

Evaluatie subsidieregeling professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016

mevrouw drs. M. van Bommel
mevrouw ir. J. Smets
mevrouw H. Maas



Colofon

Het PON heeft dit onderzoek verricht in opdracht van
Provincie Noord-Brabant

Provincie Noord-Brabant



Auteurs

Marianne van Bommel, Judith Smets en Henriëtte Maas

PON Publicatienummer

15-08 / 51225

Datum

april 2015

© 2015 het PON, kennis in uitvoering.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het PON. Gehele of gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld. Vermenigvuldiging en publicatie in een andere vorm dan dit rapport is slechts toegestaan na schriftelijke toestemming van het PON. Hoewel deze publicatie met de grootst mogelijke zorg is samengesteld, kan het PON geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele fouten.

Meer informatie:

www.hetpon.nl



Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1 Inleiding	11
1.1 Aanleiding	11
1.2 Opdracht	12
1.3 Onderzoeksvragen	12
1.4 Uitvoering	13
1.5 Leeswijzer	14
2 De subsidieregeling	15
2.1 De situatie toen; de kaders waarbinnen de regeling tot stand is gekomen	15
2.1.1 Het klimaat	15
2.1.2 Samenwerking en BrabantBod	15
2.2 De regeling in het kort	15
3 Effectiviteit van de regeling	17
4 Efficiëntie van de regeling	25
5 Een vooruitblik	31
5.1 Maak een duidelijk verhaal	32
5.2 Durf te kiezen	32
5.3 Streef naar samenhang tussen regelingen	33
5.4 Rol van de Adviescommissie	34
5.5 Afstemmen met andere overheden	34
5.6 Over de toekomstige regeling	35
5.6.1 Beter monitoorbaar maken	36
5.6.2 Opnieuw inzetten op ketenbenadering	37
5.6.3 Flexibiliteit, innovatie en stabiliteit	38
5.7 Alternatieven voor de regeling	39
Bijlagen	41
Bijlage A Geïnterviewden	43
Bijlage B Gespreksleidraad	45

Samenvatting

Het wordt alom gewaardeerd dat de provincie Noord-Brabant investeert in cultuur. De keuze voor dit subsidie-instrument was logisch in de periode dat de regeling is opgesteld, ten tijde van bezuinigingen.

Effectiviteit:

Aan de regeling ligt geen visie ten grondslag. Dat wordt als een gemis ervaren. De regeling is daardoor een losstaand instrument. Het ketendenken wordt omarmd als basis voor de regeling. De regeling heeft de culturele infrastructuur redelijk overeind weten te houden in al haar functies, tegelijkertijd heeft de regeling versnippering in de hand gewerkt door de vele indelingen en plafonds. De doelen van de regeling zijn te algemeen geformuleerd, wat toetsing bemoeilijkt, en de regeling is te stringent en te juridisch ingericht. De 4-jarige cyclus biedt een goede basis voor continuïteit.

Efficiëntie:

Het interne proces binnen de provincie is goed verlopen. Afstemming met het Rijk en de fondsen is van belang en kan beter, zeker vanuit het oogpunt van matching en gedeelde visie. De tweeledige rol van de Adviescommissie wordt erg gewaardeerd. Er wordt gepleit voor een meer inhoudelijke beoordeling dan nu mogelijk was. Provinciale Staten hebben een belangrijke rol gespeeld omdat er dankzij een door hen ingediende motie extra middelen zijn vrijgekomen.

Aan iedere regeling en indeling zitten voor- en nadelen. Zo worden de plafonds als belemmerend ervaren maar ze zorgen er wel voor dat er in de breedte geïnvesteerd kon worden.

Het culturele veld is van mening dat de provincie te veel tijd heeft genomen voor het opstellen van de regeling. Het wordt betreurd dat communicatie over de beschikkingen nauwelijks mogelijk was.

Voor de nieuwe inrichting van het Kunstenplan zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Maak een duidelijk verhaal.
- Durf te kiezen: ga voor een sterk Brabants profiel waarbij sommige instellingen het verschil kunnen maken.
- Vanuit een visie en ambitie kunnen instrumenten (zoals een regeling) worden ingezet.
- De voorkeur gaat uit naar een regeling met een basis en een flexibel deel.
- Streef naar samenhang tussen de instrumenten (regeling, impuls gelden, Brabant C Fonds).
- Stem af met andere overheden (Rijk en gemeenten), vanuit een eigen visie en zorg voor samenhang in Brabant.

Onderzoeksvraag	Hoofdpijnen	Bronnen
1 In welke mate worden deze doelstellingen gerealiseerd in de eerste twee jaar van het kunstenplan?	Doelen zijn te algemeen geformuleerd en niet goed terug te vinden in de regeling. Aantal criteria moest bij de aanvraag al worden benoemd anders kreeg men geen subsidie. Wordt door Adviescommissie getoetst in voortgangsoverleg halverwege de regeling. Ketendenken wordt omarmd als uitgangspunt, maar heeft tot versnippering geleid. Er is aandacht voor maatschappelijke betekenis en er wordt steeds meer samengewerkt. Past in lijn van ontwikkeling die al in gang was gezet, is niet direct toe te schrijven aan regeling. Inzet op samenwerking met bedrijfsleven is lastig realiseerbaar en een te hard criterium. Het begrip vernieuwing is niet duidelijk gedefinieerd: wat wil je bereiken, waarom en waarmee? Een goede basis behouden kan ook vernieuwing zijn, net als nieuwe initiatieven binnen en/of buiten een organisatie. Prestatieafspraken kunnen experimenteerruimte in de weg staan. Zachte landing is gelukt, maar doet niet het effect van de bezuinigingen teniet.	Provincie Culturele veld Externen Experts
2 Heeft de focus op ketenfuncties bijgedragen aan een goede ondersteuning van de culturele infrastructuur?	Het ketendenken wordt omarmd. De manier waarop de regeling is uitgewerkt (zoals het uitsluitend inschrijven op één functie) leidde echter tot versnippering. In toekomst uitgaan van de piramide.	Provincie Culturele veld Externen Experts

3	Zijn de doelstellingen goed verwerkt in de subsidieregeling en de prestatieafspraken? Zijn de regeling en prestatieafspraken juist geformuleerd zodat instellingen gebonden zijn bij te dragen aan de doelstellingen van de provincie?	Regeling is te stringent geformuleerd en erg juridisch ingestoken. Voor het culturele veld zijn de afspraken duidelijk. Doordat doelstellingen en criteria niet SMART zijn gedefinieerd, is het lastig instellingen daarop te beoordelen.	Culturele veld Experts
4	In de regeling is een onderscheid gemaakt tussen de grote en kleine infrastructuur? Is dit effectief geweest en heeft het bijgedragen aan het realiseren van de doelstellingen?	Doel was de zachte landing en de verdeling van middelen over meerdere onderdelen. Dat doel is gehaald maar leidde wel tot versnippering en wordt als knellend ervaren. Aan iedere keuze/indeling zitten voor- en nadelen	Provincie Culturele veld Externen
5	In hoeverre is de 4-jarige cyclus te verenigen met effectieve processen en behoeften aan beweging en vernieuwing?	Een cyclus van vier jaar is goed voor de continuïteit. Het is belangrijk om voldoende flexibiliteit te behouden om op de actualiteit in te kunnen spelen en om aan te sluiten bij Rijk/fondsen. Regeling kan eventueel naar 6 jarige cyclus, korter dan vier jaar is niet wenselijk.	Provincie Culturele veld Externen Experts
6	Enkele instellingen vielen vanwege het subsidieplafond buiten de regeling. Sommige daarvan zijn uiteindelijk op een andere wijze alsnog financieel ondersteund door de provincie. En wat is het effect geweest op instellingen die niet zijn gehonoreerd?	Er zijn een paar instellingen omgevallen, mede door het wegvallen van rijkssubsidie. De meeste festivals/gezelschappen zijn doorgedaan met andere financieringsbronnen en/of een aangepast programma. Er was weinig communicatie (mogelijk) over de afwijzing.	Provincie Culturele veld Externen Experts
7	Hoe is de uitvoering van de regeling verlopen? Hoe is de inzet en rol van de Adviescommissie Kunsten geweest?	Adviescommissie heeft tweeledige rol goed gepakt: beoordeling aanvragen en DNA-advies. DNA-advies heeft geleid tot impuls gelden en extra geld voor 6 instellingen die positief advies hadden maar waarvoor plafond was bereikt. Daardoor konden gaten die door de regeling ontstonden worden gedicht. Adviescommissie is gehinderd door de juridische insteek van de regeling: daardoor heeft men te weinig inhoudelijk kunnen adviseren.	Provincie Culturele veld Experts

8 Worden de instellingen voldoende en op de juiste punten ter verantwoording geroepen(systeem van monitoring)?	Verantwoording afleggen is logisch. Het veld pleit voor afstemming van criteria tussen de verschillende subsidieverstrekkers. Adviescommissie toetst tijdens voortgangsoverleg halverwege de regeling (is op dit moment gaande).	Culturele veld
9 Wat zijn de (financiële) consequenties geweest van de inrichting van de procedure c.q. de volgorde van bekendmaking met betrekking tot matching van subsidies bij het Rijk en de Fondsen?	Omdat provincie heeft gewacht op Rijk met bekend maken van advies zijn enkele gezelschappen/festivals subsidie misgelopen. Provincie moet keuze durven maken op basis van eigen ambitie en niet op Rijk wachten. Moet beter afgestemd worden. Het is voor instellingen handig als ze provincie achter zich hebben.	Provincie Culturele veld Externen
10 Welke rol hebben Provinciale Staten gehad in het opstellen van de subsidieregeling? Welke factoren hebben invloed gehad op de rol van Provinciale Staten?	Belangrijke rol PS: door motie is extra geld beschikbaar gekomen. DNA-advies gaf knelpunten en gevolgen voor het veld goed weer. Zijn in dialoog met het veld gegaan. Zijn van mening dat het veld meer (structurele) aandacht voor relatie met de politiek mag hebben .	Provincie
11 Hoe heeft afstemming plaats gevonden met andere overheden(gemeenten en rijk) en op welke wijze heeft de provincie aangestuurd op betrokkenheid met het veld?	Rijk: zie onder 9. Er lag een BrabantBod (gezamenlijke ambitie van provincie, gemeenten en culturele veld), dat is niet overgenomen door het Rijk. Veld is betrokken via C10/ de Kunst van Brabant (vraag wordt gesteld of het een goede afspiegeling is van het veld). Afstemming en communicatie met andere overheden en het veld is belangrijk: kan beter en meer structureel. Provincie moet wel eigen ambitie vasthouden en keuzes maken.	Provincie Cultureel veld Experts
12 Hoe zijn de ervaringen geweest met het subsidieplafond en op welke wijze heeft dit de efficiëntie beïnvloed?	Plafonds zijn erg juridisch ingestoken. Helpt wel om in de breedte te investeren maar zit flexibiliteit en creativiteit in de weg. Subsidieplafonds worden door het veld als belemmerend ervaren. Daardoor vielen veel aanvragen buiten de boot. Is deels gerepareerd, dat is goed maar niet efficiënt.	Provincie Cultureel veld Externen Experts
13 Is achteraf gezien een subsidieregeling het meest efficiënte instrument om de doelen te halen?	Op het moment van invoering was het instrument een logische keuze. Het is positief dat de provincie Noord-Brabant investeert in cultuur. Er moet een visie komen, waar de doelen en daarna de instrumenten van worden afgeleid.	Externen Experts

14 Is een nieuwe subsidieregeling het meest geëigende instrument? Zo ja, waar liggen aandachts- en verbeterpunten? Zo nee, wat zijn alternatieven? 15 Globaal advies over een aantal punten binnen de context en doelstellingen van de Cultuuragenda en binnen het kader van motie 23 'Structurele middelen cultuur. Structureel bijdragen aan een sterke sector': • Wat is er minimaal nodig om het nieuwe Kunstenplan beter monitorbaar te maken? • Is inzetten op een keten van functies wederom aan te raden, of is een andere indeling beter? • Hoe kunnen flexibiliteit, innovatie en stabiliteit zich het best tot elkaar verhouden in het nieuwe Kunstenplan? • Hoe kunnen provinciale ambities het best worden afgestemd op Rijk en Fondsen?	• Maak een duidelijk verhaal. • Durf te kiezen. • Streef naar samenhang tussen de instrumenten (regeling, impuls gelden, Brabant C Fonds). • Stem af met andere overheden (Rijk en gemeenten). Raad voor Cultuur pleit er voor het initiatief voor cultuurbeleid bij de stedelijke regio's te leggen. Regeling: basis en flexibel. Alternatief: culturele markt (via opdrachten) Monitorbaar: Indien mogelijk SMART formuleren en aangeven waarop getoetst wordt (zowel kwantitatief als kwalitatief). Criteria moeten eenvoudig, flexibel en op maat. Keten is goed uitgangspunt. Maak gebruik van het piramidemodel. Streef naar meer flexibiliteit (kortlopende, incidentele middelen) en maatwerk. Maak duidelijk wat onder innovatie wordt verstaan en ga daarover in overleg. Stabiliteit zit in de basis, structurele subsidie en in een cyclus van 4 jaar.	Provincie Culturele veld Externen Experts
--	---	--

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Provincie wil met haar beleid voor professionele kunsten bijdragen aan de toekomstbestendigheid van het cultuursysteem en zorgen dat deze compact, slagvaardig en minder afhankelijk van overheidssubsidies is. Het huidige beleid bestaat grofweg uit 4 belangrijke instrumenten.

- 1 De culturele basisinfrastructuur voor professionele kunsten wordt deels geborgd middels de structurele middelen binnen de 'Subsidieregeling infrastructuur professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016'. Binnen deze regeling worden 22 gezelschappen en festivals ondersteund. Aanvullend zijn 6 instellingen ondersteund (aanvankelijk voor een periode van 2 jaar, verlengd met nog 2 jaar). Philharmonie Zuidnederland ontvangt jaarlijks een budget maar valt buiten de regeling.
- 2 Het Brabants kenniscentrum voor kunst en cultuur (bkkc) ondersteunt namens de provincie het veld van de professionele kunsten met kennis, advies, netwerkontwikkeling en projecten.
- 3 Met de impuls gelden (besluit VJN 2012) stimuleert de provincie innovatie en transitie binnen het Brabantse culturele veld. Deze regeling, die tot eind 2016 loopt, wordt uitgevoerd door bkkc en levert nu de eerste resultaten op.
- 4 Onlangs is het Brabant C Fonds opgericht. Het fonds, dat loopt tot 2020, heeft 25 miljoen beschikbaar voor topcultuur. Cultuurprojecten (van amateur tot professioneel niveau en van kunsten tot erfgoed) die nationale of zelfs internationale uitstraling hebben kunnen hierin ondersteuning vinden.

In de Onderzoeks- en adviesagenda wordt gesproken over de evaluatie van het Kunstenplan 2013-2016 in het kader van Artikel 217a. Met de term 'kunstenplan' wordt hier specifiek bedoeld op de 'Subsidieregeling infrastructuur professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016', nummer 1 in de bovenstaande opsomming.

Deze subsidieregeling is pas halverwege haar looptijd. Toch hebben Gedeputeerde Staten in de Onderzoeks- en adviesagenda aangegeven het beleid al in 2015 te willen evalueren. Door dat nu te doen kunnen ervaringen worden meegenomen bij de vormgeving van het Uitvoeringsprogramma professionele kunsten 2017-2020. Dit uitvoeringsprogramma zal een breder kader schetsen voor de verschillende instrumenten die de provincie ter beschikking staan en de wijze waarop deze worden ingezet binnen het huidige beleidskader van de Cultuuragenda.

In de Onderzoeks- en adviesagenda, vastgesteld door GS in oktober 2014 zijn de te onderzoeken vragen als volgt geformuleerd:

- 1 Wat zijn de ervaringen met de regeling Infrastructuur professionele Kunsten 2013-2016?
- 2 Worden de doelen bereikt?
- 3 Wat kan daaruit worden geleerd voor een nieuw Kunstenplan 2017-2020?

1.2 Opdracht

De provincie heeft het PON opdracht gegeven de evaluatie uit te voeren en bovengenoemde vragen te beantwoorden. Het PON gaat na of de 'Subsidieregeling infrastructuur professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016' effectief is en efficiënt is uitgevoerd. De evaluatie blikt terug op de totstandkoming van de regeling en wat de regeling in de periode 2013/2014 heeft opgeleverd. In tweede instantie werpt de evaluatie licht op de vraag: Wat leren we van de inzet en resultaten voor de toekomstige aanpak? Dat kan helpen om te bepalen of de aanpak en interventies voor herhaling vatbaar zijn en te bezien of het beter of anders kan. Daarmee wordt richting gegeven aan het Kunstenplan 2017-2020.

1.3 Onderzoeksvragen

De hoofdvragen vallen uiteen in de volgende deelvragen.

In hoeverre is de regeling effectief (geweest)?

- 1 In welke mate worden deze doelstellingen gerealiseerd in de eerste twee jaar van het kunstenplan?
- 2 Heeft de focus op ketenfuncties bijgedragen aan een goede ondersteuning van de culturele infrastructuur?
- 3 Zijn de doelstellingen goed verwerkt in de subsidieregeling en de prestatieafspraken? Zijn de regeling en prestatieafspraken juist geformuleerd zodat instellingen gebonden zijn bij te dragen aan de doelstellingen van de provincie?
- 4 In de regeling is een onderscheid gemaakt tussen de grote en kleine infrastructuur. Is dit effectief geweest en heeft het bijgedragen aan het realiseren van de doelstellingen?
- 5 In hoeverre is de 4-jarige cyclus te verenigen met effectieve processen en behoeften aan beweging en vernieuwing?
- 6 Enkele instellingen vielen vanwege het subsidieplafond buiten de regeling. Sommige daarvan zijn uiteindelijk op een andere wijze alsnog financieel ondersteund door de provincie. Welk effect heeft dit gehad op de effectiviteit van de regeling? En wat is het effect geweest op instellingen die niet zijn gehonoreerd?

In hoeverre is de uitvoering efficiënt (geweest)?

- 7 Hoe is de uitvoering van de regeling verlopen? Hoe is de inzet en rol van de Adviescommissie Kunsten geweest?
- 8 Worden de instellingen voldoende en op de juiste punten ter verantwoording geroepen (systeem van monitoring)?
- 9 Wat zijn de (financiële) consequenties geweest van de inrichting van de procedure c.q. de volgorde van bekendmaking met betrekking tot matching van subsidies bij het Rijk en de Fondsen?
- 10 Welke rol hebben Provinciale Staten gehad in het opstellen van de subsidieregeling? Welke factoren hebben invloed gehad op de rol van Provinciale Staten?
- 11 Hoe heeft afstemming plaats gevonden met andere overheden (gemeenten en rijk) en op welke wijze heeft de provincie aangestuurd op betrokkenheid met het veld?

- 12 Hoe zijn de ervaringen geweest met het subsidieplafond en op welke wijze heeft dit de efficiëntie beïnvloed?
- 13 Is achteraf gezien een subsidieregeling het meest efficiënte instrument om de doelen te halen?

Vooruitblik: Welke lessen zijn er uit de evaluatie te trekken voor toekomstig provinciaal beleid?

- 14 Is een nieuwe subsidieregeling het meest geëigende instrument? Zo ja, waar liggen aandachts- en verbeterpunten? Zo nee, wat zijn alternatieven?
- 15 Daarnaast zou de provincie graag globaal advies willen over de volgende punten binnen de context en doelstellingen van de Cultuuragenda en binnen het kader van motie 23 'Structurele middelen cultuur. Structureel bijdragen aan een sterke sector':
 - Wat is er minimaal nodig is om het nieuwe Kunstenplan beter monitorbaar te maken?
 - Is inzetten op een keten van functies wederom aan te raden is, of is een andere indeling beter?
 - Hoe kunnen flexibiliteit, innovatie en stabiliteit zich het best tot elkaar verhouden in het nieuwe Kunstenplan?
 - Hoe kan de provincie de ambities het best afstemmen op Rijk en Fondsen?

1.4 Uitvoering

Om antwoord te geven op bovengenoemde onderzoeksvragen hebben we de volgende stappen gezet.

1 Deskresearch

We hebben het algemene beleidskader, de subsidieregeling en andere notities en documenten die betrekking hebben op het project bestudeerd.

2 Interviews projectteam en vertegenwoordiger PS ('Provincie')

Om de onderzoeksvraag naar doelmatigheid van het project te kunnen beantwoorden hebben we gesprekken gevoerd met het medewerkers van de provincie en met een lid van de commissie van Provinciale Staten. Dit deel van het onderzoek geeft zicht op de mening, de ervaringen en de beleving van deze betrokkenen.

3 Informatie uit de projecten ('Culturele veld')

Om een goed overall beeld te krijgen van de doeltreffendheid van het project is aan vertegenwoordigers van alle projecten die subsidie van de provincie hebben ontvangen (dat zijn er 28) een aantal vragen voorgelegd (zie bijlage gespreksleidraad). Dat is voornamelijk via telefonische interviews gedaan.

4 Informatie projecten die afgewezen zijn ('Culturele veld')

Van de ingediende aanvragen voor de subsidieregeling zijn er 24 afgewezen. Aan een aantal vertegenwoordigers van projecten die afgewezen zijn, is gevraagd naar de consequenties van de afwijzing voor hun organisatie.

5 Interviews betrokken partijen ('Externen')

We hebben gesprekken gevoerd met betrokken partijen uit het veld, zoals de voorzitter van de Adviescommissie Kunsten, bkkc, Brabant C fonds. Het gaat om het oordeel over de doeltreffendheid van de regeling en een vooruitblik naar de toekomst.

6 Analyse en toetsing bij experts ('Experts')

De informatie die uit de voorgaande onderzoeksonderdelen naar voren is gekomen hebben we bij elkaar gebracht en gekoppeld aan de onderzoeksvragen. De uitkomsten van de analyse hebben we voorgelegd aan onafhankelijke (landelijke) experts.

1.5 Leeswijzer

De belangrijkste onderzoeksresultaten zijn weergegeven in de samenvatting.

De rapportage is gebaseerd op de meningen en ervaringen van vier partijen: de provincie, het culturele veld, externen en experts. We gaan achtereenvolgens in op de (totstandkoming van de) subsidieregeling (hoofdstuk 2) en beantwoorden we de vragen over effectiviteit (hoofdstuk 3) en efficiëntie van de regeling (hoofdstuk 4). In het laatste hoofdstuk doen we aanbevelingen voor vervolg.

2 De subsidieregeling

2.1 De situatie toen; de kaders waarbinnen de regeling tot stand is gekomen

2.1.1 Het klimaat

De regeling is gemaakt ten tijde van bezuinigingen. Zowel het Rijk als gemeenten bezuinigden op cultuur. Ook bij de provincie vielen incidentele middelen weg, waardoor het budget afnam van 4,5 naar 3 miljoen. Dat leverde voor het culturele veld onzekerheid en onduidelijkheid op. De provincie wilde met de nieuwe subsidieregeling *het gure klimaat dat er heerste wat verzachten*. Bovendien wilde de provincie graag een andere insteek van de regeling: meer afstemming met het Rijk en gemeenten, een regeling op maat en meer gericht op de infrastructuur en minder op instellingen.

2.1.2 Samenwerking en BrabantBod

Aan de regeling lag een BrabantBod ten grondslag. Daarbij is door provincie, gemeenten en het veld gewerkt aan een gezamenlijke ambitie: een goede culturele infrastructuur in Noord-Brabant. In het BrabantBod is niet gewerkt aan een visie. Dat wordt, zowel door de provincie als door andere partijen, als een gemis ervaren. Daarom is er eigenlijk ook geen sprake van een kunstenplan maar van een regeling. Omdat het BrabantBod niet door het Rijk is overgenomen is de provincie de regeling gaan opstellen. Door het gebrek aan een door GS en PS vastgestelde visie ontstond er een opgeknijpte regeling met een indeling in grote en kleine infrastructuur, met de keten als uitgangspunt (productie, presentatie, talentontwikkeling) en met plafonds. Het interne proces is goed verlopen. Samen met juristen is de regeling uitgewerkt.

2.2 De regeling in het kort

De Subsidieregeling infrastructuur professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016 is een meerjarige activiteitsubsidie die tot doel heeft om Brabantse instellingen in de gelegenheid te stellen het podiumkunstenaanbod in Brabant te ontwikkelen en de Brabantse infrastructuur te versterken.

Met deze subsidieregeling kregen instellingen op het terrein van de professionele podiumkunsten de gelegenheid om in de periode 15 december 2011-1 februari 2012 vierjarige subsidies aan te vragen en werden zij uitgedaagd om met voorstellen te komen die aansluiten op de door Provinciale Staten vastgestelde uitgangspunten (statenvoorstel 48/11a). De Adviescommissie Kunsten adviseerde op basis van de vastgestelde subsidieregeling over de ingediende aanvragen.

De doelstellingen van de regeling zijn als volgt geformuleerd:

- De cultuurketen wordt behouden/versterkt (focus op ketenfuncties).
- Meer aandacht voor de maatschappelijke betekenis.
- Stimuleren van samenwerken.
- De provincie ondersteunt voornamelijk de bovenlokale culturele infrastructuur.
- Meer ruimte voor experiment en vernieuwing.
- De provincie wilde aansturen op een 'zachte landing' voor cultuurinstellingen in Brabant. Zij wilde door het Kunstenplan de gevolgen van de bezuinigingen van Rijk en Fondsen verzachten.
- De culturele infrastructuur met het Brabantse publiek, onderwijs en bedrijfsleven verbinden.

De subsidieregeling kent een indeling in:

- 1 Grootschalige infrastructuur (BIS) en kleinschalige infrastructuur.
- 2 Inzet op ketenfuncties (productie, talentontwikkeling, presentatie).
- 3 Plafonds per onderdeel (maximale subsidie 50%).

In totaal hebben 22 gezelschappen en festivals voor 4 jaar subsidie ontvangen en hebben daarnaast nog eens 6 instellingen (voor 2 x 2 jaar) subsidie ontvangen.

3 Effectiviteit van de regeling

In dit hoofdstuk gaan we in op de onderzoeksvragen rondom de effectiviteit van de regeling. We behandelen deze achtereenvolgend.

1 In welke mate worden deze doelstellingen gerealiseerd in de eerste twee jaar van het kunstenplan?

De volgende doelstellingen liggen ten grondslag aan de regeling infrastructuur professionele kunsten Noord-Brabant 2013-2016:

- De cultuurketen wordt behouden/versterkt (focus op ketenfuncties).
- Meer aandacht voor de maatschappelijke betekenis.
- Stimuleren van samenwerken.
- De provincie ondersteunt voornamelijk de bovenlokale culturele infrastructuur.
- Meer ruimte voor experiment en vernieuwing.
- De provincie wilde aansturen op een 'zachte landing' voor cultuurinstellingen in Brabant. Zij wilde door het Kunstenplan de gevolgen van de bezuinigingen van Rijk en Fondsen verzachten.
- De culturele infrastructuur met het Brabantse publiek, onderwijs en bedrijfsleven verbinden.

De geraadpleegde experts vinden de gestelde doelen niet terug in de regeling en herkennen de visie erachter onvoldoende terug in de regeling. De doelen zijn algemeen gesteld en uitwisselbaar. Het belangrijkste criterium zou volgens hen artistieke kwaliteit moeten zijn. Hoewel dat moeilijk te monitoren is, moet een adviescommissie dat wel kunnen beoordelen. De experts geven aan dat de gestelde doelen lastig of bijna niet te meten zijn. De provincie en de externe partijen hebben er niet zo veel zicht op of deze doelstellingen worden gehaald, ook omdat de projecten pas halverwege de termijn zijn. De doelen worden op dit moment door de Adviescommissie getoetst in voortgangsgesprekken.

Uit de eerste paar evaluatiegesprekken van de Adviescommissie Kunsten met het culturele veld komt naar voren dat de doelstellingen worden gehaald. Sommige instellingen doen het beter dan verwacht. Het culturele veld geeft aan zelf al met de doelen bezig te zijn, los van de provinciale regeling. Zo is samenwerking al langer een punt van aandacht en het zoeken naar nieuwe verbindingen ook. Beide zijn nodig met het oog op de toekomst, vanwege bezuinigingen, maar ook voor vernieuwing. *Wij zijn niet bezig met hokjes te vullen, maar met eigen kracht!*

- **De cultuurnetwerken worden behouden/versterkt (focus op netwerkfuncties)**

Over het algemeen wordt het ketendenken door alle partijen omarmd, waarbij regelmatig het belang van een totaaloverzicht wordt aangegeven, bijvoorbeeld via de piramides¹. Met behulp van het piramidemodel is voor zeven disciplines, waaronder de podiumkunsten, de Brabantse infrastructuur in kaart gebracht (dans, muziek, theater, literatuur, design, beeldende kunst, en AV/film). De gezelschappen en festivals die onder de subsidieregeling professionele kunsten vallen zijn allemaal aan de bovenkant van de piramide terug te vinden: bij top (professionals met (inter)nationale erkenning en verbonden met de keten) en/of beroepsuitoefening (zelfstandig bestaan op basis van uitvoering in de (eigen) praktijk en inkomsten/ subsidie).

Het ketendenken is een goed uitgangspunt en versterkt de Brabantse culturele infrastructuur, volgens de provincie en de externe partijen. De experts zijn niet unaniem over het sturen op een volledige keten. Want hoe relevant is deze keten en moet de hele keten in Brabant aanwezig zijn? Zij pleiten voor een visie waaruit keuzes gemaakt kunnen worden, in plaats van te streven naar de volledige keten binnen Brabant. Waar is Brabant sterk in, wat kan er buiten worden gehaald, wat is aanwezig in de steden en wat kan versterkt worden?

Hoewel het idee achter de verdeling van de middelen over de keten omarmd wordt, is men over de uitwerking daarvan in de regeling niet altijd tevreden. Door de ketenbenadering (ontwikkeling, productie, presentatie) ontstonden kokers, waardoor erg versnipperd is geïnvesteerd. Daarom worden er vraagtekens gezet bij het dekken van de volledige keten door deze regeling. De provincie ziet ook dat het niet in alle gevallen is gelukt om alles overleefd te houden (Dansstation Zuid). Maar het heeft ook positieve dingen opgeleverd: de subsidie voor MU van het Rijk ging omhoog. Daardoor zijn zij buiten de regeling kunnen blijven (onder de voorwaarde dat ze na 4 jaar weer mee kunnen dingen). Daardoor kregen festivals meer kans, wat voor MU een belangrijk podium is.

Het veld plaatst enkele kanttekeningen bij de ketenbenadering zoals in de regeling is gehanteerd. Ze denken dat het veld al te veel is uitgedund om er vanuit te gaan dat alles nu behouden blijft en al helemaal niet dat het versterkt is. Daarvoor zijn (andere) bezuinigingen te zwaar geweest. *Het lijkt mooi, maar het is goed om hier nog eens naar de te kijken voor de toekomst.* Om echt te kunnen spreken van versterking zou de provincie keuzes moeten maken en moeten kijken naar haar rol ten opzichte van die van anderen, bijvoorbeeld het Rijk en de fondsen. Het veld merkt ook op dat het experimentele deel van de podiumkunsten is geminimaliseerd. Dat krijg je niet zomaar terug.

- **Meer aandacht voor de maatschappelijke betekenis**

Het doel 'meer aandacht voor maatschappelijke betekenis' is niet in de regeling uitgewerkt. Het is geen SMART-geformuleerde parameter, maar moest bij de aanvraag worden beschreven. Dit valt bijvoorbeeld terug te zien in talentontwikkeling, cultuureducatie. Dit doel is wel meer geborgd in de regeling van de impuls gelden.

¹ Vitaliteit van het cultuursysteem in Noord-Brabant. Inventarisatie van de culturele infrastructuur 2014. J. Smets en A. van de Wakker (PON, 2014).

In de praktijk krijgt dit doel gestalte door samenwerking met andere partijen zoals welzijnsorganisaties. Het veld beschouwt overigens aandacht voor maatschappelijke betekenis als vanzelfsprekend. Het was en is vanzelfsprekend, het vormt een soort bestaansrecht voor de sector en is daarmee niet een direct gevolg van de regeling.

- **Stimuleren van samenwerken**

Het stimuleren van samenwerking was een voorwaarde bij het indienen van de aanvraag. De samenwerking tussen culturele instellingen wordt als doel al gedeeltelijk behaald. Wel wordt aangegeven dat samenwerking tussen culturele instellingen haaks kan staan op het individueel belang van een instelling. Ze willen wel samenwerken maar niet ten koste van (subsidie voor) de eigen instelling.

De samenwerking kan wel nog beter, met name op het gebied van bedrijfsvoering. Hoewel er nu al progressie zichtbaar is, worden nog meer kansen gezien. Bijvoorbeeld als culturele instellingen de samenwerking zoeken in een gezamenlijke backoffice, dan kun je aan de voorkant wel je eigen identiteit behouden als instelling maar werk je tevens aan de efficiëntie.

Tegelijkertijd geven de geïnterviewden uit het culturele veld aan dat samenwerking niet uitsluitend het gevolg is van de provinciale regeling, omdat daar al volop aan gewerkt werd. Wel is men zich er meer bewust van om samenwerking te zoeken en daar naar buiten toe meer aandacht aan te geven. *We letten er nu wel op dat duidelijk aantoonbaar is wat ons aandeel is. Dat heeft meer met publiciteit in het algemeen te maken. Eerst werd er bijvoorbeeld alleen vermeld 'muziek' en onze naam, nu staat er 'coproducent' of 'in samenwerking met'.*

Met andere woorden, er wordt meer samengewerkt maar het valt niet een op een toe te schrijven aan de regeling.

- **De provincie ondersteunt voornamelijk de bovenlokale culturele infrastructuur**

Het stimuleren van de bovenlokale infrastructuur was een voorwaarde bij de subsidieregeling en moest in de subsidieaanvraag worden verwerkt. Geïnterviewden zien dat als een logisch gevolg van de rol van de provincie.

Worteling met de regio is ook voor het Rijk een steeds belangrijker criterium. Harde afspraken over speelbeurten door het land hoeven een regionale binding niet in de weg te staan. Dat vinden zowel de experts, als het culturele veld zelf. Vanuit het veld wordt gezegd dat voor BIS instellingen geldt dat zij in heel Brabant moeten presenteren, maar ook een eigen standplaats moeten hebben. Dat is wel eens lastig te combineren en er zit een spanning. En gemeenten willen niet voor uitvoeringen in een andere stad betalen.

- **Meer ruimte voor experiment en vernieuwing**

Het is lastig om tot een eenduidig antwoord te komen als het om experimenteerruimte gaat. Enerzijds geeft het veld aan dat de financiën voor een goede basis zorgen, waardoor er wel enige ruimte ontstaat om te experimenteren. Maar geïnterviewden geven ook aan dat de regeling de experimenteerruimte juist beperkt vanwege de prestatieafspraken die er in staan.

De provincie is van mening dat dit doel goed is behaald, zij zijn van mening dat de sector heel inventief is geworden. De externe partijen vinden het lastig in te schatten. De

experts zijn van mening dat juist het creëren van meer ruimte voor experiment en vernieuwing, door deze regeling (sterke onderverdeling en het instellen van plafonds) niet in de hand is gewerkt. Daarnaast is het de grote vraag wat er onder vernieuwing verstaan wordt. Ter illustratie; vernieuwing kan voor de gevestigde orde ook zijn het aanbod op een hoog peil houden.

- **De provincie wilde aansturen op een ‘zachte landing’ voor cultuurinstellingen in Brabant. Zij wilde door het Kunstenplan de gevolgen van de bezuinigingen van Rijk en Fondsen verzachten**

Vanuit het oogpunt van de provincie is dit doel behaald. Veel partijen in diverse sectoren en op verschillende onderdelen van de keten hebben gebruik gemaakt van de regeling. Slechts een paar instellingen zijn omgevallen. Maar dit had vooral ook te maken met het feit dat zij geen geld meer kregen van het Rijk.

Alle geïnterviewden uit het culturele veld zijn blij met de middelen die ze van de provincie hebben gekregen. Als die er niet waren, zouden ze het moeilijker hebben gehad. Ze zouden de programmering hebben moeten aanpassen of andere financiers hebben moeten zoeken. Iedereen tekent tegelijkertijd aan dat de bezuinigingen in het veld zo heftig zijn (geweest) dat de basis toch wel erg dun is geworden. Sommige geïnterviewden zijn niet geraakt door de bezuinigingen omdat zij voorheen alleen projectsubsidie ontvingen. Anderen zijn zo zwaar geraakt door de bezuinigingen, dat de provinciale regeling *slechts een doekje voor het bloeden vormt*. Er wordt vanuit het veld ook aangegeven dat er veel geld naar steunfuncties gaat, dat dus niet terecht komt bij het culturele veld. Zij vragen om een herverdeling van de middelen tussen uitvoering en ondersteuning.

- **De culturele infrastructuur met het Brabantse publiek, onderwijs en bedrijfsleven verbinden**

Samenwerking en verbinding met publiek vinden de provincie en de externe partijen een belangrijk doel. Over de samenwerking met het bedrijfsleven wordt door de externe partijen wisselend gedacht, maar veelal wordt het als een niet realistische eis ervaren. De experts geven aan dat de samenwerking met het bedrijfsleven alleen nastrevenswaardig zou moeten zijn als het een meerwaarde heeft, niet om de bezuinigingsslag op te vangen. Samenwerking met het bedrijfsleven vinden zij sowieso nog in de kinderschoenen staan. Het is een schaalprobleem en het lukt eigenlijk alleen de grote instellingen (zoals Rijksmuseum, Concertgebouw en Robecoconcerten). Je kunt het wellicht als wenselijkheid aangeven, maar je zou er het culturele veld niet op af moeten rekenen.

Hoewel vrijwel alle geïnterviewden uit het veld aangeven al vanuit zichzelf bezig te zijn met het zoeken naar (nieuwe) verbindingen, lukt dat vooral met het onderwijs en met andere partners waardoor tegelijkertijd meer of een ander soort publiek wordt bereikt. Zo heeft November Music onlangs een concert gegeven in museum De Pont in Tilburg en is Het Paard Dat Vliegt contacten aangegaan met BSO (jeugd), Vitalis (ouderen) en Archipel (woningcorporatie).

Een ander voorbeeld is dat De Stille ruilafspraken heeft gemaakt met Thebe: vrijwilligers in ruil voor een voorstelling tijdens een personeelsbijeenkomst. Vrijwel alle geïnterviewden uit het veld geven aan dat een verbinding aangaan met het bedrijfsleven niet van de grond komt. Als reden daarvoor wordt de crisis genoemd en de afstand tussen het bedrijfsleven en het culturele veld. Het is lastig om een win-winsituatie te vinden.

Ook de provincie ziet dat samenwerking met het bedrijfsleven lastig is te realiseren. Er zijn wel degelijk stappen gezet (bijvoorbeeld Muzieklab, Lucas de Man, Incubate, STRP), maar het kan beter. Er wordt vanuit de provincie nog wel potentie gezien in versterking van de samenwerking met het bedrijfsleven. Wellicht heeft het wat meer tijd nodig. Tegelijkertijd geven externe partijen aan dat juist deze samenwerking een echte wensgedachte is van de politiek. Het blijkt in praktijk weerbarstig en lastig (mede door de recessie).

Het samenwerken met andere sectoren vanuit publieke sector en ook het onderwijs gaat al wel beter. Ook de samenwerking met het publiek (afstemmen aanbod op vraag) is verbeterd. Flexibiliteit in aanbod wordt steeds meer nagestreefd. Tegelijkertijd wordt ook door de Adviescommissie aangegeven dat het sowieso geen optie meer is om alleen puur artistieke producten te brengen en niet op het publiek te letten. Dat is vooral te danken aan het politieke klimaat. De museumsector doet het goed met het binden van publiek (bijvoorbeeld door de museumjaarkaart), maar dat lukt over het algemeen bij de podiumkunsten (toneel, dans) nog onvoldoende.

2 Heeft de focus op ketenfuncties bijgedragen aan een goede ondersteuning van de culturele infrastructuur?

De focus op ketenfuncties blijkt in de praktijk niet even duidelijk of handig in de regeling. Instellingen mochten maar op één functie aanvragen (omdat je anders instellingen subsidieert in plaats van functies), waardoor bedragen kleiner werden. Dit werd door het culturele veld als te beperkend ervaren. De experts zijn het hiermee eens. Zij vinden het niet wenselijk om maar voor een functie te kunnen inschrijven omdat het niet bijdraagt aan een goede ondersteuning van de culturele infrastructuur.

3 Zijn de doelstellingen goed verwerkt in de subsidieregeling en de prestatieafspraken? Zijn de regeling en prestatieafspraken juist geformuleerd zodat instellingen gebonden zijn bij te dragen aan de doelstellingen van de provincie?

Vergeleken met andere regelingen (Raad voor Cultuur, Adviescommissie Drenthe, Mondriaan Fonds, Fonds Podium Kunsten) is de Brabantse regeling heel stringent geformuleerd. Vanuit het idee en de angst dat afwijzingen aangevochten en verloren zouden kunnen worden.

Zowel het culturele veld, als de provincie als de externe partijen vinden dat de regeling te veel juridisch ingestoken is. De experts zijn unaniem van mening dat de regeling te zwaar is, te beperkend en te juridisch. De regeling heeft ook een sterk defensieve uitstraling.

Het merendeel van de geïnterviewden uit het veld geeft aan dat de regeling wel duidelijk is in wat zij van het veld verwacht. Toch heeft een aantal mensen moeite met de juridisering van de regeling. Zij vinden het taalgebruik te juridisch en te moeilijk en er wordt veel verwezen naar artikelen, die moeten worden opgezocht. Dat vergt veel tijd.

4 In de regeling is een onderscheid gemaakt tussen de grote en kleine infrastructuur. Is dit effectief geweest en heeft het bijgedragen aan het realiseren van de doelstellingen?

Sommige van de externe partijen en ook wel de provincie zelf, vinden de regeling te ingewikkeld door de indeling die is gemaakt. Het geeft veel sturing, waardoor het knelend is. De sector heeft daar last van. Vanuit het veld wordt aangegeven dat de gehanteerde scheiding tussen grootschalig en kleinschalig voor sommigen als te rigide voelt. De een vindt dat er een middencategorie zou moeten komen. De ander vindt dat er meer sprake zou moeten zijn van beloning naar prestatie, zodat ook een klein gezelschap meer middelen zou kunnen binnenhalen.

De provincie is van mening dat aan iedere keuze / indeling nadelen zitten. Het doel was in deze regeling de zachte landing en de verdeling over meerdere onderdelen. Vanuit dat oogpunt is het doel behaald. Het grootste nadeel, of wel de andere kant van de medaille, was de versnippering, aldus de provincie.

5 In hoeverre is de 4-jarige cyclus te verenigen met effectieve processen en behoeften aan beweging en vernieuwing?

Alle geïnterviewden vanuit het veld vinden dat de 4-jarige cyclus een goede basis biedt voor continuïteit, in ieder geval meer dan subsidiëring op projectbasis. Het geeft hen de kans om mensen aan zich te binden en om plannen voor deze termijn te ontwikkelen. Sommige geïnterviewden geven aan dat 6 of 8 jaar nog beter zou zijn, omdat men nu al snel weer aan de slag moet met nieuwe plannen. Anderen geven aan dat het juist niet langer dan vier jaar zou moeten zijn, omdat dat vernieuwing in de weg zou kunnen staan. *Je kunt niet zo ver vooruit kijken.*

Ook uit de interviews met de provincie en de externen blijkt de algemene mening te zijn dat vier jaar een goede periode is voor de continuïteit. Ook in deze groep geïnterviewden pleiten enkelen voor een periode van 6 jaar. Belangrijk blijft het wel om aan te sluiten bij de cyclus van het Rijk en de fondsen.

De experts zijn het daarmee eens, er is niets mis met een cyclus van 4, of hooguit 6 jaar. Wel blijft het belangrijk om voldoende flexibiliteit te behouden om te kunnen meebewegen met de actualiteit en niet alle financiële middelen voor 4 jaar vast te zetten.

6 Enkele instellingen vielen vanwege het subsidieplafond buiten de regeling. Sommige daarvan zijn uiteindelijk op een andere wijze alsnog financieel ondersteund door de provincie. Welk effect heeft dit gehad op de effectiviteit van de regeling? En wat is het effect geweest op instellingen die niet zijn gehonoreerd?

Er zijn een paar instellingen omgevallen. Danshuis Station Zuid is daarvan een duidelijk voorbeeld evenals het Niaf. De laatste ontving van het Rijk ook geen geld meer. Het had volgens de provincie vooral te maken met verdwijnen van rijkssubsidie. De meeste festivals/gezelschappen zijn wel doorgegaan. Een paar gezelschappen vielen buiten de boot omdat zij niet in één van de categorieën pasten. Een aantal van hen kon later wel bij impuls gelden terecht, bijvoorbeeld Kunstpodium T.

Instellingen of gezelschappen die een lange subsidierelatie met de provincie hebben, vinden het zeer teleurstellend dat zij buiten de boot vielen. Het is niet altijd direct aanleiding om te moeten stoppen maar het kost wel veel tijd en energie om de organisatie overeind te houden. De oplossing wordt gevonden in het aanvragen van subsidie bij andere partijen, het programma aan te passen, het aantal voorstellingen te verminderen of om samenwerking te zoeken met andere partijen. Als subsidie van de provincie wegvalt kunnen andere partijen, zoals gemeenten, ook gaan twijfelen. Dan wordt het alles of niets.

Vanuit het veld wordt opgemerkt dat er weinig communicatie was over de afwijzing. Het was niet duidelijk waar het oordeel van de Adviescommissie op is gebaseerd. Dat wordt betreurd.

4 Efficiëntie van de regeling

In dit hoofdstuk gaan we in op de onderzoeksvragen rondom de efficiëntie van de regeling. We behandelen deze achtereenvolgend.

7 Hoe is de uitvoering van de regeling verlopen? Hoe is de inzet en rol van de Adviescommissie Kunsten geweest?

Uitvoering van de regeling

- **Snelheid afwikkeling**

De meeste geïnterviewden uit het culturele veld geven aan dat de afwikkeling lang heeft geduurd, zeker in vergelijking met de indientermijn, die juist erg kort was. Men kreeg 6 weken, waar ook de kerstvakantie in viel, de tijd om plannen te maken en in te dienen.

Dit plan is van wezenlijk belang voor de sector om zo maar tussen de kalkoen en de oliebollen te schrijven! Het veld vond het vervelend dat de provincie na indiening van de plannen ruim acht maanden de tijd nam voor de beoordeling. Eind oktober werd bekend welke plannen gehonoreerd werden. Dat duurde te lang.

- **Contact met provincie**

Het merendeel van de geïnterviewden uit het culturele veld bestempelt het contact met de provincie als goed. Er kan contact op worden genomen om zaken te bespreken als iets niet goed loopt. Dan stelt de provincie zich flexibel op en denkt mee over oplossingen.

Een aantal geïnterviewden heeft geen of nauwelijks contact met de provincie gehad over de regeling. Men neemt aan dat dit komt omdat alles goed verloopt. Er zijn door veranderingen binnen de provincie wel eens perioden dat het contact minder goed verloopt. *Er kan wel contact worden gelegd, maar de eerdere structuur met 2 keer per jaar voortgangsgesprekken was prettiger.*

Een aantal instellingen geeft aan dat op dit moment niet altijd de juiste vorm van ondersteuning wordt geleverd. Ondersteuning door steunfuncties zou meer inhoudelijk moeten zijn en meer vraaggericht, dan aanbodgericht.

- **Eigen/aanvullende financiering**

Alle geïnterviewden uit het culturele veld die subsidie hebben ontvangen geven aan dat de provinciale regeling belangrijk is en noodzakelijk is voor hun voortbestaan. Hoewel de regeling in een lastige tijd tot stand moest komen, door de bezuinigingen, is het totale subsidiegeld van de provincie nog behoorlijk overeind gebleven. Nadeel was dat de beschikbare middelen niet voldoende waren voor de ingediende initiatieven.

De voorwaarde van aanvullende financiering is voor sommige geïnterviewden uit het culturele veld wel lastig. Dat geldt met name voor het maken van een productie. Het maken van afspraken met partners wordt lastig als deze zelf geen subsidie hebben ontvangen, of gewoon geen geld hebben om iets te doen. Een geïnterviewde geeft aan dat deze voorwaarde hen belemmert om een voorstelling echt uit te venten, omdat de presentatie vaak niet kostendekkend is: *hoe meer voorstellingen, hoe meer geld erbij moet*. Bovendien moet men vanwege prestatieafspraken al weer aan de slag met een nieuwe productie. Andere geïnterviewden halen de norm van eigen of aanvullende financiering met gemak. Vooral onder kleine organisaties waarbij dat het geval is, hebben enkelen daarom spijt dat ze niet meer hebben aangevraagd.

Inzet en rol Adviescommissie

De Adviescommissie Kunsten heeft niet alleen aanvragen beoordeeld maar ook advies uitgebracht over de gevolgen van de regeling voor de culturele sector. Ze wilde daarmee niet het hiaat in beleid opvullen of het beleid dicteren, maar wel meedenken over de regeling in relatie tot de ontwikkelingen. Daaruit zijn aanbevelingen (scenario's) voortgekomen. Conclusie was dat de regeling maar op een deel van de ontwikkelingen inging en dat er knelpunten zouden ontstaan. Zo zat bijvoorbeeld beeldend niet in de regeling. Het DNA-advies heeft mede geleid tot:

- Inzet van de impuls gelden voor de transitie (1,5 miljoen). Deze regeling is meer flexibel en daarmee kan makkelijker worden ingespeeld op nieuwe initiatieven. Het gaat om investeringen in projecten, niet in termijnen (geen termijn van 4 jaar).
- Vrijkomen van extra middelen voor zes instellingen (0,5 miljoen voor 2 jaar) die wel positief advies hadden gekregen maar door het reeds bereiken van het plafond niet konden worden gehonoreerd. Zo konden de gaten die door de regeling ontstaan waren, worden gedicht.
- Meer aandacht voor beeldend binnen de culturele infrastructuur. Dit heeft er niet toe geleid dat de beeldende sector apart extra geld heeft gekregen, maar zij kan wel een beroep doen op de impuls gelden. De Adviescommissie heeft daarmee ook naar zichzelf gekeken en er voor gezorgd dat er twee nieuwe leden werden aangesteld, die de beeldende sector vertegenwoordigen.

De externe partijen, de provincie en het veld vinden dat de Adviescommissie haar rol goed heeft opgepakt. Het is een waardevolle tweeledige rol: het beoordelen van aanvragen en het geven van advies. Ook de stimulerende werking op het vrijkomen van extra middelen waarderen de provincie en de externe partijen zeer. Provinciale Staten geeft aan dat de extra middelen die vrijkwamen tegen alle ontwikkelingen ingingen. Zij hebben niet alle aanbevelingen overgenomen. Maar (mede) dankzij het advies van de Adviescommissie, hebben zij een motie ingediend. Het advies gaf de knelpunten volgens hen goed weer. Onder andere door inzet op de breedte konden niet alle festivals worden gehonoreerd, omdat het plafond (het budget) te laag was. Zo is wel ingezet op een impulsregeling, maar deze regeling is niet structureel.

Dat is wel een stap de goede kant op, maar er is nog geen continuïteit. De Adviescommissie betreurt dat.

Door het veld is met name het vraagstuk rondom de festivals als pittig ervaren. Het totaalbudget was daarvoor in eerste instantie absoluut niet toereikend. Er was geld voor 2 grote festivals (2 x 150.000) terwijl er 6 inhoudelijk goede aanvragen binnenkwamen.

De commissie heeft in het advies gepleit voor tenminste 4 festivals. Ondanks deze honorering, zijn niet alle partijen even tevreden. Met name omdat een aantal festivals (Boulevard, Cement, Circo Circolo) in de ketenfunctie (door het wegvallen van productiehuizen) functies hebben overgenomen, zoals bijvoorbeeld talentontwikkeling, maar daar geen honorering voor ontvangen. Tegelijkertijd wordt door de externe partijen opgemerkt dat de festivals te weinig rekening hebben gehouden met het budget (de plafonds) en meer bedrijfsmatig moeten gaan handelen.

- **Beoordelen van de aanvragen**

De Adviescommissie Kunsten beoordeelt de aanvragen. De provincie vindt dat, hoewel mening en smaak altijd een rol spelen, de commissie dit goed en consequent heeft gedaan. Er zijn bezoeken afgelegd en er is flexibel geopereerd. De Adviescommissie vond de juridische kant van de regeling lastig in het beoordelen van de aanvragen. De regeling was erg dichtgetimmerd, de regeling moest onaanvechtbaar zijn. Uiteindelijk zijn er wel bezwaren ingediend, maar deze zijn niet gegrond verklaard. Het hinderde de Adviescommissie om inhoudelijk advies te kunnen geven, het bleef bij een formeel advies. De Adviescommissie kon weinig teruggeven aan de instellingen. Dat doet onvoldoende recht aan hun werkzaamheden. Het culturele veld vond de beschikkingen ook onder de maat. Zij kregen weinig informatie over de beoordeling. *Het advies van de Adviescommissie was maar 1,5 regel, waarschijnlijk om juridische problemen te voorkomen, dus als je dat vergelijkt met al het werk van de aanvraag...* Het vormt ook een contrast met de (landelijke) praktijk. Het Fonds Podiumkunsten veroorloofde zich wel om inhoudelijke beschikkingen te maken.

- **Contact met Adviescommissie**

Het veld heeft tot nu toe weinig contact met de Adviescommissie gehad. Ten tijde van het onderzoek vinden de eerste voortgangsoverleggen plaats. Sommige gezelschappen hebben al een gesprek gehad. Zij hebben vertrouwen in de Adviescommissie: *Er zitten deskundige mensen in.* Eén geïnterviewde vindt het jammer om pas achteraf te horen dat een of meer leden van de Adviescommissie een voorstelling hebben bezocht. *Het was prettig geweest om hen even aan te kunnen spreken of om te weten wat zij precies gezien hebben.* Enkele geïnterviewden hebben de indruk dat de Adviescommissie zich voorafgaand aan het voortgangsoverleg niet voldoende had voorbereid of voor had kunnen bereiden omdat zij de jaarverslagen niet hebben gekregen.

De experts vinden de rol van de Adviescommissie in het DNA-advies sterk. Tegelijkertijd vinden zij de rol van de commissie onvoldoende groot. Er kan gedacht worden aan een meer inhoudelijke rol. Ook kan er gekoerst worden op het verbreden van de expertise.

8 Worden de instellingen voldoende en op de juiste punten ter verantwoording geroepen (systeem van monitoring)?

Ten tijde van dit onderzoek is de Adviescommissie bezig met de eerste voortgangsoverleggen met de instellingen. De provincie, de Adviescommissie en de externe partijen vinden het logisch dat je verantwoording moet afleggen als je subsidie ontvangt. De provincie is van mening dat de verantwoording nog te plat is (aantal voorstellingen, aantal bezoekers). Er zijn op basis van de doelstellingen geen SMART-afspraken gemaakt, met name niet op de evaluatie van uitgevoerde projecten. De criteria zijn te breed en te algemeen om te toetsen en het geeft de instellingen (te) veel ruimte. De experts zijn dezelfde mening toegedaan.

Ook het culturele veld vindt het normaal dat je verantwoording moet afleggen. Een accountantsverklaring per 4 jaar is prettig (liever dan eenmaal per jaar), uit kostenoverweging. Het opstellen van een jaarverslag wordt niet alleen gezien als nodig voor de controlerende taak van de provincie, maar ook om de eigen instelling alert te houden. Vanuit de sector wordt aangegeven dat de voorwaarden helder zijn en de prestatieafspraken haalbaar.

Sommige geïnterviewden uit het culturele veld vinden het lastig om steeds nieuwe plannen te moeten schrijven, die iedere keer aan andere criteria moeten voldoen. Het is efficiënter als er waar mogelijk afstemming is met andere overheden of fondsen. Er moet gewaakt worden voor tegenstrijdige voorwaarden (bijvoorbeeld veel publiek trekken en ook heel vernieuwend zijn).

9 Wat zijn de (financiële) consequenties geweest van de inrichting van de procedure c.q. de volgorde van bekendmaking met betrekking tot matching van subsidies bij het Rijk en de Fondsen?

Het advies van de provincie was in mei klaar, maar de provincie heeft ervoor gekozen om het pas te publiceren ná het advies van het Rijk. De gedachte erachter is dat het Rijk wellicht niet meer subsidieert als de provincie dat al doet. Andersom kan ook gedacht worden dat de provincie niet meer investeert als het Rijk dat al doet. Het is het kip-ei verhaal.

Een aantal partijen is van mening dat dit uitstel negatief heeft gewerkt. Het merendeel van de geïnterviewden uit het veld is van mening dat een positief advies van de provincie een positief advies van het Rijk in de hand kan werken. Doordat Brabant het Rijk niet heeft geïnformeerd, zijn er geen afspraken gemaakt. Incubate is een voorbeeld van een organisatie die door dit proces rijkssubsidie is misgelopen en het heeft ook tot een aanpassing bij Tromp geleid (en daardoor ook een vertraging). Het culturele veld vindt dat niet alleen het proces afgestemd moet worden maar dat er ook afstemming moet zijn over de voorwaarden en criteria die fondsen en het Rijk stellen. Zo geeft één geïnterviewde aan dat het voor hen altijd problemen oplevert, omdat educatie geen thema is voor het Fonds Podiumkunsten en wel voor de provinciale regeling. Hoewel niet iedereen het als een probleem ervaart, geven meerdere geïnterviewden aan dat het veel tijd kost om zowel de aanvraag als de evaluatie te herschrijven om deze toe te spitsen op de diverse subsidiegevers.

Het merendeel van de partijen, ook medewerkers van de provincie, vindt dat de provincie zelf een afweging moet maken en zij niet moet wachten op het Rijk (ook niet de bekendmaking van de eigen keuze). Het beste zou zijn om gelijk op te gaan in de keuzetijd en de criteria af te stemmen, dat is ook voor het veld het makkelijkste. Dit vraagt een intensievere samenwerking met het Rijk waarmee dan wel op tijd moet worden begonnen. De experts zijn het hiermee eens: de provincie moet zelf kiezen en er voor durven staan als provincie.

10 Welke rol hebben Provinciale Staten gehad in het opstellen van de subsidie-regeling? Welke factoren hebben invloed gehad op de rol van Provinciale Staten?

Bij aanvang van het traject waren Provinciale Staten ontevreden omdat er geen start-notitie (visie) lag. Provinciale Staten hebben, mede dankzij het advies van de Advies-commissie Kunsten, ingezien dat er knelpunten ontstonden in het culturele veld.

Het budget was te laag om deze knelpunten op te lossen. Daarna hebben zij een motie ingediend en ervoor gezorgd dat er extra middelen beschikbaar kwamen.

Ook de vertegenwoordigers van de provincie waren blij met de extra middelen die beschikbaar kwamen. De Adviescommissie vond het merkwaardig dat PS energie hebben gestoken in gesprekken die de Adviescommissie ook al had gevoerd.

Tijdens de motie waren leden van PS aanspreekbaar voor het veld, waardoor er vanuit het veld ook druk gelobbyd werd. Dialoog met het veld is belangrijk voor Provinciale Staten. Er zijn gesprekken gevoerd met het culturele veld. De gesprekken waren bedoeld om meer begrip te kweken. PS geven aan dat de culturele sector zelf weinig initiatief neemt voor het gesprek met de politiek. Ze vinden dat het veld daar niet altijd voldoende energie in steekt en ook niet voldoende aandacht voor heeft. Dit wordt door een aantal partijen bevestigd, ondanks dat de meesten wel zien dat het groeiende is (bijvoorbeeld door contact met de Kunst van Brabant).

11 Hoe heeft afstemming plaats gevonden met andere overheden (gemeenten en Rijk) en op welke wijze heeft de provincie aangestuurd op betrokkenheid met het veld?

Voordat de subsidieregeling tot stand kwam lag er het BrabantBod, dat is aangeboden aan het ministerie van OCW. Onder de noemer BrabantBod werkten de provincie, de vijf steden en de culturele instellingen samen aan de toekomst van cultuur in de provincie.

Er is met het veld (C10) vooraf gesproken over de subsidieregeling. Het veld had daarvoor hoge verwachtingen van de regeling. In de perceptie van het veld heeft de provincie zich na afwijzing van het BrabantBod een aantal maanden teruggetrokken om de regeling op te stellen. De regeling kwam (daardoor) toch nog als een verrassing. De uitwerking kwam niet overeen met de intenties die zij hebben uitgesproken. Zij vonden de regeling te strak. Het veld is niet meegenomen in de keuzes die zijn gemaakt. Het veld was teleurgesteld, omdat het zo lang duurde en vanwege de juridische insteek van de regeling.

C10 is ook in een later stadium betrokken geweest. In een notitie hebben zij een reactie gegeven op het advies van de Adviescommissie, waarvan ze de knelpunten onderschreven.

C10 is overgegaan in De Kunst van Brabant. Zij fungeren als aanspreekpunt voor de sector, hoewel sommigen zich afvragen of zij de hele sector vertegenwoordigen (ofwel of de hele sector zich door hen vertegenwoordigd voelt).

De experts vinden het goed om het veld te horen, maar ook belangrijk om grenzen te stellen. Het veld behoort niet mee te beslissen en dat zou vanaf het begin duidelijk moeten zijn. De provincie is verantwoordelijk en moet helder zijn in haar verwachtingen.

Volgens veel betrokkenen komen gemeenten de toegezegde investeringen niet na. De provincie heeft op ambtelijk niveau regelmatig contact met gemeenten. Ook is er af en toe contact tussen provincie en het Rijk. Het is de vraag of dat contact intensief en structureel genoeg is.

Er moet voortdurend in geïnvesteerd worden om aan te kunnen sluiten bij de adviezen en ontwikkelingen van andere partijen. Als de provincie daar belang aan hecht moet er ook tijd voor vrijgemaakt worden.

12 Hoe zijn de ervaringen geweest met het subsidieplafond en op welke wijze heeft dit de efficiëntie beïnvloed?

Bij de verdeling van de middelen zijn plafonds en een puntenverdeling gehanteerd omdat het budget beperkt was. De plafonds zijn erg juridisch ingestoken en worden door het veld als belemmerend ervaren. Ze werken ook een versnipperd aanbod in de hand. Door de plafonds viel een aantal aanvragen buiten de boot. Tegelijkertijd zorgden de plafonds er wel voor dat er in de breedte geïnvesteerd kon worden.

Vanuit het veld zijn er verschillende geluiden over de plafonds. Sommige geïnterviewden zijn van mening dat plafonds niet passend zijn bij deze tijd. Het is te gericht op het beheersbaar maken van de regeling en staat te ver af van de praktijk. Een aantal geïnterviewden vanuit het veld vindt het juist goed dat er een subsidieplafond is. *Je kunt niet grenzeloos financieren.* Anderen geven aan wel last te hebben van het subsidieplafond. Enkele organisaties zitten in een groeifase en daar wordt met de verdeling van de huidige middelen geen rekening mee gehouden. Een geïnterviewde geeft aan dat een reparatie nodig was omdat zij aanvankelijk buiten de boot waren gevallen. *Zo'n plafond is gewoon niet reëel.*

De experts zijn het unaniem eens; de plafonds binnen deze verdeling en met deze toepassing zijn niet goed voor creativiteit, vernieuwing en het ondersteunen van een goede culturele infrastructuur. Het beperkt de flexibiliteit en de vrijheid om als provincie ergens voor te gaan (voor een Brabants verhaal).

Het is logisch dat de regeling een plafond heeft, maar daar binnen is een flexibele toepassing mogelijk, getoetst door de Adviescommissie Kunsten. Misschien is het wel interessanter om een klein festival meer te geven dan een groot festival omdat die toch wel meer uit de markt kunnen halen. De Adviescommissie kan daarop inhoudelijk adviseren, rekening houdend met de politieke prioriteiten van de provincie en diens ambitie. Geen plafonds op al die verschillende onderdelen, maar een overkoepelend plafond op de gehele regeling en daarbinnen meer vrijheid voor de Adviescommissie. Belangrijk is het ook om een drempelbedrag in te stellen, met name om onnodig werk te voorkomen en kwalitatief onvoldoende projecten te moeten beoordelen.

13 Is achteraf gezien een subsidieregeling het meest efficiënte instrument om de doelen te halen?

Vanwege de bezuinigingen was het heel goed dat er een regeling kwam. Maar er lag geen visie, terwijl de provincie wel een overkoepelend belang heeft. Eerst moet er een strategisch plan, een visie liggen. Instrumenten zijn tenslotte geen doel maar een middel. Een regeling is één van de instrumenten die je kunt inzetten. De nieuwe regeling moet afgestemd worden met de impuls gelden en Brabant C Fonds.

5 Een vooruitblik

We starten dit hoofdstuk met een korte weergave van de belangrijkste bevindingen uit de vorige hoofdstukken en gaan daarna in op de laatste twee onderzoeksvragen die gericht zijn op de toekomst.

Het wordt alom gewaardeerd dat de provincie Noord-Brabant investeert in cultuur. De keuze voor dit subsidie-instrument was logisch in de periode dat de regeling is opgesteld, ten tijde van bezuinigingen.

Effectiviteit

Aan de regeling ligt geen visie ten grondslag. Dat wordt als een gemis ervaren. De regeling is daardoor een losstaand instrument. Het ketendenken wordt omarmd als basis voor de regeling. De regeling heeft de culturele infrastructuur redelijk overeind weten te houden in al haar functies, tegelijkertijd heeft de regeling versnippering in de hand gewerkt door de vele indelingen en plafonds. De doelen van de regeling zijn te algemeen geformuleerd, wat toetsing bemoeilijkt, en de regeling is te stringent en te juridisch ingericht. De 4-jarige cyclus biedt een goede basis voor continuïteit.

Efficiëntie:

Het interne proces binnen de provincie is goed verlopen. Afstemming met het Rijk en de fondsen is van belang en kan beter, zeker vanuit het oogpunt van matching en gedeelde visie. De tweeledige rol van de Adviescommissie wordt erg gewaardeerd. Er wordt gepleit voor een meer inhoudelijke beoordeling dan nu mogelijk was. Provinciale Staten hebben een belangrijke rol gespeeld omdat er dankzij een door hen ingediende motie extra middelen zijn vrijgekomen.

Aan iedere regeling en indeling zitten voor- en nadelen. Zo worden de plafonds als belemmerend ervaren maar ze zorgen er wel voor dat er in de breedte geïnvesteerd kon worden.

Het culturele veld is van mening dat de provincie te veel tijd heeft genomen voor het opstellen van de regeling. Het wordt betreurd dat communicatie over de beschikkingen nauwelijks mogelijk was.

14 Is een nieuwe subsidieregeling het meest geëigende instrument? Zo ja, waar liggen aandachts- en verbeterpunten? Zo nee, wat zijn alternatieven?

Hieronder gaan we na welke lessen er uit de evaluatie zijn te trekken en hoe deze kunnen worden verwerkt in toekomstig beleid van de provincie. Allereerst bekijken we de aandachtspunten en verbeterpunten voor een toekomstige regeling. Daarna geven we alternatieven en handreikingen voor verbetering.

5.1 Maak een duidelijk verhaal

De experts vinden het bijzonder, uniek en positief dat de provincie Noord-Brabant investeert in cultuur. Zij missen echter unaniem een visie achter deze regeling en een ambitie voor Brabant. De regeling is contextloos en draagt niet voldoende bij aan een sterker cultureel Brabant. Zij adviseren de provincie om een Brabants verhaal te maken waarop keuzes gebaseerd kunnen worden. Waar wil Brabant cultureel gezien naar toe? Waar wil de provincie voor staan? Wat onderscheidt Brabant van de andere provincies? Eerst zou het verhaal/de visie duidelijk moeten zijn, zodat met een regeling (als een van de mogelijke instrumenten) gekozen kan worden voor het wel of niet ondersteunen van bepaalde instellingen en/of functies. Zoek naar het onderscheidende profiel en verbindt dat met het bestaande veld. Creëer een integrale visie, anders werk je versnippering in de hand.

Het culturele veld is dezelfde mening toegedaan. Alhoewel zij zeker waardering hebben voor de actieve houding die de provincie heeft in vergelijking met andere provincies. *Daar mogen we blij mee zijn!* Toch wordt ook vanuit het veld een visie van de provincie voor de langere termijn gemist. De uitstraling van Brabant is van belang voor de cultuursector. En als Brabant een makersplek wil zijn met internationale uitstraling, dan moet dat ook consequenties hebben voor het culturele veld. *Dat doen ze best goed, maar het kan beter.* Er zitten grenzen aan van wat je van kleinere gezelschappen kunt verwachten. Vooral voor kleine organisaties zit er nu ook een discrepantie tussen wat subsidies in tijden van bezuiniging daadwerkelijk opleveren in geld en wat ze kosten aan kruim/inspanning (minder mensen) en kennis die verloren gaat. Een deel van de infrastructuur gaat verloren en het kost straks veel geld om dat weer op te tuigen.

5.2 Durf te kiezen

De experts zijn duidelijk: de provincie moet een gezicht krijgen en keuzes maken. Het veld ziet voor de provincie de regierol weggelegd, waarbij zij ook aandacht vraagt voor het maken van keuzes. De vrees is dat er nog meer versnippering komt als er geen keuzes worden gemaakt. Het veld is al (te) veel uitgedund en dan wordt de basis echt te smal.

Het culturele veld vindt het belangrijk dat de provincie echt naar de toekomst kijkt en naar wat zij wil bereiken. *De provincie moet anticiperen in plaats van restaureren.* Ook politieke keuzes die buiten de regeling om worden gemaakt moeten een bijdrage leveren aan de visie en doelen van de provincie.

De externe partijen zijn eveneens van mening dat het nodig is om sterker vooraf te kiezen naar aanleiding van een visie. Durf voor een sterk Brabants profiel te gaan, waarbij sommige instellingen ook verschil maken. Niet iedere instelling of project is gelijk, er moeten verschillen gemaakt kunnen worden. Sommige hebben meer kwaliteit en zouden ook meer financiering moeten kunnen verkrijgen. Durf de goede en krachtige projecten beter te positioneren in het veld. Durf te kiezen: *Geen gelijke monniken, gelijke kappen. Liever een paar dingen goed, dan te veel versnipperd.* Probeer ook instellingen meer op nationaal niveau te krijgen. Dat zouden provincie en gemeenten samen moeten nastreven. En streef daarbij diversiteit in cultuuraanbod en complementariteit na in Brabantse steden.

Een gevolg is wellicht dat de provincie moet durven impopulair te zijn. Als gemeenten niet investeren, kan de provincie niet constant de gaten opvullen. Ook het veld geeft aan dat er sprake zou moeten zijn van regiobeleid, op basis waarvan de provincie samenhang kan brengen in wat steden doen en kan bekijken wat zij zelf kan en wil doen in aanvulling op gemeenten, fondsen en het Rijk. *Als de provincie formuleert wat ze wil bereiken met haar beleid en keuzes maakt, dan kunnen wij daar vervolgens rekening mee houden.*

5.3 Streef naar samenhang tussen regelingen

De regeling moet vanuit een integrale visie worden ingericht, volgens de experts. Deze visie dient ook uitgangspunt te zijn voor bijvoorbeeld Brabant C en de Impulsgelden. De mogelijkheid bestaat om de regelingen samen te voegen. Dat is niet per definitie nodig, als ze in ieder geval cultuur in Brabant maar vanuit hetzelfde perspectief benaderen. Het streven zou een overkoepelende visie voor alle regelingen moeten zijn.

Vanuit het veld wordt eveneens gevraagd om afstemming van de subsidieregeling met Brabant C en de Impulsgelden. Bij projectgelden gaat er relatief veel tijd zitten in het maken van nieuwe plannen. Deze tijd kan niet worden besteed aan de uitvoering. Bovendien zijn de projecten niet duurzaam. *Al die verschillende potjes en het rennen van project naar project bevorderen het ondernemerschap juist niet. Je moet zorgen voor een goed programma waar anderen bij aan willen sluiten.* De experts delen deze mening. Ook vanuit gebruikersoogpunt dienen de regelingen efficiënter te worden ingericht en op elkaar te worden afgestemd.

De fondsen en regelingen moeten een samenspel zijn, een gezamenlijk bouwwerk en aanvullend op elkaar werken, anders werkt het allemaal niet of holt het elkaar uit. Een stap op de goede weg is bijvoorbeeld dat in de commissie van Brabant C twee mensen van de Adviescommissie zitten en twee van de abc-commissie. Zo houdt men elkaar op de hoogte.

Ook vanuit de externe partijen wordt gevraagd om meer samenhang. Met de komst van Brabant C wordt ervaren dat er nog meer onduidelijkheid is in het veld en de instellingen die erbij betrokken zijn. Het is niet eenduidig, omdat er geen visie aan ten grondslag ligt.

De experts geven ook aan dat de Adviescommissie zo onvoldoende haar werk kan doen. Doordat Brabant C en de Impulsgelden buiten de provincie zijn georganiseerd hebben zij geen overzicht op de algehele kwaliteit. Streef dus naar samenhang in de organisatie en visie erachter.

Experts adviseren om samenhang te organiseren in de regelingen door een toegangspoort te creëren (of alle regelingen bij elkaar te brengen, zodat er ook hogere plafonds kunnen worden gecreëerd). Het creëert duidelijkheid intern (wat ben je als provincie aan het financieren en strookt dat met de ambitie) en extern. Een toegangspoort voorkomt shopgedrag van instellingen en extra werk voor de instellingen zelf. Door meer overzicht te hebben (als backoffice), kun je beter maatwerk leveren in welke impuls je Brabant wilt geven.

5.4 Rol van de Adviescommissie

De rol van de Adviescommissie mag volgens experts in het vervolg best groter worden. Een belangrijke rol van de Adviescommissie kan liggen in het toetsen van de artistieke kwaliteit. Het is wel van belang dat de Adviescommissie onafhankelijk kan opereren en dat er geen vermenging van kennis en uitvoering van de regeling plaatsvindt.

Vanuit het culturele veld wordt aangegeven dat de Adviescommissie meer verschillende sectoren zou moeten vertegenwoordigen en dat hier in de samenstelling rekening mee kan worden gehouden. Dat kan bijvoorbeeld door het toevoegen van expertise vanuit het bedrijfsleven (bijvoorbeeld BOM), marketing en afstemming met juryleden van Impulsgelden en Brabant C. Ook burgerparticipatie is interessant: *wat voor rol kun je aan burgers geven?*

De Adviescommissie kan ook een rol spelen in het afstemmen van criteria met andere subsidieverstrekkers en het leveren van input voor een volgende regeling. Volgens een van de experts worden daar al initiatieven voor genomen. Zo zijn enkele adviesraden (landelijk) bijeen gekomen om over afstemming, criteria en voorwaarden te praten. Vragen zoals: *Wat wordt onder ondernemerschap verstaan?* en *Hoe hoog moet de eigen inkomstennorm zijn?* worden dan besproken. Maak gebruik van de expertise van de adviescommissie tijdens het gehele traject, ook bij het opstellen van een regeling.

5.5 Afstemmen met andere overheden

Er is veel gezegd over afstemmen van het cultuurbeleid van de provincie met andere overheden, zowel landelijk als gemeentelijk. De experts zijn van mening dat de provincie goed moet schakelen met de B5, maar ook met de middelgrote gemeenten (zoals Oss, Roosendaal, Bergen op Zoom). Een visie zou ook gedragen moeten zijn of in ieder geval afgestemd moeten worden met deze gemeenten. Hoewel dit ook al gebeurt (Cultuuragenda) is dit niet opgemerkt door de experts en zien zij dit ook niet terug in de regeling. Dat zou wel een uitgangspunt moeten zijn. Dat geldt ook voor de afstemming en de lobby richting het Rijk.

Afstemmen: gemeenten

Vanuit BrabantBod is overeengekomen dat steden meer zouden investeren in cultuur. De ervaring is dat gemeenten achterblijven. Zij denken vooral lokaal. Zij zouden ook inhoudelijk meer kunnen afstemmen en zich onderscheiden, bijvoorbeeld dans in Tilburg, muziek in Eindhoven.

Steden zijn meer partner van het Rijk geworden, in het bijzonder Eindhoven binnen het G9 overleg. Daarmee kunnen zij makkelijker hun eigen koers varen. Dat betekent dat de provincie moet kiezen waarvoor ze staat en daarbij overkoepelend te werk moet gaan. Hierbij dient ook gekeken te worden naar het daily urban system van burgers. Gemeenten investeren momenteel weinig in cultuur, maar dat maakt de samenwerking niet minder urgent. Ter illustratie; het Zuidelijk Toneel dat zich in Tilburg heeft gevestigd na uit Eindhoven te zijn gekomen. Daar had provincie ook een rol in kunnen spelen.

Afstemmen: Rijk

Er wordt door diverse partijen opgemerkt dat er in verhouding veel te weinig subsidies van landelijke fondsen naar Brabant gaan. Brabant heeft veel voorzieningen en heel veel potentieel op allerlei terreinen: podiumkunsten, musea, festivals, theaters. Maar partijen in de culturele sector zijn te afwachtend en in zichzelf gekeerd. Er is veel kwaliteit, maar de organisatiegraad van het veld als geheel en de bijbehorende lobby is onvoldoende. Meer zelfbewustzijn is nodig, daarbij helpen de piramides, de Kunst van Brabant en Brabant C. Brabant moet ook naar buiten durven te kijken. Zet Brabantse projecten groter weg, creëer landelijke interesse. Durf te positioneren, bijvoorbeeld met Glow, DDW, en investeer daarin. Brabant is te afwachtend. Het is goed om meer richting Rijk/randstad te lobbyen en te laten zien wat er gebeurt. Daarvoor is het nodig om na te denken over de manier waarop het Rijk benut kan worden. Tegelijkertijd kan een gezamenlijke visie van provincie en gemeenten met het Rijk belangrijker zijn dan het afstemmen van de regeling. Er moet een plan komen. Wat wil je er als provincie uit halen? En wat willen de partners (B5)? Naar dat plan kan gehandeld worden. Tegelijkertijd; durf ook partnerschappen aan te gaan (zoals bijvoorbeeld Amsterdam en Rotterdam doen) om sterker te staan in de onderhandeling.

Ook vanuit het culturele veld gaat de voorkeur uit naar zelf kiezen aan de hand van een strategie en visie. Daarmee kun je naar het Rijk om te lobbyen (de Adviescommissie is dan al op de hoogte en staat er al achter, maar het is nog niet openbaar). Dus zelf het boodschappenlijstje op orde hebben en daarna de onderhandeling aangaan met het Rijk. Ten slotte het verzoek vanuit het veld: wees in ieder geval duidelijk: óf volg het Rijk en fondsen óf geef op tijd aan dat je de instelling steunt. Dan kunnen die daar mee naar het Rijk en de fondsen.

De Raad voor Cultuur pleit er in haar *Agenda Cultuur, 2017-2020 (en verder)* voor dat het initiatief voor cultuurbeleid (en de verdeling van de middelen) bij stedelijke regio's moet komen te liggen (over 4 jaar). Dit zou meer leiden tot maatwerk en speelt in op de eigen identiteit en behoeften van inwoners. De regie blijft bij het Rijk. Het Rijk moet witte vlekken invullen en topinstellingen financieren die internationaal opereren. Minister Bussemaker vindt dat op dit moment te ver gaan omdat het verlies van pluriformiteit in de hand kan werken en concurrentie tussen regio's aanwakkert. De Raad vindt dat het cultuurbeleid te veel gericht is op individuele instellingen. Lokale overheden laten beleid te veel afhangen van landelijke besluiten. Dat moet omgedraaid worden.

Dat zou ervoor pleiten de samenwerking met de steden te intensiveren, maar tegelijkertijd als provincie te kiezen voor een eigen verhaal (identiteit), een sterke regio en eigen keuzes.

5.6 Over de toekomstige regeling

De regeling streeft een structurele bijdrage aan een sterke culturele sector na, ook in de toekomst. Hieronder een aantal verbeterpunten en aanbevelingen voor de toekomstige regeling.

5.6.1 Beter meetbaar maken

- **Wat is er minimaal nodig om het nieuwe Kunstenplan beter meetbaar te maken?**

Hoe maak je het meetbaar zonder al te veel vast te willen leggen en de sector juist meer ruimte te geven? Essentieel hierin is om goede afspraken te maken met de sector over de doelen die je wilt bereiken en die te vertalen naar criteria.

Dat kan enerzijds door, waar mogelijk, doelstellingen meer SMART te formuleren. Dan weet de sector welke gegevens er moeten worden bijgehouden en wat inzichtelijk gemaakt moet worden. Anderzijds kunnen de afspraken ook een kwalitatief karakter hebben. Daarover kan afgesproken worden dat de Adviescommissie in een voortgangs-overleg met een instelling (inhoudelijk) toetst of de afspraken (doelen) worden nagekomen. Duidelijke doelen zijn een voorwaarde voor het bepalen van de criteria waaraan instellingen zouden moeten voldoen.

Adviezen voor criteria

De insteek van de Raad voor Cultuur in haar advies *Agenda Cultuur, 2017-2020 (en verder)* is dat criteria meer flexibel zouden moeten worden ingericht, meer op maatwerk gericht. Er zou minder nadruk moeten liggen op prestatie-indicatoren en voorwaarden. Ook de experts zijn van mening dat de criteria simpeler kunnen in de regeling. Andere regelingen kunnen daarbij als voorbeeld dienen. Zo maakt Rotterdam bijvoorbeeld onderscheid tussen harde criteria (artistiek niveau, kwaliteit, verscheidenheid en diversiteit) en zachte criteria (internationaal, publiek trekken, educatie en talentontwikkeling).

De Raad voor Cultuur stelt dat het een goed criterium is om te blijven toetsen op (breder) publieksbereik en kwaliteit. Niet alleen artistieke kwaliteit als vakmanschap en zeggingskracht maar ook educatie, talentontwikkeling of innovatie. Daarbij zouden bezoekersaantallen niet meer maatgevend moeten zijn. De Raad pleit ook voor het kunnen toelichten van de plannen, het verhaal kunnen vertellen. Daar is momenteel weinig ruimte voor. Dat is in Brabant ook een belangrijk kritiekpunt op de regeling, zowel vanuit het veld als vanuit de Adviescommissie.

De experts pleiten voor een diversificatie in de criteria. Zo kan worden gekeken naar criteria die hard zijn, en criteria die als aanvulling zouden kunnen dienen (bijvoorbeeld voor toekennen van extra financiering). Zij pleiten ook voor aandacht voor multiculturaliteit. Het veld denkt hierbij bijvoorbeeld aan het criterium 'zoeken naar nieuwe markten'. Het criterium 'samenwerken met het bedrijfsleven' zou minder als een voorwaarde moeten fungeren om subsidie te verkrijgen, maar als een plus. Vanuit de Raad voor Cultuur wordt ook gesteld dat criteria, zoals de eigen inkomstennorm, minder rigide gehanteerd moeten worden.

De eigen inkomstennorm wekt ook discussie op in het Brabantse veld. De grote vraag is of de eigen bijdrage voor iedereen gelijk moet blijven of dat er maatwerk kan worden toegepast. Het veld en de externe partijen opperen allen een beloningssysteem. Dan krijgt men geld achteraf, zonder voorwaarden. Dat is juridisch mogelijk. De experts vinden dit een goede optie. De Adviescommissie kan ook achteraf beoordelen. Dit zou ook kunnen bij criteria als samenwerking bedrijfsleven en ondernemerschap. De Raad voor Cultuur adviseert eveneens om ondernemerschap geen apart criterium meer te laten zijn maar dat te vervangen door bedrijfsvoering.

Daar zijn de externe partijen het mee eens. Het gaat er om dat een organisatie ervoor zorgt dat zij solide wordt. Criteria die daarbij horen zijn de communicatie- en marketingstrategie, deskundigheidsbevordering, innovatie, kwaliteit en profiel.

Alle partijen (veld, externe partijen, experts) wensen meer maatwerk en differentiatie. Dat kan ook bijvoorbeeld in het aantal jaren dat men subsidie ontvangt. Vanuit het veld komt een voorstel om bijvoorbeeld onderscheid te maken in projecten (variabele looptijd) en infrastructuur (4 jaar). Voor projecten zou de eigen inkomstennorm afgeschaft kunnen worden. Daarmee kom je tegemoet aan het feit dat een goedlopende productie niet in reprise kan (krijgt geen geld want is niet vernieuwend). De experts zijn het hiermee eens omdat je dan reprises honoreert: het werkt ondernemerschap in de hand en de instellingen kunnen ook een financiële buffer opbouwen.

Vanuit de externe partijen wordt gesteld, dat sommige partijen ook niet meer in de 4-jaarplannen willen, omdat de eisen voor een kleine instellingen te groot zijn. Maar het financieren van projecten kost ook veel tijd en het moet iedere keer opnieuw worden aangevraagd. Een nieuwe regeling zou ook ruimte moeten kunnen bieden om een aantal kleine partijen makkelijker te kunnen financieren. Zij pleiten voor maatwerk in financiering en in afspraken. En voor realistische verwachtingen, want het bedrag is vaak relatief laag en de verwachtingen hoog. Vanuit het veld wordt nog gevraagd om het tijdig bekend maken van de criteria voor de indieningstermijn, de richtlijnen zijn niet voldoende om plannen op te kunnen maken.

5.6.2 Opnieuw inzetten op ketenbenadering

- **Is inzetten op een keten van functies wederom aan te raden, of is een andere indeling beter?**

Het was de eerste keer dat het systeemdenken werd toegepast in de regeling. Hierdoor werd er minder uitgegaan van het subsidiëren van instellingen, meer van het bijdragen aan de ketenfuncties. Zo was er ook een bredere benadering mogelijk.

Het culturele veld zet vraagtekens bij de huidige indeling. Waarom zou je automatisch de middelen verdelen over de nu gehanteerde sectoren en keten? Bij de huidige indeling ontbreekt beeldende kunst en ook een aantal festivals bleek buiten de boot te vallen. Vanuit het veld bestaat de wens om een discussie te voeren over andere manieren om de middelen te verdelen.

Het is wel aan te raden om in te zetten op de ketenbenadering, maar het onderscheid in functies in de regeling is te rigide, vinden het veld, de experts en externen. De focus op ketenfuncties blijkt in de praktijk niet even duidelijk of handig in de regeling, het was te beperkend voor het veld. De experts zijn van mening dat de insteek van de functies niet bijdraagt aan een goede ondersteuning van de culturele infrastructuur. Het zou wel een onderdeel van een beloningsstructuur kunnen worden.

Het merendeel pleit voor het behouden van de ketenbenadering als achterliggende gedachte (niet de instellingen als uitgangspunt maar de infrastructuur). Ook de Raad voor Cultuur adviseert om te blijven kijken naar de keten. Vanuit de externe partijen wordt vooral gezegd, dat het belangrijk is dat de provincie beleid maakt.

Om de sector te versterken is het belangrijk de culturele infrastructuur in kaart te hebben zodat je kunt zien waar de zwakke plekken zitten in de keten. *Houdt overzicht, breng in kaart wat er ontbreekt, en vraag je dan af of dat erg is.* Vorig jaar is daar met behulp van het piramidemodel een goede basis voor gelegd: voor zeven disciplines, waaronder de podiumkunsten, is de Brabantse infrastructuur in kaart gebracht. Hierbij wordt wel door de experts opgemerkt dat de keten niet geheel in Brabant aanwezig hoeft te zijn, hierin kunnen ook keuzes gemaakt worden. Als deze infrastructuur goed in beeld is, kunnen kansrijke investeringen worden onderscheiden.

5.6.3 Flexibiliteit, innovatie en stabiliteit

- **Hoe kunnen flexibiliteit, innovatie en stabiliteit zich het best tot elkaar verhouden in het nieuwe Kunstenplan?**

Flexibiliteit, stabiliteit en innovatie zijn begrippen die andere grootheden in zich houden. Flexibiliteit is belangrijk *binnen* de regeling. Innovatie is belangrijk in de culturele infrastructuur, in het veld zelf en als aandachtspunt *van* de regeling. Stabiliteit is belangrijk voor een goede culturele infrastructuur, dus als punt *achter* de regeling. Alle drie de uitgangspunten zijn belangrijk en kunnen elkaar versterken bij het ontwikkelen van een nieuw kunstenplan.

Flexibiliteit. Flexibiliteit is nodig en gewenst, vinden zowel de experts, als de externe partijen en het veld. Het strookt niet met de vaststaande termijnen van vier jaar. Als het plan voor een bepaalde periode vast ligt dan kan er niet meebewogen worden met de vraag vanuit het veld en de actuele en gewijzigde stand van zaken. Flexibiliteit kan het beste worden ingepast door flexibele ruimte in te bouwen binnen een meerjarig kader. Dat kan bijvoorbeeld door projecten te subsidiëren naast een infrastructuur, ruimte in te bouwen voor maatwerk, maar ook door een bepaald budget te reserveren voor flexibele investeringen.

Het culturele veld wenst tegelijkertijd flexibiliteit binnen het eigen handelen. Dit zou kunnen door onderscheid te maken tussen projecten (met een variabele looptijd) en infrastructuur (4 jaar). Vanuit het veld wordt gedacht over een basisgedeelte naast een flexibel gedeelte binnen het ontvangen budget per instelling. *Een basisgedeelte voor wat nodig is, flexibel voor wat we nog niet weten.* Het veld heeft al ideeën over wat nagestreefd zou moeten worden in een flexibel gedeelte. Het kan volgens hen een prestatiebeloning inhouden, waarbij meer voorstellingen ook meer subsidie betekent. Het kan experimenteeruimte bieden. Het kan ingezet worden om bepaalde specialismen en een diversiteit in het aanbod in stand te houden of juist te ontwikkelen.

Om ontwikkeling tot stand te kunnen brengen zou flexibiliteit in de spreiding van het toegekende subsidiebedrag over vier jaar goed kunnen werken, volgens het culturele veld. Bijvoorbeeld 40% in het eerste jaar en dan 20% voor het 2^e, 3^e en 4^e jaar. De ontwikkelkosten, bijvoorbeeld voor het opzetten van een website, zitten vooral in het eerste jaar. De totale verantwoording na vier jaar kan dan gewoon hetzelfde blijven. Meer flexibiliteit in prestatieafspraken kan eveneens worden nagestreefd, bijvoorbeeld een beloningssysteem op basis van prestaties.

Stabiliteit. Stabiliteit kan worden verkregen door het ondersteunen van een basisinfrastructuur waarvan je hebt bepaald als provincie dat die er minimaal moet zijn (die is bepaald en afgeleid uit de ambitie). Het kan het structurele gedeelte zijn en/of een basis die is vastgelegd in de regeling. Zo kan de provincie ervoor kiezen, net zoals het Rijk dat doet, een beperkt aantal instellingen, in aanmerking te laten komen voor structurele middelen. De basisinfrastructuur van instanties kan daarmee gefinancierd worden, net zoals nu gebeurt bij BIS en Rijk. Hier kleven voor- en nadelen aan. *Dat betekent meer vastigheid voor de culturele infrastructuur. Nadeel is dat je afhankelijk bent van de politieke ideeën van dat moment ten aanzien van het behoud van cultuur in de provincie.*

Innovatie. Innovatie is essentieel, om een actueel en interessant cultuuraanbod te behouden. Dat geldt zowel voor bestaande spelers (door zichzelf in tijden van bezuiniging overeind te houden) als voor nieuwe spelers. Vanuit de externe partijen wordt vooral gezegd dat het kunstenplan er niet toe moet leiden dat de usual suspects achterover kunnen leunen. Bedrijfsvoering en vernieuwing in verdienmodellen kan ook de inzet zijn. Tegelijkertijd wordt gesteld dat vernieuwing geen hoofddoel dient te zijn, want inzetten op de basis en het ondersteunen hiervan is ook een belangrijk criterium voor het kunstenplan. Het streven naar innovatie is belangrijk, maar tegelijkertijd stellen de experts ook vraagtekens bij een dergelijk uitgangspunt. Wat wordt verstaan onder innovatie en wat wordt precies nagestreefd? Innovatie van onderaf is belangrijk, maar ook innoveren binnen de gevestigde orde. Het belangrijkste is vanuit de ambitie te kiezen welke innovatie wenselijk is, en waarop ingezet wordt.

5.7 Alternatieven voor de regeling

Moet het wel een regeling worden?

Er wordt vanuit de externe partijen gezegd: *Een regeling is schijn. Aan het Rijksmuseum wordt ook niet getornd. En het Noord-Brabants Museum krijgt ook een begrotings-subsidie. Provincie moet functies aanwijzen die belangrijk zijn. Daar moet ook wel een plan voor liggen, maar dan kun je langere tijd vooruit. En je kunt dan toch nog een opdracht meegeven om te innoveren of experimenteren. Het lastige is dan: welke functies/instellingen? Daarbij zou de ambitie leidend moeten zijn.*

Op de vraag of het wel een regeling moet worden, zeggen de experts unaniem dat het eigenlijk niet zoveel uitmaakt. Zij zien landelijk momenteel sterk de roep om een fonds (bijvoorbeeld Amsterdam en Rotterdam). Zij pleiten in ieder geval voor vereenvoudiging. Er moet vooral gekozen worden vanuit een gezamenlijke ambitie en een integrale context. Voor het inrichten van de financieringsvorm is vooral van belang dat maatwerk geboden kan worden en dat er met een gedeelte van de middelen flexibel en actueel kan worden gehandeld.

Mogelijke alternatieven

Basis en flexibele regeling. De experts geven aan dat er gekeken kan worden naar een bekostigingsstructuur waarin een vast deel is gereserveerd voor de basis. Wat deze basis is, zou moeten worden afgeleid uit de visie en de ambitie van Brabant: wat wil je minimaal hebben en waar sta je voor als Brabant? Deze basis zou gemonitord kunnen worden met kwaliteitscriteria. Verder zou deze basis niet iedere vier jaar opnieuw getoetst hoeven te worden. (Ter illustratie: *Dat doe je bij het onderwijs toch ook niet?*)

De overige financiële middelen zouden flexibel kunnen worden geïnvesteerd. Dat hoeft niet dezelfde cyclus te volgen. Een flexibele regeling is wenselijk omdat er partijen zijn die behoefte hebben aan incidentele middelen (voor een kortere periode). Met deze ontwikkelsubsidies kunnen starters en kleine initiatieven worden geholpen.

Binnen de indeling in basis en flexibel zijn nog verfijningen mogelijk:

- **Alleen de basis bekostigen.** Provincie kan er voor kiezen om de basis van een organisatie die belangrijk is voor Brabant in stand te houden. De rest van de middelen voor innovatie en dergelijke zou de instelling dan bij fondsen moeten aanvragen.
- **Differentiatie.** Philharmonie Zuidnederland heeft een eigen ontwikkelingsplan, een begrotingssubsidie. Doordat het geen regeling is, kan het buiten de Staten en de Adviescommissie worden gehouden. Wellicht kunnen andere iconen ook buiten de regeling worden gehouden.
- Er kan worden ingezet op een **beloningssysteem**: achteraf (extra) beloningen toekennen aan excellent presterende instellingen, bijvoorbeeld op het gebied van ondernemerschap, vernieuwing et cetera. Dit zou getoetst kunnen worden door de Adviescommissie die de instellingen in hun proces volgt.
- Om vernieuwing en nieuwe initiatieven een kans te geven, kan ook gedacht worden aan **ontwikkelsubsidies** voor starters en kleine initiatieven.

Culturele markt

Tot slot is er ook nog een heel andere vorm mogelijk, namelijk de culturele markt. De provincie kan als opdrachtgever een opdracht op cultureel terrein formuleren. Nader onderzoek is nodig om de consequenties van de keuze tussen overheidsopdrachten² en subsidies te maken. Het veld fungeert dan als opdrachtnemer die zorgt dat de opdracht wordt uitgevoerd. De diverse instellingen voeren delen van de opdracht uit. Ze geven aan hoe ze het willen invullen en tegen welke kosten. Daar maakt de provincie vervolgens een keuze uit. *Op die manier kijk je ook naar de zakelijke kant, zonder dat je direct een heel andere richting op hoeft te gaan.* Het voordeel is dat ondernemerschap wordt gestimuleerd, nadeel is dat de provincie de opdracht uit handen geeft en daarbij de opdracht ook verder van zich af organiseert. Dat maakt het moeilijker om vinger aan de pols te houden en na te gaan of de ambitie van de provincie op cultureel gebied ook wordt waargemaakt.

² Overheidsopdrachten zijn schriftelijke overeenkomsten onder bezwarende titel die tussen een of meer ondernemers en een of meer aanbestedende diensten zijn gesloten en betrekking hebben op de uitvoering van werken, de levering van producten of de verlening van diensten in de zin van de Richtlijn 2004/18/EG. De VNG hanteert de volgende hulpvragen: wie neemt het initiatief en wat is de verhouding tussen de waarde van de prestatie en de betaling? Als de betaling niet kostendekkend is zal het waarschijnlijk gaan om een subsidie en het initiatief bij een overheidsopdracht ligt doorgaans bij de overheid. (*Handreiking overheidsopdracht en subsidie, Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2013*).

Bijlagen

Bijlage A Geïnterviewden

Provincie

Annick van Tilburg, Provincie Noord-Brabant
Bert Doedens, Provincie Noord-Brabant
Esmeralda Huizen, Provincie Noord-Brabant
Jeroen Mulder, Provincie Noord-Brabant
Jeroen Hageman, Provinciale Staten Provincie Noord-Brabant

Cultureel veld

Eric Japenga, HZT Studio's en Het Zuidelijk Toneel
Wim van Stam en Heleen Volman, DansBrabant
Jan Baanstra, De Stilte
Maurice Dujardin, Theater Artemis
Eric van der Westen, Music Lab Brabant
Miranda van Kralingen, Opera Zuid
Jeroen Strijbos, Ambiance Tracks
Joris Bedaux, TRASH
Paul van Kemenade, Paul van Kemenade Quintet en Stranger than paranoia
Marc Versteeg, Cappella Pratensis
George Knops, Matzer Theaterproducties
Helma Melis, La Melis
Gerrie Fiers, Afslag Eindhoven
Anett Andriesen, 's-Hertogenbosch Muziekstad
Arthur van der Drift, Tromp Percussion Eindhoven
Leon van Rooij, Playgrounds Digital Arts Festival
Andrea van Wingerden, Festival Cement
Angelique Spaninks, STRP
Geert Overdam, Theaterfestival Boulevard 's-Hertogenbosch
Joost Heijthuisen, Incubate
Theo van Dooremalen, November Music
Annemie Meijer zakelijk leider, Hetpaarddatvliegt
Albert Siebelink, Gipsyfestival
Pauline Koning, Storioni Chamber Music Festival
Marc Eysink Smeets, Circo Circolo
Pauline Roelants, United Cowboys
Jan van Hoof, Slokdarmfestival

Externen

Alex de Vries, voorzitter Adviescommissie Kunsten
Frans van Dooremalen, Brabant C
Nathalie Jansen, bkcc

Experts

Cas Smithuijsen

George Lawson

Inez Boogaarts

Jan-Hein Sloesen

Melanie Post van Ophem

Bijlage B Gespreksleidraad

Culturele veld

Doelstelling Kunstenplan

- Mening over (doelstellingen) Kunstenplan.
In hoeverre komen de doelstellingen overeen met de eigen doelstellingen?
- Is de subsidie van de provincie noodzakelijk voor:
het voortbestaan van het gezelschap en/of het ontwikkelen/uitvoeren van de productie? Wat zou er gebeurd zijn als er geen subsidie was ontvangen?
Zijn de doelstellingen helder en werkbaar verwerkt in de subsidieregeling en de prestatie afspraken? Ofwel: Herkent u de doelstellingen in de regeling?
Zijn de afspraken werkbaar voor de instellingen? Zo nee, wat kan verbeterd worden?
- Hebt u het idee zelf bij te dragen aan de doelstellingen van de provincie?
Zo ja, op welke wijze? Zo nee, waarom niet?
Welke verbeteringen zijn mogelijk?

Uitvoering van de regeling

- Snelheid van de afwikkeling?
- Hoe verliep het contact met provincie?
- Hoe verliep het contact met Adviescommissie?
- Welke knelpunten bent u tegen gekomen? Hoe bent u daarmee om gegaan?

Waardering van de regeling

- Is de regeling voldoende duidelijk?
- Waren de voorwaarden die werden gesteld voldoende duidelijk?
- Wat vindt u van het subsidiebedrag in verhouding tot aanvullende/eigen financiering?
- Had de subsidieregeling voor u consequenties voor de procedure van matching met andere financiers? Zo ja, welke?
- Wat vindt u van het gehanteerde subsidieplafond?
- Zijn de afspraken over de verantwoording werkbaar?
Hoe verhoudt het subsidiebedrag zich tot de te leveren inspanningen voor:
aanvraag/voortgangsrapportage/eindverantwoording?
- Draagt de verdeling van de financiële middelen over de keten bij aan goede ondersteuning van de culturele infrastructuur?
- Is onderscheid tussen grote en kleine infrastructuur effectief geweest en heeft het bijgedragen aan het realiseren van de doelstellingen?
- Is een 4-jarige cyclus te verenigen met processen van het culturele veld én de behoefte aan vernieuwing?

Realisatie doelstellingen

- Wordt met deze regeling de cultuurketen behouden/versterkt (focus op ketenfuncties);
- Heeft u meer aandacht gekregen voor de maatschappelijke betekenis van uw werk?
- Bent u meer gaan samenwerken om uw producties te realiseren?
- Ondersteunt de provincie met deze regeling voornamelijk de bovenlokale culturele infrastructuur?
- Heeft u meer ruimte gekregen om te experimenteren?
- Heeft de provincie met deze regeling gezorgd voor een 'zachte landing' voor cultuurinstellingen in Brabant?
- Bent u verbindingen aangegaan met het Brabantse publiek, onderwijs en bedrijfsleven?

(Nieuwe) subsidieregeling

- Welke verbeterpunten zijn er voor de regeling?
- Is een subsidieregeling het meest geëigende instrument?
- Welke alternatieven zijn bij u bekend?

Provincie/ externen

Uitvoering regeling

- Hoe is de uitvoering van de regeling verlopen?
- Hoe is het interne proces geregeld?
- Hoe waardeert men de rol van de Adviescommissie?
- Hoe is het contact met externen verlopen?
- Wat kan beter?

Beoordeling regeling

- Hoe wordt de regeling beoordeeld?
- Worden de instellingen voldoende en op de juiste punten ter verantwoording geroepen(systeem van monitoring)?
- Zijn de voorwaarden duidelijk?
- Is onderscheid grote-kleine infrastructuur duidelijk?
- Is de regeling helder?
- Verliep het subsidieverleningsproces efficiënt?
- Was inzet op ketenfuncties een goede keuze.
- Hoe ziet het systeem van monitoring er uit? Wat is anders dan voorheen?
- Worden instellingen voldoende én op de juiste punten ter verantwoording geroepen?
- Wat gaat goed, wat kan beter?

Besluitvorming

- Wat zijn de (financiële) consequenties geweest van de inrichting van de procedure c.q. de volgorde van bekendmaking met betrekking tot matching van subsidies bij het Rijk en de Fondsen?
- Sloot de volgorde van besluitvormingsprocessen op elkaar aan?
- Wat zijn de gevolgen daarvan (voor provincie, voor instellingen)?
- Wat kan daarin verbeterd worden?

Rol PS

- Welke rol hebben Provinciale Staten gehad in het opstellen van de subsidieregeling?
- Welke factoren hebben invloed gehad op de rol van Provinciale Staten?

Afstemming

- Hoe heeft afstemming plaats gevonden met andere overheden(gemeenten en rijk) en op welke wijze heeft de provincie aangestuurd op betrokkenheid met het veld?
- Is er overleg geweest met vertegenwoordigers van andere overheden?
- Invloed van BrabantBod?

Ervaringen

- Hoe zijn de ervaringen geweest met het subsidieplafond en op welke wijze heeft dit de efficiëntie beïnvloed?
- Er is ingezet op de breedte. Is dat een goede keuze geweest?
- Wat waren de consequenties daarvan?
- Had het anders gekund?
- Efficiency in de context van de regeling.
- In welke mate zijn de doelstellingen van de regeling (al) gerealiseerd?

Nieuwe regeling

- Is achteraf gezien een subsidieregeling het meest efficiënte instrument om de doelen te halen?
- Welke voor- en nadelen kent deze regeling?
- Welke alternatieven zijn denkbaar?

