

# Stakeholdersonderzoek Fonds Podiumkunsten



# Stakeholdersonderzoek Fonds Podiumkunsten

Rapport

# Inhoudsopgave

<b>H1   De vraag</b>	<b>1</b>
1.1 Context en aanleiding	1
1.2 Doel van het onderzoek	1
1.3 Onderzoeksvraag	2
<b>H2   Onze aanpak</b>	<b>3</b>
2.1 Gesprekspartners	3
2.2 Methode: interviews	4
2.3 Uitvoering	4
<b>H3   Bevindingen</b>	<b>5</b>
3.1 Het Fonds als samenwerkingspartner	5
3.2 De huidige rol en positie van het Fonds	6
3.3 Wat de stakeholders waarderen aan het Fonds	7
3.4 Wat er nog kan verbeteren	8
3.5 Effectiviteit	10
<b>H4   Conclusies</b>	<b>11</b>
4.1 Doet het Fonds het juiste en doet het dat goed?	11
a. Breder beoordeling	11
b. Vernieuwing instrumenten	11
4.2 Is wat het Fonds doet nog relevant, zinvol en in verhouding?	12
a. Modernisering van de ondersteuning: cultureel ondernemerschap	12
b. De balans tussen makers en podia	12
c. Verhouding tot de regionale en lokale context	13
Bijlage 1   Overzicht van geïnterviewde personen en organisaties	<b>14</b>
<b>Colofon</b>	<b>15</b>

*Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.*

# H1 | De vraag

Dit rapport is het resultaat van het kwalitatieve stakeholdersonderzoek dat BMC in februari 2023 heeft uitgevoerd in opdracht van het Fonds Podiumkunsten. In dat onderzoek blijkt een representatie van de stakeholders terug op de rol van het Fonds, de uitvoering van zijn kerntaken en de samenwerking in de beleidsperiode 2018-2022.

## 1.1 Context en aanleiding

Het Fonds Podiumkunsten is een van de zes Rijkscultuurfondsen en ondersteunt alle vormen van professionele podiumkunst. Het doel is dynamiek en vernieuwing stimuleren op het gebied van muziek, theater, muziektheater, dans en festivals in Nederland en internationaal. Het instrumentarium waarmee het Fonds de podiumkunsten kan ondersteunen is divers en varieert van meerjarige financiering en programmerings- en productiesubsidies tot individuele bijdragen, programma's om nieuwe initiatieven te stimuleren en de organisatie van een aantal podiumkunstenprijzen.

Net als de andere Rijkscultuurfondsen wordt ook het Fonds Podiumkunsten in 2023 gevisiteerd. De visitatie dient als toets en beoordeling voor het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) van het functioneren van de 'eigen' fondsen. Die fondsen ontvangen en verdelen substantiële subsidies en oefenen daarmee grote invloed uit op de culturele praktijk. De fondsen maken daarvoor een zelfevaluatie waarvan externe onderzoeken naar de opinie van stakeholders en de waardering van aanvragers een verplicht onderdeel vormen. Hun oordeel is belangrijk voor de beoordeling van het functioneren van het Fonds. Net als de collega-fondsen bereidt ook het Fonds Podiumkunsten zich voor op de komende visitatie, waarvoor de evaluatiedocumenten begin juli 2023 ingeleverd dienen te zijn.

## 1.2 Doel van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek, zoals door het Fonds in de opdracht is omschreven, is om de reputatie in het veld in kaart te brengen: hoe zien de stakeholders de huidige rol en positie van het Fonds en hoe beoordelen zij de manier waarop het Fonds zijn taken uitvoert? De inzichten uit het stakeholdersonderzoek zullen het Fonds helpen zijn inzet te evalueren en te verantwoorden.

### Aandachtspunten

Het Fonds gaf in de opdracht de volgende kaders mee:

- Het door OCW goedgekeurde visitatieprotocol vormt de leidraad voor de verschillende onderdelen. In dit protocol is extra aandacht voor het krijgen van inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de inspanningen van het Fonds.
- Het Fonds levert zelf de selectie en contactgegevens van de stakeholders aan.
- Het aantal deelnemers aan de interviews bedraagt conform de onderlinge afspraken tussen de Rijkscultuurfondsen maximaal zestien stakeholders.
- Het onderzoek besteedt aandacht aan een aantal specifieke topics.

Aandachtspunt bij het onderzoek was het brede en diverse werkkterrein van het Fonds. Het strekt zich uit over verschillende podiumkunstdisciplines, elk met hun eigen praktijk. Tussen die werelden bestaat veel overlap, maar per discipline is ook sprake van unieke eigen praktijken en werkwijzen. Die breedte en diversiteit strekt zich eveneens uit tot de stakeholders, waardoor de interviewopzet deels om maatwerk vraagt.

### 1.3 Onderzoeksvraag

Samen met het Fonds hebben we de hoofd- en deelvragen van het onderzoek geformuleerd.

**De hoofdvraag van het onderzoek luidt:**

**Hoe blikken de stakeholders terug op de rol van het Fonds, de uitvoering van zijn kerntaken en de samenwerking in de beleidsperiode 2018-2022?**

**De hoofdvraag is onder te verdelen in de volgende deelvragen:**

- **Doet het Fonds het juiste en doet het dat goed?**
- **Hoe vult het Fonds zijn rol en positie in de sector in?**
- **Is wat het Fonds doet (nog) relevant, zinvol en in verhouding?**

**Tot slot komen onderstaande specifieke onderwerpen aan bod:**

**Hoe denken stakeholders over (de rol van het Fonds) op specifieke onderwerpen, zoals: internationalisering, diversiteit en inclusie, spreidingsbeleid, fair practice en vernieuwing?**

## H2 | Onze aanpak

Het Fonds heeft een breed werkveld en werkt met veel partijen samen. Dat blijkt ook uit het jaarverslag 2021, waarin de volgende organisaties worden genoemd: het ministerie van OCW, Raad voor Cultuur, Filmfonds, Fonds voor Cultuurparticipatie, Mondriaan Fonds, Nederlands Letterenfonds, Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, VSBfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds Caribisch Gebied (PBCCG), Taskforce culturele en creatieve sector, Sena, Literatuur Vlaanderen, Taalunie, Stichting Lira, Sabam, Mensen zeggen dingen, Explore the North, Beyond the Gap, El Hizra en Poetry Circle/Nowhere, Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF, de Zonnebloem, Jantje Beton, de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB), NTR en de producent 2 Meter Sessies.

Dit onderzoek richtte zich met name op de belangrijkste stakeholders: mede-financiers, branche-organisaties en overheden. De volledige lijst van geïnterviewde personen en organisaties is te vinden in bijlage 1.

### 2.1 Gesprekspartners

Voor dit onderzoek maakten we binnen de genoemde groep een onderscheid in drie categorieën partners: financier en/of opdrachtgever, samenwerkingspartners en inhoudelijke partners. We vonden dat nodig, omdat de ervaringen, de relatie en het perspectief op het Fonds substantieel verschillen.

In het door het ministerie van OCW opgestelde visitatieprotocol is een maximum van zestien interviews opgenomen. De selectie van de gesprekspartners in de drie categorieën is tot stand gekomen in overleg met het Fonds. Daarbij hebben we zorg gedragen voor een vertegenwoordiging van partners uit de drie categorieën en voor een diverse samenstelling, zodat verschillende perspectieven en disciplines aan bod kwamen: zowel landelijk als regionaal, beleid en praktijk, overheid en brancheorganisaties, instellingen en (vertegenwoordigers van) individuele makers.

#### a. Financiers/opdrachtgevers

Hiermee bedoelen we partijen die opdrachten en/of middelen verstrekken aan het Fonds. Ze verstrekken die middelen met een doel; hun mening over hoe het Fonds die doelen probeert te bereiken en de samenwerkingsrelatie is een belangrijke graadmeter voor het functioneren. Het gaat hier om het overkoepelend perspectief met (vaak) doelen voor de middellange termijn. Ze hebben vaak een breder perspectief op het landelijke cultuurbeleid en richten zich op de (middel)lange termijn. In het geval van het Fonds Podiumkunsten betreft het hier met name het ministerie van OCW.

#### b. Samenwerkingspartners

Met deze organisaties werkt het Fonds samen om doelen te realiseren en de middelen te besteden. Het kan gaan om collega-fondsen (publiek en privaat) met wie een gezamenlijke regeling wordt uitgevoerd, co-financiers (bijvoorbeeld gemeenten en provincies) maar ook om partners buiten de cultuursector. Met samenwerkingspartners is vaker sprake van een gelijkwaardige relatie: voor een regeling of project gaat het om 'collega's', met wie het Fonds gezamenlijk doelen wil realiseren. Samenwerkingspartners hebben beter zicht op de concrete vertaling van doelen in (subsidie)instrumenten en de

uitvoering daarvan dan bijvoorbeeld individuele aanvragers. Ze hebben bovendien sterke inhoudelijke kennis over het werkveld en kennen vergelijkbare initiatieven in andere sectoren (lateraal perspectief). Het onderzoek richt zich daarom vooral op de kwaliteit van de samenwerkingsrelatie, de toegevoegde waarde van de regeling of het project, de positie in het veld en toekomstige kansen.

### c. Inhoudelijke partners

Naast de besteding van de middelen is het Fonds ook een gesprekspartner voor branche- en sectorale organisaties. Zij hebben veel kennis van een specifiek deel van de sector (zoals componisten of festivals) en vervullen soms een vertegenwoordigende rol (zoals brancheverenigingen of vakbond). Behalve veel kennis over een subsector of onderwerp, hebben ze vaak ook een eigen agenda, waar de ondersteuning van het Fonds een onderdeel van is.

## 2.2 Methode: interviews

We kozen voor dit onderzoek bewust voor de interviewmethode; deze leent zich er het beste voor om onderwerpen uit te diepen en zoveel mogelijk informatie op te halen bij de gesprekspartners. Het biedt bovendien de mogelijkheid om per categorie specifieke vragen op te nemen.

Voor de interviews maakten we omwille van de vergelijkbaarheid gebruik van gestandaardiseerde vragen, die bij de start van het onderzoek met het Fonds zijn besproken. Per categorie werden daar specifieke vragen aan toegevoegd. De geïnterviewden kregen daarnaast bij de uitnodiging een toelichting op het doel en de achtergrond van het onderzoek.

## 2.3 Uitvoering

Alle geïnterviewden ontvingen de vragen voorafgaand aan het interview ter voorbereiding. De interviews zijn met het oog op de continuïteit en vergelijkbaarheid steeds uitgevoerd door minimaal twee interviewers en waren vertrouwelijk van aard. Dat is ook de reden dat in dit rapport geen herleidbare citaten zijn opgenomen. Van elk interview is een verslag op hoofdlijnen gemaakt, dat ter controle aan de geïnterviewde is voorgelegd. De verslagen blijven in het bezit van BMC en zijn niet aan het Fonds verstrekt.

## H3 | Bevindingen

Tijdens de interviews is veel informatie opgehaald. De stakeholders waren zonder uitzondering zeer bereid om mee te werken en hun ervaringen te delen. Dat leverde een geschakeerd en genuanceerd beeld op van een fonds met een groot bereik, een complexe context en diverse (soms tegengestelde) belangen en perspectieven. Hieronder volgen de belangrijkste bevindingen. Daarbij merken we, voor de volledigheid, wel op dat het gaat over de perceptie van de geïnterviewden: het *beeld* dat zij, vanuit hun positie, hebben van het functioneren van het Fonds.

### 3.1 Het Fonds als samenwerkingspartner

Het werkveld van het Fonds Podiumkunsten (FPK) is breed en omvangrijk. Als grootste Rijkscultuurfonds heeft het Fonds te maken met een grote verscheidenheid aan aanvragers: van individuele makers tot grote, landelijke instellingen. Het Fonds financiert bovendien een breed scala aan activiteiten via verschillende regelingen. De stakeholders van het Fonds zijn net zo divers: van overheidsinstanties en collega-fondsen tot brancheorganisaties uit allerlei disciplines.

De samenwerking met het Fonds wordt over het algemeen gewaardeerd. Het Fonds wordt gezien als een professionele samenwerkingspartner, benaderbaar en efficiënt. Stakeholders voelen zich vrijwel allemaal gehoord. Opvallend is dat bijna alle gesprekspartners ongeraagd opmerken dat de samenwerking de afgelopen jaren verbeterd is en dat het Fonds een meer open houding heeft aangenomen. Een aantal partners heeft behoefte aan meer contact: niet alleen over concrete regelingen, maar ook over algemene ontwikkelingen.

Er is veel lof voor de medewerkers van het Fonds. Zij worden gezien als betrokken, benaderbaar, open, meedenkend en inhoudelijk gemotiveerd. Mede door hun inzet zijn de lijntjes met het Fonds kort en is het FPK zichtbaar in het veld: 'ze zijn er altijd', aldus een stakeholder.

De partijen die in de afgelopen periode een regeling met het Fonds hebben uitgevoerd zijn allen te spreken over het verloop. Ze zijn positief over de tijd en aandacht die het Fonds steekt in uitwisseling en invulling tijdens de opstartfase, en de professionaliteit als het aankomt op het uitvoeren en afhandelen. Gewaardeerd wordt de gezamenlijke inspanning: 'er is ruimte voor een open gesprek waarin van elkaar geleerd kan worden'. Een enkeling geeft aan dat ('vermoedelijk door personele capaciteit') de evaluatie van een regeling op zich laat wachten, waardoor een vervolg vooralsnog uitblijft.

Een deel van de stakeholders waardeert het dat het Fonds openstaat voor input van buiten en vindt dat het Fonds actief informatie ophaalt uit de sector. Een veelgehoord punt van kritiek is echter dat de terugkoppeling uitblijft: het is de meeste stakeholders niet duidelijk wat het Fonds met de opgehaalde input doet. 'We werden wel betrokken bij de opzet van processen, maar terugkoppeling over de uitvoering en de gemaakte keuzes hebben we niet gekregen.' Hierdoor is het niet altijd duidelijk hoe het Fonds tot bepaalde beslissingen komt of waarom



in een uiteindelijke regeling bepaalde keuzes zijn gemaakt. Een aantal stakeholders benoemt het overleg tussen het Fonds en OCW als een 'black box'.

Een aantal stakeholders voelt zich niet of onvoldoende betrokken bij het Fonds. 'Er zijn wel gesprekken, maar er is niet altijd interesse in onze expertise of ervaring, terwijl die voor het Fonds wel nuttig zou zijn.' Het Fonds neemt soms eenzijdig besluiten zonder stakeholders in te lichten, waardoor zij in sommige gevallen overvallen werden. Een voorbeeld is een wijziging in een regeling die ook voor hen als co-financier stevige consequenties had. Dit geldt met name voor de partijen die actief zijn in de regio, maar ook voor collega-fondsen. In een klein aantal gevallen wordt gezegd dat er op het moment van het interview weinig tot geen sprake is van een actieve samenwerking. Bij deze partijen leeft wel de wens meer contact, uitwisseling en afstemming te hebben met het Fonds.

#### Samengevat

Het Fonds is een professionele samenwerkingspartner, over het algemeen goed aangesloten bij de sector en inhoudelijk sterk. Er is veel lof voor de medewerkers. Stakeholders zijn tevreden over het gezamenlijk opzetten en uitrollen van de regelingen. De beleidsmatige afstemming en met name de terugkoppeling naar de sector kan beter. Er zijn een aantal partijen die zich minder of niet betrokken voelen bij het Fonds: bij hen leeft de behoefte aan meer contact.

### 3.2 De huidige rol en positie van het Fonds

Alle gesprekspartners onderschrijven het belang van het Fonds en de centrale positie die het inneemt in het culturele bestel. Het Fonds is een 'gedegen hoeder van de podiumkunsten in Nederland' en vervult een belangrijke infrastructurele taak in een complexe sector. Veel stakeholders vinden dat het Fonds dit naar behoren en met veel betrokkenheid en deskundigheid doet: 'Het FPK is kwalitatief sterk, maakt de juiste keuzes en is zichtbaar aanwezig op strategische momenten bij bijeenkomsten en evenementen'.

Vrijwel alle stakeholders hebben begrip voor de uitdagende en complexe opdracht van het Fonds. Het gaat om een heel groot budget: de verdeling daarvan trekt automatisch veel (pers)aandacht en het Fonds heeft te maken met veel kaders en met tegengestelde belangen. Sommige stakeholders merken op dat dit in het verleden (met name in de periode Zijlstra, toen de sector te maken kreeg met stevige bezuinigingen) een verlamme werking had. Dat leidde soms tot een defensieve houding en 'zandzakken voor de deur'. Daar is ook begrip voor: 'Het Fonds staat zeker open voor kritiek en reflecteert op zijn eigen rol, maar is niet altijd bij machte om hier iets mee te doen'.

Een enkele stakeholder vindt dat het 'streng' juridische en bestuurlijke kader waarbinnen het Fonds moet opereren te belemmerend werkt. 'Het Fonds kijkt noodgedwongen veel naar wat het wel en niet kan en mag doen, maar dat zit de eigen daadkracht in de weg.' Veel stakeholders merken sinds de coronacrisis een andere houding: het Fonds is opener geworden. 'Door de tijdsdruk en de uitzonderlijke omstandigheden was er simpelweg minder tijd voor eindeloze juridische controles. Er moest snel en flexibel gehandeld worden op basis van vertrouwen aan de voorkant en dat heeft heel goed uitgepakt. Ik hoop dat het Fonds die houding in de toekomst vast weet te houden.'

De meningen verschillen over de rol die het Fonds moet innemen ten opzichte van OCW en de sector. Een aantal partijen vindt dat het Fonds niet enkel een subsidie-orgaan is en vaker 'namens de sector terug mag praten naar OCW'. Anderen vinden dat het Fonds al de 'gepaste vrijheid' neemt om zaken te agenderen: de B-lijst leidde, althans in de ogen van sommigen, tot een uitbreiding van de middelen voor podiumkunsten. Hoewel het instellen van een B-lijst volgens het Fonds nadrukkelijk geen strategische keuze is geweest, hebben sommige stakeholders dat toch zo opgevat. Tot slot zijn er ook stakeholders die vinden dat het Fonds een duidelijke uitvoeringsopdracht heeft en dat belangenbehartiging bij de brancheverenigingen thuishoort.

Opvallend is dat bijna alle stakeholders vinden dat zij te weinig kennis van zaken hebben om een oordeel te geven over de internationale activiteiten van het Fonds. De paar stakeholders die hier beter zicht op hebben snappen dat het een complex vraagstuk is en vinden over het algemeen dat er goede en weloverwogen regelingen worden aangeboden. Echter, de bescheiden capaciteit en middelen doen af aan de actuele kennis van 'places to be' en aan een sterke profilering op dit vlak.

#### Samengevat

Het belang van het Fonds wordt door alle stakeholders onderschreven. Veel gesprekspartners vinden dat het Fonds zijn rol in een complex speelveld en binnen de bestuurlijke kaders op een professionele manier en met een open houding vervult. Sommige stakeholders zouden graag zien dat het Fonds zich meer als 'voorvechter' van de sector opstelt, anderen vinden dat juist geen taak van het Fonds. Op internationaal gebied zou het Fonds een sterkere positie kunnen innemen.

### 3.3 Wat de stakeholders waarderen aan het Fonds

In de breedte wordt er veel waardering uitgesproken over het Fonds. Een aantal punten werd vaak en spontaan genoemd, net als verschillende regelingen (waaronder de Meerjarige festivalsubsidie, de Subsidie Programmering Podium Popmuziek (Kernpodiumregeling), Matchmakers in cultuur, Upstream: Music, de subsidie nieuwe makers en het Programma urban projecten).

Vrijwel alle stakeholders zijn zeer te spreken over het handelen van het Fonds tijdens de coronacrisis. Het Fonds reageerde alert en flexibel op de situatie, herkende de noodzaak om snel te handelen en ontwikkelde duidelijke en effectieve ondersteuning. De veelgenoemde Balkonscènes leidde bijvoorbeeld tot 'een explosie van activiteit met een heel nieuw publiek en nieuwe creatieve plekken.' Stakeholders omschrijven de coronacrisis als een kantelperiode voor het Fonds. Er kon meer worden geëxperimenteerd, het Fonds ging uit van vertrouwen en de beoordelingsprocedure werd minder rigide. Daardoor ontstond meer ruimte voor innovatie, wat de sector hard nodig heeft. Een enkele stakeholder merkt op dat de samenwerking tijdens de coronacrisis een positieve impuls kreeg: die werd intensiever en dynamischer.

Er wordt lovend gesproken over de professionaliteit van de organisatie. Zoals eerder gezegd worden de medewerkers omschreven als welwillend, goed op de hoogte en proactief. Stakeholders voelen zich door hen over het algemeen goed gehoord en er heerst een algemeen gevoel dat het Fonds zijn opdracht op een serieuze en doortastende manier vervult. Ook noemt een aantal stakeholders de zichtbaarheid van het Fonds. Zo is het goed vertegenwoordigd op evenementen en wordt er proactief contact gelegd met mogelijke aanvragers. De medewerkers spelen een grote rol in deze goede reputatie: meerdere stakeholders benoemen expliciet de kundigheid, betrokkenheid en professionaliteit van de medewerkers en commissieleden. 'Het Fonds heeft duidelijk liefde voor de sector en weet kwalitatieve en deskundige mensen bij elkaar te zetten.'

Doordat het Fonds stevig geworteld is binnen de podiumsector is het goed op de hoogte van de ontwikkelingen binnen het veld. Meerdere stakeholders zien dat het Fonds actief op die ontwikkelingen inspeelt. De veranderingen in de ontwikkeling van nieuwe regelingen, de eerste stappen in een andere samenstelling van de commissie en de positionering en visievorming binnen het veld worden positief gewaardeerd. Onderwerpen die spelen binnen de sector, zoals regionale spreiding en toenemende mate van multidisciplinariteit, worden actief meegenomen in de keuzes die het Fonds maakt. Ook ziet een aantal stakeholders dat het Fonds de Codes voor fair practice en inclusie naar waarde schat en op zoek is naar de juiste manier om deze te verwerken in de regelingen en het eigen bestel.

#### **Samengevat**

Stakeholders zijn tevreden met de manier waarop het Fonds zijn taken vervult. Het Fonds en zijn medewerkers worden beoordeeld als kwalitatief, deskundig en professioneel en goed op de hoogte van wat er speelt in de sector. Hierdoor weet het Fonds goed in te haken op nieuwe ontwikkelingen, wat zichtbaar wordt in de nieuwe regelingen. De coronacrisis wordt gezien als een periode van experiment, wat door de meeste stakeholders positief is ervaren. De hoop is dat het Fonds dat vertrouwen samen met die flexibiliteit en innovatie de komende jaren vast blijft houden.

### **3.4 Wat er nog kan verbeteren**

Het Fonds heeft volgens vrijwel alle stakeholders goed zicht op nieuwe ontwikkelingen en maatschappelijke veranderingen en weet dit over het algemeen ook in regelingen te verwerken: met name de nieuwere regelingen sluiten beter aan bij de veranderende praktijk in de sector. Als voorbeeld wordt een aantal keer de Nieuwe makersregeling genoemd: deze regeling sluit aan bij de behoefte aan minder bureaucratie en meer vertrouwen in het aanvraagproces. Verschillende stakeholders stellen de vraag in hoeverre langer bestaande regelingen aan een 'update' toe zijn: 'bieden die nog wel voldoende ruimte om mee te gaan met nieuwe maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen? Als regelingen zonder al te veel kritische reflectie worden doorgezet, ontstaat het risico op een te nauwe blik, waardoor nieuwe organisaties en technieken uit het zicht blijven'. Een veelgehoorde zorg is de borging van crossovers en interdisciplinaire projecten (projecten die op meerdere kunst disciplines

betrekking hebben) binnen en tussen regelingen en in samenwerking met andere fondsen. 'Die vallen nog te vaak tussen wal en schip.'

Ook cultureel ondernemerschap zou meer gestimuleerd kunnen worden: de sector kan hierdoor duurzamer (minder subsidie-afhankelijk) worden en dit sluit bovendien beter aan bij de werkwijze van jongere generaties. De positie van het Fonds ten opzichte van het niet gesubsidieerde (vrije) deel van de sector is daarbij niet direct aan te merken als verbeterpunt, maar dit zou wel in de overwegingen van het Fonds meegenomen moeten worden.

Een ander onderwerp dat door verschillende gesprekspartners wordt genoemd is betere monitoring van de uitwerking van regelingen in de praktijk. Doet de regeling wat de bedoeling is en worden de beoogde doelen gehaald? Fair practice is in dit kader een veelgenoemd voorbeeld. Alle stakeholders zijn positief dat het Fonds de Code als voorwaarde heeft gesteld bij de meerjarige regelingen, maar een aantal zet vraagtekens bij de effectiviteit. 'Het belang van makers is duidelijk, maar door een aantal voorwaarden heeft de regeling in veel gevallen een averechts effect. Door het relatief hoge aantal voorstellingen lopen de kosten op en trekken de makers in de praktijk aan het kortste eind.' Hierop aansluitend noemt een aantal stakeholders het ondersteuningsbeleid voor makers. In hun visie is dat onderdeel de afgelopen jaren 'wat op de achtergrond geraakt. De coronacrisis heeft laten zien hoe kwetsbaar hun positie is; dat rechtvaardigt een herziening van de positie van makers in het beleid'.

Vrijwel alle stakeholders vinden dat het Fonds waakzaam moet blijven op de samenstelling van de beoordelingscommissies. 'Daarin is veel kennis en kunde aanwezig, maar wel vooral over de meer canonieke kunstvormen.' Bij de samenstelling van de commissies zou meer rekening moeten worden gehouden met kennis van de regio, een minder (rand)stedelijke blik, meer kennis van verschillende genres en diversiteit in culturele achtergrond. Stakeholders zien en waarderen de inspanningen van het Fonds op dit terrein, maar zouden graag een hoger tempo zien: 'grotere en snellere stappen zijn nodig om aan te blijven sluiten bij de praktijk. Een bredere samenstelling zorgt voor andere gesprekken binnen de commissies'.

### Samengevat

De stakeholders zijn positief over nieuwe regelingen. Ze pleiten voor een snellere actualisering van oudere regelingen. Er is wel behoefte aan betere monitoring van het effect van de regelingen, met name op het gebied van fair practice. Het Fonds spant zich volgens verschillende stakeholders in om een meer divers personeelsbeleid te voeren. De inhoudelijk kennis van de beoordelingscommissies wordt onderschreven, de samenstelling verdient echter continue aandacht.

### 3.5 Effectiviteit

Zoals eerder opgemerkt is het merendeel van de ondervraagden van mening dat het Fonds hoge kwaliteit levert en nauwgezet te werk gaat. Gezamenlijk uitgevoerde regelingen worden door participerende partijen goed beoordeeld: de subsidies komen bij de juiste instellingen en artiesten terecht, ondanks de soms bescheiden middelen. Ook de snelle en flexibele houding tijdens de coronacrisis kan op complimenten rekenen. Een enkele stakeholder spreekt zorgen uit over de capaciteit van de organisatie: als die niet op peil blijft, gaat dat mogelijk ten koste van de zichtbaarheid en effectiviteit.

Sommige stakeholders plaatsen de kritische kanttekening dat het Fonds op het gebied van gedeelde doelen effectiever kan zijn. Zo zou de regionale context en maatschappelijke impact zwaarder moeten wegen in de ontwikkeling van nieuwe regelingen en een grotere rol moeten krijgen in de beoordeling. De festivalregeling en Matchmakers worden in deze context als succesvolle voorbeelden genoemd. Die aanpak zouden zij graag ook in andere regelingen terugzien. Een verdere ontschotting tussen de regelingen, maar ook betere samenwerking met andere fondsen, zou volgens veel stakeholders de slagkracht van het Fonds vergroten.

Tot slot stellen veel stakeholders dat de oudere regelingen gebaat zouden zijn bij een actualisering op basis van dezelfde uitgangspunten die bij de nieuwe regelingen gelden. De bestaande regelingen lopen nu het risico gedateerd te raken en daardoor hun effectiviteit te verliezen in de huidige context.

#### Samengevat

De gesprekspartners zijn overwegend positief over de effectiviteit van het Fonds: de subsidies komen over het algemeen bij de juiste instellingen en makers terecht. Dat geldt zeker voor de coronaperiode, waar de flexibiliteit van het Fonds de effectiviteit aanzienlijk ten goede kwam. Op sommige punten zijn verbeteringen mogelijk: bestaande regelingen mogen worden geactualiseerd en het effect van aanvragen in de regionale context en de maatschappelijke impact zouden een grotere rol mogen spelen in de verdeling van middelen.

## H4 | Conclusies

Het overheersende beeld dat uit dit onderzoek naar voren komt is dat van een professioneel en betrokken fonds met vakkundige, gedreven medewerkers met veel expertise. Het Fonds heeft duidelijk liefde voor de sector en weet kwalitatieve en deskundige mensen bij elkaar te brengen. Het heeft een duidelijke rol en positie in de sector, waarbij vooral de zichtbaarheid en aanwezigheid in het veld hoog wordt gewaardeerd. Het Fonds reageerde volgens de stakeholders alert en flexibel tijdens de coronaperiode: de Balkonscènes-ondersteuning werd alom geroemd.

De stakeholders zijn weliswaar tevreden over de samenwerking, maar zouden vrijwel allemaal graag meer betrokken willen worden bij de beleidsvorming. Ze hebben behoefte aan meer afstemming tussen hun eigen activiteiten en die van het Fonds. Dat hoeft niet altijd om concrete instrumenten te gaan, maar ook juist om wederzijdse uitwisseling ('de klokken gelijk zetten') en reflectie op de sector. Voor sommigen is het Fonds nu toch meer een 'instituut' op afstand in plaats van een partner met wie ze samen optrekken.

### 4.1 Doet het Fonds het juiste en doet het dat goed?

In alle gesprekken werd de professionaliteit van het Fonds en de medewerkers positief beoordeeld, met name op deskundigheid, zichtbaarheid en toegankelijkheid. In dat opzicht voert het Fonds zijn taken goed uit. Over de vraag of het Fonds het juiste doet, verschillen de meningen. Geen van de stakeholders vindt dat het Fonds de verkeerde dingen doet, maar verbetering is op een aantal punten mogelijk.

#### a. Bredere beoordeling

Het voornaamste beoordelingscriterium voor aanvragen is nog altijd artistieke kwaliteit. De meerderheid van de stakeholders vindt dat dat criterium te zwaar weegt. Die zienswijze vinden ze zo langzamerhand gedateerd: het Fonds zou meer moeten kijken naar de impact van een aanvraag en de (lokale) context waarin het project wordt geproduceerd. Dat vraagt om een andere samenstelling van commissies en meer kennis over lokale omstandigheden. De festivalregeling, waarin het budget per landsdeel werd verdeeld, is daarvan een positief voorbeeld.

#### b. Vernieuwing instrumenten

De podiumkunstenpraktijk ontwikkelt zich voortdurend: nieuwe genres ontstaan, crossovers nemen toe en er is meer wisselwerking tussen de gesubsidieerde podiumkunsten en het ongesubsidieerde deel van de sector. Het is belangrijk dat de regelingen en ondersteuningsmogelijkheden met hun tijd meegaan en regelmatig aan de ontwikkelingen worden aangepast, om te voorkomen dat ze gedateerd raken. Sommige stakeholders wijzen erop dat het Fonds anders achterblijft in het aanspreken en bereiken van een nieuwe generatie makers. Dat vraagt soms om meer flexibiliteit en ruimte voor experiment dan nu binnen de huidige regelingen mogelijk is. Ontschotting tussen regelingen, maar ook in samenwerking met andere (Rijks)fondsen zou er volgens de stakeholders voor zorgen dat bepaalde genres beter aan bod komen binnen het beleid. Tot slot zouden veel stakeholders

graag zien dat de effectiviteit van regelingen beter gemonitord wordt. Vooral in het geval van de Fair Practice Code dient de uitwerking nauwlettend in de gaten gehouden te worden.

## 4.2 Is wat het Fonds doet nog relevant, zinvol en in verhouding?

Afgemeten aan het grote aantal aanvragen en de overvraag op de beschikbare budgetten bestaat over de relevantie van de regelingen die het Fonds uitvoert geen twijfel. De stakeholders zijn bovendien overtuigd van het belang van de ondersteuning voor de podiumkunsten in Nederland.

Zij stippen wel een aantal onderwerpen aan waar doorontwikkeling gewenst is, wil het Fonds ook in de toekomst relevant en zinvol blijven. Dat zijn niet altijd onderwerpen waarvoor uitsluitend het Fonds verantwoordelijk is of die het Fonds eenzijdig kan aanpassen: een deel van de onderwerpen is onderdeel van de bredere discussie over het bestel. De stakeholders verwachten van het Fonds een actieve rol in de discussie over deze onderwerpen.

### a. Modernisering van de ondersteuning: cultureel ondernemerschap

Meerdere stakeholders merken op dat de praktijk, zeker onder jongere generaties, verandert. Makers werken vaker multidisciplinair, in tijdelijke verbanden en met andere financieringsmodellen. De regelingen zijn daar niet altijd op aangepast: sommige bestaan al lang en zijn toe aan een actualisering, om meer ruimte te bieden aan die nieuwe ontwikkelingen. Daarnaast wordt ook aangeraden om te experimenteren met alternatieve financieringsinstrumenten gericht op het aanmoedigen en faciliteren van cultureel ondernemerschap (zoals leningen, opstartsubsidies of ontwikkeling van meer bedrijfsmatige kennis). Dat kan ook een samenwerking betekenen met andere partners, bijvoorbeeld uit het bedrijfsleven.

### b. De balans tussen makers en podia

Een deel van de stakeholders vindt dat meer aandacht en mogelijkheden voor makers nodig zijn. De Fair Practice Code wordt wel ingevoerd, maar heeft in de praktijk nog onvoldoende effect. Deels komt dat door onbedoelde effecten (in regelingen waar het minimaal aantal speelbeurten juist averechts werkte op een gezonde beloning van makers), deels omdat de controle op naleving beter kan.

Tegelijkertijd waarschuwt een aantal stakeholders tegen te grote verschuivingen in de richting van makers, ten koste van de ondersteuning van podia: 'we moeten niet te ver doorslaan'. Zij wijzen op het overaanbod in de sector, waarbij podia met name voor het gesubsidieerde aanbod moeite hebben om voldoende publiek te vinden. In dat kader pleiten zij voor meer investeringen in publieksbereik, in plaats van het nog verder vergroten van het aanbod.

Dit vraagt om een zorgvuldige afweging van belangen en effecten, waarbij een groot aantal partijen betrokken zijn. Algemeen wordt opgemerkt dat er behoefte is aan een nieuwe balans waarbij aandacht is voor de hele keten, inclusief de verhouding tussen de meerjarige regelingen van het Fonds en de BIS.

### c. Verhouding tot de regionale en lokale context

Al eerder in dit rapport schreven we over het groeiende belang dat stakeholders hechten aan de regionale context waarin makers en podia functioneren. Het effect (of de impact) van een project is sterk afhankelijk van de context: de locatie, het podium, het publiek en de gemeenschap. Een voorstelling die in de Randstad misschien niet veel toevoegt aan het aanbod kan elders in het land juist een waardevolle bijdrage leveren. Sommige stakeholders vinden dat het Fonds nog te veel kijkt met een 'Randstedelijke blik'. Een groter deel van de stakeholders vindt dat deze lokale betekenis zwaarder moet worden meegewogen in de beoordeling. Dat vereist volgens hen meer kennis van de lokale situatie bij het Fonds (onder medewerkers en in adviescommissies), meer of andere afstemming met provinciale en gemeentelijke partners en wellicht andere instrumenten. In dat kader wordt het Matchmakers-initiatief als positief voorbeeld genoemd.



## Bijlage 1 | Overzicht van geïnterviewde personen en organisaties

Naam	Organisatie	Functie
Esther Gottschalk, Bram Kortekaas	Nieuw Geneco	Directeur en bestuurslid
Anita Verheggen	Kunstenbond/Sena	Beleidsmedewerker Kunstenbond/lid van de raad van Aangeslotenen Sena
Kristel Baele	Raad voor Cultuur	Voorzitter Raad voor Cultuur
Joy Arpots	Brabant C	Scout/aanjager
Mark Hospers	De Verenigde Podiumkunstenfestivals	Coördinator
Romy Jochems	VSBfonds	Programmamanager
Marieke van Engelen	Interprovinciaal Overleg (IPO)	Strategisch adviseur Cultuur en Erfgoed
Christianne Mattijssen, Dennis Stam	Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW)	Directeur en lid MT Directie Erfgoed en Kunsten
Fenna van Hout	Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG)	Beleidsmedewerker Cultuur en Maatschappij
Tiziano Perez	Letterenfonds	Directeur-bestuurder
Iris Daalder	Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK)	Senior beleidsmedewerker maatschappelijke positionering
Berend Schans	Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF)	Directeur
Jan Zoet	Taskforce Culturele en Creatieve sector Corona/Amare	Voorzitter Taskforce/directeur Amare
Laurien Saraber, Johanna Brill	Amsterdams Fonds voor de Kunsten (AFK)	Directeur-bestuurder en hoofd Theater en Dans
Gabbi Mesters	Vereniging Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD)	Directeur

## BMC

Databankweg 26D  
3821 AL Amersfoort

Postbus 490  
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00  
info@bmc.nl  
[www.bmc.nl](http://www.bmc.nl)

KvK BMC Advies 32078667  
IBAN NL91ABNA0504035754  
BTW NL80.86.63.598 B.01

## Colofon

1 maart 2023

Classificatie : Intern gebruik

Adviseurs : 

- drs. Gitta Luiten, partner Cultuur & erfgoed
- Juliette Dufornee, managing consultant Cultuur & erfgoed
- Roos van der Kooij, trainee Sociaal Domein

Projectnummer : PO031912

Beeld voorblad : Theater Winsinghof in Drenthe © Alfred Oosterman

Kijk voor meer info op onze website: [bmc.nl](http://bmc.nl)