

Kort verslag van het debat *Over ons, zonder ons?*, georganiseerd door Kunsten '92, over kwaliteitsbeoordeling in de culturele sector. 20 mei 2015 bij het Nationale Toneel in Den Haag.

Het debat vindt plaats naar aanleiding van een essay van de hand van Claartje Bunnik (zelfstandig adviseur) en Kim Putters (directeur van het SCP) "Over ons, zonder ons?" over kwaliteitsbeoordeling in de cultuursector, in het bijzonder de musea. In het artikel wordt één aspect van het rapport *Musea voor Mensen* van de commissie Putters verder uitgediept: namelijk de voordelen van visitatie boven de bestaande manier van beoordeling door adviesraden. Moderator is Thomas van Dalen. In de discussie gaat het enerzijds over dit essay, anderzijds over de twee nieuwe monitors die zijn gelanceerd door het Fonds Podiumkunsten en OCW. Deze hebben tot doel de maatschappelijke waarden van instellingen in beeld te brengen. De hele cyclus is aan de orde, van de ontwikkeling en beoordeling van plannen, de uitvoering en monitoren daarvan, tot de verantwoording en vervolgens opnieuw het beoordelen.

Verkenning van het onderwerp vanuit de praktijk

Kim Putters legt uit dat hem in de gesprekken voor de commissie Putters duidelijk werd dat instellingen vooral de *dialogoog* missen. Men wil zich best verantwoorden en beoordeeld worden, maar heeft het gevoel dat die verantwoording niet duidelijk maakt wat een instelling de samenleving echt te bieden heeft. En die meerwaarde is waar het om gaat. Putters vraagt zich af of het niet beter is als de cultuursector zelf bedenkt waarop men beoordeeld wil worden. Het is maar de vraag of de overheid daarvoor de meest aangewezen partij is.

Arnoud Odding (Rijksmuseum Twenthe) vertelt dat hij aan heel veel partijen verantwoording moet afleggen. Dat is op zich niet erg, zolang hij als cultureel ondernemer de ruimte heeft om te doen waarvoor hij voor de instelling de opdracht ziet: waarde toevoegen aan de samenleving. Aantallen bezoekers zijn dan niet perse de juiste graadmeter. Het museum wil bijvoorbeeld de creatieve sector in de regio helpen zich verder te ontwikkelen en doet dat met partners als Saxion en Artez. De verantwoordingsformats die er nu zijn en de nieuwe monitors werken niet stimulerend omdat ze de ruimte om te experimenteren (en te mislukken!) beperken. Vandaar ook zijn blog waarin hij de nieuwe BIS Monitor als 'wolf in schaapskleren' beschrijft. Hij waarschuwt tegen formats die het innovatief vermogen hinderen.

Edwin van Huis (Naturalis) is enthousiast voorstander van visitatie, mits uitgegaan wordt van een definitie van kwaliteit die inhoudt "kwaliteit is doen wat je hebt beloofd" (citaat van Roel in 't Veld). Hij wil graag een intelligent en geïnformeerd gesprek over de prestaties van zijn instelling met mensen die in staat zijn dat gesprek te voeren. Verantwoordingssystemen en structuren die van buitenaf worden opgelegd, staan daar in het algemeen heel ver van af. Visitatie gaat op die manier functioneren als een soort van 'buffer' of 'vertaalmachine' tussen de overheid en de instelling. Ook *Els van der Plas* (Nationale Opera & Ballet) vindt visitatie aantrekkelijk, omdat het de beoordeling op een hoger plan brengt en het niet alleen meer gaat om het checken van feiten en cijfers. Als het bijvoorbeeld minder bezoekers waren dan verwacht is de goede vraag: 'wat stond er dan op het toneel' in plaats van 'waarom zo weinig'? Als visitatie zou worden ingevoerd dan is vier jaar een te korte periode: vijf jaar zou beter zijn, zoals ook in het bedrijfsleven gebruikelijk is. En de continuïteit zou niet ter discussie moeten staan, zodat de aandacht kan uitgaan naar de dingen die ertoe doen zoals innovatie en experiment. Tot slot vindt Els van der Plas het van groot belang dat de discussie over de betekenis van cultuur voor de samenleving nu echt gevoerd wordt, niet op de opiniepagina van de krant maar in de politiek.

Waarom visitatie een goed idee is

Claartje Bunnik licht puntsgewijs toe waarom het een goed moment is opnieuw te kijken naar de bestaande beoordelingssystematiek met een overheid op afstand en een Raad voor Cultuur voor de inhoudelijke adviezen.

1. Professionaliteit

De laatste decennia is de professionaliteit van de sector zeer gegroeid. Musea bijvoorbeeld doen het heel goed sinds de verzelfstandiging, de collecties zijn in goede staat, het publiek groeit. De kwaliteit van het management is enorm toegenomen. Dat betekent dat je te maken hebt met een zelfbewuste sector die wars is van een topdown benadering. *Er zal daarom gezocht moeten worden naar een meer gelijkwaardige positie van instellingen in het proces van beoordeling, waardoor men zich meer 'eigenaar' voelt.*

2. Externe gerichtheid

Mede als gevolg van bezuinigingen hebben instellingen hun relaties en partnerschappen ook in eigen stad en regio sterk uitgebreid. In plaats van de monogame relatie met de rijksoverheid hebben BIS-instellingen nu korte en langer lopende relaties met andere overheden, financiers en stakeholders. *Dus zullen die partijen ook een plek in het beoordelingsproces moeten hebben.*

3. Profilering

Instellingen zoeken veel meer profiel en focus, niches in de markt, nieuwe doelgroepen. Ze gaan daardoor meer van elkaar verschillen. *De beoordeling moet dus maatwerk mogelijk maken.*

4. Ondernemerschap

Instellingen zijn veel meer innovatief en ondernemend geworden. Ze kleuren meer buiten de lijntjes, er is grensoverschrijding tussen disciplines, er ontstaan nieuwe partnerschappen ook buiten de culturele sfeer, er zijn nieuwe activiteiten. Er is dus voortdurend ontwikkeling en vernieuwing. *Dat vraagt een beoordelingssysteem dat ruimte biedt en geen keurslijf oplegt.*

5. Meer oog voor kwaliteit en maatwerk

Na een decennium van steeds verdergaande systematisering en formalisering van het subsidie- en bekostigingssysteem, en het verzamelen van steeds meer cijfers en data (met de bijbehorende administratieve eisen aan instellingen) ontstaat nu het besef dat kwaliteit niet alleen in cijfers te vangen is maar een veel complexer en gelaagd begrip is. *Dat betekent dat een beoordelingssysteem dieper en beter kijken mogelijk moet maken en meer oog heeft voor verschillen.*

6. De rol van gemeenten

De positie van gemeenten wordt over de hele linie snel belangrijker, en de brief van de G9 aan de minister van OCW spreekt zelfs van *collectieve verantwoordelijkheid* en gelijkwaardigheid voor de G9 t.o.v. de rijksoverheid. Men wil proeftuinen en pilots waar nieuwe vormen van verantwoording en beoordeling gezamenlijk worden onderzocht. *Er zal hoe dan ook ruimte moeten komen voor afstemming met/inbreng van gemeenten.*

Visitatie biedt meer dan de huidige beoordelingswijze de mogelijkheid om goed te kijken, meerdere perspectieven en invalshoeken te hanteren, flexibiliteit en maatwerk te leveren, de instelling een belangrijke plek te geven in het proces, maar ook de visie van stakeholders en van publiek erbij te betrekken. Natuurlijk levert dat ook allerlei dilemma's op. Is het verstandig visitatie als traject *naast* de huidige beoordelingswijze te zetten of *in plaats daarvan*? In het essay wordt dat laatste bepleit maar uiteraard moet dan wel gekeken worden naar de consequenties van visitatie voor de bekostiging, de samenstelling van commissies, de nieuwe rol van de Raad voor Cultuur etc. In het essay zijn die vragen nog niet uitgewerkt. Als goed voorbeeld wordt de laatste visitatie van de cultuurfondsen genoemd, die diepgaand was en zowel kritisch als constructief. *Toine Berbers* (Museumvereniging) zegt dat de vereniging zeker door gaat met het ontwikkelen van een systeem van visitatie voor de sector.

De beoordelaars

Barbara Visser (Akademie van Kunsten) vertelt over de stand van het onderzoek dat de Akademie op verzoek van de minister doet naar de betekenis van het expertoordeel in de kunsten in de huidige tijd. Er is veel weerstand tegen in de sector, terwijl het elders (met name in de wetenschap) geheel is geaccepteerd. De vraag is waarom. De Akademie van Kunsten zoekt naar antwoorden en oplossingen zoals het transparanter maken van het proces van beoordeling. Een eerste ronde langs de 'beoordelaars' Henriette Post (Fonds Podiumkunsten), Doreen van Elst (OCW) en Jeroen Bartelse (Raad voor Cultuur) leert dat er op zich veel waardering is voor het instrument visitatie. Er worden ook kanttekeningen gemaakt. *Post*: Visitatie is geen goed middel voor de fondsinstellingen, omdat het Fonds geacht wordt doorstroming en dynamiek te bevorderen. Door visitatie te eisen creëer je verwachtingen voor continuïteit en bovendien zet je nieuwkomers in een achterstandspositie. *Van Elst* heeft goede ervaringen met visitatie in het verleden maar constateert wel dat er meer eenduidigheid zou moeten komen in de beoordeling; excellent heeft niet in elke visitatie de zelfde lading. *Bartelse* geeft aan dat visitatie een geschikt instrument is voor instellingen die hun eigen kwaliteit willen verbeteren. In het onderwijs is visitatie ook een voorwaarde voor accreditatie en zoiets zou je wellicht ook voor langjarige culturele instellingen kunnen voorstellen. De rol van de Raad is echter plannen te beoordelen van instellingen in het kader van de subsidieverdeling. Dat is een eigen verhaal. Visitatie kan daar behulpzaam zijn naast de eigen methoden van de Raad zoals monitoren en instellingsbezoeken. De Raad wil straks uitgaan van het profiel dat de instelling zelf kiest, en de ambities die het vandaaruit formuleert. Dat kan niet vrijblijvend, er zullen eisen gesteld worden aan die keuze, zoals dat men zich moet verhouden tot de stedelijke omgeving of tot de opdracht van het Rijk. Vervolgens zal de beoordeling veel simpeler kunnen worden dan op dit moment: namelijk toetsing aan dat profiel en de ambities die de instelling zelf heeft gekozen.

De monitors

Post: Zelfevaluatie is enorm waardevol. De monitor van het Fonds Podiumkunsten is ontwikkeld om de reflectie te stimuleren, die nodig is om realistische toekomstplannen te maken. De monitor was aanvankelijk bedacht om als Fonds – op een geaggregeerd niveau - meer beeld te krijgen van de effecten die met de subsidies worden bereikt. Dat bleek echter te lastig en te bureaucratisch. Daarom is nu gekozen voor een instrument dat op het niveau van een instelling helpt de essentiële waarden te bepalen en de strategie te ontwikkelen voor de toekomst. Het brengt het 'kritische forum' in beeld, de stakeholders kunnen participeren in dat proces. *Van Elst*: de BIS-monitor van OCW helpt instellingen hun resultaten zichtbaar te maken, een wens die tijdens de vorige periode is geuit. Instellingen zullen daarmee iets moeten doen als ze hun aanvraag opstellen en hun ambities formuleren. En als ze dan ambities formuleren zal de rijksoverheid hen daaraan houden. Ook gemeenten hebben aangegeven de monitor te willen gaan gebruiken. De inzet is sowieso af te stemmen tussen Rijk en andere overheden over definities en verantwoordingseisen en de monitor helpt daarbij.

Discussie

Vanuit de zaal wordt opgemerkt dat we vooral moeten oppassen voor meer bestuurlijke drukte. In feite kan een beperkt aantal stappen worden gemaakt. In het begin is er het gesprek over de opdracht van de subsidiegever en het profiel van de instelling. Daarna zullen de instellingen zelf verantwoordelijk moeten zijn voor de kwaliteitszorg/bewaking, en aan het eind vindt een beoordeling plaats, waarvoor visitatie een uitstekend middel is.

Kim Putters: reflectie zou bij uitstek in deze sector een centrale rol moeten spelen en een in te richten systematiek zal juist daaraan moeten bijdragen. Aan de voorkant, bij het bepalen van de opdracht en de ambities, (de instelling zelf en de stakeholders zullen daar een voorname rol moeten krijgen naast de subsidiegever), en aan de achterkant bij de beoordeling en de verantwoording. Hij benadrukt opnieuw dat de overheid zeker niet de enige partij is en liever een stapje terug moet doen.

De vraag wordt opgeworpen of deze hele discussie ook betekenis heeft voor het probleem van het te beperkte draagvlak en de geringe interesse van de politiek. De zaal betwijfelt dat. Hoewel steeds gesproken wordt over minder regels neemt de verantwoordingsplicht van instellingen alleen maar toe, lijkt het wel. En voor het verwerven van draagvlak zijn andere zaken van groter belang, zoals cultuureducatie in het onderwijs. Toch kan de organisatie van een dialoog wel degelijk helpen bij het verwerven van politiek draagvlak. In Groningen heeft de Kunstraad een evaluatie uitgevoerd na 'een jaar kunstenplan'. Dat gebeurde in dialoog met de instellingen en heeft geleid tot meer budget voor cultuur. De opstellers van het essay zien de grote waarde van visitatie erin, dat de mate waarin instellingen zijn geworteld in de samenleving kan worden meegewogen, vragen als wie het publiek is, wat dat daarvan vindt, wat men daarmee doet etc. In die zin kan visitatie een bijdrage leveren aan meer verankerde instellingen.

Kunsten '92, mei 2015