

de stad is meervoud

Oproep tot actie voor een
inclusieve cultuursector

Titel uit: 'Verschilligheid', Derek Otte

rotterdamse raad voor kunst en cultuur

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	3
0. Inleiding.....	8
1. Kader.....	9
1.1 Leeswijzer.....	9
1.2 Aanleiding.....	9
1.3 Adviesaanvraag.....	10
1.4 Werkwijze.....	10
1.5 Uitgangspunten.....	11
2. Bevindingen.....	13
2.1 Inclusiviteit als bewegend doel.....	13
2.2 Rotterdams DNA.....	13
2.3 Richting Inclusiviteit.....	15
Soort zoekt soort: implicit bias.....	15
Menselijk kapitaal.....	16
Een visie op inclusiviteit.....	17
Opvattingen over kwaliteit.....	18
Flexibilisering van subsidiecriteria.....	19
Conditie voor het bereiken van inclusiviteit.....	19
Accountability.....	20
De Code Culturele Diversiteit.....	21
2.4 Kansen.....	22
Kans 1: Het zichtbaar maken van het Rotterdamse verhaal.....	22
Kans 2: Het economische perspectief.....	23
Kans 3: Ruimte voor artistieke levensvatbaarheid.....	24
Kans 4: Verbreding van het publieksbereik.....	24
3. Acties.....	26
3.1 Acties van het college.....	26
3.2 Acties van individuele instellingen.....	27
3.3 Acties van de sector.....	28
4. Bijlagen.....	29
Bijlage 1: Adviesaanvraag college B&W.....	30
Bijlage 2: Instrumenten: meer over het hoe.....	33
Bijlage 3: Bronnen.....	36
Bijlage 4: Drie verdiepende cases.....	38

Samenvatting

Op 28 augustus 2018 ontving de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (RRKC) een adviesaanvraag van het college van burgemeester & wethouders. De Raad is gevraagd zijn licht te laten schijnen over de begrippen (culturele) diversiteit, inclusiviteit en de betekenis daarvan voor het gemeentelijke cultuurbeleid.

In dit hoofdstuk vatten we het advies samen aan de hand van de vragen die door het college aan de Raad zijn voorgelegd:

1. Wanneer kunnen we in het licht van de huidige demografische ontwikkelingen spreken van een inclusieve sector?
2. Welke mogelijkheden en kansen bieden deze ontwikkelingen de culturele sector?
3. Hoe ziet de RRKC de opgaven waar de culturele sector voor staat in relatie tot de huidige demografische ontwikkelingen?

1. Wanneer kunnen we in het licht van de huidige demografische ontwikkelingen spreken van een inclusieve sector?

Het maatschappelijk bewustzijn van de noodzaak van inclusiviteit is groot; in verschillende sectoren wordt actie ondernomen. Ook binnen de kunst- en cultuursector toont men al initiatief sinds de jaren tachtig. Maar initiatieven tot nu toe nu zijn incidenteel, parasitair of cosmetisch: ze beklijven niet.

In de Rotterdamse culturele sector lijkt de realiteit even zo weerbarstig. De Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur verdiepte zich daarop in het 'inclusiviteitsgehalte' van de culturele sector van Rotterdam. De Raad deed dit middels gesprekken met en buiten de stad, het doen van wetenschappelijk onderzoek, de bestudering van cases binnen en buiten de sector en het initiatief tot een landelijk overleg. Dit leidde tot identificatie van **kansen en concrete acties** om de sector inclusief te maken: gestoeld op voorwaarden, gebaseerd op de praktijk en gevat in dit advies.

De Raad onderstreept voor Rotterdam het belang om zich te concentreren op inclusiviteit in culturele zin. Kijkend naar Rotterdam is het gezien de opbouw - een jonge stad met ruim 170 nationaliteiten - ongewenst dat juist in deze stad een groeiende **kloof** bestaat tussen enerzijds de gesubsidieerde sector die - het geheel bekeken - als gesloten, eurocentrisch en traditioneel mag worden beschouwd en anderzijds het informele veld, van nature cultureel diverser en inclusiever. Dit terwijl de kracht van Rotterdam juist ligt in de gelijkwaardige mix van deze twee.

In de stad is de **urgentie** om de kloof te adresseren voelbaar: gesprekken erover worden talrijker en verhit. De Raad acht het dan ook onbetwistbaar dat nú het moment is om de onbeweeglijkheid van de Rotterdamse culturele sector te doorbreken. Initiatieven moeten worden verduurzaamd, processen worden versneld. De **verantwoordelijkheid** hiervoor ligt bij zowel het college als elke individuele instelling binnen het Cultuurplan en de culturele sector als geheel.

De Raad ziet inclusiviteit als een richting waar blijvend naartoe wordt bewogen. Dit is niet vrijblijvend. Het vraagt van de sector en het college niet alleen zelfreflectie, maar ook de bereidheid **actie** te ondernemen. Dit vergt **een verandering van mindset en gedrag**.

Die verandering maken is niet makkelijk, maar er zijn praktische manieren waarop meteen aan de slag kan worden gegaan. Daar zijn binnen en buiten de sector voldoende voorbeelden van, zoals de aan dit advies toegevoegde **cases** van Woonstad Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam en het Amsterdams Fonds voor de Kunst. Deze cases tonen aan dat inclusiviteitsbeleid tot stand komt na zowel een gedrags- en mentaliteitsverandering als het voldoen aan enkele condities.

Voor culturele instellingen zijn die condities:

Het betrekken van de gehele organisatie

- De expliciete wil bij de top van de organisatie om van inclusiviteit een succes te maken.
- Een klimaat waarin inclusiviteit leeft en in de gehele organisatie wordt gewaardeerd.
- Duidelijke, consistente en onderbouwde communicatie met de medewerkers intern om draagvlak te verwerven en te behouden. Ook de externe communicatie moet aan die eisen voldoen.

Het meetbaar maken van doelstellingen en benutten van bestaand onderzoek

- De formulering van concrete doelen die aan termijnen worden gebonden.
- Een structuur waarbinnen een beleid voor inclusiviteit vorm krijgt, dat wil zeggen helder vastgelegde verantwoordelijkheden en vastgelegde procedures op het vlak van verantwoording van resultaten van inclusiviteitsbeleid (accountability).
- De beschikbaarheid van relevante data om de voortgang van het proces van inclusiviteitsbeleid regelmatig te kunnen meten.

Het beschikbaar maken van middelen en expertise

- De aanwezigheid van deskundigheid op het vlak van inclusiviteit binnen de organisatie. De beschikbaarheid van financiële en mogelijke andere middelen en (HR-)instrumenten.

Het college kan op haar beurt inclusiviteit binnen de sector stimuleren door:

- Inclusiviteit in de gehele sector te bevorderen middels een uitvoeringsagenda.
- Actiebereidheid binnen de sector te vergroten door de uitvoeringsagenda samen met de Rotterdamse culturele sector te maken.
- Voor de uitvoering van deze agenda financiële middelen vrij te maken, startend bij de Cultuurplanperiode 2021-2024.

2. Welke mogelijkheden en kansen bieden deze ontwikkelingen de culturele sector?

De Raad signaleert de volgende:

1. Het zichtbaar maken van het Rotterdamse verhaal.
2. Het economische perspectief.
3. Ruimte voor artistieke levensvatbaarheid.
4. Verbreding van het publieksbereik.

3. Hoe ziet de RRKC de opgaven waar de culturele sector voor staat in relatie tot de huidige demografische ontwikkelingen?

De Raad benadrukt dat dit advies dient als startpunt voor urgente en concrete acties middels een **uitvoeringsagenda**: gedragen door zowel het college als de culturele instellingen als collectief en individueel, daarvan in het bijzonder de directeuren en leden van besturen en raden van Toezicht.

De Raad benadrukt in dit licht het belang van het onderkennen van '**implicit bias**': (voor)oordelen die stereotypen bevestigen en die *ieder* mens onbewust met zich mee draagt vanuit zijn eigen referentiekader. Implicit bias zet een hardnekkig soort-zoekt-soort mechanisme in werking dat er in het geval van de culturele sector voor zorgt dat deze een meerderheidsperspectief uitdraagt. Een aantal instellingen werkt al aan het herkennen van eigen blinde vlekken via implicit bias trainingen, maar dit mag breder: de Raad roept college en sector op implicit bias te adresseren en zich zo in staat te stellen de culturele sector te ontsluiten.

Van de vier P's van de Code Culturele Diversiteit (Publiek, Programma, Partners, Personeel) vinden inspanningen van de culturele sector het minst plaats op het gebied van Personeel. De Raad beklemtoont echter het belang van **menselijk kapitaal** als cruciale schakel in het streven naar meer inclusiviteit en waarschuwt voor het wegleggen van de verantwoordelijkheid daarvoor bij één enkel bestuurslid of (niet beslissingsbevoegd) personeelslid binnen de organisatie.

De Raad signaleert dat initiatieven binnen de sector veelal pragmatisch en tijdelijk zijn en benadrukt het belang van een **visie** binnen organisaties, op zowel de korte als lange termijn. Een visie helpt instellingen inclusiviteit te implementeren op het gebied van alle vier de P's en kritisch te kijken naar de opbouw en inrichting van de eigen organisatie.

De Rotterdamse culturele sector zal winnen aan **kwaliteit** als ze de krapte van de westerse canon loslaat en uitgaat van een bredere en flexibele interpretatie ervan. In dit licht roept de Raad sector en college op om makers uit het informele veld aan te spreken op hun artistieke merites, niet hun culturele achtergrond.

De Raad vraagt met klem aandacht voor subsidiecriteria. Huidige criteria bieden te weinig ruimte voor nieuwe stemmen. Noodzakelijk is een andere werkwijze en een **gezamenlijk vocabulaire** waarin subsidient en aanvrager elkaar vinden.

Het ontbreekt de sector als geheel aan een gevoel van urgentie en verantwoordelijkheid. Om actiebereidheid te vergroten en inspanningen te laten beklijven roept de Raad het college op instellingen aan te spreken op hun **accountability** en de **Code Culturele Diversiteit** hiervoor als instrument te gebruiken, startend bij de Cultuurplanperiode 2021-2024.

De Raad roept concreet op tot de volgende acties:

3.1 Acties van het college

De Raad roept het college op om middels een uitvoeringsagenda, nieuw subsidiebeleid, nieuwe criteria en monitoring het bevorderen van inclusiviteit te concretiseren. De Raad bespreekt graag met het college hoe zijn advies daar aan kan bijdragen.

1. Uitvoeringsagenda

- Bevorder inclusiviteit in de gehele sector middels een uitvoeringsagenda.
- Neem de uitgangspunten en voorstellen voor acties uit dit advies op in de uitvoeringsagenda en maak deze samen met de sector.
- Maak voor de uitvoering van deze agenda financiële middelen vrij vanaf de Cultuurplanperiode 2021-2024.

2. Beleid

- Houd instellingen accountable; *leg verantwoordelijkheden en procedures op het vlak van verantwoording van resultaten vast.*
- Flexibiliseer de administratieve kant van subsidieaanvragen en verminder de regeldruk.
- Faciliteer en beloon makers of instellingen die een succesvolle rol (kunnen) spelen in het inclusiever maken van de Rotterdamse culturele sector.
- Stimuleer kennisuitwisseling en debat en faciliteer kennis- en expertise-uitwisseling.
- Begeleid via coaching nieuwe makers/instellingen bij het aanvragen van subsidie en alternatieve financieringsvormen en creëer hiervoor een gezamenlijk vocabulaire.
- Zorg voor voldoende productie- en presentatieruimten voor makers zodat er een structurele tussenstap komt in hun talentontwikkeling.
- Bied ruimte voor vernieuwing door een deel van het subsidiebudget te reserveren voor makers of instellingen die inclusiviteit in de culturele sector in praktijk brengen.
- Steun middels financiële bijdragen of faciliteiten de duurzaamheid van wijkinitiatieven.

3. Criteria

- Verplicht het naleven van de Code Culturele Diversiteit voor aanvragers van een subsidie ('pas toe of leg uit').
- Pas beoordelingscriteria aan en let daarbij op implicit bias.

4. Monitoring

- Betrek bij de monitoring de vier P's van de Code Culturele Diversiteit: Personeel, Partners, Programmering en Publiek.
- Betrek bij de monitoring bestaande instrumenten zoals het dashboard van Rotterdam Festivals wat betreft publieksbereik.

3.2 Acties van individuele instellingen

Diversiteit is een gegeven, inclusiviteit is maatwerk. Wat haalbare veranderingen zijn tijdens het werken aan inclusiviteit verschilt per organisatie. Voor die instellingen die individueel niet in staat zijn deze randvoorwaarden te realiseren kunnen in samenwerking mogelijkheden worden gerealiseerd. Zie hiervoor 3.3.

1: Realiseer de randvoorwaarden

1. Betrek de gehele organisatie (top down en bottom up)
 - De wil moet er zijn, met name bij de top van de organisatie: management, directie, besturen en toezichthouders die zorg dienen te dragen voor een klimaat waarin inclusiviteit leeft.
 - Formuleer een eigen en breedgedragen visie en maak daarbij onderscheid tussen de korte- en lange termijn.
 - Maak financiële ruimte en mogelijke andere middelen en (HR-)instrumenten vrij.
 - Zorg voor een duidelijke, consistente en onderbouwde communicatie, zowel intern als extern, om draagvlak te verwerven en te behouden.

2. Maak doelstellingen meetbaar en benut bestaand onderzoek
 - Breng de eigen situatie in beeld, in het bijzonder waar het gaat om impliciet bias.
 - Start met een nulmeting: stel zo relevante data beschikbaar om de voortgang van het proces van inclusiviteitsbeleid regelmatig te kunnen meten.
 - Stel concrete doelstellingen vast.
 - Leg verantwoordelijkheden en procedures op het vlak van verantwoording van resultaten vast.

3. Maak middelen en expertise beschikbaar (instrumenten)
 - Haal deskundigheid op het vlak van inclusiviteit in huis, maar houd de gehele organisatie verantwoordelijk.

Voor informatie over hoe deze randvoorwaarden te realiseren, zie bijlage 2 voor concrete voorbeelden van instrumenten.

2: Maak ruimte

- Het ten dienste stellen van de eigen infrastructuur (presentatieruimte, productieruimte) brengt mogelijkheden tot co-creatie, artistiek inhoudelijke ontwikkeling en breder publieksbereik met zich mee.

3: Wissel van perspectief

- Sluit aan bij een netwerk waarin organisaties kennis en ervaringen over inclusiviteit uitwisselen. Dit kan door verbinding met collega-instellingen te zoeken, of door aansluiting te zoeken met organisaties buiten de culturele sector.
- Zoek samenwerking met initiatieven in de wijken. Dit levert waardevolle kennis op.
- Benut bestaand onderzoek om de kennis over cultureel divers publiek te vergroten. Dit kan worden ingezet voor organisatiebeleid op communicatie, (context)programmering en gastvrijheidsbeleving.
- Voorzie de bestaande canon van nieuwe interpretatie. Daardoor blijft hij in beweging.

3.3 Acties van de sector

Sommige initiatieven zijn alleen mogelijk en hebben een grotere kans van slagen als ze in gezamenlijkheid door de sector worden gedragen.

Zoek aansluiting

- Benut partnerships - bijvoorbeeld als dynamic duo's - met inclusieve makers of organisaties om op basis van gelijkwaardigheid expertise en kennis uit te wisselen.
- Creëer een breedgedragen initiatief waarmee het onderwerp inclusiviteit structureel onder de aandacht blijft.
- Blijf kennis uitwisselen via het debat in de stad.

0. Inleiding

Of dé Nederlandse identiteit nu wel of niet bestaat, één ding is zeker: ze is flexibel. Ze weet mee te bewegen met de constant veranderende maatschappij. Een inclusieve houding is daaraan inherent. Zónder staat ze stil en wie stil staat loopt achter.

Het maatschappelijk bewustzijn daarvan is groot. In tal van sectoren wordt actie ondernomen op het gebied van inclusiviteit. Zo vindt het als thema haar beslag in het beleid van onder andere het bankwezen, het Ministerie van Defensie, de landelijke politiekorpsen, het Openbaar Ministerie en de Nederlandse Spoorwegen. Doel van dit beleid is helder: het stimuleren van inclusiviteit, oftewel het geven dat ieder mens er als vanzelfsprekend bij hoort.

Ook binnen het terrein van kunst en cultuur heeft het thema de aandacht. Dit is niet nieuw. Met wisselende prioritering en onder verschillende noemers werken culturele instellingen al sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw aan het cultureel diverser maken van hun organisatie. Soms gestimuleerd van bovenaf, soms spontaan van onderop. Tien jaar geleden leek de sector haar gedeelde verantwoordelijkheid te nemen met de implementatie van de Code Culturele Diversiteit, maar de inzet hierop is met de tijd weer afgezwakt. Dat is deels onwil, deels een gebrek aan politieke druk en deels een weerbarstige realiteit: met name grote instellingen komen door hun complexe structuur in de praktijk maar lastig tot verandering. Daarom zetten grote landelijke spelers zoals de Raad voor Cultuur en de Rijksfondsen inclusiviteit nu weer hoog op de agenda.

Zo ook de stad Rotterdam, de plek bij uitstek om te laten zien wat inclusiviteit betekent. En de tijd is nu. We zijn de jongste stad van Nederland, altijd in beweging, rijk van kleur. En trots: een Rotterdammer ben je altijd op de eerste plaats. Onderling voelt men zich verbonden, verwante geesten vinden elkaar. Het is dan ook niet toevallig dat er juist in Rotterdam relatief veel culturele initiatieven en particuliere makers zijn voor wie inclusiviteit een gegeven is: zij hoeven de stad niet te bereiken, zij zijn de stad.

Kijkend naar de instellingen binnen het Rotterdamse Cultuurplan zien we naar verhouding slechts een klein aantal voor wie dat ook geldt. Er zijn instellingen die hun best doen inclusiever te worden, bij weer andere is daarvoor nog een mentaliteitsverandering nodig. Voelbaar is nu het kantelpunt, het moment waarop in korte tijd een status quo kan veranderen.

De beweging is al gaande: inclusiviteit is een richting die het Rotterdamse culturele veld al is ingeslagen. Dit advies richt zich tot hen die het tempo kunnen versnellen: individuele instellingen, de culturele sector als geheel en het college van burgemeester en wethouders.

1. Kader

1.1 Leeswijzer

In drie hoofdstukken worden bevindingen, condities en acties beschreven die tot het advies hebben geleid.

In de **samenvatting** vat de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (hierna: de Raad) het advies samen aan de hand van de adviesvragen van het college. In hoofdstuk 1 schetst de Raad het **kader** van het advies en een aantal uitgangspunten. In hoofdstuk 2 beschrijft de Raad de **bevindingen**, waaronder de condities en kansen die betrekking hebben op inclusiviteit. In hoofdstuk 3 doet de Raad een oproep tot concrete **acties** om tot een meer inclusieve sector te komen. In die acties richt de Raad zich tot individuele instellingen, het collectief van de sector en tot het college van burgemeester en wethouders.

Als bijlagen zijn verdiepende **cases** toegevoegd van instellingen en organisaties binnen en buiten het culturele veld: Woonstad Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam en het Amsterdams Fonds voor de Kunst. Deze dienen ter inspiratie voor het werken aan een inclusievere organisatie. Ze bieden voor de sector bruikbare antwoorden op de vraag hoe tot meer inclusiviteit te komen. In de lopende tekst van dit advies wordt in kaders naar deze cases verwezen.

In opdracht van de Raad en gemeente Rotterdam deed de Erasmus Universiteit Rotterdam in 2017 onderzoek naar het culturele diversiteitsgehalte van de 86 Rotterdamse instellingen binnen het Cultuurplan 2017-2020. De Raad verwijst in dit advies naar de uitkomsten van dit [Erasmusonderzoek](#).

Daarnaast voerde de RRKC een aantal individuele en groepsgesprekken met Rotterdamse makers verspreid over de verschillende disciplines, die gezien hun werk zicht hebben op het diversiteitsgehalte van het veld. Naar de geanonimiseerde uitkomsten van deze **groepsgesprekken** wordt in dit advies gerefereerd.

1.2 Aanleiding

In het Cultuurplanadvies 2017-2020 riep de Raad de Rotterdamse culturele instellingen op om publiek te bereiken dat een afspiegeling is van de Rotterdamse samenleving. Ook constateerde de Raad dat de organisaties zelf, met name op het niveau van besturen en raden van toezicht, opvallend 'wit' zijn.

In *Reikwijdte en armslag* (2016) onderschreef het college het door de Raad aangegeven belang van culturele diversiteit binnen de culturele sector en het hanteren van de Code Culturele Diversiteit: een praktisch instrument voor publiek gefinancierde culturele instellingen om culturele diversiteit structureel in de instelling te verankeren.

In 2016 werd in de gemeenteraad een motie ingediend waarin het college werd gevraagd om het diversiteitsgehalte van de Rotterdamse culturele sector te onderzoeken. De motie werd aangenomen. Het college heeft de motie afgehandeld door een adviesaanvraag bij de Raad in te dienen en door samen met de Raad te onderzoeken of en hoe instellingen de Code Culturele Diversiteit toepassen.

Tijdens de Cultuurplanperiode 2017-2020 verdiept de Raad zich in de vraag hoe inclusief de Rotterdamse culturele sector is: de organisaties, het bestuur, de makers en het publiek. In hoeverre is de culturele sector voor, door en van iedere Rotterdammer? De Raad bouwt hier voort op het werk dat eerder werd verricht door de Rotterdamse Kunststichting die in de afgelopen decennia actief promotor was van het bevorderen van diversiteit in het aanbod van de cultuursector.

[Lees meer](#) over het vierjarig programma van de Raad rondom wat we inmiddels niet meer 'culturele diversiteit' maar 'inclusiviteit' noemen.

1.3 Adviesaanvraag

Op 28 augustus 2018 ontving de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur een adviesaanvraag van het college van burgemeester & wethouders. De Raad wordt hierin gevraagd zijn licht te laten schijnen over de begrippen (culturele) diversiteit, inclusiviteit en de betekenis daarvan voor het gemeentelijke cultuurbeleid. De vragen die het college aan de Raad voorlegt zijn:

1. Hoe ziet de RRKC de opgaven waar de culturele sector voor staat in relatie tot de huidige demografische ontwikkelingen (diversiteit, majority minorities city, superdiversiteit)?
2. Welke mogelijkheden en kansen bieden deze ontwikkelingen de culturele sector?
3. Wanneer kunnen we in het licht van de huidige demografische ontwikkelingen spreken van een inclusieve sector?

De Raad heeft deze vragen geïnterpreteerd als de vraag: Hoe kan de Rotterdamse culturele sector meebewegen met de huidige demografische ontwikkelingen, met als focus de multiculturaliteit en de potentie van de jongere Rotterdammers?

1.4 Werkwijze

Voor de uitwerking van het advies stelde de Raad begin 2018 een adviescommissie samen. De commissie bestaat uit de volgende zes leden:

- Wilma Gillis-Burleson (voorzitter), directeur Legato BV en Stichting B for You
- Teana Boston-Mammah, coördinator culturele diversiteit Willem de Kooning Academie
- Hesdy Lonwijk, filmregisseur, schrijver en creatief ondernemer
- Jelena Barisic, journalist, tekstschrijver en kernteamlid Concrete Blossom
- Jeanneke den Boer, programmadirecteur Culture Connection, eigenaar DB Consult
- Ingrid Huisman, directeur Parc Makelaars

De commissie zorgt voor een vertegenwoordiging van kennis op het gebied van de stad Rotterdam, beleid en strategie, (internationaal) onderzoek, politiek, inclusiviteit buiten de culturele sector en kennis uit de makers-en instellingskant. Daarnaast zijn vanuit de Raad de leden Ricardo Burgzorg en Willemijn Zwiep bij de commissie betrokken.

Voorafgaand en gedurende de uitwerking van dit advies verrichtte het bureau van de Raad documentenonderzoek en web research, nam deel aan veldbijeenkomsten in relatie tot de thematiek en nam interviews af met experts en ervaringsdeskundigen, instellingen en organisaties binnen en buiten de culturele sector die zich actief bezighouden met inclusiviteit.

In 2018 nam de Raad het initiatief voor een landelijk overleg met partijen die inclusiviteit prominent op de agenda hebben gezet zoals het Ministerie van OCW, de Raad voor Cultuur, Federatie Cultuur, Rotterdam Festivals, Fonds Podiumkunsten, SCP, Museumvereniging, NAPK, Cultuur & Creatief Inclusief, Boekmanstichting, VSB Fonds en Fonds Cultuurparticipatie. Dit overleg voorzag in een behoefte tot uitwisseling van kennis en ervaring en een push van zowel de Raad als genodigde partijen om, zonder ieder het wiel opnieuw uit te vinden, met grotere slagkracht te werken aan een inclusievere culturele sector.

In november 2018 ging de Raad in gesprek met directies van een tiental Rotterdamse cultuurinstellingen die zich al actief inzetten voor inclusiviteit en culturele diversiteit. In deze groepsbijeenkomst werden de voortgang, ambities en obstakels om tot meer inclusiviteit te komen besproken. De Raad besteedde daarnaast in het bijzonder aandacht aan praktijkervaringen van buiten de cultuursector, met als doel hiervan te leren. Daarvan zijn enkele cases beschreven (zie bijlage 4).

1.5 Uitgangspunten

Interpretatie Inclusiviteit

Al is het begrip 'inclusiviteit' inherent van toepassing op alle groepen, de Raad concentreert zich in dit advies op culturele diversiteit. De Raad sluit hiermee aan op landelijke partners die de kans op succes op het gebied van culturele diversiteit vergroten door er op in te zoomen, zich hiermee rekenschap gevend van de verschillen in eigenschappen en noden van de groepen die binnen het inclusiviteitsdebat aandacht verdienen.

Daarnaast onderstreept de Raad juist voor Rotterdam de noodzaak zich te concentreren op culturele diversiteit gezien de resultaten van het Erasmusonderzoek, de gesprekken die de RRKC voerde met het veld, maar bovenal de demografie van Rotterdam. Rotterdam is een majority-minority city: een stad waar de meerderheid van de bewoners een migratieachtergrond heeft, met veel zowel eerste, tweede als derde generatie jongeren van gemengde culturele achtergrond. Met name voor wat betreft deze jongeren vormen het programma, het personeelsbestand, het publiek en de partners van de gesubsidieerde culturele instellingen geen afspiegeling van de Rotterdamse samenleving. Die afspiegeling is voor de culturele sector echter een kwestie van overleven: geen afspiegeling zijn van de samenleving heeft minder publiek en daarmee minder inkomsten tot gevolg.

Onder inclusiviteit verstaat de Raad het gegeven dat ieder mens er als vanzelfsprekend bij hoort. De Raad ziet 'inclusiviteit' of 'een inclusieve houding' in de culturele sector als randvoorwaarde voor het omarmen van culturele diversiteit, die maatschappelijk gezien en zeker in de Rotterdamse samenleving een gegeven is. Representatie en (h)erkenning spelen hierin een belangrijke rol. Inclusiviteit en culturele diversiteit ziet de Raad dan ook als zijden van dezelfde medaille.

Spelers in het culturele veld

Het culturele veld wordt bevolkt door de gesubsidieerde cultuursector, het 'formele veld', en niet-gesubsidieerde initiatieven, 'het informele veld'. Tot de gesubsidieerde cultuursector worden gerekend: meerjarig gesubsidieerde (Cultuurplan-) instellingen en instellingen die met projectsubsidies eindige activiteiten uitvoeren.

Urgentie

Rotterdam is in beweging: de Raad signaleert een noodzaak voor de Rotterdamse cultuursector om inclusiever te worden door middel van concrete acties. De urgentie van inclusiviteit is dan ook een uitgangspunt van dit advies.

Oproep tot actie

De Raad realiseert zich dat dit advies de gewenste verandering wel kan benoemen, maar dat dit hand in hand moet gaan met een uitvoeringsagenda: gesprekken over en met acties van de mensen die in de culturele instellingen werken, in het bijzonder de directeuren en de leden van besturen en raden van toezicht. Het vergt van instellingen zelfreflectie en bewustzijn van de heersende patronen en werkwijzen, hun eigen culturele identiteit en nog belangrijker de bereidheid hierin actie te ondernemen. Dit advies moet wat de Raad betreft dan ook worden beschouwd als een oproep tot actie.

2. Bevindingen

2.1 Inclusiviteit als bewegend doel

Omdat een inclusieve organisatie de maatschappij reflecteert staat ze nooit stil. De Raad ziet inclusiviteit daarom als een richting waar blijvend naartoe wordt bewogen. Dit is minder vrijblijvend dan het klinkt. Werken aan een inclusievere organisatie is een meerjarige investering. Vaak zijn omslagen nodig die pijn doen en tijd en geld kosten. Maar wie daartoe intrinsiek is gemotiveerd blijft met zijn organisatie deel uitmaken van de stad en verlengt zo zijn economische en artistieke levensvatbaarheid. Niet elke organisatie hoeft op dezelfde wijze divers te zijn, maar van de Rotterdamse culturele sector als geheel moet een inclusief karakter wel degelijk worden verwacht. Wanneer spreken we daarvan? In een inclusieve sector voelt elke Rotterdammer zich vertegenwoordigd op plekken die er toe doen: in zowel besturen en raden als commissies en directiestoelen. In een inclusieve sector staat de vanzelfsprekendheid van de westerse canon niet in steen gebeiteld. In een inclusieve sector krijgen nieuwe organisaties de kans zich te ontwikkelen; te groeien als ze willen, of klein te blijven als ze daarvoor kiezen. Een inclusieve sector durft mijlpalen voor verandering te benoemen, toont zich bewust van het feit dat vernieuwing vaak van onderop komt en maakt ruimte voor die vernieuwing. Een inclusieve culturele sector is bereid daarvoor de middelen te (her)verdelen.

2.2 Rotterdams DNA

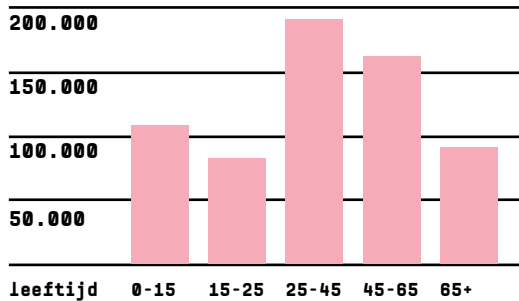
Rotterdam is de jongste stad van Nederland. Dynamisch en veelkleurig: de stad telde op 1 januari 2018 ruim 638.000 inwoners en zo'n 170 nationaliteiten. Rotterdam bestaat voor meer dan de helft uit personen met een eerste, tweede of derde generatie migratieachtergrond. Daarmee is Rotterdam een trotse 'majority-minority city', ook wel een 'meerderheid-minderheidsstad'.

Behalve naar herkomst is de groep mensen met een migratieachtergrond ook divers wat betreft onder andere religie, juridische status, leeftijd, taalvaardigheid en gender. Ook hebben steeds meer Rotterdammers een gemengde culturele herkomst. Daarom mag Rotterdam zich ook een stad noemen met 'superdiversiteit'.

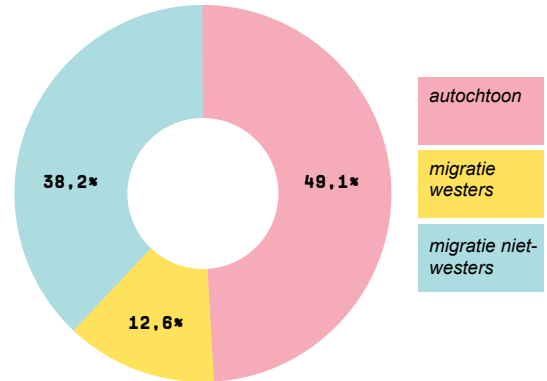
Daarnaast is en blijft Rotterdam de komende jaren een jonge stad, met als belangrijk aandeel die eerder genoemde derde generatie; gemengd in allerlei opzichten en volgens het CBS vrijwel volledig onder de 25 jaar oud. Het verheugt de Raad dat het college deze Rotterdamse diversiteit en dynamiek in haar uitgangspunten voor cultuurbeleid omarmt.

Demografie Rotterdam

Inwoners naar leeftijd in Rotterdam

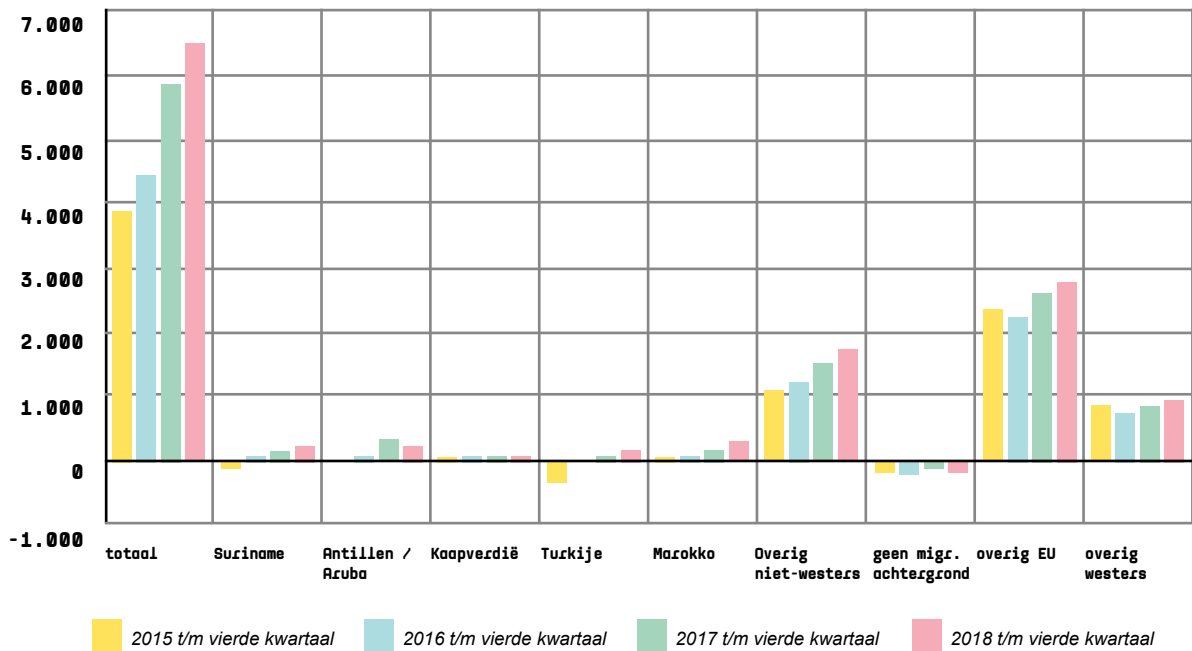


Bevolking, leeftijdsgroepen:
aantal en percentage inwoners op 1 januari 2018



Donutdiagram met een verdeling van de bevolking in Rotterdam naar autochtoon, migratie westers en migratie niet-westers

Buitenlands migratiesaldo naar migratieachtergrond in Rotterdam 2015 t/m 2018*



* 2018 op basis van voorlopige cijfers bron: Publiekszaken, bewerking OBI

Wat echter opvalt is dat Rotterdammers met een migratie-achtergrond oververtegenwoordigd zijn in de stad, maar *onder*vertegenwoordigd binnen de meerjarig gesubsidieerde Cultuurplaninstellingen. We kunnen spreken van twee parallelle werelden waartussen de kloof groter wordt: enerzijds de gesubsidieerde, formele wereld en anderzijds de niet-gesubsidieerde informele en inclusieve wereld waarin jonge en/of nieuwe makers - vaak buiten de Cultuurplaninstellingen om - hun weg naar publiek vinden. Voor veel van hen is het zijn of worden van 'inclusief' geen kwestie; de veelkleurigheid van de stad is hun alledaagse realiteit.

Binnen het Cultuurplan zijn instellingen als Theater Zuidplein, Islemunda, Rotterdam Unlimited, het HipHopHuis en Grounds bekende voorbeelden van organisaties die door hun identiteit en werkwijze zijn gaan fungeren als het inclusieve geweten van cultureel Rotterdam; voorbeelden van inclusiviteit voor de sector om op terug te kunnen vallen. De Raad roept de sector en het college op om de verantwoordelijkheid voor een inclusieve sector niet alleen bij bovenstaande instellingen te laten liggen, maar zelf de handschoen op te pakken. In het licht van de huidige maatschappelijke ontwikkelingen rondom inclusiviteit én het demografische gezicht van Rotterdam is de noodzaak daarvan een gegeven: de stad is al divers, nu de culturele sector nog.

2.3 Richting inclusiviteit

Het is niet dat er niets gebeurt. Al sinds de jaren tachtig, met het 'Actieplan Cultuuruitingen van Migranten' (1982) treffen door de jaren heen verschillende bewindslieden en stadsbesturen - gebruikmakend van verschillende termen als 'multiculturaliteit', 'doelgroepenbeleid' en 'interculturele programmering' - maatregelen om de culturele sector inclusiever te maken. Immers, een inclusieve stad is een aantrekkelijke en economisch vruchtbare stad. Voor culturele instellingen leidt inclusiviteit tot artistieke winst, de meerstemmigheid tot innovatie. Meer in het algemeen brengt inclusiviteit ruimte voor verschillende perspectieven, stemmen en verhalen met zich mee. Het omarmen van inclusiviteit draagt bij aan de totstandkoming van een nieuw gezamenlijk referentiekader en een 'sense of belonging'.

Soort zoekt soort: implicit bias

Maar ook critici hebben een punt: het is op zijn plaats te benoemen dat verschillen tussen mensen onzekerheden en miscommunicaties met zich kunnen meebrengen. Mensen zoeken daarom automatisch en bij voorkeur mensen op die op hen lijken: het soort-zoekt-soort-mechanisme. Dit mechanisme is er daarmee tegelijkertijd een dat uitsluit. Dit noemt men 'implicit bias'.

De term implicit bias verwijst naar stereotype-bevestigende ideeën die mensen onbewust meenemen en toepassen in hun alledaagse realiteit. Ze zijn 'implicit' omdat mensen zich vaak niet bewust zijn van het feit dat de voorkeuren, overtuigingen en associaties die ze hebben besloten liggen in hun referentiekader. Dit is niet goed of fout, want onvermijdelijk. Wel hardnekkig want onzichtbaar: mensen hoeven geen racistische ideeën te koesteren om onbewust te generaliseren en uit te sluiten.

Uit de gesprekken die de Raad voerde bleek hoe belangrijk deze implicit bias is. In de overwegend 'witte' culturele sector van nu wordt automatisch een meerderheidsperspectief uitgedragen. Het inzicht krijgen in eigen blinde vlekken stelt instellingen in staat de sector te ontsluiten voor mensen die er tot nu toe structureel van uitgesloten blijven.

De Raad juicht toe dat het besef over implicit bias groeit; steeds meer culturele instellingen pakken dit op als de noodzakelijke start van hun verandertraject. Zo creëerden 9 BIS-toneelgezelschappen en 13 standplaatstheaters, waaronder Theater Rotterdam, samen het Stimuleringsprogramma

'Theater Inclusief' (2018-2021). Dit driejarige educatieprogramma startte met bias-trainingen onder de leidinggevenden en HR-personeel. Ook het personeel van Fonds Podiumkunsten heeft bias-trainingen doorlopen. De Nederlandse Associatie Podiumkunsten biedt bias-trainingen aan de leden van haar koepelvereniging aan en ook Federatie Cultuur heeft in het ontsluiten van het aanbod van tools en trainingen aandacht voor implicit bias.

Door het bestaan van implicit bias te adresseren bouwen instellingen aan inclusiviteit vanuit een belangrijk fundament: referentiekaders bepalen tenslotte wie wordt aangenomen, met wie wordt samengewerkt, wat wordt geprogrammeerd, wie wordt bereikt en uiteindelijk wiens verhaal wordt verteld. Verandering in de sector begint kortom bij de mensen die er werken.

[Case Erasmus Universiteit Rotterdam](#)

Implicit bias is hardnekkig want onzichtbaar. Programma's om inclusiviteit te bevorderen, ook buiten de sector, starten daarom veelal met het (h)erkennen er van. Om bewustzijn en commitment te creëren voerde de Erasmus Universiteit in 2018 een implicit bias-test uit onder haar College van Bestuur en decanen. Hierover was veel enthousiasme. Het vervolg: alle faculteiten dienen een plan van aanpak aan te leveren voor het uitrollen van implicit-bias-trainingen binnen hun eigen faculteit.

Menselijk kapitaal

Menselijk kapitaal vormt het fundament van de culturele sector: gedachten en gedragingen van mensen bepalen de gang van zaken in een organisatie. Ook de mate van inlevingsvermogen van de organisatie hangt af van de mensen die er werkzaam zijn over de gehele breedte, van medewerkers tot samenwerkingspartners en bestuur. Het Erasmusonderzoek laat zien dat de sector welwillendheid toont met betrekking tot inclusiviteit wanneer het gaat om programmering en publiek, maar op het terrein van personeel het minst actief is.

Dit heeft tot gevolg dat diversiteit binnen organisaties in het Cultuurplan met name te vinden is onder vrijwilligers en medewerkers zonder beslissingsbevoegdheid. Tijdens het Erasmusonderzoek, uitgezet onder directeurs en zakelijk leiders van alle Cultuurplaninstellingen, gaf dan ook ruim 86% van de respondenten aan géén migratieachtergrond te hebben.

Het ontbreekt op dit punt dan ook vaak aan een strategie. De Raad benadrukt dat juist het personeel een cruciale schakel is, aangezien het de personeelsleden van de cultuurinstellingen zijn die concrete uitvoering moeten geven aan het streven naar meer inclusiviteit.

Daar is meer dan één personeelslid voor nodig. De Raad signaleert dat er instellingen zijn die de uitvoering van een inclusiever beleid geslaagd achten na het binnenhalen van één personeels- of bestuurslid met een migratieachtergrond. Implicit bias kan er echter voor zorgen dat zijn of haar afwijkende perspectieven en werkwijzen niet worden gewaardeerd en benut, met als gevolg dat het nieuwe personeelslid zich niet thuis voelt en vertrekt, of zich aanpast omdat er te weinig ruimte is om perspectieven te delen die tegen de homogeniteit van de organisatie ingaan. Het gevolg: de homogene organisatie blijft homogeen. Een visie op inclusiviteit die wordt uitgedragen door de top van de organisatie en wordt gedragen door alle lagen daaronder is daarom fundamenteel.

Case Woonstad

Bij Woonstad is het personeelsbestand, net als het klantenbestand, een afspiegeling van Rotterdam. In relatie tot de wensen en behoeften van de klanten die Woonstad bedient leidt een diverse personeelssamenstelling tot meer creativiteit en betere resultaten. Oog hiervoor vergroot de inzetbaarheid van medewerkers en daarmee waardevermeerdering voor de klanten.

Amsterdams Fonds voor de kunst

Het AFK zorgt er voor dat alle medewerkers en een meerderheid van de adviseurs minimaal voeling en sensitiviteit met het thema Inclusiviteit hebben. Weerstand die er is, is daarom altijd in de minderheid en krijgt binnen commissies en in de organisatie voldoende tegenwicht. Daardoor kan discussie óf echt stevig en open gevoerd worden, of de weerstand lost zichzelf op.

Erasmus Universiteit Rotterdam

De EUR riep intern op tot een wijze van werving en selectie van personeel die niet meer repliceert wat er al in huis is, van werkstudentenschap tot promotieplek. Daarvoor bleken gesprekken over competenties, kwaliteitscriteria en de samenstelling van selectiecommissies noodzakelijk.

Een visie op inclusiviteit

Een visie op inclusiviteit op zowel de lange als korte termijn vergroot de effectiviteit van initiatieven niet alleen als het gaat om het werven van personeel, maar ook bij het aangaan van partnerschappen, het ontwikkelen van programma's en het bereiken van publiek.

De Raad signaleert dat instellingen wel initiatieven nemen, maar dat deze eerder pragmatisch zijn dan ingebed in een organisatiebrede zienswijze op inclusiviteit. Wat betreft partnerschap en programmering wordt aan het informele veld wel degelijk toegang gegeven tot de culturele sector, maar die toegang is meestal incidenteel en wordt door het informele veld als cosmetisch en parasitair ervaren. De samenwerking lijkt vooral de formele sector te dienen, met name op het gebied van publieksbereik.

Het ontwikkelen van een visie op inclusiviteit, met daaraan gekoppelde mijlpalen en doelstellingen, helpt instellingen om (zelf) diversiteit te implementeren op het gebied van zowel partners, publiek, programma en personeel. Een visie zal het bovendien makkelijker, want vanzelfsprekender, maken kritisch te kijken naar de inrichting of opbouw van de eigen organisatie of naar het kwaliteitsbegrip.

De organisaties in de cases werken aan de verbetering van inclusiviteit vanuit verschillende noodzaken: een morele overtuiging, (inter)nationale positie, de wens zichzelf te verbinden met hun doelgroepen, of kwaliteitsverbetering. De organisaties vertaalden die noodzaak in een visie en stelden daarop meetbare en afrekenbare doelstellingen vast voor de lange en korte termijn.

[Case Amsterdams Fonds voor de Kunst](#)

Sinds een jaar werkt het AFK ook met een in diversiteit gespecialiseerd wervingsbureau. Het streven is sinds een jaar om alle vacatures voor vaste medewerkers cultureel divers in te vullen. In het eerste jaar (2018) is dat haalbaar gebleken.

[Case Erasmus Universiteit Rotterdam](#)

De EUR hanteert streefcijfers op het gebied van gender-inclusiviteit: in 2020 moet 20% van de hoogleraren vrouw zijn en in 2025 25%.

[Case Woonstad](#)

Bij vacatures voor leidinggevende functies binnen Woonstad worden vrouwen extra uitgenodigd om te solliciteren en is het streven dat minimaal 50% van de kandidaten die op gesprek komen, vrouw is.

Opvattingen over kwaliteit

Opvattingen over kwaliteit binnen de culturele sector zijn vaak gestoeld op de westerse canon. Implicit bias kan er voor zorgen dat artistieke producten die buiten deze canon vallen als uitingen van mindere kwaliteit worden gezien. Het gevolg hiervan is dat makers uit het informele veld zich moeten voegen naar de westerse structuren van de sector, kunstvakopleidingen inclusief, en puur op basis van hun artistieke merites niet kunnen voldoen aan de heersende waarden.

Het is opvallend dat de culturele afkomst van makers in het informele veld schijnbaar onvermijdelijk een rol speelt zodra ze zich bewegen binnen het formele veld. Onder andere het eurocentrische gedachtengoed en implicit bias binnen de gevestigde orde lijken hier debet aan te zijn; het informele veld moet zich hier steeds toe verhouden en blijf zo 'de ander'.

Door een eurocentrische, en daarmee krappe, interpretatie van kwaliteit verliest de sector echter dat wat ze nodig heeft om kwaliteit te waarborgen: een *flexibele* benadering van kwaliteit en een variëteit aan stemmen.

[Case Woonstad](#)

Woonstad nam concrete maatregelen om te stimuleren dat leidinggevendenden een ander oog ontwikkelden voor kwaliteiten. Trainingen als 'Talent in de tent' van Ynnovate (zie bijlage 4) fungeerden hierbij als belangrijke instrumenten.

Flexibilisering van subsidiecriteria

Mede in het licht van 'kwaliteit' vraagt de Raad aandacht voor de wisselwerking tussen subsidiënt, beleid, regelgeving (beoordelingscriteria) en gesubsidieerde instellingen. De huidige subsidiecriteria en daar bij horende werkwijzen bieden te weinig ruimte voor nieuwe instroom in het Cultuurplan. De administratieve kant vraagt te veel tijd van nieuwe en/of kleine makers en instellingen omdat het hen aan menskracht ontbreekt. Ook is een subsidieloket of 'papieren' aanvraagprocedure zoals de gemeente Rotterdam die nu ter beschikking stelt vaak niet toereikend om makers te ondersteunen in hun ontwikkeling. Dit hangt ook samen met het ontbreken van een gezamenlijke vocabulaire, waarin subsidiënt en aanvrager elkaar kunnen vinden.

Case Amsterdams Fonds voor de Kunst

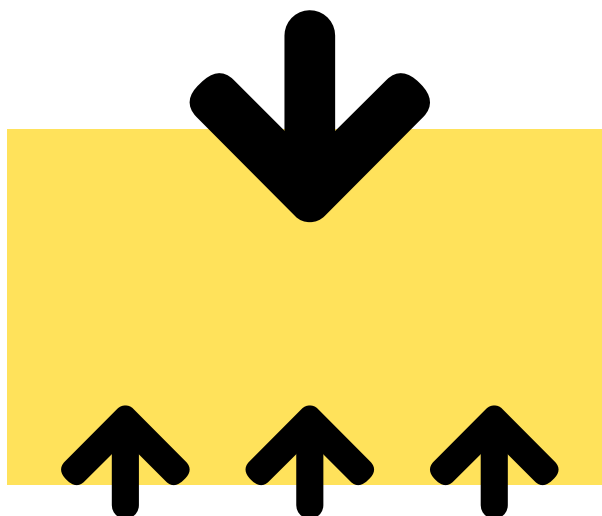
Culturele diversiteit is een expliciet onderdeel in de beoordelingscriteria van subsidieregelingen binnen het AFK. Het AFK belooft organisaties die werk maken van culturele diversiteit door de inspanningen op dit vlak serieus mee te laten wegen in de totale beoordeling. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar wat de aanvrager nastreeft, maar ook naar een realistische aanpak om dat te bereiken en bijvoorbeeld goede samenwerkingen die de kans van slagen vergroten.

Conditie voor het bereiken van inclusiviteit

Onder meer uit grootschalig literatuuronderzoek voor het Ministerie van Sociale Zaken blijkt dat voor het benutten van de meerwaarde van inclusiviteit geen blauwdruk bestaat. De Raad schetst op basis van zijn bevindingen hieronder een aantal condities waarop inclusiviteitsbeleid vruchtbare grond vindt.

De Rotterdamse cultuursector kenmerkt zich door een grote variëteit aan organisaties. Concretisering van onderstaande condities kan dus ook verschillende vormen aannemen, afhankelijk van het type en de omvang van de organisatie. Sommige condities zullen alleen in samenwerking vervuld kunnen worden.

Betrek de hele organisatie bij de verandering naar meer inclusie. Zowel top down als bottom up.



Betrek de gehele organisatie

- De expliciete wil bij de top van de organisatie om van inclusiviteit een succes te maken.
- Een klimaat waarin inclusiviteit leeft en in de gehele organisatie wordt gewaardeerd.
- Duidelijke, consistente en onderbouwde communicatie met de medewerkers intern om draagvlak te verwerven en te behouden. Ook de externe communicatie moet aan die eisen voldoen.

Maak doelstellingen meetbaar en benut bestaand onderzoek

- De formulering van concrete doelen die aan termijnen worden gebonden.
- Een structuur waarbinnen een beleid voor inclusiviteit vorm krijgt, dat wil zeggen helder vastgelegde verantwoordelijkheden en vastgelegde procedures op het vlak van verantwoording van resultaten van inclusiviteitsbeleid (accountability).
- De beschikbaarheid van relevante data om de voortgang van het proces van inclusiviteitsbeleid regelmatig te kunnen meten.

Maak middelen en expertise beschikbaar voor

- De aanwezigheid van deskundigheid op het vlak van inclusiviteit binnen de organisatie.
- De beschikbaarheid van financiële en mogelijke andere middelen en (HR-)instrumenten;

De culturele sector is geschakeerd, ze bestaat uit een veelheid aan organisaties. Een collectieve beweging op gang brengen kan daarom een hele uitdaging zijn. De gemeente heeft in de visie van de Raad de taak toe te zien op een gezonde culturele sector en is bij uitstek het gremium dat:

- Inclusiviteit in de gehele sector kan bevorderen middels een uitvoeringsagenda.
- Actiebereidheid binnen de sector kan vergroten door de uitvoeringsagenda samen met de Rotterdamse culturele sector te maken.
- Voor de uitvoering van deze agenda financiële middelen vrij kan maken, startend bij de Cultuurplanperiode 2021-2024.

Accountability

Het Erasmusonderzoek wijst erop dat lang niet alle beleidsmaatregelen van culturele instellingen ten behoeve van inclusiviteit zijn ingebed in een visie en vertaald naar een plan met concrete doelen. Dit kan verklaren waarom de vorderingen op het gebied van inclusiviteit tot nu toe zo gering zijn.

Het onderzoek laat zien dat - toen nog genoemd - 'culturele diversiteit' weinig expliciet wordt genoemd in de jaarverslagen van instellingen binnen het Cultuurplan en dat culturele diversiteit met name projectmatig, dus weinig structureel, wordt aangehaald. Hierbij dient opgemerkt te worden dat discourse niet verward mag worden met daadwerkelijk handelen, maar het geeft wel aan wat men belangrijk vindt om met de buitenwereld te communiceren.

Het onderzoek richtte zich op de terreinen Programma, Publiek en Personeel¹. Tabel 1 geeft een overzicht van de mate waarin men op die onderdelen instemt met een aantal stellingen.

1. Het onderdeel Partners werd achterwege gelaten vanwege de tijd die het onderzoek van de respondenten mocht vragen en de daarmee samenhangende verwachtingen ten opzichte van de respons.

Tabel 1 maatregelen t.b.v. diversiteitsbeleid op de terreinen programma, publiek en personeel (Erasmusonderzoek, 2017)

	Programma	Publiek	Per- soneel
Hanteren concrete doelstellingen	15%	15%	7%
Ondernemen concrete activiteiten	43%	37%	15%
Onderwerp van bespreking	33%	47%	26%
Regelmatig terugkerend agendapunt	38%	27%	19%
Reserveren specifieke middelen	28%	22%	nvt
Jaarlijkse evaluatie diversiteitsbeleid	26%	37%	nvt
Jaarlijkse bespreking met toezichthouders	15%	18%	5%

Het percentage van de instellingen dat aangeeft concrete activiteiten te ondernemen is steeds ruim twee maal zo hoog als het percentage dat daarbij concrete doelstellingen hanteert.

Concrete doelstellingen en activiteiten worden vaker genoemd bij *programma* en *publiek* dan bij *personeel*, waarvoor slechts 7% van de onderzochte instellingen concrete doelstellingen formuleert. Met name diversiteit van het *publiek* is onderwerp van bespreking, terwijl diversiteit van het *programma* het vaakst als agendapunt aan de orde komt. Voor de diversiteit van het *programma* worden ook het vaakst specifieke middelen gereserveerd, terwijl de diversiteit van het *publiek* het vaakst aan bod komt in jaarlijkse evaluaties of besprekingen met toezichthouders. Over het algemeen kan worden gesteld dat diversiteitsbeleid weinig expliciete aandacht krijgt in de verantwoording van het beleid naar de toezichthouders.

Het lijkt de sector daarmee als geheel aan een gevoel van urgentie en verantwoordelijkheid te ontbreken. Om actiebereidheid te verhogen en daarmee een inclusief klimaat te ontwikkelen roept de Raad het college op om instellingen expliciet aan te spreken op hun accountability. Dit door vastgelegde verantwoordelijkheden in de resultaatverantwoording van diversiteitsbeleid onderdeel te laten worden van de toetsingscriteria. De Code Culturele Diversiteit kan hiertoe door het college als instrument worden gebruikt.

De Code Culturele Diversiteit

De culturele sector onderschreef tien jaar geleden de Code Culturele Diversiteit (hierna: "de code"). Uit het Erasmusonderzoek blijkt dat in 2017 56% van de ondervraagde instellingen binnen het Cultuurplan de code hanteert, 28% zegt dit in de toekomst van plan te zijn en 16% is dit niet van plan.

De Raad signaleert in de praktijk de onjuiste beeldvorming onder instellingen binnen het Cultuurplan dat *alle* instellingen er voor *iedereen* moeten zijn. Dit levert weerstand op en verklaart mogelijk waarom volgens het Erasmusonderzoek slechts 22% van de Cultuurplaninstellingen het verplichten van de code onderschrijft.

Het Erasmusonderzoek toont dat het hanteren van de code nauw samenhangt met de wijze waarop instellingen diversiteit benaderen. Driekwart van de instellingen die aangeven expliciet en bewust met diversiteitsbeleid bezig te zijn, hanteert de code. De Raad benadrukt hiermee graag dat de code door culturele instellingen kan worden gebruikt om een visie op culturele diversiteit te formuleren en deze stapsgewijs tot uitvoering te brengen op het gebied van alle vier de P's: Partners, Personeel, Programma en Publiek.

De Raad vindt de Code Culturele Diversiteit, naast een hulpmiddel, een beschikbaar en beproefd instrument voor het college om de vorderingen op het gebied van inclusiviteit te monitoren en culturele instellingen aan te spreken op hun accountability. Net als de verplichte Governance Code Cultuur hanteert de Code Culturele Diversiteit het principe: pas toe of leg uit. Inbedding van de code in de subsidiecriteria heeft als gevolg dat instellingen van de bepalingen slechts afwijken wanneer daarover een duidelijke toelichting wordt gegeven.

Om inclusiviteit dit keer structureel in de culturele sector te laten beklijven, beveelt de Raad aan de Code Culturele Diversiteit blijvend onderdeel te maken van subsidiecriteria, startend bij de Cultuurplanperiode 2021-2024.

2.4 Kansen

Voor een culturele sector die meegaat met de demografische ontwikkelingen in de stad liggen er kansen en mogelijkheden. Wanneer een inclusieve houding het uitgangspunt is ziet de Raad de volgende:

Kans 1: Het zichtbaar maken van het Rotterdamse verhaal

De houding van het informele veld jegens de sector is ambigu: enerzijds keert zij zich van de formele sector af, anderzijds klinkt er een roep om erkenning. Ook de houding van de sector jegens het informele veld is dubbelzinnig; enerzijds vindt volgens het Erasmusonderzoek slechts 5% van de culturele instellingen dat er in de Rotterdamse culturele sector voldoende wordt gedaan om inclusiviteit te bevorderen, anderzijds lijken zij niet bereid concessies te doen om die bevordering mogelijk te maken. Dit heeft tot gevolg dat de Rotterdamse culturele sector een tamelijk monocultureel stedelijk narratief vertolkt, waarin maar een beperkt deel van de bewoners zich herkent. De kloof tussen twee parallelle werelden kan en moet worden verkleind. Want de kracht van Rotterdam ligt in de combinatie van de twee: dát is het verhaal van de stad. De Rotterdamse wijken bieden aanknopingspunten voor het zichtbaar maken daarvan, hier wordt echter onvoldoende gebruik van gemaakt.

De wijken

Onderzoek van de cultuurscouts laat zien dat in verschillende wijken van Rotterdam talloze organisaties actief zijn met een inclusieve achterban. Het betreft initiatieven, artiesten of makers die het beoefenen van een discipline als zang of dans faciliteren, wijkvoorzieningen die een ontmoetingsplaats voor mensen vormen, of festivals/bijeenkomsten die een platform bieden voor verhalen. Veel van deze initiatieven hebben een sociaal-maatschappelijk karakter. Het ambitie- en uitvoeringsniveau onder deze initiatieven varieert, maar een gemeenschappelijke factor is dat ze grotendeels en meer van nature een inclusief karakter hebben.

De wijken brengen regelmatig nieuwe talenten voort die een volgende stap in hun ontwikkeling willen maken. Het betreft naast opgeleide en professionele kunstenaars ook kunstenaars, artiesten en culturele initiatiefnemers die zonder formele kunstvakopleiding relatief los van de gevestigde instellingen werken. Zij ervaren echter vaak een gebrek aan subsidiemogelijkheden en werkruimten als tussenstation op weg naar grotere podia. In eerdere adviezen al benoemde de Raad in zijn algemeenheid dat in de ontwikkelketen behoefte is aan meer doorstroombmogelijkheden en meer aandacht voor voldoende faciliteiten en randvoorwaarden voor nieuwe makers. Het ondersteunen van deze makers in het vinden van subsidiemogelijkheden en fysieke faciliteiten zou de doorstroming van vroege naar latere talentontwikkeling stimuleren.

Voor de culturele sector biedt de dagelijkse culturele praktijk in de wijken ingang voor een perspectiefwisseling op het cultuurbegrip. Met steun van de gemeente en van die van grotere instellingen binnen het Cultuurplan kunnen wijkinitiatieven duurzamer worden gemaakt. De steun zit in financiële bijdragen (subsidie) of faciliteiten. Daarvoor is nodig dat over en weer meer verbinding wordt gezocht. Sleutelfiguren uit de wijk, rolmodellen en cultuurscouts kunnen een rol vervullen in het verbinden van culturele instellingen en initiatieven in de wijken. De Raad benadrukt hierbij nogmaals graag dat samenwerkingen gelijkwaardig en wederkerig dienen te zijn.

De Raad juicht de ontwikkeling van wijkfondsen toe in een combinatie van publiek en privaat geld die helpen directe en concrete ondersteuning te bieden die direct ten goede komt aan de bewoners van de wijk.

Kans 2: Het economische perspectief

Kansen voor de stad

Hoe inclusiever de culturele sector in de stad, hoe aantrekkelijker het klimaat voor bedrijven en personen om zich hier te vestigen. Met een inclusieve cultuursector groeit de economische meerwaarde voor de stad.

Cultuur kan worden ingezet om de aantrekkelijkheid van de stad te vergroten voor mensen en internationale bedrijven. Steeds meer toeristen uit binnen- en buitenland bezoeken Rotterdam. Voor hen, evenals voor een deel van de inwoners van Rotterdam, geldt dat zij een breed palet aan wensen hebben. Omdat mensen bewust kunnen kiezen tussen verschillende steden is de aantrekkelijkheid van steden steeds bepalender voor duurzame groei van de stad, de komst van passende nieuwe bewoners, bedrijven, bezoekers en dus voor stabiele groei van de economie. De grote diversiteit aan culturen is een sterke kwaliteit van Rotterdam. Dit was ook een van de belangrijkste boodschappen uit het advies van de International Advisory Board (IABx) aan het college van burgemeester en wethouders over de internationale positie van Rotterdam als cultuurstad.

Kansen voor instellingen

Een inclusieve sector komt niet alleen tegemoet aan de verschillende wensen en behoeften van kleurrijk Rotterdam; ze maakt er ook dankbaar gebruik van. Zorgen voor meer inclusiviteit is een overlevingskwestie; een inclusieve organisatie geniet van een breder publieksbereik en hogere inkomsten. Zie voor meer hierover bij kans 4.

Kans 3: Ruimte voor artistieke levensvatbaarheid

Met ruimte maken bedoelt de Raad concreet het fysiek en financieel faciliteren - via of naast gesubsidieerde instellingen - van talentontwikkeling en doorstroming. Ook raakt het aan de artistiek inhoudelijke ontwikkeling die nieuwe makers voortbrengen waarmee zij van groot belang zijn voor de artistieke levensvatbaarheid, de groeikracht, van het Rotterdamse culturele veld als geheel. Rotterdam is een vruchtbare plek voor vroege talentontwikkeling. Het wringt echter dat men zich bij de ontwikkeling naar hogere niveaus lijkt te moeten voegen naar de door traditie bepaalde regels en structuren. Dit geldt voor de kunstvakopleidingen, maar ook voor het primair-, voortgezet- en wetenschappelijk onderwijs die talenten opslokken (in hun bestaande structuur) uitsluiten (vanwege een nauw kwaliteitsbegrip) of wegzetten (als bijvoorbeeld 'urban') Het gevolg is dat makers hun carrière voortzetten zonder zich artistiek te ontwikkelen, in z'n geheel stoppen, of Rotterdam verlaten: er is geen ruimte voor hun verhaal.

Dit werd onderstreept in de gesprekken die de Raad voerde in het culturele veld waaruit blijkt dat **ruimte maken** over de gehele breedte als belangrijk en kansrijk pad wordt ervaren voor het zichtbaar maken en stimuleren van inclusiviteit. Zo benoemt het Rotterdamse Directeurenoverleg het als een kans - en plicht - voor gesubsidieerde culturele instellingen om hun infrastructuur ten dienste te stellen aan de verschillende Rotterdamse perspectieven, stemmen en verhalen. Een aantal instellingen is bereid hier meer verantwoordelijkheid voor te nemen. Over het algemeen ziet de Raad hier echter weinig beweging.

Een samenwerking op basis van gelijkheid, co-creatie, verrijkt zowel de betalende of faciliterende instelling als de individuele maker of nieuwe organisatie. Het is hierbij voor beide partijen van belang de maker zelf direct te ondersteunen en daarmee de eigen werkwijze en structuren los te laten en iets op de manier van 'de ander' durven doen.

Kans 4: Verbreding van het publieksbereik

Aansluiting met het Rotterdamse publiek in al zijn diversiteit kan voor instellingen in de gesubsidieerde sector een lastige opgave zijn. Er zijn echter tools beschikbaar, zoals het dashboard van Rotterdam Festivals, die benut kunnen worden om meer aansluiting te vinden bij de belevingswereld van verschillende Rotterdammers.

De Raad benadrukt graag dat instellingen zich hierbij niet moeten laten afleiden door het idee er voor iedereen te moeten zijn. Een inclusieve culturele sector biedt ruimte aan instellingen met een eigen profiel. Tegelijkertijd heeft elke instelling de verantwoordelijkheid bij te dragen aan een inclusieve sector door het verbreden van de programmering en daarmee van het publieksbereik.

Publieksonderzoek

Binnen de beschikkingen voor het Cultuurplan 2017-2020 is de voorwaarde opgenomen dat instellingen gestructureerd en geregeld publieksonderzoek doen, de resultaten met elkaar delen en gegevens over hun publiek beschikbaar stellen aan Rotterdam Festivals. Culturele instellingen wordt voortaan gevraagd hier jaarlijks in hun verslag over te rapporteren. Bewustwording van drempels bij non-publiek kan helpen om een meer inclusieve publiekswerking op gang te brengen. Rotterdam Festivals doet onderzoek naar deze 'non-attenders'.

Met de kwantitatieve data die uit het MOSAIC segmentatiemodel komen heeft Rotterdam Festivals een dashboard ontwikkeld dat culturele instellingen ondersteunt in het ontwikkelen van een marketingbeleid of programmering gericht op cultureel diverser publiek. Het dashboard biedt inzicht in hoe culturele instellingen zich qua publieksbereik tot elkaar verhouden. Ook kunnen instellingen onderzoeken in welke wijken actieve cultuurbezoekers zijn waar men zich op wil richten, of samenwerkingen zoeken op basis van het aanbod. De Raad benadrukt graag het belang van de resultaten van het publieksonderzoek van Rotterdam Festivals voor de sector waarop beleid kan worden aangepast.

Jongeren

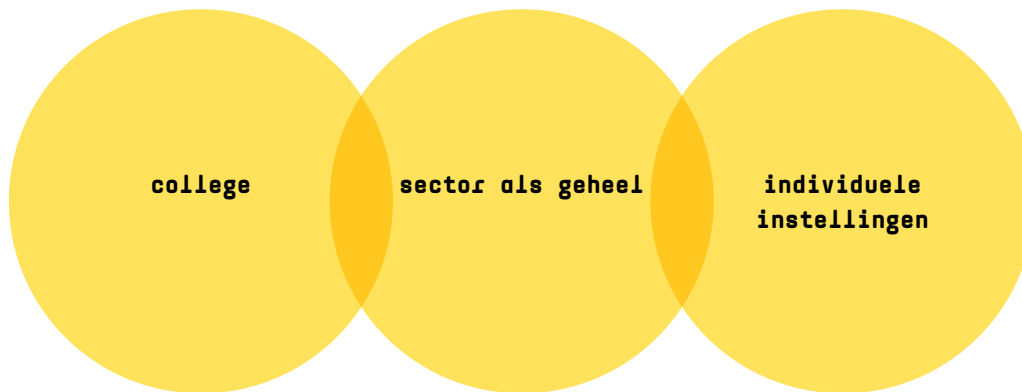
Jongeren van nu groeien op in een totaal andere wereld dan hun ouders en hebben veel meer en andere communicatiemiddelen tot hun beschikking. Culturele organisaties winnen een hoop door aan te sluiten bij de belevingswereld van de jongerendoelgroep. Voor instellingen die een jonger publiek willen aantrekken is het belangrijk naar jongeren te luisteren en met hen samen te werken. Dit is logisch, maar in de praktijk niet vanzelfsprekend.

De Raad is voor de sectoranalyse 2018/2019 een samenwerking met Albeda College aangegaan. Dit om de kunst- en cultuuropvattingen en -voorkeuren van Rotterdamse MBO-studenten te onderzoeken. Daarnaast ondervraagt de RRKC deze aankomende generatie cultuurconsumenten en cultuurmakers over hun behoeften. De uitkomsten hiervan zijn gepubliceerd in de Beschouwing inclusiviteit en kunnen door culturele instellingen worden gebruikt om de aansluiting met jongeren te vinden.

3. Acties

In dit hoofdstuk splitst de Raad zijn oproep tot actie in drie delen:

1. acties van het college
2. acties van individuele instellingen
3. acties van de culturele sector als geheel



3.1 Acties van het college

De Raad roept het college op om middels een uitvoeringsagenda, nieuw subsidiebeleid, nieuwe criteria en monitoring het bevorderen van inclusiviteit te concretiseren. De Raad bespreekt graag met het college hoe zijn advies daar aan kan bijdragen.

1. Uitvoeringsagenda

- Bevorder inclusiviteit in de gehele sector middels een uitvoeringsagenda.
- Neem de uitgangspunten en voorstellen voor acties uit dit advies op in de uitvoeringsagenda en maak deze samen met de sector.
- Maak voor de uitvoering van deze agenda financiële middelen vrij vanaf de Cultuurplanperiode 2021-2024.

2. Beleid

- Houd instellingen accountable; leg verantwoordelijkheden en procedures op het vlak van verantwoording van resultaten vast.
- Flexibiliseer de administratieve kant van subsidieaanvragen en verminder de regeldruk.
- Faciliteer en beloon makers of instellingen die een succesvolle rol (kunnen) spelen in het inclusiever maken van de Rotterdamse culturele sector.
- Stimuleer kennisuitwisseling en debat en faciliteer kennis- en expertise-uitwisseling.
- Begeleid via coaching nieuwe makers/instellingen bij het aanvragen van subsidie en alternatieve financieringsvormen en creëer hiervoor een gezamenlijk vocabulaire.
- Zorg voor voldoende productie- en presentatieruimten voor makers zodat er een structurele tussenstap komt in hun talentontwikkeling.
- Bied ruimte voor vernieuwing door een deel van het subsidiebudget te reserveren voor makers of instellingen die inclusiviteit in de culturele sector in praktijk brengen.
- Steun middels financiële bijdragen of faciliteiten de duurzaamheid van wijkinitiatieven.

3. Criteria

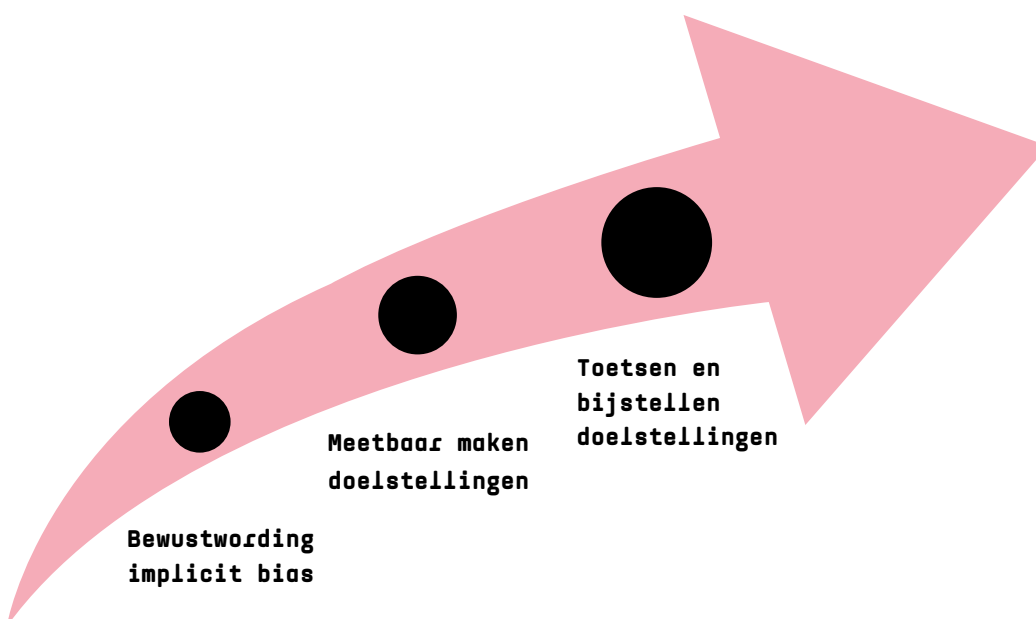
- Verplicht het naleven van de Code Culturele Diversiteit voor aanvragers van een subsidie ('pas toe of leg uit').
- Pas beoordelingscriteria aan en let daarbij op implicit bias.

4. Monitoring

- Betrek bij de monitoring de vier P's van de Code Culturele Diversiteit: Personeel, Partners, Programmering en Publiek.
- Betrek bij de monitoring bestaande instrumenten zoals het dashboard van Rotterdam Festivals wat betreft publieksbereik.

3.2 Acties van individuele instellingen

Diversiteit is een gegeven, inclusiviteit is maatwerk. Wat haalbare veranderingen zijn tijdens het werken aan inclusiviteit verschilt per organisatie. Voor die instellingen die individueel niet in staat zijn deze randvoorwaarden te realiseren kunnen in samenwerking mogelijkheden worden gerealiseerd. Zie hiervoor 3.3.



1: Realiseer de randvoorwaarden

1. Betrek de gehele organisatie (top down en bottom up)
 - De wil moet er zijn, met name bij de top van de organisatie: management, directie, besturen en toezichhouders die zorg dienen te dragen voor een klimaat waarin inclusiviteit leeft.
 - Formuleer een eigen en breedgedragen visie en maak daarbij onderscheid tussen de korte- en lange termijn.
 - Maak financiële ruimte en mogelijke andere middelen en (HR-)instrumenten vrij.
 - Zorg voor een duidelijke, consistente en onderbouwde communicatie, zowel intern als extern, om draagvlak te verwerven en te behouden.

2. Maak doelstellingen meetbaar en benut bestaand onderzoek

- Breng de eigen situatie in beeld, in het bijzonder waar het gaat om implicit bias.
- Start met een nulmeting: stel zo relevante data beschikbaar om de voortgang van het proces van inclusiviteitsbeleid regelmatig te kunnen meten.
- Stel concrete doelstellingen vast.
- Leg verantwoordelijkheden en procedures op het vlak van verantwoording van resultaten vast.

3. Maak middelen en expertise beschikbaar (instrumenten)

- Haal deskundigheid op het vlak van inclusiviteit in huis, maar houd de gehele organisatie verantwoordelijk.

Voor informatie over hoe deze randvoorwaarden te realiseren, zie bijlage 3 voor concrete voorbeelden van instrumenten.

2: Maak ruimte

- Het ten dienste stellen van de eigen infrastructuur (presentatieruimte, productieruimte) brengt mogelijkheden tot co-creatie, artistiek inhoudelijke ontwikkeling en breder publieksbereik met zich mee.

3: Wissel van perspectief

- Sluit aan bij een netwerk waarin organisaties kennis en ervaringen over inclusiviteit uitwisselen. Dit kan door verbinding met collega-instellingen te zoeken, of door aansluiting te zoeken met organisaties buiten de culturele sector.
- Zoek samenwerking met initiatieven in de wijken. Dit levert waardevolle kennis op.
- Benut bestaand onderzoek om de kennis over cultureel divers publiek te vergroten. Dit kan worden ingezet voor organisatiebeleid op communicatie, (context)programmering en gastvrijheidsbeleving.
- Voorzie de bestaande canon van nieuwe interpretatie. Daardoor blijft hij in beweging.

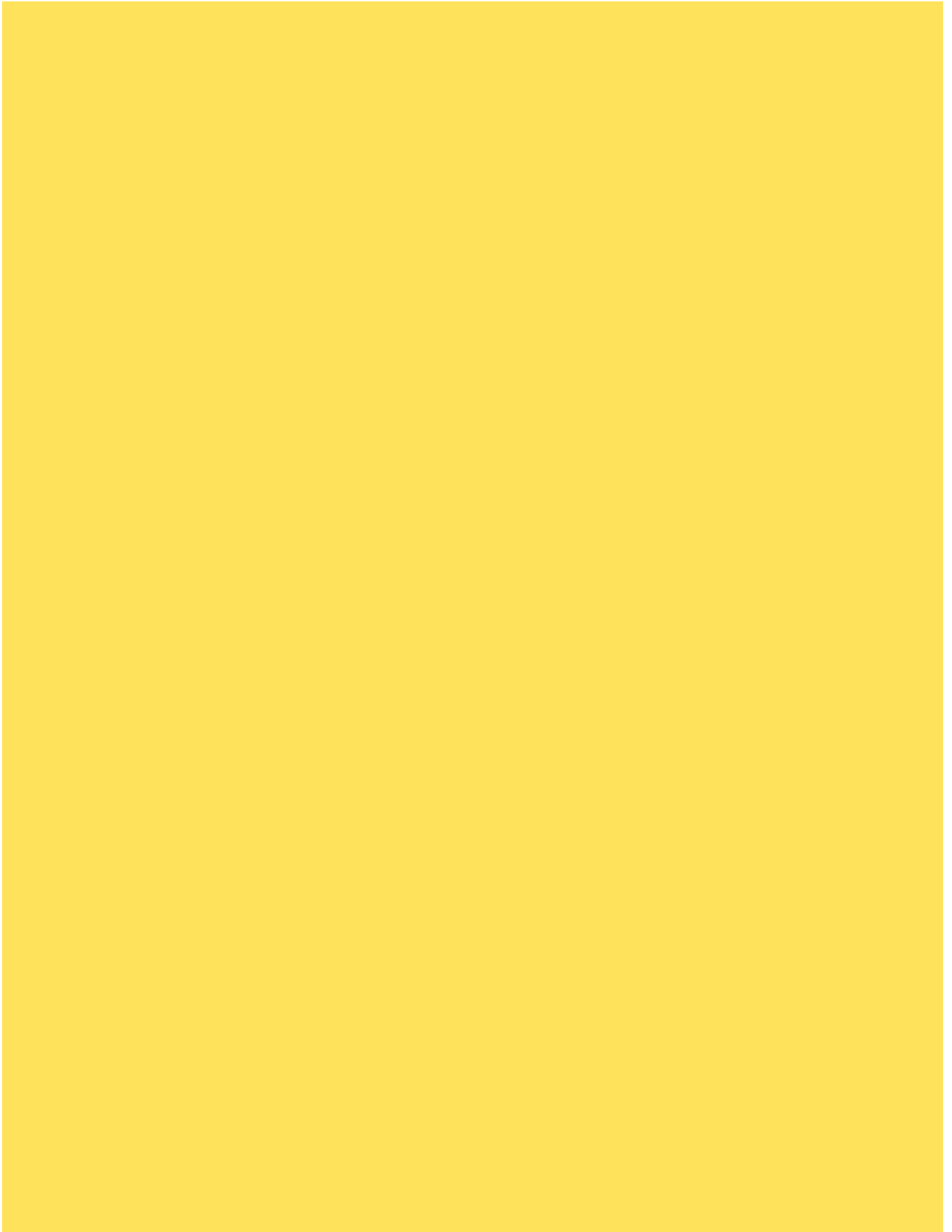
3.3 Acties van de sector

Sommige initiatieven zijn alleen mogelijk en hebben een grotere kans van slagen als ze in gezamenlijkheid door de sector worden gedragen.

Zoek aansluiting

- Benut partnerships - bijvoorbeeld als dynamic duo's - met inclusieve makers of organisaties om op basis van gelijkwaardigheid expertise en kennis uit te wisselen.
- Creëer een breedgedragen initiatief waarmee het onderwerp inclusiviteit structureel onder de aandacht blijft.
- Blijf kennis uitwisselen via het debat in de stad.

Bijlagen





Bezoekadres: Stadhuis Coolsingel 40
3011 AD Rotterdam
Postadres: Postbus 70012
3000 KP Rotterdam

Website: www.rotterdam.nl
E-mail: informatiebeheer@rotterdam.nl
Inlichtingen: O.E. Smit
Telefoon: 06 12629262

Portefeuillehouder: Wethouder Cultuur
Cluster: Cluster Maatschappelijke Ontwikkeling
Ons kenmerk: 18MO01564

Datum: 28 augustus 2018

Betreft: Adviesaanvraag Inclusiviteit

De voorzitter van de
Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur
Postbus 2800
3000 CV ROTTERDAM

Geachte heer Van der Goot,

In het Cultuurplan 2017-2020 heeft het college aangegeven het van groot belang te vinden dat iedere Rotterdammer zich aangesproken voelt door wat de stad in cultureel opzicht te bieden heeft. De culturele sector moet ernaar streven een afspiegeling te zijn van de Rotterdamse samenleving. Tegelijkertijd was het college zich ervan bewust dat uw Raad constateerde dat slechts een beperkt aantal van de nieuwe cultuurplanaanvragers zorgt voor meer culturele diversiteit. Uw advies aan instellingen in het Cultuurplan om gebruik te maken van de Code Culturele Diversiteit en zodoende de wens een breder publieksbereik beter te realiseren, heeft het college dan ook van harte overgenomen.

Zowel uw Raad als het college realiseerde zich echter tegelijkertijd dat dit slechts een eerste stap is in een proces dat uiteindelijk moet leiden tot een cultuursector die inclusief is voor alle Rotterdammers in alle aspecten: programmering, publiek, en personeel. Het college ondersteunt dan ook het besluit van de RRKC het thema inclusiviteit voor vier jaar in het werkprogramma op te nemen en de activiteiten rond het thema uiteindelijk te laten leiden tot een – door het college gevraagd – advies.

Als eerste stap op weg naar dat advies verzoeken wij u uw licht te laten schijnen over het begrip (culturele) diversiteit en de betekenis daarvan voor het gemeentelijke cultuurbeleid. In de volgende fase zullen wij u een adviesaanvraag voorleggen die een relatie legt met de bevindingen van de werkgroep uit het Directeurenoverleg van Rotterdamse kunstinstellingen op het punt van publieksbereik en – mogelijk nog belangrijker – het zogenoemde non-publiek.

Adviesaanvraag

Het Rotterdamse cultuurbeleid is er onder meer op gericht een breed cultureel aanbod te realiseren dat de diversiteit van Rotterdammers aanspreekt en daarbij bovendien (letterlijk en figuurlijk) de veelkleurige groep makers en initiatieven ruimte biedt hun plannen te realiseren. Net als u constateren wij dat we daar nog niet in slagen.

De vraag is dan ook of en hoe de Rotterdamse culturele sector (programmering, makers, organisaties) beter kan aansluiten bij de Rotterdamse samenleving in al zijn facetten. Maar daaraan vooraf gaat de meer beschouwende vraag of het dan (alleen) gaat om culturele diversiteit, wat we onder 'cultureel' in dat verband moeten verstaan en welke bedreigingen en kansen zich voordoen op onze weg naar een inclusief cultuurbeleid voor alle Rotterdammers. Wij leggen u dan ook graag de volgende vragen voor:



1. Hoe ziet de RRKC de opgaven waar de culturele sector voor staat in relatie tot de huidige demografische ontwikkelingen (diversiteit, majority minorities city, superdiversiteit)?
2. Welke mogelijkheden en kansen bieden deze ontwikkelingen de culturele sector?
3. Wanneer kunnen we in het licht van de huidige demografische ontwikkelingen spreken van een inclusieve sector?

Ter toelichting volgt hieronder een nadere onderbouwing.

Recente ontwikkelingen

In 2017 heeft een groeiend aantal nieuwe kunstenaars en creatieve makers laten blijken dat er in de Rotterdamse culturele sector meer ruimte voor hen dient te komen, fysiek, financieel en in andere vormen van ondersteuning. Zij zijn de spreekbuis van een grote groep Rotterdamse makers die zich op dit moment onvoldoende gekend voelt in de huidige culturele sector.

In de tweede helft van 2017 heeft uw Raad samen met gemeente een survey laten doen door de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) naar culturele diversiteit in de Rotterdamse cultuursector. Ook daaruit bleek dat de culturele sector nog voor een groot deel westers samengesteld en georiënteerd is. De EUR heeft er in zijn hiervoor genoemde survey voor gekozen om de definitie van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) te gebruiken en richt zich in zijn onderzoek vervolgens vooral op mensen met een niet-westerse migratieachtergrond. Van deze groep is volgens de EUR bekend dat zij minder cultureel actief is vanwege een gemiddeld lager niveau van opleiding, inkomen en taalbeheersing en een grotere culturele afstand tot het aanbod.

In algemene zin is dat op dit moment een juiste constatering. De vraag is echter wel of dit voor de eerste, tweede en derde generatie personen met een migratieachtergrond in dezelfde mate opgaat en of de CBS-definitie de komende jaren nog een juist uitgangspunt is. Het opleidingsniveau van de tweede, derde en soms al vierde generatie stijgt, zij bekleden steeds meer functies in midden- en hoger kader, mengen steeds meer met andere groepen in de samenleving enz.

In de praktijk wordt de roep van de nieuwe kunstenaars en creatieve makers om erkenning en ruimte vaak verbonden met het thema 'culturele diversiteit'. Ook uw Raad legt die verbinding in het cultuurplanadvies 2017-2020 door bijvoorbeeld 'spoken word' te verbinden aan dit thema en te pleiten voor andersoortige subsidiesystematiek om meer cultureel divers aanbod te realiseren. Hoewel het een het ander niet uitsluit en ook de makers zelf de relatie soms leggen, is de vraag of er een significante relatie is tussen het thema 'meer culturele diversiteit in de cultuursector' en het thema 'ruimte voor nieuwe kunstenaars, culturele organisaties en creatieve makers'. Wellicht vraagt het begrip 'culturele' in dit verband meer duiding en definiëring.

De demografie van Rotterdam

In Rotterdam wonen 640.000 mensen met meer dan 170 verschillende nationaliteiten. Een deel van hen beschouwen we als westers, een deel als niet-westers. Dat onderscheid lijkt inmiddels te beperkt. Niet alleen omdat ook westers en niet-westers weer een waaier aan cultuurverschillen kennen, maar ook omdat zich binnen die onderverdeling weer tal van andere verschillen en overeenkomsten voordoen: sekse, leeftijd, religie, opleidingsniveau, economische positie, leefstijl enz.

Behalve dat de bevolkingsaanwas in toenemende mate komt van de Rotterdammers met een niet-Nederlandse achtergrond (tweede, derde en soms al vierde generatie), komt er naar verwachting de komende jaren een toenemend aantal migranten uit meer verschillende landen dan voorheen naar Nederland. Ook Rotterdam is binnen afzienbare termijn een 'majority minorities city', zoals steden als Londen, New York, Brussel, Parijs en Amsterdam dat al zijn. Verwacht wordt bovendien dat de kenmerken van deze migranten steeds meer gaan verschillen: de reden voor hun komst, hun etnische achtergrond, religie, verblijfsstatus,



opleiding en sociaaleconomische positie. Nu al zijn de verschillen in sociaaleconomische en sociaal-culturele positie tussen, maar ook binnen groepen met een migratieachtergrond groot. Dit verschijnsel wordt ook wel aangeduid als superdiversiteit (Vertovec 2007; Crul et al. 2013).¹

Voegen we de ontwikkeling van superdiversiteit en van majority minorities cities bij elkaar dan is de vraag of we de komende jaren kunnen blijven spreken van culturele diversiteit of dat we het thema op een andere manier moeten benaderen. Het zijn dan misschien minder de culturele verschillen die leiden tot een gevoel van exclusie, dan de verschillen in opleidingsniveau, sociaaleconomische positie, leeftijd, leefstijl enz.; factoren die ook bij autochtone Rotterdammers leiden tot verschillen in (cultuur)participatie. Misschien gaat het in zijn algemeenheid om een onvolkomen aansluiting tussen aanbod en vraag, om gebrekkige toegang tot de culturele sector (als kunstenaar of creatieve maker, als publiek, als personeel of als beleidsbepaler).

In een samenleving die kenmerken lijkt te vertonen van segregatie in plaats van inclusie, zijn wellicht andere factoren bepalend voor actieve en receptieve cultuurparticipatie. Ik zou graag uw zienswijze hierop vernemen, alsmede op de vraag wanneer/onder welke voorwaarden we kunnen spreken van een inclusieve culturele sector.

In zijn visiedocument 'Cultuur draagt de stad in transitie' stelt het Directeurenoverleg van Rotterdamse kunstinstellingen:

In een superdiverse stad liggen kansen voor de cultuursector: wij kunnen bij uitstek een podium bieden aan nieuwe perspectieven en uitdagen tot reflectie en debat. Hiervoor is het noodzakelijk dat we meegaan in de (demografische) ontwikkeling van de stad. Met de bevolkingsprognose voor Rotterdam staan we voor grote uitdagingen wat betreft diversiteit en inclusiviteit binnen de (gesubsidieerde) culturele instellingen. Als we alle Rotterdammers willen bereiken en representeren, is hervorming op verschillende vlakken noodzakelijk, waaronder in het programma-aanbod en het personeelsbestand. Ook moeten kwaliteitseisen en -normen binnen de sector, die momenteel voornamelijk gestoeld zijn op westerse tradities, kritisch onder de loep genomen worden.

Rotterdam is inderdaad een stad in transitie. Dat gaat gepaard met grote en kleinere vragen, die ook raken aan de toekomst van de culturele sector en niet simpel te beantwoorden zijn. Gelet op uw besluit het thema inclusiviteit voor vier jaar in uw werkprogramma op te nemen en de activiteiten rond het thema uiteindelijk te laten leiden tot een – door het college gevraagd – advies, verzoek ik u als eerste stap op weg naar dat advies op basis van het voorgaande uw licht te laten schijnen over de begrip (culturele) diversiteit, majority minorities cities, superdiversiteit en de betekenis daarvan in een stad die continu en in hoog tempo verandert.

Ik ontvang dit advies graag uiterlijk aan het begin van het vierde kwartaal van dit jaar, dat wil zeggen in oktober 2018.

Met vriendelijke groet,

Said Kasmi
Wethouder Onderwijs, Cultuur en Toerisme

¹ Sociaal en Cultureel Planbureau, *De toekomst tegemoet* (2016), p. 24.

Bijlage 2 - Het hoe dan

Gesprekken, interviews en literatuuronderzoek van de RRKC leverde tal van effectieve maatregelen op waarmee de randvoorwaarden voor inclusiviteit worden vertaald naar de praktijk van alledag.

Ongeacht de omvang van de instelling die inclusiviteit handen en voeten wil geven, is het van belang om aan alle randvoorwaarden te werken:

1. Betrek de gehele organisatie (top down en bottom up)
2. Maak doelstellingen meetbaar en benut bestaand onderzoek
3. Maak middelen en expertise beschikbaar

In de praktijk zal de dynamiek in kleinere, middelgrote en grote instellingen van elkaar verschillen. Concretisering van deze randvoorwaarden kan dus ook verschillende vormen aannemen. De Raad reikt hierbij een aantal bouwstenen aan.

Ad 1 Betrek de gehele organisatie (top down en bottom up)

- Maak inclusiviteit een onderdeel van het organisatiebeleid, het is een strategische aangelegenheid. Uit alle cases kwam naar voren dat draagvlak zowel top-down als bottom-up moet worden georganiseerd. De top kan zich committeren door bijvoorbeeld een conventie of charter¹ te ondertekenen. Op de dagelijkse werkvloer is het van belang om het onderwerp bespreekbaar te maken en te houden door middel van (voorlichtings-)bijeenkomsten en werkgroepen onder de medewerkers. Dit helpt bewustzijn en een numerieke meerderheid te creëren. Ook HR-instrumenten kunnen hierin helpen, zie ad 3.
- Het is een continu proces om het onderwerp te blijven agenderen, onderwerp van debat te maken, het gesprek aan te gaan, van gedachten te wisselen. Dit vergt ambassadeurs.
- Zorg voor een business case: formuleer welke meerwaarde inclusiviteit de organisatie brengt, bijvoorbeeld:
 - Toenemend concurrentievermogen ten opzichte van andere aanbieders in de markt.
 - Afspiegeling van de beoogde clientèle/gasten van de organisatie, maatschappelijke relevantie.
 - 'Social return on investment'; bijvoorbeeld het activeren van kansgelijkheid.
 - Wettelijke regelgeving zoals de participatiewet.
- Neem institutionele uitingen, verbaal en non-verbaal, onder de loep. Hoe is de communicatie met medewerkers, stakeholders en maatschappij? Wie krijgt het podium? Welke rolmodellen en leiders zijn zichtbaar aanwezig? Het is van belang dat de organisatie herkenbaar is voor mensen die zij wil representeren en bereiken.
- Zoek een gemeenschappelijke deler die medewerkers verbindt. Hiervoor zijn theoretische kaders, programma's en tools beschikbaar; bijvoorbeeld het programma Management Drives,² Talent in de Tent of de intrinsieke waardenbenadering van lector Diversiteit Hogeschool Leiden Saniye Celik.³

1. Zie bijvoorbeeld Charter Diversiteit: <https://diversiteitinbedrijf.nl/charter-diversiteit-wat-is-het/>. Zie ook de kennisdocumenten die beschikbaar zijn over dit onderwerp: <https://diversiteitinbedrijf.nl/kennisplatform/etnische-culturele-en-religieuze-achtergrond/>

2. <https://www.managementdrives.com/>

3. https://www.hsleiden.nl/binaries/content/assets/hsl/lectoraten/diversiteit/diversiteit-de-gewoonste-zaak-van-de-wereld_lectora-le-rede-saniye-celik.pdf

Ad 2. Maak doelstellingen meetbaar en benut bestaand onderzoek

- Onderzoek in hoeverre de organisatie op dit moment inclusief/divers is (nulmeting). Zo zijn in de culturele sector scans ontwikkeld door bijvoorbeeld Federatie Cultuur en Binoq Atana.⁴
- Maak voor het ontwikkelen van beleid gebruik van beschikbare gegevens over publieksonderzoek, zoals het dashboard van Rotterdam Festivals.
- Onderzoek de behoeften van het publiek dat de organisatie wil aantrekken, in plaats van aanbodgerichte programmering.
- Maak gebruik van targets of streefpercentages, bijvoorbeeld in de toekenning van subsidies, verdeling van programmeringsbudget of formeren van expertisegebieden in de organisatie.

Ad 3. Maak middelen en expertise beschikbaar

Zet bestaand HR-beleid en instrumentarium in voor de uitvoering van het beleid

- Opleiding / training (inhoudelijke kennis bevordering over het onderwerp / bewustzijn creëren).
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek.
- Unconscious bias training.
- Zet in op training / expertise die zelfreflectie bevordert.⁵
- Formuleer een beleid voor talentontwikkeling / loopbaanontwikkeling om ook doorstroming van divers talent naar leidinggevende posities diversiteit vanzelfsprekend te maken.
- Spreek in het wervingsproces (van vacaturetekst tot gesprek) kandidaten aan op inhoudelijke expertise. Kijk daarbij naar meer dan alleen een diploma en bekend netwerk. Bijvoorbeeld sensitiviteit, ander netwerk en praktijkervaring met of kennis van een voor de organisatie onbekend onderwerp zijn juist in veranderprocessen essentieel. Daarbij kan een specialistische recruiter als Colourful People of Binoq Atana uitkomst bieden.
- Stel selectiecommissies divers samen.
- Let erop bij het inzetten van assessments dat deze zoveel mogelijk cultuurneutraal zijn.
- Train degene die verantwoordelijk zijn voor het personeelsbeleid op talentherkenning. Hiervoor zijn tools beschikbaar.⁶
- Onderzoek de mogelijkheid van een diversiteitsquotum (maatregel benoemd door Directeurenoverleg).
- Stel maximale zittingstermijnen in voor directies en MT-leden (maatregel benoemd door Directeurenoverleg).
- Benut ook projecten of tijdelijke vacatures als mogelijkheid om een cultureel diverse invulling te geven aan het medewerkersbestand van de organisatie.
- Maak gebruik van een instrument als Generatiepact.

4. (in samenwerking met de Universiteit van Tilburg, Coaching in de Cultuur, DiversityScan, en Mavis Carrilho): https://tilburgss.co1.qualtrics.com/jfe/form/SV_1LGusLJL14AvSDz. Quicksan Code Culturele Diversiteit: <https://codeculturelediversiteit.com/quicksan-culturele-diversiteit/>

5. Bijvoorbeeld Insights: <https://insightsbenelux.com/>, Emergenetics: <https://www.emergenetics.com/>

6. Bijvoorbeeld Ynnovate: <http://ynnovate.it/>

Bijlage 3 - Bronnen

- Vertovec (2007), 'Super-diversity and its implications, Ethnic and Racial Studies' via https://www.kohnstamminstituut.nl/woa/assets/vertovec_2007.pdf
- Code Culturele Diversiteit (2011) via <http://codeculturelediversiteit.com/de-code>
- YoungWorks & VSBFonds (2011), 'Hoe versla ik de Playstation' via <https://www.youngworks.nl/hoe-versla-ik-de-playstation/> en <https://www.youngworks.nl/wp-content/uploads/2011/07/PublicatieCJP.pdf>
- Youngworks & Motivaction (2012) 'Cultureel Jongerenprofiel' via <https://www.youngworks.nl/tweederde-jongeren-geinteresseerd-in-cultuur/> en <http://www.kunstcontext.com/ckv/cjprofiel.pdf>
- Ministerie OCW (2015), 'Ruimte voor Cultuur' via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/beleidsnota-s/2015/06/08/ruimte-voor-cultuur>
- Onderzoek en Business Intelligence Gemeente Rotterdam (OBI) via <https://rotterdam.buurtmonitor.nl>
 - OBI (2016) Bevolkingsprognose 2015-2035
 - OBI (2018) Staat van de stad
- VanDoorneHuisjes en partners (2015) via <http://vandoornehuisjes.eu/publicaties/>
 - 'Literatuurverkenning culturele diversiteit'
 - 'Goede voorbeelden culterele diversiteit – En 'good principles' toegepast in de praktijk'
- Rotterdam Festivals (2015), 'Wat wil het publiek?' via <https://zakelijk.rotterdamfestivals.nl/zakelijk/nieuws/publicatie-wat-wil-het-publiek-rotterdam-cultuur-en-publiek-in-kaart-gebracht-gepresenteerd/>
- Toespraak van minister Bussemaker bij inontvangstname BIS advies, via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/toespraken/2016/05/19/inontvangstname-bis-advies>
- Gemeente Rotterdam (2015), 'Reikwijdte & Armslag, Beleidskader' via https://www.rotterdam.nl/vrije-tijd/cultuurplan-2017-2020/ROT_A4-Beleidskader-Cultuurplan-2017-2020_PROEF.pdf
- Serkei (2016), 'Strategische posities bezetten' Zicht op actieve cultuurparticipatie, p. 36-43 via https://www.lkca.nl/~media/downloads/publicaties/zicht_op/2016/zac_2016_strategische_posities_bezetten.pdf
- RRKC (2016), 'Cultuurplanadvies 2017-2020' via <https://www.rrkc.nl/cultuurplan/cultuurplanadvies-2017-2020/>
- Gemeente Rotterdam (2016), 'Reikwijdte & Armslag, Cultuurplan' via https://www.rotterdam.nl/vrije-tijd/cultuurplan-2017-2020/Reikwijdte-en-Armslag-Cultuurplan-2017-2020-voor-web_DEF.pdf
- NPD (2017), 'De kracht van het verschil' via <https://www.politie.nl/themas/diversiteit.html>
- Gemeente Rotterdam (2017), 'Cultuurverkenning Rotterdam 2017', via https://www.rotterdam.nl/vrije-tijd/kunst-en-cultuur/Cultuurverkenning_2017.pdf
- RRKC (2017), 'Advies Behoeften Alternatieve Financiering', via <https://www.rrkc.nl/advies/>
- Brief Culturele vernieuwers (2017), te raadplegen via: <https://www.theaterkrant.nl/wp-content/uploads/2017/06/Brief-culturele-vernieuwers-20170601-1.pdf>
- 'Vertrouwen in de toekomst. Regeerakkoord 2017-2021. VVD, CDA, D66 en Christenunie' via <https://www.kabinetformatie2017.nl/documenten/publicaties/2017/10/10/regeerakkoord-vertrouwen-in-de-toekomst>
- Defesche (2016), 'Publiekswerking. Op weg naar een groter publieksbereik?' via https://www.atd.ahk.nl/media/lichtingen/docs/2016/atd/SCRIPTIE_PUBLIEKSWERKING_JSH_DEFESCHE_definitief_1474117226.pdf
- <https://www.cultuurmarketing.nl/publiek-bereiken-met-publiekswerking/>
- Erasmus (2017), 'Onderzoek Culturele Diversiteit in de Rotterdamse cultuursector' via <https://www.rrkc.nl/wp-content/uploads/2017/12/Onderzoeksrapport-EUR-Culturele-diversiteit.pdf>
- IABx on Culture (2017), 'Rotterdam, Stay close to what you are!' via <https://iabrotterdam.com/recommendations/recommendations-iabx-on-culture-2017/>

- Barisic (oktober 2017), 'Waarom de Rotterdamse cultuursector nog steeds niet divers genoeg is', <https://versbeton.nl/2017/10/waarom-de-rotterdamse-cultuursector-nog-steeds-niet-divers-genoege-is/>
- <https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/begrippen> (definities personen met een migratieachtergrond)
- Federatie Cultuur (2018), 'Actieplan Cultuur creatief en inclusief' via <https://www.museumvereniging.nl/actieplan-cultuur-en-creatief-inclusief> en <https://cultuurencreatiefinclusief.nl/>
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2018), 'De nieuwe verscheidenheid', via <https://www.wrr.nl/publicaties/verkenningen/2018/05/29/de-nieuwe-verscheidenheid>
- Directeurenoverleg (2018), 'Cultuur draagt de stad in transitie', via <https://www.rrkc.nl/2018/03/19/cultuur-draagt-stad-transitie/>
- RRKC (2018), 'Durf te kiezen – Naar een dynamisch Rotterdams kunst- en cultuurbeleid' via <https://www.rrkc.nl/2018/02/21/durf-te-kiezen/>
- Ministerie OCW (2018), 'Cultuur in een open samenleving' via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/03/12/cultuur-in-een-open-samenleving>
- Coalitieakkoord Rotterdam 2018-2022, 'Nieuwe energie voor Rotterdam', via <https://www.rotterdam.nl/nieuws/coalitieakkoord/Coalitieakkoord-2018-2022.pdf>
- Boekman editie #115 (juni 2018), 'Naar een inclusief cultuurbestel' via <https://www.boekman.nl/producten/boekman/boekman-115-naar-een-inclusief-cultuurbestel>
- Celik (2018), Lectorale eindrede 'Diversiteit, de gewoonste zaak van de wereld', via <https://content.mailplus.nl/m7/links/hogeschoolleiden/txt694844/6HzedVPFscxnXSe>
- RRKC (2018), 'Analyse werk- en presentatieruimten in Rotterdam', <https://www.rrkc.nl/2018/07/02/rrkc-verkenning-werk-en-presentatieruimte-in-rotterdam/>
- Onderzoek Transcity & Motivaction via <https://www.motivaction.nl/onderzoeksmethoden/mediabereiksonderzoek-nieuwe-nederlanders>
- Tropenmuseum (2018), 'Woorden doen ertoe' via https://www.tropenmuseum.nl/sites/default/files/2018-09/WordsMatter_DEF_Totale_PDF_NL_0.pdf
- Ministerie OCW (2018), Kamerbrief 'Voortgang Cultuur in een open samenleving', via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/10/19/kamerbrief-over-voortgang-cultuur-in-een-open-samenleving>
- APE (2018), 'Diversiteit van culturele instellingen' via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/09/14/diversiteit-cultuursector>
- Rotterdam Festivals (2018), dossier Werkgroep publieksbereik en uitkomsten publieksonderzoek 2017, via <https://zakelijk.rotterdamfestivals.nl/zakelijk/publiek-leren-kennen/werkgroep-publieksbereik/#resultaten-tot-nu-toe>
- RRKC Dossier Inclusiviteit, via www.rrkc.nl/inclusiviteit
- 'Een gezond en opgewekt kunstleven, een studie in kunstbeleid te Rotterdam 1946-2011', G. Bouma (2012)
- <https://www.erasmusmagazine.nl/2018/02/15/strijd-om-rotterdam-verzandt-polarisatie/>
- <https://www.napk.nl/nieuwsbericht-lancering-scan-culturele-diversiteit/>
- <https://www.napk.nl/verslag-seminar-diversiteit/>
- <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/08/22/diversiteit-kunst-dwingen-wij-vanaf-nu-af-met-subsidie-a1613888>
- <https://www.vpro.nl/programmas/tegenlicht/kijk/afleveringen/2018-2019/mijn-stad-is-mijn-hart.html>
- <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/01/04/rolex-controle-waar-is-uw-kassabon-a1587216>
- <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2018/11/19/meer-werkbeurzen-voor-cultuurtalenten>
- <https://www.cultuurmarketing.nl/huidige-subsidiesystematiek-niet-vriendelijk-voor-vernieuwing/#.W-n9CS2ZPeQ>
- www.theaterzuidplein.nl
- www.islemunda.nl
- <http://theaterbabelrotterdam.nl/>
- https://fondspodiumkunsten.nl/content/publicatie/i_039/jaarverantwoording2017.pdf

- <https://www.amsterdamsfondsvoordekunst.nl/>
- <https://www.woonstadrotterdam.nl/>
- <https://010inclusief.nl/>
- <https://www.eur.nl/over-de-eur/visie/diversiteit-en-inclusie>

Gesprekken

- Genodigden klankbordgroep
 1. Stijn Schoonderwoerd (Wereldmuseum)
 2. Nathalie Hartjes (Showroom Mama)
 3. Emmelien Matthijsse (Theater Zuidplein)
 4. Jos Vijverberg (Islamunda)
 5. Oscar van der Pluijm (GROUNDS)
 6. Paul Röttger (Theater Babel)
 7. Paul van der Laar (Museum Rotterdam)
 8. Guus Dutrieux (Rotterdam Unlimited)
 9. Aruna Vermeulen (Hiphophuis)
 10. Janneke Staarink (De Doelen)
 11. Siebe Weide (Poetry International)
 12. Marc van Kaam (Luxor Theater Rotterdam)
 13. Anke Bangma (TENT)
 14. Bernadette Stokvis en Jolanda Spoel (Maas theater en dans)
- **Groepsgesprekken**
- **Gesprekken cases**
 1. Semiha Denktas, Chief Diversity Officer Erasmus Universiteit
 2. Amela Okanovic, Projectmanager Diversity & Inclusion Erasmus Universiteit
 3. Anneke Mosman, Senior Adviseur Talent- & Organisatie Ontwikkeling Woonstad Rotterdam
 4. Laurien Saraber, Adjunct-directeur bij Amsterdams Fonds voor de Kunst

Bijlage 4 - Cases

Hieronder heeft de Raad ter illustratie drie organisaties geïnterviewd die actief in het proces staan om inclusiviteit en culturele diversiteit te bevorderen. Het betreft (semi-overheids)organisaties zowel binnen als buiten de culturele sector: woningcorporatie Woonstad Rotterdam, onderwijsinstelling Erasmus Universiteit Rotterdam en subsidie Amsterdam Fonds voor de Kunst. Deze organisaties ontvangen voor het uitvoeren van hun (maatschappelijke) opdracht subsidies, overeenkomstig instellingen in de culturele sector.

De Raad brengt de volgende aspecten in beeld: profielschets, relevantie en positionering van inclusiviteit voor de organisatie, doelstellingen, concrete maatregelen voor het creëren van bewustzijn en commitment, human resource en overige aandachtspunten.

Omvang, aard en het type werkzaamheden van de organisaties maken logischerwijs dat de getroffen maatregelen verschillen. Vaak wordt culturele diversiteit ingebed in een breder diversiteitskader. De cases tonen een aantal overeenkomsten:

- De wens om een reflectie te zijn van de samenleving is het uitgangspunt van de actie- of veranderbereidheid.
- Culturele diversiteit en inclusiviteit worden zowel top down (strategisch) als bottom up (kritische massa) gedragen om tot gedragsverandering en structurele resultaten te leiden.
- Informele bewustzijnscreatie vindt op verschillende manieren en in verschillende lagen van de organisatie plaats. Binnen de organisatie zijn formele of informele ambassadeurs nodig met sensitiviteit voor het onderwerp.
- Het proces naar een inclusieve organisatie vergt investeringen in tijd, energie en middelen.
- Training/kennisbevordering neemt een centrale rol in: het is cruciaal om mensen in de organisatie tools en kennis aan te reiken waarmee zij zich bewust worden van hun eigen en andermans gedrag en referentiekader (bijvoorbeeld implicit bias, talentherkenning, interculturele vaardigheden).
- Insteken op menselijke gemeenschappelijkheden inspireert en creëert betrokkenheid. Het bredere discours omtrent talent of expertise biedt aanknopingspunten.
- Culturele diversiteit maakt onderdeel uit van een rijker kwaliteitsbegrip.

Case 1: Amsterdams Fonds voor de kunst

Profielschets

Het Amsterdams Fonds voor de Kunst (hierna "AFK") is als subsidieuitvoerder van een deel van het Amsterdamse kunstbeleid. Het instrumentarium van het AFK bestaat uit regelingen voor meerjarige subsidies als onderdeel van het Kunstenplan en regelingen voor eenmalige financiering. De totale fondsomvang is 31,9 miljoen euro per jaar. Het fonds ondersteunt zowel het experiment als bewezen kwaliteit, gevestigde en relatief nieuwe organisaties, professionele kunst en amateurkunst. Daarnaast initieert het AFK activiteiten die de aandacht richten op bewezen kwaliteit en het stimuleren van talentontwikkeling en innovatie binnen de sector, zoals de Amsterdamprijs voor de Kunst of de 3Package Deal voor internationaal toptalent.

Relevantie en positionering van inclusiviteit bij AFK

Het AFK streeft er naar een organisatie te zijn waarin een variëteit aan stemmen, talenten, en visies op cultuur vertegenwoordigd is die elkaar versterken en scherp houden. Om vervolgens weer zo goed mogelijk met subsidies en andere vormen van ondersteuning aan te kunnen sluiten op de veranderende kunst- en cultuurpraktijk en de diversiteit daarin ook te stimuleren.

Bij het AFK staat culturele diversiteit en inclusiviteit zo'n 15 jaar op de agenda, omdat het cultuurfonds van een stad is die bij uitstek cultureel divers is. Laurien Saraber, adjunct directeur: "De noodzaak komt voort uit de culturele en internationale diversiteit van Amsterdam, in combinatie met het feit dat in theaters, concertzalen, tentoonstellingsruimten, musea en culturele festivals die diversiteit lang niet altijd zichtbaar is. Het cultureel publiek en aanbod verkleurt wel een beetje, maar wat ons betreft niet snel genoeg. We zetten het door de jaren heen elke keer opnieuw weer op de agenda, met steeds weer nieuwe accenten, passend bij de tijd en ontwikkelingen in samenleving en culturele sector."

Het managementteam voert het thema aan, dat wil zeggen de directeur, adjunct-directeur, manager financiën/bedrijfsvoering en manager marketing & communicatie. Het wordt gedragen door het gehele MT en is ook regelmatig gespreksonderwerp in de vergaderingen van de Raad van Toezicht. De hele organisatie wordt er echter bij betrokken, alle medewerkers en veel van de adviseurs hebben minimaal voeling en sensitiviteit met het onderwerp.

Doelstellingen

Als subsidie heeft het AFK doelstellingen op het gebied van zowel menselijke inzet als subsidieaanvragen. Deze zijn geleidelijk gegroeid en de oorsprong verschilt per thema.

Diversiteit is bij het aantrekken van personeel sinds ongeveer drie jaar een nadrukkelijk aandachtspunt. Sinds een jaar werkt het AFK ook met een in diversiteit gespecialiseerd wervingsbureau. Het streven is sinds een jaar om alle vacatures voor vaste medewerkers cultureel divers in te vullen. In het eerste jaar (2018) is dat haalbaar gebleken. Het AFK vindt het nog te vroeg om te zeggen of dat ook voor de toekomst reëel is.

Bij meerjarige subsidies (driekwart van het subsidiebudget) is er geen expliciet procentueel doel gesteld. In de praktijk is het aandeel cultureel diverse toekenningen hier substantieel: 35% van de organisaties werkt cultureel divers, inclusief organisaties met een bredere focus die zich óók serieus voor culturele diversiteit inspannen. 21% heeft een expliciet cultureel diverse praktijk.

Bij projectsubsidies is het doel jaren geleden gesteld op minimaal 15% van de toekenningen die gericht zijn op culturele diversiteit in publiek en/of aanbod. In de praktijk is het 23% bij professionele kunstprojecten en 33% bij amateurkunst.

Het AFK stelt doelstellingen door de jaren heen bij, in wisselwerking met de veranderende praktijk. Zo is het doel op moment van schrijven om diversiteit in de projectsubsidies te verhogen.

Concrete maatregelen

Bewustzijn en commitment creëren

In het algemeen zijn culturele diversiteit en inclusiviteit “normaal” voor medewerkers van het AFK. De noodzaak in de stad is ook overduidelijk te zien. Bij het introduceren van de expliciete criteria op het gebied van diversiteit in de regeling Vierjarige subsidies (zie hierna) was er bij een aantal adviseurs enige weerstand; zij vonden het niet eerlijk of realistisch om van *iedereen* inspanningen op dit vlak te vragen. Dat was echter een minderheid.

Het bleek essentieel om de motivatie en de precieze werking van de criteria in de praktijk uit te leggen. Het AFK zorgt er voor dat alle medewerkers en een meerderheid van de adviseurs minimaal voeling en sensitiviteit met het onderwerp hebben. Weerstand die er is, is daarom altijd in de minderheid en krijgt binnen commissies en in de organisatie voldoende tegenwicht. Daardoor kan discussie óf echt stevig en open gevoerd worden, of de weerstand lost zichzelf op.

Ook bewustzijnsvergroting over het thema bij alle aanvragende organisaties staat op de agenda. Omdat het onderdeel is van de criteria staat in de openbare adviesteksten van meerjarige subsidies bijvoorbeeld altijd of de organisatie wel of geen aandacht heeft voor culturele diversiteit en op welke wijze. Het AFK slaat dit nooit over, ook niet als een aanvrager er niets aan doet.

Een subsidiënt kan diversiteit niet afdwingen bij individuele organisaties, maar kan zich wél hard maken voor een gesubsidieerd kunstenaarslandschap dat in zijn totaliteit cultureel divers is.

Human resource en subsidiebeleid

Het AFK belooft organisaties die werk maken van culturele diversiteit door de inspanningen op dit vlak serieus mee te laten wegen in de totale beoordeling. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar wat de aanvrager nastreeft, maar ook naar een realistische aanpak om dat te bereiken en bijvoorbeeld goede samenwerkingen die de kans van slagen vergroten.

In de praktijk hangen maatregelen op het gebied van human resource en subsidie samen, omdat de inzet van mensen bepalend is voor de uitvoering van regelgeving en toetsing van subsidieregelingen.

Culturele diversiteit is een expliciet onderdeel in de beoordelingscriteria van subsidieregelingen. Als onderdeel van het criterium Publiek (cultureel divers publieksbereik via bijvoorbeeld marketing en/of specifiek aanbod), en bij de regeling voor Vierjarige subsidies ook onderdeel van het criterium Zakelijke kwaliteit (diversiteit van organisatie en bestuur/toezicht). Bij de regeling projectsubsidies Innovatie is nieuw (divers) publieksbereik één van de innovatieve thema's waarvoor kan worden (en in de praktijk ook wordt) aangevraagd.

In alle meerjarige adviescommissies is altijd in ieder geval kennis aanwezig van cultureel divers aanbod en/of publieksbereik en in vrijwel alle commissies ook één of meer adviseurs met een niet-westerse of bi-culturele achtergrond. Bij projectaanvragen waar adviseurs digitaal adviseren, zonder adviescommissies, zorgt het fonds er voor dat aanvragen met een cultureel diverse component ook altijd bekeken worden door één of meer adviseurs met relevante cultureel diverse kennis of achtergrond. Het AFK zorgt ook voor culturele diversiteit in de groep voorzitters voor de meerjarige adviescommissies, o.a. door samenwerking met een wervingsspecialist.

Er is (nog) geen expliciet streefpercentage voor de adviseurspoule. Cultureel diverse kennis en sensitiviteit borgen in de poule lukt goed, maar het aandeel adviseurs met een cultureel diverse achtergrond mag beter. Het AFK besteedt er altijd aandacht aan in de werving, maar in de praktijk blijkt dit één van de moeilijkste aspecten om culturele diversiteit blijvend te verankeren.

Overige aandachtspunten

De jury van de Amsterdamprijs voor de Kunst is cultureel divers samengesteld. Ook is er ruim aandacht voor culturele diversiteit bij de nominaties voor deze prijs. Mede daardoor was het mogelijk dat in 2017 alle drie de prijswinnaars een cultureel diverse (niet-westers/bi-culturele) achtergrond hadden, ook al was daar door de jury niet op gestuurd.

Het AFK doet regelmatig onderzoek naar haar communicatiemiddelen en -kanalen. Daar betreft zij alle typen aanvragers bij: uit verschillende delen van de stad, cultureel divers, en gevarieerd in leeftijd. Bij de voorbeelden van gesubsidieerde organisaties en kunstenaars die worden genoemd in media van het fonds zoals het online jaaroverzicht, nieuwsberichten en artikelen, is culturele diversiteit altijd een speerpunt.

Case 2: Erasmus Universiteit Rotterdam

Profielschets

Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is een universitaire onderwijsinstelling. Verspreid over 9 faculteiten - Erasmus MC niet meegerekend - werken er circa 2.800 mensen. Het programma Diversiteit & Inclusie (hierna "D&I") wordt Erasmusbreed uitgerold vanuit de Algemene Bestuursdienst, Academische Zaken. De strategische aansturing van het thema komt vanuit het College van Bestuur, de aansturing van het programma door de Stuurgroep van het programma D&I. Daarnaast heeft elke faculteit in de praktijk een eigen actieplan en organisatiecultuur.

Relevantie en positionering van inclusiviteit bij EUR

De EUR acht het een gegeven dat onderwijs en onderzoek het beste tot hun recht komen met een grote diversiteit aan wetenschappers, studenten en medewerkers: mensen die elk hun eigen achtergrond, mening, kennis en ervaring meebrengen. Daarmee vergroot de EUR ook haar concurrerend vermogen; andere (met name buitenlandse) universiteiten lopen voor op dit gebied. De EUR ziet dit bovenstaande als common sense: waarom zouden studenten hun opleiding kiezen bij een instelling waar zij zichzelf niet herkennen in de rolmodellen en manier waarop het curriculum is vormgegeven? De EUR wil stimuleren dat studenten zich verbonden voelen met hun universiteit en meewerken aan een inclusieve maatschappij. Dat kan alleen als iedereen het gevoel heeft mee te tellen.

Van de EUR studenten heeft zo'n 23% een migratie-achtergrond. De EUR heeft als prioriteit een universiteit te zijn waar iedereen zich thuis voelt en zijn/haar talenten kan ontplooien. Daarvoor onderscheidt de EUR drie pijlers: personeel en organisatie, onderzoek en onderwijs en studenten.

"Deze diversiteit aan talenten biedt de universiteit een academische omgeving waarin iedereen zich thuis kan voelen en zich optimaal kan ontwikkelen. Wij geloven in de winst van verschil en het succes van divers samengestelde teams."

De rector magnificus (tevens hoogleraar, lid van College van Bestuur en voorzitter van de Stuurgroep) stippelt met de Chief Diversity Officer (hierna "CDO") de strategie uit. De CDO neemt met het D&I Office het voortouw in het verder uitrollen in de organisatie, waarbij afdeling 'Academische Zaken' de thuisbasis vormt van het programma. Eén HR-beleidsmedewerker zit fulltime op het onderwerp. Gezien de omvang van de organisatie is per faculteit ook een faculty diversity officer benoemd.

Doelstellingen

De EUR hanteert in den brede streefcijfers: in 2020 moet 20% van de hoogleraren vrouw zijn en in 2025 25%. Gedurende het proces rapporteert het programma kwantitatief en kwalitatief aan de Stuurgroep. De faculteiten hebben ieder hun eigen actieplan, waarover met het College van Bestuur afspraken worden gemaakt. De EUR ontwikkelt instrumenten om de "zachte waarden" beter meetbaar te maken.

Concrete maatregelen

Als onderwijsinstelling zet de EUR met haar programma in op meerdere gebieden, zoals personeel & organisatie, onderzoek en onderwijs & studenten.

Bewustzijn en commitment creëren

D&I is in 2015 als project begonnen en sinds 2016 als programma gecontinueerd. Het programma bestaat uit 9 projecten en loopt door tot en met 2022.

Het vergroten van bewustwording onder medewerkers en studenten in de organisatie had de afgelopen vier jaren veel aandacht nodig. Dit blijft ook nog de komende jaren het geval. Het D&I-team geeft aan dat het vooral effectief is om te zoeken waar de beweging/energie zit en daarbij aan te sluiten, voeding te geven aan bestaande initiatieven en dat het cruciaal is om het onderwerp blijvend op de EUR-brede agenda te zetten.

Training op het gebied van bewustwording is daarom erg belangrijk, zoals unconscious/implicit bias trainingen, dit jaar voor het eerst gevolgd door het College van Bestuur en decanen (docenten met tevens adviserende taak). Hierover was veel enthousiasme en het vervolg is dat alle faculteiten een plan van aanpak dienen aan te leveren voor het uitrollen van unconscious bias-trainingen binnen hun eigen faculteit.

“De faculteiten worden vrijgelaten in de keuze van de invulling van de unconscious bias-training, want bijvoorbeeld de ondersteunende staf heeft weer een ander type bias-training nodig dan de wetenschappelijke staf, of leidinggevendens.”

Amela Okanovic, projectleider D&I

Het is een zaak van bovenaf én onderop; vanuit onderop is een kritische massa (numerieke meerderheid) belangrijk. Het onderwerp wordt daarom bespreekbaar en zichtbaar gemaakt door bijvoorbeeld bijeenkomsten en werkgroepen voor geïnteresseerden. Dit lokaliseren en in beweging krijgen kost tijd.

Human resource

De EUR constateert dat diversiteit op het niveau van universitair hoofddocenten, onderzoekers en ondersteunend personeel groter is dan onder de hoogleraren (namelijk weinig tot niet).

De laag die wel een kritische massa bereikt heeft, creëert handvatten voor een wijze van werving en selectie van personeel die niet meer repliceert van wat er al in huis is, van werkstudentschap tot promotieplek. Daarvoor zijn gesprekken over competenties, kwaliteitscriteria en de samenstelling van selectiecommissies noodzakelijk.

Inclusiever en diverser onderwijs

Om het onderwijs inclusiever te maken, krijgen docenten intercultural classroom training. Het ondersteunt hen om andere visies en culturen te omarmen.

Andere effectieve werkwijzen in de werkgroepen zijn bijvoorbeeld om deze kleinschaliger te maken, zodat er meer ruimte is voor interactie en gesprek en om in projecten de studenten vooraf in niet-homogene groepen in te delen. Zo ontwikkelen studenten vaardigheden om met verschillen in de samenwerking om te gaan.

Docenten kunnen subsidies aanvragen voor projecten die inclusief onderwijs stimuleren, waarbij input van studenten én docenten belangrijk is. De juridische faculteit EUR is voorloper omdat dat de meest diverse is.

Als onderdeel van het bewustwordingsproces past de EUR het westers georiënteerde curriculum aan. Dit leidt tot aanpassingen in het taalgebruik en meer aandacht voor het uitdragen van verschillende perspectieven in het onderwijs. Als pilot is dit nu ook onderwerp in het beoordelingsgesprek van docenten.

Overige aandachtspunten

In het grote geheel besteedt de EUR ook aandacht aan haar institutionele uitingen. Daarbij horen vragen als: wie zien de studenten voor de klas, welke rolmodellen worden gepresenteerd, die ook uitdragen dat EUR diversiteit omarmt.

Case 3: Woonstad Rotterdam

Profielschets

Woonstad Rotterdam (hierna “Woonstad”) is een woningcorporatie waar verdeeld over vier vestigingen 528 mensen werkzaam zijn.

Woonstad behoort met ruim 57.000 woningen en 3.000 overige eenheden in beheer tot de belangrijkste huisvesters van Rotterdam met een maatschappelijke taak. Woonstad bouwt en beheert woningen voor Rotterdammers die aangewezen zijn op de sociale woningmarkt. Ook zet zij zich in voor leefbare wijken waar het prettig wonen en leven is.

Relevantie en positionering van inclusiviteit bij Woonstad

Voor Woonstad is een betere aansluiting bij klanten - de inwoners van Rotterdam- een belangrijke drijfveer. In Rotterdam wonen 176 nationaliteiten, het klantenbestand is daar een afspiegeling van. Het ligt voor de hand dat het personeelsbestand dat ook is. Woonstad Rotterdam vindt het belangrijk om een organisatie te zijn waarin alle medewerkers ongeacht afkomst, geslacht, religie of geaardheid welkom zijn.

In relatie tot de wensen en behoeften van de klanten die Woonstad bedient, leidt een diverse personeelssamenstelling waarin kwaliteiten en talenten benut worden tot meer creativiteit en betere resultaten. Oog hiervoor vergroot de inzetbaarheid van medewerkers en daarmee waardevermeerdering voor de klanten. De afspiegeling heeft onder meer tot gevolg dat de klanten zich meer op hun gemak voelen (herkenning). Welkom naar binnen en naar buiten toe.

Woonstad heeft extra aandacht voor kwetsbare Rotterdammers: mensen die niet goed kunnen meekomen in de samenleving. Voor deze financieel, sociaal, fysiek of mentaal kwetsbare stedelingen moet er voldoende aandacht en zorg zijn.

(Culturele) diversiteit is onderdeel van de P&O strategie.

Doelstellingen

Het beste halen uit medewerkers, rekening houdend met hun verschillen en overeenkomsten, om (blijvend) te kunnen aansluiten bij de wensen en behoeften van de klant is de uitdaging voor organisaties van nu. Door vergrijzing en ontgroening, individualisering en internationalisering wordt de Nederlandse samenleving en de beroepsbevolking steeds diverser van samenstelling.

Naast de aandachtspunten op het gebied van het percentage vrouwen in het management en realisatie van de Participatiewet, legt Woonstad gezien de samenstelling van het personeelsbestand de focus op de instroom van medewerkers tussen 20 – 30 jaar, omdat deze groep beperkt in onze organisatie vertegenwoordigd is (anders dan stagiaires).

Hiernaast vindt Woonstad kennisuitwisseling en inspiratie opdoen met betrekking tot inclusiviteit van groot belang. Vandaar dat zij actief deelneemt aan een aantal netwerken over kennisontwikkeling en kennisuitwisseling op het gebied van diversiteit.

Concreet leidt dit tot de volgende doelstellingen:

- Streven naar een evenredige verdeling van mannen en vrouwen in leidinggevende functies.
- Vergroten instroom medewerkers 20 – 30 jaar.
- Realisatie van Garantiebanen in het kader van de Participatiewet.
- Deelname aan netwerken met betrekking tot kennisontwikkeling en kennisuitwisseling op het gebied van Diversiteit; bijvoorbeeld 010Inclusief en ondertekening van het Charter Diversiteit.

Concrete maatregelen

Bewustzijn en commitment creëren

In 2013 ondertekende Woonstad het Charter “Talent aan de top”, waarmee het zich committeert aan een actief diversiteitsbeleid, met name op het gebied van genderdiversiteit in het management. Commitment aan het charter heeft het diversiteitsbewustzijn vergroot en een opening gecreëerd om aan de slag te gaan met talent als gemeenschappelijke waarde.

De inzet van “Management Drives” (ingevoerd in 2014), een handvat om talenten en drijfveren bij medewerkers te herkennen, maakte in de organisatie het gesprek over diversiteit mogelijk vanuit een gemeenschappelijke invalshoek: iedereen heeft immers talenten.

Human resource

Woonstad kiest talenten en drijfveren als gemeenschappelijke waarde voor haar diversiteitsbeleid. Talentontwikkeling is dan ook de belangrijkste stuurfactor. Concrete maatregelen om te stimuleren dat leidinggevendenden een ander oog ontwikkelen voor kwaliteiten zijn:

- Op zoek gaan naar talent door in gesprek te gaan met medewerkers. Zo is zichtbaar geworden dat een ieder vanuit de eigen culturele achtergronden andere waarden en normen in de opvoeding meekrijgt, die invloed hebben op allerlei factoren die een rol spelen in de doorstroom. Bijvoorbeeld persoonlijke presentatie, het tonen van ambities of de rol van het individu ten opzichte van de groep.
- Leidinggeven trainen om hun kennis, vaardigheden en sensitiviteit te bevorderen. Bijvoorbeeld training die handvatten biedt om talenten en (intrinsic) drijfveren bij medewerkers te herkennen en erop te sturen (bijvoorbeeld “Management Drives”, “Talent in de tent” van Ynnovate)
- Leidinggevendenden ervan bewust maken dat ze een veilige werkomgeving creëren. Ervoor zorgen dat alle teamleden zich gezien en gehoord voelen draagt hieraan bij.

Ten aanzien van Werving & Selectie geeft Woonstad in haar arbeidsmarktcommunicatie uiting aan het diverse medewerkersbestand van de organisatie en plaatst de volgende opmerking in de vacatureteksten: ‘Woonstad Rotterdam is lid van 010Inclusief, het Rotterdams Platform tegen Arbeidsdiscriminatie. Samen met andere Rotterdamse organisaties maken wij ons sterk vóór gelijke kansen en tegen discriminatie op de arbeidsmarkt.’

Bij vacatures voor leidinggevende functies worden vrouwen extra uitgenodigd om te solliciteren en streeft Woonstad er naar dat minimaal 50% van de kandidaten die op gesprek komen, vrouw is.

Overige aandachtspunten

Woonstad is actief betrokken bij netwerken om ervaring en expertise uit te wisselen, zoals 010 Inclusief waarvan Mosman ambassadeur is. Dit netwerk van Rotterdamse werkgevers streeft naar inclusieve organisaties waarin iedereen gewaardeerd wordt om zijn/haar talenten en kwaliteiten.

Ook in de culturele sector bestaan er netwerken die zich bezighouden met Inclusiviteit. Neem bijvoorbeeld het Fondsennetwerk Diversiteit (FND), geïnitieerd door medewerkers van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, VSBfonds en Fonds Podiumkunsten. FND beoogt met name om kennis en ervaringen uit te wisselen over wat op intern organisatieniveau leeft met betrekking tot diversiteit inclusiviteit. Zowel ten aanzien van de eigen organisatie, als van beleidskeuzes, partnerschappen en kennis.

“Ga het (bedrijven)netwerk in. Het helpt voor de bewustwording en kennisvergroting als je kan uitwisselen met collega’s van andere organisaties en gelijkgestemde mensen met meer of andere ervaringen.”

- Anneke Mosman, P&O Specialist Talentontwikkeling, Loopbaanbeleid en Diversiteit

**rotterdamse
raad voor
kunst en
cultuur**

postbus 2800
3000 CV ROTTERDAM

kantooradres
korte hoogstraat 31
3011 GK ROTTERDAM

telefoon 010 433 58 33
e-mail rrkc@rrkc.nl
www.rrkc.nl