

Onderwerp Evaluatierapport Kunstraad en vervolg

Steller M.M.A. Blom



De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 62 50 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 6616761

Datum 22-11-2017 Uw brief van

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

## 1. Inleiding

Bij de oprichting van de Kunstraad is afgesproken dat we één keer in de vier jaar evalueren. In ons *Uitvoeringsprogramma Cultuur 2017-2020; Cultuurstad Groningen, City of Talent* hebben we vastgesteld dat in 2017 te doen, na afronding van de advisering voor de Cultuurnota. De evaluatie is een gezamenlijk project met de provincie Groningen in afstemming met de Kunstraad. Voor de uitvoering hebben we de keuze gemaakt voor het adviesbureau DSP. Wij vroegen DSP te onderzoeken hoe de Kunstraad op dit moment functioneert en vervolgens een advies uit te brengen over een optimale adviesstructuur.

In deze brief gaan we in op de conclusies en aanbevelingen uit het rapport en schetsen wij het vervolgproces om te komen tot een nieuwe opdrachtverlening en taakomschrijving. Ook in dit vervolgproces trekken we samen op met de provincie, in nauw overleg met de Kunstraad.

## 2. Procesbeschrijving en planning

In april 2017 hebben wij u geïnformeerd over de opdracht aan bureau DSP om de Kunstraad te evalueren. In deze brief informeren wij u over de uitkomsten van deze evaluatie. Voor de zomer van 2018 formuleren wij vervolgens een nieuwe opdracht voor invulling van de onafhankelijke adviesfunctie. Hierin willen wij de taken en rollen van de Kunstraad beter definiëren zodat hij, in het traject naar de nieuwe cultuurnota 2020-2024, goed kan adviseren over de effectiviteit van de nieuwe beleidskaders.

### 3. Begroting

Dit onderwerp valt onder het *Uitvoeringsprogramma Cultuur 2017-2020; Cultuurstad Groningen, City of Talent* van de begroting 2017. De kosten van de evaluatie delen we met de Provincie Groningen.

### 4. Inspraak/participatie

Het onderzoek bestond uit een enquête, onder zowel alle structureel gesubsidieerde instellingen als alle incidenteel gesubsidieerde instellingen, aangevuld met enkele interviews bij gemeente, provincie en Kunstraad. Het definitieve rapport is op 11 september opgeleverd en inmiddels bestuurlijk besproken tussen de overheden en de Kunstraad. Ook het vervolgproces om te komen tot een nieuwe opdrachtverlening en taakomschrijving vindt in nauw overleg plaats. Tevens onderzoeken we het oprichten van een gezamenlijke adviesfunctie in Noordelijk verband.

### 5. Conclusies uit het DSP rapport

#### 5.1. *Conclusies over het functioneren van de Kunstraad uit het DSP rapport*

DSP constateert in het rapport in grote lijnen het volgende:

1. Zowel overheden als instellingen zijn tevreden over de beoordeling van incidentele subsidies. Voor de overheden is de afbakening met subsidies die rechtstreeks door de overheden worden verstrekt een aandachtspunt. Instellingen vinden de beoordeling van de meerjarige subsidies net voldoende en zijn kritisch over de inhoudelijke en financiële beoordeling door de Kunstraad.
2. Het grootste knelpunt de afgelopen periode was de vierjarige advisering voor de cultuurnota 2017-2020. De Kunstraad heeft in onvoldoende mate voldaan aan de opdracht (in het bijzonder het aanwijzen van cultuurpijlars het geven van een macro-advies en de beoordeling van de bedrijfsvoering) en is door zijn opstelling over met name de cultuurpijlars buiten haar taken is getreden. De Kunstraad had achteraf gezien, op het moment dat hij constateerde dat hij de opdracht niet binnen de afgesproken kaders kon (en wilde) vervullen, in overleg moeten gaan met de overheden dan wel de opdracht moeten teruggeven. De Kunstraad had vooral moeite de beoordeling van de inhoudelijke kwaliteit van de aanvragen te combineren met de beleidsmatige criteria en financiële randvoorwaarden van de overheden. De Kunstraad verzuimde om het totaal aan criteria tot een voor de advisering hanteerbaar beoordelingskader om te vormen. De Kunstraad had ook moeite om het door de overheden gevraagde macro-advies op te stellen. Er is verschil van mening tussen de

overheden aan de ene en de Kunstraad aan de andere kant of de Kunstraad voldoende competentie heeft om de financiële situatie en de bedrijfsvoering van afzonderlijke instellingen te beoordelen.

3. Aan het feit dat de Kunstraad de meerjarige advisering niet binnen de afgesproken kaders kon en wilde vervullen speelt een verschil in taakopvatting tussen overheden en Kunstraad een rol. De overheden vinden dat de Kunstraad de meerjarige advisering binnen de kaders zoals in de opdracht omschreven had moeten uitvoeren, de Kunstraad meende dat het vanuit zijn rol van onafhankelijk adviseur in dit geval buiten de kaders mocht/moest gaan. |
4. DSP concludeert dat de spanning, die altijd bestaat bij onafhankelijke advisering in opdracht, is doorgeslagen en dat dit voorkomen had kunnen worden door tijdig overleg of het teruggeven van de opdracht. Er hoeft echter geen sprake te zijn van een structurele breuk tussen de Kunstraad en de overheden als de knelpunten worden geadresseerd. De Kunstraad (bestuur, bureau en adviseurs) heeft zich in de meerjarige advisering 2017-2020 met name gefocust op de individuele aanvragen en heeft daarvoor de inhoudelijke kennis en vaardigheden in huis.
5. Over drie kennisgebieden is zorg of de Kunstraad voldoende toegerust is:
  - a. de financiële situatie en bedrijfsvoering van afzonderlijke instellingen.
  - b. beleidsontwikkelingen bij de overheden en implicaties voor de culturele advisering.
  - c. sectorale ontwikkelingen (lokaal, provinciaal en landelijk) en een breder maatschappelijk perspectief.
6. De Kunstraad Groningen is in beginsel voldoende toegerust op zijn huidige taken, met de bovenstaande aantekeningen. De Kunstraad is in de huidige opzet in staat om te adviseren over een groter aantal (project)subsidieregelingen. Dat zou het percentage overhead in de totale baten – dat gedurende het bestaan van de Kunstraad is gestegen – omlaag brengen. Veel kleiner dan de formatie nu is kan de Kunstraad, met het huidige takenpakket, niet worden omdat daarmee de continuïteit van de bedrijfsvoering en daarmee de levensvatbaarheid en legitimiteit van een eigenstandige organisatie in gevaar komt. Wel kan binnen de formatie gekeken worden naar taakverschuivingen (in het bijzonder ten aanzien van de bovengenoemde drie kennisgebieden) en competenties.
7. De taak van het visiteren en evalueren wordt thans onvoldoende ingevuld door de Kunstraad. Als de Kunstraad de taak wel zou invullen zou dit leiden tot overlap met beleidsfuncties bij de

overheden en mogelijk tot toenemende verantwoordingsdruk op de instellingen. De overheden en de Kunstraad hebben in onvoldoende mate een gedeeld beeld over wat deze functie moet inhouden en hoe zij moet worden ingevuld.

### *5.2 Toekomstige adviesstructuur volgens DSP*

DSP geeft in het rapport advies over welke structuur het beste past bij stad en provincie Groningen en of de huidige Kunstraad hierbij aansluit. DSP is van mening dat het 'merk' Kunstraad Groningen en de onafhankelijkheid die daarmee gepaard gaat een belangrijke waarde vertegenwoordigt in gemeente en provincie en daarom behouden moet blijven. Tegelijkertijd moeten de knelpunten die zijn opgetreden in de advisering voor de cultuurnota 2017-2020 worden geadresseerd. DSP geeft aan dat een vernieuwde adviesstructuur de volgende taken zou moeten uitvoeren.

#### 1. Inhoudelijk advies over subsidieaanvragen

- Voorafgaand aan de advisering stellen de overheden in afstemming met de adviesfunctie concrete beoordelingscriteria op die logisch voortvloeien uit het cultuurbeleid.
- De primaire taak is die van extern en onafhankelijk adviseur over de inhoud van subsidieaanvragen (incidenteel en meerjarig). De adviezen betreffen de inhoud van de subsidieaanvragen in relatie tot de culturele sector in Groningen en de ontwikkelingen daarin.
- Het is een mogelijkheid om de adviesfunctie alleen te laten adviseren over inhoudelijke kwaliteit. Criteria die niet raken aan de inhoud (beleidsmatige criteria en financiële en bedrijfsmatige vereisten) worden dan onder gebracht bij de overheid en niet bij de adviesfunctie.
- Het valt te overwegen om geen advies te laten geven over de subsidiehoogte, maar eerder de aanvragen op kwaliteit en prioriteit te ordenen.
- Het in samenspraak opstellen van beoordelingscriteria biedt ook ruimte om de criteria van het Incidentenbudget aan te passen waardoor meer vernieuwing en doorstroming mogelijk wordt.
- Het verlenen van subsidies en bijkomende werkzaamheden kunnen worden gescheiden omdat de positie van subsidieverstrekker een andere is dan adviseur. De overheden kunnen deze taak als subsidieverstrekker weer overnemen.

#### 2. Advies over culturele sector en ontwikkeling

- Het formuleren van advies over de culturele sector in Groningen en de ontwikkelingen daarin aan de overheden. Dit betreft sectoranalyses, maar ook advisering op specifieke vraagstukken die bij de sector en de

overheden leven. Bij deze adviestaak behoort soms ook een actieve interactie met (onderdelen van) de sector of andere partijen in provincie/stad.

Het heeft de voorkeur van DSP dat de Kunstraad beide taken (inhoudelijk advies en advies over sector en ontwikkeling) in de toekomst gaat uitvoeren. DSP adviseert om de twee taken te combineren zodat ze elkaar kunnen versterken maar het ook mogelijk is om beide taken apart te beleggen. De taak van monitoring, evaluatie en dat onderzoek zou door de overheden zelf of door derden (in opdracht) kunnen worden uitgevoerd. Om schaalvoordelen te benutten en de samenhang in de culturele infrastructuur in het noorden te vergroten adviseert DSP-groep om op termijn het opdrachtgeverschap voor het inhoudelijke advies (taak 1) uit te breiden naar de andere gemeenten in de provincie Groningen en het opdrachtgeverschap voor advies over sector en ontwikkeling (taak 2) te verbreden naar de provincies en grote steden in Noord-Nederland. DSP vraagt zich wel af, of de Kunstraad voldoende toegerust is voor het uitbrengen van een breder advies over de culturele sector in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen. Beantwoording van deze vraag zal de basis zijn van de verdere uitwerking van de conclusies van dit rapport en de basis vormen voor de nieuwe opdrachtverlening.

## **6. Uitwerking DSP advies**

De definitieve versie van het rapport van DSP biedt ons voldoende handvatten om vorm te geven aan de nieuwe Kunstraad. De problemen van de afgelopen jaren worden in het rapport nu goed geadresseerd waardoor het voor ons mogelijk is om een keuze te maken in de opdrachtverlening aan de Kunstraad. We hebben een constructief overleg gehad met het bestuur van de Kunstraad waarin we hebben afgesproken de komende jaren extra te investeren in een goede en open communicatie onderling en met het veld.

De aanbevelingen uit het advies werken we verder uit waarna we voor de zomer 2018 een besluit nemen over de nieuwe adviesstructuur. Vervolgens ontvangen we in het najaar het nieuwe beleidsplan en begroting van de Kunstraad, waarna deze op 1 januari 2019 kan starten. Zo kunnen we een zorgvuldig proces doorlopen, wat noodzakelijk is vanwege met name eventuele personele veranderingen. Voor de start van de nieuwe adviesraad is het noodzakelijk om hierover heldere (budget)afspraken te maken en om nieuwe scherpere beoordelingscriteria op te stellen voor alle subsidieregelingen. Dit biedt ons ook de mogelijkheid om de effectiviteit van ons beleid te vergroten. Wij willen de vorming van één noordelijke

adviesraad onderzoeken. Ook DSP is positief over één noordelijke raad en voorziet schaalvoordelen. In oktober hebben we dan ook in het Noordelijk Overleg Cultuur afgesproken dat we de vorming van één noordelijke adviesfunctie gaan onderzoeken. Hierbij betrekken we de Kunstraad en andere huidige adviesraden.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter den Oudsten", with a horizontal line underneath.

de burgemeester,  
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter Teesink", with a horizontal line underneath.

de secretaris,  
Peter Teesink

**DSP**

BIJLAGE

# Evaluatie Kunstraad Groningen

Eindrapport

Annelies van der Horst

Justin de Kleuver

11 september 2017

Annelies van der Horst  
avanderhorst@dsp-groep.nl

Justin de Kleuver  
jdekleuver@dsp-groep.nl



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Doelstellingen en taakopdracht</b>	<b>6</b>
2.1	Opzet	6
2.2	Organisatie	7
2.3	Evaluaties	8
2.4	Incidentele en andere subsidies	9
2.5	Meerjarige advisering	10
2.6	Taken Kunstraad	10
<b>3</b>	<b>Beoordeling doelbereik</b>	<b>13</b>
3.1	Beoordeling per stakeholder	13
<b>4</b>	<b>Toerusting organisatie</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>Toekomst volgens stakeholders</b>	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>Scan adviesfuncties andere overheden</b>	<b>22</b>
<b>7</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>25</b>
7.1	Conclusies	25
7.2	Aanbevelingen	27
Bijlagen		
	Bijlage 1 Overzicht documentatie	30
	Bijlage 2 Overzicht geïnterviewden	32
	Bijlage 3 Uitkomsten enquête	33
	Bijlage 4 Scan andere gemeenten en provincies	41

# 1 Inleiding

De Kunstraad Groningen is een stichting die sinds 2006 bestaat. De Kunstraad is opgericht door de gemeente en provincie Groningen met als doel een bijdrage te leveren aan het culturele klimaat in stad en provincie. Samengevat bestaan de taken uit:

- ③ Adviseren en beschikken over (incidentele) subsidies;
- ③ Gevraagd en ongevraagd adviseren van provincie en gemeente over algemene cultuurzaken inclusief de meerjarige subsidies;
- ③ Visitatie en evaluatie van culturele instellingen.

In opdracht van gemeente en provincie Groningen heeft DSP-groep in de periode april-juni 2017 een evaluatieonderzoek uitgevoerd naar de Kunstraad. De evaluatie betreft de positie, vorm en het functioneren van de Raad en moet richting geven aan de vormgeving van de adviesfunctie in de beleidsperiode 2017-2020. De evaluatie bestaat uit een onderzoek naar doelbereik en taakuitvoering en een verkenning naar mogelijke alternatieve adviesstructuren waarmee gemeente en provincie Groningen de beleidsdoelen kunnen behalen. Daarbij hebben wij de volgende onderzoeksvragen gehanteerd:

## Terugblik: doelbereik en taakuitvoering

- 1 Hoe is de Kunstraad tot stand gekomen (met welke doelen)?
- 2 Wat is de taakopdracht aan de Kunstraad van de gemeente en provincie?
- 3 Wat zijn huidige doelen en taken (de invulling van de taakopdracht zoals geformuleerd door de Kunstraad)?
- 4 Hoe wordt het doelbereik en taakuitvoering (in de periode 2013-2016 inclusief voorbereiding 2017-2020) door de verschillende stakeholders beoordeeld? Met aandacht voor: communicatie, ondersteuning incidentele subsidies, evaluatie en advisering. Stakeholders zijn:
  - Gemeente
  - Provincie
  - Kunstraad
  - Instellingen
- 5 In welke mate levert de taakuitvoering door de Kunstraad een bijdrage aan de beleidsdoelen van gemeente en provincie?
- 6 Hoe is de organisatie van de Kunstraad ingericht (werkwijze, formatie en kostenstructuur) en is deze toegerust voor de reguliere taken en aanvullende opdrachten?
- 7 Hoe kosteneffectief en efficiënt is de huidige wijze van advisering?

## Vooruitblik: optimale adviesstructuur

- 8 Welke ontwikkelingen spelen een rol in beoordeling of de huidige taakopdracht aan de Kunstraad voldoet (onder meer samenwerking noordelijke provincies, ervaringen bij de advisering ten behoeve van 2017-2020, beleidsdoelstellingen 2017-2020)?
- 9 Wat zijn de voor- en nadelen van verschillende (alternatieve) adviesstructuren in andere provincies en gemeenten?
- 10 Voldoet de huidige taakopdracht van provincie en gemeente of moet deze worden bijgesteld?
- 11 Welke aanvullende afspraken zouden provincie, gemeente met/over de toekomstige adviesstructuur moeten maken (bijvoorbeeld afspraken over communicatie).

## Leeswijzer

In deze rapportage vindt u in hoofdstukken 2 tot en met 6 de evaluatie (doelstellingen en taakopdracht, beoordeling doelbereik, toerusting organisatie). We sluiten dat deel af met een vergelijking van de adviesfuncties in andere provincies en gemeenten in Nederland. In hoofdstuk 7 staan de hoofdconclusies en daarna de aanbevelingen. De bijlagen bestaan uit een overzicht van de documentatie, de geïnterviewden en de uitkomsten van de enquête onder culturele instellingen.

## 2 Doelstellingen en taakopdracht

In dit hoofdstuk beschrijven wij de opzet van de Kunstraad, de inrichting van de organisatie, wat de gevolgen zijn geweest van eerdere evaluaties, een overzicht van aantallen aanvragen, een schets van de meerjarige advisering en tenslotte een overzicht van huidige taken van de Kunstraad.

### 2.1 Opzet

In het najaar van 2005 besluiten provincie en gemeente Groningen tot het oprichten van de Kunstraad Groningen. In de nota die aan de oprichting voorafgaat (2005) voert de advisering over incidentele subsidies de boventoon. De nota benoemt drie redenen om de oude sectorale, incidentele adviesstructuur te herzien:

- ⦿ Binnen de kunsten ontstaan mengvormen van disciplines. Deze mengvormen krijgen nu vaak vorm binnen vierjarig gesubsidieerde initiatieven, maar provincie en gemeente verwachten de komende jaren een toename van dit type aanvragen en dat vereist integratie van de regelingen van de oude adviesstructuur.
- ⦿ De oude adviesstructuur heeft lange doorlooptijden.
- ⦿ Er is een ander type advisering nodig, een meer actieve stimulering van het kunstenveld door het verstrekken van opdrachten, want nu is er te weinig doorstroming in de incidentele subsidiebudgetten.

Daarnaast zou het een unieke kans zijn voor hechtere samenwerking en afstemming tussen provinciaal en gemeentelijk cultuurbeleid op het gebied van incidentele subsidiëring. Bovendien kan een zelfstandige Kunstraad partnerships aangaan met fondsen waarmee de financiële mogelijkheden voor culturele instellingen verbeteren.

Dat leidt tot de volgende taakopdracht:

- ⦿ Het adviseren over subsidieaanvragen en toekennen van subsidies.
- ⦿ Het vormgeven en uitvoeren van opdrachten.
- ⦿ Het gevraagd of ongevraagd geven van advies over algemene cultuurzaken.
- ⦿ Het visiteren van instellingen.

In de brief waarin de vorming van Kunstraad geformaliseerd wordt (2006) noemt de provincie expliciet het gevraagd of ongevraagd adviseren over meerjarige subsidies.

## 2.2 Organisatie

De Kunstraad Groningen wordt een stichting, die uit een bestuur en een aantal sectorale advieswerkgroepen moet gaan bestaan. De leden van het bestuur worden – met uitzondering van de voorzitter – voorzitter van advieswerkgroepen, om een inhoudelijke koppeling tussen bestuur en advieswerkgroepen te bewerkstelligen. Naar aanleiding van bijstellingen (zie onder) komt er een kerncommissie waarin bestuursleden geen zitting hebben, een aantal externe adviseurs en een aantal commissies dat zich met specifieke onderwerpen bezighoudt.

De Kunstraad krijgt in eerste instantie de beschikking over twee ambtelijke secretarissen (totaal 1,4 fte) die in overheidsdienst blijven. Naar aanleiding van bijstellingen (zie onder) wordt het een bureau van 2,8 fte met een directeur, een secretaris/beleidsmedewerker en een officemanager, waarvan de secretaris/beleidsmedewerker formeel in overheidsdienst blijft, gedetacheerd vanuit de gemeente, en de overige medewerkers in dienst treden van de Kunstraad. Als gevolg van bezuinigingen in 2012 levert de organisatie 0,2 fte in, waardoor de formatie op 2,6 fte komt.

De Kunstraad zou gehuisvest worden bij één van de overheden, waarbij de Kunstraad gebruik maakt van de financiële en secretariële backoffice. De Kunstraad wordt echter eerst gehuisvest in De Oosterpoort en komt uiteindelijk terecht in particuliere huisvesting aan de Sint Jansstraat.

Het totale budget van de Kunstraad wordt, inclusief subsidiebudgetten, geraamd op € 723.500,- waarbinnen € 69.500,- bedoeld is voor overhead, vacatiegeld en onkostenvergoedingen. Daarbij tekenen wij aan dat bij dit bedrag geen loon- en huurkosten zijn inbegrepen omdat de bureaunkosten rechtstreeks ten laste komen van provincie en gemeente. Naar aanleiding van bijstellingen (zie onder) ontwikkelt het budget zich als volgt:

Overzicht baten Kunstraad Groningen 2006-2016 (met tweejaarlijkse intervallen, in €)

	2006	2008	2010	2012	2014	2016
<b>Subsidiebaten</b>						
Incidentenbudget (gemeente)	179.650	228.100	275.500	287.200	411.900	270.000
Incidentenbudget (provincie)	100.000	100.000	230.000	230.000	220.500	240.000
Overige baten Incidentenbudget		91.000	74.070			50.000
Amateurkunst (gemeente)			43.000	44.000	61.500	80.000
Amateurkunst (provincie)			40.000	40.000		
Orgelbudget (gemeente)			20.800	20.000	18.000	18.000
Overige subsidiebaten			1.478			
Oude subsidieregelingen	100.000	306.000	133.600	264.900		
<b>SUBTOTAAL</b>	<b>379.650</b>	<b>725.100</b>	<b>818.448</b>	<b>886.100</b>	<b>711.900</b>	<b>658.000</b>

### Overheadbijdragen

Gemeente Groningen	29.500	29.500	102.000	105.493	152.500	154.000
Provincie Groningen	30.000	30.000	97.300	100.000	135.900	134.100
Incidentele bijdragen		122.394	40.800	102.307	66.433	
<b>SUBTOTAAL</b>	<b>59.500</b>	<b>181.894</b>	<b>240.100</b>	<b>307.800</b>	<b>354.833</b>	<b>288.100</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>439.150</b>	<b>906.994</b>	<b>1.058.548</b>	<b>1.193.900</b>	<b>1.066.733</b>	<b>946.100</b>
<i>Percentage overhead in totale baten</i>	<i>14%</i>	<i>20%</i>	<i>23%</i>	<i>26%</i>	<i>33%</i>	<i>30%</i>
Adviesbijdragen	7.906	11.000	5.200	7.000	5.377	137.350

Vanaf 2008 zijn loon- en huurkosten wel inbegrepen bij de overheadbijdragen. Onder 7.1, voetnoot 9 vergelijken we het overheadpercentage van 30% in 2016 met dat van andere adviesstructuren.

## 2.3 Evaluaties

Organisatorisch verloopt de start van Kunstraad niet goed en in 2007 wordt een evaluatie door BMC uitgevoerd en een interimmanager door de overheden aangesteld (die een verbeterplan opstelt). De volgende knel- en verbeterpunten worden geconstateerd:

- ⊕ De doorlooptijden van subsidieaanvragen zijn te lang en de behandeling is niet efficiënt.
- ⊕ Verschillende subsidiebudgetten moeten worden samengevoegd tot één budget.
- ⊕ Er zijn te veel kleine en terugkerende aanvragen die beter door de staf van de Kunstraad kunnen worden afgehandeld in plaats van de commissies.
- ⊕ Er is een kerncommissie nodig en een pool van adviseurs.
- ⊕ De commissie die opdrachten moet verstrekken handelt niet proactief.
- ⊕ De behandeling van subsidieaanvragen kost veel tijd waardoor geen tijd meer is voor ongevroegde adviezen, opdrachtverlening en activiteiten voor het culturele veld.
- ⊕ Er is een directeur nodig en de Kunstraad moet zelf als werkgever gaan optreden.
- ⊕ De Kunstraad moet zijn eigen financiële administratie gaan voeren.
- ⊕ Zichtbaarheid van de Kunstraad moet, onder meer door middel van een debatfunctie, vergroot worden.

Een evaluatie van de provincie (2010) maakt de stand van zaken op:

- ⊕ De doorlooptijden zijn verbeterd.
- ⊕ Er is één (incidenten)budget gevormd. In 2009 krijgt de Kunstraad daar een budget voor amateurkunst (van provincie en gemeente) en voor orgelconcerten (gemeente) bij.
- ⊕ De directeur is gemandateerd voor aanvragen tot € 2.500,-.

- ⦿ Er is een kerncommissie ingesteld.
- ⦿ De Kunstraad verstrekt meer opdrachten maar wil in de komende jaren meer aansluiten bij de provinciale en gemeentelijke cultuurnota's.
- ⦿ Hoewel Kunstraad een aantal (gevraagde) adviezen en activiteiten heeft uitgevoerd blijft dit een aandachtspunt.
- ⦿ Er is een directeur aangesteld. De formatie is nu 2,8 fte.
- ⦿ De Kunstraad heeft een zelfstandige financiële administratie.
- ⦿ Hoewel de Kunstraad op het gebied van zichtbaarheid de nodige stappen heeft gezet blijft dit een aandachtspunt.

Visitaties door de Kunstraad hebben in 2007, 2008 en in 2014 (gemeentelijke evaluatieopdracht) plaats gevonden.

In 2011 evalueert LAGroup de Kunstraad. Er blijkt tevredenheid bij Kunstraad, gemeente en provincie over de taakuitvoering van de Kunstraad en de onderlinge samenwerking. Wel kan de subsidieprocedure ten aanzien van Incidentele subsidies eenvoudiger en transparanter. Ook werken de verschillende opdrachten van gemeente en provincie verwarrend; stroomlijning is gewenst. De Kunstraad zou niet-logische taken, in het bijzonder de debatfunctie maar ook het verstrekken van opdrachten, moeten afstoten maar wel het contact met het culturele veld moeten intensiveren in haar andere activiteiten. De Kunstraad komt met de huidige bezetting er niet aan toe al haar taken uit te voeren, door stroomlijning en vermindering van taken kan ruimte ontstaan. Ook kan de Kunstraad aanvullende activiteiten apart in rekening brengen bij opdrachtgevers. De *governance code cultuur* moet worden ingevoerd door het bestuur. Tenslotte is het onvoldoende duidelijk hoe de subsidietaak van de Kunstraad aansluit op de missie van de Kunstraad om het cultuuraanbod te versterken en te vernieuwen. De aanbevelingen worden grotendeels overgenomen door overheden en Kunstraad.

## 2.4 Incidentele en andere subsidies

Overzicht aanvragen Kunstraad Groningen 2006-2016 (met tweejaarlijkse intervallen)

	2006	2008	2010	2012	2014	2016
Incidentenbudget (incl. amateurkunst)	110	175	201			
Incidentenbudget				122	155	140
Amateurkunst				79	50	45
Orgelbudget	NB	NB	5	5	3	4
<b>TOTAAL</b>	<b>110</b>	<b>175</b>	<b>206</b>	<b>206</b>	<b>208</b>	<b>189</b>

## 2.5 Meerjarige advisering

In 2008 brengt de Kunstraad afzonderlijk advies uit aan gemeente en provincie over de cultuurnotaperiode 2009-2012. Aan de gemeente is een advies op instellingenniveau opgenomen, aan de provincie alleen een advies op hoofdlijnen. De aanvraag van de provincie komt te laat voor de Kunstraad om op instellingenniveau advies te geven, hetgeen de Kunstraad aangeeft te betreuren.

Ook in de periode 2013-2016 komt de Kunstraad met afzonderlijke adviezen aan gemeente en provincie. Nu adviseert de Kunstraad de provincie wel op instellingenniveau (het advies verschijnt al in 2011). Deze periode staat in het teken van bezuinigingen op cultuurbudgetten. De Kunstraad (2011a) meldt aan de provincie het lastig te hebben gevonden de waarden van cultuur voldoende recht te doen “[...] op basis van beperkt budget en beperkende criteria die door de provincie als kader waren vastgesteld. Vooral het criterium dat organisaties zouden moeten bijdragen aan de economische bloei van de provincie, pakte soms slecht uit voor instellingen die in de eerste plaats de lokale of regionale bevolkingsgroepen de zo belangrijke mogelijkheid bieden culturele uitingen een plaats in hun leven te geven (voorwoord).” In een aanvullende notitie (2011b) wijst de Kunstraad erop dat de instellingen in hun aanvragen nauwelijks ingingen op de provinciale criteria en dat de aanvragen in omvang zeer sterk varieerden. De Kunstraad adviseert in het vervolg met een format te werken, hetgeen in de procedure 2017-2020 ook gebeurt.

In de periode 2017-2020 brengt de Kunstraad één advies uit aan gemeente en provincie. De beide overheden stemmen hun beleidskaders op elkaar af en komen met een set gezamenlijke én afzonderlijke criteria voor de aanvraag- en adviesprocedure. Naast een advies op instellingenniveau vragen de overheden om een advies op macroniveau, dat wil zeggen “een advies dat uitgaat van een cultuuraanbod van de stad en provincie dat als geheel voldoende compleet en evenwichtig is (Offerte advisering door Kunstraad, p.1).” Tevens vragen de overheden de Kunstraad om instellingen aan te wijzen die een voortrekkersrol kunnen vervullen, zogenoemde cultuurpijlers, waar extra financiële middelen voor beschikbaar zijn.

Ten behoeve van de meerjarige advisering 2017-2020 huurde de Kunstraad twee externe secretarissen in, één voor kunsten en één voor erfgoed. Vanwege zwangerschap van één van de secretarissen en het feit dat er veel aanvragen binnenkwamen moest de directeur (en deels ook de secretaris/beleidsmedewerker) inspringen om het werk voor elkaar te krijgen.

## 2.6 Taken Kunstraad

Op basis van het concept-jaarverslag 2016 van de Kunstraad (2017) stellen we een overzicht samen van taken van de Kunstraad.

De Kunstraad heeft drie kerntaken:

- 1 Het verlenen van incidentele subsidies op het gebied van cultuur.
- 2 Het gevraagd en ongevraagd adviseren over algemene cultuurzaken.



### 3 Het visiteren en evalueren van culturele instellingen.

Daarnaast ziet de Kunstraad het als zijn taak om een belangrijke gesprekspartner te zijn in het actuele debat over kunst en cultuur.

#### *Ad 1 Verlenen incidentele subsidies*

Er worden drie soorten incidentele subsidies verleend:

- ⊙ Incidentenbudget
- ⊙ Plusregeling amateurkunst
- ⊙ Orgelbudget

#### *Ad 2 Advisering over algemene cultuurzaken*

- ⊙ Advisering cultuurnota's 2017-2020
- ⊙ In 2016 gaf de Kunstraad geen ongevroegde adviezen maar is voornemens dat in de toekomst wel te gaan doen. In de jaarverslagen 2006-2015 troffen wij geen verwijzingen aan naar ongevroegde adviezen<sup>1</sup>, wel bracht de Kunstraad diverse gevraagde adviezen aan provincie en gemeente uit.

#### *Ad 3 Visiteren en evalueren van culturele instellingen*

- ⊙ De instellingen en kunstenaars die een incidentele subsidie ontvangen leggen na afloop van hun project verantwoording af met een inhoudelijk en financieel verslag. Om de resultaten te monitoren bezoeken adviseurs concerten, voorstellingen en andere activiteiten en leggen hun bevindingen vast in een verslag. Ook afgewezen initiatieven die toch doorgang vinden worden zoveel mogelijk bezocht.
- ⊙ Over de monitoring van de meerjarig gesubsidieerden is de wens van de Kunstraad dat hij hierin een grotere rol zou moeten krijgen: "Gemeente, provincie en Kunstraad zouden in de monitoring gezamenlijk kunnen en moeten optrekken (p.14)."

#### Overige activiteiten

- ⊙ Faciliteren spreekuur door voordekunst.nl (platform voor crowdfunding in de cultuursector) en faciliteren Gronings deel van de website van voordekunst.nl.
- ⊙ Organiseren spreekuren voor kunstenaars, creatieve ondernemers en culturele organisaties met vragen op het gebied van loopbaanbegeleiding, marketing en governance en faciliteren spreekuur door Cultuur + Ondernemen.
- ⊙ Coördineren maandelijks fondsenoverleg.
- ⊙ Opzetten Noord-Pool, een openbare databank met een overzicht van professionals uit de culturele sector uit Drenthe, Friesland en Groningen.

De Kunstraad was daarnaast gesprekspartner door deelname aan debatten en activiteiten, het geven van presentaties en het voeren van gesprekken met netwerkpartners.

---

<sup>1</sup> De Kunstraad geeft aan dat het in 2015 een ongevroegde adviesbrief over het Grand Theatre heeft uitgebracht.

**Conclusies:**

- ④ In de periode 2007-2010 verandert de oorspronkelijke opzet van de Kunstraad ingrijpend. De Kunstraad gaat als financieel onafhankelijke organisatie functioneren, krijgt een directeur, groeit in formatie (naar uiteindelijk 2,6 fte) en gaat werken met één kerncommissie met daarnaast een aantal externe adviseurs.
- ④ De verhouding tussen overhead en het totale budget laat een stijgende lijn zien. Daarbij merken wij op dat deze wordt beïnvloed door het subsidiebudget (als een bepaald subsidiebudget verdwijnt, wordt de verhouding ongunstiger) en ook door incidentele overheadbijdragen.
- ④ De Kunstraad voert zijn subsidietaken naar behoren uit en weet de doorlooptijden (de tijd tussen indienen van de aanvraag en het bekend maken van de uiteindelijke beslissing) in de eerste jaren van zijn bestaan terug te dringen (volgens de evaluatie uit 2010)<sup>2</sup>.
- ④ De meerjarige advisering is vanaf de adviesronde 2017-2020 pas een echte gezamenlijke opdracht van provincie en gemeente. Daarvoor betrof het gescheiden trajecten.
- ④ Aan ongevraagd advies komt de Kunstraad niet toe. Het proactief verstrekken van opdrachten heeft niet plaatsgevonden (en is na 2011 uit de taakopdracht van de Kunstraad gehaald). Visitatie gebeurt in beperkte mate. Monitoring van meerjarig gesubsidieerden vindt niet plaats.
- ④ De debatfunctie wordt eerst ingesteld maar in 2011 uit de taakopdracht gehaald.

---

<sup>2</sup> De Kunstraad geeft in zijn jaarverslag 2016 aan dat de behandeling van een subsidieaanvraag bij het Incidentenbudget maximaal dertien weken duurt. De Algemene Subsidieverordening van de gemeente Groningen (die van toepassing is) heeft het over 13 weken bij een uitgebreide en 8 weken bij een reguliere procedure.

## 3 Beoordeling doelbereik

In dit hoofdstuk geven we de beoordeling weer die de stakeholders (gemeente, provincie, instellingen en Kunstraad) geven van het doelbereik van de Kunstraad, waarbij aandacht is voor de verschillende taken van de raad. De stakeholders geven ook aan in hoeverre de advisering van de raad een bijdrage heeft geleverd aan de beleidsdoelen van gemeente en provincie.

### 3.1 Beoordeling per stakeholder

#### Gemeente

De belangrijkste meerwaarde van de Kunstraad voor de gemeente is de onafhankelijke toetsing van artistiek-inhoudelijke kwaliteit omdat de gemeente dat zelf niet wil en kan.

De gemeente is overwegend tevreden over de beoordeling en verlening van subsidies uit het Incidentenbudget, de Plusregeling Amateurkunst en het Orgelbudget. Wel noemt de gemeente een aantal aandachtspunten:

- ⦿ Er is enige zorg of het voor instellingen voldoende transparant is welke subsidiemogelijkheden er zijn bij de Kunstraad en bij de gemeente zelf.
- ⦿ Het is de vraag of de Kunstraad voldoende zicht houdt op het geheel van het culturele veld als instellingen ook bij de gemeente aanvragen.
- ⦿ Soms wijst de Kunstraad subsidieverzoeken af die wel goed bij het gemeentelijk beleid passen.
- ⦿ De gemeente ervaart dat instellingen zich soms niet realiseren dat subsidie die toegekend is door de Kunstraad van de gemeente of provincie afkomstig is.
- ⦿ De gemeente vindt dat veel incidenteel gesubsidieerde instellingen ieder jaar weer subsidie krijgen en daardoor in feite structureel gesubsidieerd zijn.

De meerjarenadvisering voor de periode 2017-2020 is niet volgens verwachting verlopen. De opzet van de gemeente was om de Kunstraad doelstellingen op hoofdlijnen mee te geven waarbinnen de Kunstraad zijn advisering zou kunnen invullen. Inhoudelijk gezien heeft Kunstraad niet voldaan aan de vraag om een advies op macroniveau en aan de vraag om de cultuurpijlars in te vullen. In het uiteindelijke advies zijn die omissies in het advies enigszins bijgesteld, maar niet volledig. De Kunstraad heeft buiten de financiële kaders geadviseerd. Ook is de gemeente van opvatting dat de Kunstraad in zijn adviezen de bedrijfsvoering en financiële situatie van instellingen onvoldoende heeft meegenomen.

De gemeente constateert dat de Kunstraad in eerste instantie welbewust geen advies over de cultuurpijlars heeft gegeven. Daarmee heeft de Kunstraad zich niet aan zijn opdracht gehouden en getracht om het beleid van gemeente en provincie te beïnvloeden.

De gemeente geeft aan op verschillende gelegenheden met de Kunstraad te hebben overlegd en ook de adviseurs te hebben voorgelicht.

## Provincie

De provincie vindt het belangrijk dat een orgaan als de Kunstraad een onafhankelijk oordeel geeft over artistiek-inhoudelijke kwaliteit; iets dat de provincie zelf niet tot haar taken rekent.

De provincie vindt dat de Kunstraad de beoordeling en verlening van subsidies uit het Incidentenbudget goed doet. Wel plaatst de provincie een aantal kanttekeningen:

- ⊙ Vaak krijgen dezelfde instellingen/namen subsidie.
- ⊙ Het maximumbudget is niet erg hoog.
- ⊙ Soms verwijst de Kunstraad professionele instellingen naar de provincie terwijl ze al subsidie van de Kunstraad hebben gekregen, hetgeen ook provinciaal geld is<sup>3</sup>.
- ⊙ Relatief vaak is er subsidie voor projecten in de stad en minder vaak uit de regio.

De provincie is negatief over de wijze waarop de Kunstraad zijn meerjarige advisering 2017-2020 heeft ingevuld. De Kunstraad heeft, naar mening van de provincie, een politieke positie ingenomen door een inhoudelijk oordeel te geven over het cultuurbeleid. Het gevolg is dat de verhouding tussen provincie en Kunstraad geschaad is. Het knelpunt illustreert de provincie met de gang van zaken rondom de cultuurpijlers. Op verzoek van de provincie adviseerde de Kunstraad over het ontwerp-beleidskader 2017-2020. De Kunstraad gaf daarbij aan het niet eens te zijn met de cultuurpijlers. Provinciale Staten besloten om dat advies niet op te volgen en de cultuurpijlers te handhaven. Vanaf dat moment had de Kunstraad volgens de provincie binnen de inhoudelijke en financiële beleidskaders moeten blijven en niet moeten volharden in zijn verzet ertegen.

De adviezen van de Kunstraad gingen te veel over afzonderlijke instellingen en hadden onvoldoende relatie met het beleidskader van de provincie. Er ontbrak een algemene analyse van de culturele infrastructuur terwijl daar wel om gevraagd was. Ook heeft de Kunstraad onvoldoende invulling gegeven aan het toetsen aan de basiscriteria zoals het voldoen aan de governance code cultuur en de financiële en bedrijfsmatige degelijkheid van instellingen.

De provincie constateert daarnaast een verschil in kwaliteit tussen de adviezen over erfgoed en steuninstellingen en adviezen over de kunsten. De adviezen over erfgoed en steuninstellingen leken vaker gebaseerd op de aanvraag zelf en minder op basis van de werkelijkheid en een analyse van de sectoren zelf. De provincie vindt de onderlinge communicatie met de Kunstraad vanuit de provincie ruim voldoende.

## Instellingen

Onder de geënquêteerde aanvragers wordt het werk van de Kunstraad overwegend als voldoende beoordeeld, dat wil zeggen: respondenten geven in meerderheid positieve beoordelingen over de inhoudelijke criteria die aan hun aanvraag werden gesteld, de inhoudelijke beoordeling en het

---

<sup>3</sup> Voor instellingen/kunstenars op het gebied van erfgoed, cultuurparticipatie en amateurkunsten is dit wel mogelijk.

procesverloop. Het meest tevreden zijn de aanvragers van de Plusregeling amateurkunst, vervolgens de aanvragers van het Incidentenbudget en daarna de meerjarige aanvragers. De drie categorieën aanvragers hebben de aanvraag- en beoordelingsprocedure met een cijfer beoordeeld:

	Gemiddeld rapportcijfer
Meerjarige aanvragen	6,4
Incidentenbudget	7,3
Plusregeling amateurkunst	8,3

Daarbij tekenen wij aan dat onder de meerjarige aanvragers een derde van de respondenten een onvoldoende geeft, iets dat kan samenhangen met het hoge percentage afgewezenen (35%) onder de respondenten.

We hebben de aanvragers verschillende stellingen voorgelegd. Met name meerjarige aanvragers (hoewel nog steeds overwegend positief) geven vaker een neutrale of negatieve beoordeling:

- ⦿ De stelling 'De inhoudelijke criteria waren stimulerend/uitdagend voor mijn instelling' wordt onder meerjarige aanvragers en aanvragers Incidentenbudget vaak 'neutraal' beoordeeld.
- ⦿ De stelling 'In de inhoudelijke beoordeling werden voldoende argumenten gebruikt' wordt door meerjarige aanvragers vaker als '(zeer) mee oneens' aangemerkt.
- ⦿ De stelling 'In de inhoudelijke beoordeling werden de financiële aandachtspunten in mijn aanvraag goed verwoord' wordt door meerjarige aanvragers vaker als 'neutraal' en 'zeer mee oneens' aangemerkt.
- ⦿ De stelling 'De Kunstraad Groningen heeft mij voldoende ondersteund tijdens het aanvraagproces' wordt door meerjarige aanvragers vaker als 'neutraal' aangemerkt. Het gesprek met commissie krijgt een 6,6 als rapportcijfer.

Onder meerjarige aanvragers is veel ontevredenheid over de hoogte van het subsidiebedrag (43% is niet tevreden). Daarbij hebben wij de volgende opmerkingen:

- ⦿ De meerjarige subsidies zijn uiteindelijk door provincie en gemeente toegekend
- ⦿ Onder de adressanten van de enquête zaten vooral onder meerjarige aanvragers en aanvragers van het Incidentenbudget veel afgewezenen, respectievelijk 35% en 29%. Bij de aanvragers Plusregeling amateurkunst was dit 15%.

Onder de open antwoorden valt op dat meerjarige aanvragers aangeven dat de kwaliteit van de adviseurs beter kan en dat de onafhankelijkheid van de Kunstraad belangrijk is.

## Kunstraad

De Kunstraad ziet het als zijn taak om een bijdrage te leveren aan het optimaal functioneren van de kunsten in stad en provincie en zet daartoe zijn instrumenten in (incidentele subsidies, meerjarige adviezen, andere gevraagde en ongevraagde adviezen en activiteiten als het fondsensprekuur). Volgens de Kunstraad is zijn meerwaarde dat hij onafhankelijk is waardoor politieke keuzes in wie en niet subsidie krijgt voorkomen worden. De Kunstraad is uniek omdat het hij voor zowel gemeente als provincie werkt.

Wat betreft de subsidies uit het Incidentenbudget en de Plusregeling Amateurkunst merkt de Kunstraad op dat naar zijn mening de één-loket-gedachte uit het zicht raakt nu de overheden in toenemende mate eigen subsidieregelingen hebben. De Kunstraad fungeert voor instellingen als vraagbaak voor financiering maar kan deze rol minder goed invullen als er veel regelingen zijn bij verschillende loketten.

De Kunstraad heeft kennisgenomen van de kritiek dat steeds dezelfde instellingen incidentele subsidie zouden krijgen. De Kunstraad geeft aan dat het deels waardevolle terugkerende activiteiten betreft en deels nieuwe aanvragen. Ook bij de terugkerende activiteiten let de Kunstraad op vernieuwing en samenwerking. De Kunstraad zegt het gehele culturele veld in Groningen te bedienen waardoor het voor de hand ligt dat er terugkerende aanvragers zijn.

Wat betreft de meerjarige advisering zegt de Kunstraad voor de periode 2017-2020 beleidsmatige en financiële kaders mee te hebben gekregen die, volgens de Kunstraad, onverenigbaar waren: te grote ambities en te ruime criteria voor het beschikbare budget. De Kunstraad heeft in zijn (eerste) advies de beleidsmatige ambities vooropgesteld, met als consequentie dat buiten de financiële kaders werd geadviseerd. De Kunstraad wees daartoe de cultuurpijlers af en gebruikte het vrijgekomen budget waar dat naar zijn oordeel nodig was. Omdat het eerste conceptadvies, aldus de Kunstraad, in zeer slechte aarde viel bij provincie en gemeente, zijn in het (tweede) definitieve advies de cultuurpijlers er wel in geschreven en toebedeeld aan instellingen die meer budget nodig hadden in plaats van aan de instellingen die aan de criteria voor cultuurpijler voldeden. Deze noodgreep knaagde volgens de Kunstraad aan zijn autonomie. Naar eigen zeggen heeft de Kunstraad de opdracht van gemeente en provincie om een integrale afweging te maken wel opgepakt<sup>4</sup>. De Kunstraad erkent echter dat de focus van haar werkzaamheden lag op het beoordelen van de individuele aanvragen in relatie tot de eigen sector en de keten. De Kunstraad geeft aan dat de doorlooptijd te kort was om het advies uit te breiden.

De Kunstraad vindt dat de communicatie met gemeente en provincie onvoldoende was, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Gaandeweg de adviesronde 2017-2020 raakten de overlegstructuren in het slop, aldus de Kunstraad. De Kunstraad geeft aan te maken te hebben met verschillende communicatiestijlen van provincie en gemeente (de eerste gericht op detail en toezicht, de tweede op grote lijnen en met weinig sturing) en vindt het lastig hier mee om te gaan. Achteraf gezien vindt de Kunstraad dat hij de opdracht voor

---

<sup>4</sup> Gemeente en provincie benadrukken dat in het advies van de Kunstraad de integrale afweging en de gevraagde sectoranalyse ontbraken. Het advies bestond uit een oordeel over de aanvragen van de culturele instellingen en hun belang voor het culturele aanbod.

meerjarige advisering beter had moeten doorspreken met de overheden, zodat de verwachtingen over en weer duidelijker waren.

De Kunstraad vindt dat de tussentijdse monitoring door de Kunstraad nog geen vorm heeft gekregen en ziet dit als gemis (en wijt dit aan het ontbreken van een duidelijke opdracht<sup>5</sup>, waardoor er ook geen capaciteit voor beschikbaar gesteld kan worden). De Kunstraad zegt daardoor bij de aanvang van de meerjarige advisering bij 'nul' te moeten beginnen.

#### **Conclusies:**

- ⑤ **De overheden vinden de belangrijkste meerwaarde van de Kunstraad de onafhankelijke beoordeling van artistiek-inhoudelijke kwaliteit. Instellingen benoemen expliciet de onafhankelijkheid als belangrijke kwaliteit van de Kunstraad.**
- ⑤ **Er is tevredenheid over de beoordeling en verlening van subsidies uit het Incidentenbudget, de Plusregeling Amateurkunst en het Orgelbudget bij de overheden, hoewel de afbakening met subsidies die rechtstreeks door de overheden worden verstrekt een aandachtspunt is. Instellingen zijn ook positief over het Incidentenbudget en de Plusregeling Amateurkunst (het Orgelbudget is niet meegenomen in de enquête vanwege de beperkte omvang). De Kunstraad hecht aan de één-loket-gedachte en ziet dat deze onder druk komt te staan doordat de overheden in toenemende mate eigen subsidieregelingen hebben.**
- ⑤ **De overheden zijn negatief over het verloop van de meerjarige advisering 2017-2020. Ze zijn van mening dat de Kunstraad in onvoldoende mate voldaan heeft aan de opdracht (in het bijzonder het aanwijzen van cultuurpijlers het geven van een macro-advies en de beoordeling van de bedrijfsvoering) en dat de Kunstraad door haar opstelling over met name de cultuurpijlers buiten haar taken is getreden.**
- ⑤ **Instellingen beoordelen de meerjarige advisering 2017-2020 als voldoende, maar zijn gemiddeld minder positief dan instellingen die aanvroegen bij het Incidentenbudget en de Plusregeling Amateurkunst.**
- ⑤ **De Kunstraad meent dat het van de overheden voor de meerjarige advisering 2017-2020 beleidsmatige en financiële kaders meekreeg die niet te verenigen waren en hierdoor gedwongen werd buiten de financiële kaders te adviseren. Over de cultuurpijlers bestond verschil van mening met de overheden, hoewel de Kunstraad ze in zijn tweede versie van het advies wel heeft aangewezen. Ten aanzien van het macro-advies geeft de Kunstraad aan dat dat wel ingevuld is, maar dat de focus heeft gelegen op het beoordelen van de individuele aanvragen in relatie tot de eigen sector en de keten.**
- ⑤ **Tijdens de meerjarige advisering 2017-2020 is een verschil van opvatting over de autonomie van de Kunstraad ten aanzien van het beleid van de overheden ontstaan. Daarnaast liet de communicatie te wensen over; de Kunstraad heeft geen signaal afgegeven dat hij niet aan de opdracht kon/wilde voldoen.**

---

<sup>5</sup> In 2014 heeft de gemeente Groningen de Kunstraad opdracht gegeven tot het uitvoeren van een evaluatie (tussenstand) en daar extra budget voor beschikbaar gesteld.

## 4 Toerusting organisatie

In dit hoofdstuk geven wij weer hoe de stakeholders (exclusief de instellingen) aankijken tegen de toerusting van de organisatie: in hoeverre is de Kunstraad in staat met de huidige middelen en bezetting zijn taken uit te voeren?

### Gemeente

De gemeente vraagt zich af of de huidige financiering van de Kunstraad (bijdragen voor overhead en apart opdrachtbudget voor de meerjarige financiering) niet te hoog is in vergelijking met het huidige taakpakket. Daarbij tekent de gemeente aan dat het provinciale budget amateurkunst niet meer bij de Kunstraad is ondergebracht.

De gemeente is van mening dat de Kunstraad onvoldoende kritische deskundigheid in huis heeft om de bedrijfsvoering en financiën van instellingen te beoordelen. Dat bleek met name bij de meerjarige advisering.

### Provincie

De provincie is van mening dat de verhouding output/budget bij de Kunstraad beter kan. De Kunstraad zou zich met name initiatiefrijker en ondernemender kunnen opstellen.

De provincie geeft aan dat bij de meerjarige advisering de toets op de bedrijfsvoering ontbrak, terwijl daar wel om gevraagd was.

De provincie vindt dat de zittingsduur van bestuur en commissieleden beperkt moet worden.

De provincie vindt dat de behandeling van incidentele subsidies te lang bij dezelfde persoon berust.

### Kunstraad

De Kunstraad vindt dat de verhouding tussen subsidiebudget en overhead kan verbeteren als het (incidentele) subsidiebudget dat bij de Kunstraad is belegd omhoog gaat.

De Kunstraad geeft aan dat zijn bezetting (in aantal fte's) beperkt is en daardoor kwetsbaar. Met name de directeur steekt er meer tijd in dan de overeengekomen contracturen. De Kunstraad zegt aan breedte en kennis te winnen met een tweede secretaris met een aanvullende expertise.

De Kunstraad is van mening dat in het bestuur voldoende kennis over bedrijfsvoering en financiën aanwezig is. Deze kennis is ook aanwezig bij ingehuurde adviseurs voor de meerjarige subsidies.



**Conclusies:**

- ④ De Kunstraad heeft een kleine bezetting (in aantallen fte's); bij minder is het bestaan van een onafhankelijke organisatie niet effectief meer. De Kunstraad zou meer subsidieregelingen kunnen uitvoeren bij gelijkblijvende overhead.
- ④ De overheden plaatsen vraagtekens bij het percentage overhead (30%) en zijn van mening dat de Kunstraad bij de huidige formatieomvang initiatiefrijker en actiever (meer output) zou kunnen zijn.
- ④ De overheden verschillen met de Kunstraad van mening over in hoeverre de Kunstraad voldoende is toegerust om de bedrijfsvoering en financiën van instellingen te beoordelen.

## 5 Toekomst volgens stakeholders

In dit hoofdstuk geven we weer hoe de toekomstige adviesstructuur eruit zou kunnen zien volgens de stakeholders (exclusief de instellingen). Daarbij komen de opvattingen van de gemeente en provincie grotendeels overeen, en geven we daarom gezamenlijk weer.

### Overheden

- ⦿ **Beoordeling artistieke inhoud.** De gemeente vindt dat in eerste instantie gekeken moet worden welke taken de gemeente zelf niet kan uitvoeren. Dat is met name de beoordeling van artistiek-inhoudelijke kwaliteit. Ook de provincie ziet de onafhankelijke adviesfunctie voor de artistieke inhoud als belangrijkste taak van de Kunstraad. De Kunstraad kan volgens de provincie ook incidentele subsidies blijven beoordelen/verstrekken want dat is belangrijk voor het opbouwen van kennis over de sector.
- ⦿ **Beslissing subsidiehoogte- en toekenning.** Het is belangrijk voor de gemeente dat ze zelf sturing kan houden op (de invulling van) het cultuurbeleid, hetgeen betekent dat de gemeente zelf de uiteindelijke beslissing neemt over subsidiehoogte- en toekenning. Ook volgens de provincie is het een optie om de Kunstraad alleen inhoudelijk te laten adviseren en de besluitvorming en verlening terug te brengen naar de provincie. Het is voor de gemeente denkbaar dat de artistiek-inhoudelijke adviesfunctie onderdeel wordt van een proces dat primair bij de overheden wordt doorlopen. Het zou een soortgelijke rol zijn als die van stadsbouwmeester<sup>6</sup>, die kantoor houdt bij de gemeente maar een vastgelegde, onafhankelijke rol heeft. De overheden zouden alleen met redenen omkleed mogen afwijken van het advies. De overheden nemen dan de rest van het proces voor hun rekening, inclusief het administratieve en juridische werk.
- ⦿ **Sparringpartner.** De gemeente heeft behoefte aan een adviesfunctie die tevens dient als sparringpartner voor de gemeente en die politiek sensitief is. Dan blijft de Kunstraad in zijn huidige vorm bestaan en gaat breder adviseren: het meer betrekken van de maatschappelijke context en de ontwikkelingen in de cultuursector. Daarbij is het ook de verantwoordelijkheid van de gemeente om meer betrokkenheid te tonen bij de cultuursector in de periode tussen de adviesrondes, bijvoorbeeld in het maatschappelijk debat. Ook volgens de provincie zou de Kunstraad een inhoudelijke sparringpartner moeten zijn met grote kennis van het culturele veld die aan de voorkant van beleidstrajecten een waardevolle bijdrage vervult. De Kunstraad moet daarin meer dan nu de positie van kunst en cultuur in een breder maatschappelijk kader betrekken. De provincie heeft behoefte aan gevraagd advies en misschien ook aan ongevraagd advies als de Kunstraad dat vanuit de juiste taakopvatting geeft. Inzet op een debatfunctie is mogelijk, bijvoorbeeld in relatie tot veranderingen in het cultuurbeleid. Net als de gemeente vindt ook de provincie het nodig dat de politiek-bestuurlijke sensitiviteit van de Kunstraad wordt vergroot.

<sup>6</sup> De stadsbouwmeester van Groningen adviseert het college van B&W over de kwaliteit van de ruimtelijk-functionele ontwikkeling van de stad en is tevens eindverantwoordelijk voor de welstandstoets.

- ③ **Rollen en verantwoordelijkheden.** De gemeente vindt het belangrijk dat een adviesfunctie wordt gecreëerd die robuust en duurzaam is, met een duidelijke definiëring van rollen en verantwoordelijkheden, en die minder afhankelijk is van personen dan nu het geval is. Ook de provincie vindt dat de positionering en definiëring van rollen en verantwoordelijkheden duidelijker moet dan nu het geval is.
- ③ **Advisering op boven-provinciaal niveau.** De gemeente vindt de gecombineerde adviesfunctie met de provincie zeer waardevol en wil deze behouden. De gemeente streeft naar meer afstemming over subsidieaanvragen, zowel landelijk als in noordelijk verband. De provincie ziet het instellen van een noordelijke Kunstraad als een optie; Groningen is wellicht te klein voor een Kunstraad die over kunst en cultuur adviseert in een breder maatschappelijk kader.

## Kunstraad

De Kunstraad zou zijn adviesfunctie (gevraagd en ongevraagd) meer mogen invullen en daarbij meer de maatschappelijke context kunnen betrekken. De Kunstraad zou een meer proactieve rol in het debat kunnen spelen; geen eigen discussies entameren maar wel een platform bieden om zodoende meer gezamenlijkheid in het culturele veld (en daarbuiten) te creëren. De onderzoeks- en monitoringrol van de Kunstraad zou versterkt moeten worden. Tenslotte zou de Kunstraad iets meer incidentele subsidies moeten verstrekken om de verhouding tussen subsidiebudget en overhead te verbeteren, en ook het aantal 'loketten' te verminderen.

Om deze zaken te realiseren is het belangrijk dat deze goed in de opdracht van de overheden aan de Kunstraad wordt vastgelegd. Daarbij moet ook nagedacht worden over de naam van Kunstraad, die ten onrechte suggereert dat het om kunst in enge zin gaat.

De Kunstraad vindt het belangrijk dat geëxperimenteerd wordt met samenwerking in advisering op het schaalniveau van de noordelijke provincies, ook in verband met de landelijke beleidsontwikkeling van regionalisering. Aangezien het steeds lastiger wordt om adviseurs te vinden op provinciaal niveau, zou dit in die zin ook voordeel bieden.

### Conclusies:

- ③ **Voor de overheden staat het behouden van de onafhankelijke beoordeling van (artistiek-inhoudelijke) kwaliteit van subsidieaanvragen voorop.**
- ③ **Daarbij zijn in grote lijnen twee scenario's: een 'enge' adviesfunctie die zich beperkt tot de beoordeling van (artistiek-inhoudelijke) kwaliteit en een 'brede' adviesfunctie waarin ook de maatschappelijke context, beleidsontwikkelingen en de ontwikkelingen in de cultuursector wordt betrokken. Dit tweede scenario veronderstelt een adviesfunctie die meer vooraan in het beleidsproces zit en waarin politiek-bestuurlijke sensitiviteit nodig is.**
- ③ **Een duidelijke definiëring van rollen en verantwoordelijkheden is zeer nodig. De communicatie tussen Kunstraad en overheden moet structureel verbeteren.**
- ③ **Het is nodig om te onderzoeken of de adviesfunctie op termijn op een hoger schaalniveau (de noordelijke provincies) kan plaatsvinden.**

## 6 Scan adviesfuncties andere overheden

In dit hoofdstuk geven we een samenvatting weer van de overeenkomsten en verschillen tussen de adviesfuncties bij de andere Nederlandse provincies en zes grote gemeenten. Bij deze achttien hebben wij in kaart gebracht wat de doelen van cultuurbeleid zijn, of er een adviesfunctie is en zo nee, wat het alternatief is. Bij de verschillende adviesfuncties hebben we gekeken naar de samenstelling, rol en positie, taken, beoordelingscriteria en andere aspecten die in de vraagstelling van stad en provincie Groningen van belang kunnen zijn. Na de overeenkomsten en verschillen geven we een overzicht van de verschillende vormen en gaan we kort in op de voor- en nadelen hiervan in relatie tot Groningen.

### Inrichting verschillende soorten adviesfuncties

Provincies en gemeenten maken hele gevarieerde keuzes. Een aantal provincies (Noord-Holland, Zeeland en Zuid-Holland) heeft geen adviescommissie. De provincies Gelderland en Overijssel richtten recent een gezamenlijke Oost-Nederlandse adviescommissie cultuur voor advies over projectsubsidies cultuur in, de provincie Utrecht heeft een adviescommissie specifiek voor advies over de meerjarige subsidies aan festivals, Limburg richtte recent een Cultuurtank in, Rotterdam en Amsterdam hebben Kunstraden en Amsterdam heeft daarnaast ook een Fonds voor de Kunst en Eindhoven heeft het cultuurbeleid en subsidies cultuur samen ondergebracht in een aparte stichting.

Bijna alle provincies en gemeenten baseren hun besluit over het verlenen van subsidies voor culturele activiteiten mede op basis van het advies van onafhankelijk deskundigen over de inhoudelijke kwaliteit van de (voorgenomen) activiteit. Wanneer we naar alleen de provincies kijken dan zien we dat bij de meerderheid van de provincies het gevraagde inhoudelijk advies zich beperkt tot aanvragen voor projectsubsidies. Externe onafhankelijke deskundigen die adviseren over beleidsplannen van instellingen voor meerjarige subsidie zien wij alleen bij de provincies Limburg, Noord-Brabant en Drenthe. Extern advies (gevraagd en ongevraagd) over cultuurbeleid zien we als taak terug bij de Cultuurtank Limburg en de Provinciale Adviescommissie Cultuur Drenthe. Bij andere provincies zoals Gelderland, Overijssel en Utrecht, zien we dat het advies over (toekomstig) cultuurbeleid onderwerp is van interactieve trajecten met (delen van) de culturele sector die de provincie zelf organiseert of extern uitbesteedt.

De provincies die geen adviesfunctie meer hebben zijn die provincies die hun cultuurbeleid versmald hebben tot cultureel erfgoed en cultuureducatie. Onderwerpen waar een oordeel over de inhoudelijke (artistieke) kwaliteit van een aanvraag niet noodzakelijk is. Wanneer we naar de andere provincies en de steden kijken dan valt op dat de doelen van cultuurbeleid overal verbreden. Naast kwaliteit<sup>1</sup> zien we doelen als ondernemerschap, samenwerking, economische en maatschappelijke relevantie, internationalisering, diversiteit en profilering van stad of provincie. Lang niet overal worden de aanvragen op al die doelen

---

<sup>1</sup> Ook het criterium kwaliteit verbreedt: naast artistiek inhoudelijke kwaliteit is er bijvoorbeeld sprake van de kwaliteit van de bedrijfsvoering en kwaliteit publieksbenadering etc.

beoordeeld door de adviesfunctie. Waar het wel gebeurt zijn de doelen geconcretiseerd en samengevat in een beoordelingskader of is de toetsing verdeeld over het adviesorgaan en de betreffende ambtelijke organisatie. Soms vraagt een adviescommissie of een overheid een externe partij om een specifiek aspect te toetsen.

## Taken en vormen, voor- en nadelen

De taken van de Kunstraad Groningen (verlenen van incidentele subsidies, adviseren over cultuurzaken en visiteren en evalueren) zien we in die combinatie bij geen enkele andere provincie of gemeente terug.

Wanneer we alle mogelijke taken van een adviesfunctie op een rij zetten, dan komen we op:

- ⦿ Gevraagd advies projectsubsidies (op een of meer onderwerpen)
- ⦿ Gevraagd advies meerjarige subsidies
- ⦿ Advies en verlenen van subsidies (Fonds)
- ⦿ Visitatie, evaluatie en monitor
- ⦿ Gevraagd advies beleidskwesties (inclusief sectoranalyses)
- ⦿ Ongevraagd advies beleidskwesties
- ⦿ Denktank
- ⦿ Debat

De vorm van de Kunstraad, een onafhankelijke stichting, is vergelijkbaar met adviesorganisaties in drie grote steden. De gezamenlijke opdracht van stad en provincie is uniek in Nederland. De vormen die we in Nederland zien zijn:

- ⦿ Geen commissie (ambtelijk afhandelen van subsidieaanvragen)
- ⦿ Ad hoc adviescommissie of een pool van adviseurs
- ⦿ Adviescommissie incidentele subsidies
- ⦿ Adviescommissie subsidies en beleid
- ⦿ Fonds (advies en verlening subsidies)
- ⦿ Raad (advies over meerjarige subsidieaanvragen, evaluaties en cultuurbeleid)

De voor- en nadelen van de verschillende soorten functies in relatie tot die in Groningen zijn:

- ⦿ Geen commissie is naar onze mening geen optie, omdat stad en provincie hechten aan een onafhankelijk advies over kwaliteit;
- ⦿ Een ad hoc adviescommissie (of een pool van adviseurs) of een vaste commissie voor subsidies en beleidsvragen ondersteund door een ambtelijk secretariaat is wendbaar in de zin dat de commissie bijeenkomt met een duidelijk doel (advies) en alleen wanneer nodig (bij beoordeling van aanvragen waarbij de regeling onafhankelijk advies voorschrijft). Een commissie verbindt zich minder met de ontwikkelingen in de sector en met de ambities van provinciaal beleid. Een ambtelijk secretariaat valt ook onder 'overhead', net als nu een deel van de werkzaamheden van de Kunstraad.
- ⦿ Een fonds neemt werk uit handen van de overheid, kan in het verlengde van het overheidsbeleid subsidies verlenen en daarmee een stimulans zijn voor (ontwikkelingen in) de sector. Subsidiëring

door een fonds aan de ene kant en de beleidsambities en instrumenten van een overheid aan de andere kant kunnen in de culturele sector tot onduidelijkheid leiden.

- ③ Een raad bouwt expertise op over de ontwikkelingen in de culturele sector en kan in samenspraak met- en opdracht van overheden adviezen uitbrengen. Een raad kan ook nieuwe ontwikkelingen op gang brengen en afhankelijk van de samenstelling van de raad kunst en cultuur in een breder maatschappelijke perspectief plaatsen. Een raad kan in het vaarwater komen van de overheid, maar biedt eveneens kansen als slijpsteen/sparringpartner. Een raad kan adviseren over subsidies maar zal daar (tijdelijke) adviescommissies voor moeten inrichten en combineert dan feitelijk twee adviesvormen.

Wanneer we kijken naar de ontwikkelingen in Groningen die van invloed zijn op de keuzes voor de toekomstige inrichting van de adviesfunctie dan zien we dat stad en provincie de ambitie hebben om een om met kunst en cultuur bij te dragen aan een sterke positie en aantrekkingskracht van Groningen. Het cultuurbeleid van zowel gemeente als provincie is dan ook ambitieus en gericht op ontwikkelen, vernieuwen en samenwerken. Dat vindt bij voorkeur plaats in netwerken tussen instellingen, initiatieven en overheden, als stedelijke en provinciale regio's en in het programma 'We the North'. Gemeente en provincie hebben daarvoor kennis nodig over de kracht van culturele instellingen, aanwezige (potentiële) netwerken en zicht op kansrijke ontwikkelingen en witte vlekken in de sector.

#### **Conclusies:**

- ③ **Provincies en grote gemeenten kiezen elk voor een eigen invulling van de adviesfunctie. De huidige vorm en invulling in Groningen (combinatie van subsidies, advies en beleid voor zowel provincie als gemeente) is uniek.**
- ③ **Steeds meer overheden kiezen voor een cultuurbeleid met brede (maatschappelijke) doelstellingen en die keuze leidt tot meer criteria dan alleen inhoudelijke kwaliteit waar subsidieaanvragen op getoetst worden.**
- ③ **Uit een vergelijking met Groningen blijkt dat er in vorm een keuze is tussen een adviescommissie, een fonds of een raad, of een combinatie daarvan;**
- ③ **De keuze wordt bepaald door de ambities van het cultuurbeleid in Groningen; belangrijk onderdeel daarvan is de behoefte aan het plaatsen van kunst en cultuur in een bredere maatschappelijke context.**

# 7 Conclusies en aanbevelingen

In de hoofdstukken 2 tot en met 6 zijn ter afsluiting steeds samenvattende conclusies getrokken op basis van de onderzoeksresultaten. In dit hoofdstuk geeft DSP-groep de hoofdconclusies. Deze vormen de opmaat voor aanbevelingen voor een toekomstige adviesstructuur.

## 7.1 Conclusies

De Kunstraad Groningen vervult een belangrijke functie in de zin dat hij een onafhankelijke beoordeling geeft van de (artistiek-inhoudelijke) kwaliteit van subsidieaanvragen. Die functie past in het algemeen gedeeld uitgangspunt dat de overheid zelf geen kwalitatief oordeel geeft de inhoud van (professionele) culturele uitingen. Die onafhankelijke beoordeling wordt in Groningen over de hele linie als een belangrijke waarde gezien<sup>8</sup>.

Wanneer we kijken naar de uitvoering van de taken door de Kunstraad bestaat er overwegend tevredenheid over het verstrekken van projectsubsidies uit het Incidentenbudget en de Plusregeling amateurkunst, al ervaren de overheden het als een knelpunt dat in het Incidentenbudget vaak dezelfde instellingen steeds opnieuw gesubsidieerd worden. De tevredenheid over de advisering meerjarige subsidie is veel minder groot onder aanvragers (gemiddeld net voldoende) en de overheden zijn ronduit ontevreden.

Kijken we naar de meerjarige advisering 2017-2020 dan kunnen we concluderen dat die niet naar behoren is verlopen. De Kunstraad is onvoldoende in staat gebleken om de opdracht die hij van de overheden heeft aanvaard, uit te voeren. Achteraf gezien had de Kunstraad, op het moment dat hij constateerde dat hij de opdracht niet binnen de afgesproken kaders kon (en wilde) vervullen, in overleg moeten gaan met de overheden dan wel de opdracht moeten teruggeven. Wij constateren dat de Kunstraad vooral moeite had om de beoordeling van de inhoudelijke kwaliteit van de aanvragen te combineren met de beleidsmatige criteria en financiële randvoorwaarden van de overheden. De Kunstraad heeft verzuimd om het totaal aan criteria tot een voor de advisering hanteerbaar beoordelingskader om te vormen. De Kunstraad had ook moeite om het door de overheden gevraagde macro-advies op te stellen. Er is verschil van mening tussen de overheden aan de ene en de Kunstraad aan de andere kant of de Kunstraad voldoende competentie heeft om de financiële situatie en de bedrijfsvoering van afzonderlijke instellingen te beoordelen.

In het feit dat de Kunstraad de meerjarige advisering niet binnen de afgesproken kaders kon en wilde vervullen speelt een verschil in taakopvatting tussen overheden en Kunstraad een rol. De overheden vinden dat de Kunstraad de meerjarige advisering binnen de kaders zoals in de opdracht omschreven had moeten uitvoeren, de Kunstraad meende dat het vanuit zijn rol van onafhankelijk adviseur in dit geval buiten de

---

<sup>8</sup> Er zijn ook overheden zonder onafhankelijke adviesfunctie cultuur, deze hebben geen subsidieregelingen gericht op de productie van professionele kunsten.

kaders mocht/moest gaan. Wij concluderen dat de spanning, die altijd bestaat bij onafhankelijke advisering in opdracht, in het geval van de advisering 2017-2020 is doorgeslagen en dat dit voorkomen had kunnen worden door tijdig overleg of het teruggeven van de opdracht. Er hoeft echter geen sprake te zijn van een structurele breuk tussen de Kunstraad en de overheden als de knelpunten worden geadresseerd.

De Kunstraad (bestuur, bureau en adviseurs) heeft zich in de meerjarige advisering 2017-2020 met name gefocust op de individuele aanvragen en heeft daarvoor de inhoudelijke kennis en vaardigheden in huis.

Over drie kennisgebieden is zorg of de Kunstraad voldoende toegerust is:

- ④ De financiële situatie en bedrijfsvoering van afzonderlijke instellingen.
- ④ Beleidsontwikkelingen bij de overheden en implicaties voor de culturele advisering.
- ④ Sectorale ontwikkelingen (lokaal, provinciaal en landelijk) en een breder maatschappelijk perspectief.

De Kunstraad Groningen is in beginsel voldoende toegerust op zijn huidige taken, met de bovenstaande aantekeningen en de onvoldoende invulling van de visitatie- en evaluatiefunctie van meerjarig gesubsidieerden na. De Kunstraad is in de huidige opzet in staat om te adviseren over een groter aantal (project)subsidieregelingen. Dat zou het percentage overhead in de totale baten – dat gedurende het bestaan van de Kunstraad is gestegen – omlaag brengen<sup>9</sup>. Veel kleiner dan de formatie nu is kan de Kunstraad, met het huidige takenpakket, niet worden omdat daarmee de continuïteit van de bedrijfsvoering en daarmee de levensvatbaarheid en legitimiteit van een eigenstandige organisatie in gevaar komt. Wel kan binnen de formatie gekeken worden naar taakverschuivingen (in het bijzonder ten aanzien van de bovengenoemde drie kennisgebieden) en competenties.

De Kunstraad Groningen neemt een unieke positie in in Nederland wat betreft de advisering voor een gemeente en een provincie. Het samen optrekken van provincie en gemeente inzake cultuursubsidies met een gezamenlijke adviesstructuur wordt als waardevol gezien en staat in beginsel niet ter discussie, maar de afgelopen jaren is die gezamenlijkheid wel minder geworden doordat provincie en gemeente in toenemende mate buiten de Kunstraad om (culturele) subsidies verstrekken. Hierdoor is de Kunstraad nu minder een 'gezamenlijk loket' en geeft hij aan het zicht te verliezen op een deel van de subsidies (en daarmee op een deel van het culturele veld). Elders in Nederland is het overigens ook vrij gebruikelijk dat een adviesfunctie slechts over een deel van de subsidieaanvragen adviseert, dus dit hoeft geen bezwaar te zijn.

De Kunstraad Groningen is ook uniek in de combinatie van drie taken (verlenen van incidentele subsidies, adviseren over cultuurzaken en visiteren en evalueren). Die taken zijn verschillend van aard. Hoewel de *combinatie* niet heeft geleid tot problemen, wordt het profiel van de Kunstraad er wel minder helder door. De overheden opperen om het verlenen/toekennen van (incidentele) subsidies in de toekomst weer door

<sup>9</sup> Het is lastig, gezien de unieke combinatie van taken van de Kunstraad Groningen, om een vergelijking te maken tussen de Kunstraad en andere adviesstructuren ten aanzien van overhead. Twee structuren zijn enigszins vergelijkbaar. Bij de Stichting Cultuur Eindhoven vormt de overheadsubsidie in 2016 9% van de totale baten (€472.561/4.988.561) en bij het Amsterdams Fonds voor de Kunst is de overheadsubsidie in 2016 21% van de totale baten (€2.084.130/10.065.876). Wat vooral opvalt in de vergelijking met Groningen (30%, €288.100/946.100) is de veel kleinere omvang van de budgetten van de Kunstraad. Vanwege de grotere schaal kan in Eindhoven en Amsterdam de overhead lager blijven.



de overheden te laten doen, waardoor alleen de inhoudelijke advisering (voor incidentele en meerjarige subsidies) onafhankelijk gedaan blijft worden, hetgeen het profiel eenduidiger zou maken. De taak van het visiteren en evalueren wordt thans onvoldoende ingevuld door de Kunstraad. Als de Kunstraad de taak wel zou invullen zou dit leiden tot overlap met beleidsfuncties bij de overheden en mogelijk tot toenemende verantwoordingsdruk op de instellingen. De overheden en de Kunstraad hebben in onvoldoende mate een gedeeld beeld over wat deze functie moet inhouden en hoe zij moet worden ingevuld.

## 7.2 Aanbevelingen

Uitgaande van de bevindingen geven wij in deze paragraaf gemeente en provincie aanbevelingen voor een toekomstige adviesfunctie. Daarbij gaan wij eerst in op de gewenste (twee) taken en vervolgens op de vraag onder welke voorwaarden de Kunstraad die taken zou kunnen uitvoeren.

### Beoogde taken toekomstige adviesfunctie

#### 1 Inhoudelijk advies

De primaire taak is die van extern en onafhankelijk adviseur over de inhoud van subsidieaanvragen (incidenteel en meerjarig). Het verlenen van subsidies en bijkomende werkzaamheden kunnen hiervan goed gescheiden worden, omdat de positie van subsidieverstrekker een andere is dan adviseur. Het vergroot bovendien de eenduidigheid in de taken. De adviezen betreffen de inhoud van de subsidieaanvragen in relatie tot de culturele sector in Groningen en de ontwikkelingen daarin. Voorafgaand aan de advisering stellen de overheden in afstemming met de adviesfunctie concrete beoordelingscriteria op die logisch voortvloeien uit het cultuurbeleid. Bij het opstellen van die beoordelingscriteria kunnen overheden en de adviesfunctie ervoor kiezen om alleen te laten adviseren over inhoudelijke kwaliteit en dus sommige criteria, bijvoorbeeld de criteria die niet raken aan de inhoud (beleidsmatige criteria en financiële en bedrijfsmatige vereisten) bij de overheid onder te brengen en niet bij de adviesfunctie. Ook valt het te overwegen om geen advies te geven over de subsidiehoogte, maar eerder de aanvragen op kwaliteit en prioriteit te ordenen. Het in samenspraak opstellen van beoordelingscriteria biedt ook ruimte om de criteria van het Incidentenbudget aan te passen waardoor meer vernieuwing en doorstroming mogelijk wordt.

#### 2 Advies over sector en ontwikkeling

De tweede taak is het formuleren van advies over de culturele sector in Groningen en de ontwikkelingen daarin aan de overheden. Dit betreft sectoranalyses, maar ook advisering op specifieke vraagstukken die bij de sector en de overheden leven. Bij deze adviestaak behoort soms ook een actieve interactie met (onderdelen van) de sector of andere partijen in provincie/stad.

Naar beide taken is vraag in gemeente en provincie. Door de twee taken te combineren versterken ze elkaar en daarom heeft een combinatie onze voorkeur. Het is echter ook mogelijk beide taken apart te beleggen.

De taak van monitoring, evaluatie en onderzoek zou door de overheden zelf of door derden (in opdracht) kunnen worden uitgevoerd.

Opdrachtgever van bovenstaande taken zijn de provincie en gemeente. Om schaalvoordelen te benutten en de samenhang in de culturele infrastructuur in het noorden te vergroten adviseert DSP-groep om op termijn het opdrachtgeverschap voor het inhoudelijke advies (taak 1) uit te breiden naar de andere gemeenten in de provincie Groningen en het opdrachtgeverschap voor advies over sector en ontwikkeling (taak 2) te verbreden naar de provincies en grote steden in Noord-Nederland.

### Uitvoering door de Kunstraad

Het 'merk' Kunstraad Groningen en de onafhankelijkheid die daarmee gepaard gaat vertegenwoordigt een belangrijke waarde in provincie en gemeente en moet daarom behouden blijven. Het heeft de voorkeur dat de Kunstraad beide taken (inhoudelijk advies en advies over sector en ontwikkeling) in de toekomst gaat uitvoeren. Tegelijkertijd moeten de knelpunten geadresseerd worden die in de uitvoering van de meerjarige advisering 2017-2020 zijn opgetreden.

Wanneer provincie en gemeente ervoor kiezen om beide taken bij de Kunstraad onder te brengen, dan zijn de volgende uitgangspunten en voorwaarden van belang. De onafhankelijkheid blijft belangrijk dus het continueren van een aparte rechtspersoon (stichting Kunstraad) ligt voor de hand. Het verlenen van subsidies verdwijnt; in plaats daarvan komt de nadruk te liggen op ten eerste de inhoudelijke advisering en ten tweede de inhoudelijke ontwikkeling. Beide staan ten dienste van het gemeentelijk en provinciaal cultuurbeleid en van een sterke culturele sector.

Om beide taken te kunnen uitvoeren profileert het bestuur zich als Raad met overzicht van – en visie op de sector. Zie hiervoor de Raad voor Cultuur of de Rotterdamse en Amsterdamse Kunstraden. Naast het bestuur (de Raad) is er een adviescommissie en/of een pool aan adviseurs. De directeur en medewerkers van de Kunstraad stellen zich proactief op, laten zien kennis te hebben van de Groningse culturele sector (in nationaal perspectief) en functioneren als schakel te tussen de overheid (de opdrachtgever) en de culturele sector (gesprekspartner).

Wanneer de taak van de Kunstraad alleen de inhoudelijke advisering (taak 1) gaat betreffen dan is de Kunstraad feitelijk een brede adviescommissie met ad-hoc leden voor aanvullende expertise. De medewerkers zijn het secretariaat van de commissie, het bestuur vervult het voorzitterschap van de commissie(s). In dat geval volstaat een bestuur en een secretaris/coördinator. Als beide taken bij de Kunstraad worden ondergebracht is een formatie als de huidige nodig met bestuur, directeur en secretaris/coördinator.

Al naar gelang de keuze van de overheden om beide functies bij de Kunstraad onder te brengen, en de inhoudelijke invulling daarvan, kan bekeken worden in hoeverre de huidige formatie van de Kunstraad passend is (ook wat betreft gevraagde kennisgebieden) en/of taakverschuivingen nodig zijn.

Provincie, gemeente en Kunstraad maken jaarlijks afspraken per taak over de adviesonderwerpen die op de agenda komen te staan. Wanneer er instemming is tussen overheden en Kunstraad over de inhoud en omvang van de agenda koppelt de Kunstraad er een begroting aan. Dat vindt plaats voorafgaand aan het jaar dat de activiteiten gerealiseerd moet worden. Deels bestaat die begroting uit de vaste bijdrage aan de Kunstraad (overhead) en deels uit een flexibele financiering van een omvang die past bij de voor dat jaar gevraagde adviezen (bijvoorbeeld de meerjarige advisering en adviezen over de sector en ontwikkelingen). De Kunstraad bespreekt de voortgang elk kwartaal met de betreffende wethouder en gedeputeerde. De Kunstraad voert tweewekelijks overleg met de ambtelijk contactpersonen bij provincie en gemeente.

# Bijlage 1 Overzicht documentatie

Gemeente Groningen, Provincie Groningen, Fonds voor Amateurkunst en Podiumkunsten (22 november 2005). *Adviesstructuurnota Kunstraad Groningen; van vorm tot inhoud.*

Gemeente Groningen, Provincie Groningen en Kunstraad Groningen (17 september 2015). *Verslag bestuurlijk overleg.*

Gemeente Groningen (zonder datum). *Cultuurstad Groningen; city of talent; uitvoeringsprogramma cultuur 2017-2020.*

Kunstraad Groningen. *Jaarverslagen 2006-2016.*

Kunstraad Groningen. *Financiële jaarverslagen 2007, 2008, 2015 en 2016 (concept).*

Kunstraad Groningen (2008). *Cultuurbeleid in Groningen; kiezen voor kwaliteit. Advies voor de cultuurnota van de gemeente Groningen voor de beleidsperiode 2009-2012.*

Kunstraad Groningen (2011a). *Kunst en cultuur in de provincie Groningen; advies over de plannen van de culturele instellingen in de provincie Groningen in het licht van de provinciale cultuurnota 2013-2016.*

Kunstraad Groningen (2011b). *Toevoegingen en rechtzettingen bij het advies van de Kunstraad Groningen Kunst over de plannen van de culturele instellingen in de provincie Groningen in het licht van de provinciale cultuurnota 2013-2016.*

Kunstraad Groningen (2 februari 2012). *Brief aan het college van B&W van de gemeente Groningen n.a.v. reactie gemeente n.a.v. evaluatierapport LAgroep.*

Kunstraad Groningen (2012). *Kunst en cultuur in de gemeente Groningen. Advies over de plannen van de culturele instellingen in de gemeente Groningen in het licht van de gemeentelijke cultuurnota 2013-2016.*

Kunstraad Groningen (20 december 2012). *Beleidsplan 2013-2016.*

Kunstraad Groningen (9 december 2015). *Brief aan gemeente m.b.t. offerte advisering 2017-2020.*

Kunstraad Groningen (mei 2016). *Kunst en cultuur in Groningen; advies over de aanvragen van de culturele instellingen in de gemeente en provincie Groningen in het kader van de gemeentelijke en provinciale cultuurnota's 2017-2020.*

LAgrou (28 oktober 2011). *Eindrapport evaluatie Kunstraad Groningen.*

Provincie Groningen (18 mei 2006). *Brief formaliseren Kunstraad.*

Provincie Groningen (29 juni 2010). *Interne evaluatie Kunstraad.*

Provincie Groningen (juli 2016). *Uitvoeringsprogramma cultuur 2017-2020; grenzeloos cultuur: voor iedereen, met iedereen.*

## Bijlage 2 Overzicht geïnterviewden

### *Bestuur van de Kunstraad*

Dhr. J. Bos

Mw. M. Jansen

Dhr. J. Kolsteeg

Dhr. H. van Maanen

### *Bureau van de Kunstraad*

Mw. E. den Engelsman

Mw. A. van der Meulen

Mw. A. Steenhuisen

### *Provincie Groningen*

Mw. J. van der Broek

Mw. F. Gräper-van Koolwijk

Dhr. R. Veenstra

### *Gemeente Groningen*

Mw. M. Blom

Dhr. R. Ridder

Dhr. P. de Rook

## Bijlage 3 Uitkomsten enquête

### Inleiding

Deze digitale enquête is uitgezet onder drie categorieën instellingen: meerjarige aanvragers, aanvragers Incidentenbudget en aanvragers Plusregeling amateurkunst. De Kunstraad heeft daarnaast nog een orgelbudget maar aangezien dit om 3 toekenning per jaar gaat zijn deze aanvragers niet meegenomen in de enquête. De mailadressen zijn aangeleverd door de opdrachtgevers en de Kunstraad. De enquête heeft gelopen in de periode 16 mei tot en met 5 juni 2017. De geënquêteerden hebben tussentijds één reminder ontvangen.

### Respons

	Netto respons	Aantal volledig ingevulde enquêtes <sup>10</sup>	Aantal onvolledig ingevulde enquêtes	Aantal verstuurde uitnodigingen	Aantal retour onbestelbaar
Meerjarige aanvragen	41%	21	4	51	0
Incidentenbudget	40%	52	9	136	6
Plusregeling amateurkunst	39%	17	1	46	2

Verdeling toegekend/afgewezen onder verstuurde uitnodigingen enquête

	Toegekend <sup>11</sup>	Afgewezen <sup>12</sup>
Meerjarige aanvragen	65%	35%
Incidentenbudget	71%	29%
Plusregeling amateurkunst	85%	15%

<sup>10</sup> Ten minste ingevuld tot de controlevragen.

<sup>11</sup> Ten aanzien van de meerjarige aanvragen gaat het om uiteindelijk door gemeente en/of provincie toegekende subsidie.

<sup>12</sup> Inclusief ingetrokken, doorgeschoven en (nog) niet bekend.

## Inhoudelijke criteria

De inhoudelijke criteria waren goed vindbaar

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o ne ens	Ze er mee o ne ens	We et niet
Meerjarige aanvragen	5%	71%	14%	0%	10%	0%
Incidentenbudget	8%	71%	15%	4%	2%	0%
Plusregeling amateurkunst	41%	41%	6%	12%	0%	0%

De inhoudelijke criteria waren helder verwoord

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o ne ens	Ze er mee o ne ens	We et niet
Meerjarige aanvragen	0%	71%	5%	19%	5%	0%
Incidentenbudget	10%	69%	13%	6%	2%	0%
Plusregeling amateurkunst	35%	53%	6%	6%	0%	0%

De inhoudelijke criteria sloten aan bij mijn instelling

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o ne ens	Ze er mee o ne ens	We et niet
Meerjarige aanvragen	0%	67%	19%	10%	5%	0%
Incidentenbudget	13%	58%	17%	10%	2%	0%
Plusregeling amateurkunst	24%	47%	12%	12%	6%	0%

De inhoudelijke criteria waren stimulerend/uitdagend voor mijn instelling

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o ne ens	Ze er mee o ne ens	We et niet
Meerjarige aanvragen	0%	38%	43%	5%	14%	0%
Incidentenbudget	6%	38%	40%	10%	6%	0%
Plusregeling amateurkunst	12%	59%	24%	6%	0%	0%

Wij tekenen aan dat bij de meerjarige aanvragen de criteria door de overheden zijn opgesteld.



## Inhoudelijke beoordeling

In de inhoudelijke beoordeling werden voldoende argumenten gebruikt

	Ze er mee eens	Mee eens	Neu traal	Mee oneens	Ze er mee oneens	Weet niet
Meerjarige aanvragen	29%	24%	10%	24%	14%	0%
Incidentenbudget	23%	50%	10%	10%	4%	4%
Plusregeling amateurkunst	18%	71%	6%	6%	0%	0%

In de argumenten van de inhoudelijke beoordeling kon ik mij vinden

	Ze er mee eens	Mee eens	Neu traal	Mee oneens	Ze er mee oneens	Weet niet
Meerjarige aanvragen	24%	43%	5%	19%	10%	0%
Incidentenbudget	19%	40%	17%	8%	12%	4%
Plusregeling amateurkunst	18%	59%	12%	12%	0%	0%

De inhoudelijke beoordeling was helder verwoord

	Ze er mee eens	Mee eens	Neu traal	Mee oneens	Ze er mee oneens	Weet niet
Meerjarige aanvragen	29%	43%	0%	14%	14%	0%
Incidentenbudget	21%	60%	10%	4%	2%	4%
Plusregeling amateurkunst	18%	53%	24%	6%	0%	0%

De inhoudelijke beoordeling was positief-kritisch

	Ze er mee eens	Mee eens	Neu traal	Mee oneens	Ze er mee oneens	Weet niet
Meerjarige aanvragen	24%	48%	10%	10%	10%	0%
Incidentenbudget	17%	38%	29%	6%	6%	4%
Plusregeling amateurkunst	18%	29%	47%	6%	0%	0%

De inhoudelijke beoordeling sloot aan bij de criteria die aan de aanvraag werden gesteld

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	24%	43%	10%	10%	14%	0%
Incidentenbudget	19%	48%	19%	4%	6%	4%
Plusregeling amateurkunst	18%	65%	12%	6%	0%	0%

In de inhoudelijke beoordeling werden de financiële aandachtspunten in mijn aanvraag goed verwoord

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	10%	29%	29%	10%	24%	0%
Incidentenbudget	12%	40%	23%	12%	8%	6%
Plusregeling amateurkunst	18%	41%	35%	6%	0%	0%

## Procesverloop aanvraag

### In de inhoudelijke beoordeling werden voldoende argumenten gebruikt

In de argumenten van de inhoudelijke beoordeling kon ik mij vinden

De inhoudelijke beoordeling was helder verwoord

De inhoudelijke beoordeling was positief-kritisch

De inhoudelijke beoordeling sloot aan bij de criteria die aan de aanvraag werden gesteld

In de inhoudelijke beoordeling werden de financiële aandachtspunten in mijn aanvraag goed verwoord

Vooraf had ik voldoende informatie over het procesverloop

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	24%	67%	0%	10%	0%	0%
Incidentenbudget	21%	56%	17%	2%	4%	0%
Plusregeling amateurkunst	29%	59%	0%	6%	6%	0%

De termijn van indiening was voldoende

	Zeer mee eens	Mee eens	Neutraal	Mee oneens	Zeer mee oneens	Weet niet
Meerjarige aanvragen	14%	67%	10%	5%	5%	0%
Incidentenbudget	21%	67%	6%	0%	6%	0%
Plusregeling amateurkunst	35%	47%	6%	12%	0%	0%

De hoeveelheid aan te leveren informatie was redelijk

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	0%	71%	10%	19%	0%	0%
Incidentenbudget	33%	62%	2%	2%	2%	0%
Plusregeling amateurkunst	29%	53%	12%	6%	0%	0%

De termijn tussen indiening en beoordeling was redelijk

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	0%	67%	14%	14%	5%	0%
Incidentenbudget	31%	44%	15%	4%	4%	2%
Plusregeling amateurkunst	24%	53%	6%	12%	6%	0%

De Kunstraad Groningen heeft mij voldoende ondersteund tijdens het aanvraagproces

	Ze er mee e ens	Mee e ens	Ne utraal	Mee o neens	Ze er mee o neens	We et niet
Meerjarige aanvragen	14%	33%	33%	5%	10%	5%
Incidentenbudget	48%	25%	15%	4%	4%	4%
Plusregeling amateurkunst	35%	29%	29%	0%	6%	0%

Aan de aanvragers van meerjarige subsidie vroegen we welk rapportcijfer ze geven aan het gesprek met de commissie van de Kunstraad naar aanleiding van hun aanvraag.

	Gemiddeld rapportcijfer	Hoogste cijfer	Laagste cijfer	Meest gegeven cijfer
Meerjarige aanvragen	6,6	10 (1 keer)	1 (1 keer)	8 (7 keer)

## Tevredenheid subsidiebedrag

	Ja	Nee	Weet niet	Niet van toepassing
Meerjarige aanvragen	52%	43%	0%	5%
Incidentenbudget	67%	14%	4%	15%
Plusregeling amateurkunst	82%	0%	0%	18%

Wij vroegen de respondenten om een toelichting op hun antwoord. Onder de meerjarige aanvragers (10 reacties) kwam het meest naar voren dat er uiteindelijk minder werd toegekend dan gevraagd/nodig (4 keer), dat de toekenning conform de aanvraag was (3 keer) en dat de argumentatie van Kunstraad onduidelijk/onvolledig was (2 keer). Onder aanvragers van het Incidentenbudget (17 reacties) kwam het meest naar voren dat de toekenning conform de aanvraag was (5 keer), minder werd toegekend dan gevraagd/nodig (2 keer) en dat de argumentatie van Kunstraad onduidelijk/onvolledig was (2 keer). Onder aanvragers van de Plusregeling amateurkunst (6 reacties) heerste zonder uitzondering tevredenheid over de beoordeling door de Kunstraad.

## Cijfer beoordeling aanvraag

	Gemiddeld rapportcijfer	Hoogste cijfer	Laagste cijfer	Meest gegeven cijfer
Meerjarige aanvragen	6,4	10 (1 keer)	1 (3 keer)	7, 8, 9 (elk 4 keer)
Incidentenbudget	7,3	10 (3 keer)	1 (2 keer)	8 (17 keer)
Plusregeling amateurkunst	8,3	10 (1 keer)	5 (1 keer)	9 (8 keer)

Wij vroegen de respondenten om opmerkingen of verbeterpunten te geven ten aanzien van het werk van de Kunstraad. Onder de meerjarige aanvragers (15 reacties) kwam het meest naar voren dat er meer aandacht nodig is voor de kwaliteit van de adviseurs (5 keer), dat de onafhankelijkheid van de Kunstraad een groot goed is (4 keer), dat de Kunstraad tussentijdse meer aanwezig mag zijn door monitoring van instellingen of in debat (2 keer) en dat de Kunstraad goed werk levert (2 keer). Onder aanvragers van het Incidentenbudget (29 reacties) kwam het meest naar voren dat zij tevreden zijn over het werk van de Kunstraad dat onder meer als betrokken/constructief/flexibel wordt beoordeeld (14 keer). Op afstand

volgen de opmerkingen dat meer persoonlijk contact wenselijk is (3 keer) en dat het jammer is dat de toekenning al op de website staat voordat de instelling een brief heeft ontvangen (2 keer). Onder aanvragers van de Plusregeling amateurkunst (10 reacties) kwam het meeste naar voren dat zij tevreden waren (4 keer) en dat de termijn tussen indienen en beoordeling korter mag (3 keer).

Zowel bij deze als bij de andere open vraag in deze enquête refereert een aantal respondenten aan de verhouding tussen de Kunstraad en gemeente/provincie in relatie tot de meerjarige aanvragen 2017-2020. Naast de hierboven genoemde behoefte aan een onafhankelijke Kunstraad vindt een aantal respondenten dat Kunstraad en gemeente/provincie onvoldoende afgestemd hebben, hetgeen betreurd wordt (3 keer).

## Eerdere aanvragen

	Ja	Nee	Weet niet
Meerjarige aanvragen	81%	19%	0%
Incidentenbudget	69%	29%	2%
Plusregeling amateurkunst	71%	29%	0%

Zo ja, welke subsidie (percentage van het totale aantal respondenten op deze vraag dat ook van de andere/eerdere regelingen gebruik maakte)

	Meerjarige subsidie 2017-2020	Meerjarige subsidie 2013-2016	Meerjarige subsidie 2009-2012	Incidenten- budget	Budget Stimulering Amateurkun st (zoals dat gold tot en met 2013)	Plusregeling amateurkun st (zoals die geldt vanaf 2014)
Meerjarige aanvragen	-	82%	59%	47%	24%	6%
Incidentenbudget	11%	9%	9%	97%	6%	6%
Plusregeling amateurkunst	0%	0%	8%	33%	33%	83%

## Bijlage 4 Scan andere gemeenten en provincies

Deze bijlage is vanwege de omvang apart in Excel aangeleverd aan de opdrachtgever.

DSP-groep BV  
Van Diemenstraat 368  
1013 CR Amsterdam  
+31 (0)20 625 75 37

dsp@dsp-groep.nl  
KvK 33176766  
www.dsp-groep.nl

DSP-groep is een onafhankelijk bureau voor onderzoek, advies en management, gevestigd aan de IJ-oeveren in Amsterdam. Sinds de oprichting van het bureau in 1984 werken wij veelzijdig in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook voor maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal of lokaal niveau. Het bureau bestaat uit 40 medewerkers en een groot aantal freelancers.

#### **Dienstverlening**

Onze inzet is vooral gericht op het ondersteunen van opdrachtgevers bij het aanpakken van complexe beleidsvraagstukken binnen de samenleving. We richten ons daarbij met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van zo'n vraagstuk. In dit kader kunnen we bijvoorbeeld een onderzoek doen, een registratie- of monitorsysteem ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of (tijdelijk) het management van een project of organisatie voeren.

#### **Expertise**

Onze focus richt zich met name op de sociale, ruimtelijke of bestuurlijke kanten van een vraagstuk. Wij hebben o.a. expertise op het gebied van transitie in het sociaal domein, kwetsbare groepen in de samenleving, openbare orde & veiligheid, wonen, jeugd, sport & cultuur.

#### **Meer weten?**

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website [www.dsp-groep.nl](http://www.dsp-groep.nl) voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers..



DSP-groep is ISO 9001:2008 (kwaliteitsmanagement) gecertificeerd en aangesloten bij VBO en OOA.