



RAPPORT

# Agenderen en adresseren

Evaluatie van het functioneren  
van de Raad voor Cultuur  
in de periode 2019-2022

2 oktober 2023

Bastiaan Vinkenburg, Bram Berkhout en Sylke Clemens

# Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1</b> .....	<b>4</b>
<b>Evaluatie met perspectieven</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1 Vraagstelling: het functioneren van de raad</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2 Aanpak: bronnen en gesprekken</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Dit rapport: bevindingen en perspectieven</b> .....	<b>5</b>
<b>Hoofdstuk 2</b> .....	<b>6</b>
<b>Prestatie</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1 Advisering op peil</b> .....	<b>6</b>
<b>2.2 Toetsstenen voor kwaliteit</b> .....	<b>7</b>
<b>2.3 Adviezen op deelterreinen uitgelicht</b> .....	<b>7</b>
<b>2.4 Perspectieven uit de vorige evaluatie over prestatie</b> .....	<b>9</b>
<b>Hoofdstuk 3</b> .....	<b>10</b>
<b>Positie</b> .....	<b>10</b>
<b>3.1 Onafhankelijk en ontvankelijk</b> .....	<b>10</b>
<b>3.2 Gezaghebbend met dubbele rol in Cultuur</b> .....	<b>10</b>
<b>3.3 Verhouding tot lokaal cultuurbeleid</b> .....	<b>11</b>
<b>3.4 Op terrein van media beperkte inbreng</b> .....	<b>11</b>
<b>3.5 Nuttig onderscheid in invalshoeken</b> .....	<b>12</b>
<b>3.6 Perspectieven uit vorige evaluatie over positie</b> .....	<b>13</b>
<b>Hoofdstuk 4</b> .....	<b>14</b>
<b>Doorwerking</b> .....	<b>14</b>
<b>4.1 Interne sturing op doorwerking</b> .....	<b>14</b>
<b>4.2 Externe perceptie van sturing</b> .....	<b>15</b>
<b>4.3 Samenwerking met andere adviesorganen</b> .....	<b>15</b>
<b>4.4 Bereik in de media</b> .....	<b>16</b>
<b>4.5 Vergroten van realisatie van doorwerking</b> .....	<b>18</b>
<b>Hoofdstuk 5</b> .....	<b>19</b>
<b>Organisatie</b> .....	<b>19</b>
<b>5.1 Structuur en samenstelling op orde</b> .....	<b>19</b>
<b>5.2 Samenwerking met commissies</b> .....	<b>19</b>
<b>5.3 Selectie van commissies</b> .....	<b>20</b>
<b>5.4 Capaciteit en competenties van het bureau</b> .....	<b>20</b>
<b>5.5 Perspectieven uit vorige evaluatie over organisatie</b> .....	<b>21</b>
<b>Hoofdstuk 6</b> .....	<b>22</b>
<b>Conclusies en perspectieven</b> .....	<b>22</b>
<b>6.1 Over prestaties</b> .....	<b>22</b>
<b>6.2 Over positie</b> .....	<b>22</b>
<b>6.3 Over doorwerking</b> .....	<b>23</b>
<b>6.4 Over organisatie</b> .....	<b>24</b>

<b>Bijlage 1</b> .....	<b>25</b>
<b>Gesprekspartners</b> .....	<b>25</b>
<b>Bijlage 2</b> .....	<b>27</b>
<b>Alle adviezen 2019-2022</b> .....	<b>27</b>
<b>Bijlage 3</b> .....	<b>30</b>
<b>Bestudeerde documenten</b> .....	<b>30</b>
<b>Bijlage 4</b> .....	<b>31</b>
<b>Media-analyse</b> .....	<b>31</b>
<b>Bijlage 5</b> .....	<b>34</b>
<b>Kwantitatieve gegevens</b> .....	<b>34</b>

## HOOFDSTUK 1

# Evaluatie met perspectieven

## 1.1 Vraagstelling: het functioneren van de raad

De Raad voor Cultuur is het wettelijke adviesorgaan van de regering en het parlement op het terrein van kunst, cultuur, erfgoed en media. De raad is onafhankelijk en adviseert, gevraagd en ongevraagd, over actuele beleidskwesties en subsidieaanvragen. Op grond van artikel 28 van de Kaderwet Adviescolleges is de raad gehouden om eens per vier jaar het eigen functioneren te evalueren en daarvan verslag te doen aan de minister van OCW. De vorige evaluatie, ook uitgevoerd door Berenschot, had betrekking op het functioneren van de raad in de periode 2013-2018. In dit rapport beschrijven we de bevindingen van de door ons uitgevoerde evaluatie op het functioneren van de raad in de periode 2019-2022.

De centrale vraag van deze door Berenschot uitgevoerde evaluatie is: *hoe heeft de Raad voor Cultuur in de periode 2019-2022 gefunctioneerd en welke perspectieven voor de toekomst kunnen daaruit worden afgeleid?*

De raad heeft daarbij de vraag gesteld in hoeverre de raad de toekomstperspectieven uit de vorige evaluatie door Berenschot uit 2019 heeft uitgevoerd. Deze evaluatie betreft de periode 2019-2022. Doel is de evaluatie inzichten te laten opleveren die de komende jaren kunnen worden aangepakt.

## 1.2 Aanpak: bronnen en gesprekken

Deze evaluatie is door adviseurs en onderzoekers van Berenschot uitgevoerd in de periode tussen maart en juli 2023. Het verzamelen en verwerken van materiaal voor deze evaluatie heeft plaatsgevonden in de vorm van een documentstudie, een media-analyse en een brede gespreksronde, die wij hierna toelichten. De laatste stap is het opleveren van het rapport dat eerst in concept wordt voorgelegd aan de Raad voor Cultuur en daarna wordt afgerond.

### **Documentstudie**

Wij hebben een aantal openbare en interne stukken van de Raad voor Cultuur bestudeerd, zoals de evaluatie *Ruimte voor Relevantie* uit 2019, de werkprogramma's voor de jaren 2019 tot en met 2022, een groot deel van de beleidsadviezen en het interne doorwerkingsoverzicht. Het volledige overzicht van bestudeerde documenten hebben we opgenomen in bijlage 2 van dit rapport. Op basis van onze specificaties heeft de raad ons ook een aantal kwantitatieve gegevens over de raad en zijn adviezen opgeleverd. Deze zijn opgenomen in bijlage 5.

### **Media-analyse**

Om objectief vast te stellen in welke mate adviezen aandacht krijgen in digitale en sociale media en hoe het sentiment in deze media over de adviezen is, hebben we voor een aantal adviezen een media-analyse uitgevoerd. Met behulp van de analysetools *Nexis* en *Coosto* is het mogelijk om voor zowel (digitale) nieuwsbronnen als sociale media na te gaan of hierop aandacht is geweest voor de geselecteerde adviezen van de raad. Ook kunnen we hiermee herleiden wanneer deze aandacht er was en of het berichten waren met een positief of negatief sentiment. We hebben deze analyse gebruikt om de mate van doorwerking van adviezen te illustreren. In hoofdstuk 4 staan algemene uitkomsten en bijlage 4 bevat uitkomsten voor specifieke adviezen die veel aandacht kregen.



## Gespreksronde

Ten behoeve van de evaluatie hebben wij extern en intern gesprekken gevoerd. Wij hebben groepsgesprekken gevoerd over het functioneren van de raad met vier specifieke groepen stakeholders. Deze groepsgesprekken zijn aangevuld met enkele individuele gesprekken met genodigden die niet aanwezig konden zijn bij de groepsgesprekken. De selectie van uit te nodigen vertegenwoordigers voor elk (groeps)gesprek hebben wij in overleg met de raad als opdrachtgever gemaakt. In bijlage 1 staat een overzicht van alle gesprekspartners. Wij hebben gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van:

- Overheden / beleidsmakers / lokale kunststraden
- Rijkscultuurfondsen
- Cultuursector
- Mediasector

Wij hebben ook interne gesprekken gevoerd bij de raad. Het gaat om groepsgesprekken en een enkel individueel gesprek met de volgende deelnemers:

- Voorzitter en raadsleden
- Oud-voorzitter en oudraadsleden
- Directeur
- Bureaumedewerkers

In elk (groeps)gesprek is met de gesprekspartners gesproken aan de hand van de vier onderwerpen die centraal staan in deze evaluatie en ook de hoofdstukken vormen van dit rapport: *prestatie*, *positie*, *doorwerking* en *organisatie* van de raad. De deelnemers aan de verschillende (groeps)gesprekken hebben tevoren een gespreksleidraad ontvangen met een toelichting op de evaluatie en de vier onderwerpen (externe gesprekspartners exclusief het onderwerp *organisatie*). Wij hebben aantekeningen gemaakt van de gesprekken om de meegegeven informatie te kunnen verwerken in onze bevindingen, maar geen letterlijke verslagen. In dit rapport worden geen gesprekspartners vermeld of geciteerd. Wel wordt soms aangegeven uit welk gesprek een bepaalde bevinding is gedestilleerd.

Ten behoeve van de rapportage hebben wij de verkregen informatie uit de documentstudie, media-analyse en (groeps)gesprekken gestructureerd en vervolgens geanalyseerd. Wij hebben eerst een nota van bevindingen en vervolgens een conceptrapport opgesteld die zijn besproken met de voorzitter en de directeur van de raad. Dit leverde een toets op feitelijke onjuistheden maar ook op de betekenis van bevindingen en aanbevelingen, die zijn verwerkt in dit definitieve rapport.

## 1.3 Dit rapport: bevindingen en perspectieven

In de volgende vier hoofdstukken van dit rapport gaan we achtereenvolgens in op onze bevindingen ten aanzien van de *prestatie*, de *positie*, de *doorwerking* en de *organisatie* van de raad. Elk van die hoofdstukken sluit af met een reflectie op de perspectieven voor dit onderwerp uit de evaluatie 2013-2018, behalve *doorwerking*, wat niet een apart onderwerp was in de vorige evaluatie. In dat hoofdstuk belichten wij wel de uitkomsten van de media-analyse.

Wij sluiten het rapport af met hoofdstuk 6, dat het antwoord geeft op de centrale onderzoeksvraag. Daarin tonen wij onze conclusies, met name ten aanzien van de versterking van de raad op het gebied van *agenderen* en *adresseren* in de afgelopen periode. We geven aan welke perspectieven voor de toekomst uit deze evaluatie over 2019-2022 kunnen worden afgeleid ten aanzien van *prestatie*, *positie*, *doorwerking* en *organisatie* van de raad. In de bijlagen staan meer gegevens over de periode 2019-2022 en staat een lijst van onze gesprekspartners voor deze evaluatie.

## HOOFDSTUK 2

# Prestatie

## 2.1 Advisering op peil

### ***Aantal adviezen op jaarbasis vergelijkbaar***

Het aantal beleidsadviezen dat de raad heeft uitgebracht in de periode 2019-2022 waren er 6 tot 10 per jaar, en dat is niet wezenlijk anders dan in de vorige periode (7 tot 13 per jaar). Het aantal uitvoeringsadviezen wisselt sterk per jaar, vooral doordat dit is gekoppeld aan de BIS-systematiek. De beoordelingsronde voor de BIS viel samen met de start van de coronacrisis. Het is te waarderen dat de raad in deze periode de processen en advisering, in het bijzonder die voor de BIS, op peil heeft weten te houden, ondanks de onzekerheden, de voortdurend wisselende omstandigheden en de noodgedwongen aangepaste werkwijzen als gevolg van de coronacrisis. In de evaluatieperiode is ook elk jaar minimaal één advies uitgebracht in samenwerking met een collega-adviesorgaan, in totaal zeven in deze periode.

### ***Verandering van karakter van adviezen: vaker agenderend***

Het karakter van de adviezen is deels veranderd ten opzichte van de vorige periode. Uiteraard zijn er veel adviezen uitgebracht die voortkomen uit de beoordelingsrol van de raad. Maar daarenboven zijn vooral thematische en domeinoverstijgende adviezen uitgebracht, terwijl in de vorige periode veel van de adviezen verkenningen en sectoranalyses waren. Bovendien zijn diverse adviezen voortgekomen uit actuele thema's zoals corona, digitalisering, grensoverschrijdend gedrag en collectie. Dat verklaart ook het groter aantal ongevraagde adviezen, in elk geval in 2020 en 2022.

### ***Hoge waardering van de meeste adviezen***

Over het algemeen worden adviezen door gesprekspartners gewaardeerd. Een aantal adviezen met betrekking tot cultuurbeleid in het algemeen bevestigen de beelden die in de sector en bij beleidsmakers leven, en roepen vooral herkenning en geen grote vragen op. Deze adviezen krijgen, zo blijkt uit onze media-analyse, beperkt aandacht in digitale nieuwsbronnen en sociale media. Naar specifieke, thematische adviezen, vooral adviezen die voortkomen uit de actualiteit, wordt verwachtingsvol uitgekeken. De uitkomsten van deze adviezen leiden tot nieuwe inzichten maar ook tot meer discussie; deze zijn sterk agenderend. Waar in de evaluatie over de vorige periode vaak werd genoemd dat de adviezen een te grote en te bonte verzameling aanbevelingen kenden, wordt nu duidelijk ervaren dat door de beperking in de aantallen aanbevelingen, deze ook vaak scherper zijn. De buitenwereld heeft de indruk dat er beter over nagedacht is.

### ***Adresseren van aanbevelingen aan andere actoren***

Een deel van de gesprekspartners geeft aan te missen dat sommige aanbevelingen uit adviezen nog niet specifiek geadresseerd zijn aan actoren, wanneer dit andere actoren zijn dan de minister of staatssecretaris van OCW met de portefeuille cultuur & media. Verschillende gesprekspartners geven aan dat door dit vaker en/of beter te doen, de doorwerking van de adviezen wordt vergroot.

De raad stelt zelf dat in de huidige praktijk steeds vaker al tijdens het adviesproces afstemming met actoren plaatsvindt over de aanbevelingen. Afstemming tijdens het proces betekent overigens niet vooraf instemming verkrijgen voor adviezen en aanbevelingen. Dat valt niet te rijmen met de onafhankelijke positie van de raad, waarover meer in hoofdstuk 3, Positie.

## 2.2 Toetsstenen voor kwaliteit

Wij hebben begrepen dat de raad voor zichzelf een oordeel vormt over de kwaliteit van adviezen op basis van de volgende toetsstenen:

- Beweringen moeten onderbouwd zijn (maar zonder wetenschappelijke ambitie)
- Redeneringen moeten navolgbaar zijn (geen meningen of onderbuikgevoel)
- Aanbevelingen moeten specifiek genoeg zijn (niet alleen: geld erbij voor de hele sector)

De grote gemene deler uit de verschillende interne gesprekken is dat respondenten vinden dat de meeste beleidsadviezen in de evaluatieperiode aan deze kwaliteitseisen voldoen. Het komen tot en het adresseren van specifieke aanbevelingen, heeft in deze periode meer aandacht gekregen.

De eerste twee eigen toetsstenen komen overeen met wat het ministerie van OCW aan ons heeft genoemd als toetsstenen. Samengevat gaat het vanuit het perspectief van het ministerie als ontvanger bij kwaliteit van de adviezen van de raad om:

- Doorwrocht; goed en breed onderbouwd
- Consistent in redenering; navolgbaar
- Uitvoerbaar; werkbaar voor ministerie

Over de eerste twee punten is het ministerie goed te spreken. Kritiek van het ministerie op de kwaliteit van sommige adviezen betreft alleen dit derde punt. Het ministerie heeft aan ons aangegeven dat er adviezen zijn uitgebracht waar het ministerie om verschillende redenen niet mee uit de voeten kon. Het betreft met name adviezen die neerkomen op extra geld en extra voorzieningen.

Ook de ervaring van de raad zelf is dat het ministerie terughoudend reageert op sommige adviezen, in het bijzonder adviezen die niet binnen de bestaande (financiële) kaders passen. De raad is daar niet verbaasd over maar ziet er ook geen aanleiding in om adviezen niet uit te brengen omdat deze niet direct uitvoerbaar zouden zijn. Dat kunnen wij ons goed voorstellen.

## 2.3 Adviezen op deelterreinen uitgelicht

### ***Adviezen over cultuur: het bestel, de Basisinfrastructuur en de coronacrisis***

De BIS-advisering is volgens verwachting verlopen. De raad is binnen de gegeven kaders gebleven. Dat de uiteindelijke BIS er anders uitziet, namelijk toch wat groter is geworden, is het gevolg van politieke keuzes geweest.

De raad had in het begin van de evaluatieperiode grote verwachtingen over herziening van het cultuurbestel, zoals met name is geschetst in het advies *Cultuur dichtbij, dichtbij Cultuur*. Hier is het door keuzes van de minister maar ook door de coronacrisis nog niet van gekomen, ook niet voor de komende cultuurnotaperiode. De door de raad geadviseerde verlenging van de lopende periode is niet overgenomen. De raad anticipeert wel op herziening van het bestel per 2029.

De coronacrisis heeft de sector veel schade opgeleverd. Toch is, mede doordat de culturele uitingen werden gemist, een brede waardering voor de sector beter zichtbaar geworden, waarin de raad ook een betekenisvolle rol heeft gespeeld. De raad heeft ervoor gekozen zich in zijn advisering ten tijde van de crisis niet op de waan van de dag te richten, maar op de middellange en lange termijn. Daarmee onderstreepte de raad dat de coronacrisis ook een vergrootglas legde op reeds lopende ontwikkelingen en een katalysator was voor transitie. Het veld heeft de visie en de steun van de raad voor de sector gewaardeerd.

### ***Adviezen over erfgoed; morele en inhoudelijke kwesties rond collecties***

In deze periode zijn diverse adviezen tot stand gekomen over bijzondere kwesties rond collecties. Soms met acute aanleidingen (export van kunstwerken), soms vanwege al zeer langlopende vraagstukken (roofkunst, koloniale kunst). Het betreft vaak meervoudig complexe vraagstukken, zowel complex op inhoudelijk vlak (tegengestelde informatie, veranderende voorwaarden) als op normatief vlak (tegenstrijdige belangen, verschillende visies). De raad heeft zich hier wel degelijk aan gewaagd en zijn best gedaan hoogwaardige adviezen neer te leggen. Niet alle adviezen zijn volgens het ministerie en andere gesprekspartners in praktijk even goed hanteerbaar gebleken, wat soms tot een concretere vervolgvraag heeft geleid.

Ons valt op dat de rol en samenstelling van commissies hierbij anders is dan gewoonlijk voor de raad. De commissies zijn over het algemeen samengesteld met leden met zeer specifieke deskundigheid op het betreffende terrein. Het is waardevol deze leden aan het advies te kunnen verbinden. Het kwam juist op dit terrein voor dat de voorzitter van een commissie niet door de raad was gekozen, maar door de minister werd benoemd. De raad slaagde er om verschillende redenen niet altijd in zijn eigen stempel te drukken op deze adviezen, zo stellen gesprekspartners. Enkele van deze adviezen vertegenwoordigen volgens hen het gedachtegoed van de commissie.

### ***Adviezen over media; erkenningen en betekenis van omroepen***

De raad heeft in deze periode enkele beleidsadviezen over media opgesteld. Over de criteria voor omroeperkenningen zijn ook adviezen gegeven door andere spelers dan de raad. Het ministerie heeft naar eigen zeggen enige beknopte vragen over media voorgelegd aan de raad. De grootste en ook zeker betekenisvolle vraag in deze periode betrof het advies over lokale omroepen dat is opgesteld in samenwerking met de Raad voor het Openbaar Bestuur en dat veel doorwerking heeft. Verder heeft de raad op eigen initiatief gereflecteerd op de visiebrief van het ministerie over media.

De raad heeft hiermee de afgelopen periode zijn wettelijke taak op het terrein van media vervuld. Het ministerie ervaart wel dat de kennis van de raad sterk op cultuur is gericht, en dat de raad met name binnen het bureau zou moeten investeren in kennis rondom mediabeleid. Dat zou kunnen leiden tot stevigere adviesvragen aan de raad op dit vlak. De raad ziet die vragen graag komen.

In de mediasector leeft nog steeds het beeld van beperkte inzet en daarbij bescheiden opbrengsten van de raad op het gebied van media. Men raadt de raad hierbij ook aan expertise van buiten Nederland te betrekken, niet in de laatste plaats omdat ontwikkelingen die de publieke media raken ook steeds meer van buiten Nederland komen. De raad beschikt sinds de vorige evaluatie wel over twee raadsleden en meer commissieleden met brede en internationale media-ervaring.

### ***Adviezen over andere onderwerpen***

De adviezen over bibliotheken en archeologie worden breed gewaardeerd in het veld en zijn betekenisvol voor deze sectoren die niet binnen de BIS vallen. De raad heeft hiermee zaken op de kaart gezet en in beweging gebracht, bij het ministerie en daarbuiten, zoals bij gemeenten. De keuze van de raad om, vaak op eigen initiatief, te adviseren over domeinoverstijgende thema's zoals grensoverschrijdend gedrag en duurzaamheid wordt gewaardeerd door de gesprekspartners. De raad voelt hiermee de tijdgeest goed aan en weet bepaalde onderwerpen te agenderen (ook op schurende kwesties) die nog niet op het netvlies stonden van beleidsmakers. In deze 'antenne' wordt grote meerwaarde van de raad ervaren, zeker ook door het ministerie.

Inhoudelijk gezien worden wel enkele kanttekeningen bij bepaalde domeinoverstijgende adviezen gemaakt, ten aanzien van de mate van relevantie voor diverse deelsectoren. Als oorzaak hiervan wordt genoemd dat de sectoren cultuur en media zeer breed en divers zijn qua beleidsmatige ontwikkelingen, politieke en maatschappelijke voorkeuren en organisatiedynamiek.



## 2.4 Perspectieven uit de vorige evaluatie over prestatie

### **Eigen visie op cultuur en media**

- *Van de raad wordt verwacht dat hij zijn visie (door)ontwikkelt op sectoroverstijgende thema's, met sterke beleidsadviezen en nieuwe vormen van communicatie en presentatie.*

De visieontwikkeling wordt duidelijk gezien en breed gewaardeerd. De nieuwe vormen worden echter gemist; de raad wordt nog steeds gezien als "leverancier van papier". Gesprekspartners geven aan dat beelden vaak veel meer zeggen dan woorden. Ook worden interactieve vormen van verkennen maar zeker ook presenteren en verder uitdragen van gegeven adviezen gewaardeerd.

- *De raad kan zich herbezinnen op de perspectieven waarmee hij de mediasector beschouwt en de adviseurs die hij hierbij betreft, om zijn beleidsadviezen voor de mediasector met voldoende autoriteit te kunnen brengen.*

De raad heeft zijn autoriteit op het gebied van media in de ogen van onze gesprekspartners niet weten te versterken in deze evaluatieperiode. De raad heeft wel de afgelopen periode nieuwe commissieleden op het gebied van media zorgvuldig geselecteerd op basis van ervaring, positie en kennis. Het aantal beleidsadviezen op het gebied van media is beperkt geweest, waardoor het mediaveld wellicht geen actueel zicht hierop heeft. Volgens gesprekspartners is de raad nog steeds meer gezaghebbend in de culturele sector dan in de mediasector.

### **Kwaliteit boven kwantiteit**

- *De raad mag zijn best doen de waardering en tevredenheid waar te blijven maken en kan altijd terrein winnen in visieontwikkeling en gefundeerd adviseren.*

De kwaliteit van het werk van de raad staat niet of nauwelijks ter discussie, vooral niet bij de beleidsmatige adviezen op het terrein van cultuur en de BIS-beoordeling. Bij onderwerpen die minder binnen de expertise van de raad zelf liggen, hangt de kwaliteit en de waardering van de adviezen samen met de inbreng van experts van buiten in de commissie.

- *De raad kan zich beter focussen op twee of drie spraakmakende adviezen per jaar dan de hele wereld te willen omvatten in veel en brede adviezen.*

De raad heeft niet zozeer minder adviezen uitgebracht, maar wel specifiekere en scherpere adviezen dan in de vorige periode. Dat wordt gezien en gewaardeerd door het veld. Wat betreft adressering van adviezen aan actoren buiten het ministerie van OCW is ook een goede ontwikkeling in gang gezet.

## HOOFDSTUK 3

# Positie

## 3.1 Onafhankelijk en ontvankelijk

De raad wordt ook in deze evaluatieperiode gezien als onafhankelijk. Hij is er voor de sector, maar is niet van de sector, en dat is positief. Het is goed dat de raad zich duidelijk uitspreekt over de waarde en betekenis van cultuur en media voor de samenleving en daarmee de sector in lastige tijden ondersteunt. De raad houdt zich ver van lobby, oftewel subjectieve belangenbehartiging, en laat die over aan branchevertegenwoordigers. Over het algemeen vertoont de raad volgens onze gesprekspartners voldoende distantie, en laat hij zich niet (af)leiden door de hectiek van de actualiteit.

Het ministerie heeft ons meegegeven dat de opstelling van de raad over het algemeen als helder en zuiver wordt gezien. De financiële impuls die werd gevraagd in *Investeer in cultuur voor iedereen* is specifiek benoemd als een randgeval. Een dergelijk beroep op meer geld kan het ministerie in een lastig parket brengen. De raad geeft aan dat in dit advies feitelijk een samenvatting en optelsom is gemaakt van eerdere adviezen met financiële consequenties.

De raad wordt steeds meer ervaren als ontvankelijk, dat wil zeggen, openstaand voor informatie uit vele hoeken, niet alleen vanuit de gevestigde orde of bestaande belangen. De aandacht voor de regio (buiten de Randstad) die al in de vorige evaluatieperiode ontstond, wordt ook nu waargenomen en gewaardeerd. De raad stelt zich transparanter op, zo ervaren spelers in het veld.

Veel gesprekspartners benadrukken dat het cultuur- en mediabeleid (en ook andere beleidsvelden) steeds politieker worden. De politieke wind die nu in Nederland waait, vinden sommige gesprekspartners niet gunstig voor adviesorganen. Als politici bij voorbaat defensief zijn op onderwerpen of adviezen, dan heeft dit ook gevolgen voor hoe ambtelijk met adviezen wordt omgegaan. Dit werkt niet mee in de politieke ontvankelijkheid voor adviezen. In de huidige politieke constellatie wint actie op de korte termijn het vaak van visie op de langere termijn. In een sterk politiek bepaald speelveld bestaat het risico dat een adviesorgaan zich moet voegen naar de politieke wind, om iets voor elkaar te krijgen.

De raad laat volgens onze gesprekspartners dergelijk gedrag niet zien en handhaaft zich goed in de onafhankelijke positie. De raad illustreert juist dat de visie op de langere termijn een belangrijke invalshoek is voor een strategisch adviesorgaan. De inmiddels demissionaire staatssecretaris van OCW profileert zich overigens sterk als voorvechter voor cultuur en media. De raad maakte daar op gepaste wijze gebruik van en voedde de staatssecretaris met zijn kennis van het culturele veld.

## 3.2 Gezaghebbend met dubbele rol in Cultuur

Op het gebied van cultuur heeft de raad, volgens het veld en beleidsmakers, een dubbele rol: enerzijds, structureel, die van kenner en hoeder van de gehele culturele sector (ongeacht subsidierelaties), anderzijds, eens in elke vier jaar, die van beoordelaar en beslisser over de subsidies van instellingen in de Basisinfrastructuur. De raad heeft deze dubbele rol al van oudsher. Volgens het veld bestaat alleen in de cultuursector een adviesorgaan waar deze dubbele rol voor geldt; dit model is niet in andere sectoren bekend.

Eens in de vier jaar gaat veel, zo niet alle aandacht uit naar de BIS-beoordeling, in elk geval voor het bureau. Ook in de tussenliggende jaren wordt veel tijd besteed aan de BIS-instellingen, door de projectsecretarissen en de monitoringscommissies. Voor beleidsvraagstukken ten aanzien van cultuur helpt het de raad dat door de BIS-beoordeling er blijvend veel en actuele kennis is van de sector. In deelsectoren waar de raad geen beoordelingsrol heeft, is deze basis voor kennisopbouw minder een automatisme. Hier zijn andere vormen van kennisverwerving nodig. Het doet de raad echter tekort om zijn positie alleen te wegen op deze beoordelingsrol. De invulling van de andere, veel bredere rol voor de gehele culturele sector, wordt zeker ook gezien. Er zijn bijvoorbeeld goede en hoog gewaardeerde adviezen gegeven over archeologie en bibliotheekvoorzieningen.

Er zijn gesprekspartners, in het bijzonder de cultuurfondsen, die de dubbele rol van de raad problematisch vinden. Zij vinden dat dit tot onduidelijkheid leidt. Het ministerie benoemt dat de raad juist door deze dubbele rol in de bredere advisering gebruik kan maken van de gedegen kennispositie door de beoordelings- en monitoringsrol met betrekking tot de basisinfrastructuur. Het blijft voorsnog een feit dat de raad de beide rollen tot wettelijke taak heeft. In elk geval is het belangrijk dat de raad transparant en zuiver blijft opereren in beide rollen.

Wij concluderen dat de raad niet alleen dankzij de beoordelende rol maar vooral ook door de domeinoverstijgende adviezen en de bredere, ontvankelijke blik over het gehele culturele ecosysteem, op dit moment een gezaghebbende positie heeft ten opzichte van de culturele sector. Dit geldt in elk geval voor de culturele sector die zich nationaal manifesteert en interesseert. De raad staat ook in nauw contact met grote steden, de VNG en het IPO over het cultuurbeleid.

### 3.3 Verhouding tot lokaal cultuurbeleid

In de vorige evaluatieperiode constateerden wij dat de raad steeds meer de regio introk en daar ook actief beleid op ontwikkelde en over adviseerde. We zien nu dat de stedelijke regio's om allerlei redenen geen sterke positie hebben verkregen in het cultuurbeleid. In het huidige cultuurbestel dat functioneert in de cultuurnotaperiode 2021-2024 maar ook in de komende periode 2025-2028 is er ook geen formele of functionele rol van de stedelijke regio's. De verwachtingen die de raad heeft gewekt over de betekenis van stedelijke regio's zijn nog niet ingelost.

Het valt ons op dat de lokaal opererende culturele sector en de beleidsmakers in middelgrote en kleine gemeenten een grote afstand ervaren tot het landelijke cultuurbeleid. De betekenis en daarmee ook positie van de raad is dan ook minder relevant voor lokale culturele ecosystemen. De raad laat zich wel degelijk lokaal zien en informeren, maar de advisering lijkt voorsnog vooral gericht op de regering, dus op rijksniveau. Bij de inrichting en vormgeving van het nieuwe cultuurbestel liggen hier kansen en uitdagingen. De behoefte leeft om het culturele ecosysteem meer integraal te gaan beschouwen, met meer verbindingen tussen wat lokaal en wat (inter)nationaal gebeurt. Het ligt ook in de lijn der verwachting dat overheden meer zullen gaan opereren als één overheid. Dit gaat gevolgen hebben voor de positie van de raad. Een voorbeeld waarbij het rijk, mede dankzij de raad, nu al meer invloed krijgt op wat er lokaal gebeurt is zichtbaar bij de bibliotheekvoorzieningen. De zorgplicht die op dat terrein wordt overwogen brengt wettelijke verankering en dit kan leiden tot een versterking van de lokale infrastructuur voor bibliotheken. De raad mag in onze ogen nog meer aanbevelingen adresseren aan gemeenten.

### 3.4 Op terrein van media beperkte inbreng

Waar cultuur het moeilijk had in de coronacrisis, zijn het belang en de betekenis van media in deze periode juist sterker naar voren gekomen. De nieuwsvergaring en -voorziening, van lokaal tot internationaal, zijn enorm belangrijk gebleken, ook voor de democratie. Het belang van media is mede zo groot omdat media noodzakelijk zijn voor het bedrijven van politiek. Gesprekspartners geven vanuit dat perspectief aan te hechten aan een onafhankelijk en gezaghebbend adviesorgaan.

We hebben in het vorige hoofdstuk al beschreven dat op het terrein van media enkele specifieke adviezen zijn opgesteld in de periode van deze evaluatie. In de ogen van onze gesprekspartners zijn er echter recent geen adviezen over media uitgebracht waarin een brede toekomstvisie op deze sector is neergelegd. Bij de vorige evaluatie en nu weer blijkt dat bepaalde adviezen over media die langer geleden zijn uitgebracht nog steeds veel doorwerking hebben. Zo is in 2023 de investeringsverplichting voor internationale streamingdiensten door de Tweede Kamer aangenomen waarover in 2018 werd geadviseerd door de raad in het advies *Zicht op zoveel meer*.

Mede als gevolg van de beperkte inbreng op het gebied van media in de evaluatieperiode is de positie van de raad ten opzichte van media volgens externe en sommige interne gesprekspartners niet versterkt. Waar bijvoorbeeld het ministerie van OCW de raad op cultureel vlak niet alleen ziet als adviesorgaan maar ook als kennisinstituut, geldt dit niet voor het terrein van media.

### 3.5 Nuttig onderscheid in invalshoeken

We hebben ten behoeve van deze evaluatie vier invalshoeken benoemd om het werk en daarmee de positie van de raad te duiden. Het onderscheiden van deze invalshoeken bij de gesprekken voor deze evaluatie werd gewaardeerd, binnen en buiten de raad. Het maakt duidelijker zichtbaar wat de raad beoogt en doet. Het kan de raad ook helpen bij de eigen *scoping* bij toekomstige advisering: met welk onderwerp gaat de raad aan de slag en keuze van welke invalshoek (of combinatie van invalshoeken) is daarbij nodig. Zonder vooruit te lopen op de resultaten en uitkomsten van het door de raad af te geven advies, helpt het wel te bedenken welke doorwerking wordt voorzien. De vier benoemde invalshoeken werden herkend en als bruikbaar ervaren, maar er wordt ook overlap gezien. Het is ook zeker niet zo dat de raad in elk advies maar één invalshoek kiest of zou moeten kiezen; juist de combinatie ervan vergroot de kans op doorwerking.

#### ***Invalshoek 1 – advisering: degelijk***

Adviezen moeten 'wortelen in de werkelijkheid', dat vereist dat de raad de sector heel goed kent en snapt. Dat wordt zo ook gezien. Deze invalshoek, zeker waar het de beoordelingen betreft, is vaak nogal formeel en sterk juridisch. De raad heeft hier weinig speelruimte. De raad beheerst dit vak en komt over het algemeen met degelijke en deugdelijke adviezen.

#### ***Invalshoek 2 – agendering: belangrijk***

Gesprekspartners en raad zelf zien dat de agenderende adviezen dicht op de tijdgeest zitten, en dat is goed. De agendering door de raad is meer integraal, en daarmee domeinoverstijgend. Cultuur en media zijn van meerwaarde op vele maatschappelijke terreinen en kunnen bijdragen aan het aanpakken van brede vraagstukken. De adviezen van de raad hebben dan ook steeds meer betekenis buiten het domein van cultuur en media. De raad kan zijn adviezen vaker specifiek adresseren aan andere ministeries. De raad is immers adviesorgaan van de gehele regering.

#### ***Invalshoek 3 – beïnvloeding: zoekend***

Naast horizontale verbreding richting andere ministeries zijn er ook mogelijkheden voor verticale verdieping naar andere overheidslagen. De raad laat zich wat vaker zien op terreinen buiten de directe invloed op rijksbeleid en subsidies. Zo heeft de raad over bibliotheekvoorzieningen geadviseerd terwijl daar geen rijksbudget naar toe gaat, en met zijn advies het beleid wel degelijk de juiste duw gegeven. Een enkeling ziet een risico dat de raad hiermee beweegt richting lobby, maar dat wordt in praktijk nauwelijks werkelijkheid. Een vraag die naar boven komt bij deze invalshoek, is of de raad voldoende beïnvloedingspositie heeft buiten het rijk, dus bij andere overheden. Een zorg die is uitgesproken is of gemeenten en provincies straks wel zullen luisteren naar het advies van de raad over het cultuurbestel. De huidige intensivering van de relaties met VNG en IPO is een goede stap in die richting.

### ***Invalshoek 4 – ondersteuning: gewaardeerd***

De rugwind die de raad heeft geboden aan de culturele sector, met name in de coronacrisis, is gewaardeerd en hard nodig gebleken. Er zijn veel complimenten gemaakt over hoe behulpzaam de raad de afgelopen periode is geweest, op de bühne maar zeker ook achter de schermen.

## **3.6 Perspectieven uit vorige evaluatie over positie**

### ***Invloed op de politiek***

- *De raad moet blijven investeren in zowel draagvlak en ontvankelijkheid binnen het ministerie als in gezag om vanuit een autonome positie agenda-zettend te kunnen opereren.*

We zien dat de raad hiernaar streeft, maar we betwijfelen of de positie, mede als gevolg van het steeds politieker wordende speelveld, echt is versterkt. In elk geval constateren wij geen versterking in gezaghebbendheid en invloed ten aanzien van media.

- *De raad kan zich meer profileren met een eigen visie en vooral door scherpte aan te brengen en keuzes voor te stellen, in plaats van die aan de politiek over te laten.*

De raad heeft wel scherper gekozen voor bepaalde onderwerpen en daar keuzes voorgesteld. Dat deze niet allemaal zijn overgenomen (zoals verlenging van de cultuurnotaperiode) doet weinig af aan het feit dat de doelen die de raad ermee voor ogen had dichterbij zijn gekomen.

### ***Waardering van het veld***

- *De raad moet vooral doorgaan met het intrekken en betrekken van het brede veld en de regio's, ook door met het veld in debat te gaan.*

Het fysiek het veld in gaan is sterk bemoeilijkt door de coronacrisis, maar de raad heeft desondanks zijn openheid richting het veld vergroot en het debat opgezocht.

- *De raad moet zijn best doen om de waardering die is uitgesproken over het brede veld te laten vertalen naar honorering door landelijke en lokale overheden.*

Er is in deze periode structureel € 170 miljoen meer rijks geld voor de cultuursector bijgekomen. Daar heeft de raad zeker een rol in gespeeld. In de investeringsagenda van de raad die was opgenomen in het advies *Investeer in cultuur voor iedereen* was het bedrag van € 477 miljoen structureel opgenomen, als optelsom van diverse behoeften in eerdere adviezen. De aandacht die de raad heeft gevraagd voor de penibele positie van de cultuursector in de coronacrisis heeft mede bijgedragen aan de brede landelijke, provinciale en lokale noodsteun voor de cultuursector.



## HOOFDSTUK 4

# Doorwerking

## 4.1 Interne sturing op doorwerking

Het onderwerp *doorwerking* werd in de vorige evaluatie niet apart belicht. Wel is in die evaluatie gesteld dat hier (nog) meer aandacht naar uit zou moeten gaan. In deze evaluatie is mede daarom het onderwerp apart besproken met de gesprekspartners. Bij doorwerking gaat het om de vraag wat een beleidsadvies teweeg heeft gebracht. Denk hierbij aan de vraag of door een advies een specifiek onderwerp geagendeerd is, maar vooral ook om de vraag of aanbevelingen uit het advies door de adressanten zijn opgepakt.

### ***Inzicht door doorwerkingsoverzicht***

De interne groepsgesprekken leveren een consistent beeld op als het om doorwerking gaat, namelijk dat er bij de raad en het bureau in de periode 2019-2022 veel meer aandacht is geweest voor doorwerking dan in de vorige evaluatieperiode. Na publicatie van adviezen wordt de doorwerking nu systematisch bijgehouden in het zogenaamde doorwerkingsoverzicht. In dit overzicht worden per advies de aanbevelingen weergegeven en wordt in de kolom ernaast aangegeven wat er in de loop van de tijd met deze aanbevelingen is gebeurd. Het overzicht laat zien of de aanbevelingen zijn opgepakt, wat zich vaak vertaalt in of er een beleidsreactie is gekomen. Ook komt in beeld of de aanbevelingen zijn overgenomen. Het gehele doorwerkingsoverzicht staat bij elke raadsvergadering op de agenda. Het is bovendien een belangrijk sturingsinstrument voor de verantwoordelijken voor communicatie.

Er is ons het beeld meegegeven dat er nu sterker dan voorheen tijdens het adviestraject wordt nagedacht over hoe de doorwerking van het uiteindelijke adviesrapport kan worden gemaximaliseerd. De komst van de nieuwe voorzitter wordt in alle gesprekken benoemd als een belangrijke katalysator als het gaat om de toegenomen aandacht bij de raad voor doorwerking. In meer beschouwende zin wordt volgens huidige raadsleden nagegaan hoe het beoogde advies bij kan dragen aan de vier door de raad geformuleerde doelstellingen van het cultuurbeleid.

### ***Samenstelling van commissies en scoping voor elk advies***

De interne gesprekken leveren een beeld op hoe dit sturen op doorwerking plaatsvindt. Veelal betekent dit dat aan de start van een nieuw adviesproces beter over de samenstelling van de commissie nagedacht wordt, onder andere welke (technische) expertises er binnen de commissie aanwezig moeten zijn om tot een kwalitatief goed advies te komen met bruikbare aanbevelingen. Ook wordt bewuster aan de voorkant nagedacht welke timing nodig is en wie waarom en wanneer betrokken moeten worden. De praktijk bij een aantal op voorhand gevoelige adviestrajecten is dat aan de voorkant zogenaamde *scopings*-gesprekken hebben plaatsgevonden met de beoogde projectsecretaris, de voorzitter en een aantal raadsleden. Daarin worden voorgaande onderwerpen besproken.

De sturing op doorwerking is dus versterkt in de huidige evaluatieperiode, in elk geval voorafgaand aan elk adviestraject, maar ook tijdens de ontwikkeling van adviezen en bij de oplevering van adviezen. De doorwerking werd al gemonitord tot en met de (eerste) beleidsreactie, en momenteel ook daarna. Interne gesprekspartners geven wel aan dat er maar beperkt gelegenheid is om na oplevering van een advies ook actief in te zetten op en tijd te besteden aan verdere doorwerking.

## 4.2 Externe perceptie van sturing

In de externe gesprekken is ook gesproken over doorwerking. Daarbij werden veel adviezen genoemd die de nodige doorwerking hebben. Het ging daarbij zeker niet alleen om de BIS-beoordeling, die uiteraard direct effect heeft op instellingen, maar zeker ook over thematische adviezen op andere terreinen. Veel gesprekspartners vonden het echter moeilijk om een oordeel te vormen of de raad nu sterker dan in het verleden stuurt op doorwerking. Het ministerie van OCW heeft bijvoorbeeld niet de indruk dat de raad sterker dan in het verleden inzet op doorwerking van zijn adviezen nadat deze zijn uitgebracht en een (eerste) beleidsreactie is gegeven.

Externe gesprekspartners hebben vooral suggesties gedaan hoe de raad volgens hen meer zou kunnen sturen op doorwerking. Het belangrijkste volgens gesprekspartners, en dat is vooral door de cultuurfondsen benoemd, is dat het goed zou zijn als de raad sleutelspelers in het veld meer tussentijds zou betrekken. Bijvoorbeeld in de fase waarin het feiten- en meningencomplex verzameld is, en de raad zich gaat richten op analyse en het formuleren van aanbevelingen.

Externe gesprekspartners geven aan dat het adviesproces vaak een *black box* is. Afhankelijk van het onderwerp wordt men bevraagd, en daarna hoort men er pas weer iets van op het moment dat het advies wordt gepubliceerd. Met een tussentijds validatiemoment voorkomt de raad onnodige weerstand en daarmee bereikt de raad een hogere acceptatie van de aanbevelingen. De cultuurfondsen denken overigens ook dat zij ook aan de start van een adviestraject van meerwaarde kunnen zijn om achteraf meer doorwerking te krijgen. Bijvoorbeeld door suggesties te kunnen geven over wie wel en wie niet over een bepaald onderwerp gesproken zou moeten worden. Deze kennis van de cultuurfondsen wordt nu onvoldoende benut, zo stellen zij.

In zowel externe als interne gesprekken is ook benoemd dat door het, nog vaker dan al gebeurt, specifiek adresseren (dus het aan verschillende actoren koppelen) van aanbevelingen, de doorwerking van beleidsadviezen verder vergroot kan worden. Dit betekent wel dat vooraf, tijdens en na afloop van het adviestraject veel tijd gestoken moet worden in het toetsen en creëren van draagvlak voor de aanbevelingen bij deze te adresseren actoren. De raad geeft zelf aan hiermee bezig te zijn, maar wel te waken voor het behouden van de essentiële onafhankelijke positie. Ook wil de raad ruimte laten aan de verantwoordelijke actoren om een beleidsaanbeveling nader te concretiseren en passend in te vullen. De wenselijkheid en haalbaarheid van een advies in de ogen van belanghebbenden mag niet bepalend zijn voor het al dan niet doen van aanbevelingen.

## 4.3 Samenwerking met andere adviesorganen

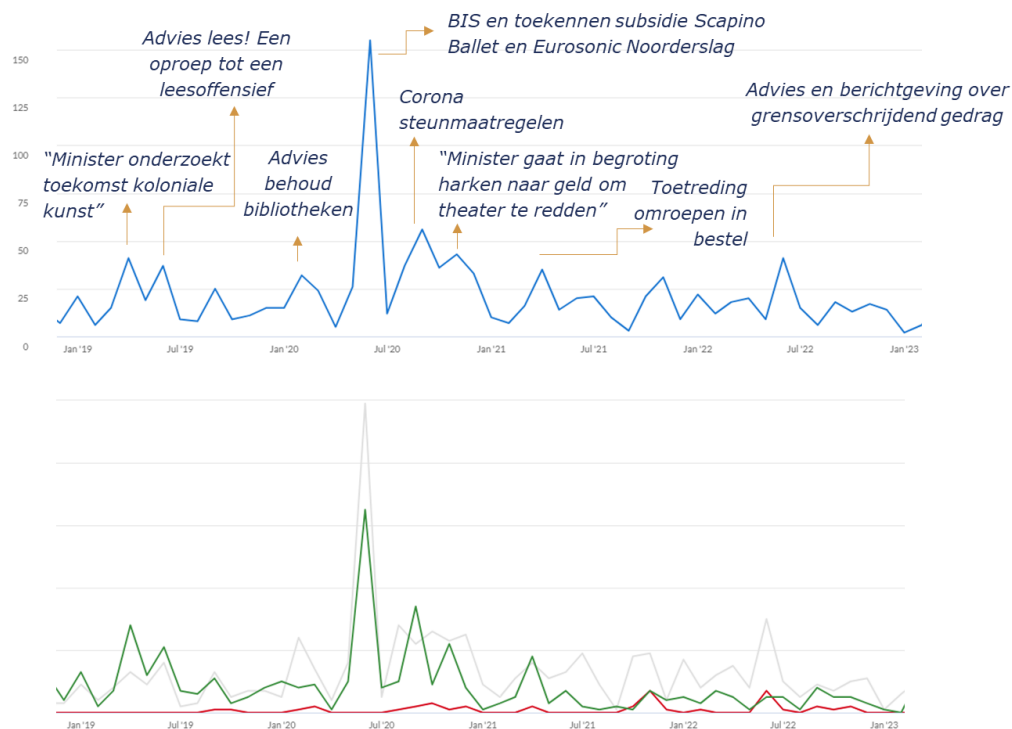
In de vorige evaluatie hebben wij de verwachting uitgesproken dat de raad aan relevantie zou kunnen winnen, ook buiten cultuur en media, door op te trekken met andere adviesorganen. In deze evaluatie is weer vaak gerefereerd aan de samenwerking met de SER bij het advies *Passie gewaardeerd* over de arbeidsmarktpositie, een rapport uit 2017 dat nog steeds doorwerking heeft.

In deze periode heeft de raad voor vijf adviezen samengewerkt met vier verschillende adviesraden, te weten de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB), de Onderwijsraad, het College Rijksadviseurs en de Amsterdamse Kunstraad. Daarnaast zijn twee adviezen uitgebracht over grote thema's met alle adviesraden (corona en jongeren) en heeft de raad samen met gemeentelijke kunstraden en Kunsten '92 de verlenging van de cultuurplanperiode bepleit. De raad zoekt graag samenwerking op als meerwaarde op thema's wordt voorzien. Samenwerken met andere raden is wel complexer en duurt langer. De beoogde doorwerking is een belangrijke afweging voor deze extra investering.

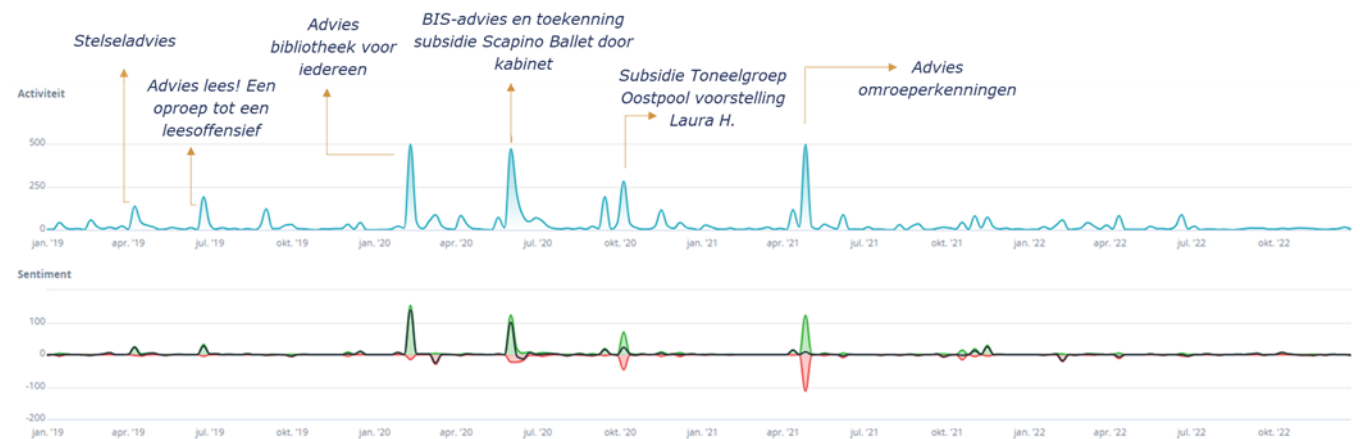
Vanwege de tijd die het kost om brede doorwerking in andere maatschappelijke domeinen en bij andere overheden te realiseren, is nog onvoldoende zichtbaar of de raad in de afgelopen periode vanwege de gezaghebbendheid van andere adviesorganen aan relevantie heeft kunnen winnen.

## 4.4 Bereik in de media

Met de analysetools *Nexis* (digitale media) en *Coosto* (sociale media) is een media-analyse uitgevoerd. Met deze tools is het mogelijk om op basis van eigen zoektermen te analyseren welke aandacht is besteed aan adviezen en thema's in digitale media zoals websites van kranten en sociale media, in het bijzonder Twitter en Facebook. We laten ook zien welk sentiment de berichtgeving heeft: positief, neutraal of negatief. We hebben op verschillende zoektermen gezocht, waaronder op *Raad voor Cultuur* (in nationale en internationale media) en de door de raad geselecteerde adviezen. Hieronder hebben wij de uitkomsten opgenomen van de analyse op de term *Raad voor Cultuur* voor zowel digitale nieuwsbronnen als sociale media. Daaronder hebben we in een tabel de resultaten van de media-analyse voor de afzonderlijke adviezen opgenomen.



Figuur 1. Aantal berichten en sentiment zoekterm *Raad voor Cultuur* in digitale media



Figuur 2. Aantal berichten en sentiment zoekterm *Raad voor Cultuur* op sociale media

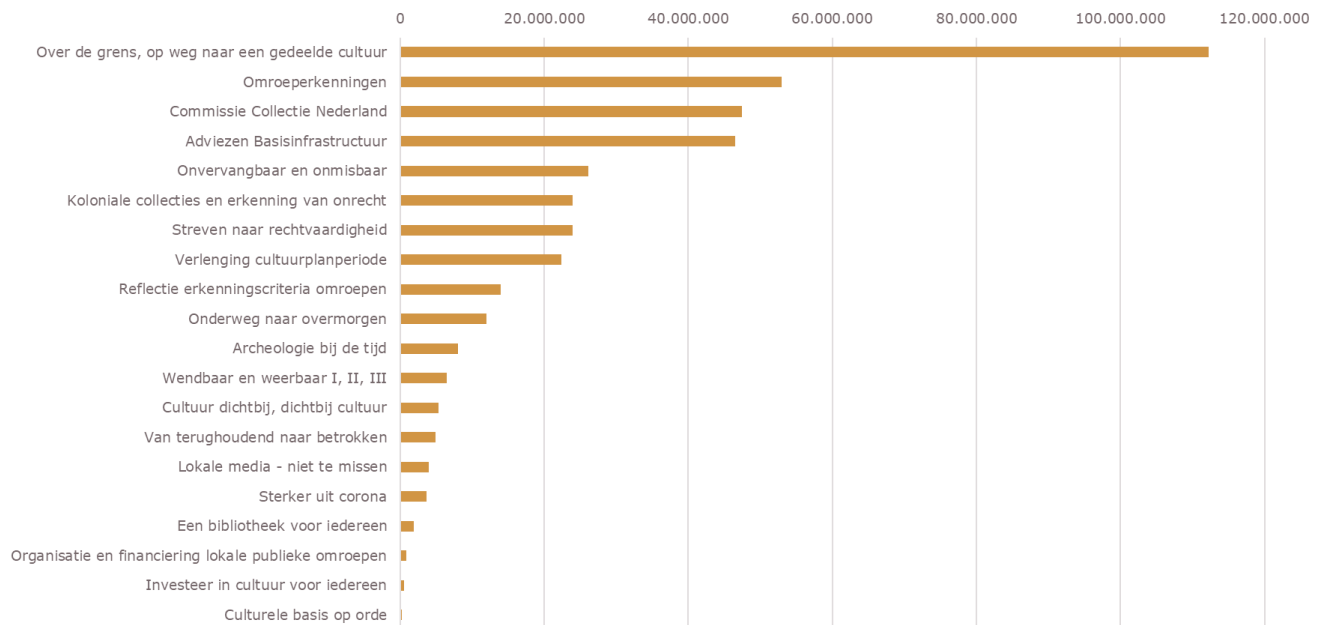
Berichten in digitale media betreffen met name artikelen, berichten op sociale media zijn afzonderlijke posts. Over het algemeen is de berichtgeving neutraal of positief. Een aantal berichten is in onze ogen ten onrechte negatief gelabeld. Dit gebeurt bijvoorbeeld als berichtgeving kritisch is op beleid en dus niet per definitie negatief is over een advies van de Raad voor Cultuur zelf. Bij *Investeer in cultuur voor iedereen* is het negatieve sentiment bijvoorbeeld gerelateerd aan de versoepelingen van coronamaatregelen die op dat moment niet golden voor bibliotheken. Hetzelfde geldt voor *Streven naar rechtvaardigheid*: de negatieve berichtgeving is gericht op beleid ("restitutie roofofstichting schiet tekort") en niet inhoudelijk op het advies van de Raad voor Cultuur. De meeste negatieve berichtgeving heeft te maken met het toetreden van Ongehoord Nederland tot het omroepbestel en een aantal negatieve beoordelingen in de BIS-ronde. In onderstaande tabel zijn de resultaten per advies opgenomen. Dit is een optelling van digitale en sociale media.

Advies	Periode van media-analyse			Intensiteit		Sentiment		
	Verschenen	Eerste bericht	Laatste bericht	Aantal berichten	Bereik	Positief	Neutraal	Negatief
Raad voor Cultuur	-	3-1-2019	30-12-2022	8.194	914.485.302	22%	72%	7%
Raad voor cultuur (internationaal)	-	24-5-2019	16-12-2022	31	49.682.556	16%	84%	0%
<b>Terrein 1) Cultuur</b>								
Culturele basis op orde	3-1-2022	28-2-2020	24-3-2022	47	256.725	14%	86%	0%
Verlenging cultuurplanperiode	11-1-2021	7-4-2020	26-10-2022	58	22.335.906	28%	72%	0%
Investeer in cultuur voor iedereen	4-1-2021	15-4-2021	8-6-2021	74	559.667	8%	47%	45%
Adviezen Basisinfrastructuur	6-1-2020	15-1-2019	19-12-2022	466	46.485.513	24%	74%	2%
Cultuur dichtbij, dichtbij cultuur	4-1-2019	15-1-2019	8-6-2020	94	5.295.310	26%	71%	3%
Sterker uit corona	6-1-2021	8-6-2021	22-12-2021	44	3.673.043	9%	91%	0%
Onderweg naar overmorgen	11-1-2020	13-11-2020	10-3-2022	100	12.020.717	35%	65%	0%
Wendbaar en weerbaar I, II, III	4/5/9-2020	26-4-2019	6-9-2022	95	6.429.343	14%	84%	2%
<b>Terrein 2) Erfgoed</b>								
Onvervangbaar en onmisbaar	2-1-2022	9-2-2021	29-12-2022	39	26.091.707	22%	78%	0%
Commissie Collectie Nederland	2-1-2021	17-9-2020	29-12-2022	150	46.813.837	22%	77%	1%
Commissie Buma	-	9-2-2021	27-3-2022	10	589.680	20%	80%	0%
Van terughoudend naar betrokken	9-1-2019	25-9-2019	4-3-2020	26	779.909	15%	85%	0%
Commissie Pechtold	-	21-2-2019	17-5-2022	148	6.688.045	14%	58%	28%
Streven naar rechtvaardigheid	12-1-2020	7-12-2020	16-12-2022	59	23.934.578	0%	82%	18%
Koloniale collecties en erkenning van onrec	10-1-2020	11-4-2019	11-12-2022	66	23.946.721	12%	86%	2%
<b>Terrein 3) Media</b>								
Reflectie erkenningscriteria omroepen	4-1-2022	1-6-2021	1-7-2022	23	13.946.913	12%	85%	4%
Omroeperkenningen	4-1-2021	20-12-2019	14-10-2022	204	52.945.356	29%	65%	6%
Lokale media - niet te missen	11-1-2020	12-11-2020	29-9-2022	68	3.947.820	39%	59%	2%
Organisatie en financiering lokale omroep	9-1-2019	13-3-2019	19-4-2021	13	798.182	16%	77%	8%
<b>Overige terreinen</b>								
Een bibliotheek voor iedereen	2-1-2020	25-1-2020	26-1-2022	130	1.836.861	9%	85%	6%
Over de grens, op weg naar gedeelde cultu	6-1-2022	2-6-2021	10-12-2022	329	112.192.148	5%	81%	15%
Archeologie bij de tijd	2-1-2022	10-2-2022	11-11-2022	41	7.975.586	34%	66%	0%

Figuur 3. Overzicht media-analyse per advies (totaal digitale media en sociale media)

Figuur 4 geeft het bereik weer van de afzonderlijke door de raad geselecteerde adviezen. Het bereik is een optelling van het aantal views op sociale media (*Coosto*) en het potentieel bereik (een schatting gemaakt door *Nexis*) van digitale artikelen. Waar de BIS-adviezen de meeste berichten hebben gegenereerd (te zien in figuur 1 en figuur 2), heeft het advies over grensoverschrijdend gedrag verreweg het grootste mediabereik. Dit advies is sterk agenderend van karakter en de Raad voor Cultuur zat met dit onderwerp duidelijk bovenop de tijdsgeest. In de grafiek is af te lezen dat de adviezen die de meeste aandacht krijgen nagenoeg allemaal adviezen zijn over morele kwesties. Ook de media-adviezen hebben een zeer hoog bereik. Veel aandacht vergroot de kans op doorwerking, al zegt dit natuurlijk niet iets over de uitvoerbaarheid van adviezen.

In bijlage 4 is een aantal figuren opgenomen van adviezen met een opvallende doorwerking in de media. In deze bijlage is ook een figuur met de mediaprestatie van de Raad voor Cultuur in internationale media te vinden. Ook hier is te zien dat vooral (morele) erfgoedkwesties worden opgepikt.



Figuur 4. Bereik per advies (totaal digitale media en sociale media)

## 4.5 Vergroten van realisatie van doorwerking

In de vorige evaluatie was er geen hoofdstuk over doorwerking en wij hebben daarin dan ook geen perspectieven specifiek ten aanzien van doorwerking geformuleerd. Daarom sluiten we dit hoofdstuk af met een aantal bevindingen over het vergroten van doorwerking. Uit het ons ter beschikking gestelde doorwerkingsoverzicht en de gesprekken komt een wisselend beeld van de mate waarin aanbevelingen uit adviesrapporten worden opgepakt en overgenomen. Over het vergroten van doorwerking merken wij in deze evaluatie de volgende zaken op:

- De aanbevelingen zijn soms te algemeen en kennen niet altijd een adressant, was kritiek op adviezen uit de vorige periode. Het is effectief dat het aantal aanbevelingen wordt beperkt en dat deze explicieter staan benoemd in adviezen, in plaats van ergens in de lopende analyses.
- Opvolging van 'ingewikkelde' adviezen is meestal zaak van een lange adem. De waan van de dag komt er tussendoor, maar na verloop van tijd komen aanbevelingen toch terug in beleid of gedrag van partijen. Het hoeft ook niet altijd de waan van de dag te zijn die snelle opvolging in de weg staat. Sommige schurende onderwerpen hebben tijd nodig om in het veld te landen.
- Bij complexe adviezen die niet meteen opvolging krijgen, mist de buitenwereld vervolgcacties vanuit de raad na publicatie. Nu lijkt het dat wanneer een advies is uitgebracht en de beleidsreactie is gegeven, het advies is afgedaan. In gesprekken met het bureau is aangegeven dat voor dergelijke activiteiten na publicatie van een advies weinig capaciteit beschikbaar is.
- Om ervoor te zorgen dat er op langere termijn meer opvolging komt, kan het zinvol zijn om actief te blijven sturen op het bewuste onderwerp en met vervolgadvisen te komen of anderszins 'zendingsactiviteiten' om aandacht te behouden voor het advies. Wel lijkt bij zowel raadsleden als bureaumedewerkers de angst te bestaan dat de raad met dit soort activiteiten lobby c.q. subjectieve belangenbehartiging verricht, wat niet bij de positie van de raad past.
- De vorm en presentatie van adviezen spelen ook een rol in de doorwerking. De raad komt sterk op tekst georiënteerd over. De raad kan zoeken naar andere vormen met beeld en interactie. Er zijn al voorbeelden genoemd waarbij raadsleden of bureaumedewerkers in bepaalde gremia een nadere toelichting of presentatie kwamen geven en in gesprek gingen over de adviezen en de opvolging daarvan. Dat wordt door het veld gewaardeerd en kan worden gestimuleerd.



## HOOFDSTUK 5

# Organisatie

## 5.1 Structuur en samenstelling op orde

### ***De organisatiestructuur voldoet***

In de vorige evaluatie hebben we veel aandacht besteed aan de verkleining van het bureau als gevolg van de bezuinigingen in die periode en de veranderingen ten aanzien van de commissiestructuur en samenstelling. De organisatiestructuur die aan het eind van de vorige periode was ingericht, bleek volgens die evaluatie goed te functioneren. Sindsdien zijn wel nieuwe leden toegetreden tot de raad en de commissies, waarmee de personele samenstelling is gewijzigd.

De organisatie- en commissiestructuur en aansturing zijn in de evaluatieperiode onveranderd gebleven en succesvol gebleken. In 2022 zijn het Jongerenplatform en het JongeMakersPlatform toegevoegd. Deze platforms bestonden nog te kort om al apart te worden beschouwd in deze evaluatie. De interne gesprekken leveren het beeld op dat de organisatieinrichting naar behoren functioneert. De aanstaande herziening van het cultuurbestel die ingaat per 2029 en de komende jaren wordt voorbereid, kan aanleiding geven om de komende periode de organisatiestructuur (op onderdelen) te herijken en wellicht de gehele raad anders vorm te geven.

### ***Samenstelling van de raad zelf***

In de gesprekken zijn geen specifieke opmerkingen gemaakt over de samenstelling van de raad. De raadsleden dekken samen de breedte van de sectoren cultuur en media af, dus ook buiten het rijksge subsidieerde deel daarvan. Over de huidige voorzitter zijn veel lovende opmerkingen gemaakt. Haar scherpzinnigheid, betrokkenheid en sturing op doorwerking worden gezien en gewaardeerd. Er is aangegeven dat het nooit lukt om alle specifieke expertises die af en toe nodig zijn om een advies uit te brengen, in de raad vertegenwoordigd zijn. Dit vinden gesprekspartners geen probleem, omdat met het samenstellen van tijdelijke commissies en de inzet van het bureau juist erop kan worden gestuurd dat ontbrekende expertises wel beschikbaar komen.

## 5.2 Samenwerking met commissies

De raad werkt tijdens de voorbereiding van zijn adviezen met tijdelijke commissies die op maat worden samengesteld. Hiervoor is al bij *doorwerking* aangegeven dat de raad bewuster bezig is met de samenstelling van deze tijdelijke commissies, vanuit de aard van het onderwerp, maar ook vanuit de benodigde expertises om het onderwerp te doorgronden en er goed op te kunnen adviseren. In interne gesprekken bleek dat zowel bureau als oudraadsleden in het verleden niet altijd tevreden waren over de samenstelling van de commissies. Soms werden bepaalde expertises of sector kennis gemist. De raad stelt zelf toch tevreden te zijn dat hij er over het algemeen en, naar eigen zeggen, ook steeds beter in slaagt zeer kundige mensen aan zich te binden.

Oudraadsleden hebben ons meegegeven dat zij in hun periodes als raadsleden de samenwerking tussen de raad en de betrokken commissies tijdens een adviestraject niet altijd als voldoende hebben ervaren. Sommige commissies gingen lang zelfstandig te werk. De raad werd dan pas laat in het proces betrokken en geconfronteerd met een conceptadvies. Dat hebben oudraadsleden als niet werkbaar ervaren, omdat zij vonden dat wat betreft de aanbevelingen vaak aanscherping nodig was.

Dit beeld wordt in deze periode niet herkend door de huidige voorzitter en raadsleden. Zij hebben aangegeven dat zij zich juist goed geïnformeerd voelen over het werk van de tijdelijke commissies. Er vindt tegenwoordig regelmatig tussentijdse afstemming plaats. Ieder advies wordt tijdens de totstandkoming in principe meermalen doorgenomen in de raadsvergaderingen. Vanuit die rol kan de raad voldoende boven het adviestraject hangen en goed van het proces abstraheren. Zo kan de raad bewaken of adviezen voldoen aan de eigen toetsstenen voor kwaliteit.

### 5.3 Selectie van commissies

In de gesprekken is gereflecteerd op de samenstelling van de tijdelijke adviescommissies. Voor de meeste commissies is waardering uitgesproken. In het geval van enkele commissies hebben gesprekspartners benoemd dat bepaalde competenties in hun ogen ontbraken. Hierbij werd bijvoorbeeld gewezen op een gebrek aan diepgravende of actuele sector kennis. In het gesprek met de mediasector is aangegeven dat men betwijfelt of de raad in staat is om tijdelijke adviescommissies samen te stellen om op de echt grote vraagstukken in de mediasector goede adviezen af te geven. De raad speelt hier naar eigen zeggen wel meer dan voorheen op in door de inbreng van raadsleden en tijdelijke commissieleden met internationale mediaervaring. Wij constateren dat de raad deze investering inmiddels heeft gedaan en dat de beleving van het veld hierbij achterloopt.

In de evaluatieperiode hebben diverse tijdelijke commissies een oud-politicus als voorzitter gehad. De kans op doorwerking wordt hiermee groter, ervaren gesprekspartners, vanwege hun grote netwerk met meer politieke en hoog-ambtelijke ingangen en de vaak grote media-aandacht. Die extra aandacht blijkt nadrukkelijk uit onze media-analyse. Er zijn ook voorbeelden genoemd van grote waardering voor de procesvaardigheid en politieke sensitiviteit van commissievoorzitters.

De constructie waarbij een commissievoorzitter rechtstreeks door de minister van OCW is benoemd brengt nadelen met zich mee die te maken hebben met de positie en de zichtbaarheid van de raad zelf. Dergelijke commissies opereren in bepaalde gevallen minder in samenwerking met de raad, waardoor de raad minder in beeld komt en het risico kan ontstaan dat de raad en het bureau feitelijk een uitvoeringsorganisatie wordt voor de commissie, of als zodanig wordt gestuurd. Dit past volgens de raad niet bij zijn positie als onafhankelijk adviesorgaan en kan voeding geven aan onduidelijke verhoudingen tussen de betrokken commissie en de door de Kroon benoemde leden van de raad onder wie de commissie ressorteert. De raad wil en moet zelf in positie blijven om steun en sturing te geven aan de commissie over de inhoud van het advies en de aanbevelingen. Het zelf aanstellen van de commissievoorzitter is hiervoor van belang.

De raad is erbij gebaat zorgvuldig te kunnen opereren in de selectie van voorzitters en leden van commissies. Het hangt van de personen en het onderwerp af of er voldoende ruimte zal zijn voor de raadsleden om tijdens een adviestraject te kunnen sturen op inhoud, relatie en proces. De raad stuurt daar actief op, door regelmatige afstemming voor, tijdens en bij afronding van adviezen.

### 5.4 Capaciteit en competenties van het bureau

In 2018, het laatste jaar van de vorige evaluatieperiode, bestond de formatie van het bureau uit 17,2 fte (exclusief trainees en stagiairs). Sinds 2019 is deze formatie gestegen naar zo'n 23 fte en deze formatieomvang heeft min of meer over de hele evaluatieperiode gegolden. Het was ook voor het ministerie van OCW duidelijk dat de formatie weer moest worden opgeschaald aan de vooravond van de BIS-beoordeling in 2020. Het bureau is bovendien op piekmomenten versterkt vanuit de flexibele schil en met overige tijdelijke medewerkers. Dit geldt met name voor de BIS-beoordeling, die ook nog eens plaatsvond ten tijde van de eerste lockdown in de coronacrisis. Het bureau geeft aan een hoge werkdruk en weinig ruimte voor reflectie te ervaren, vooral in piekmomenten.

Met uitzondering van een enkel oudraadslid heeft niemand expliciet benoemd dat de capaciteit van het bureau nu onvoldoende zou zijn om de adviezen te geven die de raad moet en wil uitbrengen. De ervaring is met ons gedeeld door projectsecretarissen dat zij na afronding van een adviestraject meteen weer door moeten met een volgend onderwerp, en er weinig tijd is of wordt genomen om aan de doorwerking van adviezen te werken. Sommige bureaumedewerkers missen gelegenheid tot bredere kennisopbouw. Er zijn wel maandelijks beleidsoverleggen met lezingen door externen en er is tijd en ruimte om naar conferenties en andere bijeenkomsten in het veld te gaan.

De meeste gesprekspartners waarderen de kennis en expertise die binnen het bureau beschikbaar is. Deze expertise kan ook worden benut, daar waar deze niet of onvoldoende in commissies zit. Enkele oudraadsleden hebben aangegeven dat zij binnen het bureau verschillen in competenties zien. Van medewerkers, in het bijzonder van projectsecretarissen, wordt verwacht dat zij niet alleen sterk zijn op de inhoud, maar ook procesvaardig zijn en zich goed kunnen verbinden met externe relaties. Juist bij het ondersteunen van commissies op domeinoverstijgende onderwerpen wordt een groter beroep gedaan op dergelijke competenties, en minder op kennis. Vanuit het ministerie van OCW is benoemd dat naast gedegen kennis ook een frisse blik wordt gewaardeerd.

## 5.5 Perspectieven uit vorige evaluatie over organisatie

### **Informatie verzamelen en benutten**

- *De raad moet (blijven) streven naar het verkrijgen van voldoende en relevante informatie om te duiden en adviseren, en kan hierbij meer gebruik maken van de informatieverzameling die al door en bij andere spelers gebeurt.*

De raad maakt voldoende gebruik van bestaande onderzoeken en weet op een slimme manier expertise binnen te halen op de verschillende deelonderwerpen. Hoe gespecialiseerder het advies, hoe meer externe specialisten nodig zijn. Dit lukt vaak, maar niet altijd.

- *De raad moet vooral vervolg geven aan de eigen kennisverwerving in het veld, die zeer wordt gewaardeerd.*

Het veld wordt nog steeds betrokken bij het opstellen van de verschillende adviezen. Wel wordt de raad soms nog ervaren als een 'black box': input-stilte-output. In de terugkoppeling naar en toetsing bij het veld voordat een advies naar buiten gaat, ligt verbeterpotentieel.

### **Slimme verbindingen**

- *De raad kan nog meer gebruik maken van de invloed van andere raden, vanwege het gezag dat deze raden in hun eigen domein of zelfs in het algemeen hebben.*

Er zijn in de evaluatieperiode diverse adviezen uitgebracht met andere adviesorganen. De doorwerking hiervan is vooralsnog niet duidelijk gezien door het veld. Er is opnieuw door externe partijen aangegeven dat hierin kansen liggen, voor het verwerven van maar ook het uitwisselen van kennis en ervaringen over advisering in andere domeinen. De raad handelt hier ook naar.

- *De raad kan voor het voor het voetlicht brengen van het maatschappelijk belang van cultuur en media gebruik maken van de posities van andere raden, ook in de domeinen van die raden.*

De raad is er niet expliciet in geslaagd om door samenwerking met andere adviesorganen te sturen op het inzetten van cultuur en media in andere domeinen. Het bijdragen van cultuur en media aan maatschappelijke opgaven staat momenteel sterk in de belangstelling, ook van de landelijke en lokale politiek. De raad kan de komende tijd van dit momentum gebruik maken.

## HOOFDSTUK 6

# Conclusies en perspectieven

## 6.1 Over prestaties

De raad is erin geslaagd om in de periode 2019-2022 een passend aantal kwalitatief hoogwaardige adviezen uit te brengen. Gegeven de lastige en sterk wisselende omstandigheden als gevolg van de coronacrisis is dat een prestatie van formaat. De adviezen zijn over het algemeen scherper en minder allesomvattend geworden. Het aantal aanbevelingen is gereduceerd, wat door het veld wordt gezien en gewaardeerd, omdat de adviezen daarmee beter hanteerbaar worden.

De BIS-beoordeling is goed en volgens verwachting verlopen. Op het gebied van erfgoed zijn diverse complexe vraagstukken aangepakt en deze hebben tot concreet beleid geleid. Op het gebied van media zijn weinig adviezen uitgebracht en op dit terrein heeft de raad zich niet nadrukkelijk geprofileerd. De keuze van de raad om, vaak op eigen initiatief, te adviseren over domeinoverstijgende thema's zoals grensoverschrijdend gedrag en duurzaamheid wordt gewaardeerd. De raad voelt hiermee de tijdgeest goed aan en weet bepaalde onderwerpen te agenderen.

### ***Perspectieven voor de raad ten aanzien van prestaties***

- Koester en stimuleer de scherpe blik op ontwikkelingen die in het veld spelen of het veld zullen gaan bereiken, want het agenderen van domeinoverstijgende thema's wordt gewaardeerd.
- Versterk de kennisbasis en inspanningen op het gebied van media, om niet verder aan relevantie in deze sector in te boeten.
- Ontwikkel andere, meer communicatieve en interactieve vormen om adviezen te delen met het veld, zowel tijdens het adviesproces als tijdens de presentatie en de periode daarna.

## 6.2 Over positie

Wij concluderen dat de raad niet alleen dankzij de beoordelende rol maar vooral ook door de domeinoverstijgende adviezen en de bredere, ontvankelijke blik over het gehele culturele ecosysteem, op dit moment een gezaghebbende positie heeft ten opzichte van de culturele sector. De raad wordt ook in deze evaluatieperiode gezien als onafhankelijk. Hij is er voor de sector, maar is niet van de sector, en dat is goed. De raad wordt steeds meer ervaren als ontvankelijk, dat wil zeggen openstaand voor informatie uit vele hoeken, niet alleen vanuit de gevestigde orde of bestaande belangen. Meewaaien met de politieke wind doet de raad niet. De dubbele rol in cultuur van zowel de kenner en hoeder van de culturele sector als de beoordelaar in de BIS is aan de orde gekomen in deze evaluatie maar er zijn geen signalen dat de raad die rollen niet zuiver uitvoert.

De inbreng van de raad op het gebied van media was deze periode beperkt en mede als gevolg daarvan heeft de raad zijn positie in de mediasector niet weten te versterken. Dit vinden wij zorgelijk, omdat de raad hier enige relevantie lijkt te verliezen. De positie van de raad voor andere overheden is beperkt veranderd, mede doordat de ontwikkeling van stedelijke cultuurregio's is gestagneerd. Het landelijke cultuurbeleid staat ver af van lokale beleidsmakers, zeker buiten de grote steden. Hier ligt een uitdaging bij de vormgeving van het nieuwe cultuurbestel de komende periode. De raad kan hier nog meer agenderend zijn en ook deze overheden adresseren.

### **Perspectieven voor de raad ten aanzien van zijn positie**

- Bewaak de onafhankelijke positie en ontwikkel de ontvankelijke houding verder om relevant te blijven als adviesorgaan voor de gehele regering en in toenemende mate voor advisering en adressering van andere overheden.
- Benut de gezaghebbende positie van de raad met betrekking tot de cultuursector voor het uitdragen van de maatschappelijke betekenis van cultuur, in het bijzonder bij domeinen die kunnen profiteren van de bijdragen van de culturele sector aan maatschappelijke opgaven.
- Versterk de positie in het mediaveld en daarmee de relevantie, om als adviesorgaan niet te marginaliseren in deze maatschappelijk essentiële en politiek gevoelige sector.

## **6.3 Over doorwerking**

De raad heeft in de periode 2019-2022 veel meer aandacht gehad voor doorwerking dan in de vorige evaluatieperiode. Doorwerking staat bij elke raadsvergadering op de agenda. Ook wordt nu sterker dan voorheen tijdens het adviestraject nagedacht over hoe de doorwerking van het uiteindelijke adviesrapport kan worden gemaximaliseerd. Communicatie speelt hierbij een belangrijke rol.

Uit de analyse van de aandacht die in digitale en sociale media is besteed aan adviezen van de raad blijkt dat met name de thematische adviezen over morele kwesties veel en langdurig aandacht krijgen, met wisselende sentimenten. Uitschieter is het rapport *Over de grens* maar ook de adviezen over erfgoedcollecties hebben de media bereikt, zelfs internationaal. Meer reguliere cultuurbeleidsadviezen krijgen minder media-aandacht. Deze zijn vooral gericht op beleidsmakers.

Externe gesprekspartners hebben suggesties gedaan hoe de raad volgens hen meer zou kunnen sturen op doorwerking. Het zou volgens hen goed zijn als de raad sleutelspelers in het veld meer tussentijds zou betrekken. Nu beleven zij adviesprocessen vaak als een *black box*. Door het adresseren van en creëren van draagvlak bij actoren voor aanbevelingen kan de doorwerking van beleidsadviezen worden vergroot. De wenselijkheid en haalbaarheid van een advies in de ogen van belanghebbenden mag echter niet bepalend zijn voor het al dan niet doen van aanbevelingen.

In de vorige evaluatie hebben wij de verwachting uitgesproken dat de raad aan relevantie zou kunnen winnen door op te trekken met andere adviesorganen. In deze periode heeft de raad bij adviezen onder meer samengewerkt met de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB), het College van Rijksadviseurs en de Onderwijsraad. De raad heeft in deze periode bijgedragen aan algemene adviezen over corona en jongeren en regelmatig kennis uitgewisseld met andere adviesorganen. Vanwege de langere tijd die het kost om brede maatschappelijke doorwerking te realiseren, is voor gesprekspartners nog onvoldoende zichtbaar of de raad door de samenwerking in de afgelopen periode van de gezaghebbendheid van andere adviesorganen aan relevantie heeft kunnen winnen.

### **Perspectieven voor de raad ten aanzien van doorwerking**

- Blijf agenderen. De adviezen die thema's aan de kaak stellen hebben vaak de meeste en de langste doorwerking. Dit kan worden gestimuleerd door na oplevering regelmatig aandacht te blijven besteden aan het onderwerp en eventueel met vervolgadvisen te komen.
- Door actoren buiten het ministerie in aanbevelingen specifiek te adresseren en waar mogelijk in adviezen te betrekken, wordt het beroep om brede opvolging eraan te geven pregnanter.
- Blijf samenwerken met andere adviesorganen met het oog op brede maatschappelijke doorwerking, juist ook in andere domeinen waaraan cultuur en media kunnen bijdragen.



## 6.4 Over organisatie

De organisatie- en commissiestructuur en de aansturing van de raad zijn in de evaluatieperiode onveranderd gebleven en succesvol gebleken. De interne gesprekken leveren het beeld op dat de organisatieinrichting naar behoren functioneert en dat de capaciteit van het bureau net op peil is.

De raadsleden dekken samen de breedte van de sectoren cultuur en media af, dus ook buiten het rijksgesubsidieerde deel daarvan. Met het samenstellen van tijdelijke commissies kan gestuurd worden dat ontbrekende expertises beschikbaar komen, en de raad slaagt daar over het algemeen in. Sommige commissies opereerden deze periode minder in samenwerking met de raad, waardoor de raad minder in beeld kwam. Dit komt met name voor als een commissievoorzitter direct door het ministerie is benoemd. Het risico ontstaat dan dat de raad en het bureau feitelijk een uitvoeringsorganisatie vormt voor de commissie. Huidige raadsleden geven juist aan dat zij zich goed geïnformeerd voelen over het werk van de tijdelijke commissies. Ieder advies wordt tijdens de totstandkoming in principe meermalen doorgenomen in de raadsvergaderingen.

De meeste gesprekspartners waarderen de kennis en expertise die binnen het bureau beschikbaar is. Van medewerkers, in het bijzonder van projectsecretarissen, wordt verwacht dat zij niet alleen sterk zijn op de inhoud, maar ook procesvaardig zijn en zich goed kunnen verbinden met externe relaties.

### ***Perspectieven voor de raad ten aanzien van organisatie***

- Anticipeer op verandering. De herziening van het cultuurbestel zal aanleiding geven om de komende periode de organisatiestructuur (op onderdelen) en de competenties van de raad als geheel en het bureau in het bijzonder te herijken.
- Bespreek de procedure over benoeming van commissievoorzitters met het ministerie van OCW. Streef ernaar zelf de commissievoorzitter te benoemen en commissieleden te selecteren, want de samenstelling heeft veel invloed op het adviesproces en op de doorwerking van adviezen.
- Geef ruimte aan nieuwe geluiden. Hoewel de kennis en ervaring van het bureau over de cultuursector hoog is en gewaardeerd wordt, is een brede en frisse blik op ontwikkelingen belangrijk. Er zijn goede verwachtingen van het Jongerenplatform en het JongeMakersPlatform.

## BIJLAGE 1

# Gesprekspartners

Onderstaande tabellen tonen onze gesprekspartners die hebben deelgenomen aan de groepsgesprekken. In enkele gevallen betrof het individuele telefonische interviews.

## Vertegenwoordigers van Overheden / Beleidsmakers / Lokale Kunstraden

Barbera Wolffensperger	Ministerie van OCW
Christianne Mattijssen	Ministerie van OCW
Monique List	Gemeente Eindhoven
Rento Zoutman	Rotterdamse raad voor Kunst en Cultuur

## Vertegenwoordigers van Rijkscultuurfondsen

Eelco van der Lingen	Mondriaan Fonds
George van Breemen	Filmfonds
Hedwig Verhoeven	Fonds voor Cultuurparticipatie
Syb Groeneveld	Stimuleringsfonds Creatieve Industrie
Tiziano Perez	Nederlands Letterenfonds
Viktorien van Hulst	Fonds Podiumkunsten

## Vertegenwoordigers van Mediasector

Amma Asante	Commissariaat voor de Media
Anna Pedroli	NAPA
Arie Landsmeer	NCP
Frederieke Leeftang	NPO
Lonneke van der Zee	BNN/VARA (namens de omroepen)
Pepijn Schaafsma	NPO

## Vertegenwoordigers van Cultuursector

Jan Jaap Knol (individueel gesprek)	Boekmanstichting
-------------------------------------	------------------

### Vertegenwoordigers van Cultuursector

Angelique Spaninks	De Zaak Nu
Astrid Weij	Kunsten'92
Geert Jan Janse	Vereniging Rembrandt
Iris Daalder	NAPK
Jeroen Bartelse	Kunsten'92 / Tivoli
Kristen van den Hul	Dutch Culture
Marianne Versteegh	Kunsten '92
Sjoerd Feitsma	Platform ACCT
Vera Carasso	Museumvereniging

Raadsleden	Oud-raadsleden	Bureaumedewerkers
Kristel Baele (voorzitter)	Marijke Hees (oud-voorzitter)	Jakob van der Waarden (algemeen secretaris/directeur)
Deirdre Carasso	Brigitte Bloksma	Annet Pasveer
John Oliveira	Cees Langeveld	Camiel Vingerhoets
Stef Avezaat	Lennart Booij	Joachim Thissen
	Özkan Gölpinar	Klazien Brummel
	Thomas Steffens	Mirjam van der Linden
	Erwin van Lambaart (individueel gesprek)	Pieter Bots
		Renske van der Zee
		Sander van der Eijk
		Senne Vercouteren

## BIJLAGE 2

# Alle adviezen 2019-2022

**2019***Beleidsadviezen*

Van terughoudend naar betrokken

Toekomst publieke omroep

Organisatie en financiering van lokale omroepen i.s.m. raad voor Openbaar Bestuur

Lees! i.s.m. De Onderwijsraad

Cultuur dichtbij, dichtbij cultuur

Financiering van cultuur

Sectoradvies monumenten en archeologie

Sectoradvies muziektheater ('later is al lang begonnen')

*Uitvoeringsadviezen*

Advies UNESCO-voordrachten

Advies aanbodkanaal Alaaf

Advies billijke auteursrechtenvergoeding

POM-advisering

**2020***Beleidsadviezen*

Streven naar rechtvaardigheid

Onderweg naar overmorgen

Lokale media - niet te missen i.s.m. ROB

Koloniale collecties en erkenning van onrecht

Visitatiekader rijksmusea

BIS-advies (algemeen advies en 220 adviezen per instelling)

Verder met de verklaring van Davos i.s.m. College van Rijksadviseurs

Een bibliotheek voor iedereen

*Overig*

Wendbaar en weerbaar I

**2020**

Scenariobrief Wendbaar en weerbaar II

Wendbaar en weerbaar III

*Uitvoeringsadvies*

POM-advisering

BIS 'nee, tenzij' adviezen

BIS aanvullende adviezen

**2021***Beleidsadviezen*

Collectie Nederland

Corona-addenda

Slavernijmuseum ism Amsterdamse Kunstraad

Sterker uit corona

Omroeperkenningen

Concessiebeleidsplan NPO

*Overige adviezen / bijdragen*

Verlenging cultuurplanperiode

Investeer in cultuur voor iedereen

Briefadvies Subsidieregeling instandhouding monumenten

*Uitvoeringsadviezen*

POM-advisering

Omroeportals

BIS Ja, mits adviezen

Drentse aanbodkanalen

Aanbodkanalen NPO

**2022***Beleidsadviezen*

Digitalisering als kans

Over de grens, op weg naar een gedeelde cultuur

Reflectie erkenningscriteria omroepen

**2022**

Beweging in het bestel

Culturele basis op orde

Onvervangbaar en onmisbaar

Archeologie bij de tijd

*Overige adviezen/bijdragen*

Bijdrage Corona-advies gezamenlijke adviesraden

Bijdrage Jongerenbundel gezamenlijke adviesraden

Briefadvies NPO-fonds

*Uitvoeringsadviezen*

Aanbodkanalen NPO-Luister / NPO start

POM-adviezen

**Navolging werkprogramma's  
binnen de evaluatieperiode****Werkprogramma  
2019-2020****Werkprogramma  
2020-2021****Werkprogramma  
2021-2022**

Voorgenomen beleidsadviezen

**9****10****6**

Tijdig gepubliceerd

7

8

3

Gepubliceerd met vertraging

1

2

3

(Nog) niet of anders verschenen

1

-

-



## BIJLAGE 3

# Bestudeerde documenten

Documenten	Status
Werkprogramma's 2019 t/m 2022	Openbaar
Beleidsadviezen 2019 t/m 2022	Openbaar
<i>Ruimte voor relevantie</i> , evaluatie Raad voor Cultuur 2013-2018	Openbaar
Overzichten raadsleden / medewerkers / commissieleden	Openbaar (website)
Doorwerkingsoverzicht	Intern
Toelichting op meerjarenagenda	Intern

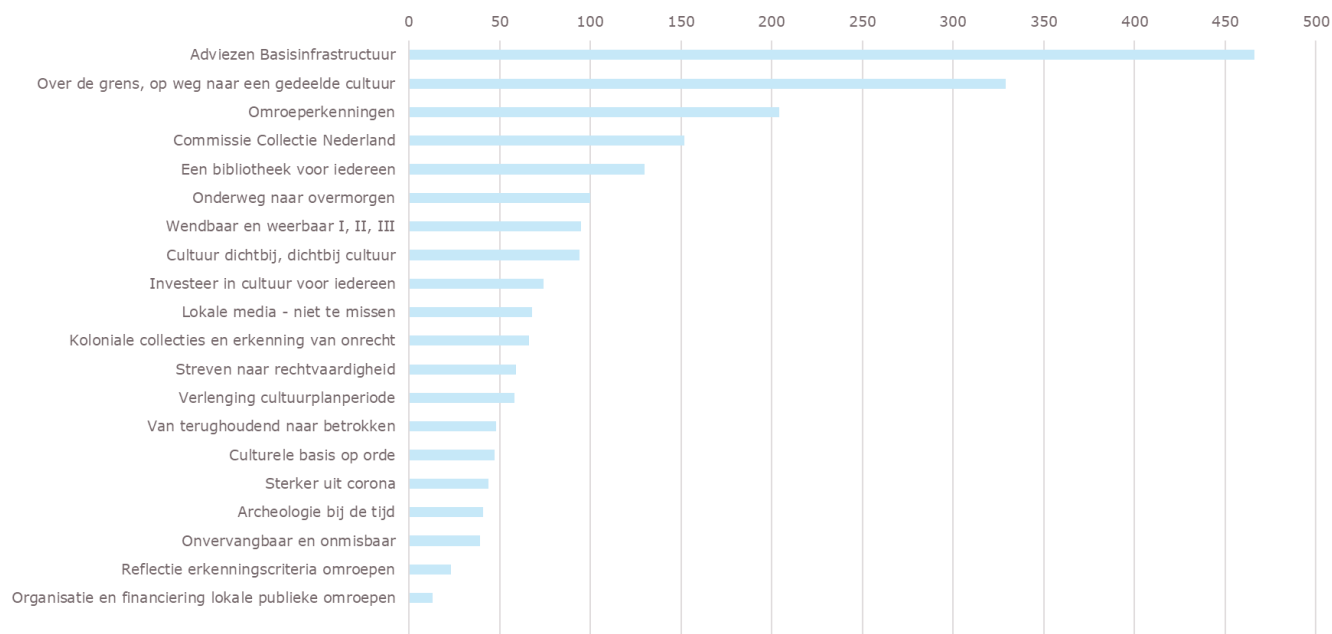
## BIJLAGE 4

# Media-analyse

In deze bijlage laten wij enkele uitkomsten van de media-analyse zien voor adviezen die opvallend veel en ook over een langere periode media-aandacht kregen. Ook vermelden we hier specifiek de internationale aandacht die de Raad voor Cultuur heeft gegenereerd, ten aanzien van collecties.



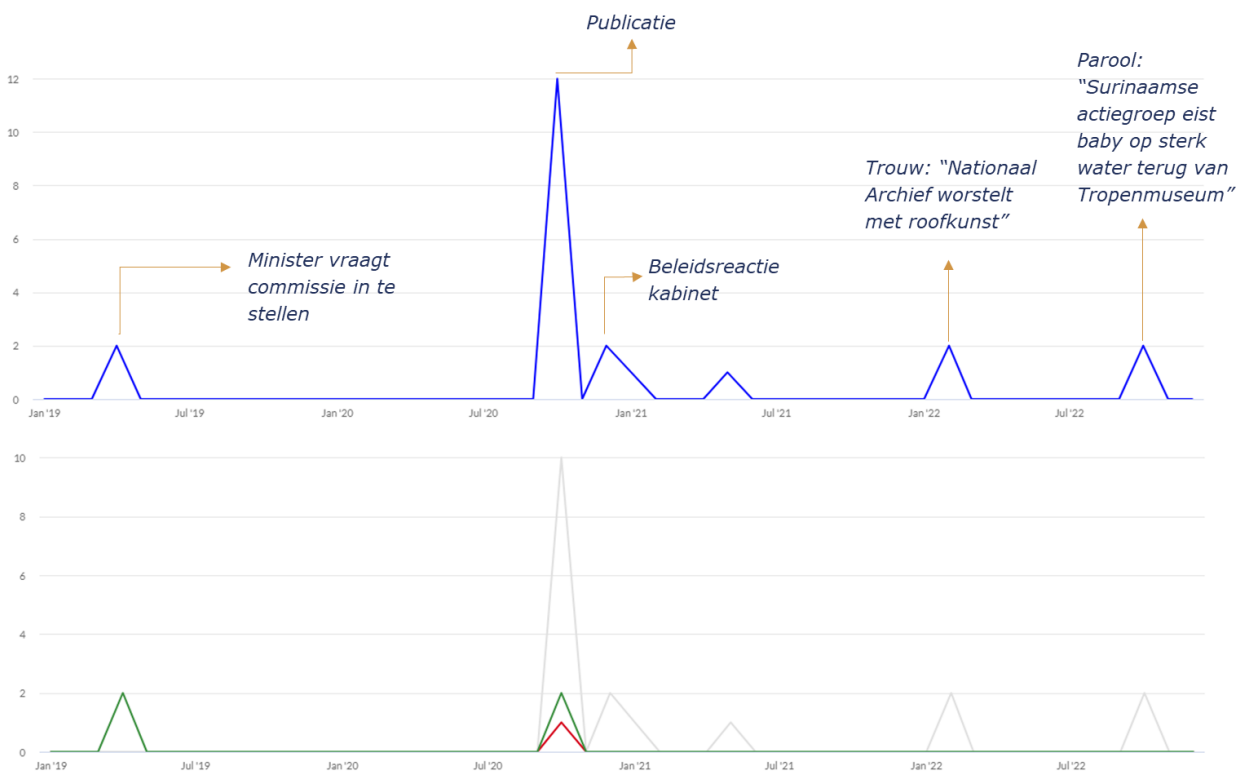
Figuur 5. Raad voor Cultuur in internationale media (totaal digitale media en social media)



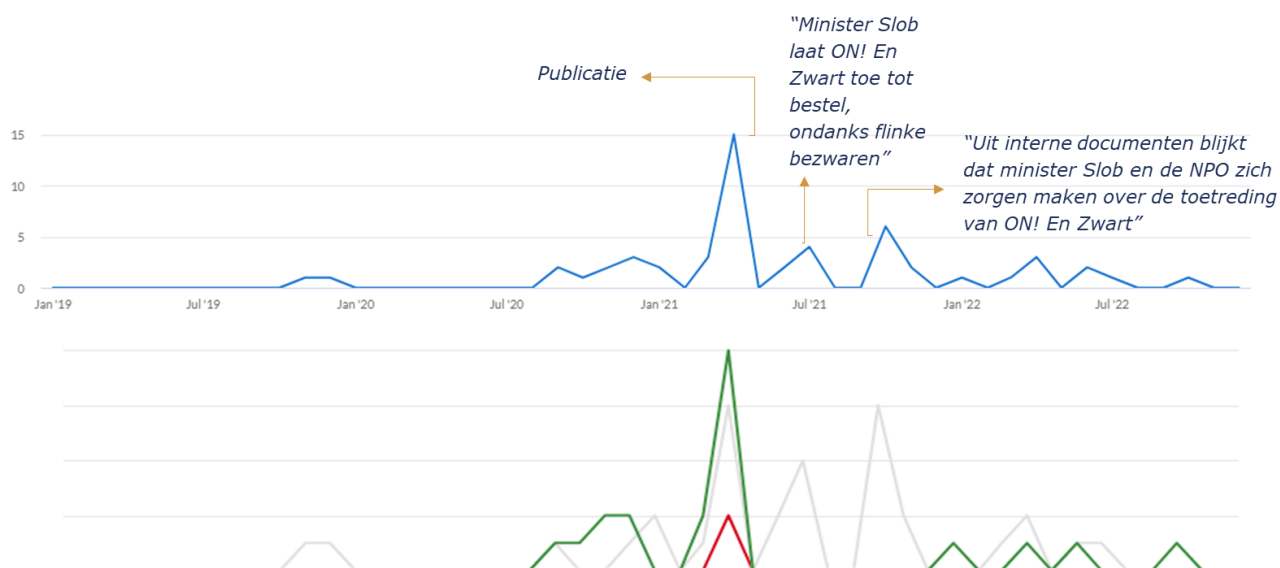
Figuur 6. Aantal berichten per advies (totaal digitale media en social media)



Figuur 7. Activiteit en sentiment (digitale media) advies *Commissie Collectie Nederland*



Figuur 8. Activiteit en sentiment (digitale media) advies *Koloniale collecties en erkenning van onrecht*



Figuur 9. Activiteit en sentiment (digitale media) advies *Omroepverenigingen*

## BIJLAGE 5

# Kwantitatieve gegevens

Onderstaande kwantitatieve gegevens over de periode 2019-2022 zijn aangeleverd door de Raad voor Cultuur.

## Apparaatskosten Raad voor Cultuur

Jaartal	2019	2020	2021	2022
Totaal kosten (€ mln.)	2,1	4,0	2,5	2,9

## Aantal leden adviesgremia (in personen)

	2019	2020	2021	2022
Aantal leden raad	8	8	8	8
Aantal vaste commissies	3	3	3	3
Aantal BIS-monitoring/ beoordelingcommissies	10	16	16	16
Aantal tijdelijke commissies	7	7	9	6
JongeMakersPlatform	-	-	-	1
Totaal aantal leden Kring van adviseurs	127	148	171	171

## Formatie bureau (in fte, exclusief trainees en stagiairs)

Jaartal	2019	2020	2021	2022
Staf	16,4	26,0	21,2	22,8

## Aantal beleidsadviezen Raad voor Cultuur

Jaartal	2019	2020	2021	2022
Gevraagd	7	7	7	4
Ongevraagd	1	4	2	6
Totaal	8	11	9	10

**Samenwerking Raad voor Cultuur met collega-adviesorganen**

Jaartal	2019	2020	2021	2022
Aantal beleidsadviezen in samenwerking met collega-adviesorganen	2	2	1	2
Aantal beleidsadviezen zonder samenwerking	6	9	8	8
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

**Aantal instellings- en uitvoeringsadviezen Raad voor Cultuur**

Jaartal	2019	2020	2021	2022
Aantal POM-adviezen	4		2	0
Aantal BIS-adviezen		326	43	0
- <i>Ja, mits adviezen</i>			43	
- <i>Nee, tenzij adviezen</i>		6		
- <i>BIS aanvullende adviezen</i>		95		
- <i>BIS publieksbereik</i>		5		
- <i>BIS individuele adviezen</i>		220		
Aantal overige adviezen	3		3	2
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>326</b>	<b>48</b>	<b>2</b>



Utrecht, oktober 2023  
Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT  
Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT  
030 2 916 916  
[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)