

**onderweg**

**naar**

**morgen**

**over-**

# Inhoud

<b>Samenvatting</b>	3
<b>Inleiding</b>	6
<b>1. Transitieopgaven voor de culturele en creatieve sector</b>	10
<b>2. Aanbevelingen ter bevordering van transities</b>	17
2.1 Inrichting van drie fieldlabs en een Taskforce Stedelijke Cultuurregio	17
2.2 Omgang met BIS-instellingen in de periode vanaf 2021	25
2.3 Verkenning en ontwerp van een beter bestel	31
2.4 Verruiming van mogelijkheden en financieel kader voor cultuur	35
<b>Bijlage: Kwadrantenanalyse</b>	40

## Samenvatting

Cultuur is van grote waarde voor de samenleving. Dat blijkt te meer nu als gevolg van de coronacrisis de meeste culturele activiteit is stilgevallen. De sector wordt onevenredig hard getroffen door de crisis.<sup>1</sup> Dit tast niet alleen de werkgelegenheid in de sector aan (de culturele en creatieve sector is goed voor 4,5 procent van de werkgelegenheid in Nederland), maar ook de aanpalende werkgelegenheid in bijvoorbeeld horeca, beveiliging en infrastructuur. Daarnaast is het wegvallen van cultureel aanbod (om te bezoeken of om zelf aan mee te doen) van negatieve invloed op de sociale cohesie, de mentale gezondheid, de vrijetijdsbesteding, de ontwikkelmogelijkheden en de leefbaarheid van de (binnen)steden.

De Raad voor Cultuur maakt zich grote zorgen over de brede gevolgen die de crisis in de culturele en creatieve sector op de hele samenleving heeft. Hij doet daarom een dringende oproep aan de minister om de ernst van de crisis te blijven onderkennen en de sector tijd, vertrouwen, extra middelen en experimenteerruimte te geven om voor de langere termijn te herstellen en haar rol in het culturele en sociale domein weer te kunnen spelen.

### Transitieopgaven

Dit advies valt uiteen in twee delen. In het eerst deel wijst de raad op basis van een analyse van de huidige situatie in de sector enkele transitieopgaven aan waar de sector volgens hem voor staat:

- |                  |   |
|------------------|---|
| Artistiek:       | In plaats van zich te specialiseren in één artistieke vorm of presentatiewijze, moeten culturele organisaties gemakkelijker (de vorm van) hun aanbod kunnen aanpassen bij de overgang tussen ‘normaal’, anderhalve-metermaatschappij en verschillende vormen van lockdown (productdifferentiatie);  |
| Technologisch:   | Omdat fysiek bijeenkomen niet in elk scenario mogelijk is, wint digitale aanwezigheid aan belang; het is nodig goed werkzame platforms te ontwikkelen, goede digitale aanbiedingsvormen te vinden, publiek te zoeken voor digitale uitingen, een verdienmodel hieraan te koppelen, et cetera (digitalisering);  |
| Ruimtelijk:      | Bestaande theater-, concertzaal-, festival- en museumopstellingen zijn niet in elk scenario op de gangbare wijze bruikbaar. Het is nodig op zoek te gaan naar alternatieve vormen van ruimtegebruik en alternatieve ruimtes binnen de anderhalve-metermaatschappij (ruimtelijk ontwerp);  |
| Financieel:      | Aanbod voor minder bezoekers of digitaal aanbod levert tot dusverre minder inkomsten op. Het is noodzakelijk dat hier nieuwe verdienmodellen voor worden ontwikkeld. Voor kunstenaars en artiesten die zowel digitaal als live werken (zoals muzikanten) is het van belang een betere verhouding te vinden tussen inkomsten uit optredens en inkomsten uit rechten, streaming en verkoop. |
| Maatschappelijk: | Het was al een flinke opgave voor de sector maar ook nu, bij verlies aan inkomsten en onzekerder werkvooruitzichten, blijft het van belang dat  |

---

<sup>1</sup> In september bleek uit cijfers van de tweede aanvraagronde van de NOW-steun bij het UWV dat de culturele sector afgelopen zomer van alle sectoren relatief het grootste omzetverlies leed, namelijk 62 procent.

culturele organisaties eerlijke betaling aan werknemers en zzp'ers kunnen blijven garanderen, en op een passende manier met vrijwilligers omgaan. De waarden solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie uit de Fair Practice Code mogen niet worden vergeten.

**Sociaal:** Met het veranderen van aanbod en aanbestedingswijze, en met een verminderde zichtbaarheid, is het van belang nieuw publiek aan te boren, bestaand publiek te behouden en lokaal (live) publiek te zoeken bij het wegvallen van landelijke en internationale zichtbaarheid. Het includeren van een breed en divers publiek blijft onverminderd van belang.

**Bestuurlijk:** Waar verschillende overheden (Rijk, provincies, gemeenten, vaak ook nog rijkscultuurfondsen) betrokken zijn bij de culturele infrastructuur binnen een regio, leeft behoefte aan een betere afstemming tussen overheden en sector om gezamenlijk de schouders te zetten onder culturele en creatieve problemen of behoeften die in die specifieke regio leven. Op dit moment werken overheden veelal geïsoleerd en werken rijks- en gemeentelijk beleid elkaar soms tegen.

Met een groot deel van deze transitie is de sector al intensief aan de slag gegaan. Om dit goed te kunnen doen, is echter steun van de minister nodig. In deel 2 van dit advies doet de raad enkele aanbevelingen aan de minister om de sector te helpen genoemde transitie te versnellen:

### **Zet de huidige steunmaatregelen voort en bekijk waar maatregelen kunnen worden versoepeld voor de culturele sector.**

De raad houdt vast aan zijn pleidooi van 14 september jl. voor maatwerk per regio en versoepeling van het maximumaantal bezoekers in culturele gebouwen. De routekaart die de Taskforce Culturele en Creatieve Sector heeft ontwikkeld voor de sector kan hier handvatten voor bieden; deze routekaart sluit aan bij de routekaart die sinds 14 oktober door de rijksoverheid wordt gehanteerd maar is beter op de sector toegespitst. Daarnaast vindt de raad het van belang dat het steunpakket aan gemeenten wordt geoormerkt, zodat het ook daadwerkelijk ten goede komt aan de culturele en creatieve sector. De steunmiddelen moeten zoveel mogelijk terechtkomen bij kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en achterliggende culturele organisaties.

### **Financier drie fieldlabs waarin de sector kan experimenteren met nieuwe werkwijzen en verdienmodellen, en richt een Taskforce Stedelijke Cultuurregio in waarin regio's van elkaar kunnen leren.**

De raad adviseert drie fieldlabs in te richten waarin de sector op grote schaal (praktijk)onderzoek kan doen en kan experimenteren met nieuwe werkwijzen. Hij schetst de contouren voor drie fieldlabs op het gebied van digitalisering, herontwerp van binnen- en buitenruimtes en productdifferentiatie. De bedoeling is dat deze labs worden geïnitieerd door consortia van grotere instellingen en kennisinstellingen, met een grote toegankelijkheid voor kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties, zowel gesubsidieerd als ongesubsidieerd. Daarnaast adviseert de raad een Taskforce Stedelijke Cultuurregio in te richten waarin succesvolle samenwerkingen in en met de sector in stedelijke cultuurregio's op landelijke schaal kunnen worden onderzocht, uitgewisseld en versterkt.

### **Betracht coulance voor BIS-instellingen gedurende de hele periode vanaf 2021.**

De raad adviseert de minister om BIS-instellingen de komende vier jaar op een alternatieve manier te monitoren, waarbij de instellingen op basis van hun artistieke missie en visie in grotere vrijheid kunnen werken. Het is belangrijk dat ze daarbij wel de verantwoordelijkheden behouden die passen bij instellingen op dit niveau, zoals op het gebied van fair practice, governance en inclusie.

### **Doordenk een alternatief voor het huidige landelijke subsidiebestel.**

De raad wil de komende periode oplossingen ontwerpen voor een aantal gesignaleerde problemen in de sector. Deze bevinden zich hoofdzakelijk op het vlak van - arbeidsmarkt/verdienvermogen, de inhoudelijke inrichting van het gesubsidieerde bestel (waarin vele genres en kunstenaars/artiesten geen plek vinden), en de mate en wijze van samenwerking tussen investerende overheden. De raad wil de komende periode alternatieven voor het huidige bestel verkennen om vervolgens te kunnen adviseren over een nieuw of verbeterd bestelontwerp voor de periode hierna. Hij zal hierbij gebruikmaken van de inzichten en resultaten uit de fieldlabs, de Taskforce Stedelijke Cultuurregio en de monitoring.

### **Onderzoek aanvullende financieringsmogelijkheden voor de sector.**

De raad is al langer van mening dat de financiële armslag voor de culturele en creatieve sector onvoldoende is om een solide sector draaiende te houden. De voortdurende krapte is mede debet aan de grote ravage die de coronacrisis in de sector aanricht. De raad acht daarom een ruimer structureel cultuurbudget en een breder palet aan financieringsinstrumenten noodzakelijk om de sector uit de crisis te redden en op langere termijn gezond te maken. De raad doet enkele aanbevelingen om meer gebruik te maken van publiek-private financiering en om fiscale maatregelen te ontwikkelen die investeringen in cultuur aantrekkelijker maken voor private organisaties en particulieren. Het totale pakket aan financiering en maatregelen dient ten goede te komen aan de wendbaarheid en weerbaarheid van zowel het gesubsidieerde als het ongesubsidieerde deel van de sector.

## Inleiding

Onmiddellijk na de start van de ‘intelligente lockdown’ in maart van dit jaar reageerde de culturele en creatieve sector met ongekennde creativiteit en aanpassingsvermogen op de nieuwe situatie. Veel was ineens niet meer mogelijk, maar kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties (en andere werkenden in de sector, inclusief de vele vrijwilligers<sup>2</sup>) lieten zich niet uit het veld slaan en zochten en vonden verrassende nieuwe wegen om hun werk bij het publiek te brengen.<sup>3</sup> Met het voortduren van de crisis komt de cultuur echter steeds meer onder spanning te staan. De creatieve energie wordt getemperd door financiële problemen die de hele sector aangaan.

De crisis in de culturele en creatieve sector raakt inmiddels de hele samenleving; dat zien we ook internationaal. De terugvallende en soms helemaal wegvallende activiteiten en inkomsten van kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties hebben veel grotere consequenties dan voor de beroepssector alleen. Niet alleen de productie en creatie van nieuw werk staan immers onder druk; de crisis raakt in even sterke mate de vrijetijdsbesteding, de sociale uitwisseling van publiek, amateurkunstbeoefening, talentontwikkeling en cultuureducatie. Tevens tast de crisis in deze sector de aanpalende werkgelegenheid en bedrijvigheid aan (zoals horeca, veiligheid, logistiek). De sector staat te popelen om aan de slag te gaan met artistieke, sociale en economische vraagstukken, maar lijdt onder een verlies aan inkomsten en gebrek aan nieuwe verdienmodellen voor alternatieve werkwijzen.

Het crisisvraagstuk is een transitieopdracht geworden om ten eerste de sector zélf wendbaar en weerbaar te maken, en ten tweede de culturele en sociale ontmoeting in de samenleving weer mogelijk te maken.

### **Crisis met een onzeker perspectief**

De aanvankelijke uitbarsting van creatieve energie bij het begin van de coronacrisis ontstond in de veronderstelling dat de maatregelen die met de crisis gepaard gingen in het nieuwe seizoen 2020-2021 versoepeld, dan wel helemaal opgeheven zouden zijn. We zagen bij aanvang van dat nieuwe seizoen echter dat dat nog lang niet het geval was. Eerst werd in een aantal regio's de regelgeving verzaamd en sinds 13 oktober 2020 verkeert Nederland opnieuw in een gematigde vorm van lockdown, de ‘gedeeltelijke lockdown’ – met een tijdelijke verzwaring van de maatregelen tot en met (in elk geval) 18 november. Bibliotheken,

---

<sup>2</sup> Het is vanwege de omvang en diversiteit in de sector niet mogelijk elke beroepsgroep in dit advies afzonderlijk te benoemen. We spreken daarom in dit advies van ‘kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties’ om de veel bredere beroepsgroep aan te duiden die werkzaam is in de culturele en creatieve sector – die sector die zich bezighoudt met kunst, ontwerp en media, inclusief amateurkunst en cultuureducatie. Hier hoort de regisseur bij, de popmuzikant, de hiphopper, de dichter, de bibliothecaris, de koorleider, de filmproducent, de installatiekunstenaar, de *digital born artist*, de educatiemedewerker, de technicus, de programmeur, de museumdirecteur, et cetera. We richten ons op producerende, presenterende, organiserende en onderwijzende werkenden en organisaties binnen de culturele en creatieve sector, gesubsidieerd en ongesubsidieerd. Met betrekking tot culturele organisaties maken we een uitzondering voor het kunstvakonderwijs, dat onder onderwijs valt en (tenzij anders vermeld) niet expliciet is meegenomen in onze analyse. Werkenden in dit veld hebben we echter wel op het oog; veel docenten aan het kunstvakonderwijs hebben daarnaast immers hun eigen uitvoerende praktijk als kunstenaar/artiest of geven ook les op muziekscholen of aan particulieren.

<sup>3</sup> Over de getoonde veerkracht en wendbaarheid berichtten we al in onze eerdere adviezen over de coronacrisis van 18 mei en 14 september 2020.

bioscopen, musea, kunstencentra en theaters zijn op het moment van schrijven grotendeels gesloten. Ook internationale activiteiten liggen voorlopig stil. De scenario's die we in ons advies van 18 mei nog speculatief schetsten, zijn inmiddels pijnlijke realiteit geworden en hebben zich zelfs uitgebreid. Naast de 'normale' situatie kennen we nu de anderhalve-metermaatschappij, de landelijke lockdown (met steeds wisselende beperkingen voor het sociale en economische verkeer) en de mogelijkheid tot regionale verzwaringen en versoepelingen waar de ontwikkeling van de coronabesmettingen daar aanleiding toe biedt.

Nabije en verdere toekomst zijn onzeker, voor de samenleving als geheel en voor de culturele en creatieve sector in het bijzonder. Voor een terugkeer naar 'normaal' zijn we afhankelijk van de snelheid waarmee een sneltest, een vaccin en een medicijn ontwikkeld en voor iedereen beschikbaar kunnen worden gemaakt. Mogelijk zijn er tussenstappen realiseerbaar in veiligheidsregio's waar de besmettingsrisico's als eerste zeer laag worden – keuzes die aan de hand van een landelijke routekaart voor de culturele sector consistent te maken zijn.<sup>4</sup> Maar een volledige terugkeer naar de oude situatie zal naar verwachting minstens een jaar, zo niet langer duren. En dan nog is de vraag of we meteen teruggaan naar 'normaal', of dat makers en publieksgroepen elkaar eerst opnieuw moeten vinden. We zien nu al dat zelfs de beperkte capaciteit die musea en theaters mogen bieden, nog niet altijd 'volle zalen' oplevert.

Op lokaal niveau slaan kunstenaars en organisaties de handen ineen om het culturele ecosysteem (zowel voor professionele cultuuruitingen als voor cultuureducatie en -participatie) binnen de grenzen van wat mogelijk is zo goed mogelijk te laten blijven functioneren, en om zo snel mogelijk oplossingen te vinden voor problemen die sectorbreed worden gevoeld. Rendabel is dat echter nog lang niet, en de stemming in de sector is in het beste geval gelaten, vaak echter wanhopig, boos of droef.

De raad verwacht dat de crisis in de culturele sector een langdurig effect zal hebben. We realiseren ons inmiddels dat de herstelperiode die onvermijdelijk volgt op een crisis, gepaard zal gaan met een veel grotere transitie. Herstel is niet: terug naar het oude. De crisis heeft in de sector én de samenleving zaken blootgelegd die om veel ingrijpender aanpassingen vragen.<sup>5</sup>

### **De waarde van cultuur voor de samenleving**

De culturele en creatieve sector kent een groot economisch belang. In 2019 becijferde het CBS dat het economisch belang van de culturele en creatieve sector (inclusief media) met een toegevoegde waarde van 25,5 miljard euro aan het bruto nationaal product (3,7 procent) iets kleiner is dan de bouwnijverheid, maar twee keer zo groot als de landbouw. De sector is goed voor zo'n 320 duizend banen (4,5 procent van de totale werkgelegenheid). Daarin is dan nog niet de toegevoegde waarde voor aanpalende sectoren als horeca, beveiliging, infrastructuur, techniek et cetera meegenomen. Ook de bijdrage die de sector met haar creatieve concepten

---

<sup>4</sup> De Taskforce Culturele en Creatieve Sector heeft een dergelijke routekaart ontwikkeld, aanvullend op en aansluitend bij de routekaart van de rijksoverheid.

<sup>5</sup> Over de wendbaarheid en weerbaarheid van de culturele sector deden we al uitspraken in onze eerdere analyses en adviezen van de afgelopen vier jaar. Uit door de raad uitgevoerde analyses van de arbeidsmarkt-problematiek, de rol van Rijk, provincies en gemeenten, de stand van zaken binnen verschillende culturele sectoren en de inrichting van het landelijke subsidiebestel bleek al dat op allerlei plekken de bestaande kaders knellen en dat er voor noodzakelijke en gewenste ontwikkelingen te weinig ruimte is. Bevindingen vanuit de sector en diverse onderzoeksinstanties (CBS, Boekmanstichting, hogescholen en universiteiten, private onderzoeksbureaus, et cetera) staven dit.

levert aan het ontwikkelen van goederen en diensten in andere sectoren, is dan nog niet meegeteld.

Daarnaast is de sector in *sociaal en verbindend* opzicht cruciaal – en dat zien we juist nu. Het uitdoven van cultureel aanbod (cultuur om te bezoeken én cultuur om zelf aan mee te doen) heeft niet alleen negatieve gevolgen voor inkomsten van kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties. Het heeft ook zichtbaar een negatief effect op de sociale cohesie in gemeenten, op de mentale volksgezondheid, de leefbaarheid van de (binnen)steden, de kwaliteit van de fysieke omgeving en het vestigingsklimaat. Het verarmt het onderwijsaanbod en de expressiemogelijkheden voor kinderen en jongeren. We zien als gevolg van het wegvallen van sociaal en cultureel verkeer (denk aan cultuur, sport, horeca en evenementen) dat in de hele samenleving gevoelens van isolatie, somberheid en verveling worden versterkt. Vanuit de geestelijke gezondheidssector klinkt de zorg over een forse groei van depressiviteit en eenzaamheid. Er ontstaat een grote on vervulde behoefte aan ontmoeting, geruststelling, steun, troost en schoonheid.

Bovenstaand beeld bevestigt hoe cruciaal de culturele en creatieve sector is voor een vitale samenleving. Deze sector heeft de vermogens in huis het mentale peil van de samenleving te verhogen. Het is daarom van cruciaal belang dat het culturele aanbod zoveel mogelijk intact kan blijven en dat de werkgelegenheid in deze sector wordt behouden. Hier geldt een economisch, maar zeker ook een sociaalmaatschappelijk motief.

De sector draagt in hoge mate bij aan het formuleren van antwoorden op corona-gerelateerde problemen die in wezen de hele samenleving aangaan. De ontwerpende, creatieve kracht in deze sector kan beter dan nu het geval is worden benut. De sector werkt hard aan het ontwikkelen van manieren om elkaar op een veilige manier te blijven ontmoeten in digitale of fysieke ruimtes, aan het vinden van nieuwe werkwijzen en vormen die binnen beperkende maatregelen wél mogelijk zijn, en aan het versterken van de relatie met partners en publiek binnen gemeente, regio, land of internationaal. Ze heeft daarmee een grote toegevoegde waarde voor het bevorderen van sociale cohesie, het organiseren van gezonde ontmoetingen en het terugvinden van creativiteit en vitaliteit in een door een crisis geraakte samenleving. De creatieve sector heeft zich op allerlei manieren gemanifesteerd op het gebied van stedelijk ontwerp, klimaat, zorg en onderwijs, en is bij uitstek in staat nieuwe oplossingen te ontwerpen.

Ook de politiek is meer dan ooit van dit belang overtuigd; kabinet en Tweede Kamer spraken zich de laatste tijd herhaaldelijk uit voor een versterking van deze zwaar getroffen sector, er werden twee flinke steunpakketten voor cultuur vrijgemaakt en het laatst aangekondigd generieke steunpakket bood specifieke middelen voor vrije theaterproducenten.

### **Inhoud van dit advies**

In dit advies wijzen we een aantal transitieopgaven aan waar de culturele en creatieve sector voor staat als gevolg van de coronacrisis of van al langer lopende ontwikkelingen in de sector en de maatschappij (deel 1). Vervolgens doen we enkele aanbevelingen om de sector te helpen genoemde transities te versnellen (deel 2).

De in de huidige kabinetsperiode gedane investeringen hebben de sector goed gedaan. De extra middelen hebben een eerste verbreding en versterking van het rijkssubsidiestelsel



mogelijk gemaakt. Met door de minister vrijgemaakte steunpakketten kan de schade door de crisis gedeeltelijk worden opgevangen. Dit advies doet een dringende oproep aan de minister om de ernst van de crisis te blijven onderkennen en de sector tijd, vertrouwen, extra middelen en experimenteerruimte te geven om op duurzame wijze te herstellen en haar rol in het culturele en sociale domein weer te kunnen spelen.

## Deel 1. Transitieopgaven voor de culturele en creatieve sector

De crisissituatie en de bijbehorende overheidsmaatregelen dwingen kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties sinds februari 2020 steeds opnieuw op zoek te gaan naar andere manieren van werken, alternatieve uitingsvormen, andere partners en een nieuwe omgang met publiek. Hoewel deze zoektocht gepaard gaat met een aanzienlijke mate van onzekerheid over de toekomst en een hoge werkdruk, legt de sector hierbij een grote creativiteit en vindingrijkheid aan de dag, waarmee veel kansrijke ontwikkelingen worden aangezwengeld. Om deze op grote schaal te kunnen voortzetten en ze naar een hoger niveau te brengen, zijn echter tijd, extra middelen en experimenteerterruimte vereist. Ook is er nood aan nieuwe verdienmodellen. Tot nu toe zijn de vele inspanningen nog onvoldoende lucratief; de sector lijdt massaal verlies en nieuwe creatie- en presentatievormen leveren nog geen of nauwelijks inkomsten op.

De raad identificeert enkele grote **transitieopgaven** waar de sector voor staat om de artistieke output op peil te houden, de werkgelegenheid te behouden en haar verbindende rol in de maatschappij te kunnen blijven spelen.<sup>6</sup> Deze transitieopgaven brengen we hieronder in kaart aan de hand van een kwadrantenanalyse. Vele gesprekken met het veld, input vanuit producerende, presenterende en ondersteunende instellingen, brancheverenigingen en de Taskforce Culturele en Creatieve Sector hebben hieraan bijgedragen. Daarnaast hebben we gebruikgemaakt van onze eerdere advisering omtrent knelpunten in de sector.

### Vier kwadranten van culturele activiteit

In ons briefadvies van 18 mei 2020 presenteerden we een kwadrantenmodel om eenvoudig te kunnen identificeren hoe de coronacrisis en de bijbehorende overheidsmaatregelen de verschillende dimensies van de culturele en creatieve praktijk beïnvloeden (zie onder). Voor elke situatie waarin een culturele activiteit plaatsvindt, hebben we geïnventariseerd welke gevolgen de coronamaatregelen hebben voor de artistieke praktijk, voor de relatie met het publiek, voor de relaties met partners binnen en buiten het culturele ecosysteem en voor het verdienvermogen.

We zien aan de resultaten in hoeverre kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties worden beperkt door coronamaatregelen en welke alternatieve werken en presentatiewijzen ze in reactie daarop ontwikkelen. We zien ook welke artistieke, technologische, financieel-economische en sociaal-maatschappelijke uitdagingen ze daarbij tegenkomen. Nieuwe werkvormen vragen om andere expertise, kennis, techniek en middelen dan die reeds in huis zijn. Op te veel plekken in de sector zien we dat kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties hiermee op eigen houtje aan de slag gaan en allemaal proberen het wiel uit te vinden. Dit kost hun veel tijd, geld en energie, en falen ligt

---

<sup>6</sup> Bij deze analyse hebben we dankbaar gebruikgemaakt van de vele initiatieven die al in de sector gaande zijn om de situatie in kaart te brengen en oplossingen te bedenken. Vanuit de Taskforce Culturele en Creatieve Sector, waarin een groot aantal brancheverenigingen zich heeft verenigd, kwamen al bruikbare herstelplannen, protocollen, een ticketregeling en een routekaart voor de culturele sector. Ook bracht de Taskforce de economische schade van de crisis voor de sector reeds in kaart. We baseren ons daarnaast op gesprekken met een brede vertegenwoordiging van de sector (inclusief rijkscultuurfondsen, private fondsen en ondersteunende instellingen), en grijpen terug op eerdere adviezen: 'Verkenning arbeidsmarkt culturele sector' en 'Passie gewaardeerd' in samenwerking met de SER (resp. 2016 en 2017), de verkenning 'Cultuur voor stad, land en regio' (2017), de recente sectoradviezen (2017-2019) en het besteladvies 'Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur' (2019).

op de loer. De raad ziet dat de transitieopgaven dusdanig groot zijn, dat ze de hele sector betreffen; ze dienen daarom ook sectorbreed te worden aangepakt. Dat vraagt dus om experiment en aanpassingen op grotere schaal, uitgevoerd met grote expertise, waarvan de hele culturele en creatieve sector uiteindelijk kan profiteren. Hier kan de minister een belangrijke rol in spelen.

Een jeugdig publiek enthousiasmeren voor digitaal aanbod. Een koor online een partituur laten instuderen. Je culturele gebouwen zo gebruiken dat je publiek veilig op anderhalve meter kunt ontvangen. Lezen bevorderen bij het sluiten van de bibliotheek. Je compositie aanbieden aan een ensemble dat niet weet wanneer het weer kan optreden. Een idee voor een grootschalig project of festival zo aanpassen dat het in maat kan slinken als de maatregelen daarom vragen. Je internationale rol blijven spelen als podiumkunstgezelschap zonder reismogelijkheden. Een inkomen halen uit het geven van saxofoon- of schilderles terwijl muziekschool en cultureel centrum gesloten zijn. Medewerkers en freelancers blijven betalen voor werk op veel kleinere schaal. Publieksinkomsten op peil houden bij de overgang van fysiek naar digitaal aanbod. De huur blijven betalen zonder dat er inkomsten tegenover staan?

De uitdagingen zijn talloos, lijken vaak nog onhaalbaar, en overal in de sector proberen kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties hun eigen wiel uit te vinden. Dit kan anders, meent de raad.

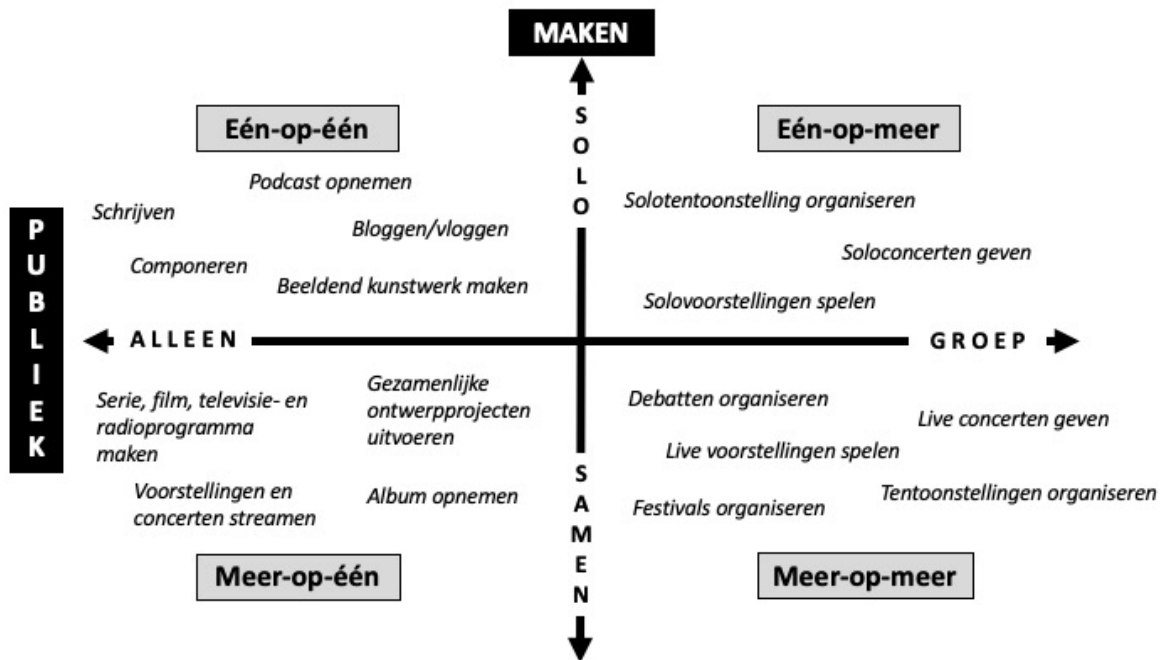
### **Kwadrantenmodel**

Het kwadrantenmodel onderscheidt vier kwadranten, of situaties, waarin culturele activiteit plaatsvindt:

1. Eén-op-één: een kunstenaar, artiest, ontwerper of docent maakt of doet iets voor individuele ontvangers: lezers, kijkers, luisteraars of deelnemers.
2. Eén-op-meer: een kunstenaar, artiest, ontwerper of docent maakt of doet iets waar vervolgens in een andere context meer mensen tegelijk naar kijken of luisteren, of aan meedoen.
3. Meer-op-één: een groep kunstenaars, artiesten, ontwerpers of docenten, of een culturele instelling, maakt of doet samen iets voor individuele ontvangers: lezers, kijkers, luisteraars of deelnemers.
4. Meer-op-meer: een groep kunstenaars, artiesten, ontwerpers of docenten, of een culturele instelling, maakt of doet samen iets waar vervolgens in een andere context meer mensen tegelijk naar kijken of luisteren, of aan meedoen.

Het werk van de meeste werkenden in de sector speelt zich af in verschillende kwadranten. Een acteur die met vele collega's een theaterproductie maakt en speelt in een theaterzaal, is werkzaam in het kwadrant meer-op-meer. Maar als diezelfde acteur een monoloog opneemt voor zijn YouTube-kanaal, bevindt hij zich in het kwadrant één-op-één. En maakt zijn producent een online registratie van een voorstelling die via internet toegankelijk wordt gemaakt, dan is hij actief in het kwadrant meer-op-één. Evenzo is een auteur die in zijn eentje aan een roman werkt, die vervolgens door een lezer thuis op de bank wordt gelezen, actief in het kwadrant één-op-één. Maar diezelfde auteur treedt ook op in boekhandels, op literaire festivals, op boekenbeurzen, op scholen (één-op-meer), of werkt in teamverband aan een scenario voor een tv-serie (meer-op-één) of een theatervoorstelling (meer-op-meer).

Dit model is bruikbaar gebleken om te doordenken welke gevolgen de coronacrisis en de bijbehorende maatregelen hebben voor de dagelijkse praktijk. In veel sectoren werd de afgelopen periode gezocht hoe activiteiten die in het zwaarst getroffen kwadrant niet meer mogelijk waren (meer-op-meer) konden worden verlegd naar kwadranten waar de bewegingsvrijheid nog wat groter was: theatervoorstellingen werden gestreamd, musici traden online op, festivals vonden online plaats, producties werden geschikt gemaakt voor één bezoeker tegelijk, publiek trok langs scènes in plaats van samen plaats te nemen in een zaal, et cetera.



### Coronacrisis: inperking van de mogelijkheden

De coronacrisis en de bijbehorende overheidsmaatregelen troffen de culturele en creatieve praktijken in het **meer-op-meer**-kwadrant als eerste. Concerten, theatervoorstellingen, debatten, festivals, tentoonstellingen en kunstmanifestaties konden aanvankelijk geen doorgang vinden. De podiumkunsten werden daarna sterk aan banden gelegd door het maximaal toegestane aantal van dertig bezoekers. Dankzij goede protocollen werd vervolgens de ruimte gecreëerd om wat meer mensen toe te laten (echter nog altijd te weinig om uit de kosten te komen). Sinds de gedeeltelijke lockdown die per 13 oktober werd afgekondigd, was de situatie echter 'terug bij af'. Organisaties als musea, publiek toegankelijke monumenten en bibliotheken (zogenoemde 'doorstroomlocaties') hoefden aanvankelijk niet opnieuw hun bezoekersaantallen aan te passen met behulp van tijdslots en reserveringen vooraf, maar de maatregel om vanaf 4 november 22.00 uur alle culturele gebouwen voor minimaal twee weken te sluiten, heeft alle activiteit in dit kwadrant tijdelijk *on hold* gezet.

Voor organisaties in de podiumkunsten is duidelijk: de interactie met live publiek heeft voor publiek en spelers een enorme meerwaarde en die vorm zal zeker in de normale situatie weer terugkomen. Maar het besef wordt ook steeds groter dat digitalisering voor de organisaties een kans biedt om ander publiek te bereiken. Zo was het voor Nationale Opera & Ballet mogelijk met de première van 'Ritratto' internationaal 75.000 mensen te bereiken. Een

verbluffend resultaat, zij het nog niet kostendekkend qua exploitatie. De mogelijkheid om te repeteren en livestreams op te nemen blijft bij de maatregelen die op 4 november werden aangekondigd voor professionele gezelschappen en acteurs (ook in de audiovisuele sector) bestaan. Amateurkunstbeoefening als acteren, blazen, dansen en zingen, waar miljoenen Nederlanders plezier aan beleven, is momenteel maar toegestaan met twee personen of met een huishouden, en mag niet plaatsvinden in publiek gefinancierde gebouwen (waarbij een uitzondering geldt voor activiteiten voor jongeren tot en met zeventien jaar). Een complicerende factor voor de dans (inclusief de jeugddans) is dat deze sector in de overheidsmaatregelen nu eens tot cultuur, dan weer tot sport wordt gerekend, waardoor onduidelijk is welk protocol moet worden gevolgd.

Ook alle activiteiten binnen het **één-op-meer**-kwadrant raakten in de problemen vanwege de lockdown en de maximaal toegestane publieksaantallen. Solotentoonstellingen, solovoorstellingen, soloconcerten en boekpresentaties stopten in maart en werden vervolgens hervat met heel veel minder publiek, en in het geval van tentoonstellingen met behulp van tijdslots en reserveringen vooraf. Door de lage toegestane zaalbezetting in zalen betekende elke speelbeurt: verlies. Het advies van de raad op 14 september om het maximaal aantal toegestane bezoekers in theater- en concertzalen te verruimen in goed overleg met het RIVM en de veiligheidsregio's, op basis van de grote nauwkeurigheid waarmee de zalen de anderhalve-metermaatregel voor hun bezoekers wisten te bewaken, werd helaas ingehaald door de op 13 oktober aangekondigde verdere aanscherping van de restricties, waardoor opnieuw slechts een maximaal aantal van dertig bezoekers werd toegestaan. Steeds meer zalen sloten daarop de deuren, en kunstenaars en artiesten besloten hun solo-optredens (gedeeltelijk) te staken. Vanaf 4 november 22.00 uur geldt voor in elk geval twee weken een totale sluiting voor alle culturele gebouwen. Daarmee liggen ook alle activiteiten op muziekscholen, bij amateurverenigingen en centra voor de kunsten stil (waarbij een uitzondering mag worden gemaakt voor activiteiten voor jongeren tot en met zeventien jaar). Ateliers en galleries zijn (grotendeels) wel open voor bezoekers en kopers.

De activiteiten in het **meer-op-één**-kwadrant, zoals het opnemen van albums, het maken van series, films, televisie- en radioprogramma's of het uitvoeren van gezamenlijke ontwerpprojecten, kwamen tijdens de intelligente lockdown stil te liggen of gingen onder ingeperkte omstandigheden door. Dankzij stevige protocollen, testmogelijkheden en aanpassingen op de set, in studio's en op het podium, konden deze activiteiten weer worden hervat. Desondanks werken de maatregelen nog (sterk) beperkend bij producties en studio-opnames waar een volle set of studio noodzakelijk is, wat zorgen geeft over het aanbod voor volgend jaar en verder (en wat producenten in financiële problemen brengt). Kunstenaars en ontwerpers moeten bij het uitwerken van hun artistieke ideeën rekening houden met de omvang van de culturele activiteit. Veel groepen kunstenaars en organisaties die normaliter live voor toeschouwers spelen, verschoven (een deel van) hun activiteiten naar dit kwadrant, door voorstellingen of concerten (live) te streamen voor publiek.

Het **één-op-één**-kwadrant bleef logischerwijs de meeste ruimte bieden. De kunstenaars en ontwerpers die hierin actief zijn, konden blijven schrijven, schilderen, componeren, ontwerpen, bloggen, vloggen en podcasten. Veel makers verlegden ook voor het eerst hun activiteiten naar dit kwadrant. Toch werden, met het langer duren van de crisis, ook deze kunstenaars en ontwerpers in hun mogelijkheden beteugeld, en zagen ook zij hun werkgelegenheid en hun inkomen verdampen. Immers, een boek vindt geen lezers zonder

uitgever, boekenbeurzen, boekhandels, voorleesavonden, schoolbezoeken, en optredens in media of op festivals. Een compositie of album dient te worden uitgevoerd, een beeldend kunstwerk geëxposeerd, *spoken word* voorgedragen – zonder opdrachten of contracten zitten ook deze kunstenaars en ontwerpers zonder (betaald) werk, en zonder toekomstperspectief. Eén-op-één lessen in de amateurkunstbeoefening, zoals privéangles of gitaarles, zijn momenteel alleen thuis toegestaan en niet in publiek gefinancierde gebouwen.

In de bijlage ‘Kwadrantenanalyse’ is een uitvoeriger beschrijving opgenomen van de gevolgen van de crisis en de maatregelen binnen elk kwadrant van cultuurbeoefening.

### **Transitieopgaven**

Met het voortduren van de crisis en het veranderende perspectief voor de gehele sector, raakt de gangbare activiteit in alle kwadranten aangetast. Voor wat wél mogelijk is, zijn vaak de techniek en expertise nog onvoldoende ontwikkeld, bestaan geen goede platforms of samenwerkingsverbanden, en ontbreekt zoals gezegd een gezond en duurzaam verdienmodel. Vooral belangrijk is ook dat de sector veel gemakkelijker leert laveren tussen de kwadranten indien omwille van een anderhalve-metermaatregel of een lockdown (al dan niet met verzwareningen of versoepelingen) het werk in het meer-op-meer-kwadrant, het één-op-meer-kwadrant of het meer-op-één-kwadrant tijdelijk niet mogelijk is.

Transitieopgaven die we door alle kwadranten heen zien, zijn met name:

- |                  |   |
|------------------|---|
| Artistiek:       | In plaats van zich te specialiseren in één artistieke vorm of presentatiewijze, moeten culturele organisaties gemakkelijker (de vorm van) hun aanbod kunnen aanpassen bij de overgang tussen ‘normaal’, anderhalve-metermaatschappij en verschillende vormen van lockdown (productdifferentiatie);  |
| Technologisch:   | Omdat fysiek bijeenkomen niet in elk scenario mogelijk is, wint digitale aanwezigheid aan belang; het is nodig goed werkzame platforms te ontwikkelen, goede digitale aanbiedingsvormen te vinden, publiek te zoeken voor digitale uitingen, een verdienmodel hieraan te koppelen, et cetera (digitalisering);  |
| Ruimtelijk:      | Bestaande theater-, concertzaal-, festival- en museumopstellingen zijn niet in elk scenario op de gangbare wijze bruikbaar. Het is nodig op zoek te gaan naar alternatieve vormen van ruimtegebruik en alternatieve ruimtes binnen de anderhalve-metermaatschappij (ruimtelijk ontwerp);  |
| Financieel:      | Aanbod voor minder bezoekers of digitaal aanbod levert tot dusverre minder inkomsten op. Het is noodzakelijk dat hier nieuwe verdienmodellen voor worden ontwikkeld. Voor kunstenaars en artiesten die zowel digitaal als live werken (zoals muzikanten) is het van belang een betere verhouding te vinden tussen inkomsten uit optredens en inkomsten uit rechten, streaming en verkoop. |
| Maatschappelijk: | Het was al een flinke opgave voor de sector maar ook nu, bij verlies aan inkomsten en onzekerder werkvooruitzichten, blijft het van belang dat culturele organisaties eerlijke betaling aan werknemers en zzp'ers kunnen blijven garanderen, en op een passende manier met vrijwilligers omgaan. De waarden solidariteit, diversiteit, vertrouwen,  |

duurzaamheid en transparantie uit de Fair Practice Code mogen niet worden vergeten. Belangrijk is ook oog te hebben voor moreel gedrag, waarvoor Mores.online gedragsregels heeft ontwikkeld.

**Sociaal:** Met het veranderen van aanbod en aanbiedingswijze, en met een verminderde zichtbaarheid, is het van belang nieuw publiek aan te boren, bestaand publiek te behouden en lokaal (live) publiek te zoeken bij het wegvallen van landelijke en internationale zichtbaarheid. Het includeren van een breed en divers publiek blijft onverminderd van belang.

**Bestuurlijk:** Waar verschillende overheden (Rijk, provincies, gemeenten, vaak ook nog rijkscultuurfondsen) betrokken zijn bij de culturele infrastructuur binnen een regio, leeft behoefte aan een betere afstemming tussen overheden en sector om gezamenlijk de schouders te zetten onder culturele en creatieve problemen of behoeften die in die specifieke regio leven. Op dit moment werken overheden veelal geïsoleerd en werken rijks- en gemeentelijk beleid elkaar soms tegen.<sup>7</sup>

### **Aanbevelingen ter bevordering van transities**

Zoals al eerder gezegd zien we een rol weggelegd voor de minister bij het opschalen van reeds ingezet experiment en aanpassingen en bij het inroepen van de juiste expertise hierbij. De crisistijd vraagt om snellere, krachtiger ontwikkelingen op grotere schaal, waar ook snel nieuwe verdienmodellen aan kunnen worden gekoppeld. Samenwerking is hierbij cruciaal.

Voor de drie eerstgenoemde transitieopgaven (productdifferentiatie, digitalisering, herontwerp van ruimtes) adviseren we de minister drie **fieldlabs** te financieren waarin nieuwe mogelijkheden kunnen worden verkend in een lerende, experimenterende omgeving. We adviseren verder een Taskforce Stedelijke Cultuurregio in te richten om de in het laatste voorbeeld genoemde samenwerking tussen Rijk, provincies en gemeenten binnen zogenaamde ‘stedelijke cultuurregio’s’ te optimaliseren. De fieldlabs en de taskforce dienen alle vier tevens ten goede te komen aan de te realiseren transities op het gebied van verdienmodellen, fair practice en publiek.

Daarnaast roepen we de minister op om de **coulancemaatregelen** voor BIS-instellingen en instellingen die subsidie ontvangen in het kader van de Erfgoedwet<sup>8</sup> de gehele aankomende subsidieperiode voort te zetten. We roepen ook de rijkscultuurfondsen, provincies en gemeenten op deze lijn te volgen. Bij de raad grijpen we deze tijd aan om samen met de gesubsidieerde instellingen te bekijken hoe mogelijk een andere manier van kwaliteitsbeoordeling en monitoring tot stand kan komen, meer gericht op de impact die

---

<sup>7</sup> Een voorbeeld van dit laatste is dat steunmaatregelen vanuit gemeenten soms hun doel voorbijschieten omdat culturele organisaties die hiervan profiteren vervolgens worden gekort op hun NOW omdat de steunmiddelen hiermee worden verrekend.

<sup>8</sup> Het Rijk kondigde in maart 2020 een aantal coulancemaatregelen aan voor BIS-instellingen en instellingen die subsidie ontvangen in het kader van de Erfgoedwet. Het gaat dan met name om de maatregel dat subsidies doorlopen en instellingen niet worden gekort als voorgenomen prestaties niet worden gehaald vanwege corona. Deze door de minister afgekondigde maatregel werd destijds ook gevolgd door gemeenten en provincies. Ook de vrije inzetbaarheid van opgebouwde reserves en van toekomstige positieve resultaten voor de kernactiviteiten van een instelling past hierbij. (Vanaf 2019 zijn voor instellingen in de BIS de voorschriften over het bestemmingsfonds OCW afgeschaft).

instellingen hebben op het artistieke, sociale en economische klimaat dan op kwantitatieve presentatie-, bezoekers- en inkomstengegevens. Dit geeft in elk geval gesubsidieerde instellingen ruimte om de komende periode flexibel te werken en te doen wat nodig is om uit de crisis te komen en hiervan te herstellen. Dit zonder zich te hoeven bekommeren om het herschrijven van plannen in een tijd waarin volgende maand zich net zo moeilijk laat plannen als volgend jaar.

Genoemde transitieopgaven zijn niet mals. En voor een deel is ook een krap en onvoldoende inclusief bestel debet aan de ontstane problematiek. De sector kan al haar transitieopgaven niet aangaan, als we niet bekijken hoe het bestel op langere termijn ruimhartiger en inclusiever kan worden gemaakt zodat de doorgemaakte transities ook worden verduurzaamd. De raad wil daarom de komende periode aangrijpen om een aantal alternatieven te verkennen, om uiteindelijk te komen tot een **ontwerp voor een nieuw of aangepast bestel** dat de sector beter past.

Tot slot zijn **financieel herstel** en **financiële hervorming** van de sector noodzakelijk. Dat gaat niet alleen om het beperken en herstellen van de schade van de coronacrisis, maar ook om reeds ingezette bewegingen richting eerlijke betaling, het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen, het aanboren van alternatieve financieringsbronnen en – vanuit overheden – het verhogen van het structurele budget voor cultuur en het uitbreiden van financieringsvormen (zoals leningen en garantiefondsen) en fiscale voordelen voor cultureel ondernemers en publiek.

Bovenstaande aanbevelingen werken we uit in deel 2 van dit advies.



## Deel 2. Aanbevelingen ter bevordering van transities

Dit deel van dit advies biedt een concrete uitwerking van enkele aanbevelingen die kunnen bijdragen aan de in deel 1 geconstateerde transitieopgaven.

### 2.1. Inrichting van drie fieldlabs en een Taskforce Stedelijke Cultuurregio

#### Advies

De raad adviseert de minister drie fieldlabs te financieren op het gebied van **digitalisering, ruimtelijk ontwerp** en **productdifferentiatie**. Binnen de fieldlabs kunnen nieuwe, duurzame perspectieven worden ontworpen, getest en opgeschaald voor een wendbare en weerbare culturele sector op de langere termijn. Daarnaast adviseert de raad een Taskforce Stedelijke Cultuurregio in te richten waarin goede voorbeelden van samenwerkingen in en met de sector binnen stedelijke cultuurregio's zichtbaar worden gemaakt, op grote schaal gedeeld en waar mogelijk en wenselijk geïmplementeerd in andere stedelijke cultuurregio's. Het kan daarbij ook gaan om goede voorbeelden van samenwerking tussen de verschillende overheidslagen.

#### Waarom fieldlabs?

De raad heeft in zijn eerste brief naar aanleiding van de coronacrisis, op 18 mei 2020, gesteld dat de sector dringend behoefte heeft aan innovaties. In zijn briefadvies van 14 september heeft hij op basis daarvan enkele voorstellen gedaan voor te initiëren fieldlabs. De minister van OCW heeft in haar tweede steunpakket voor de sector 5 miljoen euro beschikbaar gesteld voor dergelijke fieldlabs.

De raad ziet de fieldlabs als een deel van het antwoord op de behoefte aan experimenteerruimte in de sector. De raad constateerde eerder dat er in de hele culturele en creatieve sector behoefte is aan tijd en gelegenheid om nieuwe dingen uit te proberen en ervaring op te doen met nieuw aanbod en nieuwe werkwijzen. Er worden tijdens de coronacrisis rap andere distributiemethoden ontwikkeld, de omgang met het publiek (en het gedrag van dat publiek) verandert, en de weg naar het 'nieuwe normaal' vergt allerlei technische en organisatorische aanpassingen. In veel gesprekken die de raad heeft gevoerd was de noodzaak voelbaar tot meer en stevigere samenwerking tussen Rijk, provincies en gemeenten, én tussen diverse partijen in het culturele veld. De voorgestelde fieldlabs faciliteren de gevoelde experimenteerruimte door middel van ontwerpend praktijkonderzoek.

Hieronder schetst de raad de contouren en vereisten voor drie stevige, interdisciplinaire fieldlabs rond digitalisering, ruimtelijk ontwerp en productdifferentiatie, en voor een Taskforce Stedelijke Cultuurregio. De fieldlabs en de taskforce maken het werken aan een wendbare toekomst concreet, ook op de langere termijn. Ze hebben financiële weerbaarheid als essentieel aandachtspunt. De fieldlabs en de taskforce zijn zo ingestoken dat zij bestaande initiatieven zoveel mogelijk betrekken, zodat wordt voorkomen dat op verschillende plekken hetzelfde werk wordt verricht. Zo komt de werkvorm ook tegemoet aan de door de raad veelgehoorde roep om betere, intensievere samenwerking binnen de culturele en creatieve sector.

In zijn brief van 14 september stelde de raad ook een fieldlab voor omtrent beter gebruik van publieksdata; dit vindt reeds in een andere vorm doorgang bij het ministerie van OCW, zoals aangekondigd in de uitgangspuntenbrief van de minister.<sup>9</sup> De raad onderstreept, in lijn met zijn besteladvies 'Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur' (2019), het belang van dit onderzoek naar een landelijk samenwerkingsverband voor publieksgegevens, zoals dat in het Verenigd Koninkrijk al enige tijd bestaat als *The Audience Agency*. Het gaat hierbij om meer dan beleidsmatige data maar vooral om de ontwikkeling van *data analytics* en *real time tools* die organisaties in staat stellen hun traditionele publiek vast te houden en nieuw publiek te vinden.

### **Wat is een fieldlab?**

Een fieldlab is een methode die in de creatieve industrie is ontwikkeld om op een systematische manier en in bestaande omgevingen in de praktijk te experimenteren met nieuwe oplossingen voor dringende problemen. In korte, intensieve projecten ontwikkelen en testen de deelnemers nieuwe toepassingen, om daar in een volgende stap op verder te bouwen, steeds weer opnieuw totdat de optimale oplossing is bereikt. De grote vragen in fieldlabs betreffen de haalbaarheid, levensvatbaarheid en uitwisselbaarheid van de oplossingen. Het fieldlab onderscheidt zich van de experimenten die makers en organisaties momenteel in de culturele en creatieve sector uitproberen doordat er een cumulatieve opbouw in zit, en doordat er altijd systematische monitoring en onderzoek aan zijn gekoppeld.

'Experimentele omgevingen bieden de mogelijkheid om innovaties te ontwikkelen en te testen die verandering in een maatschappelijke context teweegbrengen. Deze transitie laten zich echter niet makkelijk sturen, en gerelateerde vraagstukken zijn vaak omgeven met onzekerheden en meerduidige informatie. Er is daarom behoefte aan ruimte in de beginstadia van het ontwikkelproces, om eenvoudige ideeën uit te proberen en te valideren. Daarnaast moet men ook verder in het proces de effecten van ontwikkelde interventies op veranderingen in nagebootste en/of levensechte contexten kunnen testen en eventueel bijsturen.'<sup>10</sup>

Fieldlabs moeten innovatie stimuleren, werkwijzen en methoden testen en verbeteren, de resultaten opschalen en hun bevindingen breed verspreiden. In de voorgestelde fieldlabs werken makers en organisaties samen en dat betekent ook dat het overgrote deel van de middelen voor de labs direct ten goede komt aan werkenden in de sector. De rest van de middelen wordt besteed aan begeleiding, onderzoek en kennisoverdracht.

### **Kaders**

De raad heeft voor de preciezere invulling van de fieldlabs geput uit de ervaringen die in de topsector Creatieve Industrie al zijn opgedaan met fieldlabs en uit de opzet en organisatie van het recent gestarte Fieldlab Evenementen, waaraan ook vertegenwoordigers van de

---

<sup>9</sup> Dit wordt op dit moment uitgevoerd met een budget van 0,5 miljoen euro per jaar.

<sup>10</sup> Beschrijving van Click NL op de website van het fieldlab 'Missiegedreven Innovatie' (2020). <https://kems.clicknl/>

cultuursector deelnemen.<sup>11</sup> Hij stelt op basis hiervan de volgende algemene kaders voor de fieldlabs voor:

### ***Inrichting en werkwijze***

1. Elk fieldlab wordt opgezet door een groter, organiserend consortium, dat voor een optimale werking een brede groep kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties betreft.
2. Bij elk fieldlab is een relevante onderzoeksinstelling of -partner betrokken ten behoeve van monitoring en onderzoek, bij voorkeur een hogeschool of universiteit.
3. Elk fieldlab dient relevante ondersteunende instellingen te betrekken.
4. Elk fieldlab betreft waar mogelijk en relevant reeds bestaande (aanzetten tot) fieldlabs in zijn werk.
5. Elk fieldlab werkt volgens een helder omschreven projectplan met duidelijk geformuleerde doelen en criteria voor succes.
6. Elk fieldlab beslaat een periode van achttien maanden, waarvan minstens een jaar aan de daadwerkelijke experimenten wordt besteed.
7. Financiering binnen de kaders van de fieldlabs dient plaats te vinden op basis van solidariteit en dient met nadruk ook ten goede te komen aan niet of mager gesubsidieerde organisaties en makers. Zoveel mogelijk middelen dienen ten goede te komen aan deelnemende kunstenaars, artiesten, ontwerpers en docenten.
8. De fieldlabs hebben veel onderlinge dwarsverbanden. Ze staan goed met elkaar in contact en werken samen. Ze wisselen inzichten uit met elkaar en met de sector.
9. De fieldlabs zijn gecommitteerd aan de Fair Practice Code, de Governance Code Cultuur en de Code Diversiteit en Inclusie.

### ***Inhoudelijke doelstellingen***

10. Doel van elk fieldlab is om toepasbare inzichten en werkvormen te ontwikkelen die voor de culturele en creatieve sector in verschillende scenario's van coronamaatregelen bruikbaar en uitvoerbaar zijn, en die de sector ook na de coronacrisis wendbaar en weerbaar houden.
11. De experimenten in elk fieldlab betreffen een samenhangende combinatie van artistieke kwaliteit, de relatie met het publiek, het verdienvermogen en de relatie binnen het culturele ecosysteem en met andere domeinen. Experimenten die slechts op een of enkele van deze dimensies inzetten, komen niet in aanmerking.
12. Elk fieldlab betreft kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties uit het ongesubsidieerde en het gesubsidieerde deel van de sector, waarbij geen disciplines of genres worden uitgesloten. De fieldlabs dienen ten goede te komen aan zowel gesubsidieerde als ongesubsidieerde partijen. De resultaten dienen breed te worden gedeeld.

### **Organisatie en governance**

De raad stelt voor de begeleiding, monitoring en evaluatie van de fieldlabs te laten uitvoeren door een begeleidingscommissie met deskundigen uit de creatieve en culturele sector en/of met veel ervaring met (vormen van fieldlabs), bijgestaan door de Boekmanstichting. Deze commissie toetst de ingediende voorstellen van de organiserende consortia en kan ze waar

---

<sup>11</sup> Dit wordt momenteel uitgevoerd met steun van vier departementen: OCW, Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Economische Zaken en Klimaat, en Justitie en Veiligheid.

nodig helpen het kader aan te scherpen. Bovendien heeft de commissie de verantwoordelijkheid op integrale wijze de leerervaringen rond de verschillende experimenten en de taskforce te benoemen en te duiden – dit mede in het licht van de beoogde lessen in relatie tot het subsidiebestel. De commissie werkt onder verantwoordelijkheid van het ministerie van OCW.

Trekkers van de fieldlabs zijn robuuste organisaties of consortia die bij voorkeur ervaring hebben met de werkwijze. Er is voldoende organisatorische slagkracht aanwezig. Zij dragen de verantwoordelijkheid voor de besteding van de middelen binnen het lab, behouden het overzicht en dragen zorg voor kennisdeling. Enerzijds initiëren zij projecten, anderzijds honoreren zij kleinere ingediende projecten en experimenten die binnen de kaders passen.

De fieldlabs volgen het governance-model en de tijdsplanning van het al bestaande Fieldlab Evenementen, tenzij in samenspraak met de commissie anders wordt overeengekomen. Deze behelst een periode van (maximaal) zes maanden voor het maken van een projectplan, het betrekken van de juiste partners en de vaststelling van succesindicatoren, en een periode van (minimaal) een jaar voor daadwerkelijke experimenten en testen.

### **Middelen**

De minister heeft voor de gezamenlijke fieldlabs 5 miljoen euro beschikbaar gesteld. De raad voorziet dat de fieldlabs digitalisering en ruimtelijk ontwerp elk met 1,25 miljoen euro voldoende ruimte hebben voor experimenten en opschaling. Hij adviseert voor het fieldlab productdifferentiatie minimaal 1,5 miljoen euro ter beschikking te stellen. Ten behoeve van de Taskforce Stedelijke Cultuurregio en voor algemene kennisdeling adviseert hij voor elk 0,5 miljoen euro te reserveren. De middelen worden onder verantwoordelijkheid van de begeleidingscommissie beheerd en toegeedeeld.

Voorgaande schets van de toedeling van de middelen is indicatief. Op basis van de plannen van de consortia is enige aanpassing van definitieve bedragen mogelijk. Op voorstel van de begeleidingscommissie kan het ministerie de middelen aan de consortia toekennen. Elk consortium zorg voor transparant beheer van de middelen voor de afgesproken activiteiten.

### **Geadviseerde fieldlabs**

Binnen bovenstaande kaders doet de raad de volgende voorstellen voor de drie fieldlabs:

#### ***Fieldlab Digitalisering***

De raad adviseert een fieldlab op te zetten op het gebied van digitalisering met een tweeledig doel:

- Onderzoeken hoe op een digitaal platform voor de culturele en creatieve sector verschillende culturele en creatieve praktijken (en hun doelgroepen) bij elkaar kunnen komen, met in het bijzonder oog voor gebruikers- en publieksperspectief. Het is belangrijk dat een dergelijk platform volgens publieke waarden wordt vormgegeven.
- Het verkennen en mogelijk maken van artistieke digitale vernieuwingen en hybride en gemengde praktijken.

In de recente en actuele periodes van lockdown is het belang van goede en vindbare digitale vertoningskanalen van cultuur en creatief aanbod urgent geworden. Verschillende organisaties in de podiumkunsten, musea en debatcentra zijn hier al zelf mee aan de slag gegaan. Zij hebben al ervaringen opgedaan; ook bijvoorbeeld met digitale lessen voor het kunstonderwijs. Daarnaast gaat de NPO de komende tijd meer ruimte maken voor culturele programma's; van belang is dat deze ontwikkeling niet incidenteel blijft, maar een structurele aard kent en uitgebreid wordt naar de regionale en lokale omroepen, die immers in de haarvaten van de samenleving weten door te dringen. Maar vindbaarheid en bekostiging zijn gediend met schaalgrootte om niet het wiel meerdere keren opnieuw uit te vinden. Interessant is de vraag welke artistieke vernieuwingen nodig zijn om de relatie tussen makers en publiek digitaal zodanig vorm te geven dat voor beide partijen een hoogwaardige gezamenlijke ervaring ontstaat. Dat die anders zal zijn dan live (en de live ervaring niet zal kunnen vervangen) staat buiten kijf, maar nog lang niet alle digitale mogelijkheden zijn verkend. In het recente verleden is het vaak een grote uitdaging gebleken om kostendekkende verdienmodellen te vinden voor digitale alternatieven, mede omdat de benodigde techniek en expertise duur zijn en publiek voor digitaal aanbod minder bereid lijkt te betalen. Op welke manier inkomsten uit nieuwe digitale vormen kunnen worden gegenereerd en op welke manier efficiënter samengewerkt kan worden om kosten te besparen, zijn belangrijke vragen bij dit fieldlab.

De raad adviseert om de organisatie van dit fieldlab te beleggen bij een consortium bestaande uit DEN (Kennisinstituut Cultuur & Digitalisering) en twee partners uit het netwerk Public Spaces. Hier is expertise op het gebied van zowel digitalisering als ontwerp belegd. De raad verzoekt dit consortium tevens geëigende partners uit de media, podiumkunsten, de musea en de beeldende kunst te betrekken, en daarnaast waar nodig en mogelijk een beroep te doen op de expertise van ondersteunende instellingen. Hij adviseert tevens om een beroep te doen op kenniscentrum Creating 010, onderdeel van de Hogeschool Rotterdam, als onderzoeksinstelling. Het is belangrijk om reeds bestaande of in ontwikkeling zijnde netwerken en platforms bij de inrichting van dit fieldlab te betrekken.

De raad adviseert voor dit fieldlab een bedrag van 1,25 miljoen euro beschikbaar te stellen.

### ***Fieldlab Ruimtelijk ontwerp***

In het 'anderhalve-meterscenario' heeft de culturele en creatieve sector intensief geëxperimenteerd met nieuwe binnen- en buitenruimtes, en hard gewerkt aan het corona-proof maken van de eigen ruimtes. Daarmee is heel snel een gemengde praktijk ontstaan van programmering in en buiten de eigen ruimte, binnen en buiten, en zijn innovatieve manieren ontwikkeld om publiek toch live cultuur te laten ervaren. Zo is er een arena-opstelling bedacht, waarin de maker in een centrale ruimte optreedt en het publiek de voorstelling vanuit meerdere zalen kan ervaren. We zien ook het opschalen van voorstellingen naar grotere ruimten waar het publiek, vaak gezeten aan tafeltjes, een voorstelling kan bekijken. In musea zijn er in plaats van rondleidingen experimenten met op elke zaal een eigen rondleider die vanaf een hoge stoel, als een badmeester, overzicht houdt en het verhaal vertelt. Een gerichte placering en inschrijving zorgen voor een beheersbare in- en uitstroom van het publiek op gepaste afstand.

In dit fieldlab gaat het om het verankeren, bestendigen en breder implementeren van al uitgeprobeerde oplossingen en om het zoeken naar nieuwe oplossingen. Deels sluit dit aan bij

de inzet van het Fieldlab Evenementen. De raad moedigt dan ook aan dat beide fieldlabs waar nuttig aansluiting zoeken bij elkaar. Waar het Fieldlab Evenementen echter vooral gericht is op een wetenschappelijke onderbouwing voor versoepeling van maatregelen en een terugkeer naar de traditionele vorm van het evenement, gaat het in dit fieldlab met nadruk ook om nieuwe artistieke vormen van ruimtegebruik die ook post-corona interessant zullen blijven. De raad denkt hierbij bijvoorbeeld aan voorstellingen of tentoonstellingen op alternatieve locaties (zoals de open lucht) en met nieuwe publieksbenaderingen, of aan nieuwe manieren waarop beeldende-kunstorganisaties hun presentaties inrichten.

De raad adviseert om dit fieldlab te beleggen bij een consortium bestaande uit de Federatie Creatieve Industrie, de Dutch Design Week en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, vanwege de daar aanwezige expertise met fieldlabs en ruimtelijk ontwerp. De raad adviseert dit consortium in elk geval de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD), de Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF), de Museumvereniging en De Zaak Nu te raadplegen vanwege hun kennis over het brede scala aan zalen en ruimtes in de sector. Zij moeten worden uitgenodigd om hun uitdagingen in kaart te brengen, mogelijke oplossingen te valideren en uiteindelijk de getrokken lessen te delen.

De kunstenaars en ontwerpers die in dit fieldlab gaan experimenteren, dienen net als bij andere labs nadrukkelijk uit de brede sector te komen; hun vragen over het gebruik van ruimtes in hun werkpraktijk moeten leidend zijn voor de opzet van dit fieldlab (geen ‘design om het design’). De call moet open staan voor kunstenaars en ontwerpers uit alle disciplines. Het ligt voor de hand om hier ook projecten bij te betrekken die gestart zijn met middelen vanuit het Kickstart Cultuurfonds.

De raad adviseert als kennisinstelling bij dit fieldlab de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) te betrekken, dat veel ervaringen heeft met het ervaren van labs en waar dit lab aansluit bij bestaand onderzoek en onderwijs (met name het programma ‘Mixed Reality’ vanuit Interactive Performance Design en de onderzoeksgroep ‘Expended Scenography’ verbonden aan de masteropleiding Scenography en de bachelor Theater).

Ook kunnen bij dit fieldlab gemeenten worden betrokken; zij zijn immers vaak eigenaar van cultureel vastgoed.

De raad adviseert voor dit fieldlab een bedrag van 1,25 miljoen euro beschikbaar te stellen.

### ***Fieldlab Productdifferentiatie***

Het doel van dit fieldlab is om zogenaamde modulaire producties te ontwerpen en te testen, zodanig dat aparte modules in lockdown of anderhalvemeterscenario’s flexibel op maat van de maatregel ingezet en aangeboden kunnen worden. Zoals de raad al eerder stelde: onder veel jonge en nieuwe kunstenaars en ontwerpers is het al gebruikelijk om een verhaal of beeld in verschillende vormen en via verschillende kanalen of media te creëren en aan te bieden. In dit fieldlab zouden deze kunstenaars de mogelijkheid krijgen om deze manier van werken verder uit te bouwen, zo mogelijk in samenwerking met grotere organisaties. Deze zijn hier ook naar op zoek, maar zijn in hun organisatie en werkvorm vaak nog hoofdzakelijk gebonden aan één kunstvorm in een min of meer vast format. Dergelijke samenwerking zou ook voor grootschalige, institutioneel verankerde vormen kunnen zorgen, waarvan ook digitale varianten onderdeel kunnen uitmaken.

De raad ziet dit fieldlab in de vorm van een gerichte call aan individuele kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties die niet meerjarig worden ondersteund. Hij adviseert de uitwerking en organisatie te beleggen bij de samenwerkende rijkscultuurfondsen; zij treden samen op als het aanvragende consortium. De commissie voor de fieldlabs schrijft samen met de fondsen het kader voor een call voor experimenten uit; de selectie en uitvoering wordt gedaan door de cultuurfondsen. De raad hecht eraan dat de middelen voor dit fieldlab zoveel mogelijk bij kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en kleinere productiekernen terechtkomen en wijst hierbij op het belang van het ondersteunen van nieuwe verhalen en makers die nog minder bekend zijn met de subsidiesystematiek. Vanwege hun onder-representatie in het gesubsidieerde domein, verdienen kunstenaars, artiesten, ontwerpers en docenten met een migratieachtergrond hierbij bijzondere aandacht. De raad ziet in dit fieldlab een extra kans voor de fondsen om samen hybride, domein-overstijgende praktijken te stimuleren en een ontschotte werkwijze voor het ondersteunen van interdisciplinair werk nader te toetsen en te evalueren. Dit sluit aan bij ontwikkelingen die al bij de rijkscultuurfondsen zichtbaar zijn. Een verschil met bestaande projectsubsidies is dat niet het eindproduct centraal staat, maar het experiment, het leren en het delen van resultaten. De rijkscultuurfondsen zijn verantwoordelijk voor deze kennisdeling, waarbij de raad adviseert voor de inhoudelijke monitoring en evaluatie een relevante onderzoekspartner te betrekken met kennis van hybride kunstenaarschap. Het is wenselijk dat ook private fondsen bij de uitvoering worden betrokken.

De raad adviseert voor dit fieldlab een bedrag van 1,5 miljoen euro beschikbaar te stellen.

### **Taskforce Stedelijke Cultuurregio**

Naast bovengenoemde drie fieldlabs stelt de raad voor een Taskforce Stedelijke Cultuurregio in te richten. Deze is bedoeld om succesvolle samenwerkingen in en met de sector in stedelijke cultuurregio's zichtbaar te maken, zodat ze in andere regio's of op landelijke schaal verder kunnen worden uitgerold en versterkt.

Veel gemeenten en provincies hebben op lokaal of regionaal niveau maatregelen genomen om de sector uit de crisis te helpen, maar onderzoek en initiatieven vinden veelal los van elkaar plaats en resultaten worden niet opgeschaald naar een regionaal of landelijk niveau. Bovendien staan de cultuurbudgetten bij veel gemeenten onder druk als gevolg van bezuinigingen.<sup>12</sup> Tegelijkertijd zijn provincies en gemeenten samen de grootste financiers van cultuur in dit land, en ligt er bij hen een grote wil én verantwoordelijkheid om de infrastructuur ook in crisistijd overeind te houden.

De raad stelt voor dat de stedelijke cultuurregio's zich bundelen in een taskforce om de vele aansprekende voorbeelden én moeilijkheden die zich voordoen in de actuele samenwerking onderling te delen, waar mogelijk over te nemen, er lessen uit te trekken, en om elkaar te helpen op die manier op landelijke schaal culturele ecosystemen binnen stedelijke cultuurregio's te versterken. Zo kunnen in de ene regio geleerde lessen snel worden gedeeld en van waarde zijn voor andere regio's. Uiteraard ligt de motivatie voor samenwerking binnen regio's in het behoud van de mogelijkheden voor culturele activiteiten; de focus moet

---

<sup>12</sup> Zie bijvoorbeeld Amsterdamse Kunstraad, 'Advies gemeentebegroting 2021' (5 november 2020).

liggen op het versterken van het primaire proces en de daarin actieve professionals en amateurs en hun publieksbereik.

De Taskforce Stedelijke Cultuurregio heeft een nauwe samenhang met de drie fieldlabs en bestaat uit vertegenwoordigers van de vijftien stedelijke cultuurregio's, die systematisch bevindingen met elkaar uitwisselen en resultaten met elkaar delen. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Interprovinciaal Overleg (IPO) zijn hier nauw bij betrokken. De raad adviseert een aanjagende rol voor de Boekmanstichting, die de goede voorbeelden kan ophalen, laten bekendmaken en delen, en daartoe ook de inzet van middelen coördineert.

In de taskforce wordt het volgende proces doorlopen:

1. Inventariseren wat er al gebeurt aan goede samenwerking binnen stedelijke cultuurregio's en deze delen (bijvoorbeeld via een 'goede-voorbeeldenjournaal').
2. In kaart brengen welke voorbeelden ook elders van waarde kunnen zijn en stimuleren dat andere regio's deze gaan uitproberen (denk aan werkmethoden, maatregelen, instrumenten, samenwerkingsprojecten, enz.).
3. Testfase: implementeren, testen en waar nodig aanpassen van methoden, maatregelen, instrumenten, samenwerkingsprojecten.
4. De resultaten breed delen en evalueren: onderling tussen regio's, met de culturele en creatieve sector, en met de minister en de rijkscultuurfondsen. De resultaten zijn ook voor de raad bruikbaar in het doordenken van een betere samenwerking tussen Rijk, provincies en gemeenten in een volgende bestelperiode.

De raad adviseert de taskforce waar nodig en mogelijk kennis en advies in te roepen van ondersteunende instellingen en/of (kunst)hogescholen.

De raad adviseert verder het onderzoek naar publieksdata dat OCW momenteel uitvoert te koppelen aan de Taskforce, zodat vanaf de start geborgd wordt dat de data bruikbaar zijn voor de afstemming van landelijk en lokaal cultuurbeleid. Deze data dragen bovendien bij aan een inschatting van de impact van voorstellingen, tentoonstellingen en dergelijke.

De raad adviseert voor deze taskforce een bedrag van 0,5 miljoen euro te reserveren.



## **2.2. Omgang met BIS-instellingen in de periode vanaf 2021**

### **Advies**

Met betrekking tot de monitoring en subsidieverantwoording van meerjarig gesubsidieerde instellingen adviseert de raad een aangepast, op vertrouwen en verantwoordelijkheid gebaseerd beleid voor de gehele komende periode, die ingaat in 2021. Dit advies betreft zowel rechtstreeks door het Rijk gefinancierde (BIS)instellingen als instellingen die subsidie ontvangen van een van de zes rijkscultuurfondsen en/of gemeenten en provincies. Ten aanzien van de BIS-instellingen doet de raad enkele concrete suggesties aan de minister voor de omgang met subsidiecriteria, codes en prestatieafspraken. Hij adviseert de rijkscultuurfondsen, gemeenten, provincies en private fondsen deze zelfde suggesties te overwegen voor gesubsidieerde instellingen die onder hun verantwoordelijkheid vallen.

De raad ziet de periode vanaf 2021 als opmaat voor een verbetering van de subsidieregeling en subsidievoorwaarden voor de volgende periode. Hij is daarom voornemens een interactieve vorm van monitoring te gaan voeren die een eerste aanzet kan vormen voor verbetering van het bestel op langere termijn.

### **Waarom een aangepast monitoringsbeleid gedurende de hele periode?**

Als gevolg van het onvoorspelbare verloop van de coronapandemie en de wisselende landelijke en regionale maatregelen om het aantal besmettingen te beperken, zijn de mogelijkheden voor culturele instellingen op korte en langere termijn onzeker geworden. Deze situatie zal nog geruime tijd voortduren. Het is op dit moment voor producerende en presenterende instellingen niet alleen moeilijk om realiseerbare activiteiten te ontwikkelen voor de komende maand, het is ook onmogelijk om vooruit te plannen voor over twee, drie jaar. De ontwikkeling van de coronapandemie en de aard van de maatregelen laten zich niet voorspellen en dat maakt zelfs korte-termijnplannen onzeker. Omdat het (medewerkers van) instellingen veel tijd, moeite en energie kost om haalbare plannen te ontwikkelen in een steeds veranderende context (waarbij eenmaal ingezette plannen vaak op het laatste moment moeten worden teruggetrokken of aangepast) daalt vanzelfsprekend de output, ondanks *harder* werken. Zie bijvoorbeeld wat er na 13 oktober 2020 is gebeurd met veel net heropgestarte en volledig ‘corona-proof’ gemaakte projecten; ze werden alsnog afgeblazen met de afkondiging van een landelijke ‘gedeeltelijke lockdown’ en de verdere verzwaring daarop van 4 november.

Zelfs als over twee, drie jaar de maatschappij weer ‘normaal’ functioneert, zal de culturele sector op dat moment niet kunnen doen wat ze zich eind 2019 voornam in de plannen voor 2021 – 2024, omdat:

- a. voorbereidend werk op dit moment niet kan worden gedaan als gevolg van de huidige maatregelen en de onzekerheid over het verdere verloop hiervan; denk aan repeteren, draai- en opnamedagen voor audiovisuele en audio-producties, vastleggen van kunstenaars en artiesten, verstrekken van opdrachten voor over twee, drie jaar uit te brengen werk, enz.;
- b. het speelveld waarin deze instellingen opereren, zal veranderen en zal verarmen: theaters, concertzalen, festivals, musea enz. sluiten of hebben minder te besteden, professionals laten zich omscholen, professionele instellingen en

samenwerkingspartners vallen weg, vooral ongesubsidieerde partners zullen eerst de financiële schade moeten inlopen met minder kostbare projecten, enzovoort.

Het is kortom ondenkbaar dat de gesubsidieerde sector bij het opheffen van de maatregelen direct en snel volledig kan terugschakelen naar de oorspronkelijke werkwijze, nog los van de vraag hoelang we er landelijk en internationaal over doen om de coronapandemie op te lossen. Ook verminderen veranderende prioriteiten en een veranderend artistiek en maatschappelijk debat de urgentie van veel in 2019 gemaakte plannen; de reeds gevoelde behoefte aan nieuwe projecten, verhalen en werkwijzen wordt nog verder versterkt.

### **Hoe dient het monitoringsbeleid eruit te zien?**

De raad heeft een adviserende taak aangaande de beoordeling en monitoring van de instellingen die rechtstreeks door de minister worden gesubsidieerd in het kader van de Culturele basisinfrastructuur (BIS). De raad doet hieronder enkele suggesties voor de invulling van een op vertrouwen en verantwoordelijkheid gebaseerd beleid ten aanzien van de producerende en presenterende instellingen in de periode vanaf 2021.

De minister dient deze instellingen enerzijds het vertrouwen te geven om in *vrijheid* te doen wat ze het beste achten om de crisis te overleven, hun wendbaar- en weerbaarheid te vergroten en te blijven handelen in het licht van hun artistieke missie en visie, zonder dat ze daarbij gehouden zijn aan de vooraf ingeschatte productie-, presentatie- en publieksaantallen en inkomstgegevens over die jaren. Deze coulance ten aanzien van de gemaakte prestatieafspraken betekent echter geen vrijbrief; het is anderzijds noodzakelijk dat de BIS-instellingen hun *verantwoordelijkheid* blijven nemen voor makers en andere werkenden in de sector, voor het culturele aanbod en voor het publiek; en dat ze in de geest van de beleidsdoelstellingen en de criteria voor de BIS hun middelen optimaal inzetten. Hierop mogen ze worden aangesproken.

Dit leidt tot de volgende suggesties ten aanzien van de subsidiecriteria en -voorwaarden:

- Het ingediende BIS-activiteitenplan blijft leidend waar het gaat om de artistieke en/of maatschappelijke missie en visie van de instelling, maar de invulling hiervan in programma's, samenwerkingspartners, presentatiemomenten, publieksaantallen en formats is vrij. Dat betekent dat instellingen niet hoeven worden gehouden aan vooraf ingediende (kwantitatieve) gegevens met betrekking tot de artistieke output. Hetzelfde geldt voor ramingen van eigen inkomsten(bronnen). Het blijft evenwel van belang nieuwe artistieke programma's te ontwikkelen en te tonen binnen de behouden mogelijkheden, hiervoor een passend publiek te vinden en externe inkomstenbronnen waar mogelijk te behouden. Instellingen dienen te motiveren hoe ze hiermee omgaan in het plan dat ze voor 1 juni 2021 indienen bij OCW: hoe lukt het hen zich aan te passen, wat zijn nieuwe plannen, tegen welke onzekerheden en obstakels lopen ze daarbij aan, hoe gaan ze daarmee om?
- Instellingen dienen in elk geval expliciet in te gaan op de omgang met specifieke voorwaarden waaraan ze normaliter moeten voldoen binnen het betreffende BIS-artikel, zoals de voorwaarde om jaarlijks een festivaleditie te organiseren, om internationale optredens te verzorgen of om de grote zaal te bespelen. In overleg met OCW kunnen deze voorwaarden vervallen of kan er een alternatieve invulling aan worden gegeven. Instellingen die voor internationalisering extra financiering

ontvangen, dienen afspraken te maken met OCW over een mogelijke invulling hiervoor.

- Belangrijk is dat instellingen hun verantwoordelijkheid blijven nemen (en afleggen) als goede werk- en opdrachtgevers en voor (het tonen van) de ontwikkeling in hun genre of discipline. Dit leidt tot de volgende kaders:
  - De Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit en Inclusie vormen een goede leidraad om in tijden van crisis de juiste afwegingen te blijven maken en hierover met partners en subsidiënten in gesprek te gaan. Naleving van deze codes blijft een subsidievoorwaarde, net als het verbeteren hiervan. De instellingen wordt, vanwege de gevolgen van de crisis, gevraagd expliciet in te gaan op de waarde ‘solidariteit’ uit de Fair Practice Code. Ook de omgang met gedragsregels, zoals uitgewerkt door Mores.online, is van belang.
  - De basiscriteria artistiek-inhoudelijke kwaliteit, bijdrage aan vernieuwing, eerlijke beloning en gezonde bedrijfsvoering, bevordering van educatie en participatie (inclusief publieksbenadering) blijven van kracht. Hier gaat het om wezenlijke functies van BIS-instellingen, die op verschillende manieren kunnen worden ingevuld, ook ten tijde van crisis.
  - Het criterium geografische spreiding leidt met de beperking van reismogelijkheden en het wegvallen of sluiten van presentatieplekken en -festivals gemakkelijk tot problemen. Dit criterium blijft van kracht binnen de beperkte mogelijkheden die instellingen hiervoor hebben; van instellingen kan worden verwacht keuzes met betrekking tot spreiding gedurende de periode toe te lichten. Aanwezigheid in/rond de eigen standplaats wint aan belang boven reizen en fysieke landelijke aanwezigheid. Wel kan landelijke en internationale zichtbaarheid worden vergroot middels (veelal nieuwe) digitale modellen, waarvan er al enkele goede voorbeelden zijn geweest bij BIS-festivals en andere BIS-instellingen. Van de BIS-instellingen kan worden verwacht dat ze dit de komende periode verder onderzoeken, uitwerken en toepassen, bij voorkeur in samenwerking met partners en/of in aansluiting op een van de geadviseerde fieldlabs of de Taskforce Stedelijke Cultuurregio.
- Bij het monitoren van instellingen (door raad en OCW) en het afrekenen van subsidie (door OCW) moet rekening worden gehouden met het feit dat instellingen opereren in een crisissituatie, waarin hun vrijheden en mogelijkheden nog lang zullen worden beperkt door het (onvoorspelbare) verloop van de coronapandemie en bijbehorende maatregelen, en door het wegvallen van eigen inkomsten, partnerorganisaties, kunstenaars en publiek. In een dergelijke crisis is de keuzevrijheid van instellingen beperkt – veelal zijn zij afhankelijk van de keuzes van anderen – en zal bovendien de keuze voor het één vaak ten koste gaan van de keuze voor iets anders, dat eveneens van belang is. Redelijk verstand en coulerie in de omgang met keuzes die instellingen hierin maken, zijn geboden. Van instellingen wordt verwacht dat zij deze keuzes goed toelichten.
  - Een voorbeeld is de omgang met de Fair Practice Code in het volgende geval: een instelling die geplande programma’s moet cancelen, bijvoorbeeld met internationale kunstenaars, en in plaats daarvan kleinere, wel haalbare

programma's wil uitvoeren, zoals met beginnend talent. Deze instelling staat voor de keuze om de oorspronkelijk geboekte kunstenaars bij het cancelen van het programma tóch uit te betalen en hiermee haar verantwoordelijkheid te nemen als goed opdrachtgever, óf de middelen uit te geven aan beginnende talenten en hiermee verantwoordelijkheid te nemen voor het continueren van artistiek aanbod en het ontwikkelen van talent. Deze keuze zal elke instelling vanuit haar eigen visie en missie moeten maken en motiveren.

- Vergelijkbaar is de vraag of in crisis in eerste instantie de instelling veilig moet worden gesteld (later goed voor het snel weer verschaffen van werk aan velen, maar schadelijk voor de directe werkgelegenheid van zzp'ers) of de daar werkzame makers (goed voor de directe werkgelegenheid, maar met het risico dat de instelling op den duur verder verzwakt en haar belang als werk- en opdrachtgever op langere termijn verder afneemt).
- Relevant is in dit licht ten slotte de eerder in dit advies voorgestelde Taskforce Stedelijke Cultuurregio. Instellingen kunnen in overleg met deze taskforce mogelijkwijs hun BIS-middelen op een alternatieve wijze aanwenden om hun impact te vergroten binnen stedelijke cultuurregio's, en dus afwijken van in hun BIS-aanvraag gepresenteerde plannen. De vrijheid hiervoor moeten ze kunnen nemen zonder risico op verlies van BIS-subsidie; dit komt ten goede aan de beoogde verbetering van de samenwerking tussen Rijk, provincies en gemeenten binnen stedelijke cultuurregio's.

De raad adviseert de minister bij de subsidievaststelling en de prestatieverantwoording bovengenoemde omgang met criteria en prestatieafspraken te hanteren.

Het aangepaste monitoringsbeleid geldt ook voor de ondersteunende instellingen, zodat ook zij hun plannen kunnen bijsturen waar nodig en ruimte hebben om prioriteit te kunnen geven aan actuele vragen en verzoeken.

### **Impact maken en meten: naar een nieuwe vorm van monitoring**

Bovenstaande heeft ook gevolgen voor de wijze waarop de raad de BIS-instellingen de komende periode wil monitoren.

De raad denkt graag in lange lijnen. Al eerder riep hij op tot een regeling die meer is gebaseerd op maatwerk en flexibiliteit. Ook vanuit diverse andere hoeken is het laatste decennium opgeroepen tot een systeem van subsidiëring dat meer uitgaat van impactmeting dan van afspraken vooraf over kwantitatieve output en bereik. Immers, dertig bezoekers trekken die nooit eerder naar opera of hiphop zijn geweest, is misschien wel van even grote of zelfs grotere impact dan een paar honderd abbonementhouders die trouw elk jaar terugkomen, en kost een instelling ook veel meer inspanningen; in de aangeleverde prestatiegegevens bij OCW is dit echter niet terug te zien. Hetzelfde kan gezegd worden voor activiteiten op het gebied van bijvoorbeeld cultuureducatie en -participatie, waar het gaat om het uitbreiden van genres of het betrekken van nieuwe (groepen) deelnemers.

De raad verwacht dat een op impactmeting gericht systeem zal bijdragen aan de wendbaar- en weerbaarheid van de culturele sector en meer ruimte zal bieden voor de ontwikkeling van nieuwe makers, nieuwe disciplines/genres (inclusief cross-overs), nieuwe publieksgroepen en

nieuwe samenwerkingsverbanden binnen het culturele ecosysteem. Het zal instellingen immers een grotere vrijheid geven om te doen wat ze goed dunkt om hun rol in gemeente, regio, land of wereld te spelen, in plaats van hun plannen toe te schrijven naar door de subsidiënt geopperde maatstaven.

Echter, de denkoefeningen en inspanningen die tot nu toe zijn verricht vanuit Rijk, fondsen en het veld hebben nog geen concrete handvatten geboden om criteria, voorwaarden en aanvraagwijze op een bevredigende manier te herzien. Het zal belangrijk blijven dat de subsidiegever voldoende informatie in handen heeft om het beleid aan derden (zoals de Tweede Kamer) te verantwoorden. Tegelijk is het niet raadzaam om bestaande invulveldjes te vervangen door nieuwe.

Om instellingen op een andere manier te gaan beoordelen en monitoren, is een veel intensiever dialoog vereist tussen subsidiegever/adviesorgaan en instellingen, waarin wordt besproken hoe instellingen erin slagen hun artistieke missie en visie om te zetten in impact voor publiek en partners. Hierbij kunnen bijvoorbeeld ook de voornaamste stakeholders van instellingen, zoals theaters, concertzalen, educatie-instellingen of scholen, coproducenten et cetera, worden betrokken. Instellingen dienen te worden uitgedaagd om verantwoording af te leggen over het realiseren van hun artistieke missie en visie, in plaats van over de mate waarin ze voldoen aan de vereisten die binnen de betreffende subsidie categorie(en) aan hen worden gesteld. Dit zorgt ervoor dat ze veel dichter 'bij hun kern' kunnen blijven. Het voorkomt ook dat instellingen voor verschillende subsidiënten – vaak Rijk of rijkscultuurfonds én gemeente en/of provincie en/of privaat cultuurfonds) – heel uiteenlopende data moeten aanleveren. De roep om lastenverlichting voor aanvragers klinkt ook al langer – merk op dat de lastendruk de afgelopen periode juist stevig is verzaamd door de noodzakelijke verantwoording van generieke en specifieke steun, waarvoor steeds andere definities en voorwaarden gelden.

De coronacrisis en het hierboven voorgestelde beleid bieden wat dat betreft een kans. De raad wil met de makende en presenterende BIS-instellingen gedurende de periode vanaf 2021 intensief in gesprek gaan om hen te monitoren op basis van bovengenoemde criteria en de door de instellingen zelf beoogde impact. Uiterlijk 1 juni 2021 dienen alle BIS-instellingen een aanvulling in op hun activiteitenplan voor de periode vanaf 2021. De raad adviseert de minister om de instellingen niet te vragen om een geheel nieuw activiteitenplan, maar om hun te vragen in een appendix hierop uit te leggen hoe ze, hun artistieke visie en missie indachtig, in deze tijd van crisis willen en kunnen omgaan met bovengenoemde criteria en codes, en toe te lichten welke impact ze beogen met hun werk – bijvoorbeeld voor makers, voor publiek, voor het culturele aanbod of voor het maatschappelijk debat. Uitgangspunt daarbij vormt natuurlijk dat in deze tijd van crisis niets zeker is, en veel plannen niet langer haalbaar. Een integere werkwijze en de juiste prioriteitsstellingen prevaleren in zo'n periode boven prestatiedruk en kwantitatief bereik.

De raad wil de instellingen de komende periode monitoren op basis van deze ingediende toelichtingen. Hij wil dat doen door middel van een inhoudelijke dialoog met de instellingen, en in samspraak met de minister en de financierende gemeenten en provincies. Het is gedurende en na afloop van de periode aan instellingen zelf om te evalueren of en in hoeverre ze de beoogde impact hebben bereikt, en wat ze mogelijk beter kunnen doen om dichter bij hun doel te komen. Een kwalitatieve verwerking van publieksgegevens en publieksbeleving,

zoals door de Britse *Audience Agency* is ontwikkeld, kan hier als inspiratiebron dienen. De raad zal de evaluaties meenemen in zijn monitoring van de instelling.

Een aantal BIS-instellingen is al actiever aan de slag gegaan met de vraag: ‘Hoe maken we en meten we impact?’ Zij kunnen in bovengenoemde dialoog een voortrekkersrol vervullen. Noodzakelijk is ook hierbij de rijkscultuurfondsen en de fondsgesubsidieerde instellingen te betrekken, die voor dezelfde vragen staan en hier in sommige gevallen al verder mee zijn. De Boekmanstichting kan in dit traject een rol spelen bij het verkennen van reeds gedaan onderzoek naar impact.

Op de volgende pagina’s werkt de raad verder uit hoe hij de komende periode zal nadenken over verbeteringen van het huidige bestel. De voorgenomen vorm van monitoring kan alvast bijdragen aan het uitzetten van de contouren voor een subsidieregeling die meer maatwerk biedt, meer ruimte laat voor flexibiliteit en die instellingen op een bevredigender wijze beoordeelt en monitort.

## **2.3. Verkenning en ontwerp van een beter bestel**

### **Advies**

De raad is voornemens de minister in de periode vanaf 2021 te adviseren omtrent verbetering van het subsidiebestel per ingang van de volgende periode. Hij wil hiertoe in samenspraak met de culturele en creatieve sector, het ministerie, de rijkscultuurfondsen en gemeenten en provincies allereerst enkele alternatieven voor het huidige bestel nader verkennen. Op basis daarvan wil de raad een uitgewerkt bestelontwerp aanbieden waarin de culturele en creatieve sector beter kan gedijen. De raad adviseert de termijn van de periode die start in 2021 eenmalig op te rekken met één of twee jaar en de nieuwe periode pas in 2026 of 2027 te laten beginnen.

### **Waarom een nieuw bestelontwerp?**

In 2017 heeft de raad in zijn verkenning ‘Cultuur voor stad, land en regio’ aangegeven dat de huidige verdeling van verantwoordelijkheden en de huidige samenwerking tussen Rijk, gemeenten en provincies onsamenhangend is. In de daaropvolgende periode, tot 2019, heeft de raad in een tiental sectoradviezen aanbevelingen gedaan voor de verbetering van landelijk beleid binnen (deel)sectoren in het culturele en creatieve veld. Dit betrof zowel aanbevelingen over de inrichting van de landelijke subsidiesystematiek als aanbevelingen over kansrijke alternatieve financieringsvormen vanuit het Rijk. Ook deed de raad aanbevelingen voor een betere organisatie van de culturele en creatieve sector, waarin behalve voor productie en afname van professioneel aanbod – inclusief nieuwe genres en disciplines – ook aandacht uitging naar zaken als cultuureducatie en -participatie, talentontwikkeling, regionale spreiding, publieksbereik (kwantitatief en kwalitatief), verdienvermogen, fair practice en internationalisering. De conclusie was over de hele breedte dat er veel kwaliteit en talent in de sector zit, maar dat financiële krapte, versnippering, gebrek aan wezenlijke faciliteiten en gebrek aan ruimte voor onderzoek, ontwikkeling en experiment de sector gevangenhouden. Ook sluiten aanbod en vraag onvoldoende op elkaar aan en werken verschillende overheidslagen niet effectief met elkaar samen in het stimuleren van een vruchtbaar cultureel klimaat.

In zijn besteladvies ‘Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur’ heeft de raad oplossingen aangedragen voor enkele geconstateerde problemen die met name betrekking hadden op de BIS. De minister heeft een deel van deze oplossingen kunnen overnemen. Zo kwam er een nieuwe categorie ontwikkelinstellingen voor (onder andere) nieuwe genres, werden de grenzen tussen disciplines losgelaten in de categorie jeugdpodiumkunsten, en kregen muziekensembles een plek in de BIS. Voor een ander deel zijn een langer tijdspad en een concreter uitwerking nodig. Bovendien laten veel knelpunten zich binnen het huidige bestel niet eenvoudig oplossen.

Inmiddels leven we in een andere, nog veel zorgelijker realiteit, die eens te meer de knelpunten van het systeem blootlegt. Eerder in dit advies en in zijn adviezen van 18 mei en 14 september 2020 heeft de raad dit al aangekaart. De raad signaleert dat veel organisaties het zonder de generieke en specifieke steunmaatregelen niet redden, maar dat overleven zelfs mét die maatregelen moeilijk wordt. Dat maakt een heroverweging van het huidige bestel des te urgenter. Met behoud van de huidige systematiek kan de sector de crisis niet te boven komen.

### **Waarom een verlenging van de periode 2021 - 2024?**

De raad adviseert de minister daarnaast om de vierjarenperiode eenmalig te verlengen tot vijf of zes jaar. Verlenging van de periode geeft het ministerie, de raad, de rijkscultuurfondsen, provincies en gemeenten de gelegenheid de resultaten uit de fieldlabs, de Taskforce Stedelijke Cultuurregio en de monitoring te verwerken in een betere visie op de inrichting van het bestel en van subsidieregelingen voor de volgende periode. Het is dan wel belangrijk dat alle overheden deze koers volgen. Een verlenging van de periode biedt tevens gesubsidieerde instellingen de rust en ruimte om straks eerst goed te herstellen van de crisis en de draad weer op te pakken, alvorens nieuwe plannen te ontwikkelen en mensen aan te trekken voor de volgende periode. Het is nog niet bekend hoe lang de coronacrisis nog zal voortduren en de sector zal beïnvloeden. Op dit moment lijkt het voorbarig om per 2025 alweer klaar te kunnen zijn voor een nieuwe periode.

### **Naar een beter functionerend bestel: van verkenning naar ontwerp**

In het delen van zijn gedachten over een nieuw of aangepast bestel, wil de raad niet overhaast te werk gaan. De raad erkent dat het eerste belang voor de sector nu is om zo goed mogelijk uit de crisis te komen. De eerder in dit advies voorgestelde fieldlabs en taskforce en het voorgestelde afreken- en monitoringsbeleid voor meerjarig gesubsidieerde instellingen dragen daar naar verwachting aan bij, samen met het tweede steunpakket dat de minister heeft vrijgemaakt voor de culturele sector. De fieldlabs, de taskforce en het aangepaste afreken- en monitoringsbeleid kunnen de wendbaar- en weerbaarheid helpen vergroten; het steunpakket helpt naar verwachting de schade beperken. Nogmaals benadrukt de raad hoezeer het van belang is dat deze laatste middelen vooral ook bij het niet rijksgesubsidieerde deel van de sector landen; hiervoor heeft hij gepleit in zijn brief van 14 september 2020.

Maar er komt ook een toekomst aan. De raad meent dat de culturele sector niet kan worden versterkt als niet ook op structureler basis en voor langere duur aanpassingen worden verricht aan het beleid. Hij wil daarom de periode vanaf 2021 aangrijpen om in samenspraak met de culturele en creatieve sector, het ministerie, de ondersteunende instellingen, de kunstvakopleidingen, de rijkscultuurfondsen en gemeenten en provincies mogelijke alternatieven voor het huidige bestel nader te verkennen, en op basis hiervan een definitief bestelontwerp uit te werken.

### ***Verkenning***

In het uitdenken van elk van deze alternatieven staan in elk geval de volgende vragen centraal:

#### **1. Hoe versterken we de wend- en weerbaarheid van de sector?**

Al langer gaat er naar de opvatting van de raad te weinig geld om in de culturele en creatieve sector. Daarbij bestaat er ook een cultuur waarin lage betalingen gangbaar zijn, met name voor freelance kunstenaars en artiesten. Organisaties, kunstenaars maar ook het Rijk, cultuurfondsen, provincies en gemeenten werken 'met de hand op de knip'. Dit is funest voor de maatschappelijke impact, de artistieke kwaliteit en de economische gezondheid van de sector en alle werkenden hierbinnen. Eerlijke betaling en financiële gezondheid zijn sterk ondergemiddeld ten opzichte van andere sectoren. Het krappe financiële kader wringt met de roep om een breed en actueel bestel met vernieuwende criteria en hoge verwachtingen ten aanzien van eerlijke betaling, spreiding, diversiteit, inclusie en ontwikkeling. De coronacrisis



toont ons nog eens de risico's van deze krapte; hierover is eerder in dit advies al het nodige gezegd.

Om de sector duurzaam te verstevigen, is op den duur een ruimer palet aan financieringsinstrumenten wenselijk. Naast subsidies kan, zoals al in eerdere adviezen van de raad bepleit, ook een aantal alternatieve financieringsinstrumenten worden ingezet. Deel 2.4 van dit advies doet hier een voorzet voor. Hiernaast is het van belang fair practice in de sector te blijven bevorderen, waarbij het zowel gaat om eerlijke betaling als om solidariteit.

## **2. Hoe sluit het bestel beter aan op de actuele praktijk van kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en culturele organisaties?**

In diverse recente adviezen heeft de raad aangegeven dat het huidige landelijke bestel onvoldoende ruimte biedt voor innovatie, experiment, onderzoek en vernieuwing, zowel van het gesubsidieerde palet aan organisaties, als binnen organisaties. Het gaat sterk uit van ooit gangbare werkwijzen en past zich niet aan de hedendaagse culturele en creatieve praktijk aan. Een voorbeeld is de categorie-indeling in de huidige BIS, waarbij multidisciplinair werkende organisaties toch enkel gesubsidieerd kunnen worden als (bijvoorbeeld) dans-, opera- of theaterinstelling, met de bijbehorende krappe kaders. Het bestel komt daarmee onvoldoende ten goede aan de realisatie van de vier doelstellingen voor cultuurbeleid zoals geformuleerd door de raad: elk talent in Nederland, van elke afkomst en uit elke discipline, wordt in staat gesteld zich optimaal te ontplooiën; er is een cultureel aanbod voor iedereen; het ondersteunde aanbod is pluriform; cultuur is een vrijhaven binnen de maatschappij. De problematiek is meerledig:

- a) Subsidieregelingen bieden geen maatwerk en zijn inflexibel. Ze schrijven voor wat instellingen moeten doen/maken in plaats van zich om hun praktijk heen te plooiën; dit houdt innovatie tegen.
- b) Subsidiegevers beoordelen en monitoren instellingen vooral op kwantitatieve data (aantallen producties, aantallen publiek, aantallen presentatiemomenten) in plaats van op maatschappelijke/artistische impact en publieksbeleving.
- c) Het bestel stimuleert nog onvoldoende (nieuwe) kunstenaars, creatieven en makers, nieuwe genres, nieuwe werkwijzen, nieuwe instellingen. Er is te weinig ruimte voor het vertellen van 'nieuwe verhalen'. Hbo-geschoolde kunstenaars uit traditioneler genres vinden eerder hun weg naar het bestel dan autodidact of anders opgeleid talent uit nieuwere genres.
- d) Dit leidt er ook toe dat er een onvoldoende divers publiek wordt bereikt.
- e) Ten slotte is er te weinig ruimte voor onderzoek, ontwikkeling en experiment.

## **3. Hoe stemmen we het beleid van Rijk, gemeenten, provincies en rijkscultuurfondsen beter op elkaar af?**

In het verlengde van de voorgaande vraag is het ook nodig om naar bestaande bestuurlijke afspraken te kijken. In de verkenning 'Cultuur voor stad, land en regio' alsmede in zijn daaropvolgende besteladviezen heeft de raad aangetoond dat de huidige samenwerking tussen de verschillende overheidslagen onvoldoende functioneel is. De geringe middelen worden te versnipperd besteed en een gezamenlijke visie ontbreekt. De raad blijft onverminderd van mening dat door de houtjes bij elkaar te leggen een hoger vuur kan

ontstaan; als overheden gezamenlijk doelstellingen voor cultuurbeleid bepalen en de middelen bij elkaar leggen om deze in land en regio te verwezenlijken, kan geld effectiever, efficiënter en gericht worden besteed, en wordt voorkomen dat subsidieregelingen elkaar tegenwerken. Er is een herbezinning nodig op de rol van Rijk, gemeenten, provincies, rijkscultuurfondsen en ook de Raad voor Cultuur, alsmede op hun wijze van samenwerking. De raad verwacht dat de uitkomsten van de Taskforce Stedelijke Cultuurregio hierbij behulpzaam zijn.

In de huidige systematiek bekleedt de raad een tweeledige rol: enerzijds adviseert hij de minister over de inrichting van het (sectorbrede) cultuurbeleid, anderzijds heeft hij een smallere taak in het beoordelen en monitoren van instellingen die rechtstreeks van de minister subsidie ontvangen in het kader van de BIS. Soms wringen deze beide rollen, zoals wanneer de raad na vele gesprekken met het veld – bedoeld om de minister goed te adviseren over het beleid – de luiken noodgedwongen moet sluiten om te oordelen over de subsidieaanvragen van een deel van dat veld, op basis van een door de minister vastgestelde subsidieregeling. De raad vindt het nu meer dan ooit van belang om intensief met de sector in gesprek te gaan, en net als in de voorgaande periode geregeld organisaties en regio's te bezoeken voor een nadere verkenning van de culturele praktijk. De nieuwe voorgenomen wijze van monitoring in de periode vanaf 2021, waarin de raad een inhoudelijke dialoog met de instellingen nastreeft, is hiermee in lijn. De raad wil naast de rol en positie van Rijk, provincies, gemeenten en rijkscultuurfondsen ook zijn eigen positie in het veld nader bezien.

### ***Bestelontwerp***

Op basis van een verkenning van bovenstaande thema's, in nauwe samenspraak met alle betrokken partijen, wil de raad vervolgens een definitief bestelontwerp aanbieden waarin wordt afgerekend met de knelpunten in de huidige systematiek.

De raad wil in overleg met de minister in het eerste kwartaal van 2021 komen tot een goede en realistische adviesopdracht. Niet alleen de inrichting van de BIS, maar ook het bredere bestel dient hierin centraal te staan.

## 2.4. Verruiming van mogelijkheden en financieel kader voor cultuur

### Advies

De raad adviseert een aantal verruimende maatregelen en financiële en fiscale instrumenten om de culturele en creatieve sector op korte termijn te helpen de gevolgen van de coronacrisis te overkomen. Daarnaast adviseert hij, mede op basis van eerdere adviezen, op langere termijn in te zetten op een breder palet aan financieringsinstrumenten dat de sector duurzaam kan verstevigen. Ondanks dat er de afgelopen jaren in de culturele sector is geëxperimenteerd met alternatieve financieringsmogelijkheden, is de sector structureel kwetsbaar. De raad pleit daarom voor een structurele verruiming van het landelijke cultuurbudget.

### Waarom nieuwe maatregelen voor de korte termijn?

De culturele en creatieve sector is zwaar geraakt door de coronacrisis en is structureel kwetsbaar. Een paar honderdduizend mensen zijn voor hun werk en inkomen afhankelijk van de culturele en creatieve sector.<sup>13</sup> Met de generieke steunmaatregelen voor ondernemers en de specifieke steunmaatregelen voor de culturele sector is er al heel wat in gang gezet. In zijn briefadvies van 14 september schreef de raad over de beperkte effectiviteit van de generieke steunmaatregelen voor veel werkenden en organisaties in de culturele sector. Het eerste en vooral het tweede specifieke steunpakket voor de culturele sector bieden echter veel aanknopingspunten om de sector te helpen uit de crisis te komen, mits ervoor wordt gewaakt dat de middelen vooral ook ten goede komen aan het niet-gesubsidieerde deel van de sector. De raad is daarom ook verheugd over de recent aangekondigde steunmaatregel van 40 miljoen euro die specifiek ten goede komt aan vrije theaterproducenten.

Een mooi resultaat van het steunpakket is de totstandkoming van de Cultuur Opstart Lening, uitgevoerd door Cultuur+Ondernemen, die organisaties in staat stelt weer te investeren in producties, programma's, projecten en producten, en zo weer inkomsten te verwerven.

Een waardevol initiatief vanuit de private cultuurfondsen was het KickStart Cultuurfonds, gezamenlijk geïnitieerd door de BankGiro Loterij, VSBfonds, Prins Bernard Cultuurfonds en de VandenEnde Foundation. Het is verheugend dat hierbij, naast een aantal kleinere fondsen, ook het ministerie van OCW zich heeft aangesloten. In totaal is er ruim 16 miljoen euro besteed aan 418 aanvragen van musea, podia, theaters en producenten. Veel gehonoreerde aanvragen betroffen duurzame aanpassingen om publiek live en 'corona-proof' te kunnen ontvangen.

Echter, deze maatregelen alleen zijn niet voldoende om de achteruitgang van de sector in een dusdanig lange crisisperiode tegen te gaan. De crisis is voorlopig niet bezworen. Daarom onderstreept de raad het belang van extra maatregelen voor de korte termijn.

---

<sup>13</sup> Zie over het economisch belang van de culturele en creatieve sector o.a.:

<https://economie.rabobank.com/publicaties/2020/september/het-economische-belang-van-de-culturele-en-creatieve-sector/>

<https://www.kunsten92.nl/publicaties/brieven/economisch-belang-culturele-creatieve-sector-vergelijkbaar-bouw/>

## **Waarom een ruimer landelijk cultuurbudget?**

De totale toegevoegde waarde van de culturele en creatieve sector bedraagt circa 25,5 miljard euro.<sup>14</sup> Een globale berekening laat zien dat er landelijk vanuit alle overheidslagen per jaar 3,3 miljard euro structureel naar cultuur gaat (waarvan circa 1 miljard euro vanuit het Rijk).<sup>15,16</sup> De specifieke steunmaatregelen die alle overheden in totaal hebben uitgetrokken om de sector door de coronacrisis te helpen, bedroegen tot nu toe circa 1 miljard euro – dit is naast de generieke maatregelen waarop deze sector aanspraak kan maken.

De verhouding tussen structurele financiering en noodsteun laat zien hoe krap het vaste cultuurbudget is; de te verwachten inkomstenderving is een veelvoud van de totale omvang van de steunpakketten (de laatste recente schatting van de Taskforce Culturele en Creatieve Sector sprak van 4,5 miljard euro inkomstenderving tot medio 2021 tegenover 1,5 miljard euro aan totale steun in dezelfde periode).

De afgelopen decennia zijn in de culturele sector veel instellingen verzelfstandigd. Reden was in veel gevallen bevordering van cultureel ondernemerschap. Parallel hieraan was een ontwikkeling zichtbaar van vergroting van marktafhankelijkheid door aangescherpte eigeninkomstennormen. Bij een hoger structureel budget, een grotere financiële gezondheid en ruimere reserves zouden culturele instellingen beter toegerust zijn voor een crisis als deze. De coronacrisis toont nog eens de risico's van de krapte die wordt geconstateerd. Partijen die voornamelijk van de markt afhankelijk zijn, zoals grote instellingen die afhankelijk zijn van grote internationale bezoekersstromen, individuele makers, kleine gezelschappen en vrije producenten, krijgen de grootste klappen.

De raad vindt de huidige situatie des te meer risicovol omdat kunst en cultuur door creativiteit, ontwerpkracht en verbindend vermogen kunnen bijdragen aan de manier waarop Nederland zich uit de crisis werkt. In de afgelopen maanden hebben we het belang van sociale cohesie aan den lijve ondervonden. Investeren in de culturele en creatieve sector is ook investeren in de mentale gezondheid van het publiek. De rol die podiumkunsten, bibliotheken, monumenten of musea met hun uiteenlopende collecties hierbij kunnen spelen is groot. Het werkveld van de beeldende kunst- en ontwerpsector is vanuit intrinsieke betrokkenheid gericht op noodzakelijke innovaties binnen thema's als verduurzaming, inrichting van de leefomgeving, demografische ontwikkelingen, digitalisering binnen onderwijs en gezondheidszorg et cetera. Deze transitieopgaven zijn door de crisis extra urgent geworden.

De raad roept daarom op tot het vrijmaken van een ruimer structureel landelijk cultuurbudget.

## **Aanbevelingen voor korte termijn: schadebeperking**

De volgende maatregelen kunnen er, naast de reeds genomen maatregelen, volgens de raad aan bijdragen dat de schade die de sector oploopt als gevolg van de coronacrisis zoveel mogelijk beperkt blijft:

---

<sup>14</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek, 'Satellietrekening Cultuur en Media 2015' (2019)

<sup>15</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek, 'Rapportage onderzoek detaillering cultuurlasten gemeenten en provincies, jaarrekening 2019' (2020)

<sup>16</sup> Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Jaarverslag en slotwet (2019)

### ***Maatwerk per veiligheidsregio***

De raad heeft in zijn advies van 14 september gepleit voor maatwerk per regio en versoepeling van het maximumaantal bezoekers in culturele gebouwen, zoals theaters en concertzalen. Hij adviseerde dit te doen in nauwe samenwerking met het RIVM en de veiligheidsregio's. Inmiddels zijn de maatregelen juist verder aangescherpt; op moment van schrijven van dit advies zijn alle culturele gebouwen gesloten, en volgens de routekaart van het Rijk zijn zelfs op risiconiveau 2 ('zorgelijk') nog slechts 60 bezoekers toegestaan in zalen. De raad wijst erop dat de sector over de gehele breedte grote inspanningen heeft verricht om de veiligheid te waarborgen tijdens bezoek aan deze gecontroleerde omgevingen. Een groot deel van de zalen kan bijvoorbeeld veel meer bezoekers veilig plaatsen, ook met inachtneming van de gevraagde anderhalve meter afstand. De nieuwe routekaart betekent een achteruitgang van mogelijkheden voor de sector, met verregaande financiële consequenties. De raad herhaalt daarom zijn pleidooi voor maatwerk per regio en versoepeling van het maximumaantal bezoekers. De sturing voor het maatwerk per regio zou vanuit een landelijke regiefunctie moeten plaatsvinden.

De Taskforce Culturele en Creatieve Sector heeft met input van vele brancheverenigingen een routekaart opgesteld voor de sector, aanvullend op en passend bij de routekaart die sinds 14 oktober 2020 door de rijksoverheid wordt gehanteerd. Deze routekaart stelt de sector in staat zich telkens zo goed mogelijk voorbereid aan te passen naar het risiconiveau dat door de rijksoverheid wordt vastgesteld. Een dergelijke, op de sector toegespitste routekaart draagt bij aan het aanpassingsvermogen van de sector en, voor zover mogelijk, aan het beperken van de schade. De raad ondersteunt dit initiatief en adviseert deze routekaart over te nemen. Ze biedt bijvoorbeeld theaterzalen en doorstroomlocaties meer perspectief bij het risiconiveau 'waakzaam' en in mindere mate bij 'ernstig'. De routekaart is gebaseerd op de huidige testcapaciteit en kan worden aangepast bij het beschikbaar komen van sneltests, vaccins en/of medicatie. Ook inzichten uit de door de raad voorgestelde fieldlabs en taskforce en andere ontwikkelingen kunnen van invloed zijn op de routekaart.

### ***Besteding steunpakket***

Het is belangrijk dat de middelen uit het steunpakket voor de culturele sector zoveel mogelijk terechtgekomen bij kunstenaars, artiesten, ontwerpers, docenten en achterliggende culturele organisaties. Dat maakt het nodig om gelden vanuit het steunpakket aan gemeenten te oormerken.

Daarnaast is het cruciaal dat culturele instellingen die middelen uit het specifieke steunpakket voor cultuur ontvangen, niet worden gekort op de NOW. In zijn briefadvies van 14 september schreef de raad al over de beperkte effectiviteit van de NOW voor culturele organisaties, aangezien uit de specifieke steunmaatregelen verkregen middelen als inkomen gelden voor de NOW en zo tot een korting leiden op de generieke steun. De raad uit onverkort zijn zorg hierover.

De raad pleit ervoor dat de effecten van de steunmaatregelen en steunpakketten gemonitord en geëvalueerd worden. Hij ziet hier een rol voor de Boekmanstichting.

### ***Annuleringsverzekeringen***

Naar aanleiding van de coronacrisis zijn veel verzekeraars terughoudender met het verlenen van dekking voor evenementen. Zij schrappen bijvoorbeeld pandemieën als uitkeringsgrond

bij annulering. Het risico voor organisatoren van evenementen wordt hierdoor veelal te groot. De raad adviseert daarom dat de rijksoverheid in 2021 en 2022 garant staat voor annuleringsverzekeringen specifiek voor collectieve overmacht, zodat evenementen kunnen doorgaan.

### ***Huurkwijtschelding***

Culturele instellingen die vastgoed in gebruik hebben van gemeente, provincie of Rijk, dragen vaak hoge huurkosten waar op dit moment te weinig inkomsten tegenover staan. Het is aan te bevelen huren zoveel mogelijk kwijt te schelden. Ook hier is het van belang dat dit niet leidt tot een korting op de NOW en dat de vastgoedeigenaren niet de gederfde inkomsten compenseren met middelen uit het steunpakket voor de culturele sector.

### **Aanbevelingen voor korte termijn: heropstarten**

De volgende maatregelen kunnen er, naast de reeds genomen maatregelen, volgens de raad aan bijdragen dat de sector na de coronacrisis haar activiteiten weer zo snel en soepel mogelijk naar het oude niveau kan brengen:

### ***Revolverend fonds***

De raad adviseerde al eerder een revolverend fonds op te richten. In haar uitgangspuntenbrief van juni 2019 kondigde de minister in reactie hierop aan in 2020 eenmalig 5 miljoen euro te investeren in een revolverend productiefonds voor innovatie in de podiumkunsten, met als doel groei en innovatie te bevorderen en producenten in staat te stellen meer risico's te nemen en te experimenteren met nieuw werk, nieuwe makers en nieuwe publieksbenaderingen. Het gaat om aanvullende financiering om grotere investeringen mogelijk te maken via garantiestelling, lening en matching. De minister ziet dit fonds als een eerste stap; voor de verbreding van het fonds naar de hele sector kondigde ze voor de periode 2021 – 2024 jaarlijks een investering van 2 miljoen euro aan.<sup>17</sup> Inmiddels zijn de middelen voor dit fonds bestemd. Het fonds wordt vormgegeven door Cultuur+Ondernemen, en wordt naar verwachting in het vierde kwartaal van 2020 geopend. De raad is hier verheugd over en zal de ontwikkelingen met belangstelling volgen.

De raad wijst erop dat de slagingskans van een dergelijk fonds groter wordt als ook andere partijen worden uitgedaagd hieraan te gaan bijdragen. Hij adviseert daarom ook private partijen bij dit fonds te betrekken, om op den duur de financiering van dit fonds publiek-privaat te organiseren.

### ***Private cultuurfondsen***

De raad adviseert de minister meer aandacht te hebben voor, en meer erkenning te geven aan, de rol van private cultuurfondsen. Zij kunnen ook worden betrokken bij garantiefondsen. De raad constateert dat private fondsen snel inspelen op de actualiteit. In de huidige crisis zoeken zij meer samenwerking door zich toe te leggen op ketenfinanciering.

### **Aanbevelingen voor langere termijn: weerbaarheid structureel vergroten**

De volgende maatregelen kunnen er volgens de raad aan bijdragen dat de sector in de toekomst structureel weerbaarder wordt, om in het vervolg beter bestand te zijn tegen grote crises:

---

<sup>17</sup> Zie het advies 'Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur' (2019), p. 83.

### **Reservevorming**

De coronacrisis laat zien dat organisaties die in hogere mate inkomsten halen uit de markt (en dus niet of voor een kleiner deel uit subsidies), grotere schade lijden wanneer de vraag naar hun culturele aanbod wegvalt. Ondernemerschap wordt daarmee onevenredig bestraft. Extra zuur is het als instellingen door subsidievoorwaarden niet in staat worden gesteld voldoende reserves op te bouwen voor moeilijke tijden. Om weerbaar te zijn moeten organisaties over voldoende eigen reserves kunnen beschikken. Voor instellingen in de BIS zijn de opgebouwde reserves sinds 2019 vrij inzetbaar, maar niet alle subsidiegevers volgen nog deze zelfde lijn. De raad adviseert afspraken te maken met provincies en gemeenten om in de toekomst streefnormen of bandbreedtes te hanteren omtrent reservevorming (zoals in het onderwijs). Hierbij moet rekening worden gehouden met de omvang van de organisatie, marktafhankelijkheid en verantwoordelijkheden, zoals de instandhouding van collecties en/of gebouwen.

### **Tax shelter**

Private investeringen in grotere culturele producties, zoals voor theater, televisie en film, kunnen fiscaal aantrekkelijk worden gemaakt door een middel als de *tax shelter*.<sup>18</sup> Deze stimuleert ondernemingen om te investeren in een theater-, film- of televisieproductie, in ruil voor een aftrekpost voor de vennootschapsbelasting. Via dit instrument kan extra werkgelegenheid en extra aanbod worden gecreëerd, wat het aanbod in Nederland en de internationale concurrentiepositie van Nederland zal verstevigen als locatie voor bijvoorbeeld grootschalige tv-producties. Een dergelijke maatregel moet in 2021 worden voorbereid om in 2022 toepasbaar te zijn. Van belang is dat de regeling eenvoudig is en van tevoren helderheid verschaft over omvang en toekenning van bijdragen. Hier kan worden geleerd van de ervaringen die in België met dit instrument zijn opgedaan. Vanzelfsprekend moet de *tax shelter* in samenhang worden gezien met andere fiscale instrumenten.

### **Publiek-private samenwerking**

De raad adviseert publiek-private samenwerkingen te bevorderen met betrekking tot de productie, distributie en presentatie van cultuur op die plekken waar zij bijdragen aan versterking van de weerbaarheid van de culturele sector, bijvoorbeeld waar podia en gezelschappen/producenten gezamenlijk investeren en risico nemen in theaterproducties.

### **Hefboomwerking**

De raad ziet ten slotte kansen in het vergroten van de totale financiële huishouding van de sector door als rijksoverheid met een beperkte bijdrage derden te verleiden meer geld aan cultuur te besteden (hefboomwerking). Gedacht kan bijvoorbeeld worden aan vraagbevorderende maatregelen als de KunstKoopregeling en aanvullende fiscale stimulansen, of aan matchingsformules voor provincies en gemeenten.

De raad wil de periode vanaf 2021 aangrijpen om te adviseren over de verdere financiële versterking van de sector, door een aantal eerder gedane aanbevelingen nader uit te werken en op haalbaarheid en verwachte effectiviteit te toetsen.

---

<sup>18</sup> Deze vorm van belastingvrijstelling wordt in België toegepast in de theater-, audiovisuele en cinematografische sector.

## **Bijlage: Kwadrantenanalyse**

Binnen elke dimensie van cultuurbeoefening hebben de coronacrisis en de bijbehorende maatregelen ingrijpende gevolgen voor de productie en creatie door kunstenaars, artiesten, ontwerpers of culturele instellingen, voor de relatie met het publiek, voor het culturele ecosysteem en voor het verdienvermogen. Hieronder staat een aantal belangrijke consequenties weergegeven. Afwisselend schrijven we over individuele werkenden in de sector (zoals een kunstenaar, artiest, ontwerper, docent et cetera) en culturele instellingen (zoals musea, galleries, festivals, orkesten, ontwerp bureaus, gezelschappen).



**Eén-op-één:** een kunstenaar, artiest, ontwerper of docent maakt iets voor individuele ontvangers: lezers, kijkers, luisteraars of deelnemers. *Voorbeelden: het opnemen van een podcast, het schrijven van een boek, gedicht, songtekst, rap of compositie, het vloggen of bloggen, het maken van een beeldend kunstwerk.*

#### **Productie en creatie**

We zien dat de artistieke inspiratiebronnen van kunstenaars, artiesten en ontwerpers in dit kwadrant steeds dichterbij huis en het eigen 'zelf' komen te liggen. Zoals een van onze gesprekspartners zei: 'Kunst maak je in context, en als die context verandert, verandert ook je kunst.' Misschien is een belangrijk effect van een samenleving die in zichzelf moet keren, dat de kunst meebeweegt naar binnen.

Ook valt op dat degene die in dit kwadrant beweegt directer contact zoekt met de individuele ontvanger. Creatieve uitingen worden breed gedeeld op sociale media en YouTube. Dit zien we tevens gebeuren bij kunstenaars, artiesten en ontwerpers wier werkzaamheden in de andere kwadranten kwamen stil te liggen en die een online podium zochten.

Daarnaast zien we dat bij kunstenaars, artiesten en ontwerpers, nu een deel van het (internationale) werk is weggevallen, – noodgedwongen – ruimte ontstaat voor rust en reflectie om te werken aan eigen projecten of langere lijnen waar eerder geen tijd voor was.

#### **Publiek**

Voor veel lezers, kijkers en luisteraars betekenen de coronamaatregelen een aanslag op hun alledaagse vanzelfsprekendheden. Dat vertaalt zich deels in een hang naar al bekende cultuur: er worden bijvoorbeeld veel boeken (online) gekocht, met name bestsellers en klassiekers. We zien ook dat boekhandels heel gericht de lezers hebben geprobeerd op te zoeken middels reclamecampagnes.

Tegelijkertijd zien we een behoefte aan meedoen en iets gezamenlijk maken: het succes van het Instagramaccount Tussen Kunst & Quarantaine waarin mensen met huiselijke spullen bekende kunstwerken namaken, getuigt daarvan.

Sinds lezers, kijkers en luisteraars meer tijd thuis doorbrengen, stijgt het internetgebruik aanzienlijk. Zij kunnen putten uit veel (gratis) culturele uitingen beschikbaar op sociale media en YouTube die toegankelijk beschikbaar zijn voor een breed publiek.

Amateurkunstbeoefenaars die één-op-één lessen volgen, zoals privéangles, moeten steeds rekening houden met nieuwe situaties en protocollen.

#### **Ecosystemen**

Voor de verkoop of marketing van het product dat voortkomt uit de artistieke activiteiten die plaatsvinden in de één-op-één kwadrant, denk aan een gedichtenbundel, een boek of een beeldend kunstwerk, zijn kunstenaars, artiesten en ontwerpers aan de publiekscant afhankelijk van presentatieplekken in de vorm van, bijvoorbeeld, een boekhandel, beurs of atelier. Veel presentatieplekken hebben ook te kampen met de gevolgen van corona. Door het wegvallen van bijvoorbeeld boekenbeurzen zullen internationaal minder rechten verkocht worden, waardoor dit gevolgen zal hebben voor het aanbod voor de lezer.

Aan de productiekant dreigen goedkope atelierruimtes te verdwijnen omdat de huren niet betaald kunnen worden, en eigenaren geen coullance betrachten.

#### **Verdienmodellen**

Het is vooral de stilstand van het ecosysteem om de kunstenaars, artiesten en ontwerpers heen dat hun verdienvermogen ondermijnt. Op een enkele uitzondering na, kunnen zij niet leven van hun artistieke activiteiten in het één-op-één kwadrant. Zij moeten het vooral hebben van aanvullende activiteiten in de andere scenario's, denk aan optredens op (literaire) festivals, samenwerkingen met orkesten, in groepsverband meewerken aan televisieproducties. Opdrachten en optredens, ook internationale, zijn geannuleerd en worden niet altijd meer ingehaald; in diverse gevallen zijn de tarieven verlaagd; bijverdiensten, zoals lesgeven in het kunstvakonderwijs en op muziekscholen/kunstencentra, staan onder druk en de steunmaatregelen passen niet altijd bij de situatie van deze kunstenaars, artiesten en ontwerpers.

We horen ook in onze gesprekken dat kunstenaars, artiesten en ontwerpers voor hun projecten al flinke financiële investeringen hebben gedaan, die nu niet terugverdiend kunnen worden.

**Eén-op-meer:** een kunstenaar, artiest, ontwerper of docent maakt iets waar vervolgens in een andere context meer mensen tegelijk naar kijken of luisteren, of aan meedoen.

*Voorbeelden: het spelen van solovoorstellingen of het geven van soloconcerten, het organiseren van een solotentoonstelling.*

### Productie en creatie

Een belangrijk effect van de coronamaatregelen op de artistieke activiteiten in dit kwadrant is dat massaliteit niet meer mogelijk is. Grootschalige solo-optredens van dj's of grootschalige solotentoonstellingen van kunstenaars en ontwerpers vinden (live) geen doorgang.

Als reactie op de maatregelen zien we een uitbreiding van vormen:

kunstenaars, ontwerpers en artiesten creëren intiemere settings waarin ze hun culturele activiteiten tonen (soms nog gebruikmakend van het grote podium) of zetten digitale mogelijkheden vaker en creatiever in.

Door het wegvallen van internationale coproducties, samenwerkingen en uitwisselingen, missen kunstenaars, artiesten en ontwerpers een internationaal podium om werk te tonen en een netwerkplatform.

Voor sommige debuterende kunstenaars, artiesten en ontwerpers biedt het vacuüm dat ontstaan is door het uitstellen of het wegvallen van grotere (internationale) projecten of exposities een kans om werk te tonen op plekken waar ze normaal gesproken niet voor gevraagd worden.

### Publiek

In dit kwadrant verandert het publiekgedrag eveneens. Het bezoek aan solo-exposities in ateliers en galeries, en het bezoek aan soloconcerten en solovoorstellingen in zalen is sterk afgenomen of stilgevallen (afhankelijk van de maatregelen). Bezoekers zijn huiverig om onder de mensen te zijn of willen momenteel bewust niet reizen.

In gesprekken met het veld horen we dat het streamen van (in dit geval solo-)optredens ook kansen biedt om meer en nieuw (internationaal) publiek te bereiken.

Het beoefenen van cultuur als amateur in het één-op-meer kwadrant, zoals zingen in een koor, wordt door de coronamaatregelen in grote mate beperkt, stilgelegd of online voortgezet.

### Ecosystemen

Voor de presentatie van solo-optredens en solotentoonstellingen zijn kunstenaars, artiesten en ontwerpers grotendeel afhankelijk van zalen, podia, festivals, galeries en ateliers. Deze presentatieplekken zijn door de coronacrisis hard getroffen. Als kopers (o.a. verzamelaars, musea, bedrijfscollecties) voorzichtig zullen zijn en internationale kunstbeurzen voorlopig niet doorgaan, zal dat grote gevolgen hebben voor bijvoorbeeld galeries en daarmee hun personeel en de kunstenaars die zij vertegenwoordigen, en voor het netwerk daaromheen van musea, presentatie-instellingen en het kunstonderwijs.

Ook horen we in gesprekken met het veld dat door de coronacrisis veel internationale uitwisselingen, residenties, kunstbeurzen en showcasefestivals slechts gedeeltelijk doorgaan of zijn gestaakt. (Beginnende) kunstenaars, artiesten en ontwerpers missen daarmee een cruciaal podium om te groeien en hun werk ook buiten Nederland te tonen. Sommige internationale samenwerkingen en uitwisselingen kwamen alsnog digitaal tot stand, maar bieden geen volwaardig alternatief voor de fysieke praktijk. Bij de postacademische instellingen leiden beperkingen op het gebied van mobiliteit bijvoorbeeld tot andere samenstellingen van groepen deelnemers. Workshops, presentaties en atelierbezoeken vinden deels digitaal plaats en peer-to-peer overdracht vindt in veel beperktere mate doorgang.

Het niet of beperkt doorgaan van lessen voor amateurkunstbeoefening en het mislopen van bijdragen van cursisten/deelnemers vragen veel van de docenten en locaties waar de lessen grotendeels plaatsvinden, denk aan muziek-, dans- en theaterscholen en centra voor de kunsten. Door minder inkomsten en aanmeldingen staan de instellingen er (financieel) fragiel voor.

### Verdienmodellen

Met het wegblijven van bezoekers bij culturele activiteiten in dit kwadrant is de kaartverkoop drastisch gedaald en de verkoop van kunstwerken eveneens. Veel kunstenaars, artiesten, ontwerpers die hier sterk of volledig afhankelijk van zijn, leven in zeer onzekere tijden.

Kunstenaars, artiesten en ontwerpers kiezen ervoor om bijvoorbeeld de studio in te duiken of te werken aan een ander project, binnen of buiten de sector. Opdrachten en optredens, ook internationale, zijn geannuleerd en worden niet altijd meer ingehaald; in diverse gevallen zijn de tarieven verlaagd; bijverdiensten, zoals lesgeven in het kunstvakonderwijs of als kunstdocent, staan onder druk en de steunmaatregelen passen niet altijd bij de situatie van deze kunstenaars, artiesten en ontwerpers.

De culturele activiteiten in dit scenario leunen sterk op freelancers en kleine bedrijven, denk aan tentoonstellingsbouwers, technici, docenten, curatoren, marketeers en artiestenmanagers. Door de coronacrisis vallen veel opdrachten weg voor deze groep werkenden in de culturele sector, die voor langere termijn zonder inkomsten zitten. De gevolgen hiervan zullen pas in 2021 in volledige omvang te zien zijn maar met het wegvallen van het verdienvermogen, dreigt ook het gevaar van een onherstelbaar verlies aan expertise.

**Meer-op-één:** een groep kunstenaars, artiesten, ontwerpers of docenten, of een culturele instelling, maakt samen iets voor individuele ontvangers: lezers, kijkers, luisteraars of deelnemers. *Voorbeelden: het maken van een serie, film, televisie- en radioprogramma, het streamen van voorstellingen en concerten, het opnemen van een album of het uitvoeren van gezamenlijke ontwerpprojecten.*

#### Productie en creatie

Artistiek gezien nemen groepen kunstenaars, artiesten, ontwerpers en culturele instellingen in dit kwadrant hun toevlucht tot meer kleinschalige, lokale en kortlopende producties. Dat heeft diverse oorzaken: reclame- en publieksinkomsten zijn teruggelopen waardoor de budgetten voor omroepen en producenten daalden, en verzekeraars hebben ‘pandemie’ uit hun uitkeringsgronden geschrapt en grootschalige, langlopende projecten zijn daardoor niet meer verzekeraar. Door de combinatie van de stikstofcrisis en de coronacrisis vallen bouwopdrachten weg. Architectenbureaus en ontwerperscollectieven missen uitwisseling waardoor opdrachten uitblijven. De toepassing van de percentageregeling beeldende kunst stagneert door het uitblijven van bouwprojecten.

Daarnaast hebben de coronamaatregelen zelf tot gevolg dat alleen crews die met elkaar in quarantaine gaan, in staat zijn om intieme, fysieke scènes op te nemen, en dat is bijzonder kostbaar. Om die redenen stokken ook nieuwe, risicovolle producties. Dat zien we momenteel ook terug in de herhalingen van succesvolle televisieseries en films.

We zien dat het bouwen aan games en animaties relatief weinig lijdt onder de maatregelen; een groot deel van de productie is al digitaal en de omzet in de game-industrie is flink gestegen. Tegelijkertijd zien we dat ook hier ontwikkelaars niet zomaar even vanuit huis kunnen werken.

We horen ook in de gesprekken met het veld dat groepen kunstenaars die normaliter live voor publiek spelen inmiddels voorstellingen en concerten streamen, en sommigen werken daarvoor samen met de publieke omroepen. Een aantal (van de gesubsidieerde culturele instellingen) onderzoekt bovendien welke nieuwe artistieke mogelijkheden de digitale dimensie biedt.

#### Publiek

Het gedrag en de samenstelling van het publiek, dat culturele activiteiten uit het meer-op-één kwadrant bekijkt en beluistert, is al langer aan verandering onderhevig: in toenemende mate consumeren we onze media op mobiele apparaten als smartphones en tablets. We zien dat het gebruik van streamingsdiensten in deze coronacrisis nog een extra vlucht neemt. Lezers, kijkers en luisteraars brengen namelijk meer tijd door thuis, mede door het geringer aanbod van veel (culturele) activiteiten buitenshuis.

Het streamen van voorstellingen en concerten, die voorheen alleen live te bewonderen vielen, kunnen nu gemakkelijk online bekeken worden. Hoewel onlinebeleving niet altijd gezien kan worden als een vervanging van een live-ervaring, zorgt het er wel voor dat culturele activiteiten in deze tijd toegankelijk voor (internationaal) publiek blijven.

#### Ecosystemen

De gevolgen van corona op culturele activiteiten die plaatsvinden in dit kwadrant hebben ook consequenties voor werkenden in de productie, marketing, distributie en presentatie. Deze werkzaamheden worden grotendeels ingevuld door freelancers en kleine bedrijven. Opdrachten en omzet vallen weg als projecten stil komen te liggen, met als gevolg dat vakmanschap en expertise uit de sector wegvloeit, omdat freelancers zich omscholen.

Ook zien we dat door het toenemende gebruik van streamingsdiensten het klassieke omroepbestel en de lineaire programmering onder druk staan. Dit beschreef de raad ook eerder in het advies ‘Zicht op zoveel meer’. Deze ontwikkeling is geen consequentie van de coronacrisis maar wordt er wel door versneld.

#### Verdienmodellen

Teruglopende inkomsten, gebrek aan verzekeraarheid en hogere productiekosten door de maatregelen zorgen ervoor dat het aantal culturele activiteiten sterk is gedaald. In diverse gevallen zijn de tarieven verlaagd; bijverdiensten verminderen en opdrachten vallen weg. Freelancers zitten voor langere tijd zonder inkomsten en de steunmaatregelen passen niet altijd bij de situatie van deze werkenden in de sector.

De meeste kunstenaars en instellingen vragen geld voor de voorstellingen die ze online zetten of digitaal streamen. We horen in gesprekken dat het verkopen van online optredens echter vaak (nog) geen goede alternatieve inkomstenbron is.

Doordat internationale coproducties en samenwerkingen tot stilstand zijn gekomen, zijn inkomsten weggevallen en leven er zorgen over bijvoorbeeld opgestelde contracten.

**Meer-op-meer:** een groep kunstenaars, artiesten, ontwerpers of docenten, of een culturele instelling, maakt samen iets waar vervolgens in een andere context meer mensen tegelijk naar kijken of luisteren, of aan meedoen. *Voorbeelden: het maken van voorstellingen, debatten, concerten voor in theater- en concertzalen en op festivals, het organiseren van tentoonstellingen.*

Productie en creatie	Publiek	Ecosystemen	Verdienmodellen
<p>De groepen kunstenaars, artiesten, ontwerpers of culturele instellingen die zich in dit kwadrant bewegen zagen zichzelf genoodzaakt om in korte tijd hun werkvormen aan te passen, zodat het repetitie- of ontwerpproces veilig werd en het werk alsnog getoond kon worden aan het publiek dat thuis zat of zich op locatie bevond (met inachtneming van de 1,5 meter).</p>	<p>Het is in deze maanden niet vanzelfsprekend om debatten, voorstellingen, concerten, festivals en tentoonstellingen te bezoeken; nu zijn ze gesloten en straks wellicht weer open onder strikte naleving van de maatregelen en met een klein aantal bezoekers.</p>	<p>Groepen kunstenaars, artiesten en culturele instellingen in de meer-op-meer categorie werken nauw samen met de zalen, podia en festivals waar ze optreden. De wisselende maatregelen (dicht, open, dertig bezoekers, vervolgens weer meer) zorgen voor een hoge werkdruk bij programmering en planning. Steeds wordt opnieuw gekeken of optredens door kunnen gaan, geannuleerd of verzet worden.</p>	<p>Veel niet-gesubsidieerde instellingen, die sterk of volledig afhankelijk zijn van kaartverkoop, leven in zeer onzekere tijden; hun verdienmodel is volledig ingestort. En gezelschappen, musea en orkesten met meerjarige subsidie wier kaartinkomsten teruglopen, zien buffers verdampen. Het is bovendien in financieel opzicht complex om om te gaan met de grote mate van onzekerheid, zeker gezien de grote voorinvesteringen die gepaard gaan met het produceren van podiumkunsten en het organiseren van tentoonstellingen.</p>
<p>Velen maken gebruik van digitale mogelijkheden; eerder opgenomen werk wordt online beschikbaar gesteld of liveoptredens worden gestreamd. Sommigen kiezen voor digitale content, anderen zoeken naar een hybride vorm van digitaal en fysiek. Weer anderen beperken zich tot liveoptredens in een kleinere setting of in de buitenlucht – mits haalbaar. Ook wordt van deze periode gebruikgemaakt om bezoekerservaringen verder te personaliseren, zo zien we bij musea digitale rondleidingen.</p>	<p>Deze veranderingen hebben hun weerslag op de beleving. In de gesprekken benadrukken de werkenden in de podiumkunsten dat deze kunstvormen bestaan bij de gratie van de gezamenlijke livebeleving. En die wordt nu getart. Online een voorstelling bekijken of een cabaretvoorstelling met 30 mensen op 1,5 meter afstand meemaken, geeft een heel andere ervaring.</p>	<p>Daarnaast trekken de maatregelen een zware wissel op de niet-gesubsidieerde gezelschappen in de podiumkunsten en commerciële presentatieplekken zoals galleries. Als zij wegvallen, heeft dat grote gevolgen voor het ecosysteem: er verdwijnt aanbod voor een breed publiek en zzp'ers verliezen een inkomstenbron. Theaters lopen veel inkomsten mis, omdat zij veelal leunen op de kaartverkoop uit commerciële producties en bijleggen op het overige aanbod. Zo verdwijnen speelplekken.</p>	<p>Ook verliezen kunstenaars, artiesten, ontwerpers en culturele instellingen een belangrijke inkomstenbron doordat internationale optredens en coproducties stilvallen.</p>
<p>Wanneer optreden kan, staan meerdere voorstellingen en concerten op een avond gepland of is er een dubbele cast voor het geval een speler ziek wordt. Er is aandacht voor monologen en solo-optredens. Kunstenaars onderzoeken artistieke mogelijkheden van het virtuele. Het is belangrijk hierbij te vermelden dat kunstenaars die meerjarig gesubsidieerd worden meer vrijheid ervaren om te experimenteren dan niet-gesubsidieerde kunstenaars.</p>	<p>Ook zien we dat het publieksgedrag verandert. Men is huiverig om voorstellingen, concerten en tentoonstellingen te bezoeken, omdat bijvoorbeeld gereisd moet worden en de optredens binnen plaatsvinden. Weliswaar ziet men kans om nieuw en jong publiek te bereiken in de directe omgeving, maar daarmee keren de oude (hoge) bezoekersaantallen voorlopig nog niet terug.</p>	<p>Internationale coproducties en samenwerkingen staan onder druk. Daardoor missen kunstenaars, artiesten, ontwerpers en culturele instellingen een internationaal podium om werk te tonen of de mogelijkheid om werk uit het buitenland te laten zien en missen zij een netwerkplatform.</p>	<p>Het wegblijven van (buitenlandse) toeristen heeft grote financiële gevolgen voor instellingen. Dit geldt in sterke mate voor musea die voor een aanzienlijk deel afhankelijk zijn van (buitenlandse) toeristen.</p>
<p>Daarnaast bestaan grote zorgen over het beheer en behoud van museale collecties, evenals over onderzoek aan collecties en ten behoeve van tentoonstellingen en programmering van presentatie-instellingen.</p>	<p>Door het afgelasten van grote live evenementen, zoals de Dutch Design Week, lopen allerlei instellingen veel individuele bezoekers mis.</p>	<p>We horen in gesprekken met het veld dat educatieactiviteiten op een lager pitje worden gezet, juist worden gecontinueerd of in een andere vorm doorgaan. Scholen reizen zo min mogelijk en vermijden grote groepen. Educatie voor scholen verplaatst zich deels online, waarbij museumdocenten bijvoorbeeld gebruik maken van tools die zijn ontwikkeld binnen het initiatief Nationale Strategie Digitaal Erfgoed.</p>	<p>De culturele activiteiten in dit scenario leunen sterk op freelancers en kleine bedrijven, denk aan tentoonstellingsbouwers, technici, rondleiders, docenten, curatoren, marketeers en artiestenmanagers. Door de coronacrisis vallen veel opdrachten weg voor deze groep werkenden in de culturele sector, die voor langere termijn zonder inkomsten zitten. De gevolgen hiervan zullen pas in 2021 in volledige omvang te zien zijn maar met het wegvallen van het verdienvermogen, dreigt ook het gevaar van een onherstelbaar verlies aan expertise.</p>
<p>We zien dat bibliotheken, die de afgelopen jaren sterk geïnvesteerd hebben in hun sociale functie en de vormgeving van <i>21st century skills</i>, door de coronamaatregelen weer volledig terugvallen op hun uitleenfunctie.</p>	<p>We horen in gesprekken met het veld dat een groei in digitale publieksaantallen waar te nemen valt, waarvan ook nieuw en internationaal publiek. Debatten en andere vormen van randprogrammering bij bijvoorbeeld musea en presentatie-instellingen werden al digitaal aangeboden maar genereren door de crisis een groter bereik.</p>	<p>Door het niet of beperkt doorgaan van lessen voor amateurkunstbeoefening en het mislopen van bijdragen van cursisten/deelnemers staan veel locaties, denk aan muziek-, dans- en theaterscholen en centra voor de kunsten, er (financieel) fragiel voor.</p>	<p>De meeste kunstenaars, artiesten, ontwerpers en culturele instellingen vragen geld voor de voorstellingen die ze online zetten of digitaal streamen. We horen in gesprekken echter dat het verkopen van online optredens vaak (nog) geen goede alternatieve inkomstenbron is.</p>

De Raad voor Cultuur is het wettelijke adviesorgaan van de regering en het parlement op het terrein van kunst, cultuur en media. De raad is onafhankelijk en adviseert, gevraagd en ongevraagd, over actuele beleidskwesties en subsidieaanvragen.

‘Onderweg naar overmorgen.

Naar een wendbare en weerbare culturele en creatieve sector’,  
is een uitgave van de Raad voor Cultuur.

*Leden Raad voor Cultuur*

Marijke van Hees (voorzitter)

Brigitte Bloksma

Lennart Booij

Özkan Gölpinar

Erwin van Lambaart

Cees Langeveld

Thomas Steffens

Liesbet van Zoonen

Jakob van der Waarden (directeur)

**RAAD  
VOOR  
CULTUUR**

Raad voor Cultuur

Prins Willem Alexanderhof 20, 2595 BE Den Haag

070 – 3106686, [info@cultuur.nl](mailto:info@cultuur.nl), [www.raadvoorcultuur.nl](http://www.raadvoorcultuur.nl)

Het is toegestaan (delen van) de inhoud van deze publicatie te citeren of te verspreiden, mits daarbij de Raad voor Cultuur en deze publicatie als bronnen worden vermeld.

Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend.

Den Haag, november 2020