bijzondere samenstelling. Het moet een diagonale afspiegeling van de samenleving zijn.’
- ‘Mijn droom zou zijn om aan de indieners te vragen: wie bewonder je en wat vindt die van je plan? Dat oordeel zou je veel serieuzer nemen dan dat van een commissie. Betrek het veld bij de keuze voor commissieleden. Vraag: wiens oordeel neem je serieus? Of laat ze kiezen uit een lijst van adviseurs. Dat geeft andere oordelen en perspectieven.’
- ‘Hedy d’Ancona stelde ooit als minister voor om in plaats van met commissies met intendanten te gaan werken, om zo tot scherpere en tegelijkertijd beter uitlegbare keuzes te komen. Is dat een alternatief? - ‘Voor het systeem als geheel is het te kwetsbaar, maar het zou de moeite waard zijn er op onderdelen mee te experimenteren. Of de brede groep van tientallen adviseurs terug te brengen tot bijvoorbeeld een drie- of vijftal.’

Groot en klein

De vraag: Van grote instellingen worden plannen wel beoordeeld, maar staat de hoogte van het subsidiebedrag vooraf vaak vast. Dat roept de vraag op waar de beoordeling en de verdeling van geld nu over gaat. Het meeste geld gaat naar stenen, collecties, vaste programmering, overhead e.d. Verdelingsproblematiek gaat dus eigenlijk maar over een beperkt budget, terwijl het systeem van beoordeling en advisering de indruk wekt dat alles (anders) kan.

- ‘Grote instellingen moeten anders beoordeeld worden. De middenmoters moeten bevraagd worden op wat ze willen bijdragen. De nieuwkomers moeten kansen krijgen op ontwikkeling.’
- ‘Wil je een systeemverandering, dan moet je de pot rigoureus anders indelen.’

- ‘Het taboe op stoppen is idioot.’
- ‘Richt het subsidiesysteem en ook de beschikbare budgetten modulair in. Dan kun je bijvoorbeeld langjarige basisafspraken maken met instellingen die je sowieso wilt houden, maar blijf je flexibel in de ondersteuning van ontwikkeling en vernieuwing.’

Relaties tussen overheden

De vraag: Voor veel (Utrechtse) instellingen geldt dat ze ook elders aanvragen. De diverse overheden en fondsen hanteren daarbij vaak andere criteria, formuleren, deadlines e.d. Zien jullie kans om dat te stroomlijnen?

- ‘In de ideale wereld wel, maar alle financiers hebben verschillende belangen. Het is een ongoing gesprek.’
- ‘Het is trekken aan een dood paard. Het helpt wel als je als instelling zelf heel goed weet wat je wilt.’

Een alternatief scenario

Uit het bovenstaande doemen een aantal uitgangspunten op die uitnodigen tot een mogelijk ander scenario. Het doel hiervan is om te illustreren hoe een andere benadering kan leiden tot een andere procedure. Het is een aanzet tot opnieuw nadenken over de cultuurnotasystematiek en niet bedoeld als concreet advies.

Eerste uitgangspunt: probeer niet alles in één subsidie instrument op te lossen en iedereen in dezelfde mal te beoordelen. Differentieer naar type aanvragers of speerpunten van beleid. Niet vanuit disciplines maar vanuit de rol en betekenis die aanvragers kunnen hebben of beleidsthema's die specifieke aandacht behoeven. Daarmee wordt scherper duidelijk wat er met het cultuurbudget wordt gefinancierd: continuïteit of vernieuwing. Continuïteit, zoals faciliteiten in de vorm van gebouwen, beheer in organisaties, programmering voor een breed publiek of juist vernieuwing in aanbod of publiek.

De discussie over de doelstellingen van het beleid kan vooraf specifiek en scherper worden gevoerd, wanneer de uitkomst vertaald kan worden in verschillende subsidie-instrumenten. Dat verkleint de kans op discussie achteraf aan de hand van willekeurige reparaties. Daarmee komt de discussie ook terug bij de inhoudelijke doelen van beleid die horen in het publieke en politieke domein. Een onderscheid naar continuïteit en vernieuwing maakt het ook mogelijk om onderscheid te maken naar langjarige en vierjarige financiering, of nog korter.

Investeer en experimenteer in de advisering. De kwaliteit daarvan is een belangrijke bron van legitimatie. Ook hier kan differentiatie een leidraad zijn. De beoordeling van continuïteit en vernieuwing hoeft niet hetzelfde te zijn. Dat maakt de rol van de adviseur duidelijker en versterkt diens legitimiteit. Voor vernieuwing wordt het zelfs mogelijk om specifieke expertise te betrekken van bijvoorbeeld een intendant.

Omdat het blijft gaan over subjectieve oordelen, zal er ook discussie en kritiek blijven. Een mogelijkheid om een brug te slaan of het draagvlak te vergroten, is om de culturele sector te betrekken bij de keuze van adviseurs of intendanten. Dat versterkt het gevoel dat subsidiegever en -ontvanger meer als partners optrekken.

Onze uitgangspunten voor een alternatief scenario zijn:

- Maak langjarige afspraken met instellingen die continuïteit waarborgen en/of waaraan de gemeente al een langjarige verplichting heeft.
- Handhaaf een vierjarige regeling voor (de overige) instellingen, met daarbinnen een gegarandeerde ruimte voor nieuwkomers of ontwikkelruimte.
- Stel premies beschikbaar voor plannen en activiteiten die passen binnen door de gemeente vastgestelde beleidsprioriteiten.
- Differentieer de beoordelingsaanpak; experimenteer met specialistische commissies of intendanten.

Uitwerking

- Stel met behulp van een commissie en met instemming van de gemeenteraad vast, welke instellingen in aanmerking komen voor een langjarige financierings- en prestatieovereenkomst met de gemeente. Overweeg om de jaarlijkse financiering vast te stellen op het huidige subsidiebudget minus 5 of 10 procent. Stel instellingen in staat minimaal dat bedrag terug te verdienen via premies voor activiteiten.
- Nodig de niet langjarig gefinancierde culturele organisaties uit om een vierjarenplan in te dienen, waarin zij hun artistieke en zakelijke plannen presenteren en daarin uiteenzetten hoe en waarom zij aan de door de Utrechtse politiek vastgestelde uitgangspunten en prioriteiten willen bijdragen. Stel daarvoor bijvoorbeeld 60 procent van het – na aftrek van het budget langjarigen – budget beschikbaar.
- Nodig bestaande en nieuwe culturele organisaties uit om een vierjarenplan in te dienen, dat uitgaat van de door henzelf gewenste artistieke ontwikkeling en vernieuwing. Stel daarvoor bijvoorbeeld 20 procent van het budget beschikbaar.
- Stel bijvoorbeeld 20 procent van het budget beschikbaar in de vorm van premies voor meerjarige activiteiten op door de politiek vastgestelde prioriteiten. Vraag alle (ook de langjarig gesubsidieerde) instellingen daar plannen voor in te dienen.
- Zorg dat de politiek een debat voert over de uitgangspunten en prioriteiten van het cultuurbeleid voor de periode 2025-2028.
- Kies voor de beoordeling van de langjarig gesubsidieerde instellingen voor een systeem van visitatie en accreditatie.
- Kies voor de beoordeling van de op ontwikkeling en vernieuwing gerichte organisaties voor een commissie die is ingericht op de beoordeling hiervan.
- Kies voor de beoordeling van de plannen binnen de premiereregeling voor specialistische commissies of een tot maximaal drie intendanten met expertise en gezag op het betreffende prioriteitsgebied.



Keizersgracht 100-104
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl