

Cultuur Transitie Rotterdam

Concept deeladviezen

Vastgoed

Space and Place

Adviesmodel

Domeinoverstijgend

CONCEPT

Kwartiermaker Culturele Transitie

Heleen Ririassa

31 januari 2025

Inhoud

Opdracht Kwartiermaker Culturele Transitie Rotterdam	3
Borduren, polderen, poetsen	3
Positioneren.....	4
Concept deeladviezen: wat zijn dat en waarom nu?	5
Proces: concept deeladviezen, feedback, deeladviezen, feedback, eindadvies	5
Observaties op hoofdlijnen.....	6
Voorlopige werktitel eindadvies: "Collaborate or Die Trying"	7
I. Cultureel Vastgoed	8
Wat is er aan de hand en waarom is vastgoed van belang voor de transitie?	8
Gemeente Rotterdam als verhuurder	9
Gemeente Rotterdam als subsidieverstrekker	9
Waarom wringt het?	10
Welke stappen worden al gezet?.....	11
Mogelijke oplossingsrichtingen:	11
Systemisch	11
Organisatorisch	12
Financieel.....	13
Politiek en beleid.....	13
Adviezen Vastgoed	14
II. Space and Place.....	15
Wat is er aan de hand en waarom is Space and Place van belang voor de transitie?	15
Hamvragen:	15
Cultuurplan 2025 - 2028: de wijk in!	16
Cultuur en Stadsontwikkeling – een strategische rol is niet genoeg!.....	18
Welke stappen worden gezet?	19
Adviezen Space and Place.....	19
III Op weg naar een beter Adviesmodel.....	20
Adviseren over Rotterdamse Kunst en Cultuur: geschiedenis op hoofdlijnen.....	20
Opheffing RSKC per 2023 en de volgende Cultuurplanperiode 2025-2028.....	20
Kunst- en cultuur: adviseren, beoordelen, subsidie toekennen.....	21
Waarom wringt het?	22
Haalbaarheid: aanpassingen binnen het model of een ander model?	23
Aanpassingen binnen het huidige Rotterdamse Adviesmodel.....	24
<i>Binnen dit model zijn al behoorlijke verbeteringen te maken. De meest relevante:</i>	<i>24</i>
Naar een ander Rotterdams Adviesmodel.....	25
<i>Wat zijn de verwachtingen van zo'n ander adviesmodel?.....</i>	<i>25</i>

<i>Timing is everything!</i>	26
<i>Cultuurplan periodes: vier (4) of zes (6) jaar.</i>	26
Gestructureerd in gesprek en met een bewezen methode.....	27
<i>Inhoudelijke onderwerpen die in ieder geval besproken moeten worden:</i>	27
Budget Domeinoverstijgend: bij Gemeente én bij Adviesorgaan/Fonds.....	27
<i>Ontschotting op de Coolsingel is cruciaal voor het Adviesorgaan/Fonds</i>	28
<i>Verdeling van het Cultuurbudget</i>	28
<i>Taken van het adviesorgaan/fonds... dat zich gedraagt als een Fonds</i>	30
Aanvragen bij het Adviesorgaan/Fonds: hoe ziet dat eruit?.....	30
Hamvragen.....	31
Adviezen voor een verbeterd Adviesmodel.....	32
IV Domeinoverstijgend werken: urgentie, noodzaak of vraag gedreven.....	33
Financiering van Domeinoverstijgende initiatieven, projecten en programma's.	33
Waarom wringt het?	33
Welke stappen worden al gezet? ... in de bijlagen een overzicht!	33
Mogelijke oplossingsrichtingen	33
Voorbeelden: Cultuur, (mentale) gezondheid en zorg	34
Hamvraag	35
Evidence Based Werken: ja graag, maar wel in alle nuchterheid!.....	35
Adviezen voor Domeinoverstijgend Werken.....	35
Wat te verwachten in het eerste kwartaal van 2025	36
IABx-2025 - Positionering Rotterdamse Cultuursector... een jaar lang!	36
Tot slot: we hebben je feedback echt nodig!	37
Concept Inventarisatie samenwerkingsverbanden en domeinoverstijgende initiatieven	38
Concept Bronnenlijst	41
Literatuur	41
Conferenties/Werkbijeenkomsten.....	44
Debatten	44
Opdracht Kwartiermaker Culturele Transitie (tekst oktober 2023).....	45

Opdracht Kwartiermaker Culturele Transitie Rotterdam

Het adviesmodel binnen het huidige subsidieringsstelsel van de kunst en cultuursector piept en kraakt. Na het afgelopen jaar, waarin het Cultuurplan voor de periode 2025-2028 moest worden vastgesteld heeft iedere aanvrager, adviseur, ambtenaar, raadslid, wethouder en toeschouwer gezien en ervaren wat het huidige adviesmodel teweegbrengt. Ook degenen die vinden dat het adviesmodel in de kern deugt, zien ruimte voor verbetering.

De sector is in transitie en de stad Rotterdam neemt hierin een voorloperspositie. Op veel plekken in de stad wordt nagedacht, gesproken en geëxperimenteerd met manieren om een nieuw, weerbaar en toekomstbestendig cultuursysteem te creëren. De mensen die dit doen zijn: betrokken inwoners, makers, initiatiefnemers, medewerkers en directeurs van grote en kleine instellingen, ambtelijke beleidsmakers en politici.

Daarnaast wordt ook enorm veel onderzoek uitgevoerd en geschreven over de Rotterdamse cultuursector. De aantallen analyses en rapporten zijn disproportioneel groot in relatie tot de omvang van de stad en de grootte van de cultuursector: 671 duizend inwoners, met een cultuurbudget van € 172 miljoen, waarvan € 102 miljoen voor het Cultuurplan op een [totale gemeentebegroting](#) van €4.963 miljoen (dus bijna vijf (5) miljard Euro).

De vraag “Maar wat gebeurt er dan met al die adviezen en aanbevelingen ?!” rijst regelmatig¹. Het is een vraag die we in dit transitieproces serieus moeten nemen.

Voor de periode januari 2024 – december 2025 ben ik, Heleen Ririassa, als Kwartiermaker Culturele Transitie Rotterdam gestart met als opdracht:

*“De kwartiermaker is verantwoordelijk voor het adviseren, organiseren en ontwikkelen van voorwaarden voor een nieuw duurzaam en flexibel cultuursysteem. De kwartiermaker voorziet de gemeente en de sector van gevraagde en ongevraagde adviezen over alles wat bij de transitie-opgave hoort. Waaronder, maar niet beperkt tot: **adviesmodel, financieringsinstrumenten, vastgoed, samenwerkingsmodellen, domein overstijgend werken.**”²*

De deadline van het uit te brengen advies is december 2025 en moet uitvoerbaar zijn 2029. De huidige Cultuurplanperiode is dan afgerond.

Al tijdens de sollicitatieprocedure kwam het volgende ter sprake:

[Borduren, polderen, poetsen](#)

Het eindadvies, met deadline december 2025, zal voortborduren op alles wat er al is besproken, geschreven en geprobeerd. Het zal geen het advies zijn van “een visionair uit die andere stad”. De expertise, kennis en energie in de sector is groot en daar moet optimaal gebruik van worden gemaakt. Inmiddels is duidelijk dat de sector oneindig breed en divers is, en daarmee de kennis en expertise gefragmenteerd. Het onderzoeks- en adviesproces zal er een zijn van polderen en poetsen, dat uiteindelijk zal leiden tot keuzes. Ik werk aan een uitvoerbaar advies dat hopelijk breed gedragen zal zijn.

¹ Deze vraag geldt ook op regionaal, provinciaal en landelijk niveau.

² Zie bijlagen voor de volledige opdrachtbeschrijving

Positioneren

De positionering van de Rotterdamse cultuursector is zwak. Dit leidt tot frustratie en verongelijkheid en draagt bij aan inefficiëntie op weg naar het behalen van gemeentelijke doelstellingen. Dit is merkbaar bij individuele instellingen, makers en ambtenaren en in onderlinge samenwerkingen. Positionering is vaak een langdurig proces en de Kwartiermaker heeft positionering aan haar opdracht toegevoegd om het onderwerp te agenderen. Het gaat in het bijzonder om positionering ten opzichte van andere maatschappelijke domeinen, Nederlandse steden en afdelingen binnen de gemeente. In het kader van de transitie zullen in 2025, onder haar leiding, gerichte stappen worden gezet.

Een onderdeel van positionering is laten zien wat er al is, wat er al wordt bereikt en welke waarde kunst, cultuur en de sector toevoegen aan de stad. Krachtiger positionering is noodzakelijk om gelijkwaardig samen te werken met andere maatschappelijke domeinen, een efficiëntere lobby te kunnen voeren in Den Haag en Brussel en, even belangrijk, een aantrekkelijke gesprekspartner te zijn voor mogelijke private financiers van kunst en cultuur.

De Kwartiermaker rapporteert bestuurlijk rechtstreeks aan Wethouder Said Kasmi en ambtelijk aan Directeur Marieke Klösters.

Zij ontvangen beiden tegelijkertijd met alle stakeholders en de ambtelijk contactpersoon de concept deeladviezen. Geen van deze concepten zijn door hen noch door anderen, voorafgaand aan publicatie, ingezien.

Per 1 mei 2024 heeft zij Co Engberts geselecteerd als projectmedewerker. Gezamenlijk vormen zij Team Kwartiermaken.

Concept deeladviezen: wat zijn dat en waarom nu?

Om te voorkomen dat in december 2025 een fait accompli wordt gepresenteerd dat in “serene afzondering” is gefabriceerd, breng ik eerst concept deeladviezen uit. Dit gebeurt 11 maanden voor de deadline vanuit het principe “fail fast, learn faster”. De stukken worden gedeeld met iedereen die een bijdrage leverde, van maker tot raadslid, van cultuurregisseur tot directeur, van initiatiefnemer tot ombudsman, van ambtenaar tot ondernemer. De lezers krijgen een feedback periode van een maand. Na verwerking van alle feedback worden de concepten een deeladvies om vervolgens in samenhang richting het eindadvies te gaan.

De gedachtenontwikkeling is nog niet voor ieder onderwerp op hetzelfde niveau. Dit heeft te maken met mijn eigen learning curve, de beschikbare tijd om te schrijven en met resultaten van werksessies en onderzoeken die ik van verschillende gremia ontvang of nog zal ontvangen. Zoals, maar niet uitsluitend: het Kernteam als adviesorgaan van de Kwartiermaker, het Vastgoedoverleg van de RCB, leden van het DO die deelnamen aan werksessies over Domeinoverstijgend Werken en Adviesmodel, de Rotterdamse Kunststichting en de gesprekstafels die team Kwartiermaken in december 2024 organiseerde met deelnemers uit verschillende maatschappelijke domeinen, ondernemers, commerciële creatieve sector en gesubsidieerde kunst-en cultuursector.

Het concept deeladvies kan zijn: een inhoudelijk statement, een analyse van kansen, uitdagingen of benodigd breekijzer op dat betreffende onderwerp. In deze concepten worden nog geen conclusies getrokken. Het zijn uitnodigingen aan iedereen die de stukken leest om feedback te leveren.

De concept deeladviezen worden op de volgende data uitgebracht:

1. Vastgoed – 15 januari 2025
2. Space and Place - 15 januari 2025³
3. Domeinoverstijgend Werken – 31 januari 2025
4. Adviesmodel - 31 januari 2025

Proces: concept deeladviezen, feedback, deeladviezen, feedback, eindadvies

Om te komen tot het eindadvies hanteert team Kwartiermaken het volgende proces:

1. Oplevering concept deeladviezen Vastgoed en Space and Place: 15 januari 2025.
2. Oplevering concept deeladviezen Adviesmodel en Domeinoverstijgend: 31 januari 2025.
3. De adviezen worden per e-mail verstuurd. We doen dit tegelijkertijd aan de opdrachtgevers en alle stakeholders die een bijdrage leverden. Ieder ontvangt dus een mail op 15 januari en op 31 januari. Wij vragen iedereen om feedback te leveren op het document van 31 januari. In dit document staan alle vier concept deeladviezen.
4. **Deadline voor feedback:** woensdag 5 maart, 14:00 uur.

³ Door voortschrijdend inzicht heeft team kwartiermaken ook het onderwerp Space & Place omarmd en toegevoegd aan de opdracht, omdat dit onderwerp van belang is voor de Rotterdamse transitie.

5. In de periode hierna wordt alle feedback verwerkt om vervolgens deeladviezen te schrijven. Datum van oplevering: nog niet bekend.
6. De deeladviezen tezamen vormen het uiteindelijke geïntegreerde advies. Bij iedere stap in het proces zullen alle stakeholders betrokken blijven (als zij dit willen).
7. Lezers mogen zelf bepalen hoe zij feedback willen leveren – hoewel telepathisch geen optie is. Team Kwartiermaken kan langskomen voor een (groeps)gesprek of we kunnen de feedback schriftelijk ontvangen. Afhankelijk van wat we binnenkrijgen bestaat ook de mogelijkheid dat we werksessies organiseren.
8. Schriftelijke feedback graag naar: mee.ririassa@rotterdam.nl en dj.engberts@hotmail.com.
9. Voor het deelonderwerp Makersklimaat wordt een gesprekstafel georganiseerd. Dit gebeurt in ieder geval in samenwerking met de Makerscoalitie en we nodigen opnieuw zo breed mogelijk uit.
10. Mocht je vragen hebben over het proces, of voorstellen ter verbetering neem dan gerust contact met ons op.

Observaties op hoofdlijnen

Iedere nieuwkomer weet dat hem of haar zaken opvallen die voor degenen die erin zitten, gesneden koek zijn. Het kan gaan om omgangsvormen, dingen die nu eenmaal zo gegroeid zijn, mensen, netwerken, geschiedenissen en slagkracht. Het hoort niet bij mijn opdracht om hier actief mee in de weer te gaan. Toch zal in sommige gevallen ook hierop ingegrepen moeten worden om de transitie te laten slagen. Want met de optelsom van de deeladviezen alleen komen we er niet.

In dit concept deel ik een aantal observaties die ik op dit moment relevant vind:

1. De Rotterdamse cultuursector is relatief klein. De mensen die erin werken aan de kant van gemeente, instellingen evenals makers, doen dat vaak al jaren. Tien tot twintig jaar is niet ongebruikelijk. De onderlinge individuele relaties zijn even langdurig. Dit heeft voordelen, die de kracht van de kudde ten goede komen. Helaas veroorzaken jarenlange carrières binnen de sector ook conservatisme, dit beïnvloedt de snelheid en mate van verandering.
2. Ik constateer ook een gebrek aan [governance](#) en zakelijkheid. Er is te veel ruimte om elkaars rollen te blijven bevragen en soms zelfs dwars te zitten. Naast ruimte wordt er ook te veel tijd genomen en getolereerd om onduidelijkheden voort te laten duren.
 - a. Het gebrek aan governance werkt inefficiëntie in de hand, vooral op de route van beleid naar uitvoering.
 - b. Het gebrek aan governance veroorzaakt ook afkalvend onderling vertrouwen en vertrouwen in “het systeem”.
 - c. Afspraken over rollen, statuten, invloed en verdeling van middelen maak je het liefst in vreedstijd... en dat zou 2025 moeten zijn.
3. De kritiek uit de sector op het ambtelijk apparaat en politiek is groot. Deze kritiek is niet altijd constructief. Soms is de kritiek begrijpelijk maar soms ook niet. Sommige kwesties hebben nu eenmaal hun oorsprong in verkiezingen, politieke keuzes en erfenissen en de dagelijkse praktijk van politiek bedrijven⁴.

⁴ De schotten tussen afdelingen en budgetten wordt besproken in het concept deeladvies “domein overstijgend werken”.

Vanuit de sector is de voornaamste kritiek en zorg dat er gebrek is aan visie, regie en daardoor onduidelijk beleid. Tegelijkertijd heerst aan de kant van de gemeente het adagium van de faciliterende overheid. Het is mij niet bekend of dit onderwerp, of liever deze kloof tussen regisseren en faciliteren, ooit gestructureerd en met resultaat onderling besproken is. Dit is wel raadzaam.

Partijen moeten elkaar durven bevragen: Wat bedoel je met regie? Wie zou de regisseur moeten zijn? Zijn er meerdere regisseurs? Wat ben je bereid uit handen te geven? Wat is je eigen rol en neem je de rol van “de ander” even serieus? Wat kun je realistisch verwachten van een overheid? Wat doe je in de tussentijd? Maar ook: Wat is faciliteren? Hoort daar het gedrag bij van de stoïcijnse procestijger of de betrokken civil servant? Onderneem je actie bij conflicten tussen partijen? Grijp je in wanneer je geld weg ziet lekken en dus de Rotterdammers benadeeld worden? In welke mate grijp je in en hoeveel tijd neem je daarvoor? Denk je: “*all animals are equal*” maar handel je “*but some animals are more equal than others*”⁵? Voel je ruimte en rugdekking om in te grijpen?

4. Dan is er het hete hangijzer van alle betrokken mensen die in het systeem opereren, eraan bijdragen en gezamenlijk het systeem zijn. Binnen de sector is veel impliciet, je zou het de cultuur kunnen noemen en we weten allemaal: “*Culture eats strategy for breakfast*”⁶. Bij nieuwe initiatieven of herstructureringen moeten betrokkenen de vraag durven stellen of de juiste mensen de kar trekken en aan tafel zitten. Als de gehele tafel volmondig “ja” zegt durf dan ook de buitenwacht te vragen of zij instemt.
5. Deze transitie speelt zich af op verschillende niveaus, op verschillende schaakborden en dit alles tegelijkertijd. Het is naïef om een systeemwijziging op te eisen, zonder de mensen en mores te bevragen, noch verbeterende tussenstappen te omarmen. Het is even naïef om “het systeem” te blijven verdedigen, terwijl de chaos zichtbaar is en het vertrouwen weg zakt.
6. De focus op excellente uitvoering, haalbaarheid, effectiviteit en evaluatie moet bij alle stakeholders scherper. Samenlevingen in transitie kunnen niet zonder pilots en proeftuinen, maar we moeten wel het bos blijven zien. Weer een nieuwe pilot – evenals weer een nieuw onderzoek – mag geen middel zijn om keuzes en uitvoering uit te stellen.
7. Het vraagstuk van Diversiteit en Inclusiviteit is gelaagder dan ik wist en blijft taaier dan ik had verwacht. Tegelijkertijd ben ik onder de indruk van iedereen binnen de sector die bereid is om zich tot dit onderwerp te blijven verhouden.

Voorlopige werktitel eindadvies: “Collaborate or Die Trying”

Binnen de kunst-en cultuursector wordt veel samengewerkt. Soms uit intrinsieke motivatie, soms noodgedwongen uit financiële overwegingen. Samenwerkingen met andere domeinen zijn ook aan de orde van de dag. Hier gaat het overigens vaak om projecten op wijkniveau waarvan de initiatiefnemers gewoon doen wat er gedaan moet worden voor de doelgroep...op een integrale manier.

⁵ “Animal Farm”, George Orwell, Secker and Warburg, London, 1945.

⁶ Quote Peter Drucker.

Waar het regelmatig spaak loopt is het gebrek aan evenredige financiering en gelijkwaardige samenwerking tussen partijen. Radicale transparantie zou helpen. Het is niet eenvoudig om inzage te krijgen in de bijdragen uit verschillende domeinen wanneer samen wordt gewerkt aan een gedeeld maatschappelijk vraagstuk. Ditzelfde geldt ook voor samenwerkingen binnen de sector, wees helder over ieders kosten en baten.

Door subsidieverstrekkers wordt ook veel aangedrongen op samenwerken, zonder dat daar voldoende middelen voor gealloceerd worden. Alsof samenwerken vanzelf gaat, dat doet het nooit. Een cruciaal onderdeel van samenwerken is communicatie. Als relatieve nieuwkomer bemerk ik dat veel communicatie te impliciet is, slordig, ineffectief en niet transparant. Zeker nu meerdere mensen in de sector zich aangetrokken voelen tot de theorie en praktijk van The Commons⁷, moet hier van meet af aan aandacht voor zijn. Gezamenlijk gevoelde verantwoordelijkheid voor kunst en cultuur en gezamenlijk gecreëerde afspraken en regels kunnen niet zonder de smeerolie van (pro) actieve communicatie.

De eerste reden waarom ik opnieuw pleit voor verdergaande en verbeterde samenwerking is om de vele inefficiënties die in het systeem zitten weg te werken. Uiteraard moeten synergievoordelen ten goede vallen aan de sector, het mag geen verkapte bezuiniging zijn. De spreekwoordelijke taart wordt hiermee niet vergroot, maar blijft wel gestut. Uiteraard wordt dit een politiek besluit.

De tweede reden zijn de almaar slinkende cultuurbudgetten. Samenwerken binnen en buiten de sector is cruciaal voor kunst en cultuur in Rotterdam.

Wat team Kwartiermaken betreft is het: “Collaborate or Die Trying”⁸.

I. Cultureel Vastgoed

Wat is er aan de hand en waarom is vastgoed van belang voor de transitie?

Net als in de rest van het land stijgen de huren die Rotterdamse inwoners, maatschappelijke instellingen en bedrijven moeten betalen. Denk aan kamers en appartementen, zwembaden en clubhuizen, opvang voor dak- en thuislozen, parkeergarages, musea, ateliers, broedplaatsen, bibliotheken en theaters.

Cultureel vastgoed in Rotterdam houdt de gemoederen al jaren bezig⁹. De vraag naar atelierruimte door makers blijft stijgen terwijl instellingen, al dan niet structureel gesubsidieerd, de huurkosten disproportioneel zien stijgen binnen hun begrotingen.

Door de stijgende huren besteedt de cultuursector een steeds groter deel van haar subsidie aan huur in plaats van programmering en producties. Beleidsdoelstellingen worden dus niet gehaald en dit is nadelig voor Rotterdammers.

⁷ Zie [Elinor Ostrom, 1933-2012](#), laureate of the Nobel Memorial Prize in Economic Sciences, 2009.

⁸ Samenvoeging van “Collaborate or Die”, [James Veenhoff](#) en [Martijn Pater](#), Van Duuren Management 2022 en “Get Rich or Die Tryin’”, [50 Cent](#), Interscope records, Shady Records, Aftermath Entertainment, G-Unit Records.

⁹ Zie bronnenlijst met publicaties

De transitie van de cultuursector gaat onder andere over (her) verdeling van middelen, cashflow en de mogelijkheden hebben en/of creëren voor een excellente bedrijfsvoering. Oplossingen benoemen en uitvoeren voor de vastgoedproblematiek draagt bij aan de transitie.

Gemeente Rotterdam als verhuurder

De gemeente is op verschillende manieren betrokken bij huur en verhuur van cultureel vastgoed:

1. Gemeente Rotterdam is eigenaar van een pand en verhuurt dat rechtstreeks aan één instelling.
2. Gemeente Rotterdam is eigenaar van een pand en verhuurt dat rechtstreeks aan meerdere instellingen / huurders.
3. Een private partij is eigenaar van een pand, verhuurt het aan Gemeente Rotterdam als hoofdhuurder die het vervolgens verhuurt aan één instelling of meerdere maatschappelijke instellingen.
4. SKAR beheert onroerend goed van de gemeente en verhuurt, soms tijdelijk, aan makers.
5. SKAR is eigenaar van onroerend goed en verhuurt aan makers.
6. Een private partij is eigenaar en verhuurt een pand rechtstreeks aan één of meerdere maatschappelijke instellingen. In dit geval heeft de gemeente geen rol.
7. Een instelling is eigenaar van het pand en verhuurt een deel daarvan aan andere partijen. In dit geval heeft de gemeente geen rol.

Daar waar Gemeente Rotterdam eigenaar is van maatschappelijk vastgoed rekent zij een kostendekkende huur. Dit geldt ook voor culturele instellingen. Dit is een politieke keuze geweest om de begroting van de dienst Stadsontwikkeling transparanter en beheersbaarder te maken. De opdracht was om te komen tot een sluitende verrekening van de reguliere kosten per onderdeel van de vastgoedportefeuille.

In het najaar van 2020 zijn concrete voorstellen gedaan en tot en met 2023 werden de tekorten gedekt door de verkoopopbrengsten van Vastgoed. Vanaf 2024 moesten alle beleidsdiensten de bijdragen aanpassen opdat daadwerkelijk alle kosten gedekt zouden zijn. Vanwege de omvang van het tekort is dit voor Cultuur nog niet volledig doorgevoerd. Echter, in dit jaar, 2025, moeten alle huren per pand kostendekkend zijn.

De impact hiervan is groot. De kosten van (achterstallig) onderhoud aan culturele panden stijgen en moet gedekt worden uit de cultuurgelden. Omdat de sector in samenhang opereert en partijen interafhankelijk zijn raakt dit de gehele sector... en niet uitsluitend die ene instelling in dat prachtige pand met een lekkend dak.

Gemeente Rotterdam als subsidieverstrekker 10

Naast de huurder / verhuurder relatie, geldt voor instellingen en makers dat er ook een subsidieverstrekker / subsidie-ontvanger relatie is met de gemeente. Het kan gaan om

¹⁰ Subsidie is niet altijd de juiste term. Bijvoorbeeld: beheer van collecties in eigendom van de gemeente is werk in opdracht.

projectsubsidies en structurele subsidies. Vanuit deze subsidie moeten zowel programmering en productie als de huur worden betaald.

Dit stelsel komt verder aan bod in het conceptadvies over het Adviesmodel.

Waarom wringt het?

Van alle onderdelen van de Kwartiermakers opdracht, lijkt Vastgoed de meest tembare uitdaging. Het gaat om vierkante meters, referentiewaarden, inkoop van zonnepanelen, onderhoud en energie, een gebouwenportefeuille die gemanaged kan worden, er is een afdeling Vastgoed die zich dient te verhouden tot beleidsafdelingen zoals Sport en Cultuur, het gaat om één gemeente en het aantal huurders is overzichtelijk. Kortom geen onoplosbaar en ontembaar vraagstuk.

Toch blijkt er sprake van een probleem dat al jaren, als een onontwarbare kluwe, voortsleept. Dit gebeurt in veel gemeenten en is dus niet exclusief Rotterdams.

Ik kies er bewust voor om te beginnen met perceptie en het ongrijpbare dat rondom cultureel vastgoed hangt. De oorzaak ligt in een gebrek aan transparantie en gefragmenteerde kennis. Juist deze twee zaken zijn drijvers van snoeiharde meningen en misverstanden.

1. Op dit moment is niet transparant en voor ieder overzichtelijk en inzichtelijk welke vierkante meterprijzen individuele instellingen betalen aan huur. Hier blijkt wel behoefte aan en er circuleren dan ook meerdere lijstjes.
2. Op dit moment is niet transparant en voor ieder inzichtelijk welke baten individuele instellingen genereren dankzij het pand dat zij huren. Het spreekt voor zich dat deze baten in het centrum hoger zijn dan in een kleine kern.
3. Binnen de sector bestaat veel beeldvorming over “de ander”. In 2024 ging 52% van het Cultuurplanbudget naar de RCB. “*Money Talks*”: geldverdeling is een waardeoordeel. Door degenen die de andere 48%, of kortlopende projectsubsidies of helemaal geen subsidies ontvangen, wordt het als een *inhoudelijk artistiek* waardeoordeel ervaren. Nu echter duidelijk wordt dat percentages van 30%-60% door de RCB aan de gemeente in huur wordt betaald, is de vraag welk waardeoordeel is geveld.

Realistischer is om te zeggen dat de gemeente van mening is dat het *culturele vastgoed* waarin de RCB programmeert en produceert, van onschatbare waarde is voor de stad. En dat mag, sterker nog, het is begrijpelijk en getuigt van verantwoordelijkheid nemen.

De logische vervolgvraag is nu: wie gaat dit vastgoed betalen? Vaak wordt gezegd: “het is vestzak-broekzak”, “het is gewoon complexer dan je denkt”, “denk je echt dat de verhoudingen beter worden als zaken transparant zijn”. Mijn antwoord op de laatste vraag: “ja, dat denk ik”. Je kunt niet verwachten dat partijen samenwerken als stress, afgunst en onbegrip voortduren terwijl de cultuurbudgetten slinken. Daarnaast zal transparantie ook helpen om (private) financiers en donateurs te verleiden.

4. De bestuurders van instellingen zijn disproportioneel veel tijd kwijt aan vastgoedproblematiek. De stress die dit oplevert is zichtbaar bij degenen die openlijk aandacht vragen en krijgen en ook bij degenen die in relatieve stilte doormodderen. Ik

observeer een ongezonde dynamiek. Het probleem ligt op het verkeerde bordje: bij de huurders en niet bij de eigenaren.

5. Het is raadzaam om volledige transparantie over geldstromen, regelingen en capaciteit te realiseren. Denk bijvoorbeeld aan:
 - a. Halen we alles uit de m2 wat mogelijk is?
 - b. Hoe komt het dat de subsidieverstrekker van mening is dat het accres en de prijsindexering die uitgekeerd wordt aan instellingen de huurkostenstijgingen dekt. Het kan zijn dat dit over een middellange termijn van vijf jaar effect sorteert, maar dat doet niks voor de cashflow en dus bedrijfsvoering op korte termijn.

Welke stappen worden al gezet?

1. Binnen de gemeente zijn veel initiatieven om de schotten tussen afdelingen te beslechten. Deze schotten ontstaan mede door portefeuilleverdelingen na verkiezingen. Ambtenaren zien ook zelf dat de schotten effectieve uitvoering van beleid in de weg staan. De afdelingen Cultuur en Vastgoed hebben inmiddels reguliere presentatiesessies op de agenda.
2. De RCB-instellingen onderzoeken en bespreken gezamenlijk wat hun individuele en gezamenlijke rollen zijn wat betreft Gebouw en Gebiedsontwikkeling. Aandachtsgebieden zijn: duurzaamheid, gebiedsontwikkeling, slim gebruik van maatschappelijk vastgoed en de openbare ruimte en de problematiek die hierboven is geschetst over het disproportionele deel van huur op de begrotingen.
3. Het DO heeft het onderwerp Cultureel Vastgoed behandeld in Kunstlab '24.
4. Een afvaardiging van de RCB heeft onlangs een werksessie belegd met de afdeling vastgoed, afdeling cultuur, SKAR, het Sportbedrijf en de Kwartiermaker. Dit jaar organiseert de RCB meerdere Doe-Tafels Vastgoed.
5. Binnen het Kernteam Cultuur Transitie is het onderwerp Vastgoed ook geagendeerd en behandeld. De kernteamleden Janneke Staarink en Olof van de Wal namen hierbij het voortouw. Zij zijn beiden ook actief betrokken bij de hierboven genoemde overleggen.
6. Gemeente Rotterdam heeft een Ruimtelijke Visie Cultuur 2028 gepubliceerd.
7. Uiteraard is er over dit onderwerp ook geadviseerd en gepubliceerd door de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur [zie bronnenlijst].

Mogelijke oplossingsrichtingen:

Systemisch

In het conceptadvies over het Adviesmodel zal ik nader ingaan op mogelijke systeemwijzigingen. Wat vastgoed betreft alvast een tipje van de sluier: cultuursubsidiëring door de gemeente zou uitsluitend bestemd moeten zijn voor programmering en productie, niet voor vastgoed. Dit betekent dus dat de geldstromen voor vastgoed en voor programmering, ontkoppeld worden.

Organisatorisch

Cultureel vastgoed valt onder maatschappelijk vastgoed. De vierkante meters cultuur kunnen als een portfolio gezien worden. Een portfolio dat op kosten en baten gemanaged kan worden. Ik zou pleiten om neutraal naar de cultuur m2 te kijken, los van eigenaarschap en relatie tot de gemeente. De kosten en baten dienen zo evenwichtig mogelijk te worden verdeeld. Zorgpunt is dan wel dat het ondernemerschap van individuele instellingen niet gefrustreerd mag worden.

Het pand en de plek in de stad zijn van directe invloed op het exploitatiesucces van de instellingen. Gedacht kan worden aan een verdeelsleutel waar de kosten en baten evenwichtiger worden gedragen en gedeeld. Vragen die gesteld kunnen worden: “Waarom betaalt instelling X, in gebied Y aanzienlijk meer m2-huur dan een instelling in het centrum?”. “Wat is de feitelijke rolverdeling tussen huurders en verhuurders, is deze efficiënt en toekomstbestendig”?

- a. Start een pilot met de RCB of een deel daarvan en schaal zo snel als mogelijk op naar instellingen buiten de RCB. In deze pilot staat een andere manier van management van de m2 centraal alsmede de relatie tot gemeente waarbij vastgoed en programmering zijn losgekoppeld. De volgende groep instellingen die wordt toegevoegd moet zo divers mogelijk zijn: instellingen uit de kleine kernen, makers collectieven, instellingen die niet binnen het Cultuurplan vallen, (culturele) ondernemers uit het nachtleven.
- b. Betrokkenen moeten zich verplichten tot een ambitieuze tijdslijn van 24 maanden van kick-off tot en met evaluatie, inclusief een besluit over voortgang of stopzetting.
- c. Onderzoek of de wijze waarop het Sportbedrijf opereert zou kunnen werken voor Cultuur. Het sportbedrijf bestaat inmiddels zeven jaar als verzelfstandigde uitvoeringstaak van de gemeente.

Momenteel is de SKAR verantwoordelijk voor de ateliers en broedplaatsen. Er is geen grotere, intermediaire organisatie die voor de sector in brede zin verantwoordelijk is (theaters, buurthuizen, musea, placemaking activiteiten, nachtcultuur). Wel is er voor de Rotterdamse nachtcultuur recentelijk het Nachtplan vastgesteld. Eind 2023 is de Nachtdienst in het leven geroepen, waarin ambtenaren zitten van: Economie, Veiligheid, Stedenbouw en Cultuur.

De Ruimtelijke Visie Cultuur functioneert als wegwijzer voor partijen en initiatiefnemers als hulp bij locatiekeuze, ontwikkeling van plannen en het vinden van samenwerkingspartners. En het dient te functioneren als instrument ten behoeve van de uitvoering van het cultuurbeleid, met de opgave cultuur te verbreden en te verbinden met andere domeinen.

Eén mogelijkheid is om het model van het Sportbedrijf toe te passen op het cultureel vastgoed.¹¹

De wijze waarop het Sportbedrijf werkt heeft geleid tot efficiëntie, kostenbesparing en hogere klanttevredenheid. Expertise is gebundeld en dat maakt kennisdeling en -ontwikkeling mogelijk. De kwaliteit van accommodaties neemt toe en daarmee de beleving van de gebruiker.

¹¹ RCB doe-tafel Vastgoed – een voorbereidend gesprek, 2024

In het scenario van een 'Cultuurbedrijf' zou deze organisatie ook strategisch kunnen optreden en cultuur positioneren als integraal onderdeel van stedelijke ontwikkeling. Zo zouden ze de Ruimtelijke Visie Cultuur actief onder de aandacht kunnen brengen bij culturele instellingen, partijen helpen bij het vinden van locaties, instellingen ontzorgen van beheer en onderhoud en het vinden van samenwerkingspartners. SKAR doet dit nu voor de ateliers en broedplaatsen, maar het 'cultuurbedrijf' zou dit kunnen doen voor de hele sector.

Het is wel de vraag of het opzetten van nog een buitenboordmotor van de gemeente wenselijk is. Maar we zien ook bij het Sportbedrijf dat de verzelfstandiging tot efficiëntie en kostenbesparing heeft geleid. De vraag is dus hoe we de successen van het Sportbedrijf kunnen kopiëren.

- Lanceren we een nieuwe organisatie, een Cultuurbedrijf, met alle voor- en nadelen?
- Brengen we de nieuw aanpak onder bij SKAR en zo ja, is daar voldoende menskracht en kennis aanwezig? Voorkomen moet worden dat de focus op ateliers en werkruimtes voor makers in het gedrang komt.
- Brengen we de nieuwe aanpak onder bij de afdeling Vastgoed, omdat daar nu eenmaal de kennis en expertise ligt.
- Installeren we een multi-disciplinair team binnen de gemeente: vastgoed, cultuur, juridisch, belastingen, Marketing & Communicatie. En even belangrijk welk mandaat geven we dit team. (Er is een strategieteam Maatschappelijk Vastgoed met ambtenaren uit Stadsontwikkeling (SO) en Maatschappelijke ontwikkeling (MO). Daarnaast is er ook een Kwartiermaker Maatschappelijk Vastgoed).

Financieel

- a. Is het mogelijk om een deel van de hogere WOZ-belasting van het Cultureel vastgoed ten goede van de cultuursector te laten vallen?
- b. Is het mogelijk om een deel van de hogere WOZ-belasting van huiseigenaren binnen een straal van X meter van het cultureel vastgoed ten goede van cultuursector te laten vallen? Dit vanuit de gedachte dat aanwezige kunst-en cultuur de waarde van woon en leefgebieden verhoogt.
- c. Is het mogelijk om een deel van de overdrachtsbelasting van nieuwe huiseigenaren binnen een straal van X meter van het cultureel vastgoed ten goede van cultuur te laten vallen? Dit vanuit de gedachte dat aanwezige kunst-en cultuur de waarde van woon en leefgebieden verhoogt
- d. Is het mogelijk om in nieuwe stadsontwikkeling een percentageregeling kunst en cultuur af te spreken? Bovenop de 1% percentageregeling voor beeldende kunst zou er een extra procent naar cultuur kunnen gaan.
- e. [Rikx Platform](#): nader bekijken hoe kunst en cultuur hiervan kunnen profiteren.

Politiek en beleid

Om de oplossingen voor de problemen te benoemen en uit te voeren is politieke besluitvorming en daadkracht nodig. Ik heb niet de indruk dat er grotere impact gerealiseerd zal worden door nog verfijndere of meer analyses.

Adviezen Vastgoed

1. Richt een tijdelijke Werkgroep Transparantie Cultureel Vastgoed op. Deze werkgroep voert een QuickScan uit, op basis van alles wat er al is. Bij voorkeur is dit een multidisciplinaire werkgroep. De QuickScan maakt duidelijk welke vragen er zijn, waar antwoorden te vinden zijn, welke vragen meer onderzoek nodig hebben. Uit deze QuickScan moet blijken welke vragen al beantwoord kunnen worden en welke vragen meer onderzoek nodig hebben. Bijvoorbeeld:
 - a. Wat zijn de m2 prijzen per instelling?
 - b. Wat zijn de (m2) opbrengsten per instelling?
 - c. Welke voortgang is er op het gebied van gezamenlijke inkoop?
 - d. Hoe staat het met de verduurzaming van gebouwen?
 - e. Kan deze informatie openbaar gemaakt worden of in ieder geval gedeeld binnen de sector?Creëer volledige transparantie over geldstromen: subsidie-inkomsten, huurpenningen, (extra) opbrengsten te behalen uit m2.
2. Binnen de sector en de afdelingen Cultuur en Vastgoed is veel gedachtenontwikkeling over een effectievere wijze om cultureel vastgoed te managen. Ik adviseer een Task Force om te zorgen dat binnen 24 maanden de gedachten om worden gezet in uitvoering gedurende een pilot. Het is raadzaam om te starten met een deel van de RCB-instellingen en zo snel als mogelijk andere instellingen toe te voegen.
 - a. Binnen de pilot moet in iedere geval de mogelijkheid getest worden om de Culturele m2 te zien als één portefeuille, waarvan de kosten en baten door meerdere instellingen gedeeld worden.
 - b. Binnen de pilot wordt bepaald op welke wijze de successen van het Sportbedrijf kunnen worden gekopieerd.

II. Space and Place

Wat is er aan de hand en waarom is Space and Place van belang voor de transitie?

Space and Place gaat over de publieke ruimte (space) en de betekenis die we toekennen aan de ruimte om het een plek (place) te maken. Cultuur is bij uitstek de drijver van betekenis geven aan publieke ruimtes. Rotterdam kent een sterke traditie in de gedachtenontwikkeling en stimulering van het discours rondom dit onderwerp.

Cultuur heeft het vermogen om dicht bij de mens te staan. Cultuur kan een uiting van groepsidentiteit zijn, *the body and soul* van] een gemeenschap en de plek waarin deze gemeenschap woont. Door cultuur te betrekken in stadsontwikkeling kan je nieuwe ontwikkelingen een *sense of place* geven, oftewel cultuur kan een middel zijn om bewoners zich op intieme wijze te laten identificeren met een plek. Cultuur geeft karakter aan stadsvernieuwing en nieuwe buurten, die in het begin vaak onpersoonlijk, Vinex-achtig en abstract aanvoelen

Space and Place raakt aan de stedelijke transitie, vastgoed, festivalruimte, makersklimaat – en dus ook de fysieke werkruimte van makers en initiatiefnemers. Cultuur is een integraal onderdeel van de gedeelde fysieke openbare ruimte in de stad. Dit is zichtbaar en voelbaar op straten, pleinen, tunnels, stations. Het hoeft niet altijd te gaan over geprogrammeerde kunst en cultuur. Het gaat ook over wat er al is, wat er ontstaat en wat *dus* van belang is.

Juist omdat architectuur en urban culture zo onlosmakelijk met de Rotterdamse identiteit en cultuur zijn verbonden is ook dit onderwerp cruciaal voor de transitie¹².

Bovendien is Space and Place een proces en geen project. Het gaat om ruimte en niet om een gebouw. Expliciete deelname van professionals uit de Kunst-en Cultuursector van makers tot ambtenaren is cruciaal voor de positionering van de sector en de hartbewaking van de stad.

Hamvragen:

- Welke rol moet cultuur opeisen in de voortdurende stedelijke transitie van Rotterdam?
- Hoe zorgen we dat kunst en cultuur als integraal onderdeel van stadsontwikkeling wordt omarmd?
- Hoe zorgen we dat verschillende spelers uit de sector en ambtenaren van de afdeling cultuur vanaf het begin tot het einde van stadontwikkeling en bouwprojecten aan tafel zitten?
- Hoe zorgen we dat meerstemmigheid aan tafel vertegenwoordigd is en dat tegenspraak wordt georganiseerd?
- Hoe zorgen we dat lessen uit andere steden worden meegenomen in besluitvorming?
- Hoe zorgen we dat kunst en cultuur in materiele zin meeprofiteert van waardeestijging in buurten die mede ontstaat door de aanwezigheid van kunst en cultuur?
- Wie bepaalt en hoe bepalen we welke kunst en cultuur en in welk gebied aangeboden wordt?
- In hoeverre volgen we in de financiering de cultuur die er al is in een gebied?

¹² Zie inbreng van AIR aan het initiatiefvoorstel cultuurfinanciering van VVD D66 en PvdA, januari 2024.

- Is voor stadsontwikkelaars duidelijk welke cultuur partijen actief zijn in een buurt en wat deze partijen als kernfunctie hebben?
- Zoals beschreven door de RRKC in 2022 gebeurt de verkoop van gemeentelijk vastgoed op basis van objectieve criteria.¹³ De afdeling Vastgoed verwijst naar het Didam-arrest als reden voor deze objectieve benadering. Criteria als maatschappelijke meerwaarde, authenticiteit, intimiteit met de buurt of het oordeel van de oorspronkelijke gebruikers/gemeenschap zijn te subjectief voor de beoordeling van plannen van vastgoedontwikkelaars. De vraag is of dit wellicht een te nauwe interpretatie is van dit arrest.¹⁴ We kunnen laten onderzoeken wat de juridische mogelijkheden zijn.

Cultuurplan 2025 - 2028: de wijk in!

Met de constatering dat er in sommige wijken van Rotterdam een lagere cultuurparticipatie is, heeft de culturele sector de opdracht gekregen – of op zich genomen - de ‘wijken in te gaan’. Geografische spreiding is een belangrijk beoordelingscriterium in het beoordelingskader van het Cultuurplan 2025-2028¹⁵. Met de ‘wijken in’ wordt doorgaans verwezen naar een wijkgerichte programmering in wijken buiten het centrum voor de doelgroep ‘lichte gebruikers’¹⁶. Specifieker: ‘lichte gebruikers’ van de cultuur die aangeboden wordt door instellingen uit het Cultuurplan. Cultuur moet onderdeel worden van een lokale infrastructuur en door deze nabijheid toegankelijker worden^{17 18}

Instellingen met een locatie in het fysieke centrum, en door financieel en sociaal-cultureel kapitaal ook het sociaal-maatschappelijke centrum van de stad, ontwikkelen locaties in de periferie van de stad. Denk bijvoorbeeld aan Museum Boijmans van Beuningen en de onderwijsinstellingen van Cultuur&Campus: Codarts, Willem de Kooning, Hogeschool Rotterdam en de Erasmus Universiteit. Deze trek naar de periferie veroorzaakt vaak scepsis onder lokale bewoners en/of programmeurs. Wat komen jullie hier zoeken? Doen jullie dit voor jezelf of voor de lokale bewoners? Is dit een gentrificatie tool?

Beleidsadviseurs en bestuurders anticiperen hierop en doen toezeggingen over community-building en een programma dat aansluit bij de lokale identiteit. Dit is begrijpelijk, maar de volgende vraag dient wel steeds gesteld te worden, juist als vermoeidheid hierover optreedt: *“Is de decentralisatie van centruminstellingen het juiste antwoord op de doelstelling van een toegankelijke, lokale infrastructuur?”*

Het gaat hier om het top-down en bottom-up debat: hebben bottom-up organisaties niet een beter gevoel bij wat hun eigen wijk nodig heeft qua cultuur? En beschikken instellingen met een stedelijke functie wel over de juiste mensen en kennis/kunde om lokale projecten te laten slagen? Tegelijkertijd leveren anderen kritiek op het feit dat je naar het centrum moet om kunst en cultuur te zien. Het is dus nooit goed, maar als we kruisbestuiving willen tussen alle delen van de stad, hoe moet dit er dan uitzien?

¹³ Analyse: culturele infrastructuur en stedelijke ontwikkeling. Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur, 2022

¹⁴ Analyse: Culturele infrastructuur en stedelijke ontwikkeling, RRKC, 2022 - Didam-arrest (p12)

¹⁵ Uitgangspuntennota Cultuurplan 2025-2028.

¹⁶ Volgens het [Doelgroepen Model van Rotterdam Festivals](#)

¹⁷ Ruimtelijke Visie Cultuur 2024

¹⁸ Verandering Verankerd, 2024

Ook in de ruimtelijke visie cultuur wordt het aansluiten van het programma op de identiteit van een gebied/wijk als een randvoorwaarde voor een toegankelijke, lokale culturele infrastructuur genoemd¹⁹. Oftewel, kunst en cultuur moeten aansluiten bij de vraag van bewoners. Hierover schrijft stadssocioloog en musicus Richard Sennett het volgende:

*“Today, we often subscribe to the virtues of place-making en place-based art. It’s a dangerous move politically, if the place is home predominantly to one kind of person, white or Black, Christian or Jew, excluding people who are seen as outsiders. The local ‘genius of place’ can serve as a shell-mantra”.*²⁰

De ‘genius of place’, oftewel de identiteit van een plek, kan een argument worden om bepaalde kunst en cultuur niet te programmeren. Ondanks dat bestuurders en beleidsadviseurs goede bedoelingen hebben, wordt dit soms een *slippery slope*. “Dit plukje postcodes vertegenwoordigt deze demografie, dus daar willen ze vast *iets urbans*.” “En dat plukje postcodes, snakt vast naar *iets baroks*.” Maar moet de plek waar we wonen bepalen welke kunst we zien ... en wie bepaalt? Om te voorkomen dat we de gelaagdheid van plekken, gemeenschappen en individuen plat slaan in een ‘genius of place’ is een fijnmazige analyse noodzakelijk. Tegelijkertijd moet opvolging, de uitvoering, van deze fijnmazige analyse enthousiast ruimte laten voor het onverwachte en het ongrijpbare.

In dit verband is binnen de culturele sector al langere tijd een roep om meer kennisontwikkeling en kennisdeling over cultuur. Ook binnen de gemeente speelt deze behoefte. Deze roep hangt samen met de transitie. Gelukkig doen verschillende organisaties al uitgebreid onderzoek naar kunst en cultuur in wijken en gebieden. Zo wordt al jaren gewerkt met het Culturele Doelgroepenmodel dat ontwikkeld is door Rotterdam Festivals. Dit model wordt momenteel in de andere G4 steden gebruikt. Daarnaast zijn er de gebiedsscans van Cultuur Concreet²¹ en de kennisdeling tussen KCR, Cultuur Concreet en de afdeling Cultuur. Onderzoek naar de belevingswereld van bewoners wordt ook uitgevoerd door AIR, Concrete Blossom en de Afrikaanderwijk Coöperatie.

Het is raadzaam om deze kennis, gebiedsscans en de kennis van de cultuurregisseurs een stevige plek te geven in de briefing van de onafhankelijke adviseurs in een toekomstig adviesmodel/het beoordelingskader.

Nieuwe grote gebiedsontwikkelingen zijn geen onderdeel van de beoordeling van de Cultuurplan commissie. Geografische spreiding wordt wel genoemd, maar dit is zonder strategische aansluiting bij langdurige stadsontwikkelingen als M4H, Alexander, Rijnhaven, de Oostflank, etc²². Ondanks dat cultuur hier heel veel voor kan betekenen. Het is raadzaam om ook hier een beoordelingscriterium van te maken. Ik kom hier later op terug in het conceptadvies Adviesmodel.

¹⁹ Ruimtelijke Visie Cultuur 2024

²⁰ ‘The Performer: Art, Life, Politics’, p 164, Richard Sennett, 2024.

²¹ <https://www.cultuurconcreet.nl/gebieden/charlois/>

²² RKS, Cultuurplan 2025-2028, publicatie september 2024.

Cultuur en Stadsontwikkeling – een strategische rol is niet genoeg!

Culturele instellingen willen graag aansluiten bij de ontwikkeling van nieuwe buurten en stadsvernieuwingen in bestaande buurten. De wens om als strategen mee te denken bij stadsontwikkeling wordt ook door de IABx2017 onderschreven:

*“City Executive: redesign your policy on urban planning. Culture should be seen as one of the five strategic pillars (Economic, Social, Cultural, Infrastructural/spatial and Environmental) on which urban planning is based. Arts and culture should not only be seen as something on its own. The City of Rotterdam should develop an integrated cultural plan that takes into account the city’s entire cultural ecosystem, and connects the broad cultural sector with many other sectors (economic, social, educational, environmental, urban planning, etc). The IABx advises to adopt the approach of the Agenda 21 Culture and the Culture 21 Actions as starting points”.*²³

De sector wil graag aan tafel om ruimte voor cultuur te garanderen in nieuwe stadsontwikkelingen. In de eerste fase van een gebiedsontwikkeling worden makers en culturele initiatieven doorgaans omarmd vanwege hun vermogen om wijken ‘op te leuken’ en aantrekkelijk te maken voor nieuwe kapitaalkrachtige inwoners. Maar ontwikkelaars en gemeente weten cultuur in een later stadium vaak niet te bestendigen vanwege hun financiële doelstellingen en verplichtingen.²⁴

Om ruimte voor cultuur te waarborgen in stadsontwikkeling zijn in 2021 referentiewaarden voor maatschappelijke voorzieningen ontwikkeld, waar vastgoedontwikkelaars aan moeten voldoen als ze een plan indienen bij de Gemeente Rotterdam.²⁵ Per 10.000 inwoners moet er 3200 m2 BVO zijn aan stedelijke functies en 1100 m2 BVO aan lokale functies. Maar, let op:

‘In hoeverre, waar en welke type cultuur in de gebiedsontwikkeling en/of wijken kan worden gerealiseerd is onder meer afhankelijk van besluitvorming in het kader van gebiedsontwikkeling, interesse culturele ondernemers en eventuele benodigdheden’, aldus de Ruimtelijke Visie Cultuur.

De referentiewaarden zijn dus een goede ontwikkeling in het positioneren van cultuur in stadsontwikkeling.²⁶ Echter, dit vereist ook een goede uitvoering: cultuur moet aan tafel zitten én over de bouwplaats lopen gedurende het hele bouwproces: van Plan van Eisen, tot eerste schop in de grond en de plaatsing van de laatste stoeptegel en deurkruk. Het is raadzaam om ambtenaren van de afdeling cultuur deel te laten nemen in beoordelingscommissies van aanbestedingstrajecten en verkoop van maatschappelijk/cultureel vastgoed. Zie ook het multidisciplinaire team in het hoofdstuk Vastgoed.

In het hoofdstuk hiervoor is gesproken over het Sportbedrijf en hoe een soortgelijke organisatie wellicht een rol kan spelen in het management van cultureel vastgoed. Mocht zo’n organisatie ontstaan, dan zou zij ook bij kunnen dragen aan de positionering van cultuur in de praktijk van stadsontwikkeling.

²³ IABx2017: Stay close to who you are.

²⁴ Hart Hoofd Handen - gids voor stadmakers. Rinske Brands.

²⁵ Referentiewaarden voor maatschappelijke voorzieningen, 2021, Gemeente Rotterdam

²⁶ Referentiewaarden maatschappelijke voorzieningen 2021, Gemeente Rotterdam

Welke stappen worden gezet?

Een van de voorbeelden die bij ons bekend is: vanuit de Europees gefinancierde pilot Cultuur&Campus Putselaan zijn meerdere lessen geleerd. Op basis van deze lessen is bij de afdeling Cultuur een plan in ontwikkeling om Cultuur en wijkgericht MO-beleid vanaf de eerste ontwikkelingsplanning op een volwaardige manier te betrekken bij de oplevering van gebouwen en openbare ruimte. De nadruk ligt nu voornamelijk op de technische en tastbare kant van ontwikkeling. Programmering, exploitatie en communities zijn vaak ondergeschoven kinderen omdat hun essentie voor succes te abstract blijft.

Voor de transitie is het belangrijk dat in de oplevering van gebouwen en/of gebieden Cultuur een fundamentele, strategische pijler is. Culturele programmering kan zorgen voor interconnectiviteit, verbinding tussen gebouwen, maatschappelijke domeinen en communities: bewoners, MKB, scholieren en kunstenaars. Het is dus noodzakelijk dat afspraken over content/programmering/exploitatie al in de eerste ontwikkelingsbegrotingen worden meegenomen.

In dit plan wordt onderzocht wat de rol zou moeten zijn van Gemeente Rotterdam en de Afdeling Cultuur. Een nadrukkelijker en regisserende rol lijkt verstandig en noodzakelijk.

Na de feedbackronde verwachten we meer voorbeelden te ontvangen.

Adviezen Space and Place

1. Neem als sector en afdeling Cultuur een krachtiger en nadrukkelijker positie in bij de ontwikkeling van de stad. Uitsluitend aanwezig zijn in de voorbereidende strategiefase is niet genoeg. Het gaat om aanwezigheid en pro-actieve deelname tijdens de uitvoering.
2. Zorg dat de kennis die structureel vergaard wordt over kunst, cultuur en wijken onderdeel uitmaken van de briefings die adviescommissies ontvangen voorafgaand aan hun onderzoek en advies.²⁷
3. Nieuwe grote stedelijke ontwikkelingen zijn geen onderdeel van de beoordeling van de Cultuurplan commissie. Ondanks dat cultuur hier heel veel voor kan betekenen. Het is raadzaam om ook hier een beoordelingscriterium van te maken.
4. Laat onderzoeken of het Didam-arrest ruimte laat voor bredere interpretatie dan nu wordt gehanteerd door de afdeling Vastgoed.
5. Daar waar cultuur succes boekt moet meer aandacht worden geschonken aan de promotie daarvan. Succes creëert aandacht en vervolgsucces. Dit is essentieel in positionering.

²⁷ Komt nader aan bod in concept deeladvies Adviesmodel.

III Op weg naar een beter Adviesmodel

Adviseren over Rotterdamse Kunst en Cultuur: geschiedenis op hoofdlijnen.

In augustus 1945 werd de Rotterdamse Kunststichting²⁸ (RKS) opgericht, een zelfstandige stichting ter bevordering van het culturele leven in Rotterdam. De stichting werd door de gemeente Rotterdam gefinancierd. De taken van de RKS waren:

1. Gemeente Rotterdam adviseren.
2. Rotterdamse kunstinstellingen adviseren.
3. Subsidies verstrekken aan kunstinstellingen.
4. Subsidies verstrekken aan projecten.
5. Eigen initiatieven ontplooiën.

De stichting is van grote betekenis geweest voor de naoorlogse wederopbouw van de stad en stond bijvoorbeeld aan de wieg van Poetry International, International Film Festival Rotterdam (IFFR) en de Rotterdam Designprijs.

De RKS kreeg in 1946 haar eerste bestuur met een ambtenaar als Secretaris. Deze persoon was ook verantwoordelijk voor het gemeentelijk kunstbeleid.

Door een gewijzigd politiek landschap, vond in 2003 een brede herstructurering van de Rotterdamse kunst- en cultuursector plaats:

1. Een aantal gemeentelijke activiteitendiensten, zoals musea en theaters, werd inclusief vastgoed verzelfstandigd.
2. Bij de gemeente werd de Dienst Kunst en Cultuur opgericht.
3. In 2005 werd de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (RRKC) opgericht als enig officieel adviesorgaan van de gemeente en het College. Haar taken:
 - a. Gevraagd en ongevraagd advies geven.
 - b. Het Cultuurplanadvies organiseren in vierjarige cycli, met wisselende adviescommissies die inhoudelijk beoordelen en adviseren over de subsidieverdeling.
4. De RKS-taken van beheer en verdeling van kunstsubsidies werd na 60 jaar overgedragen aan de dienst Kunst en Cultuur van de gemeente. De dienst werd later Afdeling Cultuur, waar ook nu nog de taak van beheer en verdeling van kunstsubsidies ligt.
5. De RKS bleef, bij de oprichting van de RRKC, als rechtspersoon bestaan als werkgever voor de werknemers van het bureau van de RRKC.

Opheffing RRKC per 2023 en de volgende Cultuurplanperiode 2025-2028

Op 31 mei 2022 liet Wethouder Onderwijs, Cultuur en Evenementen de RRKC weten dat de gemeentelijke financiering van dit adviesorgaan per 2023 zou stoppen. Dit betekende de facto een opheffing. Zijn besluit is gegrond in de werkwijze van de RRKC, die niet door ieder op eenzelfde wijze werd gewaardeerd en op een onafhankelijk en kritisch onderzoeksrapport²⁹. De meningen over de opheffing zijn verdeeld en er is veel gediscussieerd, ingesproken en gepubliceerd.

²⁸ [Click hier](#) voor het Wikipedia Artikel

²⁹ Van de Pol, E. en Simmelink, D. (2022) "Uit de Groef, evaluatie van de RRKC Gemeente Rotterdam", Rijnconsult.

Met de opheffing van de RRKC en de volgende Cultuurplanperiode in aantocht moest in allerijl een alternatief vehikel worden opgericht. Dit alles gebeurde in een periode waarin de Rotterdamse cultuursector het zwaar te verduren had gehad door de Covid pandemie en de afdeling een nieuw afdelingshoofd (a.i.) kreeg. [Coöperatie Blueyard](#) werd door de gemeente, na een aanbestedingstraject, ingehuurd als projectbureau voor de Cultuurplanperiode 2025-2028. Samen met de afdeling Cultuur wierven en selecteerden zij de leden en voorzitters voor de verschillende adviescommissies. [Mei Li Vos](#) was voorzitter van de integrale commissie, waar ook de vijf voorzitters van de commissies inzaten. Op 28 juni 2024 overhandigde zij aan de wethouder het Cultuurplan 2025-2028: “Verandering Verankerd”³⁰.

Kunst- en cultuur: adviseren, beoordelen, subsidie toekennen.

In de Nederlandse context is overheidssubsidie noodzakelijk om kunst en cultuur te maken, te beheren en te ontsluiten. Om in aanmerking te komen voor (structurele) overheidssubsidie, dienen instellingen en makers subsidieaanvragen in. Deze aanvragen kunnen gemeentelijk, provinciaal en landelijk worden ingediend. Ieder die ooit een subsidieaanvraag heeft ingediend of heeft ingeschreven op een aanbesteding, weet wat hierbij komt kijken. Ieder die ooit in het proces aan de andere kant meemaakte van adviseurs werven en selecteren, ontvangst van aanvragen, lezen, adviseren, tot beoordelen en toekennen, weet dit ook.

De Cultuurplan cyclus is zowel landelijk als gemeentelijk vierjaarlijks. Toekenning door een landelijk fonds betekent niet altijd toekenning door een gemeente, dit geldt ook andersom. Vorig jaar was ik, als bestuursvoorzitter van een klein makerscollectief, nauw betrokken bij een landelijke aanvraag en een Amsterdamse aanvraag. Als kwartiermaker mocht ik van binnenuit meemaken wat de Cultuurplanaanvragen betekenen voor instellingen, inwoners van Rotterdam, ambtenaren, raadsleden en de wethouder. Voor mij alleen al, als relatieve buitenstaander, gold: “himmelhoch jauchzend, zum tode betrübt”, stomme verbazing, medeleven, opluchting en irritatie. De cycli kosten tijd, geld en energie.

Iedere gemeente in Nederland bepaalt zelf haar cultuurbeleid en op welke wijze en door wie wordt beoordeeld³¹. Voor een overzichtelijke historische analyse van Nederlands cultuurbeleid en financiering verwijs ik graag naar “Zuurstof van de Samenleving, waarom cultuur een regeringszaak is”, van [Winnie Sorgdrager](#) (2024).

³⁰ [Click hier](#) voor Verandering Verankerd, 28 juni 2024

³¹ Van Soelen, H. (2022). Quickscan van adviesmodellen bij cultuur: Meerdere wegen leiden naar Rome.

Waarom wringt het?

1. Omdat de politiek niet inhoudelijk mag oordelen over de kunsten laat zij zich adviseren. Dit kan door ad hoc adviescommissies, een kunstraad, visitatiecommissies, een organisatie op afstand van de gemeente of een combinatie hiervan. In Nederland kennen we een systeem van 'peer-to-peer'-beoordeling. In de (ad hoc) commissies zitten 'peers' uit de sector. Hoewel er altijd discussie is geweest over individuele leden en beoordelingen, loopt de kritiek steeds hoger op. Ook in Rotterdam.
 - Niet alle aanvragers herkennen zich in de commissieleden en zetten vraagtekens bij hun kennis en expertise.
 - Aanvragers ervaren een gebrek aan transparantie bij de werving en selectie van commissieleden.
 - Commissieleden zijn nodig op landelijk en gemeenteniveau, dus de vraag naar hen is groot. Daarnaast is, mede door de teruglopende financiering, de druk op medewerkers van instellingen hoog. Niet iedereen heeft tijd en zin om in commissies plaats te nemen.
 - Instellingen worden landelijk en op gemeenteniveau niet altijd gelijk beoordeeld. Soms is er ook nog sprake van een derde beoordeling door de provincie. Ondanks vergelijkbare criteria kunnen de verschillende 'peer'-commissies verschillend besluiten. Dit is niet altijd te begrijpen en bovendien rijst de vraag of de eisen van de aanvraagformulieren niet beter op elkaar afgestemd kunnen worden.

Kort gezegd gaan er steeds vaker stemmen op om een alternatief te bedenken voor de 'peer-to-peer'-beoordeling. Hoewel ik veel ruimte zie voor verbetering, ben ik geen voorstander van afschaffing. Een alternatief is namelijk "comités van wijzen" en de acceptatie daarvan is nog lastiger.

2. De eisen die gesteld worden aan de aanvragen worden steeds kritischer gewaardeerd. Het lijkt erop dat het succes van de aanvraag afhankelijk is van het bureaucratisch vermogen van een instelling en/of de middelen om tijdelijk een fondsenwerver in te huren. Daarnaast is nog de vraag hoe je Mime, Dans, een Festival etc. goed in geschreven taal kan vatten. Aanwezigheid in levenden lijve van commissieleden is dan cruciaal om tot een oordeel te komen. Dit was in Rotterdam echter geen vereiste en is ook niet altijd gebeurd. Dit versterkte bij aanvragers de indruk dat de beoordeling onzorgvuldig plaats vond. Omdat de commissies ad hoc waren samengesteld en na uitbrengen van hun advies werden ontbonden, ontbrak het volgens de aanvragers ook aan correcte hoor en wederhoor.
3. De lasten die toegekende subsidies meebrengen worden als te groot ervaren: accountskosten, jaarlijkse verslaglegging, etc. Nogmaals: iedere subsidieverstrekker vraagt hier individueel om. Dit staat nog los van financiering door private fondsen, die uiteraard ook om verslaglegging vragen.
4. In de kunsten is altijd grote aandacht voor "nieuw", "actueel" en "de nieuwkomer". Dit geldt voor alle disciplines. We zien in alle regelingen focus op het belang van vernieuwing. Dit heeft consequenties. Een van de deelnemers aan de gesprekstafels formuleerde het als volgt: *"In een gezond en weerbaar ecosysteem moet iedereen een volledige levenscyclus accepteren. Als je iets start, moet je nadenken over een exit. Als*

je leeft moet je nadenken over sterven. In het huidige systeem komen er wel nieuwe instellingen bij, maar er sterft niemand. Wat we wel iedere vier jaar zien is een moord”.

5. In de Rotterdamse cultuursector wordt vanuit verschillende hoeken benoemd dat een artistiek-inhoudelijke beoordeling niet langer de meest zwaarwegende mag zijn. Een meervoudig kwaliteitsbegrip zou ingevoerd moeten worden³². Deze meervoudigheid gaat verder dan de criteria zoals vastgelegd in de uitgangspuntennota 2025-2028: Artistieke Kwaliteit, Maatschappelijke Betekenis, Gezonde Bedrijfsvoering [“Van Onschatbare Waarde”, p28].

Dit zijn niet de enige vijf knelpunten die zorgen dat de legitimiteit van het adviesmodel in twijfel wordt getrokken. Maar wel de heetste hangijzers.

Haalbaarheid: aanpassingen binnen het model of een ander model?

De transitie-opdracht vraagt om het Adviesmodel onder de loep te nemen. Naarmate het eindadvies dichterbij komt, wordt de roep om haalbaarheid groter. Deze roep komt van verschillende kanten. Tegelijkertijd zijn er ook mensen die de problematiek rondom het huidige Adviesmodel wel mee vinden vallen. Om deze twee groepen tegemoet te komen start ik met aanpassingen die binnen het huidige systeem gemaakt kunnen worden.

Vervolgens beschrijf ik ander model. Ook dit model is haalbaar, maar heeft meer voeten in de aarde. Het zal moed vergen, politieke daadkracht en flexibiliteit van betrokkenen.

³² 1. Tauwnaar, I. en Brands, J. (december 2024). Speculatief ontwerp voor een alternatief cultuurstelsel: In onze cultuur gebeurt 't.

2. Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstituten (DO) (december 2024). Paper: Op weg naar een nieuw adviesmodel. Met verwijzing naar Bunnik, C. (2016) Naar Waarde Gewogen en Bots, P. (2024) Een waardevol oordeel.

3. Tabarki, F. en Engberts C. (december 2024). Uitwerking gesprekstafels Adviesmodel en Domeinoverstijgend Werken Team Kwartiermaken.

Aanpassingen binnen het huidige Rotterdamse Adviesmodel

Met het huidige adviesmodel bedoel ik het meest recente model zoals dat sinds 2023 bekend is.

In dit model dienen de RCB-instellingen net als alle andere Cultuurplaninstellingen een plan in. Dit plan wordt inhoudelijk beoordeeld door één van de commissies, maar over de hoogte van het aangevraagde bedrag wordt niet geadviseerd. De drie intermediairs dienen meerjarenplannen in bij de gemeente, maar vallen buiten het Cultuurplan. In dit model zijn de taken als volgt:

1. Wethouder: als verkozen volksvertegenwoordiger verantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering daarvan. De Wethouder legt het Cultuurplanadvies voor aan de gemeenteraad.
2. Gemeenteraad: als hoogste politieke orgaan met budgetrecht en controleur van het College, stelt de gemeenteraad het advies vast.
3. Afdeling Cultuur: in opdracht van de wethouder en in lijn met het coalitieakkoord creëert de afdeling cultuurbeleid en beheert en verdeelt tevens de subsidies.
4. Onafhankelijke ad hoc adviescommissies: onder leiding van commissievoorzitters en een algemeen voorzitter beoordelen de commissies inhoudelijk over de individuele aanvragen. In dit model wordt ook een integrale beoordeling gegeven, alsmede advies over de hoogte van de subsidiebedragen. Het advies wordt uitgebracht aan de Wethouder.
5. Projectmanagementbureau: werft en selecteert, samen met de afdeling cultuur, de commissieleden en voert het projectmanagement over het gehele proces.

Binnen dit model zijn al behoorlijke verbeteringen te maken. De meest relevante:

1. Zorg voor heldere criteria en nog duidelijker beoordelingen van de commissies. Uit de beoordelingen moet logischerwijs volgen wie wel of niet gesubsidieerd wordt. Dit was nu niet het geval. Hoe kunnen de criteria helderder worden? Belangrijk is dat adviseurs tot een intersubjectief waardeoordeel komen over het functioneren van een cultuurinstelling. Intersubjectief, als in: tot stand komen in een samenspel van verschillende commissieleden en daarna een integrale commissie. Het is ook intersubjectief in de zin dat het een oordeel is van commissieleden over de aanvrager. Het gaat grotendeels om een kwalitatief oordeel en niet om een objectieve afweging van kwantificeerbare zaken als bezoekersaantallen. De huidige beoordelingscriteria leidden niet tot heldere beoordelingen waaruit direct afgeleid kon worden waarom een instelling positief/negatief beoordeeld werd met bijbehorend subsidiebedrag. Dit droeg bij aan de afkalving van de legitimiteit van het advies en verhit politiek debat in de gemeenteraad. Eén van de redenen hiervoor is dat de criteria niet duidelijk in verhouding tot elkaar staan en dat de vraag is of iedere instelling op eenzelfde wijze beoordeeld moet worden. Uit de sector zijn oplossingen aangedragen waar ik later op terug kom.
2. Werven en selecteren van commissieleden kost tijd. Hier zou minimaal 12 maanden voor gerekend moeten worden. De commissieleden moeten een betere afspiegeling zijn van de stad dan nu het geval was zodat aanvragers de commissieleden (h)erkennen als peer.

3. Naast de acht commissies per discipline zouden ook commissies gevormd moeten worden met leden uit andere sociale domeinen, de niet-gesubsidieerde cultuursector en tevens inwoners en ondernemers uit de stad. Deze moeten stevig gepositioneerd zijn in de integrale afweging. Er moet een duidelijk beoordelingskader komen waaruit klip en klaar wat de criteria zijn waarop deze commissie(s) tot een oordeel komen. Vooral met het oog op apart geormerkt budget van domeinoverstijgende initiatieven is het belangrijk te onderzoeken hoe hun maatschappelijke impact en culturele waarde beoordeeld moet worden. Gaat het meer lijken op een aanbesteding zoals in andere sociale domeinen met daar geldende KPI's? Ofwel, moeten ook de domeinoverstijgende projecten aan de hand van een kunstsubsidie-logica beoordeeld worden, waarbij de nadruk ligt op het kwalitatieve oordeel van de beoordelaar? Of is er een gulden middenweg waarbij we aanvaarden dat niet alles van tevoren is vast te leggen en onverwachte neveneffecten fantastische social impact kunnen hebben.
4. Zorg voor een brede en grondige briefing van de commissieleden. Uit de afgelopen periode werd niet duidelijk wat het briefingsniveau van de commissieleden was.

[Naar een ander Rotterdams Adviesmodel](#)

Uit verschillende gesprekstafelsessies, individuele interviews en voorstellen die team Kwartiermaken spontaan toegestuurd kreeg blijkt dat de roep om een *ander* systeem groot is. Groter dan die naar wijzigingen binnen het bestaande systeem zoals hierboven beschreven. Opvallend zijn de overeenkomsten in gedachtenvorming over dit andere model. Uiteraard zijn er ook verschillen en is sommige gedachtenvorming zeer specifiek op onderdelen van de uitvoering gericht. Het model dat ik hier beschrijf is een synthese waar ik zoveel mogelijk inbreng onder schaar. Mijn meest zwaarwegende afwegingen: haalbaarheid, effectiviteit, visie op een superdiverse en stedelijke samenleving en de rol daarin van kunst- en cultuur.

Wat zijn de verwachtingen van zo'n ander adviesmodel?

1. In ieder geval wordt een onafhankelijk, herkenbaar en gedragen adviesorgaan opgericht.
2. Er is een duidelijke rolverdeling tussen het adviesorgaan, de gemeente – college, ambtenaren en raadsleden - makers, instellingen, initiatiefnemers en intermediairs.
3. De visie op cultuur moet in gezamenlijkheid worden geformuleerd.
4. De gehele sector omarmt de gedachte dat er een gedeelde verantwoordelijkheid is voor cultuur en tevens dat cultuur breder is dan acht disciplines.
5. Zoals eerder beschreven kan gedeelde verantwoordelijkheid niet zonder pro-actieve en voortdurende communicatie. Je zou dit ook een dialoog of multiloog kunnen noemen. Mijn advies is om hier dit jaar al op gestructureerde wijze mee te beginnen.
6. Het adviesorgaan moet in nauwe relatie staan met de cultuursector en met Rotterdam. Over de kennis, expertise en onafhankelijkheid van beoordelaars mag geen discussie zijn. Dit kunnen opnieuw peers zijn in ad hoc commissies.
7. Autonome kunst en "kunst als middel" bestaan naast elkaar en zijn beide waardevol en noodzakelijk. Niet iedereen heeft hierover dezelfde vocabulaire ontwikkeld, dus is het verstandig om door te vragen en oordelen uit te stellen: te veel discussies lopen spaak door semantiek en onderliggende ideologieën.
8. Het adviesorgaan is ook Fonds en heeft als juridische vorm: [Zelfstandig Bestuursorgaan](#). In dit conceptstadium is nog niet onderzocht of dit juridisch mogelijk is. Dit zal gebeuren in de volgende fase richting de deeladviezen. Voorbeelden die het meest tot de verbeelding spreken zijn: de [Rotterdamse Kunststichting](#) (1945-2005), de [Amsterdamse Kunstraad](#) (1952-), het [Amsterdams Fonds voor de Kunst](#) (1972-) en [Brabant C](#) (2015-).

Timing is everything!

Het eindadvies wordt dit jaar uitgebracht. In maart 2026 zijn de gemeenteraadsverkiezingen en het nieuwe adviesmodel moet ingaan per januari 2029. Er zijn vier jaar om dit nieuwe model in te richten. Ik benoem de verkiezingen expliciet, niemand weet wat de uitkomst zal zijn, maar het is wel zaak om NU als sector voor te sorteren en duidelijk te maken dat er een haalbaar en breed gedragen model in de maak is.

Cultuurplan periodes: vier (4) of zes (6) jaar.

Op 19 november 2024 is in de [Tweede Kamer een motie aangenomen](#) om van de Culturele Basis Infrastructuur een zesjarige regeling te maken, in plaats van de huidige vier jaar. De motie werd ingediend door VVD, D66 en GroenLinks-PvdA. Voor alle Rotterdamse instellingen is synchroniciteit met het landelijke stelsel het meest aantrekkelijk. Het is nog niet duidelijk of deze motie ook daadwerkelijk tot uitvoer wordt gebracht.

In dit verband moet ook gesproken over korter lopende projectsubsidies zoals het huidige Pitcher Perfect en de Impulsregeling en hun relatie tot het Cultuurplan.

Gestructureerd in gesprek en met een bewezen methode

Als onderdeel van het transitieproces en het adviesproces vinden in de stad verschillende gesprekstafels plaats. Ze worden bijvoorbeeld georganiseerd door de RCB, het DO, Team Kwartiermaken en binnenkort de Makerscoalitie. Deze gesprekstafels zijn waardevol. De uitkomsten leiden tot inhoudelijke stappen voorwaarts. Toch blijft bij het gevoel bestaan dat de gesprekken te verkokerd plaats vinden, terwijl de gesprekken juist breed bestendigd moeten worden.

Juist omdat we in een transitie zitten en de gehele sector beter gepositioneerd moet raken adviseer ik om op gestructureerde wijze en met behulp van bewezen methoden gesprekken te voeren. Deelnemers aan deze dialogen/multilogen moeten nadrukkelijk ook geworven worden buiten de gebruikelijke gremia [zie ook verbeteringen binnen het systeem, punt 2 en 3]. Deelname van ambtenaren en raadsleden is cruciaal.

Inmiddels heb ik een aantal partijen bekeken die dit op zich zouden kunnen nemen. Mijn advies is om dit uit te laten voeren door de Rotterdamse intermediaire instelling [KCR](#). Deze instelling heeft ook een samenwerkingsverband met Stichting Ketikoti Dialoogtafel. Ik zal op korte termijn een voorstel vragen en me laten adviseren over de meest passende methode en aanpak.

De deelnemers worden breed geworven en gaan *met* elkaar in gesprek: “*It takes a city to tango*”!

Inhoudelijke onderwerpen die in ieder geval besproken moeten worden:

1. Wat is de gedeelde visie op de rol van cultuur in Rotterdam en waar liggen de verschillen?
2. Wat zijn de taken van het Adviesorgaan/Fonds?
3. Wat zijn de criteria waarop subsidieaanvragen worden beoordeeld?
4. Monitoring van instellingen is belangrijk. Wie gaat dan doen en op welke wijze?
5. Wat is de ideale rolverdeling van iedereen binnen de sector, wat is nodig om daar te komen en wat doen we in de tussentijd?
6. Op welke wijze maken we gebruik van participatie instrumenten die Rotterdam al biedt, zoals bijvoorbeeld [the Right to Challenge](#)?
7. Hoe leren we van bestaande online platforms en integreren deze in het model?
8. Welke efficiëntie slagen zijn te maken binnen het Rotterdamse cultuurstelsel. Zijn er initiatieven die gebundeld kunnen worden?
9. Hoe gaan we om met landelijke partijen die een intermediaire rol spelen in Rotterdam?
10. Hoe verhouden gemeenteraad, college en ambtenaren zich tot de sector, wat zijn de wederzijdse verwachtingen en hoe kan het beter?

Budget Domeinoverstijgend: bij Gemeente én bij Adviesorgaan/Fonds

Op verschillende plekken in de stad wordt gewerkt aan grote maatschappelijke vraagstukken. Het kan gaan om burgerinitiatieven of initiatieven van instellingen. Soms zijn deze projecten eenvoudig te rubriceren onder kunst, zorg, criminaliteitspreventie of sport. Het is dan duidelijk waar je subsidie aan moet vragen en voor de subsidieverstrekker is relatief eenvoudig te bepalen of een initiatief gehonoreerd kan worden.

Lastiger zijn de projecten die een maatschappelijke vraag, noodzaak of urgentie holistisch benaderen. Bijvoorbeeld vanuit kunst en mentale gezondheid, kunst, onderwijs en criminaliteitspreventie.

De initiatiefnemers van dit soort projecten zijn divers: ondernemers, (kleine) instellingen, betrokken vrijwilligers uit de buurt. Voor hen is subsidie aanvragen lastig. De projecten zijn niet eenduidig te rubriceren en de subsidieverstrekker krijgt het binnen de kaders niet toegekend. Subsidiering en voortbestaan van dit soort projecten is ongewis, terwijl de impact in allerlei buurten overduidelijk is. Deze problematiek wordt ook onderschreven door ambtenaren uit de verschillende domeinen. Domein overstijgend denken gebeurt volop, maar de schotten tussen de domeinen en afdelingen zijn hoog waardoor evenwichtige financiering moeizaam blijft en effectieve en duurzame uitvoering gevaar loopt. Ook de ombudsman agendeert dit probleem en bekritiseert de wijze waarop initiatiefnemers hun financiering bij elkaar moeten sprokkelen in een tocht langs meerdere loketten met verschillende voorwaarden³³.

Ontschotting op de Coolsingel is cruciaal voor het Adviesorgaan/Fonds

De roep om ontschotting op het gemeentehuis is groot. Het zou logisch zijn om binnen de [gemeentebegroting](#) een categorie Budget Domeinoverstijgend op te creëren. Ieder domein draagt hieraan bij en ieder domein kan hieruit putten.

Mijn advies voor cultuur is om te subsidiëren in co-subsidiering met dit Budget Domein Overstijgend. Ik licht dit hieronder verder toe.

Verdeling van het Cultuurbudget

In het nieuwe model wordt het cultuurbudget beheerd en verdeeld door het nieuwe Adviesorgaan/Fonds. Na een jaar interviews en gesprekken is duidelijk dat velen binnen de sector een herverdeling van middelen noodzakelijk vinden.

1. In het nieuwe model zal de RCB er anders uitzien. Vastgoed en programmering en/of collectiebeheer worden ontvlochten. Mocht de gemeente ervoor kiezen om instellingen een status aparte te geven dan moet heel duidelijk zijn waarom dat is. Bijvoorbeeld dat de instelling een collectie beheert en ontsluit die eigendom is van de gemeente, ofwel dat recentelijk grote investeringen door de gemeente zijn gedaan ofwel dat de instelling grote landelijke financiering krijgt. Vervolgens moet besloten worden of deze instellingen binnen of buiten het Cultuurplan vallen en of zij wel of niet op de hoogte van hun subsidie worden beoordeeld. Mochten zij binnen het Cultuurplan blijven dan vertegenwoordigen zij een percentage van het geheel. Dit percentage zal lager zijn dan de huidige 52%.

Opheffing van de RCB behoort ook tot de mogelijkheden. Om daar over te adviseren heb ik een beter beeld van de consequenties nodig.

³³ Ombudsman opdracht/advies aan drie maatschappelijke partijen van Ombudsman Rotterdam Rijnmond: gemeente Rotterdam, woningcorporaties en (landelijke en lokale) fondsen (juli 2024).

2. Daarnaast stel ik voor om 20% van het cultuurbudget (of het cultuurplan budget) te oormerken voor Domein overstijgend werken.
3. Daarnaast adviseer ik om een vast percentage van het cultuurbudget (of het cultuurplan budget) te oormerken voor The Culture en het Nachtleven. Dit percentage zal in ieder geval hoger zijn dan de procentuele optelsom van de instellingen die nu geschaard kunnen worden onder The Culture en het Nachtleven. De reden om expliciet voor The Culture te kiezen:
 - a. [The Culture](#)³⁴ is onlosmakelijk verbonden met de identiteit van Rotterdam. Samen met Architectuur is het ook een “unique selling point” van de stad te noemen.
 - b. The Culture omvat eigen autonome kunstvormen en is doorgedrongen tot andere disciplines.
 - c. The Culture is aanwezig in alle sociale domeinen. Met aanwezig bedoel ik: handelend aanwezig.
 - d. The Culture kent een grote private en commerciële component en is per definitie internationaal. Dit moet zorgen voor een multipliereffect van de subsidie.
 - e. The Culture heeft mores die meer mainstream mogen worden. Op dit moment wordt vanuit het Kernteam nagedacht over manieren om de afstand tussen “het systeem” en The Culture te overbruggen. Net als dat het Nachtleven nu een interdisciplinair team heeft van verschillende ambtenaren (de Nachtdienst) zou er voor The Culture, naast oormerking van budget, ook een team opgericht kunnen worden om zich hiervoor in te zetten. Dit team moet een (zakelijk) leider hebben die sociaal vaardig en assertief is om de juiste verbindingen te leggen met verschillende domeinen en private financiering.
 - f. De reden om expliciet voor het Nachtleven te kiezen is omdat een stad zonder nachtleven geen stad is. Even belangrijk is de private component van horeca en nachtclubeigenaren.
4. Het overblijvende deel van het budget gaat naar individuele instellingen of coalities. In het nieuwe adviesmodel is een aanvraag als coalitie of consortium mogelijk. Sterker nog, het wordt aangemoedigd. Dit draagt bij aan gedeelde verantwoordelijkheid en efficiëntie binnen de sector en in domeinoverstijgende projecten. Deze coalities moeten urgentie, noodzaak of vraag gestuurd zijn. En zoals eerder gezegd er moet tijd en energie worden vrijgemaakt voor afspraken, samenwerken en vertrouwen.
5. Uiteraard zal er overlap zijn tussen The Culture, Domeinoverstijgend, gevestigde grote en kleine instellingen en het Nachtleven. Hoe dit zich vertaalt in financiering/subsidiering moet verder worden uitgewerkt. Wat de techniek betreft heb ik nader advies nodig en ik kom hier in het volgend deeladvies op terug.
 - a. Verder adviseer ik om de voorgestelde verdeling vast te stellen voor één of twee termijnen, afhankelijk van het aantal jaren per termijn.

³⁴ Zie beschrijving Unesco Nederland.

Taken van het adviesorgaan/fonds... dat zich gedraagt als een Fonds

De adviestaken van dit orgaan lijken sterk op de adviestaken die hierboven zijn beschreven van de RKS:

1. Wethouder Cultuur gevraagd en ongevraagd adviseren.
2. Rotterdamse kunstinstellingen, makers en initiatiefnemers adviseren. Dit kan ook gaan over bedrijfsvoering en ondernemerschap.
3. Subsidies verstrekken aan kunstinstellingen.
4. Subsidies verstrekken aan projecten.
5. Eigen initiatieven ontplooiën.

Even belangrijk is dat dit nieuwe orgaan zich gaat gedragen als een fonds. Iedere beoordeling, iedere keuze, iedere euro moet leiden tot de grootst mogelijke impact van cultuur in Rotterdam. Hier hoort bij:

1. Effectieve marketing, communicatie en PR/PA. Het is cruciaal dat de sector zich krachtig positioneert en blijft verhouden tot andere domeinen en landelijke politiek op een wijze die aansluit bij 'de ander'.
2. Engagement met andere fondsen: [Rotterdamse Fondsen](#), landelijke fondsen, private investeerders³⁵, Europese fondsen, etc.
3. Engagement met andere maatschappelijke domeinen.
4. Dit engagement en krachtiger positionering is nodig om co-financiering aan te trekken. Het gebrek aan financiering is niet zozeer het gebrek aan geld als wel het gebrek aan de juiste match³⁶.
5. Nauw contact met en ondersteuning van instellingen die al gefinancierd worden of kans maken gefinancierd te worden (scouting).

Aanvragen bij het Adviesorgaan/Fonds: hoe ziet dat eruit?

1. Het Fonds moet online aanvoelen als een community platform. Het voert te ver om dit nu uit te werken. Maar denk in ieder geval aan: netwerkfuncties, geïntegreerde crowd funding, casestudies, helder dashboard met inkomsten, kosten, bereik, impact.³⁷
2. Binnen de sector is ook vraag naar een flexibeler en genuanceerder beoordeling van aanvragen. Er moet een ruimte zijn voor interdisciplinair, multidisciplinair en domeinoverstijgend werken. Dit kan bijvoorbeeld door een systeem te ontwikkelen met rollen en categorieën waarbij aanvragers zelf bepalen hoe zwaar zij die rol willen laten wegen in de beoordeling. Team Kwartiermaken heeft een constructief voorstel³⁸ ontvangen en in de volgende fase bespreken we hoe dit in het grotere geheel past.
3. Indien een aanvraag wordt ingediend door een instelling of coalitie in de categorie Domeinoverstijgend Werken komt dit voor een deel uit het geoormerkte budget Domeinoverstijgend bij het Fonds en voor een deel uit het Domeinoverstijgende budget van de gemeente. Domeinoverstijgende initiatieven moeten altijd voortkomen uit een maatschappelijke, noodzaak, urgentie of vraag.

³⁵ Vinkenburg, B. (mei 2024) "[Vormen van financiering in een nieuw cultuurbestel](#)" Berenschot.

³⁶ Zie ook de [Culturele Businessdag](#) op 18 maart 2025 in Rotterdam

³⁷ Besproken en nader uit te werken met [Roy Cremers](#), oprichter en voormalig directeur van crowdfunding site [Voordekunst](#).

³⁸ [Kamps, Nikki](#). (2025) "voorstel voor een meer flexibele en genuanceerde beoordeling aanvragers Cultuurplan".

- a. Deze samenhang moet nader worden uitgewerkt. Het principe moet zijn dat toekenning door het Fonds automatisch leidt tot toekenning uit het gemeentebudget. Dit vereist wederzijds vertrouwen en afspraken met de beheerder en toezichthouders op dit budget.
- b. Het Fonds moet actief op zoek naar bestaande programma's binnen de gemeente en 'hun' instelling of coalitie daarnaartoe leiden. Denk bijvoorbeeld aan [the Right to Challenge](#), [Preventie met Gezag](#) dat nu onder Welzijn valt, etc.
- c. Het Fonds moet actief op zoek naar landelijke mogelijkheden. Bijvoorbeeld via de [VNG](#) een lobby opzetten om Kunst-en Cultuur op te laten nemen in de [Subsidies Specifieke Uitkeringen \(SPUK\)](#).

Hamvragen

Antwoorden op de onderstaande vragen zijn cruciaal voor het succesvol uitvoeren van het nieuwe adviesmodel en de effectiviteit van het fonds. Op dit moment heeft Team Kwartiermaker nog geen eenduidige antwoorden.

1. Welk kwaliteitsbegrip en bijpassend beoordelingskader hanteren we? Kan er maar één logica gelden in het beoordelen van aanvragen of kunnen er verschillende kwaliteitsbegrippen ten grondslag liggen aan het beoordelingsproces?
2. Worden domeinoverstijgende projecten en hun meervoudige waarde als een aanbesteding behandeld of op basis van een kwalitatief-inhoudelijk oordeel?
3. Wie is hoofdverantwoordelijk voor het ontwikkelen van een visie en het maken van beleid? Hoe voorkomen we beleidsconcurrentie tussen de afdeling cultuur en het onafhankelijke orgaan? Of omarmen we beleidsconcurrentie als wezenlijk onderdeel van onafhankelijke adviesraden?
4. Hoe garanderen we een gelijkwaardige samenwerking binnen de consortia die dit nieuwe adviesmodel stimuleert?
5. Hoe gaan we om met het verlangen naar 'evidence-based' werken en impact meten?
 - a. Gelden voor iedereen dezelfde regels?
 - b. Meten we ook impact als van tevoren al duidelijk is dat de data niet als managementinformatie zal/kan worden gebruikt?
 - c. Hoe transparant zijn we in het delen van data en is er ruimte voor het onverwachte en ongrijpbare bij de beoordeling van de data-analyse?
6. Welke ervaring, competenties en netwerken verwachten we van de bestuurders en medewerkers van het nieuwe orgaan?
7. Het heeft de voorkeur om één orgaan op te richten, met als juridische vorm een ZBO. Dit orgaan adviseert én is een fonds, met alles wat daarbij hoort. Ik wil nader onderzoeken wat hier de voor- en nadelen van zijn.

Adviezen voor een verbeterd Adviesmodel

1. De transitie en het verbeterde adviesmodel vereisen draagvlak en een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid. Dit is alleen mogelijk door pro-actieve communicatie en tevens een gestructureerde dialoog/multiloog. De eerste bijeenkomst moet nog dit jaar plaats vinden.
2. Kies voor een *ander* adviesmodel in plaats van een verbeterd huidig model.
3. Kies voor een adviesmodel onder leiding van een onafhankelijk zelfstandig bestuursorgaan. Dit orgaan adviseert, is een Fonds en gedraagt zich als een Fonds.
4. Alloceer binnen de cultuurbegroting/cultuurplanbegroting vaste percentages voor de "RCB nieuwe stijl", Domeinoverstijgende initiatieven, The Culture/Nachtleven.
5. Neem de beoordelingscriteria onder de loep en bepaal in gezamenlijkheid hoe deze er uit moeten zien.
6. Binnen het nieuwe adviesmodel worden coalitie aanvragen gestimuleerd.
7. Het nieuwe adviesmodel, inclusief het nieuwe adviesorgaan / fonds, moet middels een verordening door de huidige gemeenteraad worden vastgesteld.

IV Domeinoverstijgend werken: urgentie, noodzaak of vraag gedreven.

Zoals hierboven beschreven wordt op veel plekken in de stad Domeinoverstijgend gewerkt. Team Kwartiermaker verstaat hieronder: op basis van urgentie, noodzaak of vraag een maatschappelijk probleem op holistische wijze aanpakken. Dat kunst-en cultuur hier onderdeel van is, staat buiten kijf. In dit concept deeladvies zal ik dan ook wegblijven bij de herbevestiging van de waarde die (autonome) kunst en cultuur toevoegt aan de maatschappij.

Financiering van Domeinoverstijgende initiatieven, projecten en programma's.

Waarom wringt het?

1. Schotten tussen overheidsafdelingen, zowel gemeentelijk als landelijk. Om deze reden is het niet eenvoudig om budgetten structureel domeinoverstijgend te alloceren.
2. Verschillende wijzen van financieringsstromen, bijvoorbeeld: achtjaren cycli aanbestedingen binnen Zorg en Welzijn en vierjaren cycli cultuurplan subsidiering.
3. Verschillende mores en talen, die samenwerking en uitvoering bemoeilijken.
4. Als het gaat om meerdere partijen, is het niet ongebruikelijk om het penvoerderschap bij de grootste partij neer te leggen. Binnen de cultuursector ben ik in veel gesprekken gewezen op de noodzaak van werken als gelijkwaardige partijen. Dit kan gaan om de relatie tussen gevestigd en grassroots, maar in dit geval ook over de relatie tussen verschillende domeinen. In de cultuursector wordt vooral benoemd dat instellingen en makers graag samenwerken maar niet als het "duizenddingendoekje" of als sluitpost van maatschappelijke vraagstukken op wil draven.
5. Binnen andere domeinen, met name Welzijn, zijn projectregelingen bekend waarop door verschillende organisaties kan worden ingeschreven. Ook cultuurinstellingen. Dit gebeurt echter niet.

Welke stappen worden al gezet? ... in de bijlagen een overzicht!

Er lijkt momentum te zijn om de problematiek structureel aan te pakken. Domeinoverstijgend werken staat ook op de agenda van verschillende congressen buiten de cultuursector, het heeft de nadrukkelijke aandacht van de Ombudsman en ook binnen de gemeente wordt het onderwerp op verschillende niveaus aangepakt.

In de bijlagen is een lijst opgenomen van domeinoverstijgende initiatieven, projecten en programma's. Het is een eerste inventarisatie en deze lijst is dus bij lange na niet volledig. Het is een startpunt voor verdere inventarisatie en aanvullingen zijn van harte welkom!

Mogelijke oplossingsrichtingen

1. Binnen de gemeente zal een structureel domeinoverstijgend budget gereserveerd moeten worden. De tijd is er rijp voor. Er zijn al bewegingen naar integraal werken binnen de gemeente vanuit de gedachte van één sociale basis. Hiervoor is recentelijk een programmamanager Sociale Basis aangesteld.
2. Voor cultuur ligt de tweede oplossing in de oprichting van het onafhankelijke adviesorgaan tevens Fonds. In dit fonds zal een vast percentage geormerkt zijn voor

domeinoverstijgend werk. Het orgaan gedraagt zich als een fonds en zal vanuit die rol co-financiering stimuleren en organiseren.

3. Wat samenwerking betreft geldt ook hier weer “het gaat niet vanzelf”. Maak dus tijd en budget vrij om deze samenwerkingen vorm te geven. Vooral omdat in het nieuwe adviesmodel coalitievorming wordt gestimuleerd.
4. Eerder noemde ik de Nachtdienst als voorbeeld voor het Nachtleven. In deze dienst zitten ambtenaren van Horeca, Veiligheid, Economie, Stadsontwikkeling en Cultuur en de organisatie [N8W8 R'dam](#). Voor het onderwerp Domeinoverstijgend zou een soortgelijke werkgroep verstandig zijn. Het goeie nieuws is dat er al allerlei initiatieven zijn binnen de gemeente en daarbij horende kwartiermakers en verbinders [zie overzicht in de bijlagen].

Voorbeelden: Cultuur, (mentale) gezondheid en zorg

Wat domeinoverstijgend werken betreft heb ik me het afgelopen jaar beperkt tot Cultuur en (mentale) Gezondheid en Cultuur en Criminaliteitspreventie. In dit concept beperk ik me tot (mentale) gezondheid.

Internationaal³⁹, in het bijzonder het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten worden de impact van kunst, cultuur en (mentale) gezondheid al decennialang onderzocht, ook op Academische instellingen. In verschillende steden aldaar draaien al jaren projecten waarin deze onderwerpen bij elkaar komen in de praktijk van alle dag.

Cultuur en (mentale) gezondheid is inmiddels ook in Nederland een volwassen combinatie. Afgelopen jaar werd aan de Erasmus Universiteit bijzonder hoogleraar Kunst en Zorg [Prof. dr. Tineke Abma](#), aangesteld. Tineke woont al 40 jaar in Rotterdam en maakt zich hard voor de uitvoer van de [nationale agenda Arts and Health](#).

In de dagelijkse praktijk zien we in Rotterdam ook vele voorbeelden. Van de programma's van grote instellingen zoals Pameijer⁴⁰ en Aafje⁴¹ tot initiatieven van Productiehuis Flow en voorstellingen als Psygozer⁴².

Daarnaast is (mental) health een onderwerp voor ieder die met talent werkt: met huidige makers en makers van de toekomst. Dit talent ervaart veel druk van buitenaf of legt zichzelf druk op. Het is niet iedereen gegeven om hier op gezonde wijze mee om te gaan en in balans te blijven. Soms door het ontbreken van een stabiel sociaal netwerk, soms door mentale problematiek. Dit vertaalt zich in gedrag. Dit gedrag wordt uiteraard opgemerkt door docenten op kunstvakopleidingen, door community leaders en door instellingen die de talenten van deze jongeren ontwikkelen. Zij zijn geen maatschappelijk werkers, (h) erkennen niet altijd wat er aan de hand is, maar proberen toch te ondersteunen waar mogelijk. Als antwoord op hierop brengt [House of Knowledge](#) dit jaar de Mental Health Toolkit op de Rotterdamse markt “to teach and support the teachers”. Ook zij bezoeken best practices in Londen, Birmingham en Manchester om de toolkit te optimaliseren.

Verder noem ik in dit verband [Women Connected](#), de kracht van deze organisatie ligt in een community gebaseerde en gedreven aanpak. Deze methode verbindt niet alleen vrouwen uit diverse culturen, achtergronden en generaties, maar versterkt ook hun band met Rotterdam

³⁹ Zie ook [WHO: what is the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review](#).

⁴⁰ [Theater Babel](#)

⁴¹ [Hybride kunstworkshop voor ouderen: SKVR en Aafje](#).

⁴² [Voorstelling Psygozer, artist Jayclyne](#).

zelf. Women Connected is in staat gebleken om steeds weer vrouwen te betrekken bij de kunsten, zowel als actieve deelnemers als geëngageerde bezoekers. De bewezen methode waarop zij steeds weer communities mee krijgt en bereikt is effectief en succesvol. Dit blijft buiten de culturele sector niet onopgemerkt. Immers, voor veel grote maatschappelijke vraagstukken geldt dat deze alleen opgelost kunnen worden met de mensen om wie het gaat en met de mensen die er iets aan kunnen doen: communities. Zoals bekend is een grote groep Rotterdammers slachtoffer geworden van de toeslagenaffaire. Vanuit het rijk is een programma opgezet om hieraan te werken. De gemeente heeft Women Connected benaderd om hierin een rol te vervullen. Gemeente Rotterdam is op zoek naar een menselijke aanpak op weg naar herstel. Dat alleen monetaire restitutie niet voldoet is inmiddels duidelijk. In veel gevallen is sprake van trauma bij ouders en hun kinderen. Trauma vergt een andere aanpak. Vertrouwen en steun ondervinden van een community werkt helend.

Hamvraag

Een aantal instellingen werd door de adviescommissies van het Cultuurplan kritisch beoordeeld omdat de juiste expertise zou ontbreken om sociaal werk te doen als onderdeel van hun cultuurprogramma. Dit is een onderwerp dat door de sector geadresseerd moet worden. Wellicht in de gestructureerde dialoog/multiloog sessies.

Evidence Based Werken: ja graag, maar wel in alle nuchterheid!

In meerdere gesprekken en interviews komt Evidence Based werken aan de orde. Ieder bevraagt het andere domein, zeker als er budgetten verdeeld moeten worden. De reflex aan Cultuurkant is om hier direct aan te willen voldoen. Experimenteren, monitoren, evalueren en resultaten toepassen zijn altijd van belang, echter ik pleit ik in dit geval voor nuchterheid en reflectie. Welke bewijzen zijn nodig? Moet iedere speler bewijzen leveren? Wat gebeurt er vervolgens met de resultaten? Vragen die gesteld moeten worden:

1. Wie verzamelt de data (het bewijs)?
2. Is de dataverzamelaar bereid en in staat om deze data te verwerken en toe te passen?
3. Zou internationaal onderzoek uit vergelijkbare steden niet voldoende bewijs moeten leveren om projecten te starten?
4. De kosten voor Zorg en Welzijn zijn de tikkende tijdbommen onder Noord-Europese samenlevingen. Hoeveel meer bewijs is er nodig om de impact van preventie aan te tonen.
5. Is er ruimte voor het onverwachte en ongrijpbare bij de beoordeling van de data-analyse?

Door betere positionering kan impact ook geclaimd worden. De sector moet voorkomen dat de balans tussen maken en bewijs verzamelen doorslaat.

Adviezen voor Domeinoverstijgend Werken

1. Accepteer dat gelijkwaardige samenwerking niet vanzelf gaat en maak hier budget en tijd voor vrij.
2. Reserveer binnen de gemeente een structureel domeinoverstijgend budget. De tijd is er rijp voor.
3. Reserveer binnen het cultuurbudget of het cultuurplan budget een vast percentage voor domeinoverstijgende initiatieven.

Wat te verwachten in het eerste kwartaal van 2025

IABx-2025 - Positionering Rotterdamse Cultuursector... een jaar lang!

De International Advisory Board (IAB) is opgericht in 2004 en dient als klankbord voor Gemeente Rotterdam. De focus is op internationale economische ontwikkelingen die relevant zijn voor de stad. Het doel van iedere IAB is om economische perspectieven en praktische aanbevelingen te formuleren voor het stadsbestuur en alle lokale stakeholders. In 2017 is voor het eerst gekozen voor een IAB waarin de culturele sector en haar (economische) waarde voor de stad centraal stond. In 2025 gebeurt dit voor de tweede keer en ook nu zullen we weer kiezen voor internationale denkers en doeners uit de creatieve sector, academische wereld, private en publieke sector.

Ook voor deze IAB-2025 geldt dat alles wat we verzamelen, ontwikkelen en publiceren bij moet dragen aan adviezen en praktische aanbevelingen waar Rotterdam en in het bijzonder haar inwoners, werkgevers en ondernemers werkelijk iets aan hebben.⁴³

Het gekozen format van IABx - 2017 was goed en kan in de basis herhaald worden. De deelnemers werden in twee pressure cooker sessies in april en oktober 2017 ondergedompeld in Rotterdam. Binnen de sector zijn hun bevindingen en aanbevelingen enthousiast ontvangen. Met het oog op internationale vliegbewegingen is het ook mogelijk dat we deze keer kiezen voor één bezoek in plaats van twee. De internationale bezoekers zal gevraagd worden om te adviseren over de deelonderwerpen uit de opdracht van de kwartiermaker. Op deze wijze wordt gewaarborgd dat de IABx-2025 volledig ingebed is in het eindadvies.

Tijdens hun bezoek zullen de deelnemers zoveel mogelijk kennis maken met de Parels van de transitie maar ook met de onderwerpen waar nog ruimte is voor verbetering. Deze maand formuleren we een plan over inhoud, format en communicatie. Deze drie moeten elkaar versterken.

Uitgangspunten voor IABx-2025:

1. Er zit acht jaar tussen de eerste IABx en de volgende die dit jaar plaats vindt. We leven in een andere wereld en in een andere stad. Juist omdat er al zoveel geadviseerd is, organiseren we gedurende het jaar meerdere werk/luister/deel sessies in kleine groepen in de stad. Tegelijkertijd werken we aan een of twee prototypes in de publieke ruimte. Het bezoek en deelname van de internationale gasten is hier een onderdeel van. Hun advies wordt ingebed in het eindadvies.
2. Online presence start begin 2025 en blijft het hele jaar doorlopen. IABx-2025 is ingebed in de lopende transitie en we streven naar iets blijvends. Dat is belangrijker dan een groots symposium. Dit blijkt ook uit toetsing met meerdere stakeholders.
3. Door de noodzaak van betere positionering zullen PR / PA / Media een geïntegreerd en zwaarder deel uitmaken van IAB-2025. Ook hier geldt dat ik het liefst mee ga met wat er al is in de stad: en dat is veel!

⁴³ Zie ook adviezen: IABx 2017 en Denktank New Deal

Relatie IABx-2025 en Positionering

Zoals eerder gezegd is de positionering van de Rotterdamse kunst-en cultuursector zwak. In 2025 gaan we als sector laten zien wat cultuur, biedt, benoemt, teweegbrengt en wat onze samenleving hieraan heeft.

De communicatiedoelgroepen zijn:

- Landelijke en Europese politiek en beleidsmakers
- Andere maatschappelijke domeinen binnen de gemeente
- Lokaal bedrijfsleven en private fondsen

Het wordt dus geen publiekscampagne om meer bezoekers binnen te halen, maar wel positioneringstraject om de noodzakelijke stakeholders buiten de Rotterdamse cultuursector te informeren en te verleiden.

Creatief Team IABx-2025

Om dit te organiseren zijn we vanaf juli 2024 in gesprek gegaan met partijen om een creatief team te vormen. Rotterdamse partijen hadden daarbij een 'first right of refusal'. Een aantal selectiecriteria: relevant internationaal netwerk binnen en buiten Europa, proven trackrecord, stressbestendig, internationale ervaring, commerciële ervaring, street cred in Rotterdam, ervaring binnen of affiniteit met The Culture, bereid om in een (campagne) netwerk te opereren met de Kwartiermaker als opdrachtgever.

In december 2024 hebben we de volgende partijen gecontracteerd:

1. [Venla Miila Keskinen](#)
2. [Anders Vision](#)
3. [Concrete Blossom](#)
4. [Studio Beng Beng](#)

De vaststelling van de criteria en de uiteindelijke selectie vloeien mede voort uit de bevindingen van IABx-2017, het advies van de Denktank New Deal Cultuur omtrent positionering. Twee unieke eigenschappen die Rotterdam kan claimen zijn: architectuur en urban culture. ⁴⁴

Tot slot: we hebben je feedback echt nodig!

Sinds de publicatie van de eerste twee concept deeladviezen op 15 januari jongstleden heeft Team Kwartiermaken al een aantal individuele reacties ontvangen. Ook staan er afspraken ingepland voor persoonlijke (groeps) gesprekken.

Daarnaast ontvingen we ook spontane voorstellen van deelnemers aan de gesprekstafels die we organiseerden op 11 december. De bijeenkomst had hen geïnspireerd en/of aangezet om eerdere gedachtenvorming verder uit te werken. Al deze feedback is waardevol en wordt door ons verwerkt.

We zien uit naar ieders reactie, en nogmaals alles mag: mailen, bellen, (groeps) gesprekken. Het gaat er om dat Team Kwartiermaken alle feedback kan ontvangen op een manier die het best past bij de lezers.

⁴⁴ Zie inbreng van AIR aan het initiatiefvoorstel cultuurfianciering van VVD D66 en PvdA, januari 2024.

Concept Inventarisatie samenwerkingsverbanden en domeinoverstijgende initiatieven

1. De Plus Programma's zijn een initiatief vanuit Gemeente Rotterdam om in samenwerking met het welzijnsdomein vraaggestuurd voor 'lichte doelgroepen' te programmeren. Er zijn twee plus programma's uitgevoerd in Prins-Alexander en in IJsselmonde.
2. Vanuit Denktank New Deal zijn verschillende pilots opgezet: New Deals. Een van de doelstellingen van het rapport van de denktank was een betere verbinding tussen de culturele sector en andere domeinen. De volgende New Deals dragen hier expliciet aan bij:
 - a. Hart van Prins Alexander: het doel van deze pilot is het ontwikkelen van een Culturele Hub in Prins Alexander om het sociaal-cultureel klimaat, cultuurparticipatie en cultureel ondernemerschap te versterken. De Culturele Hub is specifiek gefocust op jongeren en jongeren communities. Het initiatief komt voort uit een samenwerking tussen Stichting Hart voor Prins Alexander en Stichting Culturele Persoonlijke ontwikkeling. Op de uitvoeringsagenda staat onder andere het ontwikkelen en uitvoeren van lesprogramma's en -methodieken voor VO en MBO in samenwerking met Albeda, Zadkine en HRO/WdKA
 - b. Campus Alledaagse Kennis: in deze pilot wordt een ontwerpend onderzoek ontwikkeld naar de migrantenwijk van de 21e eeuw met de Schiedamseweg en het omliggende gebied als een campus van informele kennisuitwisseling. Het *fringe kapitaal* van Urban Culture staat centraal in het tackelen van de uitdagingen in het gebied. Samen met de buurtbewoners wordt de kracht van Urban Culture ingezet om een aantal maatschappelijke opgave aan te pakken: 1) armoede achter de voordeur, 2) klimaatadaptatie en 3) onderwijs, cultuur en werkgelegenheid.
 - c. Incubator kennis overdragen: in samenwerking met Cre8tive Revolution en Stichting Can organiseert House of Knowledge een persoonlijk en professioneel ontwikkelingstraject voor jonge muzikale talenten uit muziekstromingen van black origin. Er is speciale aandacht voor mentale gezondheid door verschillende sessies en een toolkit gericht op welzijn.
 - d. Outsider Smart: stichting Pluspunt Rotterdam is een zorg-, leer- en werkcollectief voor (ex)dak- en thuislozen, (ex)verslaafden en (ex)psychiatrische patiënten en onderdeel van het sociale domein. Hun doelgroep wordt doorgaans als 'outsiders' van de kunstwereld gezien. In deze New Deal organiseren zij een werkweek voor insiders en deze outsiders over stedelijke transitie en kennisdeling tussen insiders en outsiders.
 - e. Exchange & Engage Biennale: deze pilot voert een haalbaarheidsstudie uit naar een biennale voor sociaal geëngageerde kunst en cultuur die de sector meer zichtbaar moet maken voor de stad en de domeinen buiten de culturele sector. Als onderdeel van deze haalbaarheidsstudie wordt een mini biennale uitgevoerd.
3. Cultuur&Campus Putselaan is een pilot gefinancierd vanuit het New European Bauhaus. Een consortium van onderwijsinstellingen, lokale partijen en de Gemeente Rotterdam ontwikkelt op de Putselaan in Rotterdam-Zuid een cultuurcampus.
4. Het lokaal cultureel centrum Romeynshof wordt door Gemeente Rotterdam en ontwikkelaar AM herontwikkeld. Er komt een bibliotheek, Huis van de Wijk en een

gezondheidscentrum. Ambtenaren vanuit Cultuur zitten aan tafel om mee te denken over de programmatische invulling na de herontwikkeling.

5. Op de Persoonsdam kwamen drie (3) vervangingsopgaven van maatschappelijk vastgoed samen: sport, onderwijs en welzijn. Om de kansen te vergroten zijn cultuur en zorg aan deze vervangingsopgave toegevoegd. Het doel was het creëren van gedeeld eigenaarschap over de opgave vanuit alle beleidsdiensten en het gezamenlijk formuleren van ambities. Vanuit het strategieteam Maatschappelijk Vastgoed heeft een opgavemanager de verantwoordelijkheid voor deze opgave.
6. Er vinden nu regelmatig meetings plaats tussen de Afdeling Vastgoed en andere beleidsafdelingen, waaronder cultuur, om kennisdeling te stimuleren. Daarnaast is er een Kwartiermaker Maatschappelijk Vastgoed aangesteld en is er een Strategie Team Maatschappelijk Vastgoed met ambtenaren uit Stadsontwikkeling en Maatschappelijke ontwikkeling.
7. Er is een programmamanager Sociale Basis aangesteld binnen de Gemeente Rotterdam
8. Samen met het recent vastgestelde Nachtplan is er een samenwerkingsverband tussen verschillende beleidsafdelingen, waaronder horeca, veiligheid, economie, stadsontwikkeling en cultuur. Ook de N8W8 zit in dit team. Deze Nachtdienst is verantwoordelijk voor conceptontwikkeling, subsidies en vereisten voor vergunningverlening op locaties.
9. Op 17 januari vond een werkbijeenkomst van het College plaats met als onderwerp domeinoverstijgend werken. Tijdens deze bijeenkomst werden verschillende voorbeelden van domeinoverstijgend werken uit de stad gepresenteerd, waaronder:
 - a. De samenwerking tussen de Doelen en Sococo Coffee over de Doelen als maatschappelijk bedrijf.
 - b. Spelers uit verschillende domeinen die met behulp van cultuur gezamenlijk werken aan veiligheid en ontwikkelkansen in Hart van Zuid, waaronder Stadsmarinier Muzaffer Yuksekyildiz, Eline van der Stoep (Theater Zuidplein) en Aloali Kananpour (artistiek directeur Confro Academy), Fariesh Abdoelrahman (Quardin) en Jettie Medema (CityStewards).
 - c. Op 17 januari tekende Quardin en Erasmus University Rotterdam, Protect Me (Health & Technology) een intentieverklaring tot samenwerking. Doelen: hoe kan de wetenschap Quardin helpen om aan te tonen dat hun werk bijdraagt aan mentaal welbevinden van jongeren? Hoe kan Quardin de EUR ondersteunen in het meer inclusief maken van wetenschappelijk onderzoek.
10. Prof. dr. Tineke Abma is per 1 september 2024 benoemd tot bijzonder hoogleraar Kunst en Zorg bij Erasmus School of Health Policy & Management. Door het toenemende bewijs voor de positieve effecten van cultuur op gezondheid kan cultuur bijdragen aan de noodzakelijke transformatie in de gezondheidszorg. Deze bijzondere leerstoel komt voort uit een samenwerking van Cordaan, Museum van de Geest en ESHPM met als doel dit onderzoek verder te stimuleren en te ontsluiten.
11. Binnen het kernteam wordt er gewerkt aan een inventarisatie van domeinoverstijgend werken door Bernadette Stokvis en Claudia Doesburg.
12. Binnen het kernteam is er een speculatief ontwerp ontwikkeld voor een systeemwijziging ten behoeve van het financieel waarderen van 'the culture' en haar meervoudige waarde. Er wordt nu nagedacht over de ontwikkeling van een pilot op Zuid om deze systeemwijziging op kleine schaal te testen.
13. SKVR en Stichting Quardin werken al een tijdje samen om zich in te zetten voor jongeren uit de Rotterdamse wijken en hun creatieve talent te laten ontwikkelen. In de

subsidieaanvraag voor de Cultuurplanperiode 2025-2028 had SKVR plannen voor een samenwerking met Quardin en andere partijen binnen verschillende coalities. Dit onderdeel van de aanvraag is overigens negatief beoordeeld.

14. Vanuit Cultuur Concreet werkt cultuurregisseur Delfshaven Najel Monteiro samen met Milton Moreno aan een intensieve begeleiding van jongeren getroffen door de toeslagenaffaire in Delfshaven onder de titel 'Mogelijkmakers'. Dit project bestaat uit een reeks activiteiten en workshops die zich richten op cultuur, sport, kunst en persoonlijke groei. Dit project is ontwikkeld in opdracht van voormalig wethouder Armoede Natasha Mohamed-Hoesein en er worden ook verbindingen gelegd met Afdeling Veilig. Een groot deel van de activiteiten vindt plaats bij LivingroomNL van [eigenaar Angelo King](#).
15. LivingroomNL in Rotterdam-West combineert culturele programmering, talentontwikkeling, community-building met activiteiten als schrijverskampen, cyber-security lessen voor ouderen en lessen over timemanagement, voeding en mindset. Dit initiatief is grotendeels privaat gefinancierd.
16. Marc Vlemmix Dance is een dansgezelschap voor en door dansers met Parkinson, Multiple Sclerose, reuma of gewone stramheid.
17. Jason Baez of Jayclyne vertelt in zijn voorstelling Psygozer over zijn struggles met mentale gezondheid en ervaring met een psychose.
18. DonaDaria biedt als welzijnsstichting gratis 110 m2 aan atelierruimte voor zes makers in ruil waarvoor de makers workshops geven aan verschillende communities.
19. Bij de Galerie Atelier Herenplaats wordt een aangepaste kunstvakopleiding ontwikkeld voor mensen met een verstandelijke beperking of psychiatrische achtergrond, die niet of nauwelijks worden toegelaten aan de reguliere kunstacademie. Verder is er atelierruimte voor 30 full-time kunstenaars. Atelier Herenplaats is een onderdeel van Pameijer.
20. Stichting Confro maakt voorstellingen, trainingen en lesprogramma's met als doel het bespreekbaar maken van maatschappelijke taboes. De stichting gaat samenwerkingen aan met verschillende partijen, waaronder Theater Zuidplein, Bibliotheek Rotterdam en IKBENWIJ. Zo hosten ze samen de Zuidplein Lounge en bieden ze interactieve theatervoorstellingen aan scholen over drugscriminaliteit.
21. De Nederlandse ballroom community vierde in 2024 haar tienjarig bestaan. Deze gemeenschap biedt een veilige ruimte aan LHBTIQ+ individuen van kleur waarin men voor elkaar zorgt, inspireert en cultuur maakt. Leden van deze gemeenschap hebben vaak te maken met dakloosheid, sekswerk, complexe identiteitsvraagstukken en racisme binnen de grotere queer gemeenschap. Als informele subcultuur is het soms lastig om een vast thuis te vinden binnen Rotterdam, maar sinds kort biedt het Maaspodium hun de ruimte voor lessen en community events.
22. De Afrikaanderwijk Coöperatie heeft in samenwerking met Kate Price van architectenbureau Superuse Studios het grondstoffenstation op de Afrikaandermarkt ontwikkeld. Het doel van dit project was om het afvalprobleem op de markt op te lossen. Hier worden reststromen gescheiden, ingenomen en verwerkt tot nieuwe grondstoffen en halffabricaten voor nieuwe producten. Het Grondstoffenstation is de winnaar van de vakjuryprijs van de Rotterdam Architectuurprijs 2024.
23. In samenwerking met Gemeente Rotterdam en welzijnspartijen werkt Cult North aan het aanbieden van inspirerende trajecten voor jongeren in Crooswijk om zich te verdiepen in kunst en cultuur. Er zijn wekelijkse evenementen bij Powersounds waar men zich elke drie maanden focust op een andere discipline. Het is volledig gratis en toegankelijk voor jongeren van 14 tot 27 jaar, waar iedereen aandacht en begeleiding krijgt die nodig is.

Concept Bronnenlijst

Literatuur

1. Pietersen, B., Crump, M. (2022). Van groef naar groove: Tijd voor transitie. The Alignment House.
2. Van de Pol, E., Simmelink, D. (2022) Uit de groef: Evaluatie van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur. Rijnconsult.
3. Movisie & Verwey Jonker Instituut. (2024). De sociale basis versterken, investeren in de toekomst. Beschikbaar op: <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-basis-versterken-investeren-toekomst>
4. Gemeente Rotterdam. (2022, 6 oktober). Presentatie Projectsubsidies Cultuur.
5. Vinkenburg, B., & Branten, S. (2023). In de schijnwerpers: Groeipotentie voor de culturele sector door bijdragen aan maatschappelijke opgaven. Berenschot.
6. Vinkenburg, B. (2024). Vormen van financiering in een nieuw cultuurbestel: Werkbijeenkomst Kunsten'92, TivoliVredenburg, Utrecht. Berenschot.
7. VibeLab. (2024). Creative Footprint Onderzoeksrapport 2024: Rotterdam.
8. Gemeente Rotterdam. (2024). Het Nachtplan.
9. Gemeente Rotterdam. (2024). Ruimtelijke Visie Cultuur 2028.
10. Gemeente Rotterdam. (2024). Cultuurplan 2025-2028: Van onschatbare waarde.
11. Gemeente Rotterdam. (2024). Raadsvoorstel over Cultuurplan 2025-2028 inclusief financieel besluit.
12. RCB. (2024). ROTTERDAM: De grote culturele instellingen.
13. Directeurenoverleg van Rotterdamse kunstinstellingen. (2018). Cultuur draagt de stad in transitie: Aanbod aan de inwoners van Rotterdam.
14. Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2024). Samen cultuur borgen.
15. Peeters, I., & Boele, E. B. (2023). Leerecosystemen vanuit een complex dynamisch systeem-perspectief.
16. Gemeente Rotterdam. (2023). Afdoeningsvoorstel evaluatie RCB.
17. Nederlandse Unesco Commissie. (2023). On(ver)vangbaar: De innovatieve kracht van the culture.
18. Raad voor Cultuur. (2024). Op weg naar een nieuw bestel in 2029.
19. Cohn, R., Modderman, P., & Verbeet, N. (2023). Evaluatie Rotterdamse Culturele Basis. KWINK groep.
20. Hamer, M., Rutten, P., van der Wal, O., Haaxma, T., Donker, B., & Slagtand, N. (2021). Advies Denktank New Deal Cultuur Rotterdam.
21. D66. (2024). Verslag cultuur diner Ondernemersnetwerk D66.
22. Adviescommissie Cultuurplan 2025-2028. (2024). Verandering verankerd: Cultuurplanadvies 2025-2028.
23. Abma, T., Groot, B., Kolsteeg, J., Krans, K., Lewis, F., Tal, M., van der Wal-Huisman, H., & van Leeuwen, B. (2024). Arts in Health in Nederland: Een Nationale Agenda. University of Groningen Press.
24. Karakus, H., Brand, R., Determann, B., Huisman, I., Janssen, B., Oosterman, J., & Vlaming, M. (2022). Culturele infrastructuur en stedelijke ontwikkeling in Rotterdam. Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur.

25. Van der Meer Mohr, P. (2017). Verslag van de Verkenner.
26. Bots, P. F. (2024). Een waardevol oordeel: Artistieke kwaliteit in het Nederlandse cultuurbeleid. [Universiteit van Amsterdam].
27. IABx 2017 on Culture. (2017). Rotterdam, stay close to what you are! Becoming an international cultural hotspot, starts with authenticity.
28. Auteur onbekend. (2023, 18 december). Verslag evaluatie New Deals Cultuur.
29. Van Munster, O., & Bongers, H. (2024). Het Cultuurplanadvies 2025-2028 op de weegschaal. De Rotterdamse Kunststichting.
30. Tauwnaar, I., & Brands, J. (2024). In onze cultuur gebeurt 't: Een speculatief ontwerp voor een alternatief cultuurstelsel. Onderdeel van de kerngroep transitie cultuurstelsel van de Gemeente Rotterdam.
31. Van de Pol, E., & Simmelink, D. (2022). Uit de groef - Evaluatie van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur. Gemeente Rotterdam.
32. Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2024). Cultuur samen borgen: Propositie van de gemeenten.
33. Gemeente Rotterdam. (2023). Transitie Cultuur: Achtergrondinformatie Kick-OFF 27 maart Ahoy.
34. Brands, J., & Simon, M. (2024). Bezuinigingen op programma's die moeten leiden tot vernieuwing.
35. Werkgroep Financiën Kernteam Culturele Transitie. (2024). Cultureel vastgoed in Rotterdam.
36. Werkgroep Financiën Kernteam Culturele Transitie. (2024). Casus 'Preventie met gezag'.
37. Gemeente Rotterdam. (2024). Enquête Culturele organisaties Rotterdam.
38. Boekmanstichting. (2024). Representative in Kunst en Cultuur. Nummer 140, 36ste jaargang.
39. Gemeente Rotterdam. (2024). Evaluatie cultuurbeleid 2021-2022.
40. Gemeente Rotterdam. (2023). Cultuurmonitor Rotterdam 2022: Een onderzoek naar cultuurdeelname.
41. Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstellingen. (2024). PAPER - Domeinoverstijgend werken (DOW) vanuit het Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstellingen (DO).
42. Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstellingen. (2024). PAPER - Op weg naar een nieuw adviesmodel Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstellingen (DO).
43. Blueyard. (2024). De Adviespraktijk voor Cultuursubsidies.
44. SKAR. (2024). Beleidsplan 2025-2029.
45. Van Dommelen, D., Nunnely, J., & Engberts, C. (2023). Initiatiefvoorstel Cultuurfinanciering.
46. Werkgroep Oogst Kernteam Culturele Transitie. (2023). Samenvatting.
47. RCB. (2024). RCB doe-tafel Vastgoed – een voorbereidend gesprek.
48. Van der Zwaard, J., Specht, M., Fortuin, K., Vendeloo, H., Schipper, K., & van Wieringen, T. (2018). Voorbij de pioniersfase van bewonersinitiatieven.
49. Van den Ende, T. (2024). Verkoop kunstenaarsatelier Kunst en Complex: De gemeente ging eens niet voor de winst, maar zet nu wel de verhoudingen in M4H op scherp. Beschikbaar op: <https://www.versbeton.nl/2024/11/verkoop-kunstenaarsatelier-kunst-en-complex-de-gemeente-ging-eens-niet-voor-de-winst-maar-zet-nu-wel-de-verhoudingen-in-m4h-op-scherp/>

50. Van den Ende, T. (2024). Het Schiekadeblok is dood, lang leve het Schiekadeblok!. Beschikbaar op: <https://www.versbeton.nl/2024/11/het-schiekadeblok-is-dood-lang-leve-het-schiekadeblok/>
51. Bhageloe, S. (2024). Lekkages, naar binnen groeiende planten, een gaslek en vage servicekosten: Het is mis in de SKAR-ateliers. Beschikbaar op: <https://www.versbeton.nl/2024/12/lekkages-naar-binnen-groeiende-planten-een-gaslek-en-vage-servicekosten-het-is-mis-in-de-skar-ateliers/>
52. RCB (2024). 'De bijeenkomst op 23 februari 2024'.
53. Gemeente Rotterdam (2023). [23bb007806] Afdoeningsvoorstel wethouder Kasmi toezegging 19bb20654 over evaluatie RCB.
54. Gemeente Rotterdam (2023). [23bb007807] Bijlage 1 behorende bij 23bb007806 over opdrachtbrief aan de instellingen RCB.
55. Cohn, R., Modderman, P., Verbeet, N. (2023), Evaluatie Rotterdamse Culturele Basis. KWINK groep.
56. RCB (2024). Bijlage RCB in cultuurplanaanvraag 2025 – 2028
57. RCB (2024). Jaarplanning RCB 2024-2025
58. RCB (2024). Plan van Aanpak RCB Cultuurplanperiode 2025-2028
59. Gemeente Rotterdam (2023). [19bb20654] Afdoeningsvoorstel toezegging evaluatie RCB
60. Cohn, R., Reijerman, F., de Baaij, B. (2023). Evaluatie intermediaire instellingen Rotterdam.
61. SKAR (2024). Beleidsplan SKAR 2025-2029 bijlage terugblik.
62. SKAR (2024). Beleidsplan SKAR 2025-2029.
63. Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (2022). Ruimte voor Cultuur in de Rotterdamse Stadsontwikkeling: Handreikingen voor een structurele inbedding van kunst en cultuur.
64. Soelen, van H. (2022). Meerdere wegen leiden naar Rome. Quicksan van adviesmodellen bij Cultuur in Amsterdam, Den Haag, Utrecht, Eindhoven, Groningen, Arnhem, Amersfoort en Amstelveen. Voor de Verandering.
65. Mulder, J., Janssen, L., Reijerman, F. (2022). Evaluatie subsidieregeling Pitcher Perfect 010 openbaar! Beschikbaar op: <https://www.kwinkgroep.nl/2022/01/evaluatie-subsidieregeling-pitcher-perfect-010-openbaar/>.
66. Directeurenoverleg van de Rotterdamse Kunstinstellingen (2024). Brief Directeurenoverleg Kunstinstellingen (DO) luidt de noodklok.
67. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb007261] Afdoeningsvoorstel toezeggingen wethouder Kasmi over Cultuurplanperiode 2025-2028
68. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008210] Bijlage behorende bij 24bb008209 over adviesaanvraag/advies Pels Rijcken
69. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb006359] Raadsvoorstel over Cultuurplan 2025-2028 inclusief financieel besluit
70. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008563] Bij positief advies onderdeel van Cultuurplan.
71. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008502] Advies voor negatieve beoordeling
72. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008458] Erkenning van maatschappelijke waarde voor culturele instellingen met een negatief advies
73. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008338] Annotatie Juridisch Advies Cultuurplan 2025-2028

74. Gemeente Rotterdam (2024). [24bb008258] Wethoudersbrief Kasmi over voortgang transitie cultuur
75. Boers, R. (2023). Smooth City.
76. Sennett, R. (2024). The Performer: Art, Life, Politics.
77. Sennett, R. (2024). Democracy and Urban Form.
78. O'Connor, J. (2024). Culture is not an Industry: Reclaiming art and culture for the common good.
79. Sorgdrager, W. (2024). Zuurstof van de Samenleving.
80. Brand, R. (2024). HART HOOFD HANDEN: Gids voor stadmakers. In 4 stappen naar cultuurgedreven ontwikkelingen.
81. World Health Organization (2019). What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review.
82. Movisie & Verwey Jonker Instituut (2024). De sociale basis versterken, investeren in de toekomst: Verandertheorie en bouwstenen voor overheden en maatschappelijke partners.
83. Gemeente Rotterdam (2023). Uitvoeringsprogramma Preventie met Gezag.
84. Kamps, N. (2025). Voorstel voor een meer flexibele en genuanceerde beoordeling aanvragers Cultuurplan.

Conferenties/Werkbijeenkomsten

85. Stadmakerscongres, Architectuur Instituut Rotterdam. (2024, 15 november). Deelname aan tafelsessie 'Cultuurgedreven ontwikkelen' onder leiding van Rinske Brand.
86. Cultural Currency Conference, The Niteshop. (2024, 22 & 23 november).
87. Werkconferentie Samen voor Elkaar, Gemeente Rotterdam. (2024, 27 november).
88. Placemaking Week Europe (2024, 24-27 september).
89. Nieuwe Instituut After Summer School (2024, 30 september, 2 oktober)
90. Meet-Up Afdeling Vastgoed & Cultuur (2024, 21 oktober).
91. Werkbijeenkomst College over domeinoverstijgend werken (2025, 17 januari).

Debatten

92. Cultuurdebat Tweede Kamer. (2024, 11 november).
93. Raadsbegroting Gemeente Rotterdam. (2024, 12 november).
94. Raadsbegroting Gemeente Rotterdam. (2024, 28 november).

Opdracht Kwartiermaker Culturele Transitie (tekst oktober 2023)

- De kwartiermaker is verantwoordelijk voor het adviseren, organiseren en ontwikkelen van voorwaarden voor een nieuw duurzaam en flexibel cultuursysteem.
- De kwartiermaker voorziet de gemeente en de sector van gevraagde en ongevraagde adviezen over alles wat bij de transitie-opgave hoort. Waaronder, maar niet beperkt tot: **adviesmodel, financieringsinstrumenten, vastgoed, samenwerkingsmodellen, domein overstijgend werken.**
- Waar mogelijk hebben de adviezen draagvlak in het Kernteam en de culturele sector.
- Op basis van een heldere visie op een toekomstbestendige culturele sector komt de kwartiermaker samen met gemeente Rotterdam en de sector tot een strategisch advies over een alternatief op het huidige systeem van een 4-jarige cultuurplancycclus, per 2029.
- De kwartiermaker zorgt ervoor dat de veranderagenda, waarvoor in het sectorbrede congres in maart 2023 vijf veranderlijnen zijn opgesteld, met energie en draagvlak wordt uitgevoerd.
- De kwartiermaker borgt de adviesrol over de transitie door het positioneren van een internationale adviesgroep IABx 2.0, die in de eerste helft van 2025 voor het eerst advies uitbrengt.

Kwartiermaker Culturele Transitie
Heleen Ririassa
31 januari 2025

