

Bij de gemeente ontbreekt een cultuurpolitieke visie op wat de stad nodig heeft, daarom een ongevraagd advies

Deze maand beslist de gemeenteraad over de toekenning van de cultuurplangelden, aan de hand van adviezen over het Cultuurplan 2025-2028. Wethouder Said Kasmi stelde daarvoor een onafhankelijke adviescommissie in die werd ondersteund door een extern adviesbureau, nadat hij in 2023 de Raad voor Kunst en Cultuur ophief. Volgens de Rotterdamse Kunststichting mocht het allemaal niet baten: de structurele problemen duren onverminderd voort. Lees hun ongevraagd advies.

Het cultuurplanadvies 25-28 op de weegschaal

Samenvatting

Opnieuw tonen de ontwikkelingen rondom het cultuurplanadvies en de reactie van het gemeentebestuur erop dat de huidige cultuurplansystematiek de ontwikkeling van de sector in hoge mate hindert. De Adviescommissie Cultuurplan 25-28 kon alleen reageren op ingediende aanvragen en bij de gemeente ontbreekt een cultuurpolitieke visie op wat de stad nodig heeft.

De aanbevelingen van het Directeurenoverleg van kunstinstellingen en de [International Advisory Board \(IABx\)](#) voor een toekomstgerichte sector vinden we nauwelijks terug, ondanks de enthousiaste ontvangst door sector en politiek toentertijd. Met de huidige systematiek worden structurele problemen en uitdagingen niet aangepakt.

Wij signaleren tenminste vier majeure kwesties die dringend aandacht nodig hebben. We hebben het over cultuureducatie, talentontwikkeling en (publieks-)participatie; over bedrijfsvoering, organisatie en innovatie; over nieuwe kunstvormen en innovatie en over de Rotterdamse Culturele Basis (RCB) en het cultureel erfgoed.

Vastgelopen systeem

De vierjaarlijkse strijd om een beperkt subsidiebudget werkt versnippering en onderlinge concurrentie in de hand. Dat zit zo: de komende periode moeten 140 instellingen 140 “merken in de markt zetten”. Bij kleine en middelgrote organisaties kan dat resulteren in een groot risico op financiële problemen, zwakke bedrijfsvoering en beperkte maatschappelijke impact.

Het systeem leidt bovendien tot een eenzijdige focus op kunstproductie, waarvoor vervolgens weer publiek moet worden gevonden. In deze aanbod-gedreven *rat race* sneuvelt de aandacht voor participatie van de Rotterdammer.

Het cultuurplansysteem, oorspronkelijk bedoeld om doorstroming en vernieuwing te bevorderen, is na dertig jaar zelf een belemmering geworden. De uitkomst van deze ronde is opnieuw dat er slechts marginale verschuivingen plaatsvinden. De procedure wekt de suggestie dat we de sector vitaal houden door telkens een paar nieuwe aanvragers toe te laten en andere instellingen te korten of de deur te wijzen. Maar in deze ronde zien we dat instellingen die in het vorige plan werden toegelaten,

nu weer verdwijnen. Het is de vraag of wat er nieuw inkomt, veel afwijkt van wat er uitgaat. Dit tegen de achtergrond van een uiterst kostbare en veeleisende aanvraagprocedure.

De enorme inspanning die van instellingen wordt gevraagd suggereert bovendien een exactheid die de werkelijkheid tekortdoet. De commissie baseert haar oordeel nagenoeg geheel op de ingediende plannen en heeft weinig zicht op de werkvloer. We begeven ons in een wereld van goede voornemens, die weliswaar geruststellend werkt, maar de problemen en uitdagingen verbergt. En daar waar we over harde toetsstenen beschikken, bijvoorbeeld over de financieel-economische conditie van organisaties, pakt de commissie te weinig door en ziet ze veel door de vingers.

Onvolledig beeld

Door het ontbreken van harde data, zowel in het advies als in de reactie van het college, wordt een onvolledig beeld van de sector geschetst. Dit geldt voor het passieve publieksbereik, waarvan een groot deel niet wordt meegeteld, maar ook voor de actieve publieksparticipatie.

Dat zo'n 40% van de bevolking in haar vrije tijd actief is met kunst, zien de adviescommissie en wethouder volledig over het hoofd. De kloof tussen enerzijds vrijetijdskunst en wijkinitiatieven en anderzijds professionele aanvragers die de bureaucratische horde van de cultuurplanaanvraag wel weten te nemen, wordt iedere vier jaar groter. De grote verschillen in spreiding van culturele voorzieningen over verschillende wijken, worden niet aangepakt.

Het discours rondom vernieuwing in de kunsten draait vooral om het uitdagen van de westerse canon, die zich lokaal manifesteert in een voortdurende spanning tussen de grote "gevestigde" instellingen en de kleine "vernieuwende" instellingen. De vraag is of deze discussie nog vruchtbaar is: ook grote instellingen bewegen zich op nieuwe gronden. En "vernieuwend" is niet altijd nieuw. De commissie constateert dat er in de aanvragen nauwelijks sprake is van innovatie. Het gaat hier meestal over *inhoudelijke* vernieuwing, maar de manier waarop we kunst *maken* en *participeren* zou veel meer centraal moeten staan, gezien de maatschappelijke- en technische transitie die onze cultuur doormaakt.

Museumtragedie

In deze discussie ontbreekt een visie op de betekenis van de gevestigde kunstpraktijk en van het cultureel erfgoed voor nieuwe generaties. Grote instellingen zijn buiten het systeem geplaatst, in de categorie *Rotterdamse Culturele Basis* (RCB). Dit tot frustratie bij de kleine instellingen die hierin een voorkeursbehandeling zien.

De RCB is opgezet met de taak om dragend en faciliterend te zijn voor kleinere instellingen en initiatieven, waar volgens de commissie weinig van terecht komt. "Hef die RCB maar weer op", is de boodschap van de commissie. Daarmee is de impasse tussen gevestigd en nieuw natuurlijk niet opgelost en adresseren we ook niet de problemen van de grote instellingen. Denk alleen maar aan de museumtragedie; twee van de vier grote musea zijn voor onbepaalde tijd dicht.

In de context van de veranderende samenleving en de groeiende maatschappelijke onvrede die ook leidt tot verschuivingen in het politieke krachtenveld, doet de kunstsector weinig om deze signalen te adresseren.

Er is een maatschappelijke populistische revolutie gaande tegen de open humanitaire samenleving waarvan de gevestigde kunstpraktijk de exponent is. De discussie daarover vindt evenwel vooral buiten de kunstsector plaats. Het lijkt erop dat de technische exercitie van het vierjarige

cultuurplanproces als een soort alibi fungeert om het vooral níet over die cultuurpolitieke implicaties te hebben. Daarmee isoleert de sector zich in toenemende mate van de culturele en maatschappelijke ontwikkelingen in onze stad.

Vier grote kwesties

Het idee dat we vastlopen in dit bestel is niet nieuw, getuige het door het college opgetuigde 'transitietraject', nu twee jaar geleden. Bij de start werd evenwel geen richting of perspectief meegegeven, tot nu is er nog weinig over vernomen. Daarmee dreigen we problemen te laat aan te pakken en te laat te zijn met een politiekinhoudelijke discussie die richting geeft. Dan zal, zoals we ook bij vorige gelegenheden zagen, in de volgende ronde alles blijven zoals het was.

De 'transitie', waar ook de commissie regelmatig naar verwijst, kan wat ons betreft niet tot 2028 wachten. Er zijn vier grote kwesties die nú de aandacht vragen om te voorkomen dat we een volgende periode binnenrollen zonder heldere antwoorden.

1. Cultuureducatie, talentontwikkeling en (publieks-)participatie

De commissie ziet hier veel versnippering, overlappende functies en onduidelijke rolverdeling. Duidelijk is dat de onderscheiden functies onvoldoende uit de verf komen. Dat geldt met name voor actieve cultuurparticipatie. Het begrip vrijetijdskunst komt in het verhaal niet voor, terwijl we weten dat het in de stad broeit van de initiatieven en duizenden Rotterdammers actief zijn als vrijetijdskunstenaars.

Het ontbreekt aan herkenbare plekken in de wijk waar initiatieven van burgers een podium vinden, educatie lokaal wordt aangeboden, en stedelijke initiatieven kunnen landen. Er moet een netwerk van acht à tien culturele *hubs* komen met een duidelijke regiefunctie en een eigen programmeringsbudget. Dit vereist een herverdeling van middelen waardoor de versnippering vermindert, de spreiding verbetert en de focus wordt verlegd van kunstproductie naar kunstparticipatie. De *hubs* zullen een herkenbaar cultureel profiel krijgen als ontmoetingsplek voor wijkgebonden initiatieven en nieuwsgierige burgers.

2. Bedrijfsvoering, organisatie en ondernemerschap

De sector heeft behoefte aan versterking van bedrijfsvoering en ondernemerschap, maar met 140 individuele instellingen is dat een flinke uitdaging. Door fusies of allianties kunnen backofficetaken worden gebundeld en zou er een ondersteuningsstructuur kunnen worden opgezet voor marketing en private financiering.

Wij pleiten voor het oprichten van een Rotterdams Huis voor Cultureel Ondernemen; een thuisbasis waar jonge organisaties terecht kunnen voor advies, training en uitwisseling.

3. Nieuwe kunstvormen en innovatie

Rotterdam mist een ontwikkelorganisatie die zich richt op de aansluiting van het kunstenveld met de culturele industrie. Er zijn veel creatieve ondernemers in de stad, maar die onderhouden weinig structurele relaties met onze culturele instellingen.

Het gemeentebestuur zou alsnog de aanbevelingen van het Directeurenoverleg en IABx kunnen uitvoeren, onder andere door consortia van bedrijfsleven, onderwijs en cultuur op te zetten om innovatie en samenwerking met andere domeinen te bevorderen.

4. Rotterdamse Culturele Basis en cultureel erfgoed

Wij adviseren de rol en betekenis van de grote culturele instellingen en het cultureel erfgoed grondig te onderzoeken. Het zijn veelal de grote instellingen die cultuur doorgeven, maar het ontbreekt aan een visie op deze geheugenfunctie voor de stad. Hierdoor treedt er in de discussie over behoud versus vernieuwing een soort verkramping op. Er moet duidelijkheid komen zodat we uit de groeven komen van “groot versus klein” en “vernieuwend versus gevestigd”.

Dat zorgt mogelijk ook voor een basis om de problemen met vastgoedbeheer en financiering aan te pakken. Dit vergt cultuurpolitieke keuzes, en die moet de gemeente maken. De problemen kunnen niet op het bordje van het cultuurplanproces worden gelegd.

Begin de verandering nu

De Rotterdamse cultuursector heeft een ingrijpende hervorming nodig. Het huidige systeem is vastgelopen en belet de sector om op zinvolle wijze te reageren op maatschappelijke en technologische veranderingen. De focus moet verschuiven van aanbod-gestuurde kunstproductie naar cultuurparticipatie, waarbij maatschappelijke relevantie en innovatie centraal staan. Dat gebeurt niet als we vasthouden aan een cultuurplanproces waarin 140 individuele organisaties met elkaar concurreren om een vooraf dichtgetimmerd budget. Dan verandert er niets en zal de cultuursector zich steeds meer afzonderen van de samenleving.

Hugo Bongers en Ocker van Munster, namens de initiatiefgroep RKS

Het cultuurplanadvies 25/28 op de weegschaal

Inleiding

Recent ontving de gemeente Rotterdam het advies over het cultuurplan 2025-2028, uitgebracht door de Tijdelijke Adviescommissie Cultuurplan 2025-2028. In de tekst die voor u ligt analyseren we dit advies. Niet op onderdelen (de 140 separate instellingsadviezen), maar op hoofdlijnen en tendensen. Wat heeft de adviescommissie gedaan en hoe ziet haar beoordelingssystematiek eruit? Als hierna een concrete instelling met name wordt genoemd is dat ter adstructie van een hoofdlijn of tendens die wij uit het gehele advies, bijna 700 pagina's dik, hebben kunnen destilleren.

Maar we doen meer dan alleen het advies analyseren. We vragen ons ook af wat er wellicht ontbreekt. Immers, door de systematiek van het cultuurplanproces is onvermijdelijk sprake van blikvernaauwing bij de beoordeling en de finale afweging. De beoordeling blijft immers beperkt tot de aanvragen zoals die door instellingen zijn ingediend. De beoordelaar kan uitsluitend deze aanvragen individueel beoordelen en een afweging maken. Geeft het advies van de commissie een goed beeld van wat er speelt in de Rotterdamse sector kunst en cultuur of zijn er witte vlekken aan te wijzen op de kaart die het commissieadvies tekent? Omdat te kunnen beoordelen hebben wij, ruim voordat het commissieadvies verscheen, een *beoordelingskader* opgesteld: tien punten die naar onze mening essentieel zijn voor een doeltreffend en inhoudelijk beleid op het terrein van kunst en cultuur. Dit beoordelingskader is als het ware de bril waardoor we naar het advies van de commissie hebben gekeken, en is gebaseerd op de Uitgangspuntennota voor het cultuurplan en op de rapporten van IABx en het Directeurenoverleg die voorafgaand aan de lopende planperiode zijn uitgebracht.

In deel 1 van deze tekst geven wij een algemene beschouwing over het advies. In deel 2 leggen we het resultaat langs het beoordelingskader. In deel 3 trekken we conclusies en formuleren we aanbevelingen voor het gemeentebestuur.

Dit essay is door ons geschreven in opdracht van het bestuur van de Rotterdamse Kunststichting. De RKS, opgericht in 1946 om het culturele leven in Rotterdam te bevorderen, is recent een nieuwe fase ingegaan en beschouwt zich als 'burgerinitiatief' die overheid en de sector kunst en cultuur bijstaat in de ontwikkeling van beleid en praktijk. Dit essay is de eerste bijdrage van de Kunststichting; verdere initiatieven zijn in voorbereiding.

Wij danken Marc Fonville en Rento Zoutman voor hun kritisch commentaar op eerdere versies van dit essay.

Rotterdam, 6 september 2024

Ocker van Munster en Hugo Bongers

DEEL 1: DE BEOORDELAAR BEOORDEELD

Het advies aan het gemeentebestuur van Rotterdam is uitgebracht door de *Tijdelijke Adviescommissie Cultuurplan 2025-2028*, hierna de commissie. De commissie heeft 140 aanvragen behandeld. Daarvan worden er 106 gehonoreerd, ontvangen 23 aanvragers een negatief advies en worden 11 aanvragers positief beoordeeld 'buiten het budget'.

Interessant is de grenslijn die hiermee getrokken wordt tussen "negatief" en "positief" buiten budget. Immers, in enkele gevallen krijgen negatief beoordeelde instellingen op onderdelen het predicaat voldoende en scoren buitenbudget-positief-beoordeelde op onderdelen zwak of onvoldoende. Aan de vraag waarom het dubbeltje de ene keer de positieve en de andere keer de negatieve kant uitvalt wijdt de commissie weinig woorden.

In de meeste gevallen is duidelijk waarom over een aanvraag negatief wordt geadviseerd. In enkele gevallen hadden wij het gevoel dat ook het oordeel 'positief buiten budget' had kunnen worden uitgesproken. Evenmin is in alle gevallen duidelijk wanneer de instelling 'positief binnen budget' valt en wanneer 'positief buiten budget'. In het verleden werd (en in veel andere steden en provincies wordt) er met een inzichtelijk puntensysteem gewerkt. Niet duidelijk wordt of de commissie in Rotterdam intern een dergelijk systeem heeft gehanteerd en zo ja, waarom die punten dan niet in het instellingsadvies worden vermeld.

De criteria

De beoordeling door de commissie richtte zich op drie hoofdcriteria:

- Artistieke en inhoudelijke kwaliteit
- Waarde voor de stad, de bewoner en de discipline
- Zakelijke kwaliteit

Onze algemene indruk is dat de commissie goed werk heeft geleverd. De advisering is consistent, helder, en ook in de drie hoofdcriteria kunnen wij ons goed vinden. Deze criteria zorgen er voor dat de adviezen vanuit scherp onderscheiden gezichtspunten kunnen worden belicht. De adviezen per instelling zijn hecht gecomponeerd. Ze zijn overzichtelijk opgebouwd op basis van deze drie criteria. Iedere beoordeling begint met een zin waaruit het oordeel op het criterium is af te lezen, met daarin de kernwoorden uitmuntend, zeer goed, goed, voldoende, zwak en onvoldoende. Er wordt in bijna alle adviezen aandacht besteed aan de doelgroepen van de aanvragende organisatie, met een zwaar accent op de doelgroep 'licht', dat deel van het publiek dat volgens het doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals niet of heel weinig cultuur consumeert. Ook de drie codes komen in elke advies uitvoerig aan bod. Sleutelwoorden uit de Uitgangspuntennota van de gemeente, innovatie, interconnectiviteit en inclusiviteit, komen in bijna ieder advies wel langs.

Over het relatieve gewicht van de criteria is de commissie minder duidelijk. Artistieke kwaliteit wordt als 'knock-out criterium' vooropgezet maar er wordt ook nevenschikking met de andere twee criteria gesuggereerd.

Met name het criterium van de zakelijke kwaliteit in relatie tot de beide andere criteria roept spanning op. De commissie maakt zelf gewag van een zwakke bedrijfsvoering bij veel instellingen. We zien echter dat daaraan in de uiteindelijke afweging niet altijd gewicht wordt toegekend. Men zou zich kunnen voorstellen, dat een goede zakelijke bedrijfsvoering voor een cultuurplaninstelling evenzeer als een absolute voorwaarde geldt. Zo heeft de commissie niet geoordeeld, waarschijnlijk om veel teleurstelling te voorkomen. Naar onze mening moet er meer waardering komen voor het

kunstbedrijf *als bedrijf*. Het ondernemen in de kunst is een kunst op zich. Alsdan komt er ook meer ruimte om de informatie-eisen en de administratieve controle terug te schroeven.

Artistieke kwaliteit

De commissie moet ook omgaan met het verschil tussen producerende en programmerende instellingen. De eerste categorie produceert zelf kunst en daarvan kan de artistieke kwaliteit beoordeeld worden. De tweede categorie programmeert kunstenaars en kunstwerken op haar podia en moet dus op een andere manier inhoudelijk worden beoordeeld: consistentie van de programmering, relatie met ontwikkelingen elders, in Rotterdam, Nederland of internationaal. Wij zien in de adviezen niet terug dat de commissie een helder onderscheid maakt tussen beide invalshoeken, waardoor met name de specifieke kenmerken van de programmerende kwaliteit onderbelicht blijven.

In de eerdere beoordelingen door de RRKC werd het afwegingskader gecommuniceerd, inclusief het percentuele aandeel van de gehanteerde criteria als artistieke kwaliteit etc. De commissie heeft die niet vooraf gecommuniceerd en blijkbaar is ook achteraf niet duidelijk hoe zwaar elk criterium in de weging is meegenomen.

Zakelijke kwaliteit

Op het punt van de bedrijfsvoering moet er de komende jaren nog veel werk worden verricht en de commissie adviseert de gemeente dan ook om voor de komende ronde de eisen op het punt van die bedrijfsvoering te verzwaren en om meer informatie te vragen. Tegelijkertijd pleit zij er voor om de administratieve druk te verlichten. Die verlichting was ook voor deze ronde beloofd maar heeft, zoals ook in voorgaande gevallen, niet plaatsgevonden. Deze merkwaardige tegenstrijdigheid in het advies is illustratief voor de vicieuze cirkel waarmee de cultuursector kampt en die inherent is aan de cultuurplansystematiek: versnippering en daardoor onvermogen om bedrijfsvoering, financiering, branding en marketing op niveau te brengen, worden in de hand gewerkt door de vierjaarlijkse concurrentieslag op basis van individuele aanvragen.

Dit keer waren er 140 aanvragers, 22 meer dan de vorige keer. De verleiding om nieuwe initiatieven te honoreren zonder de subsidiëring van gevestigde instellingen te beëindigen lokt uit dat er telkens instellingen toetreden met te weinig budget en gevestigde instellingen te veel worden gekort. Veel instellingen kampen met structurele financiële problemen, personele problemen zoals onderbetaling, en onvervulde functies op het gebied van marketing, promotie en fundraising.

Duurzame allianties op zakelijk gebied ontbreken nagenoeg. Elke instelling probeert zelfstandig te overleven en daardoor treedt er een soort erosie op: grote instellingen gaan kleiner produceren en kleine instellingen marginaliseren. Het advies van de commissie om meer informatie te vragen gaat dan ook niet helpen. Er moeten maatregelen komen die grotere instellingen meer armslag bieden om te performen en om kleine initiatieven/instellingen in staat te stellen om te opereren zonder de last van een volledige bedrijfsvoering.

Maatschappelijke waarde

Over het algemeen vinden wij dat de commissie in de beoordeling van de maatschappelijke relevantie vrij soepel is geweest. Dat heeft er wellicht mee te maken dat aan het begrip geen heldere, onderscheidende beoordelingsmaatstaven zijn gekoppeld en er best veel smaken in dit mandje zitten. Kleine instellingen zijn, door gebrek aan armslag, soms gevangen in hun niche en sorteren bijgevolg weinig impact op hun omgeving. De commissie zet in dit verband vraagtekens bij de inhoudelijke kwaliteit van *community art*, maar daarover zou minder vrees moeten bestaan voor

zover die initiatieven uit de gemeenschap zelf voortkomen. Inhoudelijke vernieuwing en groei komt juist tot stand in wisselwerking tussen kunst en samenleving.

Wij vinden dat aan het criterium maatschappelijke relevantie eveneens zwaarder gewicht moet worden toegekend dan in de voorliggende adviezen gebeurt. Wij onderschrijven de stelling dat maatschappelijke relevantie (inclusief publieksbereik en dergelijke) zonder cultuurinhoudelijke kwaliteit geen grond kan opleveren voor cultuurplanfinanciering. Maar dat geldt wat ons betreft ook omgekeerd: In het cultuurplan zou geen ruimte moeten zijn voor instellingen waarvan op voorhand duidelijk is dat de (financiële) armslag onvoldoende is voor een volwaardig maatschappelijk functioneren.

Voor initiatieven die nog niet steunen op een stabiele bedrijfsvoering zijn er goede subsidieregelingen buiten het plan zoals de Impulsregeling. Positief is dat er nu een aantal instellingen is toegetreten vanuit de Impulsregeling. Die regeling werkt, als een soort voortraject voor het cultuurplan, wel degelijk en rechtvaardigt het stellen van hogere eisen aan de bedrijfsvoering. Dat die regeling nu juist dreigt te worden afgeschaft in plaats van versterkt brengt ons weer terug naar af.

Rotterdamse Culturele Basis (RCB)

De commissie is weinig gelukkig met het plan van aanpak van de gezamenlijke RCB-instellingen waaruit de overstijgende meerwaarde voor de hele culturele sector zou moeten blijken. Voor de commissie is dit plan klaarblijkelijk de kern van de RCB, want als dit niet beter wordt moet de RCB naar het oordeel van de commissie maar worden opgeheven. Wij kunnen ons goed voorstellen dat de commissie ontevreden is; het construct van een RCB wringt aan alle kanten. Ook is de rol van de commissie ongelukkig: er wel iets van moeten vinden, maar niks mogen zeggen over de bedragen. Naar buiten toe blijft daarmee ook het beeld in stand, en de commissie bevestigt dat nog eens, van een geprivilegieerde club grote instellingen die vernieuwing en doorstroming in de hele sector in de weg staat.

Het principe van een status aparte voor een bepaalde categorie instellingen heeft sterk aan betekenis ingeboet. In het landelijke discours was aanvankelijk de gedachte dat je instellingen die naar hun aard een grote mate van continuïteit vergen niet elke vier jaar ten principale ter discussie zou moeten stellen: instellingen die gespecialiseerd groot vastgoed, of een omvangrijke (erfgoed) collectie beheren. Daarvoor zou beleid gemaakt moeten worden dat ver voorbij de vierjarige planperiode reikt. Iets anders dus dan de doelstelling die het Rotterdamse gemeentebestuur meegeeft aan de RCB-instellingen om een soort basisvoorziening voor de hele cultuursector te vormen.

De gemeente is daarmee in gebreke gebleven om een duidelijke lange termijnvisie op deze instellingen te formuleren. De bal is bij de instellingen teruggelegd die nu zelf moeten aantonen dat ze speciaal zijn, dragend en dienstbaar aan de rest van de sector. Dat leidt tot gekunstelde ambities en tot de voorspelbare conclusie dat de RCB-instellingen hun 'voorkeurspositie' niet waarmaken. Maar hoezo hebben deze instellingen een voorkeurspositie?

Inmiddels is het discours hierover flink giftig geworden: De instellingen buiten de RCB lopen te hoop tegen de beschermde status en het afgegrensde budget van de RCB-instellingen; en die instellingen strompelen stuurloos voort met extra opdrachten die vaak op gespannen voet staan met de kerntaak en bovendien volgens de commissie "niet getuigen van realiteitszin".

Wij denken evenwel dat het te gemakkelijk is om de RCB dan nu maar op te heffen en de instellingen terug te brengen in de vierjaarlijkse gehaktmolen. Daarmee blijft de problematiek van deze instellingen, die inderdaad om een langetermijnvisie vraagt, veel te veel buiten beeld.

De problemen waarmee RCB-instellingen te maken hebben zijn legio:

- Er is de vastgoedproblematiek die grote druk legt op de instellingen en een steeds grotere hap neemt uit de budgetten, ten koste van de programmering. Dat geld vloeit in de regel overigens weer terug in de gemeentekas.
- De problematiek van de grote zaal, die om grote programmering vraagt waarvoor het budget en/of het publiek ontbreekt, en die er toe leidt dat instellingen 'klein' en vaak wijkgericht gaan programmeren. Weliswaar instellingsoverstijgend zoals gevraagd, maar daarmee vervul je nog niet je kerntaak. Voorheen kenden de vier grote theaters een eigen gezicht door een heldere, van elkaar afgebakende programmering. Deze theaters herbergen nu vaak meerdere kleine studio's (de Doelen telt er inmiddels 8) waarin klein en/of wijkgericht wordt geprogrammeerd. Wat betekent dit op termijn voor de bezoekerscijfers en voor de exploitatie van de grote zaal? En groeien de theaters nu niet teveel naar elkaar toe?
- De museumtragedie, twee van vier beheerders van de gemeentelijke collectie zijn voor onbepaalde tijd gesloten, een derde trekt te weinig publiek.
- Het ontbreken van een visie op de betekenis van erfgoed en erfgoedcollecties in relatie tot innovatie en vernieuwing.

Er is dus dringend behoefte aan een overstijgend meerjarenperspectief voor deze groep, en niet aan instellingsoverstijgende taken die niet kunnen worden waargemaakt. Dat impliceert overigens geen hek om het budget, maar de conclusie om de aparte status nu maar op te heffen is voorbarig. De grote instellingen verdienen een andere wijze van beoordeling die meer recht doet aan hun grootstedelijke en langjarige functie.

DEEL 2: ONS BEOORDELINGSKADER

Zoals in de inleiding gesteld kan met behulp van een breed geformuleerd kader vanuit een overkoepelende visie die vertrekt vanuit wat de stad nodig heeft, het resultaat van de cultuurplanbeoordeling worden geanalyseerd. Ons kader is nadrukkelijk instellingsoverstijgend. Overigens waarderen wij de inzet van de commissie om in hun algemene beschouwing en in diverse sectoranalyses een meer generieke blik op het culturele veld te werpen,.

Ons afwegingskader stoelt op de *Uitgangspuntennota* van het gemeentebestuur voor de periode 25-28, op het IABx-rapport *Rotterdam, stay close to what you are!* uit 2017 en het rapport *Cultuur draagt de stad in transitie* van het Directeurenoverleg uit maart 2018. We hebben 10 aspecten geselecteerd waarop de beoordeling zich vanuit algemene beleidsdoelstellingen zou moeten richten. Het kader beperkt zich tot inhoudelijke en maatschappelijke aspecten en gaat niet in op bedrijfsvoering en governance. Elk van de tien aspecten wordt eerst kort toegelicht (door ons in geel gemarkeerd), waarna onze bevindingen met betrekking tot de beoordeling door de commissie volgen.

1. Publieksbereik

Er is veel bekend over het publieksbereik van instellingen, zowel op instellings- als op stedelijk niveau. We weten welke categorieën onvoldoende worden bereikt met gesubsidieerd aanbod. We weten ook dat er te veel aanbod is voor een te beperkte categorie. Er is genoeg bekend om de beoordeling daarnaar te richten. Als het om publieksbereik gaat moet je als instelling in de aanvraag wel een heldere opdracht kunnen formuleren. De inrichting van het planproces verleidt instellingen nogal eens om hierin geen scherpe keuzes te maken. Voor de beoordeling is evenwel van belang dat de opdracht die de instelling zich stelt voldoende is afgebakend.

De commissie heeft veel aandacht gegeven aan de bezoekcategorieën van de aanvragers. Met name de categorie 'licht' uit het doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals speelde een grote rol bij de beoordeling en de prioriteitstelling. De commissie gaat nadrukkelijk voor vernieuwing: "De commissie adviseert om van de 140 ingediende aanvragen er 106 te honoreren en daarvan zijn 23 instellingen nieuwkomers in het Cultuurplan. Een belangrijke investering in fris bloed, in nieuwe makers, disciplines en doelgroepen." (pag 14) En ook: "Rotterdam is een stad met veel ruimte voor autodidacte makers. Veel initiatieven komen van onderaf en op eigen kracht tot stand, met volop support van de achterban. De positief beoordeelde aanvragen zorgen er als geheel voor dat het aanbod in de stad aansluit bij zoveel mogelijk inwoners van Rotterdam. Met elkaar vertegenwoordigen ze een grote diversiteit aan stijlen, met de potentie om ook een heel divers publiek te bedienen." (pag 232)

Onbenoemd blijft de spanning tussen de ambitie om de publieksgroep 'licht' te bedienen en de absolute eis van inhoudelijke kwaliteit die de commissie stelt. Die spanning is inherent aan het kunstbedrijf en de reden om uit de overheidskas daarin bij te dragen. De commissie wil nu opnieuw onderzoek doen naar de categorisering ontwikkeld door Rotterdam Festivals, om de publieksgroep 'licht' beter in beeld te krijgen. Wij zien geen heil in meer inspanning op dit gebied. Er wordt al vele jaren met dit systeem longitudinaal onderzoek gedaan dat inmiddels ook door andere steden is overgenomen. Als je meer licht publiek in het gesubsidieerde veld wil zal je ook de inhoudelijke aspecten van het aanbod vanuit die doelgroep moeten benaderen. In dit verband zijn de door de gemeenten aangekondigde bezuinigingen op festivals en publieksmanifestaties geen stimulans. Daar komt bij dat de doelgroep 'licht' prima de weg weet in het commerciële aanbod en ook de theaters buiten de gemeentegrenzen weet te vinden. We moeten af van het beeld dat het Rotterdamse

publiek alleen in Rotterdam wordt bediend of met uitsluitend gesubsidieerd cultureel aanbod gelukkig wordt. Onze conclusie: een verdere verbijzondering van het doelgroepenmodel is niet nodig.

Rotterdam Festivals bracht in 2022 een monitorrapportage uit over het Rotterdamse publieksbereik dat, vreemd genoeg, niet door de commissie wordt aangehaald. Opvallende conclusie is dat de doorgroeiers (dat zijn instellingen die de start-upfase voorbij zijn en al eerder in het cultuurplan zijn opgenomen) het beste bereik hebben onder de doelgroep lichte gebruikers.

Als je de cultuurplansubsidies zou verdelen met het oog op het beter bereiken van de Rotterdamse bevolking in den brede, dan zou derhalve steun aan doorgroeiers voor de hand liggen. Echter de doorgroeiers hebben in de verdeling over het algemeen niet meer geld gekregen; de kosten zijn wel gestegen, dus de armslag daar is niet groot. Daar zou een extra investering kunnen helpen om het bereik verder te verbeteren. Nieuwkomers zijn weliswaar effectief in het bereiken van nieuwe jonge doelgroepen, maar zullen getalsmatig niet veel bijdragen.

Voor het werkelijk bereiken van een breder publiek zou het verleggen van de subsidie naar doorgroeiers en nieuwkomers met meer kracht moeten worden ondernomen. Kortom: we weten al veel over ons publiek; doe er wat mee!

2. Programmering van de wijk

Er zijn veel initiatieven op wijkniveau die bijdragen aan het sociale weefsel van de wijk, maar in de cultuurplansystematiek onder de radar blijven. Er zou dus meer vanuit een wijk-perspectief gekeken moeten worden naar de aanvragen en naar wat er nodig is aan culturele voorzieningen.

Spreiding over de stad heeft de commissie als belangrijk criterium in de eindafweging gehanteerd. Daarbij gaat het vaak om instellingen die in een wijk gevestigd zijn, maar bijvoorbeeld ook om festivals en evenementen die effectief zijn in wijken met een laag cultuurbezoek, en om in het centrum gevestigde instellingen die inzetten op spreiding van hun activiteiten. Een uitdaging daarbij is de beschikbaarheid van geschikte infrastructuur in de wijken. De commissie adviseert om waar mogelijk lokale faciliteiten drager te laten zijn van een volwaardige wijkgerichte culturele infrastructuur, door ze (neven)functies te geven als bijvoorbeeld klein podium, presentatieplek of community center.” (pag 15)

De commissie constateert in de sectoranalyse *Theater*, dat “in het oosten en noorden van Rotterdam de spoeling het dunst is met respectievelijk 0 en 1 aanvrager”. (pag 582). Die constatering kan breder worden getrokken. Grote delen van Rotterdam hebben geen geschikte voorzieningen voor theater, muziek, beeldende kunst en cultuureducatie. Kunst en cultuur zijn in hoge mate ongelijk verdeeld over de stad, evenals de organisaties die als producent en bemiddelaar opereren.

De commissie constateert terecht dat het ontbreekt aan een volwaardige wijkgerichte infrastructuur. Maar op basis van de ingediende plannen kan de commissie daar uiteraard weinig mee. We moeten het hebben van de enkele, vaak stedelijke instellingen die in wijken zijn gevestigd of stedelijke instellingen die aanbod in de wijk brengen. Maar een stedelijke instelling in de wijk blijft nog altijd een stedelijke instelling. De opdracht aan stedelijke voorzieningen om de wijk in te trekken doet vaak gekunsteld aan en leidt soms tot verdunning van de stedelijke opdracht. (We snakken naar Boijmans maar niet per se naar Boijmans in De Hilleliet.) Voor kleine instellingen in de wijk geldt dat ze vaak een niche bedienen en zich niet weten te profileren in de eigen wijk.

Betere spreiding en participatie moet vooral focussen op programmering in de wijk en vooral vanuit de wijk. Wijkprogrammering verschilt fundamenteel van het culturele aanbod in de gevestigde

theaters; is grillig en moeilijk grijpbaar maar is wel afhankelijk van basisvoorzieningen waarop lokale initiatieven kunnen landen. Die moeten in principe in elke wijk voorhanden zijn.

Het is hard nodig dat er wordt gewerkt aan een stelsel van culturele hubs in de wijk met een eigen op de wijk gericht profiel maar uitstijgend boven het niveau van het buurthuis, naar het voorbeeld van Islemunda, Verhalenhuis Belvédère en De Bakkerij. In die hubs zou een integraal pakket geboden moeten worden, variërend van educatie tot podiumkunsten, en met een budget om vanuit de lokale behoefte te programmeren. Een hub is in beginsel één fysieke locatie, maar kan ook een samenwerkingsverband van lokale accommodaties zijn. Een combinatie met een bibliotheekfiliaal ligt voor de hand; bibliotheken doen veel aan het stimuleren van geletterdheid en programmeren breed, zijn laagdrempelig en bieden vaak studiefaciliteiten.

Een stelsel met culturele wijkcentra hadden we ooit in Rotterdam, de LCC's. Dat stelsel is afgebroken, mede door de te nauwe verbindingen met een aftakelende welzijnssector. Inmiddels hebben we de zgn. Huizen van de Wijk, maar die hebben geen materiële faciliteiten en geen programmeurs voor kunst en cultuur; die Huizen zijn qua programmering en infrastructuur gericht op welzijnswerk. Daar moet de cultuursector het dus niet van hebben. De roep om herstel van de culturele wijkinfrastructuur wordt al jaren gehoord, maar er komt telkens niets van terecht doordat we vastzitten aan de systematiek van het cultuurplan waarin individuele aanvragers leidend zijn. Hoog tijd om nu in te grijpen en niet te wachten tot de volgende cultuurplanperiode. Een sluitend stelsel van culturele wijkhubs, goed geoutilleerde accommodaties voor podiumkunsten en cultuureducatie, moet nu ontwikkeld worden om voor de volgende planperiode gereed te zijn.

3. De stedelijke economie en de culturele industrie

Het stadsbestuur heeft vol ingezet op de energietransitie, die voor Rotterdam, met zijn grote fossiele sector, zeer ingrijpend zal zijn. Er is evenwel weinig zicht op nieuwe economische speerpunten. De creatieve industrie is zeer kansrijk, maar daarin lopen we nu juist ver achter bij andere grote steden. Cultuur speelt in de nieuwe economie een sleutelrol. Het IABx-rapport pleit voor investeringen in een creatieve infrastructuur en voor meer verbinding met het bedrijfsleven. Samenwerking in de driehoek cultuur-onderwijs-bedrijfsleven in de vorm van consortia die in opdracht van de gemeente concrete projecten ter hand nemen, met eigen financiering, was een concrete aanbeveling uit het DO-rapport.

In de aanvragen voor het cultuurplan zien we niet terug dat de innovatieve kracht van cultuur tot uitdrukking komt in initiatieven gericht op de nieuwe economie. De commissie velt hier een hard oordeel over: "Rotterdam beschikt op het gebied van Design over een goed functionerend ecosysteem en een flink aantal Rotterdamse ontwerpers heeft een (inter)nationale reputatie. Vanuit dat perspectief lijkt het opmerkelijk en zelfs teleurstellend dat slechts twee organisaties een cultuurplanaanvraag hebben ingediend, waarvan er maar een exclusief op design is gericht." (pag 29) Bovendien krijgen beide aanvragers het advies 'buiten budget' omdat de commissie nogal wat manco's in hun plannen constateert.

Niet alleen in de designwereld speelt creatieve industrie een grote rol. Ook op andere terreinen, met name in de muziekwereld, is de markteconomie dominant aanwezig. Zo constateert de commissie in de sectoranalyse Muziek: "Veel initiatieven vinden overigens buiten het gesubsidieerde veld plaats: het getuigt van ondernemerschap dat veel muziek wordt gemaakt, gedraaid en genoten in een niet-gesubsidieerd kader. De Rotterdamse muzieksector voegt zowel artistieke waarde toe alsook commerciële en maatschappelijke." (pag. 445)

Niettemin zou je vanuit het cultuurplan meer verwachten in het domein van de nieuwe economie. Ook hier is de cultuurplansystematiek met haar gerichtheid op de individuele aanvrager een

belemmering om dit domein goed op te pakken. De rol van de cultuursector in de stedelijke economie vraagt om een veel steviger aanpak dan we de afgelopen jaren hebben gezien. In dit verband vinden wij de opmerking van de commissie interessant dat “innovatie – anders dan artistiek inhoudelijke vernieuwing – wordt erkend als cruciaal, maar zelden leidt tot iets baanbrekends.” (pag 17) Wij zien hier een verband met die andere constatering van de commissie over het geringe aantal aanvragen op het terrein van media, ict, film en design. Juist in deze domeinen zien we stormachtige, veelal technisch gedreven ontwikkelingen die communicatie en expressie diepgaand beïnvloeden. Echter, het lijkt het erop dat nieuwe kunstvormen, of doorbraken naar nieuwe domeinen, vanuit de kunstpraktijk binnen ons bestel niet tot bloei komen.

Evenmin zien we uitstapjes naar de grote transitie die gaande zijn in de stad en of naar het bedrijfsleven. Dit stelt teleur, omdat hier grote kansen liggen, voor de stad en voor de cultuur. Er zijn in vervolg op het IABx-rapport met hulp van de gemeente contacten gelegd met het bedrijfsleven en experimenten opgezet, maar dat heeft geen duurzame resultaten opgeleverd. Op dit terrein zijn dringend initiatieven nodig en wel op korte termijn: het culturele veld moet veel sterker bij de creatieve sector worden aangehaakt.

4. Interconnectiviteit; structuur van de sector

De sector bestaat uit een groot aantal op zichzelf opererende instellingen. “Er is weinig onderlinge samenhang (interconnectiviteit) en er zijn onvoldoende verbindingen met maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven”, aldus het IABx in 2017. De kleinschaligheid heeft tot gevolg dat de maatschappelijke impact van de sector als geheel minder groot is dan zou kunnen. Gemeenschappelijke marketing, promotie, mediastrategie, fundraising en ketenverantwoordelijkheid, ontbreken nagenoeg op sectorniveau. Grote instellingen torsen hoge (huisvestings)kosten met zich mee, en kleine instellingen beschikken veelal over onvoldoende budget om zelfstandig alle noodzakelijke functies te vervullen. Herstructurering en schaalvergroting is dringend noodzakelijk. Daarbij is initiatief vanuit de gemeente en verandering van het systeem onontbeerlijk. Maar initiatieven vanuit de sector, bijvoorbeeld door intensieve samenwerking, herverdeling van functies, of fusies verdienen uiteraard positieve aandacht.

Interconnectiviteit is een beoordelingscriterium dat veelvuldig terugkomt in de instellingsadviezen van de commissie. In het algemeen is die interconnectiviteit sterk verbeterd, mogen we uit deze adviezen aflezen. In alle aanvragen staan wel korte of lange lijsten met samenwerkingspartners. Cultuurinstellingen weten tegenwoordig heel goed, dat samenwerking een must is en dat ze daarop worden afgerekend. Maar samenwerking is niet eenvoudig, ziet de commissie. “De grens tussen enerzijds kunst en anderzijds welzijn, jeugdhulpverlening en onderwijs is bij enkele organisaties moeilijk te trekken. Dit domeinoverstijgend werken verdient waardering, maar aandacht voor hiervoor benodigde competenties ontbreekt nogal eens. Dat is risicovol: er wordt niet zelden gewerkt met zeer kwetsbare kinderen en jongeren. Enkele organisaties zijn zich er wel van bewust dat het omgaan met kwetsbare groepen om specifieke vaardigheden vraagt en zoeken daarom samenwerking met partijen die hier wel voor toegerust zijn.” (pag 101) En: “Omgekeerd gebeurt het ook: organisaties uit de domeinen welzijn, onderwijs en stadsontwikkeling roepen de hulp in van culturele instellingen, die er soms beter dan zichzelf in slagen om specifieke doelgroepen te bereiken.” (pag 101)

We onderschrijven de observatie van de commissie dat daar waar kunstinhoudelijke ambitie samengaat met maatschappelijke relevantie de financieringsmix serieuze aandacht verdient. Er wordt veel cultuurgeld gestoken in andere sectoren, met name in onderwijs en welzijn. Dat knelpunt

wordt al decennia gesignaleerd, maar er gebeurt niets mee. Het wordt steeds groter doordat subsidieregelingen elders worden gekort, met name in de welzijnssector.

Opvallend is, zoals de commissie constateert, dat interconnectiviteit met partijen *buiten* de sector achterblijft. Dit wordt in elke ronde opnieuw geconstateerd, terwijl keer op keer het belang daarvan in beleidsnota's en ook in de adviezen van het Directeurenoverleg en IABx wordt benadrukt. Vooral connecties met de culturele industrie en met de grote stadsprojecten worden gemist. De oorzaak ligt mogelijk in de kleinschaligheid en versnippering van de sector die mede door het planproces wordt opgeroepen, waardoor duurzame relaties met dergelijke partijen worden belemmerd.

De waarschuwende woorden van IABx uit 2017 kunnen we onverkort herhalen: "Nobody seems to feel responsible for developing the cultural ecosystem as a whole. This is not something the sector can change on its own; it is a result of the way the sector has been governed and financed in the past 75 years, and it is the result of the fact that culture is often not seen as one of the crucial pillars of urban development." (pag 9 rapport IABx) Hoog tijd dat ook het gemeentebestuur zijn verantwoordelijkheid neemt.

5. Cultuureducatie, participatie en talentontwikkeling

Cultuureducatie voor kinderen en jongeren binnenschools en buitenschools blijft van cruciaal belang. Het ontbreekt nog altijd aan doorgaande routes voor talenten uit het mbo en kunstvakonderwijs. Met name voor het mbo zijn er veel te weinig landingsplekken. De nadruk ligt te veel op de top uit het hbo. Aanvragen die het gat tussen onderwijs en beroepspraktijk helpen dichten verdienen bijzondere waardering. Daarbij niet te vergeten om te zorgen voor betaalbare oefenruimte/studio's voor jonge makers.

In de 140 adviezen komt dit onderwerp frequent aan de orde. Geconstateerd kan worden dat mbo'ers en autodidacten nu vaker worden genoemd dan bij eerdere cultuurplanrondes. Dat is positief. Maar het ontbreekt in de commissieadviezen wel aan een standpunt over de doorgeleiding van mbo-talent naar de cultuursector. Wie ontdekt hun talent en wie begeleidt ze? Over welke begeleidingsmogelijkheden beschikken ze? Voor de hbo-opgeleide studenten is dat nog steeds beter geregeld, met postacademiale leergangen, begeleiding en talentontwikkelingstrajecten.

De commissie brengt onder de categorie *educatie, talentontwikkeling en participatie* een groot aantal instellingen samen van nogal uiteenlopend karakter. Bij elkaar nemen zij het grootste deel van het cultuurplanbudget: 30%. De commissie ziet hier veel versnippering, overlappende functies en onduidelijke rolverdeling. Overigens verbindt de commissie daaraan geen consequenties. De vraag is of dit beeld niet mede wordt veroorzaakt door de gehanteerde indeling waarbij drie nogal onderscheiden functies zijn samengebracht: cultuureducatie, talentontwikkeling en participatie. Het zou helpen om een duidelijker onderscheid te maken tussen deze begrippen.

Over *participatie* leren we nauwelijks iets uit de advisering. In dit segment zou je verwachten dat er aandacht is voor amateurkunst. We weten dat sinds jaar en dag zo'n 40% van de Nederlanders amateurkunst bedrijft. In de stad Rotterdam gaat het dus om honderdduizenden mensen die actief zijn als vrijetijdskunstenaars. Aan deze grootste groep makers (die ten minste een even grote groep consumenten achter zich hebben staan) wordt geen woord gewijd. Dit aandachtsgebied is helemaal weggevalen. De vele initiatieven en organisaties in de stad zijn waarschijnlijk te kleinschalig voor opname in het Cultuurplan, maar zij verdienen wel degelijk een ankerpunt in het bestel. Mogelijk zit die functie buiten het bestel, bij de cultuurregisseurs van Cultuur Concreet, maar de inhoudelijke expertise die vroeger bij de SKVR zat is weg. Daardoor ontbreekt ook ieder beeld van doorgroeimogelijkheden van talent, van amateur naar professional. Vroeger begon een

amateurmusicus op jonge leeftijd bijvoorbeeld in het HaFaBra om via de muziekschool en het conservatorium door te groeien naar een professionele status. In het Zuiden van Nederland lukt dat nog steeds wel, in onze stad lijken deze talentroutes te zijn verdwenen.

Toch gaat het in de adviezen alsmat over *talentontwikkeling*, het lijkt erop dat tegenwoordig iedereen aan talentontwikkeling doet. Ook buiten deze categorie vinden we veel aanvragen die in hoge mate steunen op dit thema. Het is duidelijk dat talentontwikkeling onlosmakelijk verbonden is met de kunstpraktijk, maar het maakt wel verschil of het meegenomen wordt in andere functies of dat het coachen, begeleiden, doorgeleiden en monitoren van individueel talent naar een beroepspraktijk de kern van je opdracht als instelling uitmaakt. Als talentontwikkeling vooral het laatste inhoudt blijft er slechts een beperkt aantal aanvragen over. Hier stuiten we op een grote leemte; talenten die van kunstvakopleidingen uitstromen vinden nog altijd onvoldoende aansluiting met de Rotterdamse kunstwereld.

Er is sprake van een betrekkelijke eenzijdigheid in de aanvragen. Veel aanvragen zijn te beschouwen als vormen van *urban culture*, waar inderdaad participatie en talentontwikkeling samenkomen. Daarbinnen is er een oververtegenwoordiging van muziek en dan met name van MoBo, 'music of black origin'. We missen derhalve andere kunstdisciplines en kunst 'van andere origine'. De vraag is of de commissie voldoende oog heeft gehad voor deze scheve verhouding, of dat de aanvragen haar geen andere keus hebben gelaten. Ook in dat geval is reden om hier kritisch naar te kijken.

De commissie heeft enige moeite met onze grote *educatiefabriek*, de SKVR. De commissie is lovend over de verrichtingen in het onderwijs, en positief over initiatieven die daaraan gekoppeld worden, zoals voorschoolse trajecten en de wijkcultuurscholen. Het buitenschoolse aanbod wordt door de commissie kritisch beoordeeld. De commissie struikelt over de combinatie van de rol van aanbieder in de wijk en die van regisseur. Terecht naar onze smaak. Los van de gesignaleerde nadelen van deze rolvermenging voor andere aanbieders, en de taken die KCR en Cultuur Concreet in dit opzicht vervullen, zien wij ook het gevaar van verdunning van de specifieke expertise en de diversiteit van het aanbod van SKVR. Een grotere rol van de SKVR in de wijken is positief, maar niet als regisseur. Hier wreekt zich het ontbreken van culturele hubs (zie punt 2 hiervoor) waar de SKVR kan landen en waarbinnen de regierol als vanzelf verankerd is.

6. Stedelijke identiteit, het verhaal van de stad

De focus op productie en aanbod, die wordt opgeroepen door de plansystematiek, zou meer omgebogen moeten worden naar het ophalen van de culturele vraag uit de stad. Sturen op programmering en minder op productie zorgt voor een verschuiving van de aanbodgerichte drive vanuit individuele makers naar meer culturele expressie die van Rotterdammers zelf uitgaat. Concreet betekent dit een verschuiving van middelen van productie naar programmering.

De levensverhalen van Rotterdammers, de grass roots-initiatieven en de culturele tradities maken in al hun diversiteit het inclusieve verhaal van de stad. In de ontmoeting en kennismaking met de diversiteit aan culturen groeit de stedelijke identiteit aldus het IABx-rapport: "*The IABx was especially impressed by the power, diversity and vitality of the grassroots and informal components of Rotterdam's culture.*" (pag 7 van het IABx-rapport).

We zien in het cultuurplanadvies enkele instellingen die een goede methodiek hebben ontwikkeld om initiatieven uit de samenleving op te halen. Verhalenhuis Belvédère is een voorbeeld en ook in de wereld van de 'street culture' zien we organisaties die uitgaan van de kracht en creativiteit van burgers. Vaak zijn initiatieven van burgers spontaan en niet op voorhand voor jaren te plannen. Maar de cultuurplansystematiek vereist doordachte programma's voor een periode van vier jaar, anders

kan de instelling niet goed beoordeeld worden. Instellingen worden in de beoordeling gestraft als ze met te vage verhalen aankomen, dus moeten ze, anderhalf jaar voor de ingang van de nieuwe cultuurplanperiode, alvast invullen wat ze in het belang van die burgers gaan produceren. Dat sluit in het geheel niet aan op de praktijk.

Opnieuw bepleiten we hier een cultureel veld dat een brede basis heeft in culturele wijkhubs. Daar moeten grass-rootinitiatieven altijd terecht kunnen, daar moeten in alle wijken goed geëquipeerde ruimten beschikbaar zijn en geld om te programmeren. Daar zitten cultuurregisseurs en talentontwikkelaars klaar om mensen te ondersteunen en, bij gebleken succes, verder te helpen in hun ontwikkeling.

7. Inclusiviteit en ontmoeting

Een van de belangrijkste functies van de stad anno nu is het organiseren van de ontmoeting. In de nieuwe wereld waarin we elkaar steeds meer virtueel ontmoeten, en dan vooral in de eigen bubbel, is de kwaliteit van steden vooral gelegen in de fysieke nabijheid waar de diversiteit van de samenleving bij elkaar kan komen. Cultuur is daarin het verbindend element die werelden samenbrengt die anders gescheiden blijven. In die ontmoeting groeit de superdiverse stad. Meer aandacht dus voor subgenres en initiatieven die verbinding maken met verschillende domeinen, ook buiten de cultuur.

Over inclusie merkt de commissie op dat aanvragers het belang inzien van inclusie in onze diverse stad, maar dat uitgewerkte plannen ontbreken. Deze constatering spoort niet met eerder onderzoek van de RRKC waarin wordt geconstateerd dat er op alle onderdelen (de 4p's) van de D&I-code stappen zijn gezet.

Daarbij willen wij aantekenen dat inclusie, als het om de artistieke inhoud gaat, niet het vooropgezette doel van de kunstuiting hoeft te zijn. Kunst zoekt juist het verschil op waardoor de diversiteit van het kunstaanbod in de stad groeit. Inclusie op stedelijk niveau is wel belangrijk en zou in het bestel een belangrijke functie moeten zijn. Daarover hebben wij in het voorgaande opgemerkt dat niet alle culturele gemeenschappen in de stad evenredig worden gerepresenteerd in het totaal van de aanvragen.

Inclusie komt tot stand door de diverse kunstuitingen ook buiten de eigen niche te presenteren en verhalen te delen met anderen. Kortom, door de ontmoeting te organiseren. Die functie komt door de gesloten structuur van de instellingsgestuurde kunstpraktijk onvoldoende aan bod. Het organiseren van kennismaking met de ander en met het verhaal van de ander is essentieel voor het bijeen houden van onze, best wel gesegregeerde, samenleving. In die ontmoeting en kennismaking met het verhaal van de ander groeit de stedelijke identiteit. Daarom is het belangrijk dat ontmoeting plaatsvindt op stedelijk niveau, in de vorm van festivals, het programmeren van de openbare ruimte en dergelijke en op wijkniveau in culturele hubs waar diversiteit een podium vindt voor expressie en inclusie.

8. Tussen vernieuwing en cultuurbehoud

De beleidstaal is doordrenkt van innovatie en vernieuwing, maar veelal zijn, met name grote instellingen, gericht op cultuurbehoud en het doorgeven van tradities. Er ontbreekt een visie op deze geheugenfunctie van de sector en het belang daarvan voor de stad. Sterker, het doorgeven van cultuur en het koesteren van traditie staat bij beleidsmakers in een kwade reuk. In Rotterdam is dat o.a. te merken aan de dramatische toestand waarin de voornaamste musea terecht zijn gekomen. Maar ook podiumkunsten hebben te maken met eisen die, in het licht van de traditie waaruit ze

voortkomen, vaak tot verkramping leiden. Herwaardering van de erfgoedfunctie van onze culturele instellingen is daartoe dringend noodzakelijk.

Theaters lijken huiverig te zijn geworden om de westerse culturele canon op het podium te brengen. Het idee bestaat dat die uitsluitend nog oude witte mensen aanspreekt. Een enkele keer Becket of Genet zien kan nog steeds wel ergens in Rotterdam, maar het is incidenteel. Al enkele jaren heeft Rotterdam, als enige grote stad in Nederland, geen repertoire-toneelgezelschap meer. Voor het klassieke toneelrepertoire moeten we naar elders, hoewel het elders vaak niet beter is. De canon staat overal in een slechte reuk, 'vernieuwing' slaat veel luider op de trom en heeft vooralsnog de politieke wind mee.

Dat twee van onze vier belangrijkste musea gesloten zijn is dramatisch. Dat nergens meer het verhaal over de geschiedenis van de stad Rotterdam wordt verteld, op de korte periode 1940-1945 na, is slecht voor de identiteitsvorming van burgers van deze stad en een groot gemis voor het onderwijs.

In deze tijd van razendsnelle verandering, die burgers het gevoel geeft van een verweesde samenleving, is de culturele canon onmisbaar voor zelfbesef en identiteitsvorming. Zij brengt ons dichterbij onze gedeelde waarden en bij de context waaruit ze zijn voortgekomen. Alleen dan kan je het heden vruchtbaar bevragen. Voor onze stad, waar het zichtbare verleden uit weggeslagen is, geldt eens te meer dat cultureel erfgoed, materieel en immaterieel, cruciaal is voor het verhaal van de stad en ons begrip van de stad-van-nu. Cultuur geeft ons als individu en als groep de kracht deel uit te maken van een groter geheel. Herwaardering van de erfgoedfunctie van onze culturele instellingen is daartoe dringend noodzakelijk.

9. Gebiedsontwikkeling

Bij nieuwe stedelijke ontwikkelingen is van belang dat cultuur in een vroeg stadium wordt meegenomen in de planvorming. Die intentie is herhaaldelijk uitgesproken door het stadsbestuur. Er zijn nu grote plannen in ontwikkeling die ons kansen bieden om dat waar te maken. Denk aan grote projecten als Alexander, Rijnhaven, Stadion, Oostflank en M4H. Vraag is of cultuur aan tafel zit, en of de sector zich als serieuze partij weet te positioneren. Uiteraard dienen we ons ook te beraden op de culturele voorzieningen die in nieuwe wijken nodig zijn. Instellingen die in hun eigen planvorming al vooruitkijken naar deze ontwikkelingen verdienen uiteraard bijzondere aandacht.

Nieuwe grote stedelijke ontwikkelingen ontbreken geheel in de beoordelingen van de commissie. Waarschijnlijk hebben de instellingen ze ook niet genoemd. Hier wreekt zich het gebrek aan interconnectiviteit tussen de cultuursector en 'harde' sectoren als stedelijke ontwikkeling, bouwen en wonen. Culturele instellingen spelen blijkbaar geen rol van betekenis in de ontwikkeling van de stad, en zijn op z'n best programma-aanbieders voor gebouwen op zoek naar een publieke invulling van hun plint (en hun dak).

Wil de culturele sector serieus worden genomen dan dient die sector in de projectteams van de grote stedelijke projecten te worden opgenomen. En natuurlijk zit wethouder Kunst en Cultuur daar altijd al aan tafel.

10. Regionale samenwerking

Het blikveld van de sector blijft doorgaans beperkt tot de gemeentegrenzen. Er is weinig regionaal besef, en dus ook van de kansen die een regionale benadering biedt. Er zijn geen afspraken op bestuurlijk niveau en de plansystematiek nodigt niet uit tot innige samenwerking. Opvallend is dat ons publiek zich niet bekommert om de gemeentegrenzen en op ruime schaal theaters en musea in de regio bezoekt. Daarvan geven we ons vaak onvoldoende rekenschap. Een goede afstemming en

functietoedeling op een gemeentegrens-overschrijdende schaal kan hier nog veel opleveren. Instellingen die er blijk van geven op deze ontwikkelingen te anticiperen of te hebben nagedacht over hun positie in de regio verdienen warme aandacht.

De regio komt bijzonder weinig aan de orde in de adviezen. Alleen in de sectoranalyse beeldende kunst wordt gesteld, dat “ook op regionaal niveau weinig samengewerkt wordt met omliggende gemeenten”. (pag. 28) Deze constatering kan veel algemener worden geformuleerd. Ook in de wereld van theater, muziek, erfgoed, letteren en dergelijke ontbreekt het zicht op de regio. Dat ligt niet zozeer aan de commissie, want de regio ontbreekt zo goed als overal in het Rotterdamse discours. In de landelijke advisering van de Raad voor Cultuur speelt de regio wel een grote rol. De gemeente Rotterdam heeft geen actief functionerend netwerk met andere steden in de regio opgezet en heeft geen inzicht in de cultuur die Rotterdammers buiten de gemeentegrenzen consumeren. Terwijl die gegevens wel bestaan: bijna alle instellingen, overal in Nederland, doen aan postcodeanalyse.

Het wordt tijd dat de gemeente Rotterdam een goede analyse opstelt over publieksstromen die de grenzen van de stad overstijgen en, samen met andere steden in de regio, een regionaal cultuurperspectief formuleert. In een vorige cultuurplanprocedure heeft Rotterdam samenwerking met Dordrecht onderzocht. Daar is niets mee gebeurd. Waarom kijken we nu niet meer naar het westen? Zou het bijvoorbeeld niet aardig zijn als we, met de succesvolle Hoekse lijn als ruggengraat, een ketting van kunst- en erfgoedlocaties zouden kunnen organiseren, met aantrekkelijke fiets en wandelroutes rondom en tussen de stations van deze lijn? Er is zo veel meer mogelijk dan nu gebeurt!

DEEL 3: CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN; WAT TE DOEN MET HET CULTUURPLANADVIES

Het systeem loopt vast

Over het algemeen heeft de commissie binnen de toegemeten kaders goed werk verricht. Maar dat betekent ook dat de problemen die buiten die kaders vallen of te maken hebben met de aard het systeem niet worden opgelost. Die problematiek is al veel langer bekend, maar gaat nu meer dan ooit klemmen. Het systeem loopt steeds meer vast. Dat zien we ook aan het feit dat de aanbevelingen uit de rapporten van het Directeurenoverleg en IABx om de sector toekomstbestendig te maken, hoewel enthousiast onthaald door sector en politiek, vrijwel nergens tot uitvoering komen.

De uitkomst van het adviestraject zal wederom zijn dat er slechts marginale verschuivingen plaatsvinden. Er is nergens sprake van een doorbraak; niet inhoudelijk, niet maatschappelijk, niet zakelijk en niet in relatie tot andere domeinen.

Bij elke ronde neemt het aantal aanvragen toe waardoor een beperkt budget over steeds meer instellingen moet worden verdeeld. In de komende planperiode, zullen de 106 positief beoordeelde instellingen 106 zelfstandige 'merken' in de markt moeten zetten. Dit leidt tot steeds meer versnippering, resulterend in financiële problemen, onderbezetting van capaciteit en een beperkt bereik. De exposure en de maatschappelijke impact van de sector als geheel is daardoor sub-optimaal, mede door het ontbreken van structurele verbindingen met andere domeinen. Het systeem leidt bovendien tot een eenzijdige focus op kunst*productie*, waarvoor vervolgens publiek moet worden gezocht. In deze door aanbod aangedreven *rat race* sneuvelt de participatie van de Rotterdammer.

Het systeem is oorspronkelijk opgezet om doorstroming en vernieuwing te stimuleren, maar na 30 jaar is het zelf een belemmering geworden, en is de cultuursector vast komen te zitten. De valkuil is dat we denken dat we de sector vitaal houden door steeds nieuwe eisen te stellen en telkens enkele nieuwe instellingen toe te laten en enkele toegelaten instellingen te korten of de deur te wijzen. De vraag is evenwel of wat er nieuw inkomt veel afwijkt van wat eruit gaat. De commissie constateert zelf dat er over de 3 i's wel veel verhalen worden geschreven, maar dat er weinig concreets te melden valt. Veelbetekenend is de opmerking van de commissie dat de i van innovatie zelden tot iets baanbrekends leidt.

Alles overziende krijgen wij de indruk dat ondanks stormachtige ontwikkelingen in de maatschappelijke omgeving, de sector kalmpjes voortgaat, en dat het cultuurplan-construct eerder werkt als beschermende cocon dan als aanjager van vernieuwing.

De vraag is ook in hoeverre we een getrouw beeld krijgen van wat er om gaat bij onze instellingen. De enorme inspanning die de aanvraagprocedure vergt, en de mate van detaillering die in de aanvragen moet worden betracht, suggereert een mate van inzicht die de werkelijkheid te kort doet. In feite baseert de commissie haar uitspraken nagenoeg geheel op de ingediende plannen en ontbreekt het zicht op de werkvloer. Hadden de commissieleden voorheen, middels de sectoranalyses van de RRKC en door eigen waarneming, nog een mogelijkheid om achter de schermen te kijken, deze keer ontbraken deze kanalen nagenoeg geheel.

In zekere zin begeven we ons met deze afwegingsprocedure, die overwegend is gebaseerd op een door instellingen zelf geschetst toekomstperspectief, in een wereld van goede voornemens die wel geruststellend werkt maar de problemen en uitdagingen die op ons afkomen verdoezelt. En daar waar we wel over harde toetsstenen beschikken, zoals over de financieel-economische gezondheid

van de instellingen, ziet de commissie zich genoodzaakt om veel onvolkomenheden door de vingers te zien.

Ogenschoonlijk bevinden we ons in rustig vaarwater, maar in het licht van de veranderende politieke- en maatschappelijke context, de technische ontwikkelingen en de grote transitie die op ons afkomt zou je verwachten dat er meer initiatief door de sector wordt ondernomen. De cultuurplansystematiek verhindert dat we een cultuurpolitieke visie ontwikkelen op kunst en cultuur in brede zin. In de cultuurnota's worden slechts algemene uitgangspunten en (vooral financiële) randvoorwaarden geformuleerd. De afweging is op afstand geplaatst van de politiek, waardoor het politieke debat over belangrijke keuzevraagstukken vrijwel uit blijft. Dat biedt voordelen, maar daardoor ontbreekt ook de prikkel om de grote vraagstukken aan te pakken.

Maar om ons heen broeit het, de tijdgeest kantelt, en we zien ontwikkelingen in de samenleving die de gevestigde kunstpraktijk diepgaand kunnen raken. Er is maatschappelijke onvrede die zich ook steeds meer politiek vertaalt. Er is wereldwijd een revolutie gaande tegen de open humanitaire samenleving waarvan onze kunstpraktijk de exponent is. Daar doen we in feite niets mee.

Het gevestigde idee over vernieuwing in de kunsten komt neer op het uitdagen van de gevestigde (westerse) canon. Dit vertaalt zich in een voortdurende spanning tussen grote zgn. "traditionele" instellingen en kleine zgn. "vernieuwende" instellingen. De vraag is of het discours langs deze lijnen nog vruchtbaar is. Ook grote instellingen bewegen zich inmiddels op nieuwe gronden, en klein maar "vernieuwend" is niet altijd nieuw. Een visie op de betekenis van de canon en van de culturele tradities in relatie tot de 'vernieuwing' ontbreekt en maakt die beweging stuurlaas. Bovendien gaat het al lang niet meer uitsluitend om de kunstinhoud. De manier waarop we kunst maken en de wijze van participeren is in feite leidend geworden in de maatschappelijke transitie die onze cultuur doormaakt: *The medium is the message*. Daarop biedt het huidige discours over vernieuwing geen antwoord; hetgeen moge blijken uit de impasse rond de RCB en de voortdurende frustratie bij kleine instellingen/nieuwkomers over de veronderstelde privileges van de gevestigde instellingen. Die nieuwkomers zien op hun beurt veelal geen kans om buiten de kaders van de gevestigde kunstpraktijk te treden, getuige het teleurstellende aantal aanvragen op het gebied van nieuwe kunstpraktijken.

Inhoudelijk komt ons idee van vernieuwing tegemoet aan een maatschappijbeeld dat de individuele maker centraal stelt; dat idee komt nu juist steeds meer onder druk te staan. De relatieve doofheid ten aanzien van de cultuurpolitieke verschuivingen in de samenleving gaat ons opbreken. We keren ons af, duiken weg, hopen dat de bui overdrijft, maar dat gaat niet werken. De maatschappelijke discussie over onze cultuur speelt zich nu nagenoeg buiten het domein van de kunsten af! Die discussie zou aanleiding moeten zijn voor een nieuw kunst-inhoudelijk discours over de betekenis van kunst en cultuur en de plaats daarin van de westerse canon en van ons erfgoed.

Voor de Rotterdamse situatie betekent dit dat de cultuursector zich moet gaan verhouden tot het culturele domein buiten de sector, zoals de mediacultuur en de culturele industrie. En er moet helderheid komen over de functie die de canon en het cultureel erfgoed, zowel materieel als immaterieel, moet vervullen in ons bestel.

Begin de verandering nu!

Het idee dat we vastlopen in dit bestel is niet nieuw, getuige de inrichting door het college van een transitietraject, nu ruim een jaar geleden. De opdracht aan een kwartiermaker, ondersteund door een kerngroep, is om met een plan te komen voor een nieuw bestel, vóór de volgende planperiode. Probleem is dat er bij de start geen gedegen analyse is gemaakt van het huidige bestel en er bijgevolg

geen richting is gegeven aan die noodzakelijk geachte transitie. Tot dusverre is er nog weinig vernomen over het traject. Het gevaar dreigt daarmee dat we te laat beginnen met daadwerkelijk veranderen en ook bij de volgende ronde alles blijft zoals het was, althans als we tegen die tijd niet door externe ontwikkelingen zijn ingehaald. De 'transitie', waar ook de commissie regelmatig naar verwijst, kan wat ons betreft niet tot 2028 wachten. De discussie over de betekenis van kunst en cultuur voor onze stad moet nu beginnen. Er zijn een aantal majeure kwesties die, lopende de nieuwe planperiode moeten worden aangepakt, en die aanleiding kunnen geven om tussentijds in te grijpen in het nu vast te stellen cultuurplan 25/28.

Wij zien voorlopig 4 majeure kwesties die **nu** moeten worden opgepakt om te voorkomen dat we een volgende periode binnenrollen zonder heldere antwoorden. Wij zouden graag zien dat de gemeenteraad bij de vaststelling van het cultuurplan 25/28 aan het college een opdracht van deze strekking meegeeft.

Vier majeure kwesties

1^e Cultuureducatie, talentontwikkeling en (publieks)participatie

Deze categorie, waar 30% van het budget mee is gemoeid, dient opnieuw onder de loep genomen te worden in een traject waarin de middelen opnieuw worden verdeeld. En wel zodanig dat er met het oog op de volgende planperiode een raamwerk tot stand komt waarin de drie aandachtsgebieden afzonderlijk duidelijk uit de verf komen, en tevens de voorwaarden worden gecreëerd voor een wijk-infrastructuur. Daarin zouden ook het Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam en Cultuur Concreet moeten worden betrokken. Dit traject moet de versnippering keren, een einde maken aan de *iedereen-doet-alles-modus*, aan marginalisering door gebrek aan middelen, en aan onvolkomen bedrijfsvoering. Voorts moeten we daarbij de focus verleggen van kunstproductie naar kunstparticipatie. Daarvoor is een infrastructuur nodig van 8 tot 10 culturele hubs op wijk-/stadsdeelniveau, met duidelijke participatietaakstellingen en programmeringscapaciteit. Deze hubs kunnen de grotere instellingen in staat stellen om hun aanbod beter te spreiden over de stad. De hubs zullen, liefst in combinatie met een bibliotheek- of sportfunctie, een regierol vervullen en een duidelijk herkenbaar cultureel profiel uitdragen als ontmoetingsplek voor wijkgebonden initiatieven en nieuwsgierige burgers.

Dit bekend voor de drie aandachtsgebieden het volgende:

Talentontwikkeling: afgezien van talentontwikkeling die inherent is aan de kunstpraktijk, die we ook buiten deze categorie aantreffen, kan talentontwikkeling beter tot ontwikkeling komen als specifieke opdracht, onafhankelijk van andere (productiegerichte) doelstellingen. De ontwikkeling van talenten, individueel of als groep, staat daarin centraal. Alsdan kunnen ontwikkelijnen worden gecreëerd in verbinding met onderwijs en bedrijfsleven. Daarbij zal het veelal gaan om trajecten op stedelijk niveau, die uiteraard op wijkniveau scouting en stageplekken vinden in de culturele hubs.

Cultuureducatie: Voor- en naschoolse activiteiten vinden op wijkniveau plaats, waarbij SKVR evenals andere aanbieders, in de hubs een vanzelfsprekende landingsplek vinden voor samenwerking met anderen zonder zelf een wijk-regierol te vervullen. Educatie in het onderwijs en buitenschoolse educatie kan op wijkniveau goed worden afgestemd.

Participatie kan in zo'n structuur, door spreiding over de stad en door het primaat te leggen bij wijkprogrammering, veel beter tot ontwikkeling komen. De hubs vervullen een podium- en ontwikkelingsfunctie voor verhalen uit de wijk; voor *cultuur ophalen en minder cultuur brengen*. Amateurkunst en talentontwikkeling krijgen buiten de formele kanalen om meer

ontplooiingsmogelijkheden, en bovenal zal publieksparticipatie door de programmering op wijkniveau beter kunnen worden afgestemd op de behoeften van de wijk.

2° Bedrijfsvoering, organisatie en ondernemerschap

Versterking en professionalisering van financieel beheer, marketing, personeelsbeleid, financiering etc is hard nodig, maar is met 106 onafhankelijke bedrijfshuishoudingen een hachelijke onderneming. Ons voorstel is om onderzoek te doen naar oplossingen die er toe kunnen leiden dat niet alleen individuele instellingen maar ook de sector als geheel beter gaat presteren en meer impact genereert. Denk aan fusies/allianties waarbij backoffice-taken worden gebundeld, maar ook aan ondersteuningsstructuren. Een Rotterdams Huis voor cultureel ondernemen is dringend gewenst, een plek waar jonge organisaties terecht kunnen voor advies en praktische ondersteuning; een thuisbasis voor uitwisseling, kennis en training. Versterking van de governance en de vorming van bestuurlijk en organisatorisch kader zou onderdeel moeten uitmaken van het takenpakket.

3° Nieuwe kunstvormen en innovatie

Rotterdam heeft behoefte aan een ontwikkelorganisatie die zich specifiek richt op de culturele industrie en medialisering. Hier is niet alleen de cultuursector aan zet, maar ook de gemeente en bedrijfsleven. Zo'n aanjager kan leiden tot versterking van innovatie op die gebieden waarin we nu achterblijven. Er zou alsnog uitvoering moeten worden gegeven aan de adviezen hieromtrent van IABx en Directeurenoverleg waar het initiatieven betreft waarin bedrijfsleven, onderwijs en cultuur participeren in de vorm van consortia, die opdracht krijgen om specifieke kansrijke onderdelen op dit gebied tot ontwikkeling te brengen. Hier is dus vooral de gemeente aan zet. We moeten voorkomen dat deze kwestie weer wordt doorgeschoven en afgeschoven naar een volgend IABx-project. De aanbevelingen liggen er al een tijd.

4° RCB en cultureel erfgoed

De problematiek zoals in het voorgaande geschetst vergt naar ons oordeel een diepgaand onderzoek naar de rol en betekenis van de grotere culturele instellingen en van het cultureel erfgoed. Doel moet zijn om helderheid te scheppen omtrent plaats en functie, zodat we uit de groeven kunnen komen van *groot versus klein* en *vernieuwend versus gevestigd*. Alsdan ontstaat er ook ruimte om oplossingen te vinden voor de steeds toenemende problemen op het gebied van (vastgoed)beheer en financiering. Het gaat hier om cultuurpolitieke afwegingen, waarover de gemeente besluiten moet nemen, en die niet op het bordje van een cultuurplanproces kunnen worden gelegd.