



**DSP**

# Evaluatie internationaal cultuurbeleid 2017-2020

Definitieve rapportage

Ronald Nijboer, Oberon Nauta, Yan Crabbendam, Richard Geukema & Toine Minnaert

Amsterdam, 24 maart 2022

Ronald Nijboer, DSP-groep  
rnijboer@dsp-groep.nl

Oberon Nauta, DSP-groep  
onauta@dsp-groep.nl

Yan Crabbendam, DSP-groep  
ycrabbendam@dsp-groep.nl

Richard Geukema, PPMC  
richard.geukema@ppmc.nl

Toine Minnaert, Universiteit Utrecht  
a.j.c.minnaert@uu.nl

Afbeelding voorblad:

Werk van illustrator Viktor Hachmang, in samenwerking met Gen-emon Kiln, Arita, Japan

© Creative Residency Arita

# Inhoud

<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>English summary – Evaluation of International Cultural Policy 2017-2020</b>	<b>9</b>
<b>Verklaring van afkortingen</b>	<b>13</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>14</b>
<b>2 Onderzoeksopzet en -methode</b>	<b>16</b>
2.1 Doel, hoofdvraag en evaluatiekader	16
2.2 Onderzoeksmethode	17
<b>3 Beleid internationaal cultuurbeleid 2017-2020</b>	<b>20</b>
3.1 Totstandkoming beleidskader ICB	20
3.2 Rol overheid en doelstellingen	21
3.3 Beschrijving van de doelstellingen	23
3.4 Creatieve industrie en internationale erfgoedssamenwerking	29
<b>4 Beleidskader</b>	<b>30</b>
<b>5 ICB in de praktijk</b>	<b>33</b>
5.1 Meerjarenplannen	33
5.2 Onderlinge samenwerking	35
5.3 Verhouding tussen de doelstellingen	40
<b>6 Bestedingen</b>	<b>42</b>
<b>7 Resultaten</b>	<b>45</b>
7.1 Output	45
7.2 Resultaten per beleidsdoelstelling	48
7.3 Succes van een project	59
7.4 Internationalisering in breder perspectief – DutchCulture database	62

<b>8</b>	<b>Doelmatigheid en doeltreffendheid</b>	<b>63</b>
8.1	Meten doelmatigheid en doeltreffendheid	63
8.2	Effectiviteit en doelmatigheid alternatief gemeten	65
<b>9</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>70</b>
9.1	Conclusies	70
9.2	Aanbevelingen	74
<b>10</b>	<b>Beschouwing</b>	<b>77</b>
Bijlagen		
Bijlage A	Evaluatiekader	80
Bijlage B	Bronnenlijst	82
Bijlage C	Aantal projecten en uitgaven	84
Bijlage D	Aantal projecten en uitgaven per doelstelling	86
Bijlage E	Lijst van geïnterviewden	90
Bijlage F	Lijst van respondenten enquête	92



# Samenvatting

Sinds de jaren zeventig geeft de Nederlandse overheid expliciet invulling aan een internationaal cultuurbeleid (hierna ICB). Het beleid valt onder de verantwoordelijkheid van de ministeries van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en van Buitenlandse Zaken (BZ). In de periode 2017-2020 richtte het ICB zich op de volgende drie doelstellingen:

- 1 Een sterke cultuursector die in kwaliteit groeit door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking en die ook in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd.
- 2 Meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.
- 3 Cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.

Het beleid wordt uitgevoerd door de Nederlandse diplomatieke posten in het buitenland, de rijkscultuurfondsen en andere (culturele) uitvoeringspartners. In de beleidsperiode 2017-2020 is in totaal 79 miljoen euro besteed aan het ICB. Aan doelstelling 1 werd ruim 43 miljoen euro besteed, aan doelstelling 2 ruim 26 miljoen euro en aan doelstelling 3 ruim 2 miljoen euro. Daarnaast werd ruim 7 miljoen euro besteed aan internationale erfgoedsamenwerking.

In de periode maart – december 2021 heeft een evaluatie plaatsgevonden van het ICB. Voor deze evaluatie is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden: een documentenanalyse, een kwantitatieve data-analyse, online enquêtes onder alle uitvoeringspartners en een deel van het postennetwerk, interviews met de verantwoordelijke departementen en uitvoerende partijen en case studies van drie programma's/projecten.

In deze samenvatting worden eerst de conclusies gepresenteerd, gevolgd door de belangrijkste aanbevelingen.

## Conclusies

### Beleidskader

Het beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020 was zodanig algemeen geformuleerd dat de uitvoerende partijen er hun eigen invulling aan konden geven. Wel gaf het beleidskader richting met betrekking tot de focus- en maatwerklanden en de financiële mogelijkheden. De keuze voor de focus- en maatwerklanden per doelstelling was niet voor alle uitvoerende partijen even helder.

In de praktijk werd er bij de invulling van het ICB geen scherp onderscheid gemaakt tussen de drie doelstellingen. De strikte scheiding werd als geforceerd ervaren; het werkte remmend dat er kunstmatig

schotten tussen de doelstellingen en landen werden geplaatst. In het beleidskader 2021-2024 is de strikte indeling van een aantal landen per doelstelling overigens losgelaten.

### **Doelmatigheid, doeltreffendheid en resultaten**

Dat het meten van doelmatigheid en doeltreffendheid lastig is, speelt op veel beleidsterreinen, en zo ook op die van het ICB. De effecten van beleid – ten opzichte van een situatie zonder dat beleid – zijn altijd moeilijk vast te stellen, omdat ook andere factoren een rol spelen naast de effecten van het beleid zelf. Om toch iets te kunnen zeggen over de doeltreffendheid en doelmatigheid is in deze evaluatie gekeken naar de beleidslogica achter het gevoerde beleid, zijn zogenoemde *best cases* bestudeerd, en is via interviews en online enquêtes input gevraagd van de betrokken partijen.

De doelstellingen zijn onvoldoende concreet om gemeten te kunnen worden en vragen om operationalisering. Met uitzondering van doelstelling 2 heeft die operationalisering niet plaatsgevonden. Als gevolg daarvan zijn geen betrouwbare effectevaluaties voor het ICB uitgevoerd en kon voor doelstelling 1 en 3 evenmin een theoretische toets worden uitgevoerd op de werkingstheorie van het beleid. De eerste en derde doelstelling konden zodoende niet worden beoordeeld op doeltreffendheid, laat staan doelmatigheid. Dit betekent dat voor de ICB-middelen die in het kader van deze twee doelen werden besteed onvoldoende verantwoord kan worden of de bestedingen effectief zijn geweest en de middelen doelmatig zijn besteed. Hoewel doelstelling 2 onvoldoende concreet geformuleerd is om systematisch te kunnen beoordelen op doelbereik is voor dit doel de werkingstheorie wel geëxpliciteerd. Uit de werkingstheorie blijkt dat de uitvoeringspraktijk van het ICB aan enkele voorwaarden moet voldoen, wil het in theorie effectief kunnen zijn. Uit de evaluatie blijkt dat in de praktijk in de regel voldaan wordt aan deze randvoorwaarden. Op basis van deze constatering mag de conclusie worden getrokken dat in ieder geval een deel van de bestedingen in het kader van doelstelling 2 effectief is geweest. In welke mate het beleid effectief was, valt echter niet te kwantificeren.

Hoewel voor doelstelling 1 en 3 geen onderbouwde uitspraken gedaan kunnen worden over de effectiviteit geeft een meerderheid van de uitvoeringspartners en posten aan dat de projecten en activiteiten hebben bijgedragen aan het versterken van het culturele profiel en het versterken van de culturele betrekkingen met het buitenland. Ook gaf een ruime meerderheid van de uitvoeringspartners en posten aan dat de activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan het versterken van de lokale cultuursector en cultuurparticipatie onder jongeren.

Het succes van het internationaal cultuurbeleid zat voor de betrokken partijen in de gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid met lokale partijen. Uitwisseling en leren was belangrijker dan zenden. Lokale inbedding was essentieel. Bij doelstelling 2 was de nadruk op uitwisseling nog groter. Succes bestond voor betrokkenen niet (alleen) uit hoge bezoekersaantallen. Juist kleinschalige, maar intensieve trainingen/workshops of bezoekersprogramma's kunnen veel impact opleveren.

## Samenwerking

Per land werkten uitvoeringspartners en diplomatieke posten samen aan de uitvoering van het ICB. Dat gebeurde onder meer door het opstellen van meerjarenplannen en in regelmatige bijeenkomsten van zogenoemde kerngroepen per land. Deze manier van werken versterkte de samenwerking tussen de uitvoerende partijen. Wel bestonden er grote verschillen tussen de samenwerkingsverbanden. Het succes van het ICB was voor een groot deel afhankelijk van de personen die het uitvoerden; het relatief algemeen geformuleerde beleidskader gaf daar ook de ruimte voor. Juist bij de personen die het ICB uitvoerden zaten grote verschillen met betrekking tot kennis, ervaring en netwerk. Met name bij cultureel attachés op de diplomatieke posten en bij de landenmedewerkers bij DutchCulture waren de verschillen groot. Hoewel dat niet helemaal te vermijden is, omdat cultureel attachés om de vier jaar van post wisselen, droeg de grote verscheidenheid in kennis, ervaring en netwerk niet bij aan de continuïteit van het beleid en bemoeilijkte het de samenwerking.

Er bestaat behoefte aan een verbindende, faciliterende partij als DutchCulture. De rolinvulling van DutchCulture werd in de afgelopen beleidsperiode als wisselend ervaren, met name vanwege de verschillen in kennis en ervaring binnen de organisatie. Het beheer van de geormerkte programmamiddelen door DutchCulture werd als ongewenst ervaren en compliceerde de rol van DutchCulture. Het beheer van de programmamiddelen valt in het huidige beleidskader 2021-2024 niet meer onder DutchCulture.

## Evaluatie van het ICB

Deze evaluatie vond plaats terwijl het volgende beleidskader al geschreven was en de nieuwe beleidsperiode ruimschoots begonnen. Veel van de conclusies uit dit rapport zijn daarom minder van toepassing op het huidige beleidskader, omdat een aantal veranderingen is doorgevoerd. Enige overlap met het opstellen van een nieuw beleidskader is onvermijdelijk, maar het gat tussen start nieuwe beleidsperiode en evaluatie oude beleidsperiode is nu te groot waardoor inzichten uit de beleidsevaluatie mogelijk onbenut blijven.

## Aanbevelingen

*Formuleer concrete beleidsdoelen die geoperationaliseerd worden, gebaseerd op een beleidslogica.*

Omdat de beleidsdoelen van het ICB onvoldoende concreet geformuleerd waren, was het meten van de effectiviteit en de doelmatigheid niet goed mogelijk. In komende beleidskaders dient het aanbeveling om eerst de beleidsdoelen zo te formuleren dat het doelen zijn die geoperationaliseerd kunnen worden. Maak helder wat er bedoeld wordt met zaken als 'kwaliteit' van een 'sterke cultuursector' en wat het betekent en waarom het belangrijk is wanneer de sector 'in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd' (doelstelling 1). Dat betekent niet dat doelstellingen binnen het ICB volledig kwantitatief van aard moeten zijn. Belangrijker is het voor iedere doelstelling en het bijbehorende beleid de onderliggende beleidslogica te expliciteren zodat onderbouwd wordt waarom en hoe het beleid werkt. Pas daarbij zo nodig de

doelstelling(en) aan als op voorhand, op basis van de toetsing van de beleidslogica, blijkt dat het beleid vermoedelijk niet effectief is.

*Organiseer overlegstructuren naar behoefte, maatwerk per land*

Het dient aanbeveling om met betrekking tot de samenwerking maatwerk te bieden. In landen waar behoefte is aan een overlegstructuur kan deze georganiseerd worden, waar deze behoefte niet bestaat is het logischerwijs niet nodig om een overlegstructuur te organiseren.

*Waarborg continuïteit van personen die het ICB uitvoeren*

Binnen het ICB is veel ruimte voor posten en uitvoeringpartners om een eigen invulling te geven aan het beleid. Het succes van het ICB is – mede door het relatief algemeen geformuleerde beleidskader – voor een groot deel afhankelijk van de personen die het uitvoeren. Juist bij de personen die het ICB uitvoeren, bestaan grote verschillen op het terrein van kennis, ervaring en netwerk. Besteed aandacht aan continuïteit en kennisoverdracht van mensen bij met name de posten en DutchCulture.

*Maak onderscheid tussen een kwantitatieve en kwalitatieve analyse van het ICB en werk met een midterm-evaluatie*

Een kwantitatieve analyse richt zich op dat deel van de praktijk dat specifiek vanuit het ICB wordt gefinancierd en neemt daarin mee hoe dit zich tot het grotere geheel verhoudt. Een dergelijke analyse kan met gebruikmaking van de huidige databank in principe jaarlijks plaatsvinden. De evaluatie van het ICB zou zich dan meer kunnen richten op de kwalitatieve analyse, op de strategie. Het lijkt daarbij bovendien zinvoller om een midterm-evaluatie te houden dan een evaluatie die na de beleidsperiode plaatsvindt, zodat de resultaten meegenomen kunnen worden bij het uitwerken van het nieuwe beleidskader voor het ICB.



# English summary – Evaluation of International Cultural Policy 2017-2020

Since the 1970s the Dutch government has devoted specific attention to shaping the Netherlands' international cultural policy. Responsibility for this policy is jointly shared by the Ministry of Education, Culture and Science and the Ministry of Foreign Affairs. Over the 2017-2020 period, international cultural policy pursued the following three objectives:

- 1 A strong cultural sector, where international exchange and sustainable cooperation ensure increasingly higher quality, and which is recognised and valued abroad.
- 2 More room for the arts to contribute to a safe, just and future-proof world.
- 3 Culture will be used effectively as a tool of modern diplomacy.

International cultural policy is implemented by the Dutch diplomatic missions abroad, the central government cultural funds and other implementing partners, including from the cultural sector. During the 2017-2020 period a total €79 million was spent on international cultural policy: over €43 million on objective 1, over €26 million on objective 2 and over €2 million on objective 3. In addition, over €7 million was spent on international heritage cooperation.

The evaluation of international cultural policy took place between March and December 2021 and used a variety of research methods: document analysis, quantitative data analysis, online surveys among all implementing partners and a number of missions, interviews with the participating ministries and implementing partners, and case studies of three programmes/projects.

This summary presents the conclusions of the evaluation, followed by the chief recommendations.

## Conclusions

### Policy framework

The international cultural policy framework for 2017-2020 was formulated in general terms to enable the implementing parties to use their own initiative. At the same time, the framework provided guidance on countries that warranted a special focus or tailored approach, and on the financial scope for this. The rationale behind the selection of countries for each objective was not sufficiently clear to all the implementing partners.

In practice, international cultural policy did not strictly separate the three objectives, since this was found to be restrictive. Creating artificial boundaries between the objectives and countries has an inhibitive effect and is therefore no longer applied in the 2021-2024 policy framework.

### **Effectiveness, efficiency and results**

Measuring effectiveness and efficiency is challenging in many policy areas, not least in international cultural policy. It is always difficult to assess how effective a policy is, compared with a no-policy scenario, because other factors are at play besides the policy itself. This evaluation therefore examined the rationale underpinning international cultural policy, examined best cases and analysed information obtained through interviews and online surveys conducted with the various parties involved.

The objectives could not be measured because they were insufficiently concrete. With the exception of objective 2, they were not operationalised. Accordingly, it was not possible to conduct reliable effect evaluations for international cultural policy or to assess the operational theory underpinning policy aimed at objectives 1 and 3. The effectiveness let alone efficiency of policy aimed at objectives 1 and 3 could not, therefore, be evaluated. This precluded a reliable assessment of whether the budgets allocated for these two objectives were spent effectively or efficiently. Although the formulation of objective 2 was insufficiently concrete for a systematic assessment of effectiveness, an analysis could be made of its operational theory. According to this theory, the implementation of international cultural policy must meet a number of conditions if the policy is to be effective. The evaluation showed that as a rule, these basic conditions were indeed met. This supports the conclusion that at least part of the expenditure on policy aimed at objective 2 was effective, although it is not possible to quantify the effectiveness of the policy.

Although no substantiated conclusions can be made about the effectiveness of policy aimed at objectives 1 and 3, the vast majority of implementing partners and missions indicated that the projects and activities helped to strengthen the Netherlands' cultural image and its cultural relations with other countries. A majority also said that the activities and projects had served to strengthen the local culture sector and cultural participation by young people.

The implementing partners agreed that international cultural policy's success lies in cooperation with local parties on equal footing. Sharing experiences and learning together is more important than communicating a message. Embedding the policy locally was essential. The emphasis on exchange was even greater in objective 2. Stakeholders said that success was not just about large visitor numbers. In fact, small-scale but intensive training courses and workshops or visitors' programmes can also have a considerable impact.

### **Cooperation**

In each of the countries, implementing partners and missions jointly carried out the international cultural policy. Among other things, they drew up multi-year plans and held regular meetings of the country's core groups. This working method strengthened cooperation between the implementing partners. However,

there were major differences between the partnerships. The success of international cultural policy largely depended on the individuals involved, and the relatively general wording of the policy framework also gave scope for their unique input. However, these individuals also differed greatly in terms of their knowledge, experience and networks. This was particularly the case among cultural attachés at the missions and DutchCulture country staff. While this is to some extent unavoidable, since cultural attachés move on to a different mission every four years, the big discrepancy in knowledge, experience and networks did not benefit policy continuity and hindered cooperation.

There is a need for a connecting, facilitating actor like DutchCulture. In the period under review the response to DutchCulture's involvement was rather mixed, particularly regarding the disparity in knowledge and experience within the organisation. DutchCulture's management of the earmarked programme budget was considered undesirable, and complicated its role. In the current 2021-2024 policy framework, Dutch Culture is no longer responsible for managing programme funds.

### **Evaluation**

This evaluation took place after the next policy framework had been written and the new policy period had long begun. Consequently, many of the conclusions in this report are less applicable to the current framework. A certain degree of overlap is unavoidable, but now there is too great a gap between the start of the new policy period and the evaluation of the old. As a result, insights from this evaluation may go unheeded.

## **Recommendations**

### *Formulate concrete policy aims that are operationalised on the basis of a policy theory*

Because international cultural policy aims were insufficiently concrete, it was difficult to measure their effectiveness and efficiency. For future policy frameworks, our recommendation is to first formulate the policy objectives in such a way that they can be operationalised. Specify what is meant by 'quality' and 'strong culture sector' and explain why it is important for the sector 'to be seen and appreciated abroad' (objective 1). This does not mean that the policy objectives need to be entirely quantitative in character. It is more important to explicitly formulate each objective and the policy theory on which it is based in a way that shows why and how the policy works. Adapt the objective(s) if a preliminary assessment of the policy theory indicates that the policy will probably not be effective.

### *Organise country-specific consultative structures as required*

A tailor-made approach to cooperation is recommended. A consultative structure can be put in place in countries where a need for this is indicated.

*Ensure the continuity of staff who implement international cultural policy*

International cultural policy offers a great deal of scope for missions and implementing partners to elaborate the policy in their own way. Indeed, thanks to the relatively general wording of the policy framework, the success of this policy could largely be attributed to the individuals who carried it out. At the same time these individuals differ greatly in terms of their knowledge, experience and networks. It is vital to devote attention to continuity and knowledge transfer among those involved, especially staff at the missions and DutchCulture.

*Differentiate between quantitative and qualitative analysis of international cultural policy and introduce a mid-term review*

A quantitative analysis is focused specifically on activities that are funded from the budget for international cultural policy and also describes their relationship to the bigger picture. In principle, an analysis of this kind could be done annually, using the current database. The evaluation could then be more targeted towards a qualitative, strategic policy analysis. In addition, it would be more useful to conduct a mid-term review rather than an evaluation after the end of the policy period, so that the results could be incorporated into the design of the new ICB policy framework.

# Verklaring van afkortingen

BIS	Basisinfrastructuur
BHOS	Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking
BZ	ministerie van Buitenlandse Zaken
GCE	Gedeeld Cultureel Erfgoed
HGIS	Homogene Groep Internationale Samenwerking
HNI	Het Nieuwe Instituut
ICB	internationaal cultuurbeleid
IOB	directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
ODA	Officieel erkende financiering ontwikkelingssamenwerking
PCF	Prins Claus Fonds
RCE	Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed
RvC	Raad voor Cultuur
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
SMS	Maryland Scientific Methods Scale

# 1 Inleiding

Deze evaluatie is gericht op de beleidsperiode 2017-2020. Het laatste jaar van die beleidsperiode was een bijzondere voor het internationaal cultuurbeleid, want in 2020 was het 50 jaar geleden dat de Nederlandse overheid voor het eerst een beleidsnota 'betreffende de Internationale Culturele Betrekkingen' presenteerde. De Covid-19 pandemie zorgde ervoor dat 2020 allesbehalve een feestelijk jubileumjaar werd voor het internationaal cultuurbeleid (hierna ICB). De pandemie betekende dat het aantal activiteiten en projecten binnen het ICB terugliep. Bezoekersprogramma's kwamen stil te liggen, de uitwisseling tussen Nederlandse en internationale makers en professionals uit de culturele sector kwam op een lager pitje te staan. Waar mogelijk zochten de betrokken partijen bij het ICB naar andere, veelal online manieren, om de uitwisseling van kunst en ideeën levend te houden. Wat de blijvende invloed van Covid-19 op de culturele sector in het algemeen en specifiek op het ICB zal zijn, is nu nog niet vast te stellen. Deze evaluatie is bovendien niet de plek voor vergezichten daarover. De focus van de evaluatie ligt op wat er wel gebeurd is, met name in de eerste drie jaren van de beleidsperiode. In het hoofdstuk over de resultaten (hoofdstuk 7) wordt duidelijk wat de invloed van Covid-19 is geweest op het aantal uitgevoerde activiteiten en projecten.

Het ICB staat niet op zichzelf. Wereldwijd vinden er nog veel andere Nederlandse culturele projecten en activiteiten plaats. DutchCulture, een van de betrokken partijen bij het ICB, monitort een groot deel van de internationale activiteiten en projecten van Nederlandse artiesten en culturele organisaties wereldwijd. In de geëvalueerde beleidsperiode telde DutchCulture ruim 58.000 internationale activiteiten. Dit gaat om zowel niet-gesubsidieerde als (anders dan ICB-middelen) gesubsidieerde activiteiten. Met betrekking tot de andersoortige gesubsidieerde activiteiten kan het bijvoorbeeld gaan om culturele instellingen uit de Basisinfrastructuur die middelen besteden aan internationale activiteiten. Kortom, Nederlandse makers en instellingen zijn wereldwijd actief en het ICB is daar een onderdeel van. In deze beleidsevaluatie staan de door de Nederlandse overheid gefinancierde ICB-projecten centraal.

Deze evaluatie vond plaats terwijl het volgende beleidskader al geschreven was en de nieuwe beleidsperiode ruimschoots begonnen. Veel van de conclusies uit dit rapport zijn daarom minder van toepassing op het huidige beleidskader, omdat een aantal veranderingen is doorgevoerd. In de toekomst dient het aanbeveling om een evaluatie eerder op te starten. Enige overlap met het opstellen van een nieuw beleidskader is onvermijdelijk, maar het gat tussen start nieuwe beleidsperiode en evaluatie oude beleidsperiode is nu te groot waardoor inzichten uit de beleidsevaluatie mogelijk onbenut blijven. In de aanbevelingen komen wij hier op terug.

Tot slot, willen we het grote aantal mensen bedanken dat mee heeft willen werken aan deze evaluatie. Allereerst de begeleidingscommissie die dit onderzoek heeft begeleid. Daarnaast danken we alle respondenten van de betrokken ministeries, de diplomatieke posten, DutchCulture, de rijkscultuurfondsen en overige uitvoeringspartners. Hun openheid en constructieve medewerking heeft ons inzicht gegeven in



de werking van het internationaal cultuurbeleid en het mogelijk gemaakt om deze beleidsevaluatie te schrijven.

## Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk beginnen we met de onderzoeksopzet en -methode. Vervolgens geven we in hoofdstuk 3 een beschrijving van het internationaal cultuurbeleid, inclusief het beleidskader, de doelstellingen, de actoren en financiering. Vanaf hoofdstuk 4 gaan we over tot de bevindingen die voortkomen uit het veldwerk. We beginnen met de rol van het beleidskader voor de uitvoeringspartners en posten. In hoofdstuk 5 beschrijven we de werking van het ICB in de praktijk. Hoofdstuk 6 verhaalt over de bestedingen van het ICB en in hoofdstuk 7 gaan we in op de resultaten, inclusief een kwantitatieve analyse van de activiteiten en projecten. In hoofdstuk 8 staan we stil bij het meten van doelmatigheid en doeltreffendheid en de mogelijkheden en beperkingen daarvan. Onze conclusies en aanbevelingen volgen in hoofdstuk 9, waarna we in hoofdstuk 10 afsluiten met een slotbeschouwing.

## 2 Onderzoeksofzet en -methode

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen van het onderzoek geformuleerd en wordt verantwoording afgelegd voor de gehanteerde onderzoeksmethoden.

### 2.1 Doel, hoofdvraag en evaluatiekader

Het doel van deze evaluatie is tweeledig: verantwoording en leren. Dat betekent enerzijds terugkijken op het gevoerde beleid, om inzicht te krijgen in de werking van het beleid, de behaalde resultaten en, waar mogelijk, in de doeltreffendheid en doelmatigheid van de gekozen beleidsinstrumenten. Anderzijds gaan we op zoek naar lessen voor de toekomst, die bijdragen aan het aanscherpen en vormgeven van het beleid en het bijsturen van de uitvoering.

Een drietal hoofdvragen zijn geformuleerd, in afstemming met de begeleidingscommissie van dit onderzoek:

- ③ Op welke wijze wordt invulling gegeven aan het internationaal cultuurbeleid?
- ③ Hoe doeltreffend en doelmatig is het ingezette beleid en de bijbehorende beleidsinstrumenten?
- ③ Welke leerpunten en verbeterpunten zijn er mogelijk?

Vanuit deze hoofdvragen zijn de volgende deelvragen opgesteld:

- 1 In welke mate zijn de meerjarenplannen leidend geweest voor de inzet en activiteiten van de partijen, verantwoordelijk voor de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid?
- 2 In hoeverre hebben de meerjarenplannen bijgedragen aan een efficiëntere inzet van kennis, netwerk en middelen en in hoeverre hebben deze plannen de samenwerking en banden tussen de genoemde verantwoordelijke partijen weten te versterken?
- 3 Voor doelstelling-1-landen: welke bijdrage hebben de door de Nederlandse overheid gefinancierde instrumenten, instellingen en activiteiten geleverd aan de versterking van het culturele profiel van Nederland in en de culturele betrekkingen met het buitenland?
- 4 Voor doelstelling-2-landen: welke bijdrage is geleverd aan het versterken van de lokale cultuursector, cultuurparticipatie onder jongeren, duurzame en veilige steden, en duurzaam behoud van lokaal cultureel erfgoed?
- 5 In hoeverre stemden BZ en OCW het kader van het internationaal cultuurbeleid 2017-2020 af op de ontwikkelingen en behoeften binnen het culturele veld en op welke manier werden de verschillende spelers hierbij betrokken? Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?
- 6 Hoe verhieldden de drie beleidsdoelstellingen zich in de praktijk tot elkaar? Versterkten de doelstellingen elkaar onderling, of konden zij elkaar in de praktijk ook beconcurreren? Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?

- 7 Heeft de nadruk op meer onderlinge samenwerking tussen de uitvoeringsorganisaties ook daadwerkelijk daartoe geleid? En zo ja, wat zijn de concrete resultaten? Kijk hierbij o.a. naar kennisuitwisseling en netwerkopbouw.
- 8 In hoeverre worden beoogde doelgroepen van het beleid ook daadwerkelijk bereikt en op welke manier zouden de doelgroepen nog beter bereikt kunnen worden?
- 9 In hoeverre zijn de resultaten van het beleid gecommuniceerd en zichtbaar gemaakt bij verschillende belanghebbenden, zoals stakeholders, politiek en het culturele veld en wat zou hierin voor de toekomst nog beter kunnen? En meer in het bijzonder, in hoeverre droegen de voortgangsrapportages 2017, 2018 en 2019 bij aan de bekendheid en de inzichtelijkheid van het internationaal cultuurbeleid?
- 10 Geef een aantal voorbeelden van best practices waarbij cultuur het buitenlandbeleid en/of de diplomatieke relaties heeft weten te versterken. Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?
- 11 Zijn er nog andere lessen/aanbevelingen, die van toepassing zouden kunnen zijn voor de uitvoering van het ICB in de komende beleidsperiode, die passen bij de doelen die het ICB beoogt te behalen.
- 12 De deelstudies/uitgebreide casussen PCF en RVO maken integraal onderdeel uit van de beantwoording van de verantwoordings- en leervragen. Daarnaast wordt voor deze deelstudies alsmede de volgende vraag beantwoord: Welke bijdrage hebben de door PCF en RVO ondersteunde programma's/projecten geleverd aan de specifiek voor die programma's geformuleerde doelstellingen?

Voor het beoordelen van de uitvoeringspraktijk is gewerkt met een evaluatiekader, waarin we indicatoren en bijbehorende *means of verification*/informatiebronnen formuleren per onderzoeksvraag. Dit evaluatiekader is als bijlage A toegevoegd aan dit onderzoek.

## 2.2 Onderzoeksmethode

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen zijn verschillende methoden van onderzoek toegepast. We lichten elke methode kort toe.

### Documentenanalyse

Op basis van een uitgebreide documentenanalyse expliciteerden we, voor zover mogelijk, de werkingstheorie/beleidslogica van het ICB, zodat duidelijk werd hoe de beleidsdoelen bereikt dienden te worden met de ingezette instrumenten en middelen. Dit deden we aan de hand van het beleidskader, de jaarplannen, meerjarenplannen en verantwoordingsrapportages van de focuslanden, de jaarplannen en jaarverslagen van de uitvoeringpartners, andere evaluatiedocumenten (zoals de jaarlijkse voortgangsrapportages van het ICB) en andere relevante documentatie. De documentatie bood eveneens input voor de beantwoording van de andere onderzoeksvragen. In bijlage B is de bronnenlijst opgenomen.

## Kwantitatieve data-analyse: analyse van de output

In deze stap verzamelden en rubriceerden we de zogenaamde outputs van het ICB, bestaande uit de gerealiseerde projecten en activiteiten. Dit had als doel te komen tot een gestructureerd vierjarig cijfermatig overzicht van de resultaten. We stelden een format vast waarbij we grotendeels aansloten bij de (data)kenmerken waarover is gerapporteerd in de jaarlijkse voortgangsrapportages van het ministerie van OCW en het ministerie van BZ. Het vierjarig overzicht bestaat uit:

- 🕒 projecten (totaal, typen en aantal per beleidsdoelstelling);
- 🕒 landen (met aggregaties naar type doelstellingslanden);
- 🕒 culturele disciplines (bijvoorbeeld podiumkunsten of beeldende kunst);
- 🕒 bestedingen / budgetten (totaal en uitsplitsingen zoals per beleidsdoelstelling en per land).

De analyse betreft overwegend projecten die via de uitvoeringspartners worden gesubsidieerd. De data zijn verzameld door de ministeries en in een zogenaamde masterfile aan ons ter beschikking gesteld. We hebben de data gecontroleerd op volledigheid en consistentie. In overleg met de data-verantwoordelijken bij de ministeries hebben we enkele – relatief bescheiden – wijzigingen doorgevoerd om de vierjarige overzichten op te kunnen stellen.

We analyseerden de trends en stelden de masterfile en begeleidende informatie ter beschikking aan de opdrachtgever voor toekomstig hergebruik.

## Enquête

Er zijn twee online enquêtes uitgezet onder alle uitvoeringspartners en een deel van het postennetwerk.

### **Uitvoeringspartners**

Op 26 juli 2021 is vanuit het ministerie van OCW een uitnodiging voor deelname aan de enquête gestuurd aan respondenten bij 13 uitvoeringspartners. Vanwege de zomerperiode hebben respondenten tot en met 6 september de kans gekregen om de enquête in te vullen. Uiteindelijk reageerden 13 respondenten, verspreid over 10 uitvoeringspartners.

### **Postennetwerk**

Op 26 juli 2021 is vanuit het ministerie van BZ een uitnodiging voor deelname aan de enquête gestuurd aan 52 respondenten, verspreid over 46 diplomatieke posten. Vanwege de zomerperiode hebben respondenten tot en met 6 september de kans gekregen om de enquête in te vullen. Uiteindelijk reageerden 31 respondenten, verspreid over 29 diplomatieke posten.

In Bijlage F is een lijst met deelnemende organisaties opgenomen.

## Interviews

In september, oktober en november 2021 zijn 20 gesprekken gevoerd met in totaal 26 respondenten, verspreid over twee departementen, 12 uitvoeringspartners en 8 diplomatieke posten. Bij het selecteren van de diplomatieke posten is rekening gehouden met variatie in o.a. doelstelling, grootte van het land en het beschikbare ICB-budget, aantal projecten, de betrokkenheid van uitvoeringspartners en continent. In Bijlage E is een lijst met geïnterviewden opgenomen.

## Case study

Om inzicht te krijgen in de werking van het ICB in de praktijk beschreven we drie casussen van een specifiek programma of project dat liep in de beleidsperiode 2017 - 2020. Bij het selecteren van de drie case studies is rekening gehouden met een onderscheid in doelstellingen en type organisaties betrokken bij het project. De volgende cases zijn geselecteerd in overleg met de begeleidingscommissie:

- ③ The Next Generation Programme – programmalijn van het Prins Claus Fonds;
- ③ Youth Artists for Change – een project binnen het Creative Twinning programma van RVO;
- ③ Creative Residency Arita – een project waarbij de Ambassade in Japan nauw betrokken was, in samenwerking met het Mondriaanfonds en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

Per case werden in november 2021 twee interviews afgenomen, en werd aanvullend documentatieonderzoek gedaan om tot een beschrijving van het project/programma en de resultaten te komen.

# 3

## Beleid internationaal cultuurbeleid 2017-2020

In dit hoofdstuk beschrijven we het beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020, waarbij we ingaan op de drie doelstellingen, de betrokken partijen en de financieringsstructuur. Het hoofdstuk begint met de totstandkoming van het beleidskader.

### 3.1 Totstandkoming beleidskader ICB

Al sinds de jaren zeventig geeft de Nederlandse overheid expliciet invulling aan een internationaal cultuurbeleid (ICB). Destijds bood de minister van Buitenlandse Zaken, 'mede namens zijn ambtgenoten van Onderwijs en Wetenschappen en van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk' de beleidsnota aan 'betreffende de Internationale Culturele Betrekkingen'.<sup>1</sup> Cultuur werd gezien als een middel om Nederland te laten zien aan de wereld. De opvatting heerste dat cultuur een manier was om Nederland te leren kennen, en er was weinig sprake van een samenhangend beleid c.q. gezamenlijke koers ten aanzien van de concrete culturele uitwisseling. Elk ministerie meldde in de beleidsnota apart welke activiteiten vielen onder de internationale uitwisseling. Het beleid was niet op de internationale ambities van het cultuurveld gericht, maar op de positie van Nederland in de wereld. Later ontstond meer aandacht voor het versterken van de cultuursector, via culturele uitwisseling.

Sinds 1997 is er nadrukkelijk sprake van een gezamenlijk beleid en vindt de Nederlandse overheid het internationaal cultuurbeleid om meerdere redenen van belang.<sup>2</sup> Globalisering en digitalisering hebben het culturele speelveld veranderd en geven ruimte aan nieuwe vormen van samenwerking. Succes is mede afhankelijk van de netwerken waarover je als instelling of maker beschikt. Veel cultureel aanbod komt tot stand door internationale samenwerking en kennisuitwisseling, waarbij overheden en cultuursector in multilateraal en Europees verband volop samenwerken. Steden profileren zich met een eigen cultureel karakter, hun succes hangt samen met hun profiel als culturele hotspot. Bovendien is er bij bestuurders en culturele makers een groeiend besef dat cultuur een maatschappelijke rol kan vervullen bij vraagstukken rondom duurzaamheid, mensenrechten of vrijheid van meningsuiting.

In het beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020 constateerde de Rijksoverheid dat de focus van het internationaal cultuurbeleid in de voorgaande jaren sterk lag op 'de economische waarde van cultuur, op het exporteren van de Nederlandse cultuur naar het buitenland'. Mede op basis van advies van de IOB<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Luns, J. and M. Klompé (1970) Nota betreffende de internationale culturele betrekkingen (Memorandum on international cultural relations). Tweede Kamer (Dutch House of Representatives) 10916, no. 2

<sup>2</sup> Beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020.

<sup>3</sup> IOB (2016). Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting van het internationaal cultuurbeleid 2009-2014. De directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB) is de onafhankelijke evaluatiedienst van het ministerie van Buitenlandse Zaken.



en de Raad voor Cultuur<sup>4</sup> concludeerde de overheid dat dit 'een smalle benadering is die onvoldoende recht doet aan de breedte van de culturele praktijken en de waarde van cultuur die daarmee tot stand komt: intrinsiek, maatschappelijk en economisch'.

De genoemde adviezen vormden een belangrijke basis voor de totstandkoming van het beleidskader voor de periode 2017-2020. De IOB vond dat het ICB onvoldoende invulling gaf aan overleg en afstemming, terwijl dat in zijn ogen absolute voorwaarden zijn voor een succesvolle uitvoering van het beleid. Ook was er onvoldoende inzicht in de problematisering en motivering van beleidskeuzes. Daarnaast liepen doelstellingen, resultaten en instrumenten door elkaar heen en kwam de achterliggende beleidslogica onvoldoende uit de verf. Zonder die uitwerking, zo stelde de IOB, is het niet voldoende mogelijk om te beoordelen of het beleid en de ingezette instrumenten effectief zijn geweest. Aanbevelingen vanuit de IOB en de Raad voor Cultuur waren onder meer om heldere afspraken te maken over regie, coördinatie en uitvoering en een centrale rol te geven aan DutchCulture. Ook verdiende het aanbeveling om aandacht te besteden aan de keuze van prioriteitslanden. Verder werd nadruk gelegd op het in kaart brengen van de Nederlandse spelers in het culturele landschap, zodat posten optimaal ondersteund werden.

## 3.2 Rol overheid en doelstellingen

In het beleidskader ICB 2017-2020 is de rol van de Rijksoverheid binnen culturele samenwerking omschreven. Veel internationale culturele samenwerking komt tot stand zonder inmenging van de overheid. Een interventie vindt de overheid gewenst als de waarde van cultuur onvoldoende kan worden gerealiseerd of kansen onderbenut blijven. Het speelt daarbij voornamelijk een voorwaardenscheppende en faciliterende rol; de uitvoering is aan het culturele veld.

Mede op basis van de adviezen van de IOB en de Raad voor Cultuur formuleerde de overheid een vijftal kernpunten van het internationaal cultuurbeleid voor de periode 2017-2020:

- 🕒 Aandacht voor zowel de intrinsieke en maatschappelijke waarde van cultuur, als de economische waarde.
- 🕒 Nadruk op het belang van uitwisseling, netwerken en wederkerigheid: het internationaal cultuurbeleid is meer dan een exportbeleid.
- 🕒 Samenhangende en integrale landenaanpak met een centrale rol voor DutchCulture. Daarnaast meer ruimte voor maatwerk en initiatieven uit het veld.
- 🕒 Inzet op de verbindende rol die cultuur internationaal kan spelen, met een focus op de ring rond Europa.
- 🕒 Ondersteuning van culturele diplomatie wereldwijd.

Deze kernpunten mondden uit in drie hoofddoelstellingen:

---

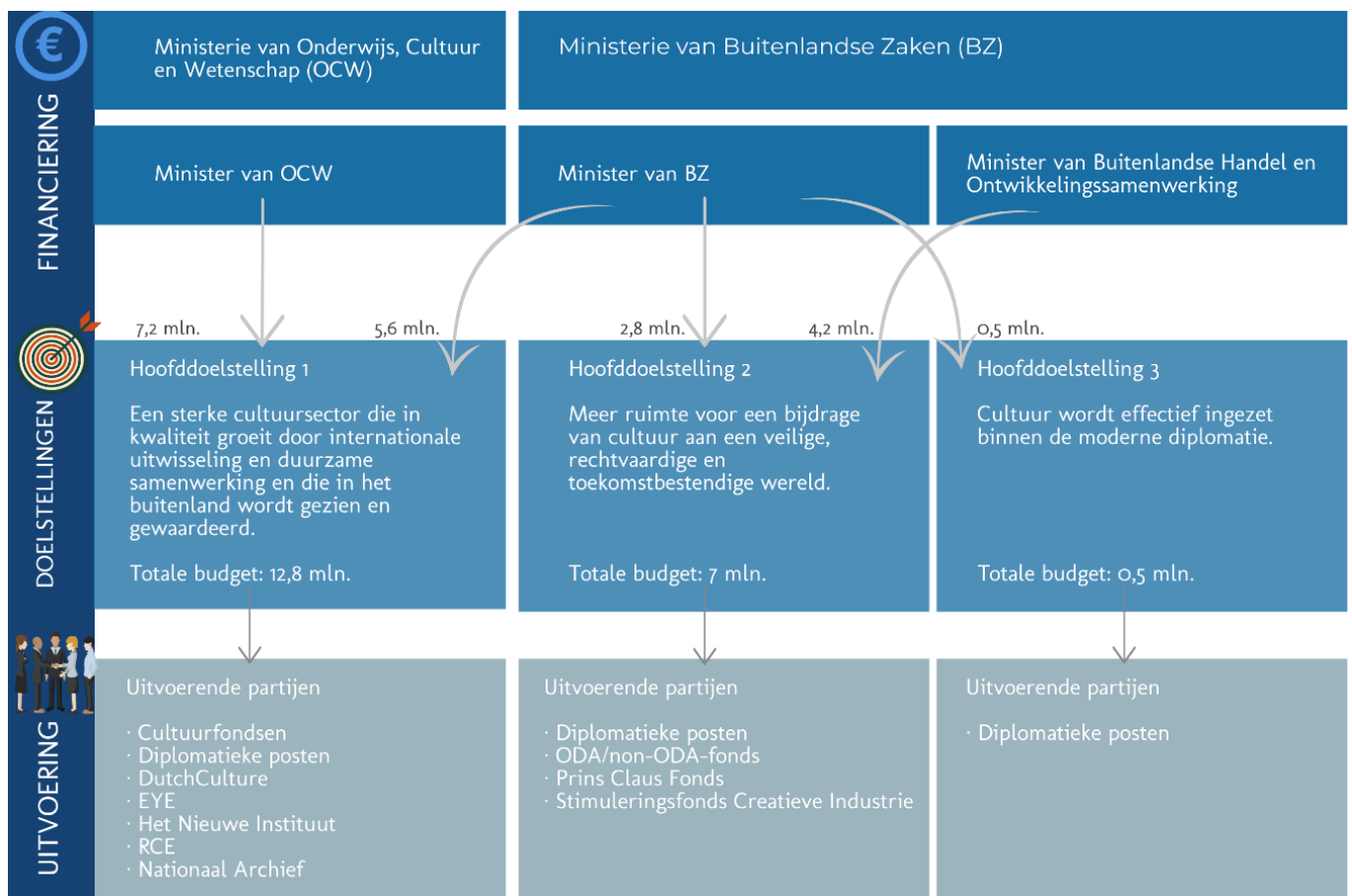
<sup>4</sup> Raad voor Cultuur (2016). Advies over internationaal cultuurbeleid.

- 1 Een sterke cultuursector die in kwaliteit groeit door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking en die ook in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd.
- 2 Meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.
- 3 Cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.

## Actoren en financiering

Voor we nader ingaan op de verschillende doelstellingen geven we in onderstaande figuur eerst een weergave van de betrokken actoren en de financieringsstructuur weer. Daarin wordt duidelijk welke bedragen (per jaar) beschikbaar waren voor welke doelstellingen en welk departement en welke uitvoerende partijen betrokken waren.

Figuur 3.1 Overzicht van actoren en financieringsstructuur van het internationaal cultuurbeleid 2017-2020



In onderstaande tabel is de begroting per jaar, uitgesplitst naar departement weergegeven.

Tabel 3.1 Begroting internationaal cultuurbeleid 2017-2020 (in miljoenen euro's)

	2017	2018	2019	2020
BZ	8,9	8,9	8,9	8,9
BHOS	4,2	4,2	4,2	4,2
OCW	5,2	5,2	7,2 <sup>5</sup>	7,2
<b>Totaal</b>	<b>18,3</b>	<b>18,3</b>	<b>20,3</b>	<b>20,3</b>

Het ICB valt financieel grotendeels onder de Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS), waarbij zowel ODA-middelen (ontwikkelingssamenwerking / BHOS) als non-ODA-middelen (BZ, OCW) worden ingezet. Een complicatie bij deze evaluatie is dat culturele instellingen uit de Basisinfrastructuur (BIS) eveneens middelen besteden aan internationale activiteiten, die niet onder de HGIS-begroting vallen. Het valt buiten het bestek van dit onderzoek om de internationale activiteiten en resultaten van Nederlandse cultuurorganisaties uit te splitsen en precies te identificeren welk (deel van een) project of activiteit gefinancierd is door ICB-gelden of door andere gelden.

## 3.3 Beschrijving van de doelstellingen

### 3.3.1 Hoofddoelstelling 1

Hoofddoelstelling 1 luidt: een sterke cultuursector die in kwaliteit groeit door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking en die in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd.

Budget:

- ⑤ 5,2 miljoen euro van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, in te zetten via de cultuurfondsen, HNI, EYE, DutchCulture, RCE en Nationaal Archief, waaronder 1 miljoen euro voor internationale erfgoedssamenwerking<sup>6</sup> en 1 miljoen euro voor het internationaliseringsprogramma creatieve industrie van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie (vanaf 2019 is het gehele budget van OCW voor deze doelstelling verhoogd van 5,2 miljoen euro naar 7,2 miljoen euro).
- ⑤ 5,6 miljoen euro van de minister van Buitenlandse Zaken, in te zetten via posten, fondsen, instellingen en DutchCulture.

Bij deze doelstelling speelt de rijksoverheid in de eerste plaats een rol in het bieden van een infrastructuur die de cultuursector ondersteunt in haar internationale ambities. Wanneer een cultuurmaker het vizier op het buitenland richt is, zowel in het begin van een carrière als in latere fasen van ontwikkeling,

<sup>5</sup> De 5,2 mln. vanuit OCW werd vanaf 2019 verhoogd naar 7,2 mln., via de cultuurfondsen. Dat betekende dat de totale begroting ICB opliep van 18,3 mln. naar 20,3 mln. Daarnaast zijn de bedragen die worden gegeven aan Huis DeBuren en de Basis Infrastructuur (BIS) subsidie aan DutchCulture niet opgenomen. Deze maken beleidsmatig echter wel onderdeel uit van het ICB. DeBuren krijgt jaarlijks 521.000 euro van BZ en 521.000 euro van OCW. DutchCulture ontvangt jaarlijks 930.000 euro uit de BIS.

<sup>6</sup> In het beleidskader is de term gedeeld cultureel erfgoed (GCE) gebruikt. Gedurende de beleidsperiode is deze gewijzigd in internationale erfgoedssamenwerking. Dit is gedaan omdat het (koloniale) erfgoed in een aantal partnerlanden niet als gedeeld wordt ervaren. Het gebruiken van de term GCE belemmerde in een aantal landen de samenwerking.

betrokkenheid van een ambassade, fonds of instelling vaak nodig om ingang te vinden in een land en zijn lokale culturele netwerken.

Er is gekozen voor acht focuslanden, waarbij fondsen, instellingen en diplomatieke posten werken met een gezamenlijke integrale meerjarenstrategie. Samen optrekken staat centraal: per land bekijken zij welke inhoudelijke doelen zij willen bereiken en welke sectoren in dat specifieke land van belang zijn. De keuze voor de landen is gebaseerd op een weging van de belangstelling voor dat land vanuit de Nederlandse cultuursector, de betekenis van een land of bepaalde steden voor internationalisering en de aanwezigheid van belangwekkende podia in dat land.

De acht focuslanden zijn:

- 🕒 België/Vlaanderen
- 🕒 China
- 🕒 Duitsland
- 🕒 Frankrijk
- 🕒 Indonesië
- 🕒 Turkije
- 🕒 Verenigde Staten
- 🕒 Verenigd Koninkrijk

Naast de inzet op de focuslanden hebben de fondsen en instellingen ruimte om in te spelen op initiatieven vanuit het veld en hierin hun eigen afweging te maken. Voorop staat het bundelen van de inspanningen. Naast de focuslanden is daarvoor een aantal maatwerklanden benoemd: Zuid-Korea, Brazilië, Italië, Japan, Suriname en Zuid-Afrika (bijvoorbeeld vanwege een specifieke aanleiding of kansen in een bepaald land of vanwege de historische relatie).

DutchCulture heeft de taak om de samenwerking tussen de bij het beleid betrokken actoren te bevorderen en ondersteunen, waarbij het accent ligt op de acht focuslanden. Ze vervult een proces-coördinerende rol: ze faciliteert de totstandkoming van de meerjarige strategieën en bewaakt, samen met de ministeries van OCW en BZ, de voortgang. DutchCulture krijgt geoordeelde programmamiddelen van 500.000 euro per jaar. Daarnaast vervult ze de volgende taken: het verstrekken van informatie en advies aan het Nederlandse culturele veld en de diplomatieke posten en de bovensectorale netwerk- en kennisfunctie.

### **Uitvoering**

Doel is om internationale uitwisseling van aanbod, makers, kennis en kunde te stimuleren. De veronderstelling is dat het instrumentarium bijdraagt aan:

- 🕒 behoud en ontsluiting van cultureel erfgoed;
- 🕒 het vergroten van het werkterrein en netwerk van culturele instellingen, kunstenaars en ontwerpers;

- ⦿ duurzame samenwerking met landen en instellingen op het gebied van kunsten, erfgoed en creatieve industrie;
- ⦿ vergroten van de zichtbaarheid en waardering van de verschillende sectoren in het beleid, door aanwezigheid op belangrijke podia, festivals en actieve deelname aan internationale fora en netwerken.

### 3.3.2 Hoofddoelstelling 2

Hoofddoelstelling 2 luidt: meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.

Budget:

- ⦿ 4,2 miljoen euro van de minister van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, waaronder middelen voor de posten in de betrokken landen, 1,2 miljoen euro voor een gezamenlijk ODA/non-ODA fonds en een bijdrage aan het Prins Claus Fonds.
- ⦿ 2,8 miljoen euro van de minister van Buitenlandse Zaken, waaronder middelen voor de posten in de betrokken landen, 1,5 miljoen euro voor een gezamenlijk ODA/non-ODA fonds en 0,7 miljoen euro voor het internationaliseringsprogramma creatieve industrie van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

Binnen deze doelstelling wordt cultuur ingezet als middel. De hoofddoelstelling van het buitenlands beleid van Nederland is een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld. In het beleidskader worden verschillende ontwikkelingen benoemd die deze doelstelling bedreigen, zoals met het afnemen van veiligheid en stabiliteit in de regio rondom Europa ook de ruimte voor cultuur. Cultuur en creativiteit kunnen deze problematiek niet oplossen, zo wordt expliciet beschreven. Wel kunnen ze bijdragen aan wederzijds begrip en dialoog. Met deze doelstelling wil Nederland inzetten op de verbindende rol die cultuur kan spelen.

Daarbij wordt ingezet op lokaal initiatief en draagvlak. De rol van de overheid is een faciliterende door randvoorwaarden te bieden en zo ruimte te geven aan kunstenaars. Het gaat om:

- ⦿ netwerken toegankelijk te maken;
- ⦿ informatie en kennis te delen;
- ⦿ financiële steun geven.

De zeven focuslanden waren in eerste instantie:

- ⦿ Egypte
- ⦿ Libanon
- ⦿ Mali
- ⦿ Marokko

- 🕒 Palestijnse Gebieden
- 🕒 Turkije
- 🕒 Rusland

Na een motie van Kamerlid Van Veen<sup>7</sup> waarin gesteld werd dat cultuurstimulatie in deze zeven landen niet bij zouden dragen aan het versterken van de Nederlandse cultuur, hebben de verantwoordelijke bewindspersonen ervoor gekozen om Libanon, Mali en de Palestijnse Gebieden niet op te nemen als focusland binnen deze doelstelling. Egypte, Marokko, Rusland en Turkije bleven als focusland gehandhaafd, omdat programma's in deze landen 'van groot belang zijn voor de bilaterale relatie met deze landen'.<sup>8</sup>

Deze keuze is gebaseerd op de relevantie van deze landen voor de hoofddoelstelling alsmede de aanwezige culturele netwerken en ervaring waarop kan worden voortgebouwd. Specifiek gaat het om het steunen van activiteiten die leiden tot:

- 🕒 een krachtiger lokale cultuursector die kan bijdragen aan maatschappelijke innovatie;
- 🕒 meer cultuurparticipatie door een divers publiek (vooral jeugd);
- 🕒 een veiliger en duurzamer leefomgeving in steden;
- 🕒 duurzaam behoud van lokaal cultureel erfgoed.

Doelstelling 2 is de enige doelstelling waar specifiek een *Programme Theory* voor ontwikkeld is. Deze is weergegeven in het schema op de volgende pagina.<sup>9</sup>

---

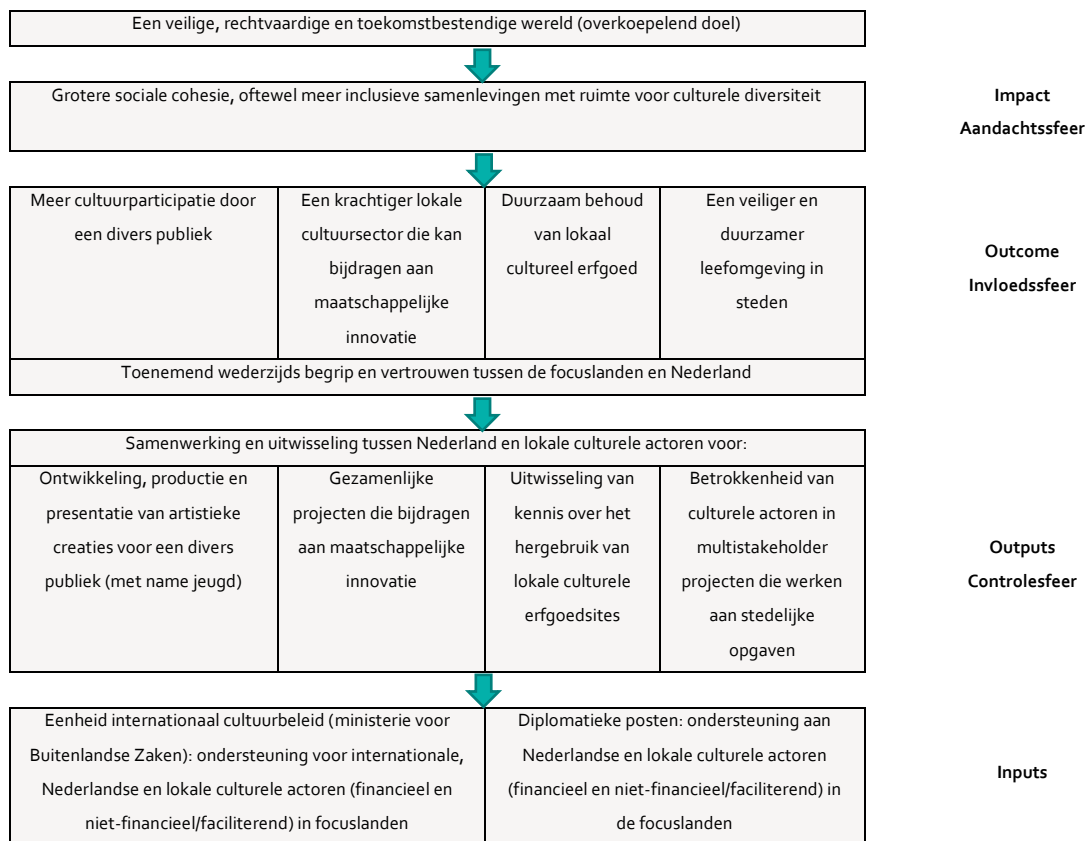
<sup>7</sup> Kamerstuk 34550-VIII nr. 66

<sup>8</sup> Kamerstuk 31482 nr. 103

<sup>9</sup> Compennolle, P., Knoop, R. en Van der Zwan, M. (2017). *Programme Theory: Objective II Dutch International Cultural Policy 2017-2020*.



Figuur 3.1 Programme Theory voor doelstelling II, door Compernelle, P., Knoop, R. en Van der Zwan, M. (2017)



Binnen deze doelstelling werken de Eenheid internationaal cultuurbeleid van het ministerie van Buitenlandse Zaken en de verschillende posten om de outputs als in bovenstaand schema te realiseren. Er wordt bijvoorbeeld concreet gewerkt aan de ontwikkeling, productie en presentatie van artistieke creaties voor een divers publiek of aan gezamenlijke projecten die bijdragen aan maatschappelijke innovaties. Dit zijn de zogenoemde outputs. Deze outputs dienen bij te dragen aan de outcomes: projecten dienen te leiden tot meer cultuurparticipatie of een duurzaam behoud van lokaal cultureel erfgoed. Uiteindelijk dienen deze outcomes weer bij te dragen aan de overkoepelende doelstelling.

Om bij te kunnen dragen aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld is er een aantal criteria benoemd die bijdragen aan het succes van de projecten. Het gaat om de volgende criteria:

- 🕒 Het project is lokaal *embedded* en gebaseerd op lokale vraag.
- 🕒 De samenwerking en uitwisseling tussen Nederlandse en lokale culturele actoren levert voor beide partijen meerwaarde op.
- 🕒 De projecten zijn inclusief (met andere woorden: ze betrekken verschillende categorieën mensen met verschillende maatschappelijke achtergronden, met bijzondere aandacht voor jonge mensen).
- 🕒 De projecten hebben een lange termijn perspectief/dragen bij aan lange termijn relatiebeheer (in zo verre relevant).

Voldoen projecten hieraan, dan hebben ze meer potentie om bij te dragen aan het hoofddoel.

### 3.3.3 Hoofddoelstelling 3

Hoofddoelstelling 3 luidt: cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.

Budget:

- 0,5 miljoen euro van de minister van Buitenlandse Zaken, geheel in te zetten via de diplomatieke posten.

De focuslanden zijn:

Albanië, Algerije, Azerbeidzjan, Bulgarije, Canada, Colombia, Cuba, Hongarije, Irak, Iran, Israël, Kenia, Kosovo, Maleisië, Mexico, Myanmar, Nigeria, Oekraïne, Polen, Roemenië, Saudi-Arabië, Servië, Slowakije, Soedan, Spanje, Tsjechië, Tunesië, Venezuela, Vietnam.

Ook binnen deze doelstelling wordt cultuur ingezet als middel. Het ICB is ondersteunend aan andere beleidsdoelen. Het biedt mogelijkheden om de belangen van Nederland in het buitenland te dienen, zoals economische belangen, beeldvorming over Nederland en het ondersteunen van andere beleidsdoelstellingen zoals democratisering, mensenrechten en gendergelijkheid.

De ambitie is dat ambassades en consulaten wereldwijd op een moderne en professionele wijze invulling kunnen geven aan culturele diplomatie. Volgens de IOB geeft de definitie van het *Institute for Cultural Diplomacy* een goede weergave van de ICB-praktijk: 'Culturele diplomatie kan het best worden omschreven als een reeks acties die gebaseerd zijn op en gebruik maken van de uitwisseling van ideeën, waarden, tradities en andere aspecten van cultuur of identiteit, hetzij om de betrekkingen te versterken, de sociaal-culturele samenwerking te verbeteren of nationale belangen te bevorderen. Culturele diplomatie kan worden beoefend door de overheid, de particuliere sector of het maatschappelijk middenveld.'<sup>10</sup>

De Nederlandse posten beogen met culturele diplomatie in algemene zin wederzijds begrip en vertrouwen op te bouwen. De veronderstelling is dat dit zorgt voor verbetering van de toegang van diplomatieke posten wereldwijd tot informatie, kennis en het culturele netwerk in Nederland. Daarnaast zijn het versterken van de positie, het imago en de reputatie belangrijke doelen. Culturele activiteiten als debatten, voorstellingen en presentaties maken het gemakkelijker om een dialoog aan te gaan of maatschappelijke thema's aan te snijden. Ook biedt het gelegenheid voor posten om hun economische en politieke netwerken bij elkaar te brengen.

---

<sup>10</sup> IOB (2016). Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting van het internationaal cultuurbeleid 2009-2014, pp 26.

## 3.4 Creatieve industrie en internationale erfgoedsamenwerking

In het beleidskader is expliciet aandacht voor de creatieve industrie en internationale erfgoedsamenwerking. De inzet op deze thema's volgt de drie doelstellingen. Bij hoofddoelstelling 1 en 2 wordt respectievelijk 1 miljoen en 0,7 miljoen euro benoemd voor het internationaliseringsprogramma creatieve industrie. Bij hoofddoelstelling 1 wordt 1 miljoen benoemd voor internationale erfgoedsamenwerking. In de voortgangsrapportages zijn de uitgaven aan internationale erfgoedsamenwerking apart weergegeven. In deze evaluatie zullen deze thema's als onderdeel van de doelstellingen worden meegenomen.

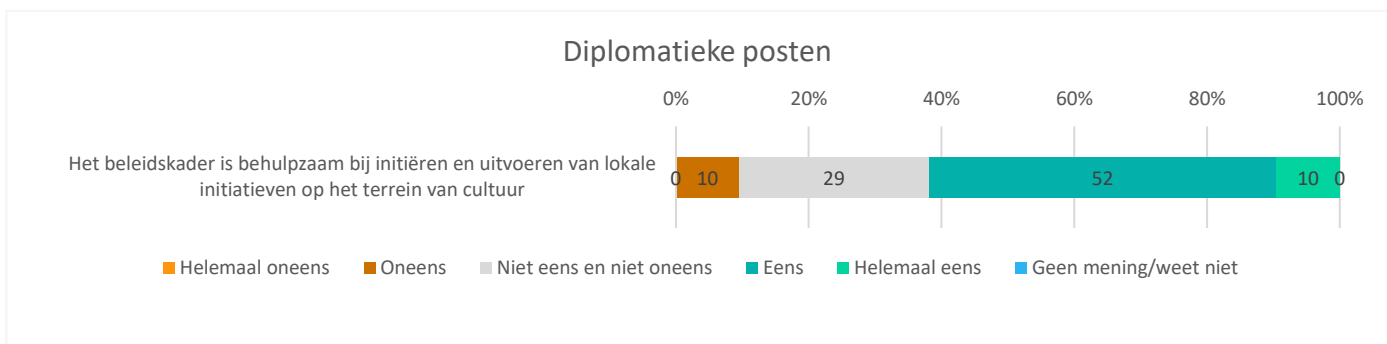
## 4 Beleidskader

In dit hoofdstuk gaan we over tot de bevindingen die voortkomen uit het veldwerk. We gaan in op de rol van het beleidskader voor de uitvoeringspartners en posten en geven weer in hoeverre het beleidskader is afgestemd op de ontwikkelingen en behoeften binnen het culturele veld (onderzoeksvraag 5).

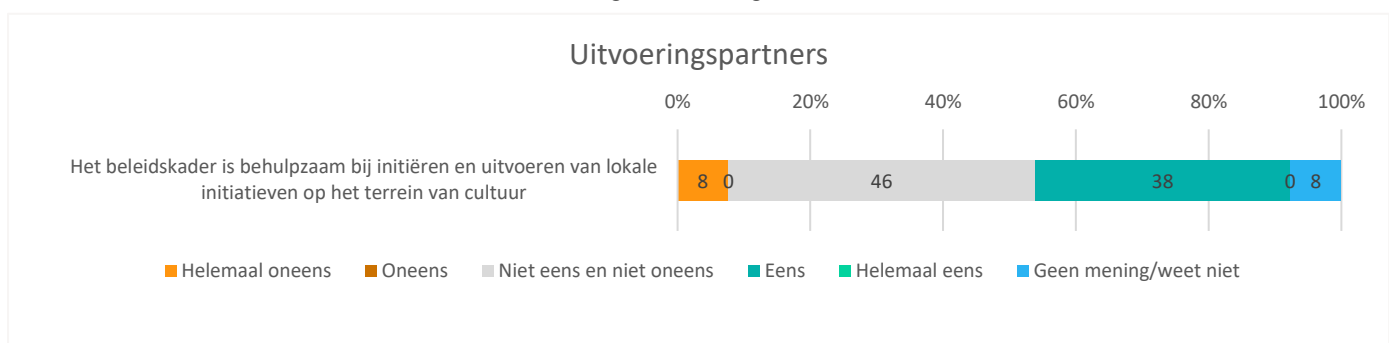
### Rol van het beleidskader

Een meerderheid van de diplomatieke posten gaf in de online enquête aan dat het beleidskader behulpzaam was bij het initiëren en uitvoeren van lokale initiatieven op het terrein van cultuur. Bij de uitvoeringspartners was bijna de helft het daar noch mee eens, noch mee oneens. Uit de interviews bleek dat het beleidskader richting gaf wat betreft de keuze voor een aantal landen en de financiële mogelijkheden. Tegelijkertijd stelden de uitvoeringspartners en posten dat de richtlijnen zodanig algemeen waren dat ze er alle kanten mee op konden.

Grafiek 4.1 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=21]<sup>11</sup>



Grafiek 4.2 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=13]



Het beleidskader werd door de uitvoeringspartners en posten als 'ruim' ervaren. Dat betekent dat het voor partijen moeilijk in te schatten was wanneer er voldoende aan een doelstelling werd voldaan – want in hoeverre droeg bijvoorbeeld een filmvertoning bij aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige

<sup>11</sup> Door afrondingen in de presentatie hoeven de totalen in tabellen en grafieken niet exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.

wereld? In de praktijk betekent dit dat uitvoeringspartners en posten de vrijheid voelden en ruimte namen om hun eigen invulling aan programma's en projecten te geven. Daarmee ontstaat het risico op gebrek aan samenhang binnen in het totale ICB. Toch was een meerderheid van de uitvoeringspartners en posten tevreden met de ruime, algemene doelstellingen, juist omdat deze formulering de mogelijkheid bood een eigen invulling te geven aan de projecten.

## Keuze voor focuslanden

Bij doelstelling 1 werd in het beleidskader gekozen voor acht focuslanden (België/Vlaanderen, China, Duitsland, Frankrijk, Indonesië, Turkije, de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk) en zes maatwerklanden (Zuid-Korea, Brazilië, Italië, Japan, Suriname en Zuid-Afrika). Bij doelstelling 2 lag de focus in eerste instantie op zeven landen rondom Europa (Egypte, Libanon, Mali, Marokko, Palestijnse Gebieden, Turkije en Rusland). Na de motie Van Veen<sup>12</sup> werd dit teruggebracht tot de landen Egypte, Marokko, Rusland en Turkije.

De keuze voor de betreffende landen en het onderscheid naar doelstellingen werd door de meeste uitvoeringspartners en posten niet begrepen, zo komt naar voren in de interviews. De argumentatie voor de prioriteitslanden ontbrak en de keuze werd gezien als arbitrair. Daarnaast kwam de keuze als een verrassing voor de betrokkenen. Zodoende is er wel behoefte bij de partijen aan uitleg waarom er voor landen gekozen is. IOB concludeerde in 2019 dat het onderscheid in focus- en maatwerklanden niet voor verbeteringen in het beleid heeft gezorgd.<sup>13</sup> Dit onderscheid is in het beleidskader 2021-2024 inmiddels afgeschaft.

Voor de uitvoeringspartners was een verandering van landen per doelstelling ingewikkeld, omdat aan eerder ingezet beleid en opgebouwde relaties geen vervolg kon worden gegeven. Het gekozen beleidskader dwong sommige posten en uitvoeringspartners hun richting om te gooien.

Uiteindelijk gingen uitvoeringspartners en posten pragmatisch om met de keuzes. 'Dat gebeurt nu eenmaal, het is een gegeven,' zo stelde een uitvoeringspartner. Een andere uitvoeringspartner zei: 'Je pikt de landen eruit waar je wat mee kan en je kiest de landen vooral waar je wat mee moet.' In de praktijk werd gekeken naar die landen in de focuslanden waarmee gewerkt kon worden. Voor de posten waren de doelstellingen leidend, maar de doelstellingen gaven dermate veel ruimte, dat posten hun eigen invulling konden geven.

---

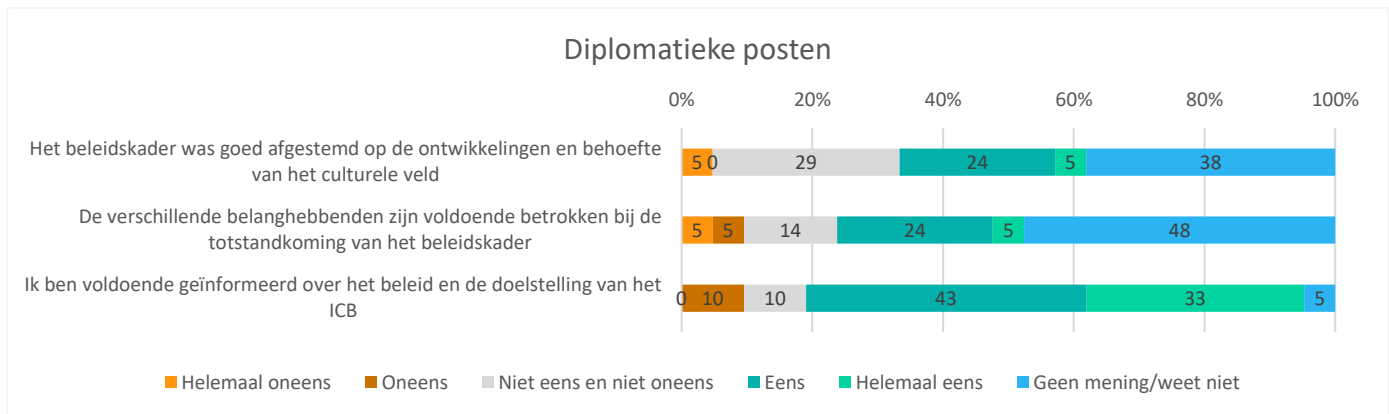
<sup>12</sup> Kamerstuk 34550-VIII nr. 66

<sup>13</sup> IOB (2019). Diversiteit en samenhang. Beleidsdoorlichting 'Consulaire dienstverlening en uitdragen Nederlandse waarden'

## Aansluiting culturele veld bij totstandkoming beleidskader

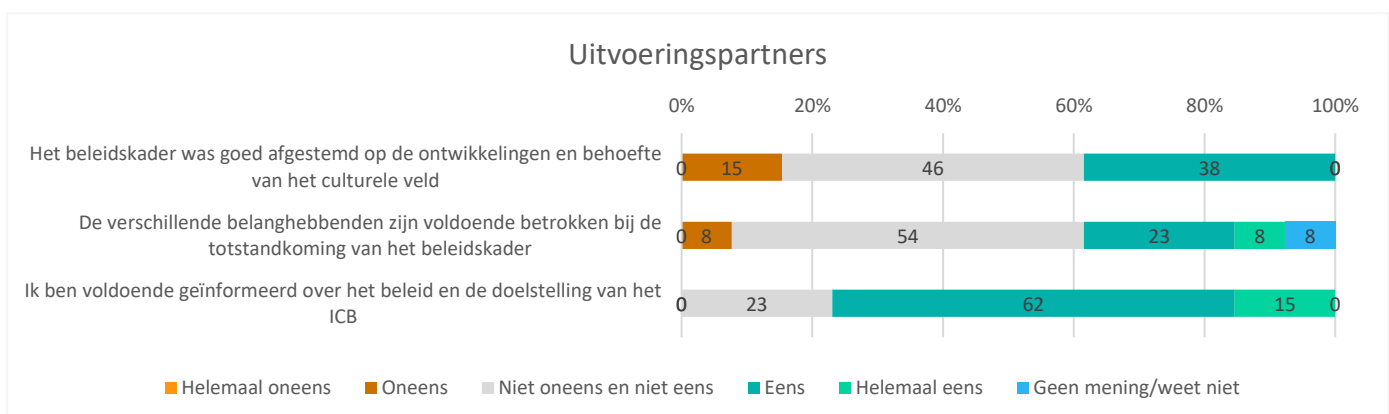
Negentwintig procent van de diplomatieke posten vond het beleidskader goed afgestemd op de ontwikkelingen en behoeften van het culturele veld in Nederland. Eenzelfde percentage vond dat verschillende belanghebbenden voldoende betrokken waren bij de totstandkoming van het beleidskader. Een groot deel van de posten had hier geen mening over. Wel zei een meerderheid voldoende geïnformeerd te zijn over het beleid en de doelstellingen van het ICB.

Grafiek 4.3 Stellingen met betrekking tot betrokkenheid bij (totstandkoming) van het beleid [n=21]



Bij de uitvoeringspartners zei 77 procent voldoende geïnformeerd te zijn over het beleid en de doelstellingen van het ICB. Een enkele uitvoeringspartner gaf aan te weinig betrokken geweest te zijn bij de totstandkoming van het beleidskader, maar de meeste partijen hebben tijdens de totstandkoming gesprekken gevoerd met de ministeries of meegelezen op stukken. Er zijn veel partijen betrokken bij het ICB, met veel verschillende meningen. Respondenten begrijpen dat het vervolgens aan de beleidsmakers is om de input om te zetten in beleid.

Grafiek 4.4 Stellingen met betrekking tot betrokkenheid bij (totstandkoming) van het beleid [n=13]





## 5 ICB in de praktijk

In dit hoofdstuk gaan we in op de werking van het internationaal cultuurbeleid in de praktijk. Hoe geven de uitvoeringspartners en posten invulling aan het ICB? Aan bod komen de rol van de meerjarenplannen (onderzoeksvragen 1 en 2), de onderlinge samenwerking (onderzoeksvraag 7) en de verhouding tussen de doelstellingen (onderzoeksvraag 6).

### 5.1 Meerjarenplannen

In de beleidsperiode 2017-2020 was de opzet dat de posten na het vaststellen van het beleidskader begonnen met het opstellen van een meerjarenplan voor hun land (voor doelstelling 1). Die plannen bestonden onder meer uit een (beknopte) analyse van het culturele veld in het land en de banden met en kansen voor Nederland. Vervolgens werden de prioriteiten aangegeven. Daarbij koos het ene land voor specifieke kansrijke sectoren (zoals Italië dat koos voor design, architectuur en stedenbouw, literatuur en neerlandistiek) en koos het andere land juist voor thema's (zoals Rusland dat koos voor zogenaamde programmalijnen met thema's als *My city – My space* en *Modern life for heritage*.) Aan de prioriteiten werden doelstellingen, een aanpak en beoogde resultaten gekoppeld.

Bij het opstellen van de meerjarenplannen fungeerden de posten als penvoerder. Zij vormden samen met DutchCulture en geïnteresseerde uitvoeringspartners de kerngroep van dat land. De Rijksfondsen en andere uitvoeringspartners kregen de vraag in hoeverre ze actief waren in een land en of ze interesse hadden in deelname. Binnen de kerngroep was overeenstemming over de prioriteiten en de richting voor de beleidsperiode.

Het meerjarenplan was een vertaling van het beleidskader. Het beleidskader zelf stond tijdens de uitvoering op afstand terwijl het meerjarenplan leidend was, zo gaven de geïnterviewden aan. In landen die bij een andere doelstelling dan voorheen waren ingedeeld in het beleidskader, betekende deze verandering dat veel activiteiten niet meer gedaan werden, omdat het niet paste bij de focus van de doelstelling.

Het opstellen van een meerjarenplan werd door de posten als prettig ervaren. Het vormde een belangrijke leidraad voor de beleidsperiode. Het dwong om een analyse te maken van de sector in het land en het gaf houvast. Ieder jaar werd vervolgens een jaarplan opgesteld, voortbordurend op het meerjarenplan.

Ook in de uitvoering bleek het meerjarenplan behulpzaam bij het maken van keuzes: welke projecten voer je wel of niet uit? Welke subsidieaanvraag keur je wel of niet goed? Een subsidieaanvraag kon bijvoorbeeld getoetst worden aan de prioriteiten uit het meerjarenplan. Bij posten zijn veel wisselingen en zijn er grote verschillen in kennis en ervaring van de cultureel attachés. Dat iedere post een meerjarenplan had, zorgde

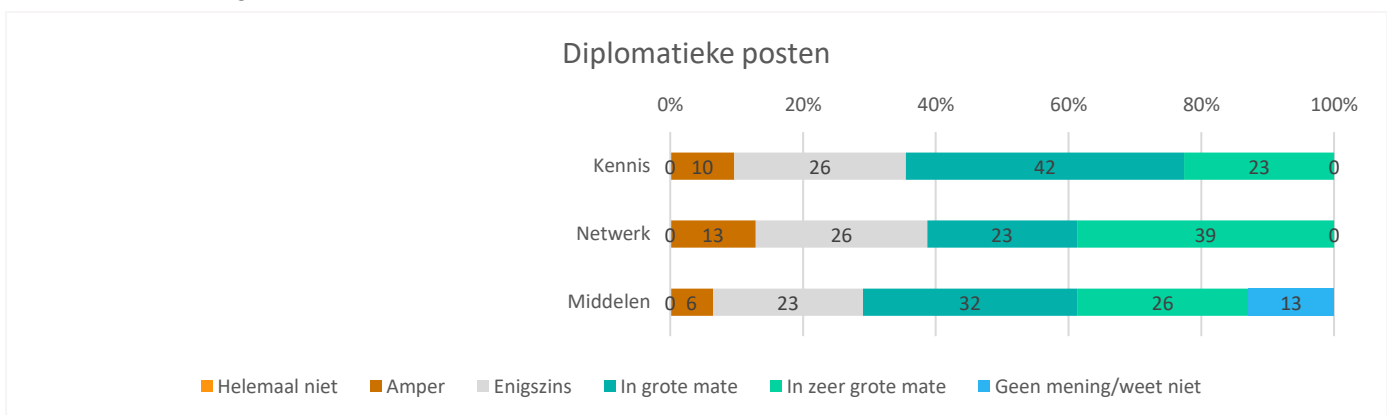
voor een gedegen basis en zorgde voor continuïteit. De meerjarenplannen waren voor de posten leidend voor de inzet en activiteiten van de betrokken partijen en zorgden voor meer samenhang tussen de activiteiten. Eén post stelde: 'de meerjarenplannen zijn de hoeksteen waarop we onze activiteiten ontplooiën en waaraan we bijdrages toetsen'. Tegelijkertijd voelden de posten en uitvoeringspartners gedurende de beleidsperiode voldoende ruimte om andere projecten te ontwikkelen, wanneer zich een mooie kans voordeed. Verschillende betrokkenen benadrukten het belang van die flexibiliteit.

Vanuit de uitvoeringspartners werd vooral meegekeken naar de meerjarenplannen. Het meelesen met alle meerjarenplannen werd door verschillende uitvoeringspartners als veel werk gezien, maar het zorgde wel voor het verbeteren van de relatie met de posten en duidelijkheid over de richting van het beleid in dat land. Bovendien gaf het de cultureel attachés een kennismaking met de rijksfondsen en andere uitvoeringspartners.

Bij de uitvoeringspartners waren de meerjarenplannen minder leidend in de uitvoering van hun activiteiten, omdat zij vanuit de Basisinfrastructuur (BIS) eveneens middelen besteedden aan internationale activiteiten. Deze activiteiten werden naast de activiteiten die voortkomen uit (de meerjarenplannen van) het ICB ontplooid. De uitvoeringspartners werkten dan ook met hun eigen jaarplannen. Wel gaven uitvoeringspartners aan dat ze met hun eigen activiteiten waar mogelijk aansloten op de meerjarenplannen.

Omdat de diplomatieke posten als penvoerder fungeerden, is aan hen gevraagd in welke mate de meerjarenplannen hebben bijgedragen aan een efficiëntere inzet van kennis, netwerk en middelen. Bij alle drie de onderwerpen gaf minimaal een meerderheid aan dat dit het geval is. Daarmee lijkt dit een zinvolle uitwerking van het centrale beleidskader.

Grafiek 5.1 Stelling: In welke mate hebben de meerjarenplannen cultuur bijgedragen aan een efficiëntere inzet van: [n=31]



## 5.2 Onderlinge samenwerking

Na het opstellen van de meerjarenplannen werd er verder gewerkt met de kerngroepen, bestaande uit de post, een landenmedewerker van DutchCulture en de betrokken uitvoeringspartners. De grootte van de kernteams varieerde, afhankelijk van de betrokken uitvoeringspartners. Zo bestond het kernteam in Indonesië uit vier partijen (Ambassade, DutchCulture, Nationaal Archief en RCE), terwijl het kernteam in de VS veel meer partijen besloeg (post New York, DutchCulture, Fonds Podiumkunsten, Dutch Performing Arts, EYE/Filmfonds, Mondriaan Fonds, Nationaal Archief, Letterenfonds, Het Nieuwe Instituut, RCE en Stimuleringsfonds Creatieve Industrie).

Met de kerngroepen werd op regelmatige basis gesproken over de activiteiten die op de planning stonden en lopende programma's. Het initiatief voor die bijeenkomsten kwam van de betrokken post of de landenmedewerker van DutchCulture. Tussen de cultureel attaché en de landenmedewerker was in de meeste gevallen veel contact. Elk focus-/prioriteitsland kende een landenmedewerker. Als een cultureel attaché in Nederland was, organiseerde DutchCulture een terugkomdag met de betrokkenen uit de kerngroep.

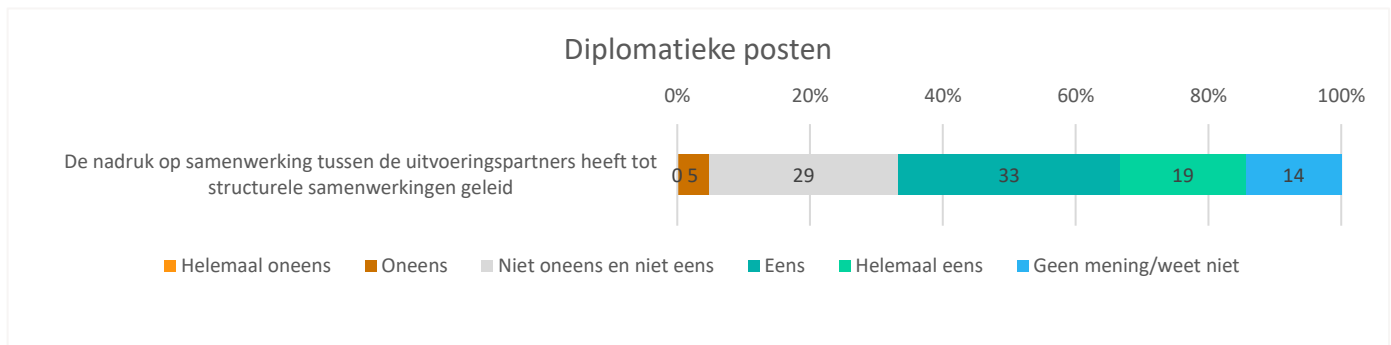
Het opstellen van een meerjarenplan en de regelmatige bijeenkomsten versterkten de samenwerking, zo geven verschillende betrokkenen aan. Prioriteiten werden op elkaar afgestemd en er waren automatisch momenten dat partijen elkaar ontmoeten. Partijen maakten bovendien gebruik van elkaars netwerk. In de interviews werd aangegeven dat regelmatige ontmoetingen en overleg essentieel waren voor goede samenwerking. Het werd als grote meerwaarde gezien dat cultureel attachés en fondsen elkaar direct ontmoetten. Meerdere betrokkenen gaven aan dat het ook nu nog doorwerkt, omdat men elkaar nog altijd makkelijker weet te vinden dan voorheen. Eén uitvoeringspartner zei: 'Het heeft wel zijn vruchten afgeworpen. Er is meer bereidheid tot uitwisselen van ervaringen, expertise en tot samenwerking.'

Kanttekening bij de kerngroep en de bijeenkomsten is dat verschillende uitvoeringspartners het als een grote tijdsinvestering zagen, omdat ze bij verschillende landen aangesloten waren bij het kernteam. De bijeenkomsten hadden niet altijd meerwaarde voor uitvoeringspartners. De projecten werden per discipline besproken en er lag te weinig nadruk op uitwisseling tussen de uitvoeringspartners. Het 1-op-1 contact met een cultureel attaché was dan waardevoller voor een uitvoeringspartner. Tegelijkertijd erkennen respondenten wel dat het belangrijk was om elkaar te spreken, op de hoogte te blijven van wat er gebeurt in een land waar je actief bent en voorbeelden te delen.

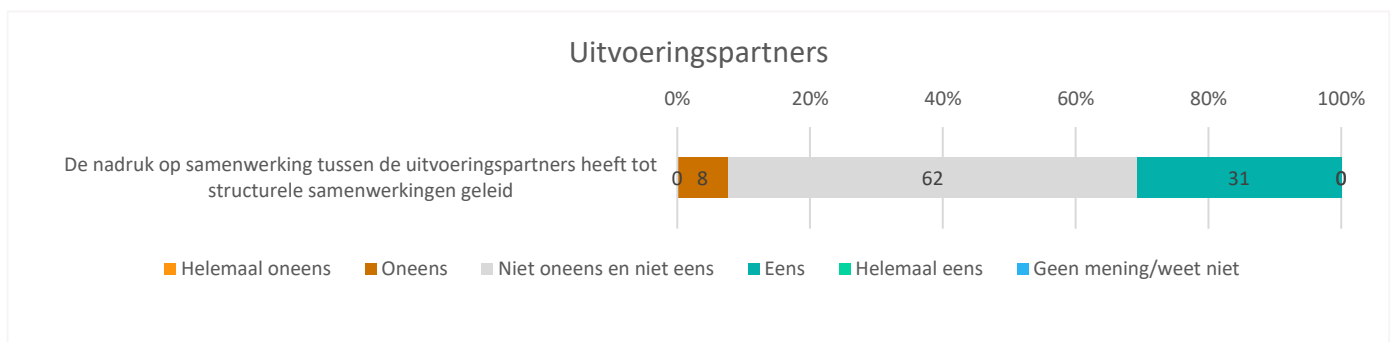
Ongeveer de helft van de posten gaf in de online enquête aan dat de nadruk op samenwerking ook daadwerkelijk tot structurele samenwerking heeft geleid. Daarnaast valt het bij de uitvoeringspartners op dat de meerderheid het niet oneens en niet eens is met deze stelling. Hoewel de samenwerking wel degelijk versterkt lijkt in de beleidsperiode werd deze nog niet overal als structureel van aard gezien. De

samenwerking binnen kerngroepen was anders voor de posten dan voor de uitvoeringspartners. Waar de posten te maken hadden met één kerngroep in hun land en op basis daarvan 'wel of niet versterkte samenwerking' konden beoordelen, hadden de uitvoeringspartners te maken met verschillende kerngroepen waarin ze samenwerkten. In hoeverre de samenwerkingen meer structureel van aard zijn geworden, verschilt logischerwijs per land. Dit maakt dat uitvoeringspartners minder makkelijk een eenduidig antwoord konden geven.

Grafiek 5.2 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=21]



Grafiek 5.3 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=13]



Er bestonden grote verschillen tussen de samenwerkingsverbanden. Voor een belangrijk deel bleek het succes van de uitvoering van het ICB en de onderlinge samenwerking – naast budgetten en fte – afhankelijk van de personen en persoonlijke relaties. Tussen cultureel attachés bestaan grote verschillen in kennis, ervaring en netwerk en affiniteit met het culturele veld. Sommige cultureel attachés hebben een achtergrond in de culturele sector, anderen juist helemaal niet. Uitvoeringspartners gaven aan dat ze afhankelijk waren van hoeveel waarde een post hecht aan specifieke culturele thema's. Dat lag aan de tijd en het geld dat een post besteedt aan cultuur, maar ook simpelweg aan de affiniteit met cultuur binnen een post. Daarnaast zagen ze veel wisselingen van cultureel attachés wat de continuïteit bemoeilijkte. Dat heeft onder meer te maken met het beleid van het ministerie van BZ dat medewerkers niet te lang op eenzelfde post zitten. Dezelfde punten werden overigens ook aangegeven met betrekking tot de landenmedewerkers bij DutchCulture. Ook hier was het verloop relatief hoog en bestonden er grote verschillen in kennis en ervaring. 'Wat voor beleid je ook maakt, het gaat uiteindelijk om wie doet wat en

wie heeft welke ervaring. Dat is wel echt wat het verschil kan maken. Het beleid kan hetzelfde zijn, het ligt uiteindelijk erg aan de personen,' zo zei een uitvoeringspartner. Ook tussen de uitvoeringspartners bestonden grote verschillen. De rijksfondsen zijn per discipline ingedeeld en volgens sommige betrokkenen bemoeilijkte dat een multidisciplinaire aanpak. Naast verschillen in discipline speelden ook verschillen in budgetten, aanlooptijden van projecten en de mate van wendbaarheid een rol. Voor de posten was de rol van de fondsen ook niet altijd duidelijk: in hoeverre zetten ze subsidieregelingen uit of organiseren ze zelf ook projecten? Wat kunnen ze zelfstandig ondernemen? Wat is er precies aan ondersteuning te verwachten?

Ook in de rolverdeling van de samenwerking zijn verschillen terug te zien. In het ene land was een post zelf actief, initiërend en organiserend, terwijl in andere landen de post de organisatie van projecten vooral overliet aan de uitvoeringspartners. Posten en uitvoeringspartners wezen naar elkaar en gaven meermaals aan dat ze juist van de ander meer initiatief en een minder afwachtende houding hadden verwacht.

Al met al was men op zich tevreden met de wijze waarop het overleg tussen de betrokkenen werd georganiseerd. Ook Avance Impact concludeerde al in 2020 dat betrokkenen tevreden waren over de onderlinge samenwerking.<sup>14</sup> Wel zorgde het grote verloop op diverse plekken (bij de posten en bij DutchCulture) dat de samenwerking niet tot volle wasdom kwam.

## Bovensectorale samenwerking

Vanuit onder andere de programmamiddelen<sup>15</sup> werden zogenoemde bovensectorale programma's ontwikkeld, zoals *Never Grow Up!* in de VS en *Verve* in België. Het programma *Never Grow Up!* leidde ook tot aanvragen van ambassades uit andere landen voor soortgelijke programma's.

In de jaarverslagen van de verschillende uitvoeringspartners staat een groot aantal voorbeelden van onderlinge samenwerkingsverbanden, tussen uitvoeringspartners onderling of met diverse posten. Zo bieden het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en het Mondriaan Fonds sinds 2016 gezamenlijk twee residency perioden aan in de Japanse keramiekregio Saga (zie ook de case study hierover). Het eerdergenoemde *Never Grow Up!* was een initiatief van Dutch Performing Arts (een programma van Fonds Podiumkunsten), het Nederlands consulaat-generaal in New York, SEE NL, EYE, Nederlands Filmfonds, Cinekid, Nederlands Letterenfonds en DutchCulture. De organisaties sloegen de handen ineen met het doel de bekendheid en verspreiding van Nederlandse jeugdfilm, literatuur en podiumkunsten in de Verenigde Staten in gezamenlijkheid te stimuleren. In navolging van die samenwerking continueerden See NL en DutchCulture de samenwerking door een Nederlandse focus op een Amerikaans filmfestival te organiseren. Het Filmfonds en het Letterenfonds organiseerden gezamenlijk internationale

---

<sup>14</sup> Avance Impact (2020). Survey bevindingen internationaal cultuurbeleid 2021-2024.

<sup>15</sup> Geoordeelde programmamiddelen van de ministers van OCW en BZ ter hoogte van 500.000 euro voor activiteiten ter uitvoering van de door de ministers vast te stellen strategieën. Deze werden beheerd door DutchCulture.

netwerkbijeenkomsten voor filmproducenten en rechtenmanagers van literaire uitgeverijen. Sinds 2017 bieden het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, Fonds Podiumkunsten, Filmfonds, Letterenfonds en het Mondriaan Fonds gezamenlijk een residency aan in het Van Doesburghuis in Meudon-Val-Fleury/Parijs waar makers hun artistieke praktijk verder kunnen ontwikkelen.

Tussen de rijkscultuurfondsen is inmiddels sprake van een onderlinge strategische en beleidsmatige samenwerking. Dit is onderdeel van hun bredere opdracht, waar het ICB slechts een onderdeel vanuit maakt. In hoeverre een structurele samenwerking te danken is het aan het ICB is daarom niet te zeggen. Dat er sprake is van structurele samenwerkingsverbanden is duidelijk, maar het is op basis van de best practices niet mogelijk uitspraken te doen over het verschil met de vorige beleidsperiode.

## Contact met departementen

De posten onderhielden vooral contact met het ministerie van BZ, terwijl de uitvoeringpartners met name in contact stonden met het ministerie van OCW. De contacten met de ministeries werden over het algemeen als positief ervaren. Men voelde de ruimte van de departementen om het ICB naar eigen wens in te vullen. Wel gaven meerdere betrokkenen aan dat de positie van het ICB binnen BZ niet al te stevig was. Uitvoeringpartners gaven aan dat de positie van cultureel attaché wel wat meer importantie zou mogen krijgen en dat het ICB steviger op de agenda van BZ mag komen. Een andere kanttekening betreft het relatief hoge verloop van mensen bij de departementen, waardoor kennis en ervaring verdwijnt.

De vrijheid die de ministeries gaven werd gewaardeerd, maar verschillende respondenten gaven wel aan dat de ministeries meer mogen agenderen. Ministeries zouden zich vooral focussen op de processen, terwijl een meer inhoudelijke betrokkenheid verwacht werd. Zo constateerde Avance Impact in 2020 dat de posten behoefte hebben aan duidelijke sturing vanuit BZ.<sup>16</sup>

## Rol van DutchCulture

In het beleidskader 2017-2020 was een centrale rol weggelegd voor DutchCulture.

*‘DutchCulture is binnen het internationaal cultuurbeleid de belangrijkste uitvoeringspartner van de ministeries van OCW en BZ. DutchCulture krijgt als taak om bovengenoemde bundeling en samenwerking te bevorderen en te ondersteunen. [...] DutchCulture vervult een procescoördinerende rol: het faciliteert de totstandkoming van de meerjarige strategieën en bewaakt, samen met de ministeries van OCW en BZ, de voortgang. DutchCulture krijgt geormerkte programmamiddelen van de ministers van OCW en BZ ter hoogte van 500.000 euro voor activiteiten ter uitvoering van de door de ministers vast te stellen strategieën. Daarnaast blijven het verstrekken van informatie en advies*

<sup>16</sup> Avance Impact (2020). Survey bevindingen internationaal cultuurbeleid 2021-2024.

*aan het Nederlandse veld en de diplomatieke posten en de bovensectorale netwerk- en kennisfunctie belangrijke taken van DutchCulture.'*

DutchCulture kreeg een verbindende rol toebedeeld. Vanuit de posten enerzijds en vanuit de uitvoeringspartners anderzijds was de landenmedewerker de belangrijkste contactpersoon. De landenmedewerker legde de contacten tussen posten en uitvoeringspartners.

Zoals eerder gesteld, bleek de samenwerking sterk afhankelijk van de kwaliteit, kennis en ervaring van de landenmedewerker. Dat er veel verloop was van landenmedewerkers bij DutchCulture bemoeilijkte de rol die DutchCulture kon spelen in verschillende landen. Dat leidde ertoe dat posten en uitvoeringspartners sterk uiteenlopende ervaringen hebben met DutchCulture. Voor de één was de samenwerking zeer positief ('grote fan en goede samenwerking mee gehad. Als de fondsen een land niet op de radar hebben, is DutchCulture een goede partner in Nederland. Als er een bezoekersprogramma moet worden geregeld, staan ze klaar om te helpen. Ze zijn echt de voeten aan de grond in Nederland'), voor een ander was de rol van DutchCulture volstrekt onduidelijk of onzichtbaar ('de problematische noot in het verhaal was DutchCulture, officieel hadden ze een secretariaatsrol, maar dat deden ze niet', 'ze namen geen eigenaarschap en het was voor henzelf geen duidelijke rol. Het was onduidelijk wat ze nou precies aan het doen zijn en wat we van ze kunnen verwachten'). Voor een enkele post was de onduidelijke rol reden om alles in eigen hand te houden en DutchCulture niet in te zetten. Verschillende respondenten gaven ook aan dat de samenwerking met DutchCulture veel extra tijd vroeg, door de bijeenkomsten en het aanleveren van data voor de database.

Posten en uitvoeringspartners hebben behoefte aan een verbindende, faciliterende partij als DutchCulture, zo komt naar voren in de interviews. Deze dient zich te concentreren op het proces. Inhoudelijk dient de verantwoordelijkheid bij de posten en uitvoeringspartners te liggen, zo stellen zij. De inhoudelijke betrokkenheid bij de meerjarenplannen, maar met name het beheer van de geormerkte programmamiddelen werd niet als taak van DutchCulture gezien. Met name het beheer van programmamiddelen compliceerde de rol van DutchCulture, omdat deze daardoor feitelijk verder ging dan proces-coördinerend. Bovendien vonden de uitvoeringspartners en posten het niet juist dat DutchCulture zelf als een fonds ging opereren en inhoudelijk moest oordelen over aanvragen, terwijl de uitvoeringspartners en posten juist inhoudelijk de expertise bezaten. Ook IOB constateerde in 2019 dat het beheer van de programmamiddelen bij DutchCulture tot veel onvrede en onduidelijkheid heeft geleid.<sup>17</sup> In het huidige beleidskader 2021-2024 is deze taak van het beheer van de programmamiddelen overigens niet meer ondergebracht bij DutchCulture.

---

<sup>17</sup> IOB (2019). Diversiteit en samenhang. Beleidsdoorlichting 'Consulaire dienstverlening en uitdragen Nederlandse waarden'

Enkele respondenten gaven aan dat er weliswaar een veelheid aan kerngroepen en overleggen was, maar dat een overkoepelende visie ontbrak. Dat werd niet zozeer DutchCulture verweten, als wel de ministeries die voor de agendering en sturing dienen te zorgen.

## 5.3 Verhouding tussen de doelstellingen

Aan diplomatieke posten en uitvoeringspartners werd gevraagd aan welke doelstelling uit het beleidskader de organisatie uitvoering gaf in de beleidsperiode 2017-2020. Er bestaat een verschil tussen het aantal landen per doelstelling in het beleidskader (namelijk acht focuslanden en zes maatwerklanden voor doelstelling 1 en vier landen voor doelstelling 2) en het aantal posten dat daadwerkelijk uitvoering gaf aan de doelstellingen.

Tabel 5.1 Aan welke doelstelling gaf uw post uitvoering?

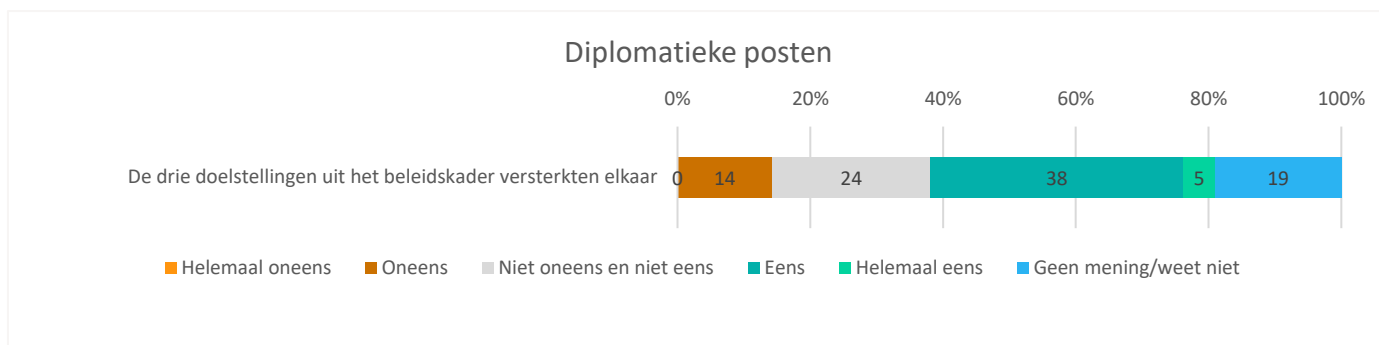
	Diplomatieke post [n=21]	Uitvoeringspartners [n=14]
Doelstelling 1: een sterke cultuursector die in kwaliteit groeit door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking en die in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd.	20	14
Doelstelling 2: meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.	16	9
Doelstelling 3: cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.	21	5

Zo gaf vrijwel elke respondent aan – zowel post als uitvoeringspartner – uitvoering te geven aan doelstelling 1. Ook stelde iedere post uitvoering te geven aan doelstelling 3. In de praktijk was een scherp onderscheid tussen de doelstellingen niet mogelijk, zo gaven geïnterviewde posten en uitvoeringspartners aan. De strikte scheiding werd als geforceerd ervaren. Posten stelden dat je in de praktijk nooit alleen aan één doelstelling uitvoering geeft. Sommige posten kozen er zelf nadrukkelijk voor om een andere doelstelling aan de toegewezen doelstelling te koppelen. Er was altijd ook sprake van culturele diplomatie. Voor de bilaterale activiteiten van posten werd cultuur ingezet. De mooiste activiteiten, zo stelden respondenten, kwamen voort uit samenwerkingen met meerdere partijen, in multidisciplinaire programma's, waarbij meerdere doelstellingen samenkwamen. Het werkte remmend dat er kunstmatig schotten tussen de doelstellingen en landen werden geplaatst.

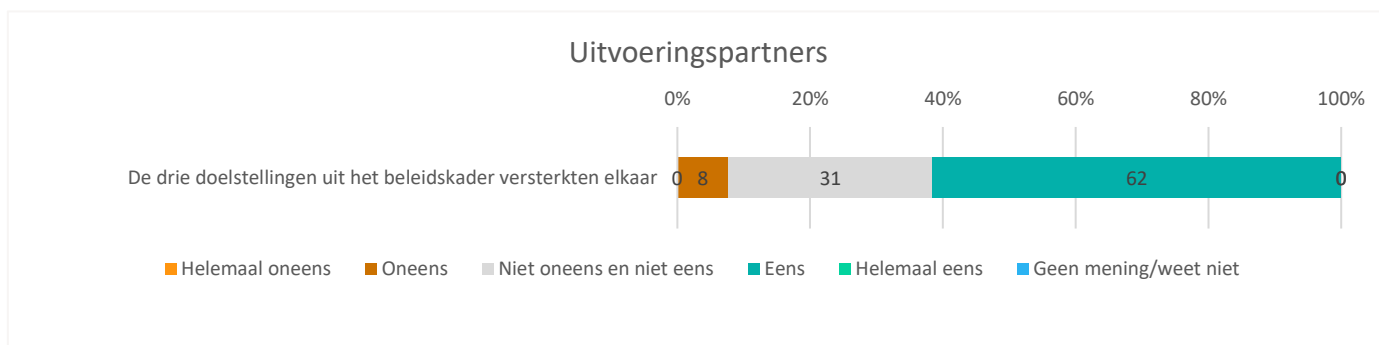
Een kleine meerderheid van de uitvoeringspartners vond dat de drie doelstellingen uit het beleidskader elkaar versterkten. Bij de posten lag dat percentage lager. Belangrijk verschil tussen uitvoeringspartners en posten was dat uitvoeringspartners te maken hadden met verschillende landen en daarmee een grote variatie aan doelstellingen, terwijl een post alleen te maken had met de doelstelling(en) van het eigen land.



Grafiek 5.4 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=21]



Grafiek 5.5 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=13]



De doelstellingen en de bijbehorende financiering zijn gekoppeld aan bewindspersonen, waarbij er in theorie spanningen kunnen ontstaan tussen de belangen van OCW (meer gericht op cultuur als intrinsieke waarde en culturele uitwisseling) en de belangen van BZ (cultuur als middel). In de afgelopen beleidsperiode werden deze mogelijke spanningen niet herkend. Volgens de betrokkenen konden de doelstellingen elkaar juist versterken, maar is dat vanwege de strikte indeling onvoldoende tot uiting gekomen.

## 6 Bestedingen

In dit hoofdstuk staan de bestedingen van het internationaal cultuurbeleid centraal, waarbij we de begrote en daadwerkelijke budgetten met elkaar vergelijken. De resultaten van dat beleid volgen in hoofdstuk 7.

De ontwikkeling van de bestedingen van het ICB budget is (afgerond) als volgt:<sup>18</sup>

Tabel 6.1 Ontwikkeling van de ICB-bestedingen per doelstelling (in miljoenen euro's).<sup>ab</sup>

	2017	2018	2019	2020 b	Totaal
Doelstelling 1	9,65	10,42	11,81	11,43	43,31
Doelstelling 2	3,85	6,80	8,76	6,87	26,27
Doelstelling 3	0,55	0,55	0,55	0,55	2,20
Internationale erfgoedssamenwerking	1,81	1,81	1,74	1,81	7,17
<b>Totaal</b>	<b>15,86</b>	<b>19,58</b>	<b>22,85</b>	<b>20,66</b>	<b>78,96</b>

a. Door afrondingen in de presentatie hoeven de totalen niet exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.

b. De realisatie van de bestedingen in 2020 betreft een schatting. De ICB voortgangsrapportage 2020 vermeldt (bijlage 1, blz. 28): "Wegens de Covid-19 pandemie hebben veel posten en instellingen activiteiten moeten uitstellen of aanpassen. Om die reden is het gerealiseerde budget hoogstwaarschijnlijk lager. Er is toestemming gegeven om (een deel van) de middelen in 2021 uit te geven."

In de begroting voor deze beleidsperiode zijn, zoals eerder aangegeven in de beschrijving van het beleidskader, de volgende middelen per doelstelling opgenomen:

Tabel 6.2 Begrote ICB-bestedingen per doelstelling (in miljoenen euro's).

	2017	2018	2019	2020 b	Totaal
Doelstelling 1 <sup>cd</sup>	10,8	10,8	12,8	12,8	47,2
Doelstelling 2	7	7	7	7	28
Doelstelling 3	0,5	0,5	0,5	0,5	2
<b>Totaal</b>	<b>18,3</b>	<b>18,3</b>	<b>20,3</b>	<b>20,3</b>	<b>77,2</b>

c. In de begroting zijn de middelen voor internationale erfgoedssamenwerking (1 miljoen) onderdeel van doelstelling 1.

d. De 5,2 mln. aan ICB-middelen vanuit OCW werd vanaf 2019 verhoogd naar 7,1 mln. Dat betekende dat de totale begroting ICB opliep van 18,3 mln. naar 20,3 mln.

Het verschil tussen begrote bedragen en de daadwerkelijk bestede middelen per kalenderjaar heeft verschillende redenen. Door de Motie Van Veen en de nieuwe doelstelling 2 in het internationaal cultuurbeleid is de uitvoering later gestart dan aanvankelijk gepland. Het budget voor culturele instellingen was initieel beschikbaar voor vier jaren. Als gevolg van de COVID-19 pandemie konden culturele instellingen ook in 2021 beschikken over het budget uit de onderzochte beleidsperiode, waardoor bestedingen over de jaren heen lopen. Culturele instellingen hebben de vrijheid het budget binnen hun ruimte te besteden, zo

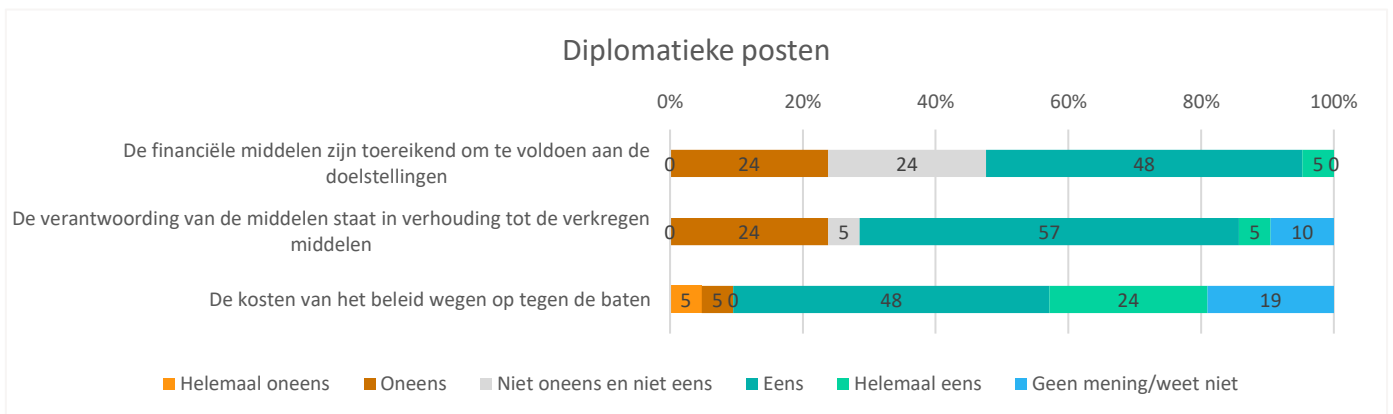
<sup>18</sup> Bron: Voortgangsrapportages 2017 t/m 2020 Bijlagen 1. In deze bijlagen wordt tekstueel toegelicht dat de bestedingen per kalenderjaar afwijken van de begrote bedragen zoals genoemd in de brief van 17 november 2016.

kunnen de uitgaven kort voor een biënnale hoger uitvallen dan in de jaren daarvoor of daarna. Ditzelfde geldt voor de besteding van de programmamiddelen.

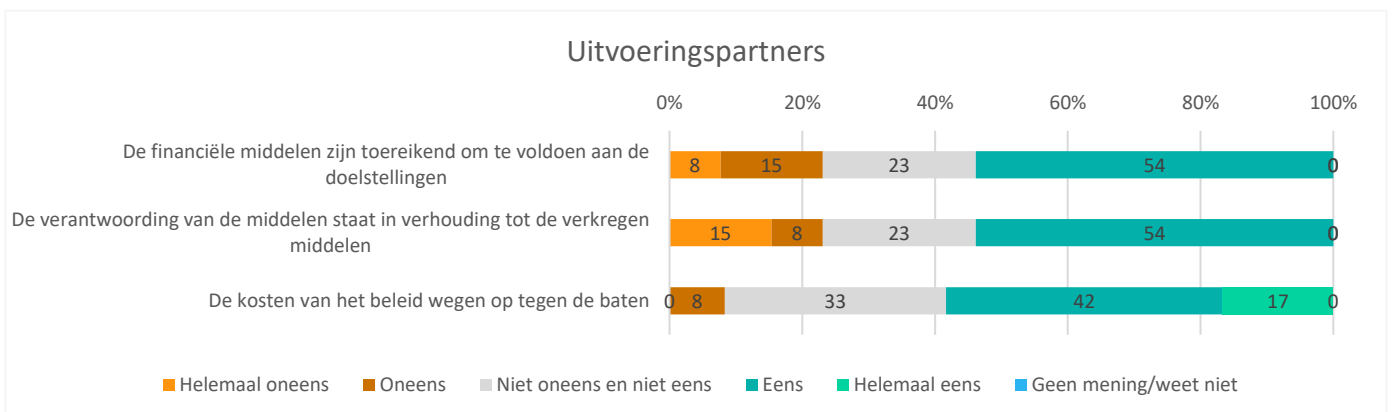
Er bestaan grote verschillen tussen de budgetten (en fte) per land. Waar in de VS in 2019 bijvoorbeeld bijna 1,1 miljoen euro is besteed vanuit het ICB, is dat in België (een ander focusland voor doelstelling 1) een kleine 210.000 euro geweest.<sup>39</sup> Vanuit de posten klonken verschillende geluiden over in hoeverre de financiële middelen toereikend zijn. Voor sommige posten was het voldoende, voor anderen te weinig en voor weer een andere juist te veel. Een kleine meerderheid gaf aan dat de financiële middelen toereikend zijn om te voldoen aan de doelstelling. Ook bij de uitvoeringspartners gaat het om een kleine meerderheid. Een klein kwart van zowel de posten als de uitvoeringspartners vond het onvoldoende toereikend.

Ruim de helft van zowel de posten als de uitvoeringspartners vond de verantwoording van de middelen in verhouding staan tot de verkregen middelen. Meermaals werd aangestipt dat het lastig blijft om de effecten van het ICB inzichtelijk te maken. Tegelijkertijd werd er van de betrokkenen wel het nodige gevraagd als het gaat om verantwoording.

Grafiek 6.1 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? [n=21]



Grafiek 6.2 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? [n=13]



<sup>39</sup>Voortgangsrapportage internationaal cultuurbeleid 2019

Per saldo vond een meerderheid van beide groepen dat de kosten van het beleid opwogen tegen de baten. Met name de posten benadrukten in de interviews dat het cultuurbeleid zijn geld meer dan waard was. Cultuur is een manier om normen en waarden als land uit te dragen, werd onder meer aangegeven. Bij de posten werd cultuur vooral als middel gezien voor andere doelstellingen. Een terugkerend argument was de inzet van cultuur om moeilijke thema's bespreekbaar te maken. 'Als we als ambassade een ronde tafel over een controversieel onderwerp organiseren worden we weggejoeld, maar als we een tentoonstelling organiseren of een theaterstuk kan het wel en ontstaat er discussie.'

# 7 Resultaten

In dit hoofdstuk gaan we in op de resultaten van het internationaal cultuurbeleid (onderzoeksvraag 8, 9, 10), ook per beleidsdoelstelling (onderzoeksvraag 3 en 4) en beschrijven we wanneer een project als een succes wordt ervaren.

## 7.1 Output

Deze paragraaf bevat de meerjarige kwantitatieve data-analyse van de door de Nederlandse overheid gefinancierde en gerealiseerde ICB projecten, de zogenaamde outputs. We geven een 4-jarig cijfermatig overzicht op een aantal belangrijke kwantitatieve outputkenmerken in lijn met de jaarlijkse ICB voortgangsrapportages. Dit betreft overwegend de analyse van projecten die via de *uitvoeringspartners* worden gesubsidieerd. De uitvoeringspartners zijn het landenpostennetwerk (doelstelling 1 en doelstelling 2 landen), DutchCulture, de rijkscultuurfondsen, EYE, Het Nieuwe Instituut en de uitvoeringspartners voor internationale erfgoed samenwerking (RCE en Nationaal Archief).

Het gaat hierbij uitsluitend om de projectbudgetten die via de uitvoeringspartners zijn besteed. In de periode 2017-2020 betreft dit € 35,9 miljoen (ruim 45 procent van het totaal). Alleen van deze projecten is de projectdata zodanig gestructureerd dat de projecten in beginsel op de onderscheiden kenmerken vergelijkbaar zijn in aantal en budget over tijd.

Niet meegenomen in de projectdata zijn de bestedingen van:

- ⦿ Centraal gefinancierde projecten zoals Next Generation van het Prins Claus Fonds en Creative Twinning (RvO).<sup>20</sup>
- ⦿ Uitvoeringskosten (zoals middelen voor DutchCulture).
- ⦿ Het budget voor de inzet van culturele diplomatie – doelstelling 3 – dat wordt uitgegeven via de ambassades.

De projectdata van deze activiteiten wordt anders geregistreerd dan de projectbudgetten van de uitvoeringspartners, waardoor een direct vergelijk niet goed mogelijk is.

Van deze projecten wordt sinds 2017 gestructureerd vastgelegd: aantallen projecten en subsidiebudget over tijd, geografie, beleidsdoelstelling en naar culturele disciplines en projecttypen.

Hiermee is feitelijk vast te stellen *wat* er met het ICB budget is gerealiseerd in termen van aantallen projecten. We kunnen niet direct vaststellen welk effect deze projecten hebben opgeleverd in relatie tot de

---

<sup>20</sup> De bestedingen voor Next Generation waren 1,6 mln (2018), 3,1 mln (2019) en 3,6 mln (2020). Voor Creative Twinning waren de bestedingen 1,3 mln (2018), 1,9 mln (2019) en 1,8 mln (2020). De voortgangsrapportage 2017 geeft geen inzicht in de bestedingen aan deze projecten.

beleidsdoelen. Tevens is niet vast te stellen of het aantal gerealiseerde projecten onder of boven verwachting is. Er wordt door de ministeries namelijk geen doelstelling opgesteld voor het totaal aantal projecten. In 2020 hebben de projecten als gevolg van de COVID-19 pandemie deels ook online plaatsgevonden. Dit wordt niet als separaat kenmerk vastgelegd in de database waardoor geen analyse is te maken naar online en offline activiteiten. De ICB voortgangsrapportage 2020 geeft enkele voorbeelden van projecten die geheel of gedeeltelijk online zijn geprogrammeerd.

Als omschrijving van een project hanteren we in deze data-analyse: "Een project is een culturele activiteit, uitgevoerd door een Nederlandse organisatie waar ICB budget voor is toegekend. Dit subsidiebudget is – op geaggregeerd niveau – verantwoord in het jaarverslag van betreffende ministeries en uitvoeringspartners. In beginsel is een project altijd in samenwerking met een buitenlandse partij." Naast de financiële ondersteuning zijn de uitvoeringspartners bijvoorbeeld betrokken als adviseur. Deze werkzaamheden worden niet als 'project' geregistreerd.

De *output* is weer te geven via aantallen projecten en besteed budget. In de periode 2017 tot en met 2020 waren er 5.464 projecten met een totaal ICB budget van € 35,9 miljoen.

Samengevat is het beeld als volgt:

Tabel 7.1 Budgetten en projecten per doelstelling.

	Budget [in mln. euro's]	Projecten [in aantallen]
Doelstelling 1	23,6	3.779
Doelstelling 2	4,6	390
Internationale erfgoedssamenwerking	4,0	448
Niet ICB land	3,7	847
<b>Totaal</b>	<b>35,9</b>	<b>5.464</b>

De budgetten en aantallen projecten zijn in tabel 7.2 uitgesplitst per jaar. In het eerste jaar van de beleidsperiode (opstartfase) en in het pandemiejaar 2020 zijn de bestedingen en het aantal projecten gemiddeld omstreeks een kwart lager dan in de jaren 2018 en 2019.

Tabel 7.2 Ontwikkeling van budgetten (in miljoenen euro's) en aantal projecten per doelstelling. <sup>a</sup>

	2017		2018		2019		2020	
	Budget	Projecten	Budget	Projecten	Budget	Projecten	Budget	Projecten
Doelstelling 1	6,1	838	6,3	1.091	6,3	981	4,8	869
Doelstelling 2	0,9	110	1,2	89	1,8	125	0,7	66
Int. erfgoedssam.	0,4	31	1,6	163	1,4	162	0,7	92
Niet ICB land	0,5	51	0,6	232	1,2	275	1,4	289
<b>Totaal</b>	<b>7,9</b>	<b>1.030</b>	<b>9,8</b>	<b>1.575</b>	<b>10,7</b>	<b>1.543</b>	<b>7,6</b>	<b>1.316</b>

a. Door afrondingen in de presentatie hoeven de totalen niet exact overeen te komen met de som van de gepresenteerde cijfers.

Bijna 90 procent van het budget is besteed in de prioriteitslanden (D1, D2 en Internationale erfgoedsamenwerking samen); hiervoor zijn 4.617 projecten gerealiseerd. Rijkscultuurfondsen werden geacht tenminste 75 procent van hun ICB-budget te besteden aan de landen van doelstelling 1 en 2. Daarnaast is er ruimte om projecten te realiseren in niet-prioriteitslanden. Ruim 10 procent is aan niet-prioriteitslanden uitgegeven. Op geaggregeerd niveau is aan de richtlijn van 75 procent voldaan.

Grofweg twee derde van het budget en van het aantal projecten vindt plaats in doelstelling 1-landen. Doelstelling 2-landen zijn goed voor omstreeks een achtste van de budgetbestedingen.

De variëteit in projecttypen is zeer groot: van enkele tientallen euro's bij een bezoekersprogramma tot meer dan 500 duizend euro voor Cinema Olanda bij de Biënnale van Venetië.

## Resultaten naar landen, culturele disciplines en projecttypen

In bijlage C zijn details en resultaten per kalenderjaar opgenomen. We staan stil bij een aantal bevindingen:

### Resultaten naar land

De *bestedingen per land* wijzen uit dat 41 procent van het totale ICB budget wordt besteed in de volgende top vijf landen: Duitsland (9 procent), Italië (9 procent), Verenigde Staten (9 procent), Frankrijk (7 procent) en Indonesië (7 procent). De samenstelling van de top vijf landen is in vrijwel alle jaren identiek.

De 5.464 projecten vinden plaats in meer dan 90 landen. De top vijf landen realiseert in de periode 2017 – 2020 samen 2.091 projecten (38 procent van het totaal aantal projecten). Duitsland is elk jaar de nummer één als het gaat om het aantal projecten.

### Resultaten naar culturele discipline en type project

Als we kijken naar de *bestedingen per culturele discipline* wordt in de beleidsperiode aan beeldende kunst het meeste budget uitgegeven (17 procent); podiumkunsten (15 procent), erfgoed (14 procent) en design (14 procent) volgen. Audiovisuele media completeert de top 5 met een budgetaandeel van 10 procent in de periode 2017-2020. De samenstelling van de top vijf disciplines is ieder jaar vrijwel gelijk, waarbij de rangorde enigszins fluctueert. De discipline literatuur vormt hierop in het pandemiejaar een uitzondering met de tweede positie in budgetaandeel en het grootste aantal projecten: een deel van de ICB-middelen is in 2020 besteed aan subsidies voor buitenlandse uitgeverij om vertalingen van Nederlandse literatuur te stimuleren.

De culturele disciplines met elk een budgetaandeel van minder dan tien procent over de gehele beleidsperiode zijn: multidisciplinair, literatuur, muziek, architectuur en digitale cultuur.

Verdeeld naar *type project* wordt 60 procent van het budget aan de volgende top vier besteed:

- 1 tentoonstellingen (18 procent);
- 2 productie/manifestaties (16 procent);
- 3 lezingen/presentaties/debat/netwerk events (14 procent);
- 4 onderzoek (12 procent).

Andere projecttypen zijn festivals/beurzen (budgetaandeel ruim 8 procent in de beleidsperiode), trainingen (8 procent), bezoekersprogramma's/reiskosten (7 procent), publicaties (5 procent) en artist in residence (1 procent). Alle overige projecttypen zijn in de categorie 'anders' geregistreerd (samen 11 procent).

Overigens zijn bezoekersprogramma's het populairst als we kijken naar het *aantal* projecten: totaal 1.442 projecten, goed voor 7 procent van het budget. Het betreft veelal projecten met een bescheiden ICB budget.

## 7.2 Resultaten per beleidsdoelstelling

In de volgende paragraaf presenteren we de resultaten per beleidsdoelstelling op hoofdlijnen. Omdat de resultaten voor doelstelling 3 onvoldoende uit te splitsen zijn, beperken we ons in deze paragraaf tot de doelstelling 1 en 2. In bijlage C en D zijn meer details en de resultaten per kalenderjaar opgenomen.

We geven weer hoe de posten en uitvoeringspartners zelf via de enquête oordelen over het behalen van de verschillende doelen binnen deze doelstelling, maar kunnen onvoldoende oordelen in hoeverre deze doelen daadwerkelijk behaald zijn. Zo is het bereiken van duurzamere en veiligere steden een zeer veelomvattend doel (onderdeel van doelstelling 2), waarbij het onmogelijk is om precies vast te stellen wat het effect is geweest van de ICB-activiteiten en projecten. Wel laten we via case studies de werking in de praktijk zien en gaan we in op wat een project wel of niet tot een succes maakt volgens de betrokkenen.

### Doelstelling 1

Gegeven het grote belang in budget (23,6 mln. euro) en aantal projecten (3.779 projecten) van de doelstelling 1 landen (zie vorige paragraaf) komen de resultaten voor deze beleidsdoelstelling grotendeels overeen met de overkoepelende resultaten. Zo is de top vijf landen identiek (Duitsland, Italië, Verenigde Staten, Frankrijk en Indonesië) waarbij deze landen goed zijn voor ruim 58 procent van het ICB budget van de uitvoeringspartners voor beleidsdoelstelling 1.

De top drie van bestedingen per culturele discipline wordt gevormd door beeldende kunst (24 procent), podiumkunsten (17 procent) en design (16 procent).



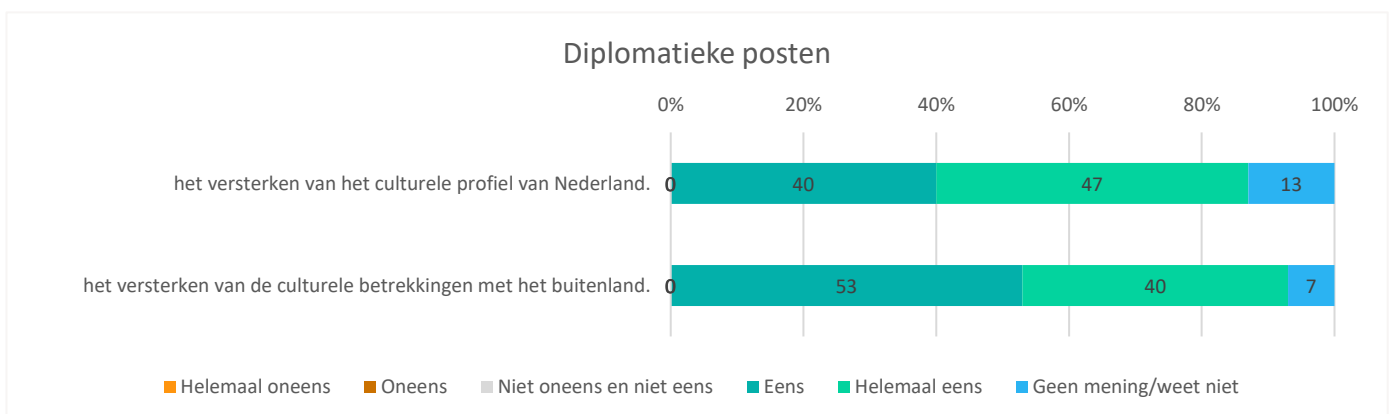
Naar type project wordt 57 procent van het budget aan dezelfde top drie besteed als bij de overkoepelende resultaten:

- 1 tentoonstellingen (24 procent);
- 2 productie/manifestaties (18 procent);
- 3 lezingen/presentaties/ debat/netwerk events (15 procent).

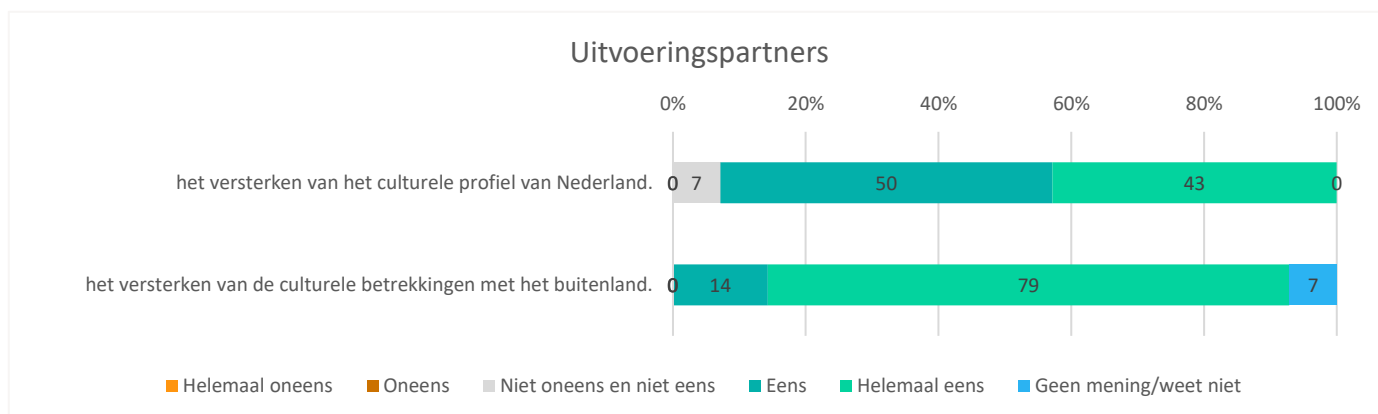
Met betrekking tot internationale erfgoedsamenwerking wordt bijna 19 procent (van het budget van ruim 4 miljoen euro) besteed in projecten die over verschillende landen worden uitgevoerd. Achttien procent van de internationale erfgoedsamenwerking-projecten vindt plaats in Indonesië en 11 procent in Suriname. Naar *projecttype* wordt het meeste budget besteed aan onderzoek (25 procent) en training (23 procent).

Een grote meerderheid bij zowel de posten als de uitvoeringspartners gaf in de enquête aan dat de ICB-activiteiten en projecten in doelstelling 1 hebben bijgedragen aan het versterken van het culturele profiel en het versterken van de culturele betrekkingen met het buitenland. Daarbij tekenden respondenten aan dat dit op relatief kleine schaal het geval was. 'Op de genoemde doelstellingen past toch enige bescheidenheid,' stelde een respondenten van een post. 'De eerlijkheid gebied te zeggen dat we in deze kleine ambassade weinig kunnen doen aan het volgen van de lange termijn / beleidsrelevante effecten van onze projecten.' Ondanks de schaal waren verschillende respondenten positief over het behalen van doelstelling 1. De activiteiten en projecten droegen bij aan kruisbestuiving, werden 'in co-creatie gerealiseerd' en er werd gebouwd aan 'duurzame samenwerking en uitwisseling met veel verschillende internationale partners'. Ook gaven meerdere uitvoeringspartners aan dat de ICB-inzet bijdroeg aan 'de kwaliteit en duurzame zichtbaarheid' en 'positieve beeldvorming van de Nederlandse kunsten'.

Grafiek 7.1 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=15]



Grafiek 7.2 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=14]



### Case study - Creative Residency Arita – Ambassade in Japan

*The Creative Residency* in Arita is een voorbeeld van een project dat laat zien welke rol een ambassade kan spelen binnen het ICB. Arita is een plaats in de Japanse provincie Saga waar al eeuwen op traditionele wijze porselein en keramiek worden geproduceerd. De vraag en de productie liepen al geruime tijd achteruit en de provincie was op zoek naar een nieuwe impuls. De focus van de sector lag voornamelijk op techniek en productie en minder op creativiteit. In Nederland bestond juist een groeiende aandacht voor traditionele ambacht. Zo ontstond het idee om een creatief platform te ontwikkelen in Arita, met uitwisseling van buitenaf. De Nederlandse ambassade in Japan en de provincie Saga sloten in 2013 een *creative cooperation agreement*, om een samenwerking te onderzoeken.

Dit heeft uiteindelijk geleid tot een *creative residency* dat van start ging in 2016 tijdens de viering van 400 jaar porselein in Arita. Een project in samenwerking met de provincie Saga, met financiering van de Japanse overheid, en de Nederlandse ambassade met financiering door het Mondriaan Fonds en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

Met de *creative residency* wordt drie keer per jaar gedurende een periode van drie maanden een kunstenaar (op uitnodiging van het Mondriaan Fonds) en een designer (op uitnodiging van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie) een plek aangeboden in Arita. In Arita worden ze ondersteund door het lokale onderzoekscentrum voor porselein. Het onderzoekscentrum begeleidt de kunstenaars en designers bij hun onderzoek en biedt een plek om te werken. Na een introductie worden de kunstenaars en designers gekoppeld aan lokale producenten van porselein.

De lokale industrie kreeg voor het eerst de mogelijkheid om samen te werken met buitenlandse kunstenaars en designers en inmiddels hebben meer dan 25 kunstenaars en designers een residentschap voltooid in Arita.

Voor de regio heeft het project geleid tot internationale bekendheid en een ontwikkeling van een lokale productiesector naar een meer creatief platform voor porselein. Voor de Nederlandse partners geeft het residentschap de mogelijkheid om toegang te krijgen tot de Japanse cultuur en het traditionele ambacht van porselein maken. Door de samenwerking is er een band ontstaan tussen Arita en de Nederlandse design- en kunstwereld. Nederland is inmiddels een begrip geworden in Arita, en producenten werken nog steeds samen met oud-residenten. Ook internationaal spreekt de band tussen een lokale productiestad en Nederlandse creatievelingen aan en de uitwisseling kent zowel artistieke als commerciële successen. Meerdere werken die zijn ontwikkeld tijdens het residentschap zijn aangekocht door musea, zijn vertoond tijdens internationale designweeks of zijn in productie genomen en worden nu verkocht in Nederland en daarbuiten. Inmiddels zijn er ook residentschappen geweest van kunstenaars van buiten Nederland. Zowel de provincie Saga als het Mondriaan Fonds hebben besloten om het residentschap een vervolg te geven en in ieder geval tot 2024 door te laten lopen.

De Nederlandse ambassade in Japan ziet verschillende rollen voor zichzelf weggelegd in dergelijke projecten. Allereerst heeft een ambassade een signalerende functie. Een ambassade is afhankelijk van de culturele context en ontwikkelingen in het land. Het ziet wat er speelt en kan vervolgens inschatten op welke manier de Nederlandse sector hierop kan aansluiten en beoordelen hoe dit past binnen het geldende internationaal cultuurbeleid. Daarnaast heeft een ambassade een bemiddelende rol. Een ambassade zal zelf niets opleggen, maar dient vooral de kansen te zien en de juiste stakeholders te stimuleren die kansen te benutten.

### **Ervaring van een kunstenaar**

*“Zowel het werken met porselein als het kennismaken met de Japanse cultuur vraagt om tijd. Tijd die de creative residency in Arita biedt. Door de ondersteuning van het onderzoekscentrum in Arita en de tolk en begeleiding vanuit de provincie Saga konden wij ons echt onderdompelen in de Japanse cultuur en de keramiek technieken. Het gaf een unieke kans om kennis te maken, te experimenteren en te onderzoeken. Om samen met de lokale producenten terug te kijken in die eeuwenoude cultuur.*

*De werken die een oorsprong hebben in Arita zijn onderdeel geworden van een expositie in Nederland die is geopend door de Japanse ambassadeur in Nederland. Ook is er werk aangekocht door een museum, het ministerie van Buitenlandse Zaken en privéverzamelaars.*

*Doordat het lokale contact is ingebed in het programma ontstaat een meer duurzame relatie, je wordt meer onderdeel van de sector in plaats van een buitenstaander. Zo hebben wij gastcolleges kunnen geven op een universiteit daar en is een uitwisseling naar Nederland georganiseerd met opgedane contacten. Ook inhoudelijk krijgt onze ervaring een vervolg, door de uitnodiging om een leerschool te starten bij een internationale kunstacademie in de VS. Om daar de technieken die we daar hebben geleerd verder te ontwikkelen en te onderwijzen.”*

## Doelstelling 2

De *bestedingen per land* geeft het volgende beeld: van het totale ICB budget van de uitvoeringspartners van bijna 4,6 miljoen euro wordt 31 procent in Egypte besteed, in Rusland 29 procent, in Marokko 25 procent en in Turkije 15 procent.

De top van de *bestedingen per culturele discipline* wordt gevormd door:

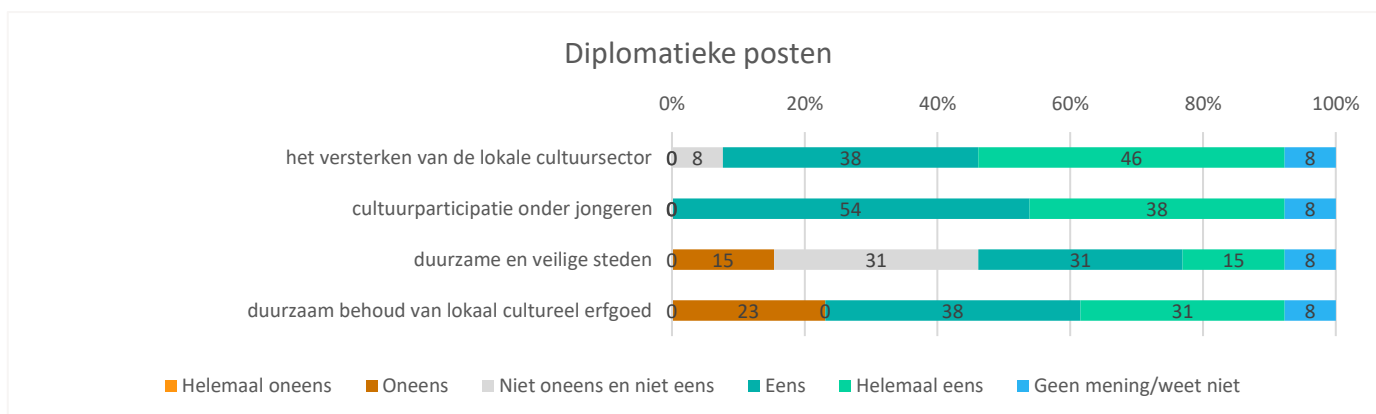
- 1 multidisciplinair (25 procent);
- 2 architectuur (14 procent);
- 3 podiumkunsten (13 procent);
- 4 design (13 procent).

Verdeeld naar *type projecten* is het beeld sterk afwijkend van doelstelling 1: Onderzoek en trainingen zijn de populairste projecttypen (samen goed voor ruim 50 procent van het budget van de uitvoeringspartners voor beleidsdoelstelling 2).

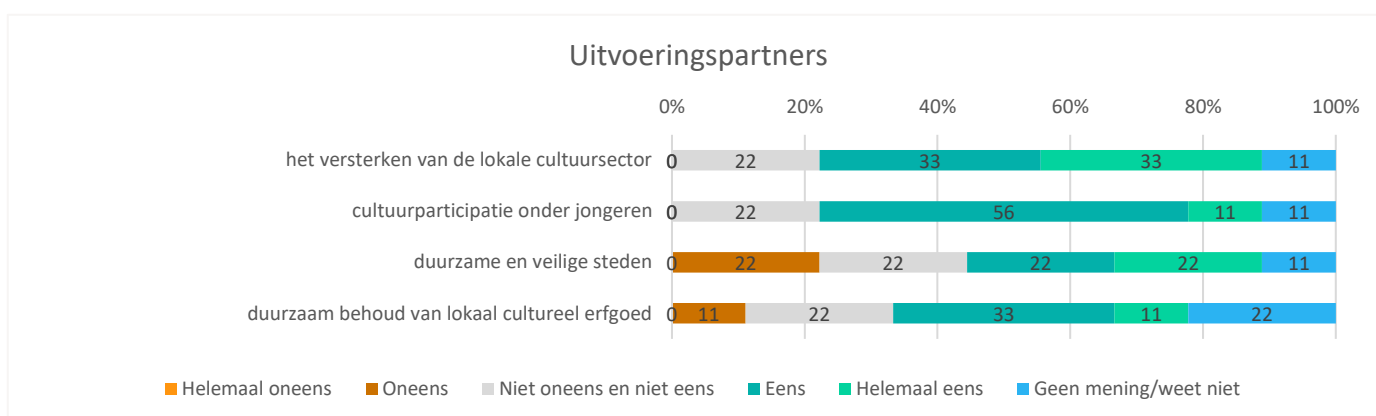
Verschillende betrokkenen gaven aan dat het bij deze doelstelling ingewikkeld was om te bepalen wanneer het succesvol is. Om toch tot waardevolle inzichten te komen is een zogenoemde *theory of change* ontwikkeld, zoals beschreven in hoofdstuk 2. Ook enkele uitvoeringspartners zijn op zo'n manier te werk gegaan. 'Wereldvrede is wat groot om te bereiken, maar wat ligt er binnen onze invloedssferen en welke effecten kunnen we bereiken? Dat geeft ons handvatten, waardoor we goede lessen kunnen trekken en waardoor je heel helder kunt formuleren waarom je ergens wel of niet aan meedoet,' zo formuleerde een uitvoeringspartner hun zoektocht naar effecten binnen deze doelstelling. Een andere uitvoeringspartner stelde: 'We willen iets bereiken op het niveau van de stakeholders, want op het niveau van de hele samenleving en zelfs de hele sector is te ingewikkeld, ook om te meten'.

In de enquête werd specifiek gevraagd naar de resultaten met betrekking tot doelstelling 2. Een ruime meerderheid van de posten en de uitvoeringspartners vond dat de activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan het versterken van de lokale cultuursector en de cultuurparticipatie onder jongeren. Deze percentages liggen lager als het gaat om het bijdragen aan duurzame en veilige steden en het duurzaam behoud van lokaal cultureel erfgoed.

Grafiek 7.3 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=13]

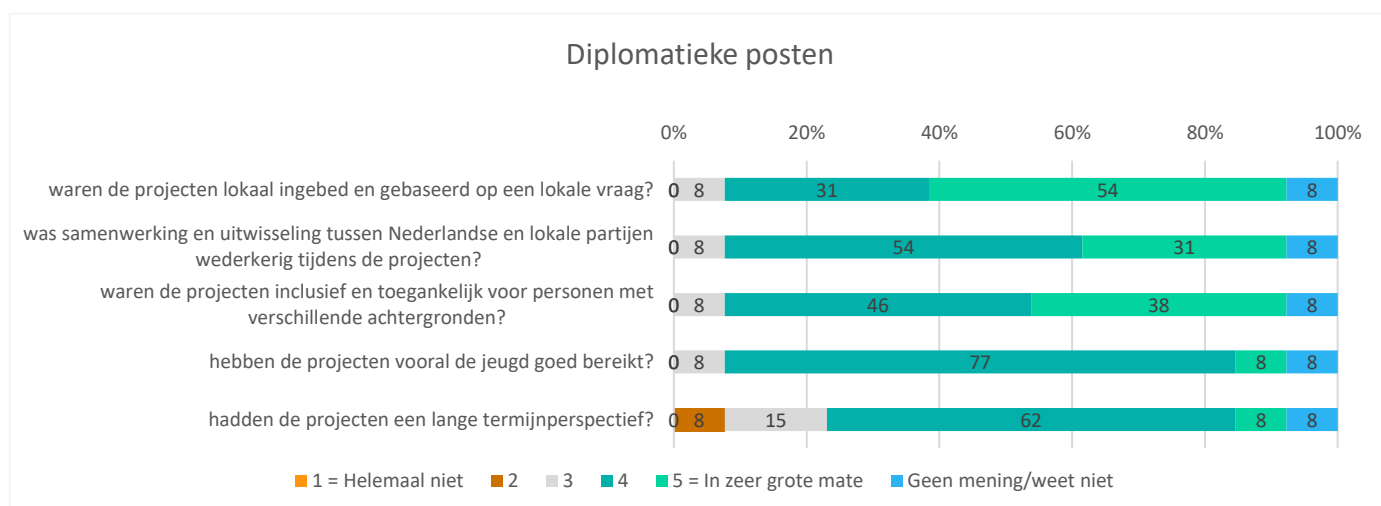


Grafiek 7.4 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=9]

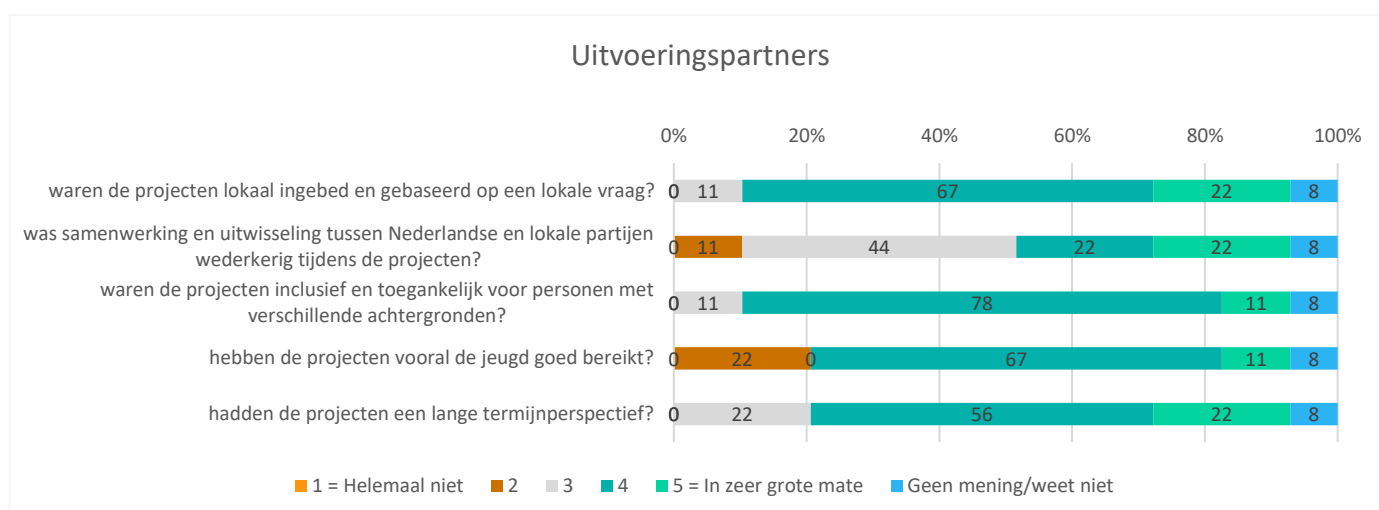


Dat projecten lokaal ingebed waren, was voor de meeste betrokkenen zeer belangrijk. Een grote meerderheid van de posten en uitvoeringspartners gaf dan ook aan dat projecten inderdaad lokaal ingebed waren. Dit kostte veel tijd, omdat nieuwe relaties moesten worden opgebouwd in, voor veel uitvoeringspartners, onbekende landen. Een meerderheid was het ermee eens dat de projecten inclusief waren, de jeugd goed bereikten en een langetermijnperspectief hadden. Minder eenduidig waren de uitvoeringspartners met betrekking tot een wederkerige samenwerking en uitwisseling tussen Nederlandse en lokale partijen. Sommige respondenten zagen een beweging naar meer wederkerigheid, maar pleitten ervoor daar nog meer op in te zetten. Nog te veel voelden uitvoeringspartners het ICB-beleid als het 'profilieren van de BV Nederland', zoals een uitvoeringspartner stelde, te veel zenden en te weinig een gelijkwaardige uitwisseling. 'We kunnen meer een lerende houding aannemen. Als Nederland zijnde brengen we sowieso wel meerwaarde, met al onze vakgebieden, dat hoeven we er niet nog eens bovenop te leggen.'

Grafiek 7.5 In welke mate ...? [n=13]



Grafiek 7.6 In welke mate ...? [n=9]



### Case study - Youth Artists for Change – Creative Twinning, RVO

Met de subsidieregeling *Creative Twinning* van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) subsidieerde de Nederlandse overheid tussen 2018 en 2020 met gelden vanuit het internationaal cultuurbeleid, culturele activiteiten in de landen grenzend aan de EU. In de landen die grenzen aan de EU staan culturele vrijheden onder grote druk en daarmee de relatie tussen deze landen en Europa. Creative Twinning projecten verbond mensen met verschillende culturele achtergronden, en moest daarmee bijdragen aan:

- een krachtiger lokale cultuursector, gericht op maatschappelijke innovatie;
- meer cultuurparticipatie door jongeren in de leeftijd van 15 tot 24 jaar;
- een veiliger en duurzamer leefomgeving in steden.

### Youth Artists for Change

Een Creative Twinning-project is Youth Artists for Change door stichting Art 1. Met dit project wil de stichting Art 1 genderongelijkheid en LHBTI-rechten onder de aandacht brengen en veilige plekken creëren in Servië, Kosovo, Macedonië en Albanië. Met Youth Artists for Change maakte Art 1 deze thema's bespreekbaar door de verhalen van de jongeren daar te laten vertellen door middel van podcasts, korte films, documentaires en story telling.

Art 1 heeft met ondersteuning van de ambassades aldaar contact gezocht met in totaal 17 organisaties, variërend van LHBTI- en mensenrechtenorganisaties tot film en kunstcollectieven. Elk land kende een kerngroep van één LHBTI-organisatie, één mensenrechtenorganisatie en een artistieke club. De organisaties legden het contact met de jongeren en waren betrokken gedurende het hele creatieve proces van de jongeren. Ze hielpen mee in de redactie, productie of het voeren van het debat. Daarnaast creëerden en faciliteerden de organisaties *Creative Hubs*: een fysieke plek waar de jongeren veilig bij elkaar konden komen en konden werken aan hun project.

De stichting Art 1 was de spil in het web van het project. Ze organiseerde trainingen voor jongeren door professionals vanuit de verschillende domeinen. Ze zette een open tender uit voor projectsubsidies voor het maken van podcasts en korte films. En begeleidde en financierde meerdere documentaires.

Art 1 zat elke twee weken samen met werkgroepen uit de verschillende landen waar in wisselende samenstelling jonge makers aansloten bij het overleg. Daarnaast zijn er op grotere schaal uitwisselingen georganiseerd waarbij alle makers werden uitgenodigd in een van de vier landen om elkaar te ontmoeten. Door de coronamaatregelen heeft dit een aantal keer online moeten plaatsvinden. In 2021 is het wel gelukt om op grote schaal uitwisseling te organiseren waarbij 40 jongeren op verschillende bijeenkomsten in Albanië, Macedonië en Servië projecten met elkaar konden delen. Tijdens deze uitwisseling waren ook Nederlandse organisaties onderdeel van de dag met de aanwezigheid van jongeren programmeurs van filmfestival Rotterdam en verschillende LHBTI-organisatie uit Nederland.

In totaal zijn er tientallen podcasts gemaakt en *story telling* avonden met debatten georganiseerd. Er zijn bijna 60 korte films en 19 documentaires gemaakt. Elk jaar werden de films vertoond op de filmfestivals van Servië, Kosovo, Macedonië en Albanië. Daarnaast zijn de films vertoond op het Queer Film Festival in Amsterdam. Onderdeel van dit programma waren de panelgesprekken over genderongelijkheid, LHBTI-acceptatie en hoe de Creative Hubs een positieve bijdrage leveren voor de situatie in de Balkan. Nog steeds worden films uit het project geselecteerd voor internationale filmfestivals en cureert Art 1 met *'The Best of Balkan'* op deze filmfestivals.

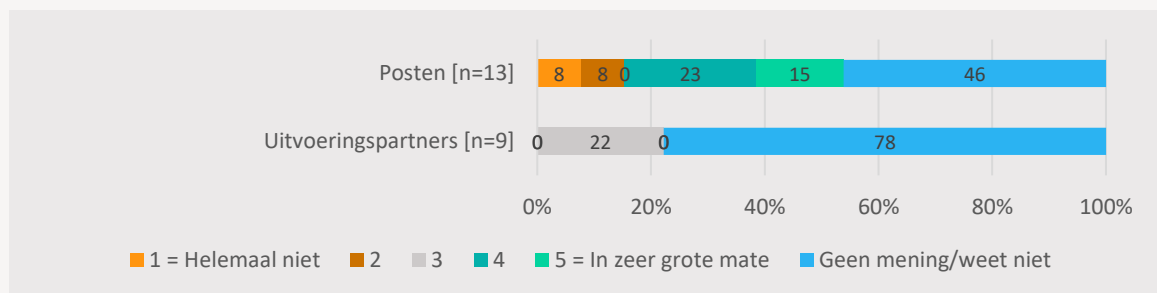
Met Youth Artist for Change hebben LHBTI-jongeren zich kunnen ontwikkelen en zich mentaal kunnen wapenen om het gesprek over het onderwerp met instanties en autoriteiten aan te

gaan. Zo werden zij de voorvechters van de acceptatie voor de LHBTI-gemeenschap in hun moederland. Inmiddels is Youth Activist for Change geëindigd maar vindt een aantal Creative Hubs doorgang. Daar kunnen jongeren elkaar blijvend ontmoeten en genderongelijkheid en LHBTI-rechten via artistieke expressie bespreekbaar maken. Ook heeft Art1 onlangs met haar partners in Albanië subsidie van de EU ontvangen om de samenwerking en projecten verder te ontwikkelen.

### Zichtbaarheid

In de enquête werden respondenten gevraagd naar in hoeverre de projecten van Creative Twinning hebben bijgedragen aan doelstelling 2. Bij de uitvoeringspartners antwoordden alle respondenten neutraal of geen mening/weet niet. Bij de posten had bijna de helft geen mening of weet het niet. De resultaten van Creative Twinning zijn daarmee weinig zichtbaar geweest voor de andere partijen binnen het ICB.

Grafiek 7.7. In welke mate hebben de door de RVO ondersteunde projecten bijgedragen aan de doelstelling 2?



### Case study - The Next Generation Programme – Prins Claus Fonds

The Next Generation was een programma van het Prins Claus Fonds, gefinancierd met een driejarige subsidie (2018 – 2020) van het ministerie van Buitenlandse Zaken om culturele expressie door jongeren in Afrika, Azië, Latijns-Amerika, Oost-Europa en het Caribisch gebied te stimuleren.

Het programma had als doel om jongeren tussen de 15 en 30 jaar de kans te geven om met creativiteit een ander perspectief te vertellen in *safe spaces*, veilige plekken en omgevingen waar jongeren elkaar kunnen ontmoeten en met hun boodschap een positieve bijdrage leveren aan hun leefomgeving. Het Next Generation programma bestond uit 5 onderdelen: *Long term partners*, *Open Calls*, *Prins Claus Award*, *Research en Public Programme*.



### **Long term partners**

In het creëren van de *safe spaces* bood het Next Generation Programme voor de volledige periode van 3 jaar ondersteuning aan 13 culturele organisaties die werken met en voor jongeren. Door de langdurige financiering konden deze partners meer projecten en duurzame programma's ontwikkelen.

De 13 organisaties vormden onderling ook een netwerk. Tweejaarlijks organiseerde het Prins Claus fonds een uitwisselingsbijeenkomst, waarbij alle partners waren uitgenodigd. De eerste bijeenkomst in 2018 was op het Paleis op de Dam in Amsterdam, door de coronamaatregelen hebben een aantal bijeenkomsten digitaal plaatsgevonden.

### **Aman Space/My Kali Magazine – Amman, Jordanië**

*My Kali is een LHBTI-magazine uitgegeven in Amman Jordanië en het eerste LHBTI-platform in het Midden-Oosten. Met Aman Space creëerde My Kali fysieke en digitale safe spaces in Jordanië, waar jongeren doormiddel van kunst (relatief) vrij hun identiteit konden onderzoeken.*

### **De Open Calls**

Met de Open calls bood het Prins Claus Fonds een projectsubsidie van 20.000 euro voor een jaar voor de ontwikkeling, productie en verspreiding van kleinere culturele initiatieven die nieuw perspectief brachten over onderwerpen die niet vanzelfsprekend bespreekbaar zijn in de landen waar de initiatieven gevestigd zijn. Onderwerpen als gender, diversiteit en inclusie, kansenongelijkheid en klimaatproblematiek. Dit heeft een enorme verscheidenheid aan projecten een duwtje in de rug gegeven. De 66 gesubsidieerde projecten varieerden van het creëren van safe spaces, organiseren van tentoonstellingen, opzetten van residentschappen tot het maken van films en uitgeven van boeken.

### **Laboratoria Editorial Mutante - Medellín, Colombia**

*Een jong uitgeverscollectief gevestigd in een hele kleine ruimte in een wijk vol met traditionele boekenwinkels. Het collectief verhuurt, verkoopt en geeft boeken uit die hun 'buren' niet op de plank hebben staan. Met de bijdrage van het Next Generation Programme konden ze uitbreiden naar een grotere locatie met meer mogelijkheden.*

### **The Next Generation encouragement award**

Onderdeel van het reguliere programma van het Prins Claus Fonds zijn de Prins Claus Awards voor uitzonderlijke prestaties. Ook binnen het Next Generation Programma zijn drie prijzen uitgereikt aan jonge kunstenaars (onder de 35 jaar), die met hun werk op een innovatieve wijze en met een kritische blik thema's aansnijden die passen bij de doelstelling van het Next Generation programma. De winnaars waren onderdeel van twee award-ceremonies, één in Nederland en één georganiseerd in het land van herkomst.

## Hira Nabi, Pakistan

*In 2020 werd The Next Generation encouragement award uitgereikt aan Hira Nabi (1987) uit Pakistan. Zij is een filmmaker en beeldend kunstenaar die met poëtische beelden de harde realiteit van onderwerpen als arbeidsuitbuiting en milieuvuiling toont. Met haar werk geeft ze de slachtoffers een gezicht en spreekt de sociale verantwoordelijkheid bij de kijkers aan.*

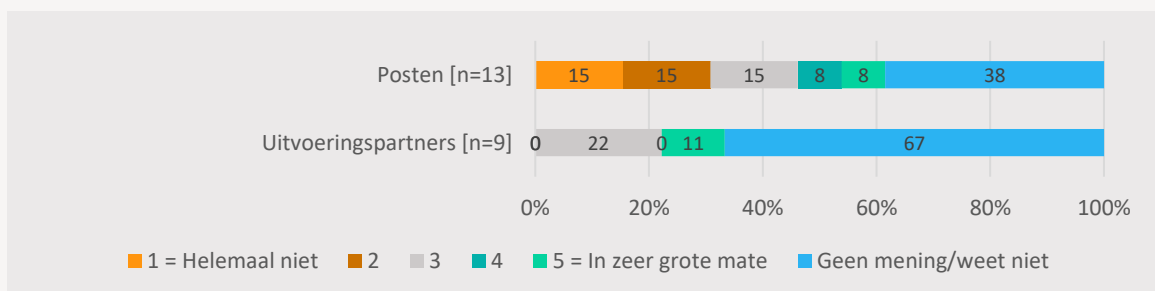
### Research

Het Prins Claus Fonds is ervan overtuigd dat cultuur een positieve bijdrage kan leveren aan vreedzame, inclusieve samenlevingen. Daarom ondersteunde het fonds met Next Generation academisch onderzoek in de landen waar de partners van het Prins Claus Fonds actief zijn, om de rol van kunst en cultuur in het leven van jongeren en hun omgeving te onderzoeken. In samenwerking met onder meer Hivos en European culture foundation hebben 15 onderzoeksgroepen uit verschillende landen 225 cases onderzocht en beschreven voor het boek *Forces of Art*, uitgegeven door het Prins Claus Fonds.

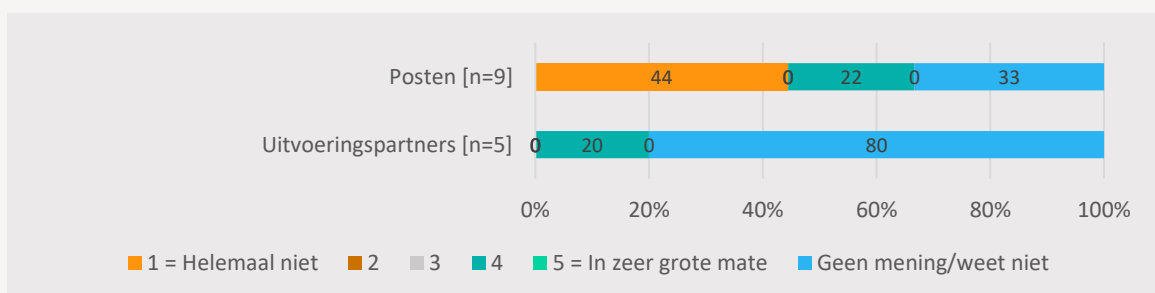
### Public Programme – verbinding

Om uitwisseling te bevorderen, organiseerde het Prins Claus Fonds activiteiten voor jongeren in Nederland waarbij zij kennis maakten met de projecten van het Next Generation Programme. Evenals bij Creative Twinning konden de posten en uitvoeringspartners binnen het ICB niet goed een mening vormen over in hoeverre Next Generation heeft bijgedragen aan de doelstellingen 2 en 3.

Grafiek 7.8. In welke mate hebben de door het Prins Claus Fonds (PCF) ondersteunde projecten bijgedragen aan de doelstelling 2?



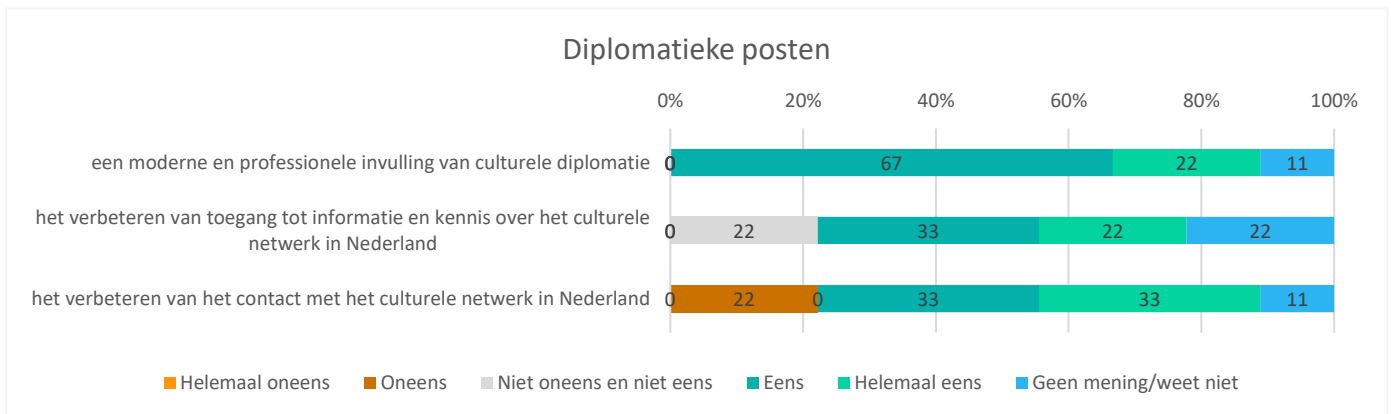
Grafiek 7.9. In welke mate hebben de door het Prins Claus Fonds (PCF) ondersteunde projecten bijgedragen aan de doelstelling 3?



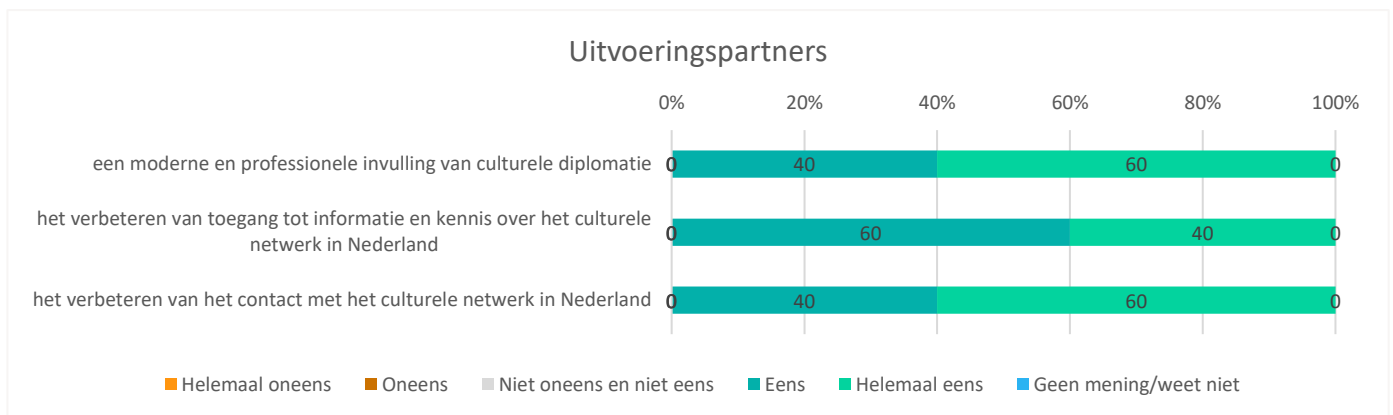
## Doelstelling 3

In de enquête werd specifiek gevraagd naar de resultaten met betrekking tot doelstelling 3. Volgens een overgrote meerderheid van de respondenten droeg het ICB bij aan een moderne en professionele invulling van culturele diplomatie. Wat veelal werd aangegeven is de *soft power* van culturele diplomatie. Met kunst en cultuur kunnen deuren worden geopend en vraagstukken worden geadresseerd die via andere wegen niet mogelijk zijn. Een post stelde: 'We kunnen via cultuur onderwerpen aansnijden, die de politieke of economische afdeling niet kan.'

Grafiek 7.10 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=9]



Grafiek 7.11 In hoeverre ben u het eens met de volgende stellingen over het beleidskader 2017 -2020? De met ICB-gelden gefinancierde activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan ... [n=5]



## 7.3 Succes van een project

In deze paragraaf geven we weer wat werd gezien als een succesvol project en wat de werking van het ICB bevorderde of juist tegenwerkte.

Respondenten gaven aan dat het lastig is om de effecten van het ICB goed uit te drukken. Op kwantitatieve wijze gebeurde dat bijvoorbeeld door de bezoekersaantallen voor een expositie, het aantal

kijkers van een film of de zichtbaarheid in de media. Sommige posten hielden dit nauwgezet bij, terwijl andere posten er juist voor kozen om niet alles te kwantificeren, omdat het om relatief kleine projecten ging en de meerwaarde zat in andere zaken dan de kwantitatieve output. Uiteindelijk gaven vrijwel alle respondenten aan dat de effecten in andere zaken zaten welke moeilijk meetbaar zijn te maken en dat het altijd afhing van het type project en wat je ermee wilde bereiken.

Voor veel respondenten zat het succes van een project in de gezamenlijkheid. 'Een succesvol project is een project dat samen wordt gemaakt,' stelde een post. Hoewel het grote publiek gemakkelijker bereikt wordt met de inzet van grote namen als Rembrandt of Vermeer, gaven de meeste respondenten aan dat de meerwaarde juist zat in projecten waar sprake was van gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid. Uitwisseling was voor velen belangrijker dan het zenden. Er was de insteek om van elkaar te leren. 'Beweging van het traditioneel promotionele beleid naar uitwisseling,' zo vatte een uitvoeringspartner het samen.

Projecten gericht op uitwisseling dienden altijd ingebed te zijn in het lokale landschap, zo gaven meerdere respondenten aan. In veel gevallen was lokale inbedding, de bijdrage die het leverde aan de lokale context of de communities die gecreëerd werden, onderdeel van de criteria waarop een project beoordeeld werd. Daarbij gaven meerdere posten aan dat ze liever aansloten bij, bijvoorbeeld, een programma van een lokale organisatie (zoals een museum) en daar een Nederlandse maker/specialist inzetten, dan zelf een aparte lezing organiseren.

Aangegeven werd dat bij doelstelling 2 die uitwisseling nog belangrijker is. In doelstelling 2 ging het om landen met gepolariseerde samenlevingen, met soms een slechte verstandhouding met Nederland en vanuit de cultuursector een wantrouwige blik naar de eigen overheid. Dan was het als post of uitvoeringspartner nog belangrijker om een goed netwerk op te bouwen en te versterken en dat heel gericht te doen, door te bepalen waar je op in ging zetten. Het was de enige manier om succesvolle projecten op te zetten.

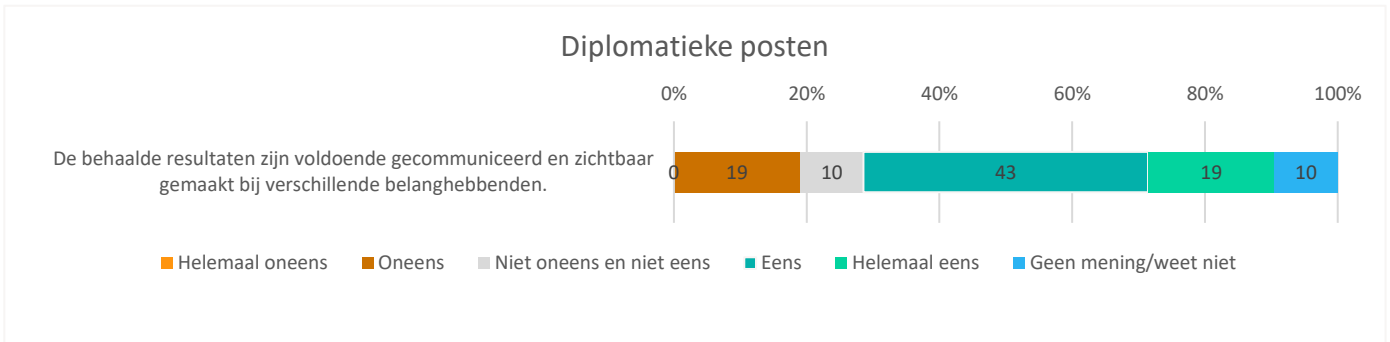
Bij dit soort projecten bestond succes niet (alleen) uit grote bezoekersaantallen. Zo gaven verschillende posten en uitvoeringpartners als best practice een project aan dat bestond uit een uitwisselingstraining, een workshop of bezoekersprogramma, zoals de training *Sharing Stories on Contested Histories*, waaraan achttien erfgoedprofessionals en academici uit tien landen deelnamen. Het ging weliswaar om relatief weinig deelnemers, maar vanwege de intensiviteit van het project zorgde het voor veel impact bij de deelnemers.

Tot slot werd de toegevoegde waarde voor het netwerk, de commitment van alle partners en de impact op lange termijn veelgenoemd. Zorgt een project voor opstap naar langdurige samenwerking, voor de bestending van relaties, en zijn er mogelijkheden voor follow-up?

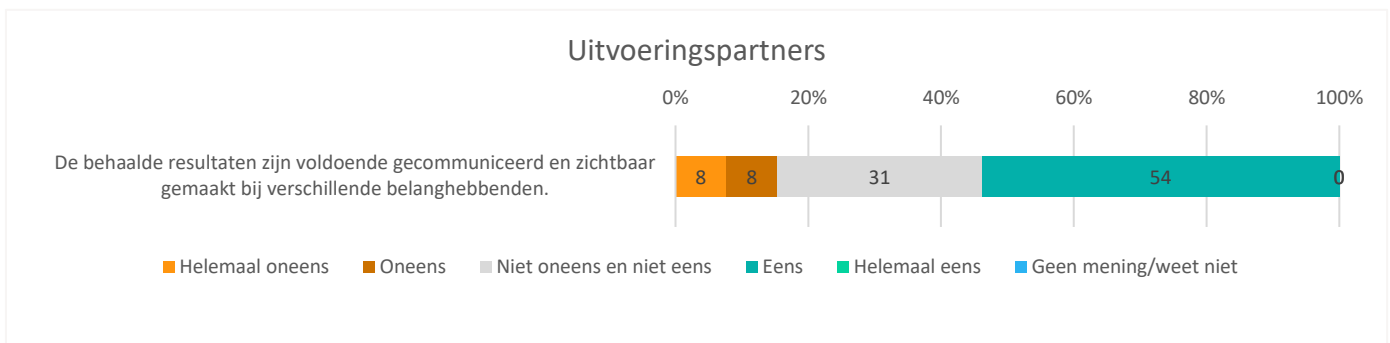
## Communicatie over de resultaten

Een kleine meerderheid bij zowel de diplomatieke posten als bij de uitvoeringspartners vond dat de behaalde resultaten voldoende gecommuniceerd en zichtbaar zijn gemaakt bij de verschillende belanghebbenden.

Grafiek 7.12 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=21]



Grafiek 7.13 In hoeverre ben u het eens met de volgende stelling over het beleidskader 2017 -2020? [n=13]



Het blijft een zoektocht naar een overtuigende manier om te laten zien wat er allemaal gebeurt dankzij het beleid. De voortgangsrapportages werden over het algemeen gewaardeerd. Bij BZ en OCW was het volgens de respondenten volstrekt duidelijk wat er gebeurde en de voortgangsrapportages hielpen bij het informeren van de Tweede Kamer. Sommige respondenten vonden het jammer dat verder weinig Nederlanders kennis hebben van wat er met het ICB bereikt werd. Met de voortgangsrapportages zorgden de ministeries voor een onderbouwing van het ICB, maar verschillende respondenten gaven aan dat ze ook communicatie hierover vanuit de ministeries naar het veld zouden willen zien.

Over wat er dan over het ICB gecommuniceerd diende te worden, bestond geen eenduidigheid. Enerzijds stelden sommige respondenten dat ze meer ruimte wilden zien voor het vertellen van verhalen en best practices, anderzijds stelden andere respondenten dat er juist nog meer kwantitatieve informatie nodig was. Overigens gaven de betrokkenen in een eerder onderzoek door Avance Impact (2020) aan dat monitoring van de ICB voortgang amper van belang is voor een geslaagde samenwerking.

## 7.4 Internationalisering in breder perspectief – DutchCulture database

In deze beleidsevaluatie staan de door de Nederlandse overheid gefinancierde ICB-projecten centraal. Naast deze projecten zijn er wereldwijd nog veel andere Nederlandse culturele projecten en activiteiten. Het betreft zowel activiteiten die (mede) worden ontwikkeld uit andere – dan ICB – subsidies als niet gesubsidieerde activiteiten.

DutchCulture verzamelt sinds 1998 data van veel van deze activiteiten en plaatst hiermee de internationalisering in de cultuursector in een breder perspectief. We merken op dat er geen directe logische link is tussen deze data en de ICB-projectdata zoals hiervoor geanalyseerd. De methoden van dataverzameling, de datakenmerken en -definities en de bewerkingen die DutchCulture uitvoert zijn eenvoudigweg anders waardoor een directe vergelijking niet mogelijk is<sup>21</sup>.

Onderstaande tabel geeft het overzicht van het aantal wereldwijd (geregistreerde) culturele activiteiten door Nederlandse makers en organisaties (bron: DutchCulture). In de periode 2017-2020 ging het om ruim 58 duizend internationale culturele activiteiten.<sup>22</sup> In 2020 was het aantal activiteiten veel lager dan in de eerdere jaren. De COVID-19 pandemie zorgde ervoor dat veel activiteiten zijn uit- of afgesteld. In sommige gevallen werden er alternatieve, veelal online vormen gevonden om uitvoering te geven aan de plannen, maar dat neemt niet weg dat het aantal activiteiten een stuk lager was dan voorheen.

Tabel 7.3 Aantal wereldwijd (geregistreerde) culturele activiteiten door Nederlandse makers en organisaties

	2017	2018	2019	2020	Periode 2017-2020
Aantal activiteiten	15.020	15.103	19.227	8.787	58.137

<sup>21</sup> Zie ook Boekman 125 blz. 32-37, Sara van Binsbergen, Feiten en cijfers over internationalisering in de cultuursector.

<sup>22</sup> Op de website van DutchCulture zijn diverse analyses en rapporten van de DutchCulture database beschikbaar met bijvoorbeeld een uitsplitsing van activiteiten naar culturele disciplines, landen en steden.

## 8 Doelmatigheid en doeltreffendheid

In het voorgaande hoofdstuk zijn de resultaten gepresenteerd. Voordat wordt overgegaan op de conclusies van de beleidsevaluatie staan we stil bij het omgaan met het meten van doeltreffendheid en doelmatigheid, wat centraal staat in de tweede hoofdvraag van de evaluatie:

*Hoe doeltreffend en doelmatig is het ingezette beleid en de bijbehorende beleidsinstrumenten?*

In dit hoofdstuk gaan we eerst in op de methodische eisen die aan het meten van de doeltreffendheid en doelmatigheid worden gesteld. Vervolgens wordt vastgesteld wat gezegd kan worden over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het ICB.

### 8.1 Meten doelmatigheid en doeltreffendheid

Aan een evaluatieonderzoek voor de Rijksoverheid worden in de *Regeling periodiek evaluatieonderzoek* eisen gesteld. Onderscheid wordt gemaakt tussen een beleidsdoorlichting en een beleidsevaluatie. Een beleidsdoorlichting is een zogenoemd syntheseonderzoek, bedoeld om de informatie uit verschillende evaluaties samen te brengen, zodat er een overkoepelend beeld van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het beleid ontstaat. Beleid dat (mede) wordt gevoerd op grond van één of meer beleidsartikelen uit de rijksbegroting, wordt ten minste eens in de zeven jaar geëvalueerd in een beleidsdoorlichting. Een beleidsevaluatie richt zich sec op de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het beleid. Dit onderzoek is een beleidsevaluatie, waarin we antwoord geven op de vraag in hoeverre het beleid doeltreffend en doelmatig is. Maar wat verstaan we onder doelmatigheid en doeltreffendheid? In de aangehaalde Regeling wordt onder *doelmatigheid* de relatie verstaan tussen de effecten van het beleid (op het beleidsdoel en overige baten) en de kosten van het beleid (de beleidsuitgaven en overige kosten binnen en buiten het departement). We spreken over *doelmatig* beleid als het gewenste beleidseffect tegen zo min mogelijk kosten wordt bereikt. Onderzoek naar de doelmatigheid van beleid vergelijkt de verhouding tussen de effecten en kosten van verschillende beleidsalternatieven: was hetzelfde effect met alternatief beleid ook met lagere kosten te bereiken, of bereikt andersoortig beleid misschien meer met dezelfde middelen? Daarnaast kan er ook gekeken worden naar de doelmatigheid van de bedrijfsvoering: zoveel mogelijk output tegen zo min mogelijk input. Belangrijk daarbij te vermelden is dat er geen absolute maatstaven voor de meting van doelmatigheid bestaan.

Om iets te kunnen zeggen over de doelmatigheid, moet de *doeltreffendheid* al zijn onderzocht. Beleid dat niet effectief is, is sowieso ondoelmatig. Onder doeltreffendheid wordt in de *Regeling* verstaan 'de mate waarin de beleidsdoelstelling dankzij de inzet van de onderzochte beleidsinstrumenten wordt gerealiseerd'. De effecten van beleid – ten opzichte van een situatie zonder dat beleid – zijn altijd lastig vast te stellen, omdat ook andere factoren een rol spelen naast de effecten van het beleid zelf. Om de vraag naar de effectiviteit betrouwbaar te kunnen beantwoorden moet eigenlijk onderzoek gedaan zijn dat

qua opzet minimaal de vorm heeft van een quasi-experiment. We illustreren dat aan de hand van de veel gebruikte Maryland Scientific Methods Scale (SMS) voor (kwantitatieve) evaluaties. Deze kent vijf niveaus met een oplopende score op de betrouwbaarheid van de meting van de effecten:<sup>23</sup>

- 1 Samenhang tussen een beleidsmaatregel en de uitkomstindicator na invoering van de beleidsmaatregel (zoals een subsidieregeling) zonder rekening te houden met andere (verstorende) factoren.
- 2 Score op de uitkomstindicator vóór en na invoering van de beleidsmaatregel, zonder (vergelijkbare) controlegroep maar wel na (statistische) correctie voor andere verstorende factoren.
- 3 Score op de uitkomstindicator vóór en na invoering van de beleidsmaatregel, gemeten in een experimentele en vergelijkbare controlegroep.
- 4 Score op de uitkomstindicator vóór en na invoering van de beleidsmaatregel gemeten in een experimentele setting en een vergelijkbare controlegroep, waarbij zoveel mogelijk wordt gecontroleerd voor de invloed van andere (verstorende) factoren.
- 5 Score op de uitkomstindicator vóór en na invoering van de beleidsmaatregel, waarbij de beleidsmaatregel aselekt ('random') is toebedeeld aan een experimentele en een controlegroep.

Voor het trekken van harde conclusies over de effecten en de doeltreffendheid eist men doorgaans dat een onderzoek minimaal drie of hoger scoort op deze schaal. Dit niveau wordt bij het ICB benaderd wanneer niet alleen de situatie van vóór implementatie van de beleidsinstrumenten vergeleken wordt met de situatie er na maar wanneer ook vergeleken wordt met een controlegroep waarbij het betreffende beleidsinstrument niet geïmplementeerd is. Uit analyse van de beschikbare bronnen blijkt echter dat ten behoeve van het ICB tot op heden geen effect-evaluaties zijn uitgevoerd die het gevraagde niveau van het onderzoekontwerp benaderen. Uitspraken over de effectiviteit van het ICB, laat staan over de doelmatigheid van het beleid, kunnen zodoende niet op de gangbare manier gedaan worden.

Toch is daarmee niet gezegd dat er überhaupt geen uitspraken over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het ICB te doen zijn. Het probleem van de meetbaarheid van de effectiviteit en doelmatigheid speelt namelijk op veel meer beleidsterreinen en in de praktijk wordt daarom vaak met alternatieve 'meetmethoden' gewerkt. Waarvan de belangrijkste de volgende twee zijn:

- ① Het eerste alternatief betreft het expliciteren en toetsen van de *theory of change* (de beleidslogica achter het gevoerde beleid). Per beleidsinstrument wordt gekeken of de werkingstheorie achter het instrument beschreven wordt en zo ja of deze logisch en consistent is. Ook wordt bekeken welke randvoorwaarden binnen de werkingstheorie noodzakelijk worden geacht om de beoogde effecten te sorteren. Voor zover de werkingstheorie beschreven is, wordt bij de stakeholders zelf nagegaan in hoeverre in praktijk aan de condities en randvoorwaarden wordt voldaan die blijkens de theory of change van belang zijn. Ook moet worden vastgesteld of de output van het beleid inpasbaar is in de

---

<sup>23</sup>Zie voor een eenvoudige beschrijving van de schaal: <http://www.rijksbegroting.nl/beleidsevaluaties/evaluaties-en-beleidsdoorlichtingen/handreiking-beleidsdoorlichtingen/het-meten-van-doeltreffendheid>



werkingstheorie. Wordt in de praktijk voorzien in de noodzakelijke randvoorwaarden en is de output logisch dan is daarmee – ondanks het ontbreken van een volwaardige effectevaluatie – alsnog een indicatie dat het beleid effectief is.

- ③ Een tweede alternatief voor de effectmeting wordt verschaft door de *best-cases-benadering*. Deze methodiek houdt in dat bij de kernpartners van het beleid navraag gedaan wordt naar uitgevoerde initiatieven die kunnen dienen als best cases voor de betreffende beleidsinstrumenten. Wat maakte dat het voorbeeld succesvol was? En welke generieke lessen zijn daaruit te trekken? Op basis van die inzichten kan een onderbouwing gegeven worden van waarom het beleid effectief is.

In het vervolg van dit hoofdstuk kijken we naar de doeltreffendheid van het ICB door beide alternatieve methoden te hanteren. Daarbij kijken we ook naar de doelmatigheid.

## 8.2 Effectiviteit en doelmatigheid alternatief gemeten

Om te kunnen beoordelen of het ICB in theorie effectief is, is het zaak om eerst helder te krijgen welke doelen worden beoogd. Vervolgens moet worden bepaald welke middelen worden ingezet en of het logisch is dat met deze middelen de beoogde doelen worden bereikt. Zoals uiteengezet in hoofdstuk 3 kent het ICB de volgende drie doelstellingen:

- 1 Een sterke cultuursector die in kwaliteit groeit door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking en die ook in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd.
- 2 Meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.
- 3 Cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.

### Effectiviteit en doelmatigheid ICB op doelstelling 1

Nemen we de eerste doelstelling onder de loep dan blijkt deze te bestaan uit enkele onderdelen:

- ③ Een stelling: namelijk dat er sprake is van een sterke cultuursector.
- ③ Een eerste subdoel, inclusief het instrument waarmee dat doel gerealiseerd moet worden: de kwaliteit van de culturele sector moet worden vergroot, en dat moet gebeuren door internationale uitwisseling en duurzame samenwerking.
- ③ Een tweede subdoel: de kwaliteit van de cultuursector moet in het buitenland gezien en gewaardeerd worden.

Overigens blijft het onduidelijk of met 'de cultuursector' cultuurmanifestaties van Nederlandse makers in het buitenland wordt bedoeld of dat het gaat om cultuurmanifestaties van lokale makers in de betreffende landen, of beide.

Vanuit het perspectief van doeltreffendheid zijn de beide subdoelen van belang (de kwaliteit van de cultuursector moet worden vergroot en de cultuursector wordt in het buitenland gezien en gewaardeerd).

De mate waarin deze doelen gehaald worden, bepaalt tenslotte de effectiviteit van het ICB op hoofddoelstelling 1. De subdoelen roepen echter direct enkele vragen op. Wat verstaan we onder 'de kwaliteit van de cultuursector'? en 'wanneer is sprake van een situatie dat de cultuursector in het buitenland gezien en gewaardeerd wordt'? Ook roept het tweede subdoel de vraag op of daarachter nog een dieper liggend doel schuilgaat. Want waarom moet de cultuursector meer gezien en gewaardeerd worden? Is dat bedoeld om bepaalde maatschappelijke ontwikkelingen te bevorderen? Zo 'ja' welke ontwikkelingen dan? Of wordt binnen dit deel van het ICB de cultuuropvatting gehuldigd van 'L'art pour l'art'? Het antwoord op deze vraag is mede bepalend voor de werkingstheorie achter dit onderdeel van het ICB.

Analyse van de beschikbare documentatie leert dat de relevante termen uit de eerste hoofddoelstelling nergens geoperationaliseerd zijn. Zodoende is onduidelijk wat verstaan moet worden onder 'de kwaliteit van de cultuursector' laat staan dat overeenstemming is over hoe die 'kwaliteit' gemeten moet worden. Ook de interviews hebben hierover geen duidelijkheid verschaft. Het tweede subdoel van het eerste hoofddoel, namelijk dat de cultuursector in het buitenland meer gezien en gewaardeerd moet worden, roept mogelijk qua terminologie minder vragen op dan het eerste subdoel. Maar het probleem is daar dat een norm ontbreekt. Nergens in de beschikbare documentatie is namelijk duidelijk gemaakt in welke mate de bekendheid en waardering moet toenemen wil het ICB op dit punt effectief zijn. Formeel genomen betekent dat, dat een minieme (maar betekenisloze) verbetering van de bekendheid en waardering impliceert dat de doelstelling behaald wordt. Het lijkt echter onverdedigbaar om bij de besteding van miljoenen euro's van effectief beleid te spreken wanneer slechts een betekenisloze verbetering in de bekendheid en waardering optreedt (nog afgezien van de vraag waarom je als overheid überhaupt jezelf tot doel wil stellen de bekendheid en waardering van de cultuursector te vergroten). Wat de norm wel zou moeten zijn, valt niet zonder aanvullende duidingssessies vast te stellen. Wel werd in hoofdstuk 7 duidelijk dat een grote meerderheid bij zowel de posten als de uitvoeringspartners van mening was dat ICB-activiteiten en projecten in het kader van doelstelling 1 hebben bijgedragen aan het versterken van het culturele profiel. Een ontwikkeling die aansluit bij het eerste hoofddoel. Ook gaven meerdere uitvoeringspartners aan dat de ICB-inzet bijdroeg aan 'de kwaliteit en duurzame zichtbaarheid' en 'positieve beeldvorming van de Nederlandse kunsten'. Deze inschattingen van de stakeholders konden echter niet worden gestaafd door aanvullende bronnen, waardoor ze geen hard bewijs voor de effectiviteit vormen.

Uit het voorgaande volgt dat de eerste doelstelling onvoldoende concreet is om op effectiviteit beoordeeld te kunnen worden en meerdere termen kent die nadere operationalisering vragen. Omdat die operationalisering niet heeft plaatsgevonden wordt het expliciteren van de beleidslogica bemoeilijkt. Een bijkomend probleem is bovendien de beleidslogica zelf. In de formulering van de doelstelling wordt wel een denkrichting zichtbaar die de beleidsmakers destijds vermoedelijk moeten hebben gehad. Uit de tekst van de doelstelling valt tenslotte te herleiden dat 'door internationale uitwisseling en duurzame

samenwerking' de kwaliteit, waardering en bekendheid van de cultuursector in het buitenland toe moet nemen. Nergens in de beschikbare documentatie is echter uitgelegd hoe die samenwerking en uitwisseling tot die gewenste effecten zou moeten leiden. En zonder een theoretische onderbouwing van het werkingsmechanisme kan überhaupt geen toets worden gedaan op de logische consistentie ervan. De eerste doelstelling kan zodoende binnen deze beleidsevaluatie noch op basis van beschikbare effectevaluaties noch door middel van een toetsing van de beleidslogica betrouwbaar worden beoordeeld op doeltreffendheid. Dat betekent feitelijk dat voor 3.779 projecten, voor een totaal van €23,6 miljoen aan ICB-middelen niet verantwoord kan worden of de bestedingen effectief zijn geweest. (Laat staan dat beoordeeld kan worden of de middelen doelmatig zijn besteed).

## Effectiviteit en doelmatigheid ICB op doelstelling 2

Doelstelling 2 ("Meer ruimte voor een bijdrage van cultuur aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld.") heeft net als doelstelling 1 een gelaagde opbouw. Er moet blijkens de doelstelling 'meer ruimte voor cultuur' komen. Want – zo kan uit de formulering van het tweede hoofddoel worden afgeleid – dat leidt tot 'een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld'. Ook deze doelstelling kent meerdere termen die om nadere uitwerking vragen: wat is 'ruimte voor cultuur' en wanneer is de wereld veilig, rechtvaardig en toekomstbestendig?

Anders dan bij de eerste hoofddoelstelling is echter bij de tweede hoofddoelstelling wel deels antwoord te geven op deze vragen. In de notitie 'Monitoring and evaluation framework. Objective II of the International Cultural Policy 2017-2020' is namelijk op basis van een literatuuronderzoek nagegaan aan welke eisen ICB projecten moeten voldoen, willen ze in theorie een bijdrage kunnen leveren aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld. In hoofdstuk 2 is deze beleidstheorie samengevat. Uit de samenvatting blijkt dat het ICB deze bijdrage in theorie levert wanneer de projecten voldoen aan de volgende vereisten:

- ④ Het project is lokaal *embedded* en gebaseerd op lokale vraag.
- ④ De samenwerking en uitwisseling tussen Nederlandse en lokale culturele actoren levert voor beide partijen meerwaarde op.
- ④ De projecten zijn inclusief (met andere woorden: ze betrekken verschillende categorieën mensen met verschillende maatschappelijke achtergronden, met bijzondere aandacht voor jonge mensen).
- ④ De projecten hebben een lange termijn perspectief/dragen bij aan lange termijn relatiebeheer (in zo verre relevant).

De mate waarin het ICB effectief is geweest op haar tweede doelstelling wordt bepaald door op projectniveau na te gaan in hoeverre voldaan wordt aan bovenstaande vier eisen.<sup>24</sup> In totaal werd aan 390 projecten middelen toegekend voor een totaalbedrag van €4,6 miljoen. Het valt buiten de scope van een beleidsevaluatie om op projectniveau dergelijke informatie te verzamelen. Helaas kon echter op basis van

---

<sup>24</sup> Zie ook: Wolters, L. en Compennolle, P. (2018). Monitoring and evaluation framework. Objective II of the International Cultural Policy 2017-2020

de beschikbare documentatie niet op projectniveau worden vastgesteld in hoeverre bij de projecten voldaan is aan deze vier eisen. Uit de enquête en de interviews blijkt wel dat een meerderheid van de respondenten vond dat de projecten aan deze eisen voldeden, zoals te lezen in paragraaf 7.2. Alleen met betrekking tot de tweede eis – de samenwerking en uitwisseling tussen Nederlandse en lokale culturele actoren levert voor beide partijen meerwaarde op – was er bij sommige uitvoeringspartners twijfel over de wederkerigheid binnen de projecten.

De case study Next Generation Programme van het Prins Claus Fonds heeft betrekking op doelstelling 2. Gekoppeld aan de eisen kan gesteld worden dat het programma ook voldoet aan deze eisen. Het programma vond plaats in een groot aantal landen, waarbij ter plekke werd samengewerkt met lokale organisaties (eis 1), waarbij de focus lag op een positieve bijdrage aan de eigen leefomgeving (eis 2), waarbij projecten gericht waren op jongeren tussen de 15 en 30 jaar, met specifiek aandacht voor andere perspectieven, diversiteit en inclusie (eis 3) en waarbij nadrukkelijk aandacht was voor het opbouwen van een netwerk met de 13 organisaties die wereldwijd bij het programma betrokken waren (eis 4).

Gezien het voorgaande kunnen we stellen dat de projecten die in het kader van doelstelling 2 werden gefinancierd, in ieder geval ten dele voldeden aan de noodzakelijke randvoorwaarden voor succes. Dat betekent dat het aannemelijk is dat het beleid, in ieder geval ten dele, effectief is geweest. De mate waarin valt echter niet te kwantificeren. Evenmin valt te kwantificeren of de bestedingen ook doelmatig zijn geweest. Benchmarken met beleidsalternatieven die eenzelfde projectresultaat hebben, is tenslotte niet aan de orde. Het enige waar wel informatie over beschikbaar kwam binnen de beleidsevaluatie is de zwaarte van de aanvraag- en verantwoordingsprocedures en de mate waarin gebruikers van de ICB-middelen de moeite in verhouding vonden staan met de opbrengsten (zie hoofdstuk 6). Met die gebruikersoordelen wordt echter geen inzicht geboden in de doelmatigheid van het ICB beleid op hoofddoelstelling 2 in algemene zin gekregen.

### Effectiviteit en doelmatigheid ICB op doelstelling 3

Het derde hoofddoel luidt “cultuur wordt effectief ingezet binnen de moderne diplomatie.” Net als bij de beide andere hoofddoelen roept de formulering van het derde hoofddoel weer vragen op. Wat is ‘moderne diplomatie’ en wanneer is er sprake van dat cultuur *effectief* voor moderne diplomatie wordt ingezet? Op basis van de beschikbare documenten kan geen antwoord gegeven worden op deze vragen. Wel werden in de interviews enkele gezichtspunten naar voren gebracht. Zo werd in paragraaf 3.3.1 uiteengezet dat cultuur in het kader van de derde doelstelling door de kernpartners van het ICB vooral gezien werd als middel dat ondersteunend was aan andere beleidsdoelen. Op de aangehaalde plaats valt te lezen: “Culturele activiteiten als debatten, voorstellingen en presentaties maken het gemakkelijker om een dialoog aan te gaan of maatschappelijke thema’s aan te snijden. Ook biedt het gelegenheid voor posten om hun economische en politieke netwerken bij elkaar te brengen.” Uit deze toelichting valt af te leiden dat het derde hoofddoel weliswaar in naam een *doelstelling* is, maar dat het feitelijk om een van de

*middelen* gaat die voor moderne diplomatie worden ingezet. De vraag naar de effectiviteit van het ICB op het derde hoofddoel kan daarom niet los gezien worden van de inhoud van 'moderne diplomatie' en de doelstellingen die daarmee worden beoogd. Om uitspraken te kunnen doen over de effectiviteit van het ICB op hoofddoelstelling 3 zal daarom eerst moeten worden vastgesteld wat de doelen van moderne diplomatie zijn en in hoeverre, in theorie, de inzet van cultuur daaraan een bijdrage levert. Nog afgezien van het feit dat de vraag naar effectiviteit voor het derde 'hoofddoel' daardoor enigszins oneigenlijk is, wordt echter nergens in de beschikbare documenten uitgelegd hoe cultuur bij kan dragen aan het realiseren van de doelen van moderne diplomatie. Sterker nog: het begrip 'moderne diplomatie' wordt nergens in de literatuur eenduidig geconceptualiseerd.<sup>25</sup> Zodoende moet – net als bij het eerste hoofddoel – worden geconcludeerd dat noch op basis van effectonderzoek noch op basis van beleidslogica uitspraken gedaan kunnen worden over de effectiviteit van het ICB op het derde hoofddoel.<sup>26</sup> Omdat de beoordeling van de doelmatigheid veronderstelt dat de (mate van) effectiviteit bekend is, valt evenmin een uitspraak te doen over de doelmatigheid van de bestedingen die gedaan zijn in het kader van het derde hoofddoel.

---

<sup>25</sup> In de interviews voor deze beleidsevaluatie werd veelal aangegeven dat cultuur de soft power van culturele diplomatie is. Met kunst en cultuur kunnen deuren worden geopend en vraagstukken worden geadresseerd die via andere wegen niet mogelijk zijn. In hoeverre daarmee de doelen van moderne diplomatie gediend zijn blijkt echter niet uit de beschikbare documentatie.

<sup>26</sup> Wel kunnen we concluderen dat – zoals beschreven in hoofdstuk 7 - een overgrote meerderheid van de respondenten van mening is dat het ICB bijdraagt aan een moderne en professionele invulling van culturele diplomatie. Omdat echter onduidelijk is wat de doelen zijn van moderne diplomatie en met welke beleidsinstrumenten – naast cultuur - moderne diplomatie wordt vormgegeven kunnen deze meningen niet gelijkgesteld worden met een meting van de effectiviteit.

## 9 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk benoemen we de conclusies en aanbevelingen die voortkomen uit de voorgaande hoofdstukken. Hierna volgt een overkoepelende slotbeschouwing. We kiezen ervoor om de conclusies en aanbevelingen op thema te presenteren, omdat ze op deze manier in samenhang gelezen kunnen worden.

De conclusies en aanbevelingen slaan op de beleidsperiode 2017-2020. Zoals aangegeven in de inleiding is in 2021 al een nieuwe beleidsperiode gestart met een nieuw beleidskader 2021-2024. Een aantal van de punten die wij constateerden tijdens deze evaluatie zijn al in een eerder stadium door de ministeries geconstateerd, en meegenomen bij het schrijven van het nieuwe beleidskader. In de conclusies en aanbevelingen geven we aan waar dit het geval is.

### 9.1 Conclusies

#### **Beleidskader**

Het beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020 gaf richting door de keuze voor een aantal focus- en maatwerklanden en de financiële mogelijkheden. Uitgezonderd van deze punten was het beleidskader zodanig algemeen en ruim geformuleerd dat posten en uitvoeringspartners er hun eigen invulling aan konden geven. Ze benadrukten dit geen bezwaar te vinden, omdat het hen de ruimte gaf om het beleid naar eigen wens in te vullen.

De keuze voor de focus- en maatwerklanden en het onderscheid naar doelstellingen was voor uitvoeringspartners en posten niet helder. Er bestond bij betrokkenen behoefte aan toelichting over de gemaakte keuzes in het beleidskader. In de praktijk was er geen sprake van een scherp onderscheid tussen de drie doelstellingen, zoals dat in het beleidskader is beschreven. Meer posten zeiden uitvoering te geven aan de verschillende doelstellingen dan het aantal gekozen focuslanden per doelstelling. Zo zei iedere post uitvoering te geven aan doelstelling 3. De strikte scheiding werd als geforceerd ervaren en het werkte remmend dat er kunstmatig schotten tussen de doelstellingen en landen waren geplaatst. Hoe posten en uitvoeringspartners hiermee omgingen verschilde (in het beleidskader 2021-2024 is er overigens voor gekozen om de focus- en maatwerklanden per doelstelling los te laten en in plaats daarvan te kiezen voor de inzet van het ICB in 23 landen).

#### **Meerjarenplannen**

De meerjarenplannen per land waren een vertaling van het beleidskader. Het meerjarenplan vormde een belangrijke leidraad voor de betrokken partijen gedurende de beleidsperiode. Het was behulpzaam bij het maken van keuzes en droeg bij aan de continuïteit. Een meerderheid van de posten vond dat de meerjarenplannen bijdroegen aan een efficiëntere inzet van kennis, netwerk en middelen.

Uitvoeringspartners en posten voelden de ruimte om waar mogelijk af te wijken van het meerjarenplan en in te springen op kansen die zich voordeden.

### **Samenwerking**

Het opstellen van een meerjarenplan en de regelmatige bijeenkomsten van de kerngroepen in de verschillende landen versterkten de samenwerking. Doelen werden gedeeld en er waren vaste momenten waarop men elkaar ontmoette. Kanttekening bij deze opzet is dat uitvoeringspartners het werken in verschillende kerngroepen als een grote tijdsinvestering ervoeren en het daarmee niet altijd doelmatig was. Daarnaast is het veelal onduidelijk in hoeverre de samenwerking structureel van aard zal zijn.

Er bestonden grote verschillen tussen de samenwerkingsverbanden. Het succes van het ICB is voor een groot deel afhankelijk van de personen die het uitvoeren. Het beleidskader gaf daar ook de ruimte voor. Juist bij de personen die het ICB uitvoerden, zaten grote verschillen met betrekking tot kennis, ervaring en netwerk. Met name bij cultureel attachés op de diplomatieke posten en bij de landenmedewerkers bij DutchCulture waren de verschillen groot. Het grote verloop van zowel cultureel attachés als landenmedewerkers droeg niet bij aan de continuïteit van het beleid en bemoeilijkte de samenwerking.

Tussen de rijkscultuurfondsen is sprake van een onderlinge strategische en beleidsmatige samenwerking. Dit is onderdeel van hun bredere opdracht, waar het ICB slechts een onderdeel van uitmaakt. In hoeverre een structurele samenwerking tussen de fondsen te danken is aan het ICB is daarom niet te zeggen.

### **Rol departementen**

Het contact met de betrokken departementen ervoeren de uitvoeringspartners en posten als positief. Wel was ook bij de departementen sprake van een hoog verloop, waardoor kennis en ervaring verdween. Uitvoeringspartners en posten waardeerden de vrijheid die ze kregen vanuit de departementen bij de uitvoering van het ICB, maar vonden wel dat de departementen meer mochten agenderen en sturen. Nu was er veel focus op het proces en te weinig inhoudelijke betrokkenheid.

### **Rol DutchCulture**

Er bestaat behoefte aan een verbindende, faciliterende partij als DutchCulture. De rol van DutchCulture werd in de afgelopen beleidsperiode echter als wisselend ervaren. Sommige partijen waren zeer positief, omdat DutchCulture de juiste contacten kon leggen en de samenwerking binnen de kerngroep opzette. Andere partijen waren juist negatief, omdat de rol van DutchCulture onduidelijk of onzichtbaar was. In sterke mate heeft dit te maken met de verschillen in kwaliteit, kennis en ervaring van de landenmedewerker van DutchCulture en het hoge verloop van de landenmedewerkers. Het beheer van de geormerkte programmamiddelen door DutchCulture werd door vrijwel alle betrokkenen als ongewenst ervaren. Het compliceerde de rol van DutchCulture. In het huidige beleidskader 2021-2024 worden deze programmamiddelen niet meer beheerd door DutchCulture.

## Resultaten

Het internationaal cultuurbeleid bracht in de onderzochte beleidsperiode 5.464 projecten voort. Daarbij maken we de kanttekening dat alleen de projectdata van de budgetten van de uitvoeringpartners voldoende inzichtelijk zijn om hier uitspraken over te doen. Dit komt neer op € 35,9 miljoen, oftewel ruim 45% van het totaal. Niet meegenomen in de projectdata zijn onder meer centraal gefinancierde projecten (zoals Next Generation van het Prins Claus Fonds), de uitvoeringskosten (zoals middelen voor Dutch Culture) en het budget voor de inzet van culturele diplomatie dat wordt uitgegeven via de ambassades.

Bijna 90% van het budget is besteed in de prioriteitslanden (doelstelling 1, doelstelling 2 en Internationale erfgoedssamenwerking samen); hiervoor zijn 4.617 projecten gerealiseerd. Ruim 10 procent is aan niet-prioriteitslanden uitgegeven. Rijkscultuurfondsen werden geacht tenminste 75 procent van hun ICB-budget te besteden aan de landen van doelstelling 1 en 2. Op geaggregeerd niveau is aan deze richtlijn voldaan.

Een grote meerderheid van zowel de posten als de uitvoeringpartners vond dat de ICB-activiteiten en projecten in doelstelling 1 hebben bijgedragen aan het versterken van het culturele profiel en het versterken van de culturele betrekkingen met het buitenland. Bij doelstelling 2 was een ruime meerderheid van mening dat de activiteiten en projecten hebben bijgedragen aan het versterken van de lokale cultuursector en cultuurparticipatie onder jongeren.

Het succes van het internationaal cultuurbeleid zat voor de betrokken partijen in de gezamenlijkheid en gelijkwaardigheid met lokale partijen. Uitwisseling en leren was belangrijker dan zenden. Lokale inbedding was essentieel. Bij doelstelling 2 was de nadruk op uitwisseling nog groter. Succes bestond voor betrokkenen niet (alleen) uit hoge bezoekersaantallen. Juist kleinschalige, maar intensieve trainingen/workshops of bezoekersprogramma's kunnen veel impact opleveren.

## Doelmatigheid en doeltreffendheid

Dat het meten van de doelmatigheid en doeltreffendheid lastig is, speelt op veel beleidsterreinen, en zo ook op die van het ICB. De effecten van beleid – ten opzichte van een situatie zonder dat beleid – zijn altijd moeilijk vast te stellen, omdat ook andere factoren een rol spelen naast de effecten van het beleid zelf. Om toch iets te kunnen zeggen over het doeltreffendheid en doelmatigheid is in deze evaluatie gekeken naar de beleidslogica achter het gevoerde beleid, zogenoemde *best cases*, en is via interviews en online enquêtes input gevraagd van de betrokken partijen.

Doelstelling 1 omvat de meeste projecten en hoogste bestedingen: 3.779 projecten voor een totaal van € 23,6 miljoen. De eerste doelstelling is onvoldoende concreet om gemeten te worden; meerdere termen vragen om nadere operationalisering. Omdat die operationalisering niet heeft plaatsgevonden wordt het expliciteren van de beleidslogica bemoeilijkt. Zonder een theoretische onderbouwing van het



werkingsmechanisme kan geen toets worden gedaan op de logische consistentie ervan. De eerste doelstelling kan zodoende binnen deze beleidsevaluatie noch op basis van beschikbare effectevaluaties noch door middel van een toetsing van de beleidslogica worden beoordeeld op doeltreffendheid. Dat betekent dat voor deze ICB-middelen onvoldoende verantwoord kan worden of de bestedingen effectief zijn geweest (laat staan dat beoordeeld kan worden of de middelen doelmatig zijn besteed). De formulering van doelstelling 3 maakt het eveneens onvoldoende mogelijk om uitspraken te doen over de effectiviteit en doelmatigheid van het ICB op deze doelstelling.

Bij doelstelling 2 is op basis van een literatuuronderzoek nagegaan aan welke eisen ICB-projecten moeten voldoen, willen ze in theorie een bijdrage kunnen leveren aan een veilige, rechtvaardige en toekomstbestendige wereld. Door het gebruik van deze beleidslogica kan deels inzicht worden geboden in doeltreffendheid van het ICB op deze doelstelling. Respondenten gaven grotendeels aan dat projecten binnen deze doelstelling voldeden aan de geschetste eisen uit de beleidslogica, waardoor we kunnen stellen dat in ieder geval een deel van de bestedingen in het kader van doelstelling 2 effectief is geweest. Of de bestedingen ook doelmatig zijn geweest, valt niet goed te beoordelen.

### **Monitoring van projecten en activiteiten**

Vanuit de projectdata is feitelijk vast te stellen wat er met het ICB-budget is gerealiseerd in termen van aantallen projecten. Niet vast te stellen is of het aantal gerealiseerde projecten onder of boven verwachting is. Er werd door de ministeries namelijk geen doelstelling opgesteld voor het totaal aantal projecten. Daarnaast worden de projecten van het ICB heel verschillend georganiseerd, geregistreerd en gefinancierd. De geanalyseerde projectdata geven (vrijwel) geen inzicht in prestatie-indicatoren zoals bijvoorbeeld publieksbereik.

DutchCulture verzamelt sinds 1998 data van veel gesubsidieerde en niet-gesubsidieerde Nederlandse culturele activiteiten in het buitenland en plaatst hiermee de internationalisering in de cultuursector in een breder perspectief. We merken op dat er geen directe logische link is tussen deze data en de ICB-projectdata zoals hiervoor geanalyseerd. De methoden van dataverzameling, de datakenmerken en -definities en de bewerkingen die DutchCulture uitvoert zijn eenvoudigweg anders waardoor een directe vergelijking niet mogelijk is. De organisatie van de projectdata is in handen van de beide ministeries die in de ICB voortgangsrapportages jaarlijks verantwoording hebben afgelegd. De vanuit de vorige beleidsevaluatie aanbevolen centralere rol voor DutchCulture (zie ook hoofdstuk 3) heeft op het (data) monitoring- en verantwoordingsgebied nog niet geleid tot nadere integratie van de relevante databases.

### **Evaluatie van het ICB**

Deze evaluatie vond plaats terwijl het volgende beleidskader al geschreven was en de nieuwe beleidsperiode ruimschoots begonnen. Veel van de conclusies uit dit rapport zijn daarom minder van toepassing op huidige beleidskader, omdat een aantal veranderingen is doorgevoerd. Enig overlap met het

opstellen van een nieuw beleidskader is onvermijdelijk, maar het gat tussen start nieuwe beleidsperiode en evaluatie oude beleidsperiode is nu te groot waardoor inzichten uit de evaluatie mogelijk onbenut blijven.

## 9.2 Aanbevelingen

Op basis van de resultaten en de conclusies formuleren we de volgende aanbevelingen, wederom gepresenteerd op thema.

### **Beleidskader (in relatie tot doelmatigheid en doeltreffendheid)**

*Formuleer heldere beleidsdoelen die geoperationaliseerd worden, gebaseerd op een beleidslogica*

Het blijkt dat de effectiviteit van het ICB zich lastig laat meten. Bij doelstelling 1 en 3 valt daar vrijwel niets over te zeggen. Bij doelstelling 2 helpt de theoretische onderbouwing van het werkingsmechanisme om iets te zeggen over de doeltreffendheid. In komende beleidskaders dient het aanbeveling om heldere beleidsdoelen te formuleren die geoperationaliseerd worden. Maak helder wat er bedoeld wordt met zaken als 'kwaliteit' van een 'sterke cultuursector' en wat het betekent en waarom het belangrijk is wanneer de sector 'in het buitenland wordt gezien en gewaardeerd' (doelstelling 1). Dat betekent niet dat doelstellingen binnen het ICB volledig kwantitatief van aard moeten zijn. Belangrijker is het voor iedere doelstelling en het bijbehorende beleid de onderliggende beleidslogica te expliciteren zodat onderbouwd wordt waarom en hoe het beleid werkt. Pas daarbij zo nodig de doelstelling(en) aan als op voorhand op basis van de toetsing van de beleidslogica blijkt dat het beleid vermoedelijk niet effectief is.

Het buitenlands beleid is breder dan het ICB. Toch wordt in het beleidskader onvoldoende duidelijk hoe het ICB in verhouding staat tot aanpalend beleid en vooral wat de toegevoegde waarde is van het ICB. Wat rechtvaardigt de keuze van de overheid om het ICB in te zetten, naast het andere beleid van BZ en OCW? Wat is de toegevoegde waarde van het ICB naast bijvoorbeeld de internationale activiteiten van BIS-instellingen? In het beleidskader wordt gesteld dat het 'focust op dat deel van het geheel aan internationale culturele activiteiten waar de (rijks)overheid naar ons oordeel een toegevoegde waarde kan hebben én waar de ministers van OCW, BZ en BHOS een specifiek en samenhangend beleid op willen voeren c.q. sturing aan willen geven. Door de krachten te bundelen kunnen de beoogde doelen beter worden bereikt.' Te weinig wordt uitgelegd wat het werkingsmechanisme is, evenals de samenhang met ander buitenlands beleid. Leg uit waarom overheidsmiddelen langs deze lijn besteed worden.

### **Meerjarenplannen**

*Behoud de meerjarenplannen*

De meerjarenplannen per land vormden een belangrijke leidraad voor de betrokken partijen gedurende de beleidsperiode. Blijf werken met meerjarenplannen, omdat het bijdraagt aan de continuïteit.

### **Samenwerking**

### *Organiseer overlegstructuren naar behoefte, maatwerk per land*

De regelmatige bijeenkomsten van de kerngroepen in de verschillende landen versterkten de samenwerking. Tegelijkertijd werden deze kerngroepen als een grote tijdsinvestering ervaren. In de huidige beleidsperiode worden de kerngroepen nog maar zelden meer georganiseerd, waardoor structuur van de samenwerking verloren is gegaan. Het dient aanbeveling om met betrekking tot de samenwerking maatwerk te bieden. In landen waar behoefte is aan een overlegstructuur kan deze georganiseerd worden, waar deze behoefte niet bestaat, is het logischerwijs niet nodig om een overlegstructuur te organiseren.

### *Waarborg continuïteit van personen die het ICB uitvoeren*

Binnen het ICB is veel ruimte voor posten en uitvoeringpartners om invulling te geven aan het beleid. Het succes van het ICB is voor een groot deel afhankelijk van de personen die het uitvoeren. Juist bij de personen die het ICB uitvoeren zitten grote verschillen op het terrein van kennis, ervaring en netwerk. Besteed aandacht aan kennisoverdracht en continuïteit van mensen bij met name de posten en DutchCulture.

### **Monitoring en evaluatie**

Met betrekking tot de resultaten hangt alles samen met de operationalisatie van het beleid. Pas als duidelijk is wat bereikt dient te worden en waarop gestuurd dient te worden, is het mogelijk te bepalen wat voor output nodig is (zie ook de eerste aanbeveling). Wel kunnen we een aantal adviezen formuleren over de huidige monitoring en evaluatie.

### *Update de verantwoording met data van projecten en activiteiten uit 2021*

De projecten die in 2021 hebben plaatsgevonden met de middelen uit de beleidsperiode 2017-2020 zijn niet in de analyse van dit rapport opgenomen. Wij bevelen aan om, wanneer deze data beschikbaar zijn, een update te maken waarmee de verantwoording over deze periode wordt gefinaliseerd.

### *Onderzoek de regiefunctie van DutchCulture*

Het verdient aanbeveling om de regiefunctie van DutchCulture op het gebied van dataverzameling, monitoring en kennis en informatiemanagement nader te onderzoeken. Instellingen die ICB-financiering ontvangen kunnen bijvoorbeeld verplicht worden om hun hun project/activiteit bij DutchCulture aan te melden waarbij men aangeeft dat dit project (mede) gefinancierd is met ICB middelen. DutchCulture kan hiervoor een extra kenmerk in hun database opnemen en zo inzichtelijk maken hoe de ICB-projecten zich verhouden tot het totaal aan Nederlandse culturele activiteiten in het buitenland.

### *Breng het publieksbereik meer in kaart*

In het ICB beleidskader 2021-2024 is het bereiken van een groter publiek één van de beoogde resultaten. Om het publieksbereik per project meer gestructureerd dan in de afgelopen beleidsperiode in kaart te brengen, kan gedacht worden aan:

- ② omvang van het publiek per project in aantallen personen;
- ② onderscheid van het publiek op een aantal kenmerken bijvoorbeeld: consumentenpubliek en professioneel publiek, offline en online publiek, en (indien relevant) socio-demografische kenmerken;
- ② een prestatie-indicator die de waardering of de tevredenheid van het publiek aangeeft naar aanleiding van het bezochte project.

Mede met bovengenoemde prestatie-indicatoren kan invulling worden gegeven aan het gewenste 'gedegen kennis- en informatiemanagement' zoals benoemd in het ICB beleidskader 2021-2024. Het in kaart brengen van het publieksbereik kan de monitoring van het ICB verrijken, tegelijkertijd merken we op dat extra inspanningen wel proportioneel en haalbaar dienen te zijn. Verantwoording dient in verhouding te staan tot de grootte van projecten.

### *Maak onderscheid tussen een kwantitatieve en kwalitatieve analyse van het ICB en werk met een midterm-evaluatie*

In deze evaluatie vragen we aandacht voor het meer concretiseren en kwantificeren van de beleidsdoelstellingen en uitgangspunten. Voor het evalueren van het ICB kan het helpen om een onderscheid te maken tussen een kwalitatieve en kwantitatieve analyse. Een kwantitatieve analyse richt zich op dat deel van de praktijk dat specifiek vanuit het ICB wordt gefinancierd en neemt daarin mee hoe dit zich tot het grotere geheel verhoudt. Een dergelijke analyse kan met gebruikmaking van de huidige databank in principe jaarlijks plaatsvinden.

Om het ICB te midden van het gehele culturele veld te bezien, zou de Raad voor Cultuur een inhoudelijke beoordeling kunnen doen bij het vierjaarlijks beoordelen in het kader van de BIS. De Raad voor Cultuur zou specifiek kunnen vragen hoe de middelen vanuit het ICB een meerwaarde hebben gehad voor de fondsen/instellingen, omdat het voor een evaluator lastig is om een uitspraak te doen over deze concrete activiteiten zonder deze in de bredere context te plaatsen.

De evaluatie van het ICB zou zich dan meer kunnen richten op de kwalitatieve analyse, op de strategie. Het lijkt daarbij bovendien zinvoller om een midterm-evaluatie te houden dan één die na de beleidsperiode plaatsvindt zodat de resultaten meegenomen kunnen worden bij het uitwerken van het nieuwe beleidskader voor het ICB. In de slotbeschouwing komen we uitgebreider terug op deze aanbeveling.

## 10 Beschouwing

De onderzochte beleidsperiode markeert het einde van een halve eeuw internationaal cultuurbeleid. In deze slotbeschouwing plaatsen we deze periode en de evaluatie ervan in de context van die vijftig jaar, en doen we enkele suggesties ten aanzien van het toekomstige beleid en de evaluatie.

De eerste regeringsnota's uit de jaren zeventig over de buitenlandse culturele betrekkingen boden een overzicht van de afzonderlijke departementale beleidsprioriteiten en -activiteiten. Van een overkoepelend beleidskader met speciaal daarvoor vrijgemaakte middelen was nog geen sprake. De evaluatie van het beleid vond plaats tijdens de parlementaire bespreking van deze regeringsnota's. De Kamer riep het kabinet keer op keer op tot het formuleren van een duidelijker visie op deze materie, een oproep die kracht werd bijgezet door het rapport *Cultuur zonder grenzen* van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR, 1987). De WRR pleitte voor een verschuiving van het primaat; de veranderende rol van cultuur in de mondiale context vroeg om een duidelijke interdepartementale visie, waarin wat hem betreft het cultuurbeleid leidend was.

### Systematisering van beleid, advies en evaluatie

Na een periode van omschakeling, waarbinnen ook de herijking van het buitenlandbeleid plaatsvond, werd in 1997 de weg van gezamenlijk beleid ingeslagen. Deze gezamenlijke weg volgt sindsdien het tijdpad van de cultuurnotacyclus, met als resultaat dat iedere vier jaar een nieuwe beleidsnota wordt uitgebracht met daarin een uiteenzetting van uitgangspunten, doelstellingen en uitvoeringskader. Wat daarbij opvalt is dat de uitgangspunten door de jaren heen redelijk constant gebleven zijn, zeker waar het de noodzaak tot c.q. vanzelfsprekendheid van ondersteuning van de internationalisering van de kunst- en cultuurpraktijk betreft. Over de positie van het ICB binnen de context van het buitenlandbeleid is meer variatie te vinden, waarbij de autonome positie van Nederland in de wereld en de verwevenheid van Nederland met diezelfde wereld elkaar in importantie afwisselen. Ten tijde van de financiële crisis eerder deze eeuw stond het economische belang meer op de voorgrond en de Nederlandse positie in de wereld; in de huidige beleidsperiode wordt aansluiting gezocht bij de Sustainable Development Goals en de mondiale verwevenheid ten aanzien van het duurzaamheidsthema.

Met het inbedden van de ICB-beleidscyclus in de cultuurnotasystematiek is ook de advisering en de evaluatie van het beleid systematischer geworden. Zo is de rol van de Raad voor Cultuur duidelijker geworden; hij heeft iedere vier jaar de gelegenheid om in het bredere kader van het cultuurbeleid de ICB-thematiek mee te wegen in zijn advies over zowel het nationale als het internationale cultuurbeleid. Een rode draad door die adviezen is de vanzelfsprekendheid van internationalisering voor de huidige kunst- en cultuurpraktijk, en de noodzaak van erkenning van dit gegeven door het beleid. Niet voor niets pleitte de Raad zo'n 15 jaar geleden al voor een onderscheid tussen praktisch en strategisch ICB, waarbij de focus van

de beleidskeuzes zich op die strategie kon toelagen en de praktijk kon worden ingebed in het reguliere bestel. Vanuit de kant van het buitenlandbeleid is de directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (en zijn voorloper, de Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie) het meest frequent aanwezig als adviseur ten aanzien van het ICB. In zijn advisering wordt het ICB wat meer gezien in de context van het buitenlandbeleid, met termen als moderne, culturele en publieksdiplomatie. Daarnaast is in de afgelopen decennia ook advies van buitenaf ingewonnen, waaronder de hier voorliggende evaluatie door DSP-groep en PPMC.

De adviezen van de RvC en IOB zijn voor de geëvalueerde periode leidend geweest voor het doorvoeren van enkele belangrijke koerswijzigingen. Beide instellingen hadden ten aanzien van de vorige beleidsperiode (2013-2016) opgemerkt dat de focus te zeer was komen te liggen op het economisch potentieel van dit beleidsterrein. Ook was het volgens hen nodig om de overlegstructuur beter te organiseren, en daarbij DutchCulture een centralere plek te geven. De te nauwe focus op de economische betrekkingen en de rol die cultuur en diplomatie daarbij kunnen spelen is in het nieuwe kader losgelaten. Ook is gewerkt aan institutionele continuïteit in de afstemming van activiteiten. Er is een raamwerk waarbinnen de betrokken actoren voldoende agency hebben om vanuit een eigen inschatting tot keuzes te komen. Mede door de beschikbaarheid van de databank van DutchCulture is nog beter zicht op de internationale verspreiding van Nederlandse kunst.

## Food for thought

Ten aanzien van toekomstige evaluaties willen we een gedachte meegeven, ingegeven door het onderscheid tussen kwalitatieve en kwantitatieve analyse enerzijds, en praktisch en strategisch beleid anderzijds. In meer algemene zin kan worden gesteld dat getracht moet worden de beleidsdoelstellingen en de uitgangspunten meer te concretiseren en te kwantificeren. Het lastige van het ICB is echter dat een deel van de praktijk zich ook los van het ICB afspeelt. In die zin is het ICB niet te zien als een middel om een specifiek doel te bereiken c.q. een probleem op te lossen. Wel kan worden gezien hoe dat deel van de praktijk dat specifiek vanuit het ICB wordt gefinancierd zich tot het grotere geheel verhoudt. Een dergelijke kwantitatieve analyse kan met gebruikmaking van de huidige databank in principe jaarlijks plaatsvinden. Een inhoudelijke beoordeling hiervan zou door de Raad voor Cultuur kunnen worden gedaan bij het vierjaarlijks beoordelen in het kader van de BIS. De Raad voor Cultuur zou specifiek kunnen vragen hoe de middelen vanuit het ICB een meerwaarde hebben gehad voor de fondsen/instellingen, omdat het voor een evaluator lastig is om een uitspraak te doen over deze concrete activiteiten zonder deze in de bredere context te plaatsen.

De evaluatie van het ICB zou zich dan meer kunnen richten op de kwalitatieve analyse, op de strategie. Het lijkt daarbij bovendien zinvoller om een midterm-evaluatie te houden dan een die tegen het eind van de beleidsperiode plaatsvindt zodat de resultaten meegenomen kunnen worden bij het uitwerken van het nieuwe beleidskader voor het ICB. In die zin is deze evaluatie – kort door de bocht – feitelijk ook mosterd

na de maaltijd. Wel worden enkele wijzigingen die al zijn doorgevoerd door de uitkomst verder ondersteund. Daar is in de geëvalueerde periode een duidelijke nieuwe richting ingezet. Eén die weg beweegt van een expliciet instrumentele inzet van kunst en cultuur vanuit het beleid. In de recente beleidsdoelen is de link aangebracht met de Sustainable Development Goals, en daarmee ook met een bredere vraag over de rol die cultuur speelt in de geopolitieke verhoudingen. Die omslag in de inkadering van het beleid van een nationaal perspectief (en van daaruit kapstokken als moderne diplomatie en nation branding) naar een mondiaal perspectief kan worden gezien als een belangrijke stap om het ICB na vijftig jaar nog steeds relevant en actueel te houden.

# Bijlage A Evaluatiekader

Onderzoeksvragen	Indicatoren	Informatiebronnen
1. In welke mate zijn de meerjarenplannen leidend geweest voor de inzet en activiteiten van de partijen, verantwoordelijk voor de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mate van aansluiting tussen meerjarenplannen en beleidsrealisatie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse van meerjarenplannen en jaarverslagen van uitvoerende partijen, met focus op overeenkomsten en verschillen tussen geplande en uitgevoerde inzet en projecten/activiteiten.</li> <li>Vraag in survey.</li> <li>Vraag in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
2. In hoeverre hebben de meerjarenplannen bijgedragen aan een efficiëntere inzet van kennis, netwerk en middelen en in hoeverre hebben deze plannen de samenwerking en banden tussen de genoemde verantwoordelijke partijen weten te versterken?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestedingen per verantwoordelijke partij, waar mogelijk gekoppeld aan hoofddoelstelling.</li> <li>Aansluiting van bestedingen en middelen in meerjarenplannen en jaarverslagen.</li> <li>Mate van samenwerking op gebied van ICB tussen de verantwoordelijke partijen.</li> <li>Aantal gezamenlijke projecten/samenwerkingen.</li> <li>Continuïteit van samenwerking (o.a. wel/geen incidentele projecten).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Data-analyse van bestedingen in jaarverslagen/database.</li> <li>Analyse van beschreven samenwerkingen in meerjarenplannen en jaarverslagen, inclusief continuïteit van de samenwerking.</li> <li>Analyse van meerjarenplannen, voortgangsrapportages, jaarverslagen, bestaande evaluaties etc.</li> <li>Vragen in survey.</li> <li>Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
3. Voor doelstelling-1-landen: welke bijdrage hebben de door de Nederlandse overheid gefinancierde instrumenten, instellingen en activiteiten geleverd aan de versterking van het culturele profiel van Nederland in en de culturele betrekkingen met het buitenland?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projecten/activiteiten in het buitenland, naar aantal, type, bereik en bestedingen.</li> <li>Mate van gepercipieerde invloed van inzet ICB op culturele profiel.</li> <li>Mate van gepercipieerde invloed van inzet ICB op culturele betrekkingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Data-analyse van projecten/activiteiten zoals vermeld in de jaarlijkse ICB voortgangsrapportages.</li> <li>Analyse van beleidsdocumenten t.b.v. actualisatie beleidslogica.</li> <li>Vragen in survey.</li> <li>Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
4. Voor doelstelling-2-landen: welke bijdrage hebben de door de Nederlandse overheid gefinancierde instrumenten, instellingen en activiteiten geleverd aan het versterken van de lokale cultuursector, cultuurparticipatie onder jongeren, duurzame en veilige steden, en duurzaam behoud van lokaal cultureel erfgoed?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projecten/activiteiten in het buitenland, naar aantal, type, bereik en bestedingen (waar mogelijk naar doel en doelgroepen).</li> <li>Mate van gepercipieerde invloed van inzet ICB op doelen.</li> <li>Mate van gepercipieerde invloed van inzet ICB op culturele betrekkingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Data-analyse van projecten/activiteiten zoals vermeld in de jaarlijkse ICB voortgangsrapportages.</li> <li>Analyse van beleidsdocumenten t.b.v. actualisatie beleidslogica.</li> <li>Vragen in survey.</li> <li>Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
5. In hoeverre stemden BZ en OCW het kader van het internationaal cultuurbeleid 2017-2020 af op de ontwikkelingen en behoeften binnen het culturele veld en op welke manier werden de verschillende spelers hierbij betrokken? Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aansluiting beleidskader ICB met ontwikkelingen en behoeften culturele veld.</li> <li>Betrokkenheid spelers bij totstandkoming beleidskader ICB.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergelijking beleidskader ICB met ontwikkelingen en behoeften in meerjarenplannen uitvoerende partijen en nationaal cultuurbeleid.</li> <li>Vragen in survey.</li> <li>Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> <li>Lerende sessie klankbordgroep.</li> </ul>



<p>6. Hoe verhielden de drie beleidsdoelstellingen zich in de praktijk tot elkaar? Versterkten de doelstellingen elkaar onderling, of konden zij elkaar in de praktijk ook beconcurreren? Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering van ICB, uitgesplitst naar doelstelling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse van jaarverslagen en voortgangsrapportages op verhouding tussen doelstellingen.</li> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> <li>• Lerende sessie klankbordgroep.</li> </ul>
<p>7. Heeft de nadruk op meer onderlinge samenwerking tussen de uitvoeringsorganisaties ook daadwerkelijk daartoe geleid? En zo ja, wat zijn de concrete resultaten? Kijk hierbij o.a. naar kennisuitwisseling en netwerkopbouw.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mate van samenwerking op gebied van ICB tussen de verantwoordelijke partijen.</li> <li>• Aantal gezamenlijke projecten/samenwerkingen.</li> <li>• Continuïteit van samenwerking (o.a. wel/geen incidentele projecten).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse van beschreven samenwerkingen in meerjarenplannen en jaarverslagen, inclusief continuïteit van de samenwerking.</li> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
<p>8. In hoeverre worden beoogde doelgroepen van het beleid ook daadwerkelijk bereikt en op welke manier zouden de doelgroepen nog beter bereikt kunnen worden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereik van projecten/activiteiten, uitgesplitst indien mogelijk naar doelgroep.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data-analyse van projecten/activiteiten zoals vermeld in de jaarlijkse ICB voortgangsrapportages.</li> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
<p>9. In hoeverre zijn de resultaten van het beleid gecommuniceerd en zichtbaar gemaakt bij verschillende belanghebbenden, zoals stakeholders, politiek en het culturele veld en wat zou hierin voor de toekomst nog beter kunnen? En meer in het bijzonder, in hoeverre droegen de voortgangsrapportages 2017, 2018 en 2019 bij aan de bekendheid en de inzichtelijkheid van het internationaal cultuurbeleid?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekendheid van resultaten en specifiek voortgangsrapportages.</li> <li>• Mate van gepercipieerde inzichtelijkheid van het internationaal cultuurbeleid bij stakeholders.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse van jaarverslagen en voortgangsrapportages op communicatie van resultaten.</li> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
<p>10. Geef een aantal voorbeelden van best practices waarbij cultuur het buitenlandbeleid en/of de diplomatieke relaties heeft weten te versterken. Welke lessen/aanbevelingen kunnen hieruit worden afgeleid?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trend in projecten/activiteiten per land.</li> <li>• Mate van gepercipieerde versterking van buitenlandbeleid en/of diplomatieke relaties door cultuur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data-analyse van projecten/activiteiten in database DutchCulture.</li> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken (m.n. diplomatieke posten).</li> <li>• Case studies, inclusief analyse van verslagen / voortgangsrapportages / projectevaluaties, interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>
<p>11. Zijn er nog andere lessen/aanbevelingen, die van toepassing zouden kunnen zijn voor de uitvoering van het ICB in de komende beleidsperiode, die passen bij de doelen die het ICB beoogt te behalen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen indicator.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vragen in survey.</li> <li>• Vragen in interviews en ronde tafelgesprekken.</li> <li>• Lerende sessie klankbordgroep.</li> </ul>
<p>12. Welke bijdrage hebben de door PCF en RVO ondersteunde programma's/projecten geleverd aan de specifiek voor die programma's geformuleerde doelstellingen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortgang op de gestelde indicatoren uit het rapportageformat.</li> <li>• Mate van gepercipieerde invloed van de programma's/projecten op geformuleerde doelstellingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Case studies, inclusief analyse van verslagen / voortgangsrapportages / projectevaluaties, interviews en ronde tafelgesprekken.</li> </ul>

## Bijlage B Bronnenlijst

- ③ Avance Impact (2020). Survey bevindingen internationaal cultuurbeleid 2021-2024.
- ③ Beleidskader internationaal cultuurbeleid 2017-2020, 4 mei 2016, Kamerstuk 31 482 nr. 97.
- ③ Beleidskader internationaal cultuurbeleid 2021-2024, 6 december 2019, Kamerstuk 31 482 nr. 108.
- ③ Compennolle, P., Knoop, R. en Van der Zwan, M. (2017). Programma Theory: Objective II Dutch International Cultural Policy 2017-2020.
- ③ Cultuur in een open samenleving, 12 maart 2018, Kamerstuk 32 820 nr. 221.
- ③ Dutch Culture (2020). Eindverslag bovensectoraal programma België 2019.
- ③ Dutch Culture en ministerie van BZ (2018). Information & Inspiration: Impact of Cultural Diplomacy.
- ③ Dutch Culture en ministerie van BZ (2020). Information & Inspiration: Impact of Cultural Diplomacy. Dutch Performing Arts, the Consulate General of the Kingdom of the Netherlands in New York, Eye International, Netherlands Film Fund, Cinekid, Dutch Foundation for Literature, and DutchCulture (2021). Eindrapport Never Grow Up!
- ③ IOB (2016). Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting internationaal cultuurbeleid 2009-2014.
- ③ IOB (2019). Diversiteit en samenhang. Beleidsdoorlichting 'Consulaire dienstverlening en uitdragen Nederlandse waarden'
- ③ Jaarplannen: België, Brazilië, China, Duitsland, Egypte, Frankrijk, Indonesië, Italië, Japan, Marokko, Rusland, Suriname, Turkije, Verenigd Koninkrijk, VS, Zuid-Afrika, Zuid-Korea.
- ③ Jaarplannen/activiteitenplannen/jaarverslagen: DutchCulture, EYE, Fonds Cultuurparticipatie, Fonds Podiumkunsten, Filmfonds, Het Nieuwe Instituut, Letterenfonds, Mondriaan Fonds, Nationaal Archief, RCE, Stimuleringsfonds voor de Creatieve Industrie.
- ③ Kamerbrief over de motie Van Veen over internationaal cultuurbeleid, 15 februari 2017, Kamerstuk 31 482 nr. 103.
- ③ Luns, J. and M. Klompé (1970) Nota betreffende de internationale culturele betrekkingen (Memorandum on international cultural relations). Tweede Kamer (Dutch House of Representatives) 10916, no. 2
- ③ Motie Van Veen over internationaal cultuurbeleid, 21 november 2016, Kamerstuk 34550-VIII nr. 66.
- ③ Ministerie van OCW en ministerie van BZ. (2018). Voortgang Internationaal cultuurbeleid 2017.
- ③ Ministerie van OCW en ministerie van BZ. (2019). Voortgang Internationaal cultuurbeleid 2018.
- ③ Ministerie van OCW en ministerie van BZ. (2020). Voortgang Internationaal cultuurbeleid 2019.
- ③ Ministerie van OCW en ministerie van BZ. (2021). Voortgang Internationaal cultuurbeleid 2020.
- ③ Minnaert, T. (2020) 'Vijftig jaar ICB-beleid'. In: Boekman, jrg. 32, nr. 125, 4-7.
- ③ Raad voor Cultuur (8 maart 2016). Advies over internationaal cultuurbeleid, brief aan minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en minister van Buitenlandse Zaken.
- ③ Strategische meerjarenplannen Cultuur 2017-2020: België, Brazilië, China, Duitsland, Egypte, Frankrijk, Indonesië, Italië, Japan, Marokko, Rusland, Suriname, Turkije, Verenigd Koninkrijk, VS, Zuid-Afrika, Zuid-Korea.

- ③ Van Binsbergen, S. (2020). Feiten en cijfers over internationalisering in de cultuursector. In: Boekman, jrg. 32, nr. 125, 32-37.
- ③ Voortgangsrapportages/Jaarverslagen: België, Brazilië, China, Duitsland, Egypte, Frankrijk, Indonesië, Italië, Japan, Marokko, Rusland, Suriname, Turkije, Verenigd Koninkrijk, VS, Zuid-Afrika, Zuid-Korea.
- ③ Wolters, L. en Compennolle, P. (2018). Monitoring and evaluation framework. Objective II of the International Cultural Policy 2017-2020.

## Bijlage C Aantal projecten en uitgaven

Het budget in deze tabellen betreft het gedelegeerde budget dat via de *uitvoeringspartners* wordt besteed. De uitvoeringspartners zijn het landenposten netwerk (doelstelling 1 en doelstelling 2 landen), de Rijkscultuurfondsen, EYE, Het Nieuwe Instituut en de uitvoeringspartners voor Internationale erfgoedsamenwerking (voorheen Gedeeld Cultureel Erfgoed).

### Aantal projecten en uitgaven per land

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Duitsland	164	€ 818.486	10,4%	227	€ 749.813	7,7%	184	€ 743.806	7,0%	179	€ 1.011.958	13,4%	754	€ 3.324.063	9,3%
Italië	45	€ 949.672	12,1%	88	€ 1.286.214	13,1%	105	€ 365.820	3,4%	107	€ 546.959	7,2%	345	€ 3.148.664	8,8%
Verenigde Staten	96	€ 613.088	7,8%	128	€ 846.000	8,6%	148	€ 1.099.213	10,3%	86	€ 528.005	7,0%	458	€ 3.086.305	8,6%
Frankrijk	63	€ 794.991	10,1%	119	€ 827.079	8,4%	62	€ 623.489	5,8%	84	€ 387.835	5,1%	328	€ 2.633.394	7,3%
Indonesië	67	€ 683.801	8,7%	53	€ 786.006	8,0%	50	€ 705.168	6,6%	36	€ 323.518	4,3%	206	€ 2.498.494	7,0%
Turkije	46	€ 315.915	4,0%	65	€ 609.836	6,2%	62	€ 654.127	6,1%	67	€ 358.244	4,7%	240	€ 1.938.122	5,4%
Groot-Brittannië	73	€ 333.120	4,2%	162	€ 465.571	4,8%	117	€ 475.640	4,5%	111	€ 462.112	6,1%	463	€ 1.736.444	4,8%
Rusland	61	€ 351.551	4,5%	39	€ 391.715	4,0%	61	€ 639.690	6,0%	34	€ 208.393	2,8%	195	€ 1.591.349	4,4%
Egypte	16	€ 145.929	1,9%	34	€ 406.363	4,2%	36	€ 605.478	5,7%	28	€ 269.139	3,6%	114	€ 1.426.909	4,0%
China	95	€ 379.167	4,8%	62	€ 344.630	3,5%	77	€ 508.918	4,8%	20	€ 99.546	1,3%	254	€ 1.332.261	3,7%
Japan	39	€ 268.022	3,4%	58	€ 414.400	4,2%	63	€ 251.235	2,4%	66	€ 395.866	5,2%	226	€ 1.329.522	3,7%
Suriname	31	€ 381.094	4,8%	29	€ 323.953	3,3%	31	€ 309.523	2,9%	16	€ 194.707	2,6%	107	€ 1.209.277	3,4%
Marokko	14	€ 210.669	2,7%	15	€ 324.975	3,3%	16	€ 434.142	4,1%	5	€ 164.773	2,2%	50	€ 1.134.559	3,2%
Zuid Afrika	29	€ 232.647	3,0%	39	€ 190.364	1,9%	48	€ 321.484	3,0%	33	€ 348.585	4,6%	149	€ 1.093.079	3,0%
België	55	€ 204.928	2,6%	115	€ 216.428	2,2%	81	€ 210.818	2,0%	60	€ 231.255	3,1%	311	€ 863.430	2,4%
Brazilië	25	€ 159.396	2,0%	29	€ 179.878	1,8%	45	€ 167.933	1,6%	34	€ 178.994	2,4%	133	€ 686.201	1,9%
Zuid-Korea	23	€ 102.446	1,3%	37	€ 241.488	2,5%	33	€ 148.309	1,4%	21	€ 145.981	1,9%	114	€ 638.223	1,8%
India	8	€ 49.581	0,6%	22	€ 113.786	1,2%	16	€ 86.070	0,8%	12	€ 59.612	0,8%	58	€ 309.049	0,9%
Australië	9	€ 96.142	1,2%	12	€ 61.203	0,6%	13	€ 73.048	0,7%	12	€ 69.200	0,9%	46	€ 299.593	0,8%
Sri Lanka	8	€ 93.757	1,2%	8	€ 68.689	0,7%	9	€ 59.561	0,6%	7	€ 42.889	0,6%	32	€ 264.896	0,7%
Overige landen	63	€ 678.519	8,6%	234	€ 942.844	9,6%	286	€ 2.185.146	20,5%	298	€ 1.523.939	20,2%	881	€ 5.330.449	14,9%
<b>Totaal</b>	<b>1.030</b>	<b>€ 7.862.922</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.575</b>	<b>€ 9.791.234</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.543</b>	<b>€ 10.668.618</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.316</b>	<b>€ 7.551.509</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.464</b>	<b>€ 35.874.283</b>	<b>100,0%</b>

Projecten die over verschillende landen plaatsvonden zijn in dit overzicht onder "overige landen" opgenomen

## Aantal projecten en uitgaven per culturele discipline

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Beeldende kunst	233	€ 1.851.593	23,5%	223	€ 1.786.906	18,3%	192	€ 1.061.798	10,0%	191	€ 1.301.140	17,2%	839	€ 6.001.437	16,7%
Podiumkunsten	118	€ 973.951	12,4%	410	€ 1.324.990	13,5%	457	€ 2.288.548	21,5%	101	€ 689.713	9,1%	1.086	€ 5.277.202	14,7%
Erfgoed	109	€ 1.048.394	13,3%	144	€ 1.554.702	15,9%	162	€ 1.459.148	13,7%	101	€ 911.287	12,1%	516	€ 4.973.531	13,9%
Design	149	€ 1.416.756	18,0%	139	€ 1.502.342	15,3%	152	€ 1.299.849	12,2%	92	€ 745.718	9,9%	532	€ 4.964.665	13,8%
Audiovisuele media	158	€ 854.623	10,9%	201	€ 806.832	8,2%	186	€ 978.167	9,2%	123	€ 912.362	12,1%	668	€ 3.551.985	9,9%
Multidisciplinair	89	€ 835.674	10,6%	93	€ 925.510	9,5%	90	€ 671.001	6,3%	69	€ 616.003	8,2%	341	€ 3.048.188	8,5%
Literatuur	91	€ 373.579	4,8%	96	€ 231.680	2,4%	59	€ 677.615	6,4%	411	€ 1.080.430	14,3%	657	€ 2.363.303	6,6%
Muziek	83	€ 508.353	6,5%	161	€ 577.302	5,9%	94	€ 878.923	8,2%	145	€ 254.993	3,4%	483	€ 2.219.571	6,2%
Architectuur	0	€ -	0,0%	63	€ 893.273	9,1%	80	€ 569.144	5,3%	36	€ 502.111	6,6%	179	€ 1.964.528	5,5%
Digitale cultuur	0	€ -	0,0%	45	€ 187.695	1,9%	71	€ 784.424	7,4%	47	€ 537.752	7,1%	163	€ 1.509.872	4,2%
<b>Totaal</b>	<b>1.030</b>	<b>€ 7.862.922</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.575</b>	<b>€ 9.791.234</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.543</b>	<b>€ 10.668.618</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.316</b>	<b>€ 7.551.509</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.464</b>	<b>€ 35.874.283</b>	<b>100,0%</b>

## Aantal projecten en uitgaven per projecttype

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Tentoonstelling	132	€ 1.531.730	19,5%	210	€ 2.002.445	20,5%	131	€ 986.608	9,2%	193	€ 1.857.515	24,6%	666	€ 6.378.299	17,8%
Productie/manifestatie	193	€ 1.171.852	14,9%	157	€ 1.285.461	13,1%	151	€ 1.665.867	15,6%	230	€ 1.757.987	23,3%	731	€ 5.881.167	16,4%
Presentatie/Lezing/debat/netwerk event	132	€ 940.939	12,0%	210	€ 893.377	9,1%	239	€ 1.874.858	17,6%	160	€ 1.323.950	17,5%	741	€ 5.033.123	14,0%
Onderzoek	42	€ 513.724	6,5%	87	€ 1.432.641	14,6%	96	€ 1.618.800	15,2%	63	€ 655.565	8,7%	288	€ 4.220.731	11,8%
Anders	213	€ 1.499.621	19,1%	75	€ 904.768	9,2%	73	€ 1.038.605	9,7%	58	€ 616.530	8,2%	419	€ 4.059.524	11,3%
Festival/beurs	60	€ 626.995	8,0%	88	€ 893.719	9,1%	100	€ 1.479.358	13,9%	2	€ 41.745	0,6%	250	€ 3.041.817	8,5%
Training	90	€ 870.518	11,1%	162	€ 1.167.175	11,9%	145	€ 841.906	7,9%	5	€ 3.499	0,0%	402	€ 2.883.098	8,0%
Reiskosten/bezoekersprogramma/beurs/award	141	€ 442.322	5,6%	559	€ 932.383	9,5%	559	€ 850.719	8,0%	183	€ 186.741	2,5%	1.442	€ 2.412.165	6,7%
Publicatie	17	€ 192.947	2,5%	19	€ 210.750	2,2%	27	€ 210.915	2,0%	407	€ 1.005.028	13,3%	470	€ 1.619.640	4,5%
Artist in residence	10	€ 72.273	0,9%	8	€ 68.515	0,7%	22	€ 100.984	0,9%	15	€ 102.948	1,4%	55	€ 344.719	1,0%
<b>Totaal</b>	<b>1.030</b>	<b>€ 7.862.922</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.575</b>	<b>€ 9.791.234</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.543</b>	<b>€ 10.668.618</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.316</b>	<b>€ 7.551.509</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.464</b>	<b>€ 35.874.283</b>	<b>100,0%</b>

# Bijlage D Aantal projecten en uitgaven per doelstelling

Het budget in deze tabellen betreft het gedelegeerde budget dat via de *uitvoeringspartners* wordt besteed. De uitvoeringspartners zijn het landenposten netwerk (doelstelling 1 en doelstelling 2 landen), de Rijkscultuurfondsen, EYE, Het Nieuwe Instituut en de uitvoeringspartners voor Internationale erfgoedsamenwerking (voorheen Gedeeld Cultureel Erfgoed).

## Doelstelling 1

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Duitsland	164	€ 818.486	13,3%	227	€ 749.813	11,8%	184	€ 743.806	11,8%	179	€ 1.011.958	21,0%	754	€ 3.324.063	14,1%
Italië	45	€ 949.672	15,5%	88	€ 1.286.214	20,3%	105	€ 365.820	5,8%	107	€ 546.959	11,4%	345	€ 3.148.664	13,3%
Verenigde Staten	96	€ 613.088	10,0%	115	€ 737.131	11,6%	123	€ 954.340	15,2%	82	€ 519.605	10,8%	416	€ 2.824.163	12,0%
Frankrijk	63	€ 794.991	13,0%	119	€ 827.079	13,0%	62	€ 623.489	9,9%	84	€ 387.835	8,1%	328	€ 2.633.394	11,2%
Indonesië	67	€ 683.801	11,1%	28	€ 454.055	7,2%	29	€ 482.164	7,7%	24	€ 201.982	4,2%	148	€ 1.822.002	7,7%
Groot-Brittannië	73	€ 333.120	5,4%	162	€ 465.571	7,3%	117	€ 475.640	7,6%	111	€ 462.112	9,6%	463	€ 1.736.444	7,4%
China	95	€ 379.167	6,2%	62	€ 344.630	5,4%	77	€ 508.918	8,1%	20	€ 99.546	2,1%	254	€ 1.332.261	5,6%
Turkije	27	€ 118.477	1,9%	35	€ 409.002	6,4%	35	€ 383.242	6,1%	65	€ 331.252	6,9%	162	€ 1.241.973	5,3%
Japan	39	€ 268.022	4,4%	42	€ 177.419	2,8%	52	€ 200.721	3,2%	62	€ 362.866	7,5%	195	€ 1.009.028	4,3%
België	55	€ 204.928	3,3%	115	€ 216.428	3,4%	81	€ 210.818	3,3%	60	€ 231.255	4,8%	311	€ 863.430	3,7%
verschillende landen	5	€ 97.316	1,6%	2	€ 13.098	0,2%	1	€ 750.000	11,9%	0	€ -	0,0%	8	€ 860.414	3,6%
Zuid Afrika	29	€ 232.647	3,8%	24	€ 111.794	1,8%	28	€ 210.700	3,3%	22	€ 273.889	5,7%	103	€ 829.029	3,5%
Suriname	31	€ 381.094	6,2%	12	€ 184.920	2,9%	12	€ 142.513	2,3%	3	€ 75.837	1,6%	58	€ 784.364	3,3%
Zuid-Korea	23	€ 102.446	1,7%	37	€ 241.488	3,8%	33	€ 148.309	2,4%	21	€ 145.981	3,0%	114	€ 638.223	2,7%
Brazilië	25	€ 159.396	2,6%	23	€ 127.227	2,0%	34	€ 85.157	1,4%	29	€ 157.669	3,3%	111	€ 529.448	2,2%
India	1	€ 1.101	0,0%	0	€ -	0,0%	8	€ 7.861	0,1%	0	€ -	0,0%	9	€ 8.962	0,0%
<b>Totaal</b>	<b>838</b>	<b>€ 6.137.752</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.091</b>	<b>€ 6.345.869</b>	<b>100,0%</b>	<b>981</b>	<b>€ 6.293.496</b>	<b>100,0%</b>	<b>869</b>	<b>€ 4.808.745</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.779</b>	<b>€ 23.585.863</b>	<b>100,0%</b>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Beeldende kunst	220	€ 1.765.073	28,8%	211	€ 1.620.002	25,5%	161	€ 951.627	15,1%	162	€ 1.201.312	25,0%	754	€ 5.538.013	23,5%
Podiumkunsten	105	€ 832.107	13,6%	280	€ 1.072.429	16,9%	284	€ 1.733.389	27,5%	74	€ 444.279	9,2%	743	€ 4.082.204	17,3%
Design	124	€ 1.069.919	17,4%	114	€ 1.325.205	20,9%	103	€ 760.607	12,1%	78	€ 660.727	13,7%	419	€ 3.816.458	16,2%
Audiovisuele media	123	€ 643.078	10,5%	133	€ 517.610	8,2%	137	€ 694.031	11,0%	69	€ 175.103	3,6%	462	€ 2.029.822	8,6%
Muziek	70	€ 406.591	6,6%	130	€ 467.567	7,4%	81	€ 786.662	12,5%	115	€ 249.077	5,2%	396	€ 1.909.898	8,1%
Multidisciplinair	48	€ 441.085	7,2%	63	€ 555.486	8,8%	57	€ 262.776	4,2%	49	€ 404.268	8,4%	217	€ 1.663.615	7,1%
Literatuur	77	€ 318.520	5,2%	82	€ 191.345	3,0%	51	€ 425.789	6,8%	231	€ 712.535	14,8%	441	€ 1.648.189	7,0%
Erfgoed	71	€ 661.379	10,8%	6	€ 98.804	1,6%	3	€ 67.500	1,1%	41	€ 387.733	8,1%	121	€ 1.215.416	5,2%
Architectuur	0	€ -	0,0%	37	€ 335.091	5,3%	61	€ 303.022	4,8%	23	€ 331.706	6,9%	121	€ 969.819	4,1%
Digitale cultuur	0	€ -	0,0%	35	€ 162.330	2,6%	43	€ 308.094	4,9%	27	€ 242.006	5,0%	105	€ 712.430	3,0%
<b>Totaal</b>	<b>838</b>	<b>€ 6.137.752</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.091</b>	<b>€ 6.345.869</b>	<b>100,0%</b>	<b>981</b>	<b>€ 6.293.496</b>	<b>100,0%</b>	<b>869</b>	<b>€ 4.808.745</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.779</b>	<b>€ 23.585.863</b>	<b>100,0%</b>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Tentoonstelling	125	€ 1.506.302	24,5%	189	€ 1.757.701	27,7%	108	€ 684.399	10,9%	182	€ 1.707.817	35,5%	604	€ 5.656.220	24,0%
Productie/manifestatie	162	€ 953.724	15,5%	126	€ 1.064.249	16,8%	125	€ 1.395.186	22,2%	157	€ 859.237	17,9%	570	€ 4.272.396	18,1%
Presentatie/Lezing/debat/netwerk event	103	€ 690.602	11,3%	169	€ 661.572	10,4%	181	€ 1.464.710	23,3%	116	€ 711.913	14,8%	569	€ 3.528.796	15,0%
Anders	192	€ 1.254.683	20,4%	50	€ 531.609	8,4%	31	€ 489.533	7,8%	44	€ 420.471	8,7%	317	€ 2.696.297	11,4%
Festival/beurs	52	€ 523.493	8,5%	73	€ 770.135	12,1%	73	€ 1.151.634	18,3%	2	€ 41.745	0,9%	200	€ 2.487.007	10,5%
Onderzoek	25	€ 293.456	4,8%	19	€ 451.304	7,1%	20	€ 418.131	6,6%	29	€ 293.671	6,1%	93	€ 1.456.562	6,2%
Reiskosten/bezoekersprogramma/beurs/award	112	€ 292.747	4,8%	372	€ 705.594	11,1%	349	€ 322.967	5,1%	108	€ 63.499	1,3%	941	€ 1.384.806	5,9%
Publicatie	14	€ 181.179	3,0%	10	€ 86.067	1,4%	10	€ 72.501	1,2%	217	€ 624.077	13,0%	251	€ 963.824	4,1%
Training	43	€ 369.294	6,0%	76	€ 259.864	4,1%	67	€ 234.475	3,7%	1	€ 2.175	0,0%	187	€ 865.808	3,7%
Artist in residence	10	€ 72.273	1,2%	7	€ 57.775	0,9%	17	€ 59.961	1,0%	13	€ 84.140	1,7%	47	€ 274.148	1,2%
<b>Totaal</b>	<b>838</b>	<b>€ 6.137.752</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.091</b>	<b>€ 6.345.869</b>	<b>100,0%</b>	<b>981</b>	<b>€ 6.293.496</b>	<b>100,0%</b>	<b>869</b>	<b>€ 4.808.745</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.779</b>	<b>€ 23.585.863</b>	<b>100,0%</b>

## Doelstelling 2

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Egypte	16	€ 145.929	16,1%	26	€ 393.983	33,0%	36	€ 605.478	33,3%	28	€ 269.139	40,9%	106	€ 1.414.530	30,9%
Rusland	61	€ 351.551	38,8%	19	€ 273.740	23,0%	46	€ 506.609	27,9%	31	€ 197.393	30,0%	157	€ 1.329.294	29,1%
Marokko	14	€ 210.669	23,3%	15	€ 324.975	27,3%	16	€ 434.142	23,9%	5	€ 164.773	25,0%	50	€ 1.134.559	24,8%
Turkije	19	€ 197.438	21,8%	29	€ 199.810	16,8%	27	€ 270.885	14,9%	2	€ 26.992	4,1%	77	€ 695.125	15,2%
<b>Totaal</b>	<b>110</b>	<b>€ 905.587</b>	<b>100,0%</b>	<b>89</b>	<b>€ 1.192.508</b>	<b>100,0%</b>	<b>125</b>	<b>€ 1.817.114</b>	<b>100,0%</b>	<b>66</b>	<b>€ 658.298</b>	<b>100,0%</b>	<b>390</b>	<b>€ 4.573.507</b>	<b>100,0%</b>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Multidisciplinair	36	€ 295.198	32,6%	17	€ 269.110	22,6%	30	€ 404.975	22,3%	12	€ 170.548	25,9%	95	€ 1.139.831	24,9%
Architectuur	0	€ -	0,0%	18	€ 494.200	41,4%	6	€ 119.000	6,5%	1	€ 36.780	5,6%	25	€ 649.980	14,2%
Podiumkunsten	8	€ 79.711	8,8%	16	€ 99.643	8,4%	26	€ 302.310	16,6%	10	€ 109.770	16,7%	60	€ 591.434	12,9%
Design	11	€ 86.566	9,6%	6	€ 70.089	5,9%	17	€ 414.451	22,8%	1	€ 1.500	0,2%	35	€ 572.606	12,5%
Erfgoed	8	€ 75.885	8,4%	2	€ 90.546	7,6%	4	€ 45.386	2,5%	13	€ 188.446	28,6%	27	€ 400.263	8,8%
Digitale cultuur	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	12	€ 327.762	18,0%	3	€ 66.974	10,2%	15	€ 394.736	8,6%
Audiovisuele media	15	€ 158.598	17,5%	14	€ 68.517	5,7%	10	€ 70.641	3,9%	2	€ 64.991	9,9%	41	€ 362.747	7,9%
Beeldende kunst	13	€ 86.520	9,6%	6	€ 48.560	4,1%	10	€ 65.205	3,6%	2	€ 641	0,1%	31	€ 200.926	4,4%
Muziek	10	€ 76.721	8,5%	9	€ 46.843	3,9%	7	€ 37.134	2,0%	2	€ 1.459	0,2%	28	€ 162.157	3,5%
Literatuur	9	€ 46.389	5,1%	1	€ 5.000	0,4%	3	€ 30.250	1,7%	20	€ 17.188	2,6%	33	€ 98.827	2,2%
<b>Totaal</b>	<b>110</b>	<b>€ 905.587</b>	<b>100,0%</b>	<b>89</b>	<b>€ 1.192.508</b>	<b>100,0%</b>	<b>125</b>	<b>€ 1.817.114</b>	<b>100,0%</b>	<b>66</b>	<b>€ 658.298</b>	<b>100,0%</b>	<b>390</b>	<b>€ 4.573.507</b>	<b>100,0%</b>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Onderzoek	8	€ 59.081	6,5%	23	€ 573.852	48,1%	24	€ 779.392	42,9%	4	€ 52.800	8,0%	59	€ 1.465.125	32,0%
Training	30	€ 375.624	41,5%	23	€ 270.466	22,7%	29	€ 213.461	11,7%	0	€ -	0,0%	82	€ 859.552	18,8%
Presentatie/Lezing/debat/netwerk event	19	€ 148.982	16,5%	7	€ 38.661	3,2%	12	€ 99.184	5,5%	16	€ 301.716	45,8%	54	€ 588.543	12,9%
Productie/manifestatie	25	€ 166.928	18,4%	21	€ 169.273	14,2%	20	€ 153.722	8,5%	5	€ 28.742	4,4%	71	€ 518.665	11,3%
Anders	2	€ 8.323	0,9%	6	€ 27.426	2,3%	8	€ 167.217	9,2%	12	€ 192.859	29,3%	28	€ 395.825	8,7%
Reiskosten/bezoekersprogramma/beurs/award	15	€ 53.760	5,9%	1	€ 1.080	0,1%	15	€ 186.777	10,3%	3	€ 1.597	0,2%	34	€ 243.213	5,3%
Festival/beurs	4	€ 65.961	7,3%	3	€ 31.010	2,6%	5	€ 108.800	6,0%	0	€ -	0,0%	12	€ 205.771	4,5%
Publicatie	1	€ 1.500	0,2%	1	€ 50.000	4,2%	5	€ 37.750	2,1%	23	€ 24.996	3,8%	30	€ 114.246	2,5%
Tentoonstelling	6	€ 25.428	2,8%	3	€ 20.000	1,7%	3	€ 29.938	1,6%	1	€ 36.780	5,6%	13	€ 112.146	2,5%
Artist in residence	0	€ -	0,0%	1	€ 10.740	0,9%	4	€ 40.873	2,2%	2	€ 18.808	2,9%	7	€ 70.421	1,5%
<b>Totaal</b>	<b>110</b>	<b>€ 905.587</b>	<b>100,0%</b>	<b>89</b>	<b>€ 1.192.508</b>	<b>100,0%</b>	<b>125</b>	<b>€ 1.817.114</b>	<b>100,0%</b>	<b>66</b>	<b>€ 658.298</b>	<b>100,0%</b>	<b>390</b>	<b>€ 4.573.507</b>	<b>100,0%</b>

### Internationale erfgoedsamenwerking<sup>27</sup>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
verschillende landen	7	€ 123.600	34,1%	9	€ 260.108	16,2%	9	€ 230.180	16,9%	9	€ 137.114	19,7%	34	€ 751.002	18,7%
Indonesië	0	€ -	0,0%	25	€ 331.951	20,7%	21	€ 223.004	16,4%	12	€ 121.537	17,4%	58	€ 676.491	16,8%
Suriname	0	€ -	0,0%	17	€ 139.033	8,7%	19	€ 167.010	12,3%	13	€ 118.870	17,0%	49	€ 424.913	10,6%
Japan	0	€ -	0,0%	16	€ 236.980	14,8%	11	€ 50.514	3,7%	4	€ 33.000	4,7%	31	€ 320.494	8,0%
India	7	€ 48.480	13,4%	22	€ 113.786	7,1%	8	€ 78.209	5,8%	12	€ 59.612	8,5%	49	€ 300.087	7,5%
Australië	9	€ 96.142	26,6%	12	€ 61.203	3,8%	12	€ 72.900	5,4%	12	€ 69.200	9,9%	45	€ 299.445	7,4%
Sri Lanka	8	€ 93.757	25,9%	8	€ 68.689	4,3%	9	€ 59.561	4,4%	7	€ 42.889	6,1%	32	€ 264.896	6,6%
Zuid Afrika	0	€ -	0,0%	15	€ 78.570	4,9%	20	€ 110.784	8,1%	11	€ 74.695	10,7%	46	€ 264.050	6,6%
Verenigde Staten	0	€ -	0,0%	13	€ 108.869	6,8%	25	€ 144.874	10,7%	4	€ 8.400	1,2%	42	€ 262.142	6,5%
Rusland	0	€ -	0,0%	16	€ 112.277	7,0%	15	€ 133.081	9,8%	3	€ 11.000	1,6%	34	€ 256.358	6,4%
Brazilië	0	€ -	0,0%	6	€ 52.651	3,3%	11	€ 82.777	6,1%	5	€ 21.325	3,1%	22	€ 156.753	3,9%
Cuba	0	€ -	0,0%	1	€ 20.030	1,2%	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	1	€ 20.030	0,5%
Nederland	0	€ -	0,0%	2	€ 11.504	0,7%	1	€ 7.042	0,5%	0	€ -	0,0%	3	€ 18.546	0,5%
Caribbean	0	€ -	0,0%	1	€ 9.053	0,6%	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	1	€ 9.053	0,2%
Maleisië	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	1	€ 196	0,0%	0	€ -	0,0%	1	€ 196	0,0%
<b>Totaal</b>	<b>31</b>	<b>€ 361.979</b>	<b>100,0%</b>	<b>163</b>	<b>€ 1.604.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>162</b>	<b>€ 1.360.132</b>	<b>100,0%</b>	<b>92</b>	<b>€ 697.641</b>	<b>100,0%</b>	<b>448</b>	<b>€ 4.024.456</b>	<b>100,0%</b>

<sup>27</sup> De data masterfile (zie paragraaf 2.2) is leidend in onze kwantitatieve analyses. Deze datafile bevat over 2017 voor internationale erfgoedsamenwerking de gedetailleerde gegevens van 31 projecten.

De ICB voortgangsrapportage 2017 maakt op bladzijde 19 melding van 96 projecten. Navraag bij de ministeries leert dat van 65 projecten de informatie niet gedetailleerd genoeg was om op te nemen in de data masterfile.



	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Erfgoed	29	€ 309.779	85,6%	136	€ 1.365.352	85,1%	154	€ 1.321.262	97,1%	45	€ 270.108	38,7%	364	€ 3.266.501	81,2%
Beeldende kunst	0	€ -	0,0%	5	€ 117.320	7,3%	3	€ 2.487	0,2%	11	€ 95.373	13,7%	19	€ 215.180	5,3%
Digitale cultuur	0	€ -	0,0%	4	€ 18.176	1,1%	1	€ 15.000	1,1%	6	€ 108.894	15,6%	11	€ 142.070	3,5%
Literatuur	0	€ -	0,0%	3	€ 22.840	1,4%	1	€ 7.500	0,6%	14	€ 87.165	12,5%	18	€ 117.505	2,9%
Architectuur	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	8	€ 108.500	15,6%	8	€ 108.500	2,7%
Design	1	€ 25.200	7,0%	5	€ 27.115	1,7%	0	€ -	0,0%	0	€ -	0,0%	6	€ 52.315	1,3%
Multidisciplinair	1	€ 27.000	7,5%	1	€ 4.915	0,3%	0	€ -	0,0%	4	€ 13.900	2,0%	6	€ 45.815	1,1%
Podiumkunsten	0	€ -	0,0%	3	€ 20.753	1,3%	0	€ -	0,0%	1	€ 10.000	1,4%	4	€ 30.753	0,8%
Muziek	0	€ -	0,0%	1	€ 23.000	1,4%	1	€ 945	0,1%	0	€ -	0,0%	2	€ 23.945	0,6%
Audiovisuele media	0	€ -	0,0%	5	€ 5.234	0,3%	2	€ 12.938	1,0%	3	€ 3.700	0,5%	10	€ 21.872	0,5%
<b>Totaal</b>	<b>31</b>	<b>€ 361.979</b>	<b>100,0%</b>	<b>163</b>	<b>€ 1.604.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>162</b>	<b>€ 1.360.132</b>	<b>100,0%</b>	<b>92</b>	<b>€ 697.641</b>	<b>100,0%</b>	<b>448</b>	<b>€ 4.024.456</b>	<b>100,0%</b>

	2017			2018			2019			2020			Periode 2017-2020		
	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget	Aantal projecten	Budget	% van het budget
Onderzoek	6	€ 76.595	21,2%	41	€ 341.100	21,3%	48	€ 314.862	23,1%	26	€ 262.058	37,6%	121	€ 994.615	24,7%
Training	5	€ 96.403	26,6%	43	€ 437.269	27,2%	44	€ 387.213	28,5%	4	€ 1.324	0,2%	96	€ 922.209	22,9%
Anders	2	€ 41.900	11,6%	18	€ 327.433	20,4%	28	€ 309.783	22,8%	2	€ 3.200	0,5%	50	€ 682.315	17,0%
Tentoonstelling	1	€ -	0,0%	13	€ 193.764	12,1%	16	€ 202.551	14,9%	7	€ 68.438	9,8%	37	€ 464.753	11,5%
Presentatie/Lezing/debat/netwerk event	6	€ 63.969	17,7%	18	€ 142.499	8,9%	9	€ 26.058	1,9%	9	€ 86.000	12,3%	42	€ 318.525	7,9%
Productie/manifestatie	6	€ 51.200	14,1%	3	€ 37.344	2,3%	4	€ 48.960	3,6%	13	€ 112.125	16,1%	26	€ 249.629	6,2%
Publicatie	1	€ 1.358	0,4%	8	€ 74.683	4,7%	10	€ 51.967	3,8%	18	€ 115.905	16,6%	37	€ 243.913	6,1%
Reiskosten/bezoekersprogramma/beurs/award	4	€ 30.554	8,4%	19	€ 50.612	3,2%	3	€ 18.739	1,4%	13	€ 48.590	7,0%	39	€ 148.495	3,7%
<b>Totaal</b>	<b>31</b>	<b>€ 361.979</b>	<b>100,0%</b>	<b>163</b>	<b>€ 1.604.704</b>	<b>100,0%</b>	<b>162</b>	<b>€ 1.360.132</b>	<b>100,0%</b>	<b>92</b>	<b>€ 697.641</b>	<b>100,0%</b>	<b>448</b>	<b>€ 4.024.456</b>	<b>100,0%</b>

# Bijlage E Lijst van geïnterviewden

## Medewerkers Nederlandse diplomatieke posten

### Organisatie

Ambassade België

Ambassade Duitsland

Ambassade Indonesië

Ambassade Japan

Ambassade Rusland

Ambassade Suriname

Consulaat-generaal Turkije

Consulaat-generaal Verenigde Staten

## Medewerkers departementen

### Organisatie

ministerie van Buitenlandse Zaken

ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

## Medewerkers uitvoeringspartners

### Organisatie

DutchCulture

Fonds voor Cultuurparticipatie

Fonds Podiumkunsten

Het Nieuwe Instituut

Nationaal Archief

Nederlands Filmfonds

Nederlands Letterenfonds

Prins Claus Fonds

Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

SEE NL (EYE)

Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

## Respondenten voor case studies

### Organisatie

Creative Residency Arita

Betrokken kunstenaars

Prins Claus Fonds

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Stichting art. 1

# Bijlage F Lijst van respondenten enquête

## Diplomatieke posten die deelnamen aan de enquête

Albanië	Indonesië	Rusland
Australië	Italië	Slowakije
Azerbeidzjan	Japan	Spanje
België	Maleisië	Sri Lanka
Brazilië	Mexico	Suriname
China	Myanmar	Turkije
Colombia	Oekraïne	Venezuela
Egypte	Polen	Verenigde Staten
Frankrijk	Roemenië	

## Uitvoeringspartners die deelnamen aan de enquête

DutchCulture
Filmfonds
Fonds voor Cultuurparticipatie
Fonds Podiumkunsten
Nationaal Archief
Nederlands Letterenfonds
Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
Mondriaan Fonds
SEE NL (EYE)
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

DSP-groep BV  
Van Diemenstraat 410  
1013 CR Amsterdam  
+31 (0)20 625 75 37

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

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

#### **Dienstverlening**

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

#### **Expertise**

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

#### **Meer weten?**

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

