



# **Accounthouder kunst en cultuur**

Bouwstenen voor een methodiekbeschrijving

Karin Schaafsma  
Marion Wester

# **Accounthouder kunst en cultuur**

Bouwstenen voor een methodiekbeschrijving

Amsterdam, 4 maart 2009

Karin Schaafsma  
Marion Wester

# Inhoudsopgave

	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>1</b>	<b>Delfshaven</b>	<b>5</b>
	Voorgeschiedenis	5
	Opdracht	5
	Context	7
	Werkwijze in stappen	8
	Evaluatie en aandachtspunten	10
<b>2</b>	<b>Pact op Zuid</b>	<b>14</b>
	Voorgeschiedenis	14
	Opdracht	15
	Context	16
	Werkwijze in stappen	17
	Evaluatie en aandachtspunten	19
<b>3</b>	<b>Bouwstenen voor een methodiek</b>	<b>24</b>
	<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1	Literatuur	29
Bijlage 2	Geïnterviewde personen	30

## Inleiding

### *Opmerking vooraf*

Binnen de gemeente Rotterdam wordt de term *accounthouder kunst en cultuur* gehanteerd voor wat voorheen ook wel *gebiedmanager kunst en cultuur* werd genoemd. We hebben in deze *Bouwstenen voor een methodiekbeschrijving* de term *accounthouder* aangehouden.

### *Gebiedgericht werken*

De gemeente Rotterdam heeft gebiedgericht werken hoog in het vaandel staan. In het Collegeprogramma 2006-2010 heeft het Rotterdamse College het gebiedgericht werken zelfs tot uitgangspunt van zijn werkwijze gemaakt. Gebiedgericht werken vertrekt vanuit het besef van de onderlinge samenhang van het ruimtelijk, economisch en sociaal beleid en de noodzaak tot samenwerking met partners en burgers. Bij gebiedgericht werken vormt 'het gebied' (soms een wijk, soms een andere schaal) het vertrekpunt. Daar worden noden en wensen, maar ook krachten en perspectieven geïnventariseerd, waarna gemeente en professionele partners hun bijdrage aan de gebiedsontwikkeling vastleggen – meestal in de vorm van een programma. Gebiedgericht werken laat in het midden hoe groot een geografisch gebied is of hoeveel bewoners het gebied heeft. In Rotterdam overstijgt het gebiedgericht werken het niveau van de wijk. De *accounthouder* richt zich op (een deel van) een deelgemeente of op verschillende deelgemeenten.

### *Twee accounthouders*

In Rotterdam werkten tot nu toe twee *accounthouders* voor kunst en cultuur: in de deelgemeente Delfshaven en in de Zuidelijke deelgemeenten (in het kader van Pact op Zuid. De *accounthouder* in Delfshaven is (ruim een jaar actief geweest en heeft zijn werkzaamheden na de zomer van 2008 afgesloten met het indienen van een eindrapport. De *accounthouder* van Pact op Zuid is nog aan het werk (het programma Pact op Zuid loopt tot 2016). Pact op Zuid is een samenwerking tussen deelgemeenten, gemeente Rotterdam, woningcorporaties en het Rijk om Rotterdam-Zuid beter op de kaart te zetten en op hetzelfde niveau te brengen als de andere deelgemeenten van Rotterdam.

Beide *accounthouders* leverden met hun activiteiten een bijdrage aan de culturele ontwikkeling op deelgemeente- en wijkniveau. In de deelgemeente Delfshaven onderzocht de *accounthouder* de behoefte aan kunst en cultuur en bracht advies uit naar mogelijkheden om deze vraag en het aanbod aan cultuur beter met elkaar te verbinden - waarmee de lokale infrastructuur zich zou kunnen versterken. Hij heeft scholen, zelforganisaties, buurtbewoners, jongeren en kunstenaars gevraagd naar hun ervaringen met cultuur en hun wensen.

In de deelgemeenten Feijenoord, Charlois en IJsselmonde probeert de *accounthouder* cultuur in te zetten als versterking van en verbinding tussen de sociale, fysieke en economische pijler van Pact op Zuid.

De *accounthouders* hebben met andere woorden elk een eigen benadering en manier van werken. De dienst Kunst en Cultuur van de gemeente Rotterdam ziet de activiteiten van hen beiden als pilots en is geïnteresseerd in de door hen gebruikte werkwijze en wat daarvan te leren is.

### *Leeswijzer*

Deze rapportage beschrijft en analyseert de werkwijze van elk van de accounthouders. Dat gebeurt in het eerste en tweede hoofdstuk, respectievelijk over Delfshaven en Pact op Zuid. We besluiten de beide hoofdstukken met een evaluatie. In het slothoofdstuk vergelijken we de werkwijze van de beide accounthouders. Vanuit deze vergelijking formuleren we een aantal kenmerken die het werk van de accounthouder typeren, evenals enkele aandachtspunten die kunnen helpen om deze functie adequaat te kunnen doorontwikkelen. Dit hoofdstuk kan dan ook gelezen worden als de eerste aanzet tot een methodiekbeschrijving. Aan het einde van dit hoofdstuk gaan we tot slot kort in op het monitoren van de effecten van het werk van de accounthouder.

### *Verantwoording*

Dit rapport is gebaseerd op een uitgebreid documentatieonderzoek<sup>1</sup> en diepte-interviews met de twee accounthouders plus een aantal sleutelfiguren uit hun omgeving<sup>2</sup>.

Noot 1 De bestudeerde documenten zijn terug te vinden in bijlage 1 van dit rapport.  
Noot 2 Een lijst van geïnterviewde personen is opgenomen in bijlage 2.

# 1 Delfshaven

## Voorgeschiedenis

In het voorjaar 2007 deed de deelgemeente voorzitter van Delfshaven de Rotterdamse wethouder voor cultuur – tijdens diens werkbezoek aan de deelgemeente - een verzoek tot ondersteuning bij het versterken van de culturele infrastructuur van Delfshaven. Nu zijn er in Delfshaven veel culturele organisaties en kunstenaars gevestigd en met tal daarvan onderhoudt de dienst Kunst en Cultuur een relatie. Delfshaven is, na het centrum van Rotterdam, zelfs de deelgemeente met het grootste aanbod aan kunst en cultuur – dus de vraag van de deelgemeente moet hier worden toegelicht. Belangrijkste motivatie was het ervaringsgegeven<sup>3</sup> dat de bewoners van Delfshaven niet of nauwelijks bereikt werden met het culturele aanbod in de deelgemeente. Men vroeg zich af of en zo ja in hoeverre dit samenhangt met het gebrek aan samenwerking tussen de culturele instellingen en kunstenaars in de deelgemeente en het feit dat er weinig panden met een podiumfunctie bestonden, voornamelijk voor de podiumkunsten en de film (geen theater, geen bioscoop).

Interessant aan de vraag van Delfshaven was de optie die het creëerde, namelijk om een deelgemeente (en in het verlengde daarvan wellicht ook andere deelgemeenten of gebieden) gedurende een bepaalde periode onder de loep te nemen voor wat betreft (de werking van/het bereik van) de culturele infrastructuur en vooral daarbij ook de vraagkant te (laten) onderzoeken: wat zijn de wensen en behoeften van de bewoners van Delfshaven aan kunst en cultuur en hoe kunnen zij (beter) worden bereikt en betrokken via culturele activiteiten?

De wethouder honoreerde de vraag van de deelgemeente voorzitter en stelde een accounthouder kunst en cultuur aan voor bepaalde tijd (maximaal anderhalf jaar). Gezocht werd naar iemand met ervaring in onderzoek naar vraag en aanbod in de cultuursector van Rotterdam.

De accounthouder startte in juli 2007, aanvankelijk full time, na een half jaar voor drie dagen per week. Hij werkt onder de directe verantwoordelijkheid van de wethouder, aanvankelijk als zelfstandige, na verloop van tijd in dienst bij de dienst Kunst en Cultuur. Vanwege de subsidierelatie met de organisaties in kunstenaars in Delfshaven, zag de dienst het project als een pilot project voor gebiedgericht werken in cultuur.

## Opdracht

De accounthouder Delfshaven kreeg de opdracht om de culturele infrastructuur van Delfshaven te versterken door:

- de behoefte aan cultureel aanbod van bewoners in kaart te brengen
- de aard en omvang van de discrepantie tussen deze behoefte en het bestaande culturele aanbod vast te stellen

Noot 3 Een systematisch onderzoek naar het bereik van kunst en cultuur onder de bewoners van Delfshaven was op dat moment niet voorhanden.

- (adviezen voor) oplossingen aan te dragen om deze discrepantie te overbruggen

Op verzoek van de deelgemeente kreeg de accounthouder in aanvulling op deze opdracht een aantal specifieke, concrete deelopdrachten mee ter versterking van de culturele infrastructuur:

- Samenwerking organiseren tussen de culturele organisaties in Delfshaven (opbouw van een gezamenlijk netwerk; dit netwerk was al geïnitieerd door de deelgemeente).
- Organiseren van een festival of andere manifestatie met als doel de inwoners van Delfshaven op de hoogte te brengen van het aanbod aan kunst en cultuur.
- Ondersteunen van de verzelfstandiging van het HipHopHuis (gericht op opname in het Cultuurplan 2009-2012).
- Ondersteuning van LCC Delfshaven bij een nieuw uit te zetten koers.
- Ondersteuning van herontwikkeling van De Fabriek tot een platform voor lokale kunst en cultuur.
- Ontwikkeling van een theaterfaciliteit die in de eerste plaats als LCC podium kan fungeren en in de tweede plaats als een brede deelgemeentelijke functie.

Naast de onderzoeks- en adviestaak die vervat lag in de opdracht, kreeg de accounthouder met de specifieke deelopdrachten dus ook de rol van expert die de (door)ontwikkeling en professionalisering van een aantal culturele organisaties (festival, HipHopHuis, LCC en De Fabriek) moest begeleiden.

#### *Uitgangspunten*

Inhoudelijke uitgangspunten (visie) van de accounthouder bij het uitvoeren van zijn opdracht waren:

- Bij het in kaart brengen van het aanbod en de vraag gaat het om de volle breedte van culturele tijdsbesteding: van hoge Kunst tot lage cultuur
- Om de cultuurparticipatie in Delfshaven te vergroten, moeten kunst en cultuur zo dicht mogelijk bij huis aangeboden worden. De mobiliteit van veel inwoners van Delfshaven is klein, dat is een drempel voor cultuurparticipatie. Niet deelnemen aan culturele activiteiten betekent niet dat bewoners niet geïnteresseerd zouden zijn of kunnen worden in kunst en cultuur (alleen is hun behoefte niet bekend).
- Voor een sterke culturele infrastructuur is het belangrijk om kunst en cultuur zo veel mogelijk te verbinden met onderwijs, welzijn en economie (creatieve industrie). Dat betekent actief zoeken naar mogelijkheden/aangrijpingspunten voor samenwerking en uitwisseling tussen die sectoren.

#### *Positionering accounthouder*

De accounthouder Delfshaven werkte in opdracht van de wethouder Cultuur en de deelgemeente. Hij viel rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de wethouder en was aan hem verantwoording verschuldigd. Er waren geen formele afspraken tussen wethouder, dienst Kunst en Cultuur en de deelgemeente Delfshaven over de aansturing. Uitgangspunt was wel dat de accounthouder steeds zou afstemmen met zowel de deelgemeente als dienst Kunst en Cultuur.

## Context

De context waarbinnen de accounthouder werkte, bestaat uit verschillende gremia die de accounthouder moet kennen en verbinden wil hij zijn opdracht goed kunnen uitvoeren:

- De bewoners. Delfshaven telt ruim 70.000 inwoners die in verschillende wijken wonen: Bospolder-Tussendijken, Schiemond, Delfshaven, Het Nieuwe Westen, Spangen, Oud-Mathernesse en Middelland.
- Culturele instellingen in Delfshaven. Delfshaven heeft, na het stadscentrum, het grootste aanbod van kunst en cultuur. Een deel van deze instellingen is weliswaar gevestigd in de deelgemeente, maar richt zich met activiteiten op de gehele stad en/of heeft een (inter)nationaal bereik en is niet specifiek gericht op de bewoners van Delfshaven zelf. Dit zijn onder andere: Onafhankelijk Toneel, het Verzetsmuseum, WORM, Jeugdtheater Hofplein, maar ook het Rotterdams Centrum voor Theater (RCTH) en het HipHopHuis. Het Locaal Cultuur Centrum (LCC) in Delfshaven heeft geen podium en is dus ongeschikt voor podiumkunsten. Verder zijn er veel kunstenaars en tal van creatieve bedrijfjes gevestigd in deze deelgemeente.
- Sociaal maatschappelijke instellingen. De belangrijkste zijn: de welzijnsstichting Disck, de buurthuizen (die deels onder Disck vallen en deels in eigendom zijn van de gemeente, beheerd vanuit het OBR), de Stichting Sociaal en Cultureel Werk (SC&W; onderdeel van Disck, voert sociaal-culturele projecten uit in Delfshaven, jongerenwerk is hiervan ook een onderdeel), scholen en zelforganisaties. Zelforganisaties zijn in het algemeen migrantenorganisaties die voor een groot deel verantwoordelijk zijn voor de culturele programmering in buurthuizen.
- Woningcorporaties werkzaam in Delfshaven, onder andere Woonbron – een van de grootste in de stad – dat sterk het belang inziet van de inzet van kunst en cultuur (om de leefbaarheid in wijken en buurten te vergroten en dus verhuizing tegen te gaan en de waardevastheid van het vastgoed te vergroten).
- Deelgemeente (bestuurlijk en ambtelijk). In de deelgemeente zijn andere gebiedgerichte programma's en plannen. Zo is een groot aantal wijken in Delfshaven benoemd als 'krachtwijk' (Spangen, Het Nieuwe Westen, Middelland, Delfshaven en Bospolder-Tussendijken). Gedurende de werkperiode van de accounthouder was de inhoud van de hierop gebaseerde wijkactieplannen overigens nog niet uitgekristalliseerd, hij heeft deze plannen daarom ook niet betrokken in zijn onderzoek en adviezen.

### *Cultuurscout en projectcoördinator Disck*

Belangrijke informanten voor en samenwerkingspartners in de uitvoering van de opdracht van de accounthouder waren de cultuurscout in Delfshaven en de projectcoördinator Disck.

De cultuurscout is degene die (het aanbod van) de culturele instellingen, andere culturele producenten en de culturele activiteiten van Delfshaven kent (beleid, contactpersonen, ins en outs). De cultuurscout heeft echter weinig tot geen zicht op de vraag en behoefte aan culturele activiteiten, dat behoort ook niet tot zijn of haar taak.

De projectcoördinator Disck heeft kennis van het sociaal maatschappelijk veld. Een unieke functie overigens, andere welzijnsorganisaties hebben geen functionaris als deze. De projectcoördinator houdt kantoor in de buurthuizen en heeft de taak om de zelforganisaties, waaronder een groot aantal migrantenorganisaties, in de deelgemeente te ondersteunen. Voor de ac-



accounthouder was hij de toegang tot deze zelforganisaties, een kleine 50 in totaal, waarvan 22 à 23 een culturele doelstelling hebben.

Met name de projectcoördinator was belangrijk voor de accounthouder om de brug tussen welzijn en cultuur te kunnen slaan. Hij sloeg deze brug in een aantal opzichten:

- Als informant en contactpersoon richting zelforganisaties.
- Als informant over de bewoners van de diverse wijken.
- Als sparring partner.

### **Werkwijze in stappen**

De werkwijze van de accounthouder laat zich in een aantal stappen samenvatten:

- 1 Oriëntatie
- 2 Plan van aanpak
- 3 Onderzoek en uitvoering
- 4 Eindrapport

#### *Oriëntatie*

Om zicht te krijgen op de culturele infrastructuur van Delfshaven, het aanbod aan kunst en cultuur, de wijze waarop dat tot stand komt, de wijze waarop publiek al dan niet wordt bereikt en om bekend te raken met de personen die in dit geheel een rol spelen, gaat de accounthouder op pad en in gesprek. Hij zoekt naar mensen die vanuit bedrijven, maatschappelijk ondernemerschap, onderwijs, welzijn, jongerenwerk en/of bewonersparticipatie een link hebben met kunst en cultuur door middel van:

- a Gesprekken met sleutelfiguren met een relevant netwerk. In de eerste plaats zijn dat de (al genoemde) cultuurscout en projectcoördinator bij Disck, verder zijn dat vooral de ambtenaren van de deelgemeente en vertegenwoordigers van de woningcorporaties. Met de woningcorporaties heeft de accounthouder verkennende gesprekken gevoerd over hun beleid en activiteiten op het gebied van kunst en cultuur.
- b Bezoeken van netwerkbijeenkomsten, zoals van ondernemers uit Delfshaven en bijeenkomsten van jeugdkansenzones.
- c Gesprekken met (directeuren) van diverse culturele organisaties (individueel of in het kader van de organisatie van het festival).
- d Documentatieonderzoek.

Deze periode heeft in totaal een maand geduurd.

In deze korte periode ontstond al een goede eerste indruk van de situatie:

- Het aanbod aan kunst en cultuur in Delfshaven is groot.
- Men werkt niet of nauwelijks samen op het gebied van doelgroepbereik en marketing/communicatie.

#### *Plan van aanpak*

Op basis van de kennis en informatie uit zijn oriëntatieronde maakte de accounthouder een plan van aanpak.

Dit plan werd besproken met de voorzitter van de deelgemeente en is ter informatie ook voorgelegd aan de directeur van dienst Kunst en Cultuur.

Het plan van aanpak bestond uit

- a Het uitvoeren van vijf onderzoeken onder verschillende doelgroepen (bewoners, scholen, woningcorporaties, opbouwwerk/sociaal cultureel werk en zelforganisaties).
- b De actiepunten die vanuit de deelgemeente zelf al genoemd waren (zie onder opdracht).

- c Het maken van een inventarisatie van 'best practices', werkbare methodieken en strategieën die al in Delfshaven zijn ontwikkeld.
- d De inventarisatie verviel wegens gebrek aan tijd en capaciteit. Op zichzelf acht de accounthouder een dergelijk onderzoek naar werkbare methodieken nuttig, maar het vereist een diepgaande, intensieve studie om de werkelijke verklaringen te kunnen vinden voor het al dan niet slagen van projecten en te definiëren welke factoren daarin een rol spelen.

#### *Onderzoeks- en uitvoeringsfase*

##### *De onderzoeken*

De accounthouder deed in deze fase zelf vijf onderzoeken onder:

- a Scholen
- b Jongeren
- c Zelforganisaties
- d Buurthuizen
- e Kunstenaars

De accounthouder hanteerde verschillende onderzoeksinstrumenten: schriftelijke enquêtes (onder scholieren, kunstenaars, inwoners en zelforganisaties), interviews (met schooldirecties en coördinatoren kunst en cultuur op scholen), spontane (straat)interviews (met inwoners, met gebruikers en beheerders van buurthuizen) en schouwen (van buurthuizen). De onderzoeken waren erop gericht een beeld te krijgen van de bekendheid en het gebruik van de culturele instellingen door de diverse subgroepen en van de behoefte die er bij hen bestaat. De accounthouder heeft een aanvullend onderzoek gedaan onder jongeren (hun beeld van kunst en cultuur en hun vrije tijdsbesteding) – die in het oorspronkelijke plan meegenomen zouden worden met de scholen.

De cultuurscout en de projectcoördinator van Disck waren de accounthouder behulpzaam bij het uitvoeren van het onderzoek. Zo heeft de cultuurscout met behulp van haar culturele kaart de kunstenaars aangedragen die voor het onderzoek benaderd konden worden. Met de projectcoördinator van Disck ging de accounthouder bij buurthuizen langs om te zien wat zij te bieden hadden en om met gebruikers en beheerders te spreken. Zo kwam hij ook bij de zelforganisaties terecht waarmee de projectcoördinator contact onderhield.

Belangrijk voordeel van het feit dat de accounthouder zelf de onderzoeken verrichtte (het COS onderzoek uitgezonderd), is dat zijn blik hierdoor breed kon zijn en dat hij – door zijn bekendheid met de diverse netwerken – goede, meer dan oppervlakkige, informatie kon verwerven.

##### *Bewonersonderzoek door COS*

Het Centrum voor Onderzoek en Statistiek Rotterdam (COS Rotterdam) voerde een algemeen bewonersonderzoek uit middels de Enquête Cultuurparticipatie. Hiervoor heeft de accounthouder aanvullende middelen moeten vinden. Het onderzoek betrof de bekendheid met en (de frequentie van) het bezoek aan de culturele instellingen in Delfshaven.

##### *Uitvoering van de deelopdrachten*

- *Netwerk culturele instellingen Delfshaven en organisatie van het festival.* De accounthouder organiseerde overleg met de culturele instellingen uit de deelgemeente, met als doel kennismaking en samenwerking. De accounthouder was voorzitter van dit netwerk. Dit netwerk werd al snel het voertuig voor de organisatie van een festival (via een aparte werkgroep).

De organisatie van het festival werd een belangrijk agendapunt van het netwerk – en daarmee kreeg de samenwerking dus ook een concreet doel (een concreet doel motiveert en versterkt de samenwerking; samenwerken aan een concrete zaak is namelijk helder, samenwerking zonder concreet oogmerk verzandt meestal).

- *HipHopHuis.*  
De accounthouder heeft het HipHopHuis vooral ondersteund in het ontwikkelen van een langere termijnstrategie. Hij heeft de organisatie geadviseerd over de koers, inhoudelijk zowel als organisatorisch en financieel. Hij had een adviserende rol bij het opstellen en indienen van het beleidsplan voor de nieuwe kunstenplanperiode – waarmee het HipHopHuis een structurele basis van bestaan kon verwerven.
- *LCC Delfshaven en herontwikkeling van De Fabriek*  
De rest van de deelopdrachten heeft de accounthouder uiteindelijk samenbracht in het doorontwikkelen van De Fabriek als werkplaats voor de creatieve industrie en mogelijke huisvestingsplek van een nieuwe LCC (met podium) in combinatie met een of twee culturele gebruikers (loopt nog).

#### *Eindrapport*

De onderzoeksresultaten werden door de accounthouder samengevat in een eindrapport, dat hij in het laatste kwartaal van 2008 opleverde.

Het rapport bevat een kleine 50 aanbevelingen over voornamelijk de (fysieke) verbetering van de accommodaties (vooral de buurthuizen), de rol van het onderwijs en het potentieel van de galeries.

Over de creatieve economie (de verbinding tussen cultuur en economie) heeft de accounthouder in samenspraak met de cultuurscout en de projectleider herontwikkeling Coolhaveneiland een discussiestuk geschreven.

#### *Deelgemeentelijk kernteam*

De accounthouder heeft het plan geopperd om een deelgemeentelijk kernteam op te zetten, met daarin onder meer dienst Kunst en Cultuur, NRC (cultuurscout), LCC en KOA (Kunst Onder Andere, dit betreft de wijkgerichte projecten van de SKVR). Bundeling van kennis noemt de accounthouder als belangrijkste reden voor de vorming van een dergelijk kernteam. De kennis van initiatieven en projecten in de wijk en van de vraag naar en het aanbod aan kunst en cultuur is te versnipperd.

In de nota 'Gebiedgericht werken' van dienst Kunst en Cultuur is de gedachte van kernteams per deelgemeente uitgewerkt en het is de bedoeling om in de loop van 2009 te starten met het vormen van kernteams in de diverse deelgemeenten.

## **Evaluatie en aandachtspunten**

### *Algemeen*

- De geïnterviewde sleutelfiguren vinden allen dat de accounthouder voortvarend en snel heeft gewerkt, ondanks het feit dat hij verschillende opdrachten moest uitvoeren.
- De deelgemeente voorzitter en projectcoördinator van Disck zijn zeer te spreken over de stimulerende wijze waarop de accounthouder zijn adviesfunctie heeft vormgegeven (bijvoorbeeld bij het festival).

### *Budget*

Op basis van de ervaringen moet er volgens de accounthouder budgettaire ruimte zijn voor:

- Een uitgebreid bewonersonderzoek (uitgebreider dan nu is gedaan, uit te voeren door COS) waarin ook vragen opgenomen zijn over dieper wordt ingegaan op bekendheid met en deelname aan activiteiten en de non-respondenten bij herhaling benaderd kunnen worden - waardoor het onderzoek een scherper beeld oplevert van de participatiegraad, de wensen, behoeften van bewoners – ook van de moeilijk bereikbare groepen.
- Het uitvoeren van spontane (straat)enquêtes door personen met verschillende leeftijd en culturele afkomst.

#### *Rol en positionering van de accounthouder*

De accounthouder in Delfshaven is vooral een onderzoeker geweest die in aanvulling op zijn onderzoeksopdracht als adviseur een concrete bijdrage heeft geleverd aan een sterkere culturele infrastructuur. Die concrete bijdrage betrof het tot stand komen van een festival als gezamenlijk initiatief van de culturele instellingen, de professionalisering van het HipHopHuis en het doorontwikkelen van De Fabriek met medeneming van het LCC.

De kracht van de functie van deze accounthouder is gelegen in het overbruggen van de (culturele) verschillen tussen de diverse gremia: welzijn, kunst en cultuur en bestuur & beleid en het verbinden – wat betreft bestuur en beleid – van deelgemeente en het centraal stedelijke niveau.

De positionering van de accounthouder was rechtstreeks onder de wethouder Cultuur, dat wil zeggen: hij viel rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de wethouder.

Er bestond enige verwarring over de aansturing. De deelgemeente voorzitter ging er in eerste instantie van uit dat de accounthouder namens de deelgemeente werkte. In het veld waarin de accounthouder zich bewoog was zijn positie ook niet altijd duidelijk. De accounthouder zelf benadrukt het belang van een onafhankelijke, zelfstandige positie. Die onafhankelijkheid betekent ook: niet geassocieerd zijn of worden met 'de gemeente', de gemeentelijke dienst kunst en cultuur of de wethouder. Hij waarschuwt voor de valkuil om ingezet te worden als een (tijdelijk toegevoegde) cultuurambtenaar op stadsdeelniveau.

Voor de werkwijze van een relatief autonoom opererende accounthouder die de verbinding moet leggen tussen stedelijk niveau en deelgemeente, is een goede afstemming met zowel de deelgemeente als de stedelijke dienst essentieel.

#### *Duur van de opdracht*

De opdracht aan deze accounthouder was eindig, met een duur van maximaal anderhalf jaar. De accounthouder heeft zijn opdracht uiteindelijk in ruim een jaar voltooid – en vindt de eindigheid van de opdracht, met een duidelijk te leveren eindproduct, passen bij de functie – die een tijdelijk interventie moet zijn, geen structurele.

Overigens is hij nu, vanuit zijn rol en taak als dienst Kunst en Cultuur medewerker, nog wel betrokken bij de ontwikkelingen rondom het HipHopHuis en De Fabriek/LCC Delfshaven. Het HipHopHuis zoekt geschikte huisvesting en vanuit zijn kennis van en ervaring met deze culturele instellingen en vanuit zijn stedelijke context begeleidt de voormalige accounthouder deze zoektocht. De herontwikkeling van De Fabriek behelst ondermeer: invulling via werkplaatsen creatieve industrie en een onderzoek of hier een nieuw LCC in gevestigd kan worden, dit gecombineerd met een of twee culturele gebruikers.

#### *Samenwerking met de deelgemeente*

De contacten met de deelgemeente liepen vooral via de voorzitter van de deelgemeente. Vanwege een reorganisatieproces was de ambtelijke con-

tactpersoon van de accounthouder weinig beschikbaar. Het rechtstreekse contact met de voorzitter (tevens portefeuillehouder kunst en cultuur) was echter zeer efficiënt – zo is de beoordeling van de accounthouder achteraf. De deelgemeentevoorzitter heeft de samenwerking met de accounthouder als heel goed ervaren, de afstemming met zijn ambtenaren zou beter kunnen, maar daar lagen in belangrijke mate interne problemen aan ten grondslag.

De afspraken met de deelgemeente kunnen beter. Een volgende keer zou de accounthouder goede afspraken willen maken over ambities en financiële bereidheid van de deelgemeente om bijvoorbeeld het inwonersonderzoek te betalen.

De deelgemeente is tevreden met de manier waarop de accounthouder uitvoering heeft gegeven aan de concrete deelopdrachten. Ook de aanbevelingen uit zijn onderzoeken, acht de deelgemeente relevant. Men vindt de accounthouder de aangewezen persoon om een en ander te implementeren, vanwege zijn expertise en vanwege het grote netwerk dat hij inmiddels heeft opgebouwd in Delfshaven. Dit strookt echter niet met de tijdelijkheid van de opdracht van de accounthouder.

#### *Samenwerking met de cultuurscout*

Tussen het werk van de cultuurscout en dat van de accounthouder zitten raakvlakken. Zo maakte de cultuurscout in Delfshaven al deel uit van het overleg met de culturele instellingen dat geïnitieerd werd door de deelgemeente – waarbinnen een werkgroep de organisatie van een festival ter hand heeft genomen. De accounthouder vervulde hier de rol van adviseur, evenals de cultuurscout. Voor de betrokken partijen in de deelgemeente was niet altijd duidelijk of ze hem moesten inschakelen of de cultuurscout.

De accounthouder heeft goed gebruik kunnen maken van de contacten van de cultuurscout. De cultuurscout is blij met de resultaten uit het onderzoek onder kunstenaars – dat de accounthouder deed. Deze ondersteunen haar werkzaamheden.

Verder zijn de rolverdeling van de accounthouder en de cultuurscout in Delfshaven en de meerwaarde die zij voor elkaar kunnen hebben, niet goed uit de verf gekomen.

#### *Verschillen tussen cultuurscout en accounthouder*

De accounthouder Delfshaven formuleert het verschil tussen de functie van cultuurscout en die van accounthouder als een verschil in focus: inhoudelijk zowel als wat betreft de schaal. De cultuurscout is gericht op het aanbod aan kunst en cultuur en heeft goed zicht op alle kunst- en cultuurproducenten in de deelgemeente (culturele kaart). De cultuurscout is vanuit zijn of haar functie niet bezig met publieksbereik of met de vraag van bewoners of met ontwikkelingen in die vraag. Voor wat betreft de schaal: de cultuurscout werkt binnen de grenzen van de deelgemeente en heeft niet als taak meegekregen om een relatie te leggen tussen stedelijke culturele organisaties en de kunst en cultuur in de deelgemeente.

De rol van de accounthouder is overstijgend aan die van de cultuurscout, enerzijds omdat de accounthouder de linken zoekt tussen cultuur, welzijn, onderwijs, creatieve economie (economische ontwikkeling, ondernemerschap) en woningcorporaties (fysieke ontwikkeling) en anderzijds ook een brug slaat tussen (beleid en bestuur van) deelgemeente en het stedelijke niveau. Verder is de accounthouder – anders dan de cultuurscout – gericht op publieksbereik, bewonersparticipatie en zicht op de vraag/behoefte aan kunst en cultuur van bewoners in het gebied.

### *Verbinden van cultuur en welzijn*

Er gaapt een kloof tussen de culturele instellingen en de welzijnsorganisaties. Vanuit 'welzijn' gezien vormen de grote(re) culturele instellingen onneembare vestingen. De projectcoördinator van Discq is van mening dat de accounthouder goed in staat was van kunst en cultuur over te steken naar welzijn en de relatie te leggen tussen grootstedelijke culturele instellingen en welzijnsorganisaties. Omgekeerd heeft de accounthouder de projectcoördinator als zeer belangrijk ervaren voor zijn taak en werkzaamheden. Via hem kreeg de accounthouder toegang tot de buurthuizen en de zelforganisaties en kon hij op een snelle, gerichte manier contact leggen en informatie verzamelen.

Overigens is het aantal buurthuizen in Delfshaven het grootste in Rotterdam en is de functie van deze coördinator van Discq uniek – (bijna) alle andere deelgemeenten moeten het zonder een dergelijke functie stellen.

### *Onderzoek*

De accounthouder zou een volgende keer weer gebruik willen maken van verschillende vormen van onderzoek en eigenlijk nog meer dan nu het geval is geweest. Hij zou een betere balans tussen enquêtes en (spontane, onverwachte) gesprekken willen maken; gesprekken in de vorm van straatinterviews (en die door anderen laten doen (leeftijdgenoten of cultuurgeliefden)). Het type onderzoek kan per deelgemeente verschillen, afhankelijk van behoefte en aard van het gebied.

Een volgende keer zou hij echter de volgorde omdraaien: eerst het inwonersonderzoek door COS, daarna de andere onderzoeken, zodat vragen gerelateerd kunnen zijn aan het inwonersonderzoek.

Een algemeen bewonersonderzoek vindt de accounthouder zeer waardevol: een zinnige en noodzakelijke aanvulling op de deelonderzoeken. Het budget hiervoor bleek, ondanks de aanvullende middelen, echter onvoldoende – waardoor het enigszins aan de oppervlakte is gebleven. Een bewonersonderzoek zou meer respondenten moeten bereiken (dat vraagt intensievere inzet) – vooral om extra informatie te vergaren over de vraag van bewoners die in eerste instantie niet reageerden en/of moeilijk bereikbaar zijn. Bovendien zou de accounthouder de vraagstelling van het bewonersonderzoek specifieker willen maken. Dit alles om een scherper beeld te krijgen van de vraag/behoefte van bewoners en de voorwaarden waaronder zij wel kunnen en willen participeren.

### *Participatie*

Opvallend is dat de definitie van cultuurparticipatie door de accounthouder in Delfshaven opgevat wordt als actieve en passieve participatie – dat laatste betekent zoveel als dat bewoners op de hoogte zijn van wat er in hun wijk of deelgemeente gebeurt op het gebied van kunst en cultuur.

### *Concrete resultaten*

Ten slotte is de vraag naar de concrete resultaten van het werk van de accounthouder een die om een antwoord vraagt.

Concrete resultaten zijn uiteraard de gegevens die het onderzoek heeft opgeleverd, het tot stand komen van het festival, het functioneren van het netwerk van culturele instellingen, de adviezen aan het HipHopHuis, De Fabriek en LCC. Is de culturele infrastructuur hiermee sterker geworden? En is de cultuurparticipatie vergroot?

De accounthouder stelt dat dit afhankelijk is van de deelgemeente (gaat om afspraken van de deelgemeenten met de buurthuizen, het LCC en om het (laten) doen van onderzoek naar publieksbereik/publieksparticipatie).

## 2 Pact op Zuid

### Voorgeschiedenis

Pact op Zuid is een langjarige samenwerking tussen de drie zuidelijke deelgemeenten, gemeente Rotterdam, woningcorporaties en het Rijk om Rotterdam-Zuid beter op de kaart te zetten en op hetzelfde niveau te brengen als de andere deelgemeenten van Rotterdam. Er zijn twee hoofddoelstellingen:

- 1 Het tegengaan van selectieve migratie.
- 2 Het vergroten van de bewonerstevredenheid.

De eerste doelstelling richt zich op het vasthouden van de bewoners met een midden- en hoger inkomen. Pact op Zuid is in 2006 begonnen en loopt tot 2015. De partners investeren in deze periode gezamenlijk 1,7 miljard euro in het kader van Pact op Zuid.

In de intentieovereenkomst van Pact op Zuid (Buit op Zuid) uit 2005 stond weinig over kunst en cultuur. Er was geen culturele paragraaf in opgenomen. De wethouder Cultuur heeft de dienst Kunst en Cultuur daarom de opdracht gegeven om een dergelijke culturele paragraaf te schrijven. De culturele paragraaf zag in 2006 het licht en benoemde twee opties:

- **Verbinden** van Zuid aan de rest van de stad
- **Betrekken** van de sector kunst en cultuur en beoefenaars daarvan bij het Pact op Zuid.

Later werd een derde optie toegevoegd:

- Kunst en cultuur een bijdrage laten leveren aan de wijze waarop bewoners hun wijk **beleven**.

Bij Pact op Zuid reageerde men enthousiast op de culturele paragraaf en besloot er uitvoering aan te geven met een kunst- en cultuurprogramma. De vraag was wie een coördinerende rol op zich zou kunnen nemen en hoe deze persoon gepositioneerd werd. Gekozen werd om een medewerker van de dienst Kunst en Cultuur te detacheren bij de programmaorganisatie van Pact op Zuid, in eerste instantie voor een jaar.

De coördinator kunst en cultuur (annex accounthouder kunst en cultuur) trad per september 2007 aan voor vier dagen per week, later werden dat vijf dagen. De detachering is inmiddels verlengd.

#### *Kunst en cultuur als zelfstandige, vierde pijler*

De positionering van kunst en cultuur in Pact op Zuid is lange tijd onderwerp van discussie geweest binnen de programmaorganisatie. Met de komst van een nieuwe programmamanager werd besloten om van kunst en cultuur een aparte pijler te maken – naast de pijlers sociaal, fysiek en economisch. De accounthouder werd daarmee een van de vier pijlercoördinatoren. Doordat kunst en cultuur een aparte pijler vormden, kregen zij volgens de accounthouder meer gewicht en werden ze zichtbaarder. De verbindende rol die kunst en cultuur kunnen spelen tussen de andere drie pijlers bleef belangrijk.

De pijlercoördinatoren 'sociaal', 'fysiek' en 'economisch' werken – anders dan de coördinator kunst en cultuur – wél vanuit de gemeentelijke dienst waar ze vandaan komen (JOS, SOZAWA, GGD, DSV en OBR).

### *Kernteam Pact op Zuid*

De pijlercoördinatoren werken intensief samen in het kernteam Pact op Zuid. Naast de vier pijlercoördinatoren nemen de drie deelgemeenten en de woningcorporaties hieraan deel, evenals de coördinator 'Veiligheid', de programmamanager en de programmasecretaris.

Het kernteam is een inhoudelijke denktank voor programmaontwikkeling en moet het kokerdenken in de praktijk opheffen.

### **Opdracht**

De accounthouder kreeg de opdracht om, binnen de doelstellingen van Pact op Zuid en de culturele paragraaf, een kunst- en cultuurprogramma te ontwikkelen en uit te voeren. Het programma moest de ontwikkelingsmogelijkheden op Zuid onderzoeken en de ontwikkelkracht ervan versterken door de kennis en professionaliteit van de stedelijke netwerken toe te voegen. Het programma moest positieve aandacht voor Zuid genereren.

Vanuit deze context kreeg de accounthouder de volgende doelstellingen mee:

- Verbindingen leggen tussen de pijlers.
- Kwaliteit toevoegen aan de leefomgeving.
- Nieuwe bijzondere vormen van bewonersparticipatie bevorderen.

De kunst- en cultuurpijler heeft de nadrukkelijke opdracht om de verbinding met de economische, sociale en fysieke pijlers te leggen en te functioneren als een soort 'drager' van deze pijlers. Via het project 'Oost-westroute', waarbij de cultuurpijler samen met de economische pijler optrekt, worden de fysieke en sociale sectoren betrokken.

### *Uitgangspunten*

De accounthouder hanteerde in aanvulling op de opdracht een aantal uitgangspunten:

- Omdat kunst en cultuur in de context van Pact op Zuid een dienende, instrumentele functie hebben (kunst staat in dienst van het tegengaan van selectieve migratie en vergroten bewonerstevredenheid), is het van belang om projecten te ontwikkelen die aanvullend zijn op het reguliere beleid (zodat er niet slechts een verschuiving van middelen plaatsvindt). Het moet met andere woorden gaan om plusprojecten.
- Ookal heeft kunst en cultuur in context van Pact op Zuid een instrumentele waarde, toch staat de autonome en intrinsieke waarde ervan voorop.
- Nieuwe culturele instellingen op Zuid moeten ontstaan vanuit de behoefte die er op Zuid is. Culturele instellingen van Rotterdam Centrum/Noord hoeven niet te verhuizen naar Rotterdam Zuid en hun aanbod 'importeren'.
- Het kunst- en cultuurprogramma van Pact op Zuid biedt een model waarin uitgangspunten, inhoudelijke thema's en de ontwikkelingsfasen van de wijken centraal staan en met elkaar schakelen.

### *Positionering*

De accounthouder werkt in opdracht van Pact op Zuid. Hij is gedetacheerd vanuit de dienst Kunst en Cultuur. Hij is geen verantwoording verschuldigd aan de dienst Kunst en Cultuur, wel vindt afstemming met de dienst plaats -



bijvoorbeeld over concrete subsidie aanvragen<sup>4</sup> van culturele organisaties of initiatieven (ook om 'shoppen' langs verschillende subsidieloketten door deze organisaties tegen te gaan). Tevens legt de accounthouder jaarlijks (in het begin) of tweejaarlijks (nu) het (meerjaren) programma voor aan dienst Kunst en Cultuur, ter informatie en afstemming. Bovendien vindt afstemming op hoofdlijnen plaats in de directieraad, waarin alle directeuren van de betrokken diensten zijn vertegenwoordigd.

De accounthouder werkt vanuit een kantoor 'op Zuid', dus middenin het gebied zelf.

### *Budget*

Het budget van Pact op Zuid voor de pijler kunst en cultuur bedroeg bijna 1.1 miljoen in 2007 en bijna 1.4 miljoen in 2008. De accounthouder is budgethouder<sup>5</sup>.

Overigens was het feitelijke budget dat aan kunst en cultuur werd besteed hoger, aangezien kunst en cultuur ook binnen de andere pijlers een rol speelde.

### *Budget voor deelgemeenten*

Pact op Zuid heeft een heel klein deel van de beschikbare middelen direct aan deelgemeenten gegeven (zo'n 1 miljoen euro per jaar). De Kunst- en Cultuurpijler is de enige pijler die daar nog middelen aan heeft toegevoegd: 30.000 euro per deelgemeente per jaar voor kunst- en cultuurprojecten. Deelgemeenten kunnen hiervan extra kunst- en cultuurprojecten financieren die binnen het eigen beleid passen en aan de criteria van Pact op Zuid voldoen.

## **Context**

Pact op Zuid omvat een groot deel van Rotterdam: de drie zuidelijke deelgemeenten IJsselmonde, Feijenoord en Charlois. Er wonen in totaal ongeveer 200.000 inwoners, net zo veel als in een stad als Tilburg. De culturele infrastructuur van deze deelgemeenten staat echter in geen verhouding tot die van Tilburg. Binnen de zuidelijke deelgemeenten zijn 3 lokale cultuurcentra en zijn 3 cultuurscouts actief. Grotere stedelijke culturele instellingen gevestigd in deze deelgemeenten zijn Theater Zuidplein, Rotterdams Wijktheater, Villa Zebra, SKVR, Bibliotheek Rotterdam en poppodium Baroeg.

De deelgemeenten zijn heel verschillend en dat geldt ook voor de wijken en buurten daarbinnen. Dat maakt het moeilijk om het als één gebied te beschouwen. IJsselmonde is een vernieuwingsgebied uit de jaren zeventig en tachtig, alwaar het rustig stedelijk wonen is. Feijenoord is één van de eerste gebieden die na 1870, na de komst van de havens, tot ontwikkeling kwam. Charlois is een oude dorpskern die – na de komst van de havens – uitgebreid is.

Noot 4    Pact op Zuid is geen 'subsidieloket' maar een ontwikkelmaatschappij. Dat betekent dat alleen projecten en initiatieven die op de langere termijn iets teweeg kunnen brengen wat betreft publieksparticipatie, in aanmerking komen voor financiële ondersteuning. Zoals de accounthouder het zelf verwoordt: "Je moet ingrediënten aanbrenge die 'klontering' tot stand kunnen brengen."

Noot 5    De economische en fysieke pijler van Pact op Zuid kunnen elk rond de 10 tot 11 miljoen euro per jaar uitgeven, de sociale pijler circa 15 miljoen euro.

### *Lokale gebiedgerichte programma's en plannen*

Er is een scala aan lokale programma's en plannen van de verschillende deelgemeenten, corporaties en wijken. Pact op Zuid probeert deze zo goed mogelijk binnen zijn programma mee te nemen. Wijkvisies van de corporaties vormen vaak een van de uitgangspunten. En er vindt steeds meer afstemming plaats tussen de plannen van deelgemeenten en Pact op Zuid. Ook het Actieprogramma Cultuurbereik heeft activiteiten ontwikkeld in Rotterdam Zuid. Volgens de accounthouder begint het Kunst- en cultuurprogramma van Pact op Zuid daar waar het Actieprogramma Cultuurbereik ophoudt. Op die manier werkt Pact op Zuid versterkend.

Door de brede aandacht voor Zuid vanuit de fysieke, sociale en economische pijlers ontstaat volgens de accounthouder wel het gevaar dat plannen een beetje over elkaar heen kunnen buitelen. "Door de plannen de wijk niet meer zien", zoals in een gemeentelijke nota over gebiedgericht werken wordt geschetst, moet dan ook vermeden worden.

### *Tal van partners*

De accounthouder had tijdens het ontwikkelen en uitvoeren van het kunst- en cultuurprogramma contact met de drie andere pijlercoördinatoren - en was daarmee op de hoogte van de ontwikkelingen binnen de sociale, fysieke en economische pijler -, de drie deelgemeenten (bestuurlijk en ambtelijk), de woningcorporaties, de culturele organisaties op Zuid, de drie cultuurscouts en gaandeweg met steeds meer bewoners/bewonersinitiatieven, kunstenaars/kunstenaarsinitiatieven et cetera.

## **Werkwijze in stappen**

Globaal viel de werkwijze van de accounthouder uiteen in twee stappen met een totale duur van anderhalf jaar, die samen de pioniersfase vormen. Daar in vertaalde hij de culturele paragraaf naar een programma kunst en cultuur voor Pact op Zuid en ontwikkelde hij de programmastructuur. Na deze pioniersfase loopt het programma op reguliere wijze, compleet met begrotings- en verantwoordingscycli.

Hier wordt alleen de pioniersfase beschreven.

### **1 *Opstellen van een programma kunst en cultuur voor Pact op Zuid***

De accounthouder heeft een half jaar tijd genomen om van de cultuurparagraaf naar een programma kunst en cultuur te komen.

### *Brainstormsessies ten behoeve van programmaontwikkeling*

Belangrijkste instrumenten hiervoor waren brainstormsessies, zowel met culturele partners als met de partners van Pact op Zuid.

Gevestigde, vaak stedelijke, culturele instellingen die relaties hadden in Pact op Zuid werden door hem betrokken in een aantal brainstormsessies over de strategie en een mogelijke programmaopzet voor kunst en cultuur. Dit waren instellingen die al enige bemoeienis hadden in het gebied en vanuit hun beleid al gericht zijn op het werken buiten hun eigen muren, zoals het Historisch Museum Rotterdam en het Centrum voor Beeldende Kunst. Concreet is vanuit deze sessies ondermeer het (al bestaande) project 'Roffa 5314' verder ontwikkeld – een project dat draait om het verzamelen van hedendaags erfgoed (jongerencultuur) dat tegelijkertijd een participatieproject is voor jongeren op Zuid.

Ook met de partners van Pact op Zuid zelf waren er sessies waarin verkend werd hoe Kunst en Cultuur de andere pijlers van het programma (economie, fysiek, sociaal) kon versterken. Concreet is daar bijvoorbeeld idee ontstaan voor het project van 'Entrees en Iconen van Zuid' uit voortgekomen – een project dat positief imago aan (woon- en leefkwaliteit van) Rotterdam Zuid beoogt te verlenen

Volgens de accounthouder heeft de strategieontwikkeling weliswaar veel tijd gekost, maar heeft hij daardoor wel een programma kunnen maken met uitgangspunten en inhoudelijke thema's waar hij steeds weer op terug kan vallen. Uitgangspunten van het programma zijn: verbinden, betrekken en beleven. De inhoudelijke thema's: erfgoed, creativiteit en openbare ruimte. Voorts wordt in het programma een onderscheid gemaakt in verschillende ontwikkelingsfasen: ontdekken, ontsluiten en ontwikkelen.

#### *Uitgangspunten: verbinden, betrekken en beleven*

Bij 'verbinden' ligt de focus op het fysiek verbinden van Zuid met de rest van de stad, maar volgens de accounthouder valt ook het verbinden van inwoners met cultuur hieronder. De weg naar stedelijke voorzieningen moet makkelijker worden en er moeten culturele ontwikkelingen van onderaf tot stand gebracht worden die de wederzijdse verbinding tussen de stadsdelen versterken. Cultuurscouts en Lokale Cultuur Centra (LCC's) leveren een belangrijke bijdrage aan het maken van deze verbindingen (de presentatie van culturele activiteiten uit de wijk en presentatie van stedelijke instellingen op wijkniveau in LCC's).

Bij 'betrekken' ligt de nadruk op het betrekken van kunstenaars. Kunstenaars, vormgevers, architecten en andere culturele ondernemers moeten betrokken worden bij de brede opgave van Pact op Zuid: "Kunstenaars lopen als pioniers voorop om de potentie van Zuid verder te ontwikkelen", aldus het programma Kunst en Cultuur.

#### *Thema's: erfgoed, creativiteit en openbare ruimte*

Bij 'erfgoed' is het Historisch Museum Rotterdam (HMR) trekker. En met erfgoed wordt zowel materieel als immaterieel erfgoed bedoeld. De directeur van het HMR is projectleider. Het doel is om het eigen karakter en de identiteit van de wijken en van Zuid te versterken, aan te sluiten bij wijkprofilering en 'iconen van Zuid' te ontwikkelen en te versterken.

Bij 'creativiteit' ligt de focus op het betrekken van culturele ondernemers met hun kunstpraktijk en hun ambachtelijke kennis bij de ontwikkeling van de wijk economie. Trekker is de directeur van de Stichting Kunst Accommodatie Rotterdam (SKAR).

Het thema 'openbare ruimte' richt zich op het beleven van de openbare ruimte. Bewoners moeten meer gebruik maken van de openbare ruimte en daarom moet deze aantrekkelijker worden. Kunst en cultuur kunnen hieraan een bijdrage leveren. Projecten zijn onder andere: Culturele knooppunten in Zuid en aantrekkelijke entrees van Zuid. Trekker is het hoofd Beeldende Kunst en Openbare Ruimte van het Centrum Beeldende Kunst (CBK).

#### *Ontwikkelingsfase: ontdekken, ontsluiten en ontwikkelen*

De ontwikkelingsfasen van kunst en cultuur in wijken en buurten worden onderscheiden in 'ontdekken', 'ontsluiten' en 'ontwikkelen'.

De eerste fase is die waarin de culturele potentie en ontwikkelkracht van een wijk of buurt nog moet worden ontdekt. Het gaat om inventariseren en leren kennen wat nu aanwezig is, maar ook oog krijgen voor wat ontbreekt. In de tweede fase staat het ontsluiten en zichtbaar maken van kunst en cultuur in de wijk centraal. De derde fase betreft het (verder) ontwikkelen van

kunst en cultuur in de wijk. Er wordt geïnvesteerd in culturele voorzieningen en praktijken. Vanuit de ontwikkelingsfase van een wijk is er meer zicht op wat nodig is en waar mogelijk behoefte aan is.

## 2 **Ontwikkeling programmastructuur**

Belangrijkste elementen van de programmastructuur zijn:

- Wekelijkse, open inloopbijeenkomsten in Rotterdam Zuid waar bewoners, kunstenaars en organisaties hun ideeën en voorstellen kunnen bespreken. Aanvankelijk gebeurde dat in 't Gemaal, een horecagelegenheid in de deelgemeente Feijenoord, die volgens de accounthouder functioneerde als 'vooruitgeschoven culturele post'. Na sluiting van dit pand vonden de bijeenkomsten plaats op wisselende locaties, waardoor ze minder goed vindbaar waren.  
Ook de cultuurscouts uit Rotterdam Zuid hebben incidenteel aan deze brainstormsessies deelgenomen.
- Oprichting van een werkverband tussen de drie grote culturele instellingen op Zuid: het Centrum Beeldende Kunst, het Historisch Museum Rotterdam en de Stichting Kunst Accommodatie Rotterdam. De directeurs van deze instellingen vormen samen een adviesgroep. Samen met de accounthouder komen zij wekelijks bijeen om het programma verder in te vullen en te adviseren over de projecten. Zij zijn elk trekker van een thema binnen het programma: respectievelijk openbare ruimte, erfgoed en creativiteit.
- De projecten. Er is een onderverdeling gemaakt in kleine, incidentele projecten (maximaal 10.000 euro) en grote projecten, gericht op structurele verandering. Twintig van de vierentwintig huidige grote projecten hebben een lange doorlooptijd. De uitvoering van de projecten is in de meeste gevallen gekoppeld aan een thema en dus aan één van de drie culturele instellingen uit de adviesgroep. Ook andere culturele instellingen op Zuid (zoals het Rotterdams Wijktheater en Villa Zebra) zijn in een aantal gevallen betrokken geweest bij het tot stand komen van projecten. Veel projectvoorstellen zijn in dialoog en met inbreng van betrokken partijen en bewoners tot stand gekomen tijdens de wekelijkse inloopbijeenkomsten (zie boven).  
De cultuurscouts wordt waar nodig door de accounthouder c.s. om advies of referenties gevraagd bij ingediende projecten.

## 3 **Overig**

*Inventarisatie van (bestaande) culturele projecten op Zuid.*

Op verzoek van de accounthouder hebben de cultuurscouts een inventarisatie gemaakt van culturele projecten op Zuid en hun wensen.

*Nieuwe culturele instelling op Zuid*

Op dit moment hebben Kosmopolis, Centrum Beeldende Kunst en het Historisch Museum Rotterdam de handen ineen geslagen om een nieuwe culturele instelling in 't Gemaal te exploiteren. Deze nieuwe culturele plek brengt de kennis op het gebied van participatie, erfgoed en presentatie bij elkaar en is erop gericht de verbinding met de omliggende omgeving te leggen.

## **Evaluatie en aandachtspunten**

*Algemeen*

- Volgens de personen die wij hebben geïnterviewd, heeft een overkoepelend kunst- en cultuurprogramma grote meerwaarde. Cultuurscouts en

- deelgemeenten zouden dat zelf niet voor elkaar krijgen.
- De ontwikkeling van een visie nam erg veel tijd in beslag, maar was wel nodig voor de positionering van kunst en cultuur binnen Pact op Zuid, volgens de accounthouder. Dit wordt door de sleutelfiguren bevestigd. Uiteindelijk was de druk groot om concrete projecten te ontwikkelen en dat heeft geholpen om een en ander ook werkelijk in een project te vatten.
- De sessies in 't Gemaal met inwoners, culturele professionals en anderen waren succesvol. De accounthouder was het liefste op die voet doorgaan, maar de tijd om tot concrete projecten te komen drong en 't Gemaal werd gesloten.
- De accounthouder is er aanvankelijk teveel vanuit gegaan dat er met de inzet van het kernteam van Pact op Zuid (waarin ook de deelgemeenten vertegenwoordigd waren) voldoende draagvlak zou komen. Gebleken is dat er veel intensiever overleg nodig is met veel partijen - zeker met de deelgemeenten, waar zowel ambtelijk als politiek steeds afgestemd moet worden.
- De sleutelfiguren vinden de accounthouder toegankelijk en makkelijk te vinden, maar er gebeurt erg veel binnen Pact op Zuid en partijen willen eerder geïnformeerd zijn en eerder betrokken worden door de accounthouder.
- Waar de sleutelfiguren het redelijk over eens zijn is dat er meer sturing en minder bureaucratie nodig is. Er mag meer doorgepakt worden. Dit punt is voor de accounthouder zelf ook een belangrijk aandachtspunt. Hij zou graag zo ver mogelijk van de bureaucratie wegblijven. Nu Pact op Zuid enkele jaren loopt, is de pioniersfase voorbij en moet (veel) tijd besteed worden aan planning en verantwoording. Voor het doorontwikkelen en verankeren van de ingang gezette programma's is een zekere vrijheid van handelen en het kunnen accepteren van ongewisse uitkomsten essentieel. Die zekere mate van vrijheid moet ook georganiseerd worden. Overigens heeft de hele Pact op Zuid organisatie met dit probleem te kampen. Inmiddels is de Erasmus Universiteit ingeschakeld om de programmaorganisatie te adviseren over de wijze waarop Pact op Zuid de frisheid en het elan van de eerste dagen kan behouden of terugwinnen.

#### *Positionering en rol accounthouder*

De accounthouder hecht sterk aan zijn onafhankelijke positie ten opzichte van de dienst Kunst en Cultuur. Dat Pact op Zuid zijn opdrachtgever is beschouwt de accounthouder als essentieel, juist omdat het zijn taak is los te komen uit het sector denken. Pact op Zuid daagt hem hiertoe meer uit dan de dienst Kunst en Cultuur zou doen.

Vanuit Pact op Zuid is het maken van verbindingen met de andere domeinen logischer en gemakkelijker, vanuit Pact op Zuid wordt hij ook meer geïnspireerd tot het ontwikkelen van nieuwe vormen van bewonersparticipatie.

De accounthouder ziet identificatie met 'de gemeente' als een handicap, omdat de personen en instanties met wie hij als accounthouder te maken heeft, niet altijd een positief beeld hebben van 'de gemeente' en dit het opbouwen van een vertrouwensrelatie bemoeilijkt. Door zijn verbondenheid aan Pact op Zuid zijn deuren eerder voor hem open gegaan. Zo is hem gevraagd mee te denken over de ontwikkelingen rond de A15.

Kortom: werken binnen de context van Pact op Zuid creëert in de ogen van de accounthouder een meerwaarde ten opzicht van de context die dienst Kunst en Cultuur zou bieden.

De functie van accounthouder vraagt volgens de accounthouder om:

- Nabijheid (ter plekke aanwezig zijn).
- Commitment (tegenover een ambtelijke distantie).
- Langdurige aanwezigheid (om uit te kunnen bouwen wat voorzichtig begon, verbanden te leggen vanuit meer dan oppervlakkige kennis van de actoren in het gebied).

Belangrijk onderdeel van zijn rol en functie vindt de accounthouder verder het overwinnen van de horizontale zowel als verticale afstand – waarbij de horizontale afstand de partners en partijen betreft die naast elkaar in het gebied aanwezig zijn (zoals de corporaties en projectontwikkelaars) en de verticale afstand de afstand benoemt tussen stadsbestuur en deelgemeente.

#### *Duur van de opdracht*

Naar de mening van de accounthouder van Pact op Zuid moet zijn opdracht een meerjarige zijn. Hij vindt het – gedacht vanuit het commitment, de grote tijdsinvestering om het gebied van binnenuit te leren kennen en vanuit die kennis door te kunnen ontwikkelen – belangrijk dat een accounthouder zich voor langere tijd aan het gebied verbindt. De huidige systematiek van één of twee jaarlijkse ontwikkeling en beoordeling van het kunst- en cultuurprogramma (waarna verlenging van de opdracht van de accounthouder volgt), vindt hij een goede.

#### *Positie dienst Kunst en Cultuur binnen Pact op Zuid*

De huidige werkwijze maakt de dienst Kunst en Cultuur minder direct zichtbaar binnen Pact op Zuid. De andere pijlercoördinatoren werken allemaal vanuit een gemeentelijke dienst. De accounthouder vindt het verwerven van een positie voor de kunst en cultuur binnen de grootstedelijke ontwikkelingen van het Pact op de langere termijn van groot belang voor de dienst Kunst en Cultuur.

#### *Competenties accounthouder*

De accounthouder werkt – net als de drie andere pijlercoördinatoren – in een complexe omgeving, waarbij het adequaat inzetten van kennis over de sector kunst en cultuur en gebiedgericht kunnen werken van belang is en in goed evenwicht moet worden omgegaan met de diverse bestuurlijke niveaus (van de centrale stad en de deelgemeenten).

Het goed en van binnen uit leren kennen van het gebied (en dat is groot, in het geval van Pact op Zuid) is een klus op zichzelf. Netwerken en individuele gesprekken voeren zijn daarbij essentieel. “Het gaat erom de structuren in het gebied te leren kennen en ook een gevoel te krijgen voor hoe stedelijke kennis en kunde ingebracht kunnen worden om ontwikkeling en professionalisering in het gebied te stimuleren”, aldus de accounthouder.

#### *Samenwerking met de deelgemeenten*

De samenwerking met de drie deelgemeenten is voor verbetering vatbaar. Zij zijn medeopdrachtgever (als onderdeel van Pact op Zuid), maar ervaren dit vaak niet zo. Twee van de drie deelgemeenten hebben nog geen eigen door de deelraad vastgesteld cultuurbeleid. De beleidsmedewerker van de deelgemeente Charlois, de deelgemeente op Zuid met wél een eigen cultuurnota, heeft het gevoel dat zij voortdurend achter de feiten aanholt. Ze slaagt er niet in op tijd aan te haken bij Pact op Zuid. De communicatie van Pact op Zuid richting deelgemeente is soms onhandig. De overlegstructuur van Pact op Zuid en de mogelijkheden voor de deelgemeente om daarin te participeren zijn haar niet helemaal duidelijk. Ze steekt ook de hand in eigen boezem: Voor kunst en cultuur heeft zij maar zes uur per week beschikbaar

en dat beperkt haar mogelijkheden aanzienlijk. Verder ziet zij een grote kloof tussen de beleving van Pact op Zuid en die van de deelgemeenten. De deelgemeenten zijn gericht op de praktische uitvoering van beleid. Pact op Zuid ervaart ze als 'highbrow' op een hoog abstractieniveau. De accounthouder doet naar haar idee wel zijn best om terug te koppelen naar de deelgemeente, maar toch gebeurt dit te ad hoc en soms ook te laat. De deelgemeente krijgt dan bijvoorbeeld relatief laat in de begrotingscyclus het verzoek om te rapporteren aan Pact op Zuid over de projecten die de deelgemeente financiert met geld van Pact op Zuid.

De accounthouder heeft zich naar eigen zeggen verkeken op de betrokkenheid van de deelgemeenten. Zoals eerder al is aangegeven in het begin van deze evaluatie, betekent het feit dat zij in het kernteam van Pact op Zuid zitten en zowel politiek als ambtelijk input hebben geleverd, niet automatisch dat er binnen de gehele deelgemeente een breed draagvlak bestaat. De economische pijlercoördinator van Pact op Zuid besteedt veel meer tijd aan de afstemming met deelgemeenten, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Conceptteksten zijn door hem steeds teruggekoppeld naar de deelgemeenten. Elke vier maanden spreekt hij met de portefeuillehouders en elke zes weken met de ambtenaren van de deelgemeenten.

Inmiddels is het overleg van de accounthouder met de deelgemeenten geïntensiveerd.

#### *Meer culturele instellingen betrekken*

Drie grote stedelijke culturele instellingen zijn prominent vertegenwoordigd in de adviesgroep van het kunst- en cultuurprogramma. Het zijn instellingen die al langer actief zijn in Zuid. Er zijn gesprekken gaande om meer stedelijke instellingen te betrekken bij Pact op Zuid. De accounthouder vindt dat ook noodzakelijk. Vanuit de adviesgroep wil men de beeldvorming voorkomen dat de gevestigde orde zo'n bepalende rol heeft in Pact op Zuid. Kunnen we ons niet laten opvolgen door drie jonge professionals afkomstig uit de cultuursector van Zuid, vraagt het HMR zich af?

#### *Samenwerking met LCC's*

De Locale Cultuur Centra in Rotterdam Zuid zijn niet rechtstreeks betrokken bij het kunst- en cultuurprogramma. Vanuit de LCC's worden wel verbindingen gelegd met andere programmeringen in de omgeving – vanuit het LCC Feijenoord bijvoorbeeld met de pleinregisseurs van het Afrikaanderplein. De accounthouder vraagt zich af of LCC's het enige antwoord op de vraag vanuit de wijken moeten zijn. Voor veel bewoners is de drempel naar een LCC nog hoog of is de vestigingsplaats te excentrisch. Inmiddels krijgen uitstraling en uitrusting van de LCC's meer aandacht.

#### *Rol van de cultuurscouts*

De cultuurscouts hebben om te beginnen meegedacht in het programmaontwerp. Daarnaast hebben zij de opdracht gekregen om de aard van de culturele projecten en de netwerken en personen die iets doen op het gebied van kunst en cultuur, in kaart te brengen - als aanvulling op de al bestaande 'culturele kaart' van de drie Zuidelijke deelgemeenten. Aansluitend hierop is hen de vraag gesteld, op welke wijze het ontwikkelpotentieel in hun deelgemeente vergroot zou kunnen worden. Dit heeft geleid tot een aantal projectideeën (onder andere: het project mobiele faciliteiten, dat een mobiel podium behelst). Ten slotte hebben de cultuurscouts een adviserende rol bij de projectbeoordeling.

De accounthouder pleit ervoor de opdracht aan de cultuurscouts in de deelgemeenten te verbreden. Nu is de cultuurscout te eenzijdig gericht op het

aanbod aan kunst en cultuur. Meer kennis van en betrokkenheid op het bereik van doelgroepen zou de rol van cultuurscouts versterken.

#### *Verbinden van cultuur met andere domeinen*

Het verbinden van cultuur met de andere domeinen gaat voornamelijk via de pijlercoördinatoren van Pact op Zuid en de betrokken woningcorporaties. In dit opzicht valt nog heel wat te winnen volgens de accounthouder. Eind 2008 is er dan ook een begin gemaakt met het verder in elkaar schuiven van de fysieke, sociale, economische en kunst- en cultuurprojecten. In 2009 zal dit leiden tot een zogenoemde 'top 25' -lijst van projecten die hun meerwaarde vooral aan een integrale aanpak ontleen.

#### *Grotere meerwaarde door samenwerking met woningcorporaties*

De ervaring van de accounthouder is dat de communicatie met de corporaties beter moet en kan. Een positief voorbeeld is de samenwerking met woningcorporatie Vestia. Vestia vindt cultuur van belang om de leefbaarheid in wijken te verbeteren. De culturele blik kan volgens de programmamanager van Vestia veel betekenisvoller zijn dan impulsen vanuit zorg of welzijn. De programmamanager innovatie bij Vestia werkt meer met de pijlercoördinator Kunst en Cultuur samen dan met de pijlercoördinator van de sociale pijler. De meerwaarde van de accounthouder is voor hem vooral het netwerk dat hij meebrengt en de ontwikkelde visie waarmee stappen gezet kunnen worden in het gebied. Corporaties beschikken vaak over panden waarin activiteiten of initiatieven gerealiseerd kunnen worden en de accounthouder brengt de corporatie in contact met de juiste mensen en instellingen. Zo werkt Vestia in Pact op Zuid onder meer met hem samen aan de Creative Factory (bedrijfsverzamelgebouw voor de creatieve sector), de Stichting Bad (kunstenaarsinitiatief) en 't Gemaal (waarin genoemde nieuwe culturele instelling wordt gevestigd).

#### *Beoordeling projecten*

In de beoordeling van de projecten bleek het niet altijd even makkelijk om goede afwegingen te maken. De trekker van het thema erfgoed (het HMR) vond het lastig dat kunst en cultuur binnen Pact op Zuid een instrumentele functie hebben. De autonome kwaliteit van kunst zou naar zijn mening meer benadrukt mogen worden. Bij de beoordeling van de projecten zou naar zijn mening meer naar de artistieke en culturele kwaliteit gekeken moeten worden.

#### *Concrete resultaten*

Concrete resultaten zijn uiteraard het kunst- en cultuurprogramma, de programmastructuur en de projecten die lopen. Wat betreft publieksbereik ligt er ook een concreet resultaat (in de vorm van een onderzoek) naar de bewonersparticipatie.

Bewoners van Zuid zijn vooral betrokken bij de kunst- en cultuurprojecten, en hebben via de inloopsessies indirect ook een bijdrage aan de visievorming over kunst en cultuur binnen Pact op Zuid geleverd.

Een student van de Erasmus Universiteit heeft in opdracht van Pact op Zuid een klein onderzoek gedaan naar het participatiegehalte van de verschillende pijlers. Bij de meeste projecten van het kunst- en cultuurprogramma is er sprake van directe burgerparticipatie, waarbij de inwoners van het gebied waar het betreffende project zich afspeelt zelf met een initiatief komen, of verantwoordelijk zijn voor de invulling van het project.



### 3 Bouwstenen voor een methodiek

In dit laatste hoofdstuk vergelijken we de werkwijze van de accounthouders in Delfshaven en Pact op Zuid. Vanuit deze vergelijking zetten we de bouwstenen van de werkwijze van de accounthouder op een rij en formuleren we aandachtspunten om deze functie adequaat verder te kunnen ontwikkelen. Deze exercitie is in feite het (prille) begin van een methodiekbeschrijving. Verder doen we een voorzet om met een zekere mate van systematiek verder te kunnen denken over wat precies de effecten zijn die men met de inzet van een accounthouder beoogt te realiseren en op welke wijze die via een monitor gevolgd zouden kunnen worden.

#### *Grote verschillen*

Op het eerste gezicht zijn de werkwijzen van de accounthouders in Delfshaven en Pact op Zuid zo verschillend dat een vergelijking niet op zijn plaats lijkt. We zetten de grootste verschillen hier even kort neer:

- Verschil in schaal. Qua grootte verschillen Delfshaven en het gebied van Pact op Zuid enorm. Dit gaat niet alleen om de omvang van het gebied, maar ook om bewonersaantallen.
- Verschillende opdracht (en dus rol). Onderzoeker (Delfshaven) van de bewonersvragen en -behoeften versus programmaleider die een infrastructuur moet bouwen, geënt op de behoeften, de mogelijkheden en de kansen van het gebied (Pact op Zuid). In de aanvullende opdracht van de accounthouder Delfshaven (de ontwikkeling van De Fabriek in het bijzonder) kwam zijn rol dichterbij de buurt van een ontwikkelingsfunctie zoals de accounthouder van Pact op Zuid die vervult.
- Verschil in duur. De accounthouder van Delfshaven had een afgeronde opdracht met een beperkte looptijd (één à anderhalf jaar), de termijn van de accounthouder van Pact op Zuid is veel langer (en loopt in principe zo lang als Pact op Zuid loopt, tot 2015).
- Verschil in inbedding. De accounthouder van Pact op Zuid werkt binnen de grote context van Pact op Zuid (het kernteam) en heeft van daaruit een structurele en vanzelfsprekende relatie met de pijlers sociaal, fysiek en economisch en de deelgemeenten (ookal vraagt de relatie met de deelgemeenten meer dan alleen dit structurele verband binnen het kernteam), terwijl de accounthouder Delfshaven geen structurele inbedding heeft en redelijk geïsoleerd werkt. De accounthouder van Pact op Zuid heeft via de drie pijlercoördinatoren uit het kernteam ook een automatische connectie met de stedelijke diensten, de accounthouder Delfshaven zou deze link zelf moeten leggen (indien noodzakelijk).

#### *Overeenkomsten*

Toch zijn er ook overeenkomsten in doelstelling, aanpak en focus. We zetten ze hier op een rij omdat ze belangrijke bouwstenen vormen voor de functie van de accounthouder.

Sterke overeenkomsten - en misschien wel de kern van het werk van de accounthouder - zien we in de doelstellingen:

- Cultuurparticipatie vergroten. In Delfshaven en Pact op Zuid is het achterliggende doel hiervan (ook) het vergroten van de maatschappelijke participatie van bewoners – waarbij kunst en cultuur het instrument vormen (hoewel we de indruk hebben dat hier wel een nuanceverschil tussen de beide accounthouders bestaat). Het is dan ook logisch dat er in

beide situaties discussie is geweest over de autonome dan wel instrumentele waarde van kunst en cultuur – waarbij onveranderd vastgesteld moet worden dat kunst en cultuur beide waarden – autonoom én instrumenteel – in zich kan verenigen.

Belangrijk verschil tussen Delfshaven en Pact op Zuid is er ook. Naast participatie ging het in Pact op Zuid namelijk ook om het inzetten van kunst en cultuur als iconen, als zichtbare (en voelbare) fysieke tekenen in het stedelijk landschap om de aantrekkelijkheid en schoonheid ervan te vergroten.

- Culturele infrastructuur versterken. De inspanningen van beide accounthouders zijn gericht op het duurzaam versterken en verder uitbouwen van de culturele infrastructuur en beiden hanteren het uitgangspunt dat die versterking alleen plaatsvindt door kunst en cultuur te verbinden met andere sectoren. Tegelijkertijd is ook hier sprake van een groot verschil tussen beide accounthouders. De accounthouder in Delfshaven heeft met zijn onderzoek en ontwikkeling van een plan van aanpak alleen voorwerk gedaan ter versterking van de infrastructuur<sup>6</sup>, het is aan de deelgemeente om daadwerkelijk aan de slag te gaan met zijn adviezen. De accounthouder van Pact op Zuid heeft veel sterker de rol van een ontwikkelaar én 'bouwer' van een culturele infrastructuur.
- Inzetten op duurzame ontwikkeling. Vooral in het werk van de accounthouder van Pact op Zuid komt dit duidelijk naar voren. Het gaat bij het ontwikkelen van de infrastructuur niet om projecten met een tijdelijk karakter, maar nadrukkelijk om projecten die de infrastructuur duurzaam versterken (op de lange termijn gericht zijn). Dit vraagt een goed oog voor en inschatting van de (mogelijke) lange termijn effecten van een projectvoorstel, idee of andersoortig initiatief.

Ook wat betreft hun werkwijze of aanpak vertonen de accounthouders in Delfshaven en Pact op Zuid overeenkomsten:

- Inzetten op de instrumentele kracht van kunst en cultuur zonder de autonome, intrinsieke waarde ervan te ontkennen of te verliezen. Dit wil zeggen: kunst en cultuur in het vizier brengen van onderwijs, welzijn, de openbare ruimte, woningcorporaties en bedrijven (ook hier dus: verbinden met de sociale, fysieke en economische sector). Hoe de accounthouder deze verbinding legt en met welk oogmerk, verschilt. De accounthouder van Pact op Zuid doet dit heel specifiek, zijn inbedding binnen Pact op Zuid is daarop ook gericht (samenwerking tussen de vier pijlers binnen het kernteam). In Delfshaven ging het voornamelijk om het in kaart brengen van de vraag - waarbij de accounthouder actief ook andere dan de traditionele doelgroepen opzocht (zoals zelforganisaties via buurthuizen, jongeren op straat en via het onderwijs) en in het onderzoek de vrije tijdsbesteding (en behoeften daarin) meenam, met andere woorden: breder wilde kijken dan naar kunst en cultuur alleen.
- Uitgaan van de specifieke situatie, de kansen, de actoren en het ontwikkelpotentieel van het gebied. Bij alles wat de accounthouder doet, gaat hij uit van wat er in het gebied speelt en aanwezig is: geen 'top down' maar nadrukkelijk een 'bottom up' benadering. Dit betekent ook dat het werk van de accounthouder per definitie maatwerk is, geënt op de speci-

Noot 6 In zijn aanvullende opdracht werkte de accounthouder Delfshaven wél concreet aan het versterken van de infrastructuur: in samenwerking met de culturele instellingen een festival organiseren, het omvormen van De Fabriek in een werkplaats voor creatieve industrie, een LCC et cetera.

- fieke situatie en dynamiek van het gebied<sup>7</sup>.
- Ruim baan voor onderzoek. Een onderzoeksfase is zeer belangrijk om werkelijk zicht te krijgen op de vragen/behoefte van bewoners in het gebied, het aanbod en het 'krachtenveld' van actoren dat een rol speelt in het gebied – niet alleen in de kunst en cultuursector, maar ook daarbuiten. De onderzoeksfase kenmerkt zich door veel praten, veel in contact treden met bewoners en met diverse actoren en netwerken in het gebied. Door zich (tijdelijk of langer) 'diep in te graven', verder dan de oppervlakte te kijken, zoekt de accounthouder substantieel greep te krijgen op de aard en het karakter van een bepaald gebied – met steeds kunst en cultuur als focus.  
In Delfshaven is de taak – en dus de aanpak – van de accounthouder beperkt gebleven tot onderzoek naar de behoeften van diverse bewonersgroepen. De accounthouder van Pact op Zuid heeft daarnaast de taak om de mogelijkheden en kansen voor wat betreft het aanbod aan kunst en cultuur en de infrastructuur daarvoor te onderzoeken en te helpen opbouwen.
  - Relaties leggen tussen stedelijk beleid en beleid deelgemeente(n).
  - Verbinding leggen met de programma's en ontwikkelingen die al in het gebied lopen.

#### *Aandachtspunten*

Aandachtspunten bij het verder ontwikkelen en vormgeven van de functie van accounthouder zijn onder andere:

- Samenwerking met deelgemeenten; het verhelderen van de werkrelatie en aandacht voor overleg.
- Samenwerking met cultuurscouts; afstemmen van de taken/opdracht van accounthouder en die van de cultuurscout.
- Onafhankelijke, zelfstandige positie van de accounthouder waarborgen en tegelijkertijd zorgen voor een goede inbedding/positionering.
- Overstijgend denken en toch in het gebied geworteld zijn. De accounthouder kunst en cultuur vervult – zoals gezegd - een intermediaire functie in velerlei opzicht. Hij moet de brug zijn tussen gebied/deelgemeente(n) en het stedelijke niveau, tussen beleid en de praktische behoeften van bewoners, tussen de kunstsector en andere sectoren.
- Effectmeting; op programma- zowel als project- en activiteitsniveau preciseren wat de beoogde effecten zijn.

#### *Effecten van het werk van de accounthouder*

Een jaarlijkse of tweejaarlijkse evaluatie (of monitor) kan laten zien wat de effecten van het werk van de accounthouder zijn en of deze effecten tijdelijk dan wel structureel zijn.

Alles overziend zijn er op dit moment vooralsnog drie typen van effect te benoemen als belangrijk en beoogd resultaat van de inspanningen van de accounthouder:

- Publieksbereik en bewonersparticipatie: kwantitatief maar ook kwalitatief (aantallen maar ook: zijn er wezenlijk nieuwe doelgroepen bereikt en/of betrokken?).

Noot 7 Binnen deze context is kan het echter wel belangrijk zijn om keuzes te maken, om met andere woorden een profiel van het gebied te benoemen dat de ontwikkelingsrichting aangeeft. Dit aspect is in de werkwijze van de accounthouders (nog) niet als zodanig benoemd of aan de orde geweest.

- Kwantitatieve en kwalitatieve veranderingen in het culturele aanbod (aantallen en type activiteiten en initiatieven, waarbij kwalitatief gaat over de mate waarin werkelijk nieuwe, andersoortige projecten en activiteiten zijn ontwikkeld).
- De innovatieve kracht van de culturele infrastructuur.

Vooral de eerste twee zijn heldere onderwerpen voor onderzoek – waarvoor echter een nulmeting vereist is (ten opzichte waarvan de verandering/ontwikkeling kan worden vastgesteld). Een van de aandachtspunten hierbij is welke activiteiten en initiatieven als ‘kunst en cultuur’ gezien worden en welke niet. Juist wanneer het kunst- en culturbegrip wordt opgerekt, zoals in bepaalde vormen van community art gebeurt bijvoorbeeld, is het belangrijk helder te zijn over de grens tussen wat in het onderzoek als cultuur en wat bijvoorbeeld als welzijn of opvoeding bestempeld wordt.

Ook de innovatieve kracht van de infrastructuur kan goed object van onderzoek en evaluatie zijn. Dit vraagt echter om een precisering van de aspecten of factoren waaraan de mate van innovatie- en ontwikkelingskracht afgelezen zou kunnen worden. Bijvoorbeeld:

- De mate waarin culturele initiatiefnemers gezamenlijk culturele activiteiten hebben ontwikkeld.
- De mate van samenwerking met actoren in andere sectoren dan cultuur (woningcorporaties, onderwijs, welzijn, etc.).
- De mate waarin nieuwe culturele organisaties zijn ontstaan.
- Een eventuele toename van de vestiging van kunstenaars en creatieve ondernemers in het gebied.
- De mate waarin ideeën en wensen van bewoners zijn gehonoreerd of verwezenlijkt.

#### *Tot slot*

Om een methodiek voor de accounthouder kunst en cultuur te ontwikkelen, is het interessant en waardevol om de werkwijze van de accounthouder kunst en cultuur te relateren aan andere vormen van gebiedgericht werken, zoals het werk van de gebied- en wijkmanagers in het kader van de Wmo<sup>8</sup>.

Noot 8 DSP-groep heeft op dit terrein veel onderzoek- en adviesopdrachten gedaan (vooral voor wat betreft prestatieveld 1 van de Wmo: leefbaarheid en sociale cohesie) en handleidingen gemaakt om het werk van deze gebied- en wijkmanagers beter te kunnen faciliteren.

## Bijlagen

## Bijlage 1 Literatuur

Breteler, R, *Plan van aanpak Delfshaven*, september 2007

COS, *Rotterdammers in hun vrije tijd 2007*, juli 2008 (concept)

Dienst Kunst en Cultuur, *Eindrapport Delfshaven*, juli 2008 (concept)

Dienst Kunst en Cultuur, *Gebiedsgericht werken*, juli 2008 (concept)

Gemeente Rotterdam, *Gebiedsgericht werken: de uitvoering*, februari 2008

Letty Ranshuysen, *Kunstinstellingen in de wijken*, 2007

Pact op Zuid, *Kunst en Cultuurprogramma Pact op Zuid*, maart 2008

Pact op Zuid, *Pact op Zuid, jaarbericht en programma 07/08*,

Pact op Zuid, *Overzicht participatie, per pijler, binnen het Pact op Zuid*, september 2008 (concept)

Pact op Zuid, *Werkplan programmaontwikkeling en uitvoering pijler Kunst en Cultuur in het Pact op Zuid*, juni 2008 (concept)

Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur, *Zuidvruchten kweken*, maart 2008

Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur, *Corporaties en cultuur*, juli 2008

## Bijlage 2 Geïnterviewde personen

- Adrie Lesuis, programmamanager innovatie, Vestia
- Carlos Goncalves, voorzitter deelgemeente Delfshaven
- Esther Gernette, cultuurscout Delfshaven, stichting NRC
- Hans Walgenbach, directeur Historisch Museum Rotterdam
- Herman van Wamelen, pijlercoördinator kunst en cultuur Pact op Zuid
- Marjolein Jongh, beleidsmedewerker kunst en cultuur en participatie, deelgemeente Charlois
- Marco van der Berg, pijlercoördinator economie Pact op Zuid, OBR
- Olga Smit, dienst Kunst en Cultuur, gemeente Rotterdam
- Ruud Breteler, dienst Kunst en Cultuur, gemeente Rotterdam
- Sanne Nelissen, cultuurscout IJsselmonde, stichting NRC
- Theo de Lange, projectcoördinator zelforganisaties en zelfbeheer, Disck