

Aan de gemeenteraad

### **Op welke gronden deze brief? / Waarom nu voorgelegd?**

Directe aanleiding is het eindadvies van kwartiermaker Heleen Ririassa over de transitie cultuur Rotterdam en de bespreking van haar advies in de commissie ZWCS op 17 september en 30 oktober jl.

### **Relatie met het coalitieakkoord/collegewerkprogramma/eerder aangenomen moties en gedane toezeggingen:**

- 'Eén stad, Coalitieakkoord 2022-2026';
- Uitgangspuntennota voor het Rotterdamse cultuurbeleid "Van onschatbare waarde" 2025-2028 (23bb003601).

Moties:

- Inrichting tegenmacht culturele sector (22b004940);
- Het beste advies voor de culturele sector (20bb17964);
- Impact meten is impact toetsen (23bb004366);
- Minder formulieren, meer cultuur (23bb004362).

Toezeggingen:

- Bespreking nieuwe adviesmodel - tijdsplanning (25bb007968);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - financiële raming (25bb007969);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - vastgoed (25bb007970);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - Rotterdamse AFK (25bb007971);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - RCB (25bb007972).

### **Toelichting:**

Cultuur is steeds meer een verbindende kracht die sectoren verbindt. Cultuur vormt een fundament voor samenwerking op het gebied van welzijn, onderwijs, sport, gebiedsontwikkeling, economie en veiligheid. Tegelijkertijd zijn er landelijke en lokale financiële uitdagingen, zoals stijgende zorgkosten en de gevolgen van nationale defensieopgaven, die ook het gemeentefonds en de gemeentebegroting raken.

Ook maatschappelijk is er een roep om verandering. In 2017 richtten 80 makers zich in een open brief tot het college met een oproep om de culturele sector te vernieuwen. De International Advisory Board on Culture (IABx) bracht in 2017 internationale experts samen om een visie te vormen over de positie van cultuur in onze stad.



In 2021 bevestigde het advies van de Denktank New Deal Cultuur dat fundamentele veranderingen essentieel zijn om de sector in de volle breedte wendbaar, weerbaar en veerkrachtig te maken.

Deze urgentie en kansen gekoppeld aan de opheffing van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (RRKC) leidde tot een kick-off congres in Ahoy in 2023, waar een kernteam van professionals uit de cultuursector is samengesteld. Dit team kreeg als opdracht de transitie aan te jagen en waar mogelijk de kwartiermaker te adviseren. Kwartiermaker Heleen Ririassa is in januari 2024 gestart met haar tweejarige opdracht om de gemeente en de sector advies te geven over alles wat bij de transitieopgave hoort:

- nieuw adviesmodel;
- governance;
- financieringsinstrumenten;
- vastgoed;
- samenwerkingsmodellen;
- domeinoverstijgend werken.

Daaraan heeft de kwartiermaker het thema space and place toegevoegd. Een relevante toevoeging, gelet op de groei van de stad. Ook lanceerde ze een positioneringscampagne Rotterdam Decoded. Het advies volgt uit de vele gesprekken en sessies die kwartiermaker Heleen Ririassa heeft georganiseerd. Dit was inclusief een International Advisory Board (IABx) met negen experts uit het buitenland. We sturen het IABx-rapport mee met het eindadvies. Op 25 augustus heeft zij haar eindadvies opgeleverd: 'Eindadvies Kwartiermaker Culturele Transitie Rotterdam'.

Het college reageert met het bijgevoegde raadsvoorstel en deze raadsinformatiebrief op de kwartiermaker. Dit voorstel is opgesteld in samenwerking met het kernteam transitie cultuur. Waarvoor wij zeer grote waardering hebben. Daarbij is zoveel mogelijk rekening gehouden met de perspectieven en de meerstemmigheid in het kernteam. Ook heeft het college geluisterd naar de uiteenlopende geluiden in de stad.

Het college dankt de kwartiermaker voor haar werkzaamheden en advies. Met veel energie heeft zij zich ondergedompeld in onze stad. Zij heeft makers, de sector, de gemeente, uiteenlopende stakeholders en het culturele veld in de actiestand gezet. Het college ziet dat het de kwartiermaker is gelukt uiteenlopende inzichten, meningen en stellingnames uit de stad samen te brengen tot een integraal advies. Zo heeft zij de basis gelegd voor de uitwerking die u hier leest.

Ook dankt het college uw raadscommissie ZWCS die veel tijd heeft gestoken in extra overleggen en een werkbezoek naar Amsterdam. Een mooi voorbeeld over het samen zoeken naar wat het beste voor de stad en cultuur is.

### **Cultuur als fundament van het stedelijk beleid**

Het uitgangspunt van de transitie is helder: cultuur als fundament van het stedelijk beleid. Het doel is een breed, divers, inclusief en aantrekkelijk cultuuraanbod waarin elke Rotterdammer, in elke wijk, iets kan vinden, zich kan herkennen of actief aan kan meedoen. Een stad die in verbinding staat met de rest van de wereld, in inspiratie en netwerken, in het aantrekken en tonen van (Rotterdams) toptalent en het aantrekken van bezoekers van buitenaf.



Deze transitie is er een van de lange adem en vraagt ook volgende colleges en gemeenteraden hierop voort te bouwen. Transitie vraagt om een focus op proces met een heldere fasering. Met deze brief vragen wij de gemeenteraad om besluiten te nemen over de volgende fase van de transitie.

## 1. In het hart van elke Rotterdammer, in het hart van elke wijk

Rotterdam bruist van cultuur! Rotterdam is dé plek waar creativiteit zichtbaar, hoorbaar en voelbaar is. Cultuur verbindt Rotterdammers en vormt de motor van verbeelding, innovatie en samenhang. Cultuur is dichtbij en vanzelfsprekend aanwezig: op straten en pleinen, in scholen, in bibliotheken, zorginstellingen, theaters en creatieve hubs. Cultuur is geen afzonderlijk of autonoom onderdeel van het leven, maar iets wat alle bewoners dagelijks beoefenen. Cultuur is een bron van inspiratie, heeft een plek in het hart van elke Rotterdammer en zit in het hart van elke wijk. Cultuur is relevant voor alle Rotterdammers.

We bouwen aan een stad waarin iedereen zich welkom en zich gerepresenteerd voelt en mee kan doen. Cultuur verrast, nodigt uit tot ontmoeting, geeft nieuwe inzichten en brengt mensen dicht bij elkaar. Daarnaast is en blijft cultuur een belangrijke economische motor in de stad, als werkgever en voor het woon- en werkklimaat. Door te investeren in cultuur, investeren we in een samenleving die weerbaar, wendbaar en veerkrachtig is.<sup>1</sup> Kort gezegd werken we aan een rechtvaardige en toekomstbestendige stad.

We beseffen dat niet iedereen vanuit hetzelfde startpunt begint. Iemands achtergrond, gender, leeftijd of beperking kan invloed hebben op de kansen die iemand krijgt. Daarom biedt gelijke behandeling niet altijd gelijke kansen.

**Rechtvaardigheid** of *equity* betekent dat we rekening houden met verschillen en gelijkwaardig verdelen wat nodig is zodat iedereen dezelfde kansen en resultaten kan bereiken.

**Toekomstbestendig** verwijst naar een stad die voorbereid is op verandering. Hiervoor werken we aan een bestel dat in staat is om zich aan te passen en te herstellen van crisis, stress of tegenslagen.

### Uitdagingen en kansen

Rotterdam heeft veel om trots op te zijn. De stad kent een rijk aanbod aan culturele initiatieven in de wijken, een groeiende en steeds zichtbaardere nachtcultuur, instellingen en festivals van nationale en internationale betekenis. De museumcollecties hebben internationale allure en de Rotterdamse architectuur geniet wereldwijde bekendheid. Ons materieel en immaterieel erfgoed geeft Rotterdam identiteit en samenhang. Het verbindt de hedendaagse moderne stad met haar verleden, van historische havens tot wederopbouwarchitectuur. Het maakt de stad herkenbaar, betekenisvol en inspirerend voor huidige en toekomstige generaties.

Tegelijkertijd zien we uitdagingen in de beschikbare publieke middelen, positionering, demografische ontwikkelingen en sociale uitsluiting:

- De publieke middelen staan onder druk: de zorgkosten schieten omhoog en ook op nationaal niveau zal de groeiende defensiebegroting waarschijnlijk gevolgen

<sup>1</sup> Mazzucato, M. (2025). The Public Value of Arts and Culture: Investing in Arts and Culture to Reimagine Economic Growth in the 21st Century. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, september 2025.



hebben voor het gemeentefonds. Aanvullende private of andere publieke middelen zijn daarmee noodzakelijk.

- Het versterken van de concurrentiepositie van Rotterdam als aantrekkelijke plek om te wonen, werken en bezoeken.
- Culturele organisaties en organisatoren worstelen met inflatie, stijgende kosten en fair pay. Hoe waardevol het werk van makers ook is, de meeste kunnen er nauwelijks van rondkomen. De inflatie is de laatste jaren sneller gestegen dan hun inkomen. Makers en wijkgerichte initiatieven krijgen moeilijk toegang tot de beschikbare cultuurmiddelen.
- De bevolkingssamenstelling verandert: er worden minder kinderen geboren, de beroepsbevolking krimpt en het aantal 65-plussers groeit snel. Dat betekent minder instroom op de arbeidsmarkt, druk op de belastinginkomsten, een groeiende vraag naar zorg en welzijn én de uitdaging om mensen ook op latere leeftijd actief en betrokken te houden in de samenleving.
- Sociaal-economische positie, gender, leeftijd of beperking hebben invloed op de kansen die iemand krijgt en kunnen leiden tot minder participatie en betrokkenheid.

De uitdagingen zijn groot, maar ze bieden ook nieuwe kansen. Dit vraagt namelijk om samenwerking over de grenzen van sectoren heen: met onder andere onderwijs, veiligheid, economie, zorg, welzijn en cultuur. Er is behoefte aan structurele borging en een nieuwe manier van werken: domeinoverstijgend. Dit vertaalt zich naar een holistische kijk op de betekenis van cultuur in de samenleving.

### De waarden van cultuur

Cultuur laat ons dromen, denken en doen. Het laat zien wie we zijn en waar we naartoe willen.<sup>2</sup> Daarnaast levert cultuur ook economische kansen op, via werkgelegenheid, toerisme en innovatie. We willen naar een manier van werken die de brede waarde van cultuur erkent, daarom werken we vanuit de volgende vier kernwaarden vanuit cultuur.

Kernwaarden	Omschrijving
<b>Publieke waarde</b>	Cultuur is er voor en van iedereen. Alle Rotterdammers doen mee, niet alleen als publiek, maar ook als makers, deelnemers of gesprekspartners. Het gaat over maatschappelijke betekenis, het collectieve nut van cultuur en haar bijdrage aan het leven van mensen.
<b>Artistieke waarde</b>	Kunst is een waarde van zichzelf en biedt ruimte aan expressie, verbeeldingskracht, experiment en vernieuwing.
<b>Sociaal-maatschappelijke waarde</b>	Cultuur brengt mensen samen, zorgt voor verbinding, inclusie en herkenning in een stad die rijk is aan verschillende achtergronden en verhalen. Cultuur draagt bij aan de maatschappelijke vraagstukken.
<b>Economische waarde</b>	Cultuur zorgt voor werkgelegenheid, draagt bij aan een aantrekkelijke stad en een gunstig vestigingsklimaat. Cultuur stimuleert duurzame en vernieuwende manieren van werken.

### Leidende principes: de drie i's

Sinds 2021 zijn de zogenoemde drie i's (innovatie, interconnectiviteit en inclusie) de leidende principes van het Rotterdamse cultuurbeleid.

<sup>2</sup> "Maar we onderschatten vaak hoe kunst en cultuur ons kunnen helpen om ons een andere, betere toekomst voor te stellen, vooral als we alleen kijken naar wat het financieel oplevert.": Art Council UK, Campaign for the Arts, 2025.



Met de adviezen uit het IABx-rapport 2025 en rapport van de kwartiermaker hebben we onze leidende principes aangescherpt. Ze vormen ons kompas in het maken van keuzes om te komen tot een transparant en onafhankelijk cultuurbestel.

De leidende principes	Omschrijving
Innovatie	Ruimte voor nieuwe en alternatieve vormen van cultuur naast de beproefde cultuurinitiatieven in de stad. Ruimte voor experiment. Ruimte voor nieuwe en alternatieve organisatievormen en manieren van samenwerken.
Interconnectiviteit	Samenwerken aan wat de stad nodig heeft, zowel binnen het culturele veld als over de grenzen van sectoren heen. Verbinding tussen mensen, initiatieven en ideeën uit relevantie voor de stad.
Inclusie	Iedereen telt mee. Diversiteit wordt actief omarmd. Iedereen kan meedoen en meebeslissen.

### Cultureel ecosysteem

De kwartiermaker noemt in haar advies een aantal opgaven om te komen tot een florend, cultureel ecosysteem. Deze opgaven laten zien dat we, college, gemeenteraad en sector, het systeem echt moeten veranderen:

- De **governance** moet helder en transparant georganiseerd worden.
- De **financiering** moet aansluiten op het ecosysteem.
- De **middelen** moeten **gelijkwaardig en gericht verdeeld** zijn.
- De **legitimiteit** van subsidieadvies moet transparant en toegankelijk georganiseerd worden.
- **Domeinoverstijgende** initiatieven moeten voldoende structureel worden ondersteund.
- De **positionering** van cultuur kan en moet beter.
- Cultuurbeleid kan een krachtiger onderdeel zijn van de **stedelijke ontwikkeling**.

## 2. Het hart van de transitie: de Cultuurhaven

De directe aanleiding voor de opdracht aan de kwartiermaker was het formuleren van een nieuw adviesmodel voor cultuur, met een heldere governance, na de opheffing van de RRKC.

### Advies kwartiermaker

De kwartiermaker pleit voor een nieuw, meerledig model. In dit model zijn adviezen over cultuurbeleid en de uitvoering van de subsidiëring gescheiden, maar wel complementair georganiseerd én op armlengte afstand van de politiek geplaatst. De kern van het nieuwe model bestaat uit twee entiteiten: de Cultuurhaven en het Rotterdams Fonds voor Cultuur. De nieuwe entiteiten houden elkaar in balans. Er is onafhankelijk advies, professionele uitvoering van de subsidieregelingen en politiek-bestuurlijke sturing. De politieke kaders zijn leidend, met zwaarwegend advies van de Cultuurhaven als ankerpunt. De Cultuurhaven, het Rotterdams Fonds voor Cultuur en de afdeling Cultuur van de gemeente vormen samen het hart van het nieuwe model – elk met een eigen rol, mandaat en positie, maar nauw op elkaar afgestemd.

De kwartiermaker ziet de Cultuurhaven als een forum voor participatie en het strategische kompas: onafhankelijk gepositioneerd. Zij reflecteert, agendeert en bewaakt de systeemkwaliteit. Tegelijkertijd is de Cultuurhaven een Kennismotor, in nauwe samenspraak met de intermediairs, Rotterdam Festivals en de



afdeling Cultuur van de gemeente. Zij ontwikkelen momenteel gezamenlijk een kenniswerkplaats. De kwartiermaker adviseert deze kenniswerkplaats onder te brengen bij de Cultuurhaven.

Ze ziet binnen de Cultuurhaven drie kernfuncties:

1. Strategische advisering en spreekbuis.
2. Kennismotor.
3. Forum voor Participatie.

De Cultuurhaven adviseert volgens haar gevraagd en ongevraagd aan het college en de gemeenteraad. Tevens is het advies van de Cultuurhaven het fundament voor de Nota Cultuur van het college en de Raad.

Wat de Cultuurhaven van reguliere adviesorganen onderscheidt, is in haar woorden de radicale participatie van zowel belanghebbenden, als inwoners van Rotterdam en makers. De blik van de Cultuurhaven is daarbij niet alleen op de culturele sector gericht, maar ook op het sociale domein en op de ontwikkeling van de publieke ruimte. 'De Cultuurhaven zet stevig in op representatie, democratisering en burgerparticipatie.'

De kwartiermaker vindt dat een duurzame herinrichting (pagina 18 en 24) ook een cultuurverandering vergt. Dit vraagt om heldere governance over rollen, mandaten, en omgangsvormen én de bereidheid om elkaar daarop aan te spreken.

### Reactie en voorstel College

De stad bruist van talent, verhalen en initiatieven, maar niet iedereen wordt gehoord of gezien. Te vaak bepalen dezelfde netwerken wat cultuur is, wat steun krijgt en wat niet. Cultuurhaven doorbreekt dat patroon. Wij omarmen het advies van de kwartiermaker over het vormen van een Cultuurhaven als hart van de transitie. De Cultuurhaven wordt ingesteld door de gemeenteraad en geeft gevraagd en ongevraagd adviezen aan raad en college over cultuurbeleid. Ze beweegt flexibel mee met wat nodig is in de stad. De Cultuurhaven vormt een nieuwe, representatieve adviesstructuur vanuit meerstemmigheid, waarin Rotterdammers die nu buiten beeld blijven, daadwerkelijk meebeslissen over wat cultuur is, wat belangrijk is en wat structureel wordt ondersteund. De stem van bewoners, makers, organisaties en culturele ondernemers is stevig verankerd in beleid en uitvoering. De grootste verandering is dat het gesprek over cultuur breed en structureel wordt gevoerd. De Cultuurhaven organiseert een tweejaarlijkse zelfreflectie en evaluatie.

De Cultuurhaven is als adviesorgaan de sparringspartner van raad én college voor vraagstukken rond de transitie en zowel raad als college kunnen zich laten voeden ter voorbereiding op voortgang en besluitvorming. De brede opzet van de Cultuurhaven maakt deze bij uitstek een klankbord voor dergelijke overwegingen. Dit sluit aan bij het advies vanuit de IABx om te komen tot gezamenlijke besluitvorming, de stem van de gemeenschap en culturele expertise in formele bestuurstructuren vast te leggen en voor verantwoordingscyclus.

De kracht van de Cultuurhaven zit in **onafhankelijkheid, transparantie en eigenaarschap**. Dat betekent dat elk advies van de Cultuurhaven door raad of college openbaar wordt beantwoord. De gemeenteraad stelt uiteindelijk de beleidskaders vast op voorstel van het college.



De drie functies van de Cultuurhaven zijn:

- Een breed **platform** dat democratisering organiseert en borgt. In de Cultuurhaven moeten bewoners, wijkraden, community-leaders, cultuurtrekkers, adviesraden uit alle gebieden van de stad vertegenwoordigd zijn en een stem hebben.
- Een **kennismotor** die data en inzichten samenbrengt, kennis actief deelt in het culturele veld en daarbuiten (kennisfunctie). De kennismotor ondersteunt het platform door de daar geformuleerde richting en kennisbehoeften te vertalen naar gerichte dataverzameling en -ontwikkeling, onder meer via dashboards, onderzoeken en rapportages.
- **Strategische advisering** en **spreekbuis**. Vanuit het platform en de kennismotor pakt de Cultuurhaven een leidende en adviserende rol op in de ontwikkeling van een toekomstvisie op het culturele leven van Rotterdam. Hiervoor brengt de Cultuurhaven o.a. een tweejaarlijks advies uit aan college en gemeenteraad.

### **Werkwijze Cultuurhaven**

De Cultuurhaven organiseert brede vertegenwoordiging uit de stad en ontwerpt verschillende werkmethodes om te komen tot adviezen. Dit is een vernieuwende aanpak waarmee representatie en daarmee meerstemmigheid beter gewaarborgd is. Voor nu wordt gedacht aan:

#### **Publieke pijler: wijken en gebieden**

Hier bepalen Rotterdammers zelf wat cultuur voor hen betekent en welke waarden en initiatieven zij belangrijk vinden voor de stad.

#### **Artistieke pijler: de experts**

Deze waarborgt kwaliteit, vernieuwing en artistieke autonomie. Gedacht kan worden aan twee tot drie experts gekozen door hun beroepsgroepen per discipline zoals podiumkunsten, beeldende kunst, muziek, literatuur, digitale cultuur, community art)

#### **Sociaal-maatschappelijke pijler: de tafels**

De sociaal-maatschappelijke pijler is de ontmoetingsplek waar Rotterdammers spreken over actuele thema's.

#### **Economische pijler: culturele ondernemers**

De economische pijler organiseert de stem van culturele ondernemers, producenten en creatieve werkers. Zij tonen de economische, sociale en stedelijke waarde van cultuur als kennishouders en medebeslissers.

### **Randvoorwaarden**

Het college stelt als randvoorwaarden brede participatie, inspraak, transparantie, eigenaarschap en representatie. Juist voor nieuwe stemmen en initiatieven die nu buiten beeld blijven. De Cultuurhaven bevordert kennisdeling door dashboards, rapportages en documentaires.

### **Instellen Cultuurhaven**

Het college stelt voor dat de gemeenteraad via een verordening een adviescommissie instelt op basis van artikel 84 Gemeentewet. Voor de werving van de leden wordt een profielschets vastgesteld door de gemeenteraad op voordracht van het college. Hiervoor wordt input opgehaald bij DO, kernteam en intermediairs. De leden van de Cultuurhaven hebben nadrukkelijk geen belang in het culturele veld of bij culturele instellingen en organisaties in Rotterdam. De personen die deel uitmaken van de Cultuurhaven moeten vrij zijn om hun eigen beslissingen te nemen. De eventuele belangen worden getoetst aan een Protocol Belangenverstrengeling en worden openbaar gemaakt.



De gemeenteraad benoemt de leden van de Cultuurhaven op voordracht van het college. Wij denken aan een brede samenstelling, zoals de Cultuurraad Eindhoven die uit minimaal 21 leden bestaat. Met als voorwaarde dat minimaal een derde niet werkzaam is in de culturele sector. In dit deel worden ook leden gezocht met expertise op organisatorisch, governance en juridisch vlak. De leden organiseren de activiteiten in de genoemde pijlers samen met de backoffice om input op te halen voor hun adviezen. We zien de Cultuurhaven niet als een hiërarchische organisatie. In de praktijk vervult de benoemde voorzitter de rol van secretaris. De Cultuurhaven werkt met openbare vacatures op basis van een door de gemeenteraad vastgestelde profielschets en een transparant wervingsproces gericht op representatie (meerstemmigheid). De Cultuurhaven wordt ingesteld via een verordening. In deze verordening komt onder meer aandacht voor zittingstermijnen en intern governance. De gemeenteraad stelt de Cultuurhaven in en toetst haar functioneren.

### **Opdracht aan de Cultuurhaven na instelling gemeenteraad**

Ons voorstel is dat de Cultuurhaven start met de volgende opdrachten. De exacte uitvraag zal met de gemeenteraad nader worden uitgewerkt.

- Het inrichten van een eigen backoffice en werklocatie binnen het beschikbare budget. Het college stelt voor dat backoffice en locatie administratief zijn ondergebracht bij de gemeente (niet zijnde de afdeling Cultuur).
- Het binnen budget opleveren van een cultuurverkenning beleidsperiode per 2029 startend Q4 2026 met een oplevering uiterlijk 1 april 2027 met daarin een breed gedragen analyse van het culturele veld en behoeften in de stad met passend advies over subsidieregelingen.
- Voorstel voor de uitwerking van de kennismotor en platformfunctie passend bij wat er nodig is.

### **Voorstel afdoening toezegging RCB en andere intermediairs (25bb007972)**

De commissie heeft gevraagd hoe om te gaan met de RCB en de intermediaire instellingen. Het college geeft de suggestie aan de gemeenteraad om na installatie van de Cultuurhaven de nieuwe gemeenteraad advies te laten vragen aan de Cultuurhaven over de samenstelling van een basisinfrastructuur vanaf 2029. Het college stelt voor om de collectiebeherende instellingen en de instellingen die wettelijke taken uitvoeren apart op de begroting te zetten.

### **Planning Cultuurhaven**

- 18 december 2025, besluitvorming in de gemeenteraad.

Bij positieve besluitvorming:

- 1 maart 2026, vaststellen verordening Cultuurhaven in de raad.
- 1 maart 2026, vaststellen profielen voorzitter en leden Cultuurhaven in de raad.
- 1 maart 2026, start werving voorzitter en leden Cultuurhaven door extern bureau
- 1 juli 2026, werving afgerond voor voorzitter en leden.
- 1 september 2026, benoeming van voorzitter en leden in de raad.
- 1 oktober 2026, Cultuurhaven begint beleidsverkenning.
- 1 april 2027, Cultuurhaven levert beleidsverkenning op.
- oktober 2027, raadsbehandeling uitgangspunten cultuurbeleid per 2029.

Dit is een uitdagend tijdspad, specifiek voor de komende beleidsperiode. Daarom wordt in samenspraak met de Cultuurhaven gewerkt aan een gedragen uitgangspuntennota die in september 2027 aan de gemeenteraad kan worden voorgelegd.



## Financiën

Voor de organisatie, activiteiten en backoffice van de Cultuurhaven is jaarlijks € 800.000 beschikbaar uit de reguliere cultuurbegroting (voorheen middelen RRKC).

### Actie:

- Voor de instelling van de Cultuurhaven heeft het college een raadsvoorstel met ontwerpbesluit opgesteld. Een conceptverordening volgt ter vaststelling in uiterlijk maart 2026.

## 3. Heldere governance

We onderschrijven het advies van de kwartiermaker om te komen tot een heldere rolverdeling tussen college en gemeenteraad en het organiseren van strikte onafhankelijkheid. Een cruciaal element in dit samenspel is de rol van de nieuwe Cultuurhaven. Onafhankelijk houdt in dat beslissingen of oordelen open, transparant en op eigen kracht tot stand komen. Ze zijn gebaseerd op een eerlijke afweging zonder verborgen agenda's of voorkeuren en binnen financiële kaders en uitgangspunten van het gemeentelijk beleid. Onafhankelijk waarbij college en gemeenteraad eindverantwoordelijk blijven en de gemeenteraad het beleid vaststelt.

Dat ziet er in de praktijk zo uit:

1. Cultuurhaven doet in opdracht van de gemeenteraad een verkenning en adviseert aan gemeenteraad en college.
2. College bereidt voor en schrijft in opdracht van de gemeenteraad conceptbeleid (kaderstellend).
3. Cultuurhaven adviseert over conceptbeleid aan het college. College verwerkt dat tot definitief raadsvoorstel.
4. Gemeenteraad stelt het beleid (kaderstellend) en het financiële kader vast.
5. College voert binnen de kaders het beleid uit en stelt verdeling van middelen vast.
6. Gemeenteraad controleert het uitgevoerde beleid.

## 4. Financieringsinstrumenten

Het gericht inzetten van kennis, subsidies en netwerken en het vergroten van de financiële armslag versterken de transitie. We onderschrijven het advies van de kwartiermaker om hierin keuzes te maken en zo te komen tot een budgettaire herstructurering met passende subsidieregelingen.

### Advies kwartiermaker budgettaire herstructurering

Een randvoorwaardelijk element in het nieuwe model is een budgettaire herstructurering. Deze stap naar budgettaire helderheid sluit direct aan bij de binnen de gemeente geformuleerde wens om 'vastliggende' financiële middelen transparant te maken, om zo een zuiverder gesprek over de programmatische investeringen te kunnen voeren:

Herstructurering van cultuurbegroting per 2029

Creëer een sectoroverstijgend budget binnen de Rotterdamse gemeentebegroting om domeinoverstijgende initiatieven, projecten en programma's effectiever te subsidiëren.

Het Fonds biedt een lang subsidieperspectief aan bepaalde sectoren en aan bepaalde onderwerpen.

Vooruitlopend op de eerste verkenning van de Cultuurhaven, is dit de prioritering: The Culture, Nachtcultuur,



Architectuur en Community Based Art. Daarnaast adviseert de kwartiermaker om 20% van het cultuurbudget te oormerken voor Domeinoverstijgend werken (DOW). De inschatting is dat dit nu ook al het geval is. Activiteiten die vallen onder collectiebeheer, van collecties die in eigendom zijn van de gemeente - van technische zorg tot aankoop en afstoting – moeten afzonderlijk worden geboekt op de cultuurbegroting. De subsidie voor programmering, productie en presentatie wordt hiermee inzichtelijk en losgekoppeld van het lumpsum subsidiebedrag.

Op de cultuurbegroting van de gemeente moeten, ten behoeve van transparantie, de huren die 18 instellingen betalen voor cultureel vastgoed in eigendom van de gemeente afzonderlijk worden geboekt. Huurpenningen moeten eenvoudig traceerbaar zijn. Dit geldt ook voor de huren, en eventuele marges, die vijf instellingen betalen voor cultureel vastgoed dat de gemeente huurt van andere eigenaren.

Tevens zal vanuit deze gelden een eerste lump sum worden gestort in het developmentdeel. Bij voorkeur 5% van het totaalbudget. In dit geval: €4,23 miljoen van het totaalbudget voor productie, programma en presentatie van €84,6 miljoen in 2029.

#### Subsidie als hefboom

Subsidie is strategisch kapitaal dat in deze financiële constructies een andere rol speelt dan wanneer de subsidie het financiële einddoel is. In het nieuwe model is subsidie een strategische katalysator. De gemeentelijke bijdrage is de hefboom die andere geldstromen activeert.

- Matchfunding en crowdfunding, revolverende fondsen en leningen, publiek-private coalities en filantropie,

#### Benutten van externe financieringsbronnen

De kwartiermaker stelt een geïntegreerde tweeledige strategie voor, die zowel de technische uitvoering als de strategische positionering van de Rotterdamse culturele sector professionaliseert.

- Actieve werving Europese en landelijke fondsen, strategische lobby door Cultuurhaven en gedifferentieerde subsidies.

## Reactie en voorstel college

Het college stelt voor om als volgt om te gaan met bovenstaande adviezen:

### Herstructurering van cultuurbegroting per 2029

#### Een sectoroverstijgend budget

- We omarmen dit advies en stellen voor dit te organiseren binnen de gemeentelijke begroting. Hierbij wordt aansluiting gezocht in het instrumentarium dat in 2025 ontwikkeld wordt in het kader van de Sociale Basis.

#### Langjarig subsidieperspectief aan bepaalde sectoren

- Het college stelt voor om aan de cultuurhaven te vragen advies uit te brengen op het domeinoverstijgend werken en de prioriteiten die daarbij horen.

#### Collectiebeheer

- We omarmen dit advies en stellen voor om de subsidies die gemoeid zijn met (wettelijke) taken van de gemeente op de begroting te zetten en daarmee uit het verdeelbare cultuurbudget en de onderlinge afweging te halen. Zie bijlage A (financiën).



## Cultureel Vastgoed

- Dit advies zullen we niet overnemen. Het op de begroting zetten van de huurbedragen van deze instellingen, draagt niet bij aan transparantie. Het betekent dat het verschuldigde huurbedrag aan de gemeente van de subsidie wordt afgetrokken. Maar dat is alleen van toepassing op het beperkt aantal instellingen dat bij de gemeente huurt. Daarmee past het niet in de brede aanpak die we voorstaan en het draagt niet bij aan de transparantie en vergelijkbaarheid van de subsidiebedragen. Bovendien levert deze ingreep niet meer middelen op voor het programma.

### **Subsidie als hefboom: investeringsfonds**

We omarmen het advies om een investeringsfonds in te richten dat investeert in culturele en creatieve initiatieven die bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke en stedelijke vraagstukken in Rotterdam, zoals leefbaarheid, duurzaamheid, talentontwikkeling, inclusie en welzijn. De doelstelling van dit fonds is om de middelen voor de cultuursector te vergroten door het inzetten van gemeentebudget als hefboom. Het opereert als private rechtsvorm met eigen bestuur volledig onafhankelijk van de politiek. Het fonds beschikt over een lumpsumbudget. Deze middelen verdeelt en verstrekt men volledig naar eigen inzicht om te komen tot cultureel, maatschappelijk én financieel rendement.

Het college zal in de eerste helft van 2026 opdracht geven tot het maken van een business case van het Investeringsfonds langs de uitgangspunten genoemd in bijlage B.

### **Gedifferentieerde subsidiecycli**

We omarmen het advies van de kwartiermaker over de ontwikkeling van passende subsidieregelingen met uiteenlopende subsidievormen en -looptijden en alternatieve beoordelingsvormen (zoals trust based financiering en visitaties). Bij looptijden moet ook de aansluiting worden gezocht met de looptijden van rijksfinanciering. Het college voegt hieraan toe dat de regelingen waardengedreven en doelgericht zijn. Dit betekent onder meer dat ze heldere, onderscheidende beoordelingscriteria bevatten. Tot slot heeft het college kennisgenomen van het voornemen van de minister van OCW om de landelijke subsidieperiode voor de basisinfrastructuur te verlengen naar acht jaar. Deze ontwikkeling sluit goed aan bij de geschetste beweging in Rotterdam.

### **Acties:**

- Het college geeft in eerste helft 2026 opdracht tot verkenning van een Investeringsfonds met businesscase langs de hierboven geschetste lijnen.
- Het college stelt voor dat de Cultuurhaven inclusief een globale budgetverdeling per regeling/programma adviseert over:
  - het vergroten van de toegankelijkheid van subsidieregelingen, bijvoorbeeld door de beoordelingscriteria te herzien, zodat deze beter aansluit bij ondergerepresenteerde groepen, in lijn met het advies van de IABx. Ook om bepaalde thema's en disciplines te versterken.
  - het differentiëren in looptijden, subsidievormen en beoordelingsvormen om optimaal aan te sluiten bij de behoeftes van instellingen en makers in de stad en samenwerking binnen cultuur en over de grenzen van cultuur heen.
  - het flexibiliseren van subsidieverdeling zoals in de vorm van visitaties, onafhankelijke externe commissies of trust based.



## 5. Advisering en uitvoering subsidieregelingen

De gemeente verstrekt vanuit de cultuurbegroting subsidies aan organisaties en zzp'ers, zoals binnen het cultuurplan, via projectsubsidies en met de plusprogramma's. Het gaat om twee verschillende taken: advies over de verdeling van subsidies én de organisatie en uitvoering van de subsidieregelingen. Deze uitvoerende taken volgen uit het door de gemeenteraad vastgestelde (kaderstellende) cultuurbeleid, heldere voorwaarden en de financiële kaders.

### Advies kwartiermaker

De kwartiermaker stelt een Rotterdams Fonds voor Cultuur voor (p. 37 e.v.). Dit is een onafhankelijke entiteit op armlengte van de overheid, met een eigen bestuur en een Raad van Toezicht. Vanaf 2029 vallen alle gemeentelijke cultuursubsidies onder dit nieuwe fonds. Zo ontstaat één duidelijk loket. De kwartiermaker adviseert om het fonds minimaal zestien jaar de tijd te geven om zich goed te ontwikkelen.

Het Rotterdams Fonds voor Cultuur wordt volgens haar nadrukkelijk geen gemeentelijke afdeling, maar een laagdrempelige organisatie die midden in het culturele ecosysteem staat. Het fonds blijft onder verantwoordelijkheid van de wethouder voor Cultuur, maar krijgt de gedelegeerde opdracht om de volledige uitvoering van culturele subsidies op zich te nemen: van het ontwerpen van regelingen en het beoordelen van subsidieaanvragen tot en met de toekenning, beschikking en evaluatie. Door deze taken en bevoegdheden over te dragen, kan de gemeente de interne bureaucratie verminderen en efficiënter werken, wat kostenverlagend kan zijn. De gemeenteraad stelt de norm voor het maximale percentage apparaatskosten. De gemeente blijft 'eigenaar' van het fonds en beschrijft vanuit die rol nauwkeurig de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Het fonds legt verantwoording af aan de gemeenteraad.

De kwartiermaker adviseert een herstructurering van de cultuurbegroting en een instrumentenkoffer om de financieringsstrategie van de culturele sector te verrijken en te diversifiëren. Ze pleit ervoor een deel van de publieke middelen structureel beschikbaar te stellen voor Development, waarmee bestaande initiatieven kunnen worden versterkt en versneld, bijvoorbeeld via matchfunding en crowdfunding, revolverende fondsen en leningen, en publiek-private coalities en filantropie.

De kwartiermaker stelt een strategie voor om de technische uitvoering en de strategische positionering van de Rotterdamse culturele sector te professionaliseren. Ze ziet als oplossingen en instrumenten: actieve werving van Europese en landelijke fondsen, strategische lobby door Cultuurhaven en gedifferentieerde subsidies met een systeem van gedifferentieerde subsidiecycle.

Voorgestelde oplossingen en instrumenten van de kwartiermaker:

- Een verkenning naar innovatieve financieringsmechanismen zoals hierboven beschreven. Deze zijn bedoeld om financiering te koppelen aan bredere stedelijke en economische dynamieken.
- SROI-aanbestedingen: geïnspireerd op de bestaande 5%-norm van de gemeente Rotterdam, wordt de mogelijkheid verkend om culturele projecten te laten meetellen als maatschappelijke tegenprestatie bij grote gemeentelijke aanbestedingen.
- Oormerken van toeristenbelasting: de mogelijkheid onderzoeken om een deel van de inkomsten uit toeristenbelasting direct aan te wenden voor cultuur.

### Reactie en voorstel college

Het college herkent de roep in het veld om opnieuw te kijken naar de invulling en werkwijze rond de **verdeling van subsidies** en de **organisatie en uitvoering van subsidieregelingen**.



Deze gaat uit van relevantie, toegankelijkheid en representatie. Om tot een duurzame organisatie te komen, opgebouwd vanuit waarden, is tijd nodig. Een nieuwe stichting moet zich eerst vormen, vertrouwen krijgen en een trackrecord opbouwen, zoals de kwartiermaker beschrijft. Om die reden wil het college vanuit zorgvuldigheid stappen zetten en gefaseerd een uitvoeringsorganisatie opbouwen die beide taken vervult. Het volgend college neemt het daadwerkelijke besluit tot oprichting van een uitvoeringsorganisatie inclusief een dekkingsvoorstel. Deze uitvoeringsorganisatie gaat per 1 januari 2029 gefaseerd starten met advies over de verdeling van subsidiemiddelen, te beginnen met incidentele regelingen (waaronder projectsubsidies). We stellen wat betreft de uitvoeringen van de regelingen een groeimodel voor en evalueren tussentijds om bij te sturen.

Dat betekent in ons voorstel concreet:

- De advisering over de verdeling van subsidies tot 1 januari 2029 wordt wederom uitgevoerd door een adviescommissie cf. artikel 84 van de Gemeentewet. Echter gebaseerd op de waarden van de transitie. Het gaat dus over de verdeling van meerjarige subsidies (nu: cultuurplan) voor de eerstvolgende periode vanaf 2029 en niet over de Cultuurhaven.
- De uitvoeringsorganisatie gaat per 1 januari 2029 gefaseerd starten met advies over de verdeling van subsidiemiddelen, te beginnen met incidentele regelingen, zoals projectsubsidies.

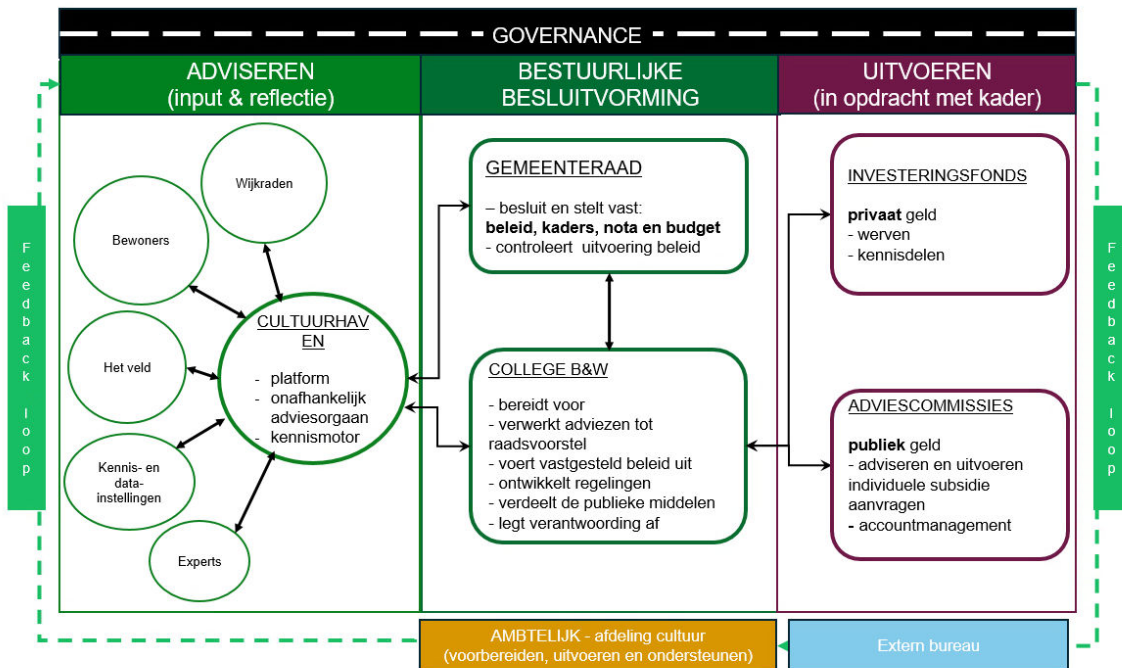
Over de inrichting van de uitvoeringsorganisatie zal de Cultuurhaven adviseren medio 2027.

### **FASE 1 (KORTE TERMIJN): NIEUWE ADVIESCOMMISSIE**

In de periode tot 2029 voert de gemeente de regelingen zelf uit en zijn deze nog niet belegd bij een externe stichting. In deze fase wordt gebruikgemaakt van gemeentelijke huisvesting en ICT. De transitie is echter al gestart en vraagt een andere grondhouding binnen de gemeentelijke organisatie. De advisering over structurele subsidies wordt verzorgd door een artikel-84-commissie van onafhankelijke experts die samengesteld wordt op basis van advies van de Cultuurhaven. Waarbij gedacht wordt aan de huidige brede pool van adviseurs en werving door een extern bureau. Dit bureau heeft geen inhoudelijke invloed op de adviezen of besluiten over de verdeling van middelen. De dekking voor dit advies wordt gevonden binnen de cultuurbegroting.



Schematische weergave fase 1.





### **Planning adviescommissie naar verdeling meerjarige subsidies in 2029**

- 1 februari 2027, extern bureau aanbestedingsprocedure;
- 1 april 2027, Cultuurhaven levert beleidsverkenning op inclusief advies op regelingen en profielschetsen;
- 1 april 2027, start werving secretarissen en leden adviescommissies door extern bureau;
- 1 november 2027, regeling(en) vastgesteld door college;
- 1 december 2027, opening regeling;
- 1 februari 2028, benoeming secretarissen en leden adviescommissies;
- 1 maart 2028, deadline aanvragen in regeling;
- 1 maart 2028, start werken aan verdelingsadvies door adviescommissies;
- 1 juli 2028, opleveren verdelingsadvies aan college;
- 1 september 2028, vaststellen verdeling subsidies door college;
- 1 januari 2029, start nieuwe beleidsperiode/ regelingen.

### **Financiën**

Voor de werving, ondersteuning en organisatie voor de adviescommissie zal er extra budget nodig zijn. Deze dekking wordt gevonden binnen de cultuurbegroting.

### **FASE 2 (MIDDELLANGE TERMIJN): GROEIMODEL UITVOERINGSORGANISATIE**

Per 1 januari 2029 is een uitvoerende organisatie actief voor gemeentelijke subsidieregelingen cultuur, op advies van de Cultuurhaven, met een eigen rechtsvorm en identiteit. Deze organisatie werkt met collegemandaat vanuit de eerdergenoemde drie leidende principes. De uitvoeringsorganisatie is verantwoordelijk voor de uitvoering en administratieve ondersteuning van de subsidieregelingen die het beheert. Het college komt medio 2027 met een dekkingsvoorstel inclusief fasering, waarvan de uitkomsten van de businesscase Investeringsfonds onderdeel zijn. Op basis hiervan zal het college een besluit nemen.

### **Planning uitvoeringsorganisatie**

- 1 juli, 2027, Cultuurhaven levert deeladvies over uitvoeringsorganisatie.
- 1 december 2027, vaststellen opdracht uitvoeringsorganisatie ten behoeve oprichting nieuwe entiteit.
- 1 januari 2028, start oprichting en inrichting uitvoeringsorganisatie.
- 1 januari 2029, start uitvoeringorganisatie.

### **Financiën**

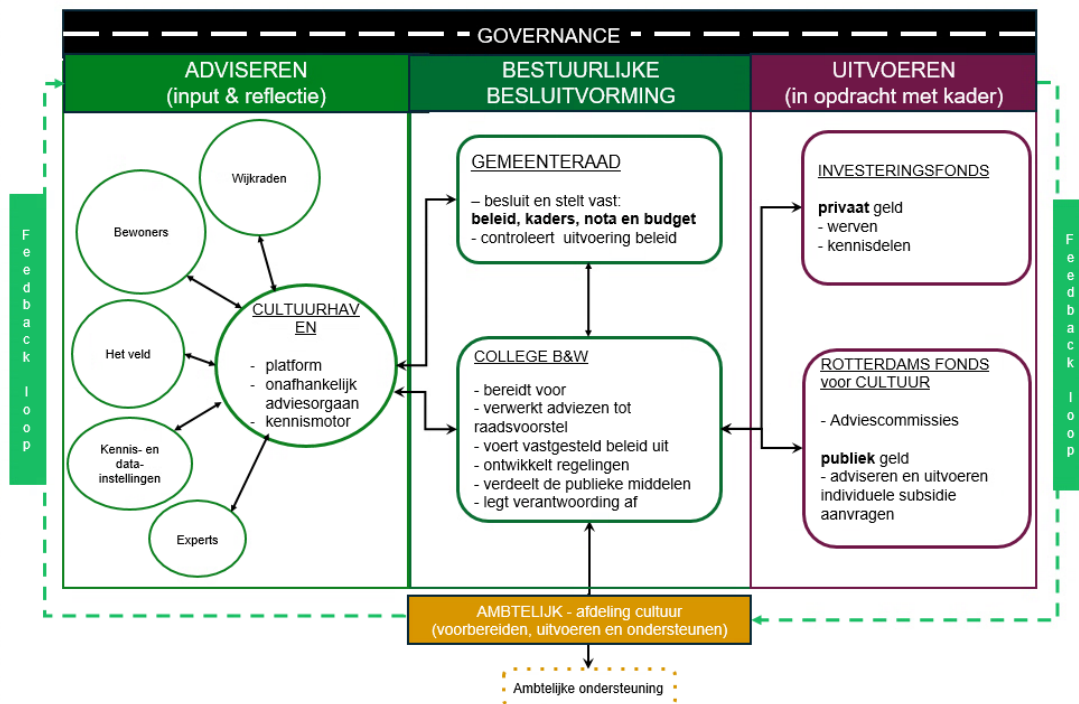
Voor de kosten van de oprichting van een uitvoeringsorganisatie is dekking vanaf 2028 nodig. Eenmalige opstart kosten opstart uitvoeringsorganisatie zijn berekend op €750.000,-. Dekking zal gevonden moeten worden binnen de begroting van cultuur. Het college komt medio 2027 met een dekkingsvoorstel inclusief fasering, waarvan de uitkomsten van de businesscase Investeringsfonds onderdeel zijn.

### **FASE 3 (LANGE TERMIJN): ROTTERDAMS FONDS VOOR CULTUUR**

De start van een uitvoeringsorganisatie per 2029 biedt de mogelijkheid om op termijn subsidieverstrekken taken op gebied van cultuur van de gemeente hier onder te brengen. Aandachtspunt blijft hoe domeinoverstijgend werken gewaarborgd kan worden. Hierbij kan gedacht worden aan het meegeven van een scherpe opdracht aan de uitvoeringsorganisatie.



### Schematische weergave fase 3.



### Financiën

Een deel van de taken/werkzaamheden van de gemeente verschuiven op termijn naar de uitvoeringsorganisatie. Daarbij is voor fase 3 een inschatting gemaakt van een verschuiving van circa 15fte, wat neerkomt op een verlaging van de jaarlijkse apparaatslasten van de gemeente met €1,725 mln. Een benchmark voor de jaarlijkse apparaatslasten van de beoogde uitvoeringsorganisatie komt in die eindfase op €4,225 mln. (zie bijlage A voor een uitsplitsing van de kosten) Hiermee resteert een ongedekt deel van €2,5 mln. per jaar. Dekking zal gevonden moeten worden binnen de begroting van cultuur.

### Actie:

- Uitvoering conform bovengenoemde planning.

## 6. Domeinoverstijgend werken

We stellen de Rotterdammer centraal en overstijgen zo de grenzen van beleidsterreinen. Ontschotting van budgetten is dan noodzakelijk. Ook de IABx 2025 pleit voor het integreren van cultuur in alle sectoren, waaronder gezondheidszorg, onderwijs, justitie en openbare infrastructuur.



### **Advies kwartiermaker**

De Kwartiermaker definieert kort samengevat domeinoverstijgend werken (DOW, pagina 80 ev) als het integraal en holistisch aanpakken van maatschappelijke vraagstukken, waarbij kunst en cultuur vanzelfsprekend een rol spelen. Ze schrijft dat dit in de praktijk vaak gebeurt ondanks een gebrek aan een samenhangend beleid en financieringssysteem. Om DOW structureel mogelijk te maken, is volgens haar een gemeentebrede samenwerking nodig, met gedeelde verantwoordelijkheid, een toegankelijke kennisinfrastructuur en een passende ambtelijke organisatievorm.

Daarnaast is volgens haar ontschotting van de financiering essentieel. In haar visie koppelt de kwartiermaker het Rotterdams Fonds voor Cultuur DOW-gelden aan een intersectoraal gemeentebudget, zodat langjarige subsidie voor domeinoverstijgende initiatieven mogelijk wordt.

Ook binnen de gemeente moet een duurzaam, intersectoraal budget beschikbaar komen, zodat niet alleen wijkgerichte, maar ook stadsbrede DOW-praktijken ondersteund kunnen worden. Zo kan de tijdelijke en projectmatige aard van DOW worden doorbroken.

### **Reactie en voorstel college**

We onderschrijven het advies van de kwartiermaker om te komen tot duurzame, integrale samenwerking en ontschotting van budgetten. Het is belangrijk dat dit binnen de organisatie, en in samenspraak met externe partners, consequent gebeurt. Zo kunnen aan het college breed gewogen adviezen en besluiten voorgelegd worden. Dit vraagt een actieve grondhouding op het gebied van domeinoverstijgend werken bij zowel de politiek als bij de ambtelijke organisatie.

Gemeentebrede samenwerking is daarbij noodzakelijk. Nu is de samenwerking vaak nog incidenteel en versnipperd. Het doel is het realiseren van een gelijkwaardige samenwerking tussen domeinen en het realiseren van integrale budgetten. Hiervoor sluiten we aan bij bestaande initiatieven én zetten we pilots op. Eén van de initiatieven waarbij we aansluiten is de sociale basis.

De doelstelling van de sociale basis is het ontwikkelen van een fundament voor de samenleving waarin iedereen mee kan doen, zich gehoord en gesteund voelt. Domeinoverstijgend werken vormt de kern van de sociale basis. Via verschillende pilots en experimenten werkt de sociale basis richting één integrale regeling. Cultuur draagt bij aan mentale gezondheid, gemeenschapsvorming en leren door ervaring. Door samen te werken met andere domeinen ontwikkelen makers nieuwe inzichten en middelen, verrijken ze hun werk en vergroten hun impact. Veel makers, onder andere uit the culture, zijn al actief in andere domeinen en leveren daar succesvolle bijdragen op het gebied van welzijn en ondersteuning en zorg, bijvoorbeeld op mentale weerbaarheid.<sup>3</sup>

Allianties tussen cultuur en andere clusters, zoals veiligheid en in de gebieden, leiden tot nieuwe vormen van samenwerking en gedeelde opgaven. Ook pilots dragen bij aan het ontwikkelen van nieuwe vormen van samenwerking, met de bedoeling om deze daarna uit te rollen in andere domeinen. Het 'mogelijk maken van' wordt hiermee in praktijk gebracht.

---

<sup>3</sup> Er is al veel onderzoek over de brede impact van cultuur oa. *Cultural Value Project* (Arts and Humanities Research Council (AHRC), e.a., Engeland, 2014), *De waarde van Cultuur* (Gielen, P., e.a., 2020) en het rapport *In de schijnwerpers* (Berenschot, 2023).



## Acties:

Om domeinoverstijgend werken te realiseren worden de volgende acties ingezet:

### Korte termijn 2025-2026:

- Opzetten van een pilotregeling (minimaal 2 jaar) voor jongeren, welzijn en cultuur.
- Versterken van samenwerkingen binnen de gemeente:
  - Met onderwijs: scholen werken samen met makers om jongeren eigenaarschap en verbeeldingskracht te geven en bij te dragen aan de ontwikkeling van hun talent.
  - Met welzijn en zorg: cultuur draagt bij aan ontmoeting, het verminderen eenzaamheid en versterken van fysieke en/of mentale gezondheid. Het is een onderdeel van de sociale basis.
  - Met economie: creatieve ondernemers brengen innovatie en ondernemerschap samen met maatschappelijke impact.
  - Met duurzaamheid: culturele hubs worden broedplaatsen voor circulaire praktijken en groene innovatie.
  - Met vastgoed: ontwikkelen van adaptief en multifunctioneel vastgoed: de gemeente is bezig met het ontschotten van beleid door te sturen op integraal gebruik en inzet van vastgoed. Zowel nieuw te ontwikkelen vastgoed als bestaand vastgoed. Daarmee is er efficiënter en betaalbaarder gebruik van vastgoed mogelijk.

### Middellange termijn 2026-2028:

- Analyse van het culturele ecosysteem en de relaties met andere domeinen met een Sociale Netwerkanalyse (gestart september 2025) met als doel stedelijke samenwerkingsstructuren zichtbaar te maken.
- Subsidieregeling Sociale Basis, verbinding met de motie 'naar één subsidie voor de Sociale Basis' (24bb003648): de gemeente koppelt de uitkomsten van de pilots per 2027 aan een nieuwe regeling voor een integrale bekostiging voor initiatieven in de Sociale Basis, gericht op een duurzame inzet van de kracht van gemeenschappen voor maatschappelijke opgaven.
- Regeling ontwikkelen op basis van best practices en coalitievorming.
- Inrichten van lerend Rotterdams netwerk Arts in Health i.s.m. EUR, zorgpartijen en cultuur. Doel: publiek-private partnerschap waar zorgverzekeraars investeren in op kunst gebaseerde zorg, o.a. De Friesland: dans voor Parkinsonpatiënten en integratie door Cordaan van creatieve makers in zorg of meer cultuur in de dagbesteding of het versterken van mentale gezondheid van jongeren.

## 7. Vastgoed

De stad groeit; ruimte is schaars en wordt duurder. Publieke middelen willen we zoveel mogelijk naar programmering laten gaan, niet naar stenen. Om ruimte voor cultuur betaalbaar te houden wordt een aantal beleidskeuzes voorgesteld in lijn met de adviezen van de kwartiermaker.

### Advies kwartiermaker

Door de stijgende huren besteedt de cultuursector een steeds groter deel van haar subsidie aan huur in plaats van programmering en producties. Dit heeft een negatief effect op het doel om elke Rotterdammer te voorzien in cultuur. De Kwartiermaker concludeert dat het oplossen van de vastgoedproblematiek begint



met meer transparantie, betere informatievoorziening en structurele aanpassingen. Het volledige accres moet vanaf 2026 naar de instellingen gaan, de mogelijkheden van het Rikx Platform worden benut, en een tijdelijke werkgroep zou een quick scan moeten uitvoeren naar de bestaande vastgoedinformatie. Transparantie over geldstromen zoals huur en subsidies is noodzakelijk. De gemeente moet helder communiceren over de huursystematiek en zorgen voor toegankelijke documenten. Verder adviseert de Kwartiermaker om de verkoop van gemeentelijk vastgoed te stoppen en waar mogelijk vastgoed aan te kopen ten behoeve van culturele instellingen. Tot slot pleit zij voor het nivelleren van huurprijzen, om grote verschillen te verkleinen en zo meer gelijkheid tussen instellingen te bevorderen.

### **Reactie en voorstel college**

De adviezen van de kwartiermaker nemen we grotendeels over. De transparantie rondom huur, huurprijzen en de huur systematiek kan beter. Een werkgroep transparantie en vastgoedinformatie zal zorgen voor meer helderheid en transparantie voor vastgoed in het culturele domein. Uiteraard zal deze werkgroep vragen inventariseren. We delen informatie over:

- Gemeentelijk vastgoed: de panden die de gemeente in bezit heeft; de kostendekkende huur systematiek; de vierkante meterprijs en de verhouding tot commerciële huur;
- Transparantie over gemeentelijke huur en gemeentelijke subsidie en de verhouding tussen exploitatielasten en subsidie;
- Het maken van een factsheet met bovenstaande informatie.

### **Meer gemeentelijk vastgoed voor cultuur**

Zoals de kwartiermaker constateert, is het wenselijk dat de gemeente meer (cultuur)vastgoed in bezit heeft. De gemeente hoeft namelijk geen winst te maken op panden en dat maakt de huur vaak lager, zeker op lange termijn, dan op de commerciële markt. Dat vereist wel een andere aanpak dan tot nog toe is gehanteerd. Volgens de Kadernota Vastgoed (23bb000137) wordt een gemeentelijk pand, voordat het op de verkooplijst komt, voorgelegd aan de beleidsdirecties binnen de gemeente. Voorheen was het zo dat als een beleidsdirectie geen directe subsidierelatie had met een (toekomstige) huurder waarmee de gehele huur betaald kon worden, dat het pand op de verkooplijst terecht kwam en werd afgestoten. Het college pleit ervoor om integraal te kijken of een pand door multifunctioneel gebruik wèl behouden kan worden. Bijvoorbeeld met deelgebruik van bestaande voorzieningen, met name in de wijken. Dat betekent dat er verder gekeken wordt dan het belang van een individuele huurder, één beleidsdirectie of een subsidierelatie. De potentie, de staat en de ligging van een pand zijn bepalend. De Ruimtelijke Visie Cultuur (24bo005854) biedt onderbouwing en wordt uitgewerkt op basis van uitvoeringsstrategie omgevingsvisie. Deze nieuwe aanpak is een uiting van domeinoverstijgend werken.

Ook gebiedsontwikkelingen bieden kansen om betaalbare ruimte voor cultuur te realiseren. We formuleren normen voor betaalbaarheid en sturen daarop door dit aan de voorkant van een gebiedsontwikkeling in de ambitiedocumenten en uitgangspunten op te nemen.

Het college kan ook vastgoed verwerven voor cultuur. In de aankoop van de Steigerkerk ten behoeve van Museum Rotterdam bijvoorbeeld is daarvoor een krediet aangevraagd aan de gemeenteraad. De dekking voor de bijbehorende kapitaallasten is voorzien in de kostendekkende huur die het museum betaalt.



Deze kostendekkende huur past in de huidige subsidie die het museum ontvangt. Er zijn dus geen verdere financiële consequenties aan verbonden.

Daarnaast verkennen we het samenstellen van een **portefeuille** van gemeentelijke en niet-gemeentelijke panden om te komen tot een gemiddelde huur. Dit ligt in lijn met het advies van de kwartiermaker om te komen tot een nivellering van de huur. In de portefeuille zouden zowel gemeentelijke als niet-gemeentelijke panden kunnen worden opgenomen. Een dergelijke portefeuillesturing kan werken als het vergelijkbare panden betreft en waarbij het wenselijk en duidelijk is dat er een langetermijn perspectief is inclusief zekerheid van betaling. We stellen voor om een verkenning uit te laten voeren naar de haalbaarheid van deze portefeuillesturing. Daarnaast worden de mogelijkheden verkend van een platform voor het gebruik van vastgoed voor culturele programmering, zowel voor gemeentelijk als particulier vastgoed. Het Utrechtse makelpunt is daar een goed voorbeeld van: [Over Het Makelpunt - Makelpunt Utrecht](#).

De aanbeveling om de mogelijkheden van het Rikx platform te verkennen wordt ook opgevolgd. Dit platform is een waardevolle schakel in het stimuleren van sociaal ondernemerschap en werk & inkomen. Voor de gemeente Rotterdam heeft Rikx al uiteenlopende projecten versterkt. Voor meer dan €700.000 in meer dan 20 initiatieven.

Het advies van de kwartiermaker om de gemeentelijke huur en subsidie te ontkoppelen zullen we niet overnemen. Het draagt niet bij aan transparantie. Het betekent dat het verschuldigde huurbedrag aan de gemeente van de subsidie wordt afgetrokken. Maar dat is alleen van toepassing op het aantal instellingen dat bij de gemeente huurt. Daarmee past het niet in de brede aanpak die we voorstaan en het draagt niet bij aan de transparantie en vergelijkbaarheid van de subsidiebedragen. Bovendien levert deze ingreep niet meer middelen op voor het programma.

#### **Acties:**

Korte termijn 2026-2028:

- College stelt een ambtelijke werkgroep transparantie in;
- Verkenning naar Portefeuillesturing;
- Verkenning naar Platform Makelpunt;
- Verkenning naar Rikx Platform.

## **Space & place**

Voldoende betaalbare ruimte voor cultuur is belangrijk, verspreid over de stad. Cultuur speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van een wijk en in het functioneren van de stad. En dat mag nog beter zichtbaar worden.

#### **Advies kwartiermaker**

De kwartiermaker heeft aan haar opdracht het onderwerp Space and Place toegevoegd. Space and Place gaat over de publieke ruimte (space) en de betekenis die we toekennen aan deze ruimte opdat het een plek (place) gemaakt wordt. Cultuur is bij uitstek een betekenisgever van publieke ruimten. De kwartiermaker constateert dat Rotterdam een sterke traditie kent in de gedachtenontwikkeling en stimulering van het discours rondom dit onderwerp. De kwartiermaker adviseert dat er een krachtiger regie moet worden gevoerd op de rol van cultuur in stadsontwikkeling en dat de sector en de afdeling Cultuur daar een steviger positie bij inneemt. Ook is haar advies om kennis structureel te vergaren en de successen meer aandacht te geven.



### Reactie en voorstel college

Met het oog op de goede groei van de stad is een regierol vanuit de gemeente vereist om ruimte voor cultuur in de stad te kunnen (blijven) borgen. Dit is in lijn met de IABx-aanbevelingen en de adviezen van de kwartiermaker over Space and Place. We (h)erkennen dat dit nog onvoldoende uit de verf is gekomen.

**Cultuur aan tafel:** cultuur zit aan tafel bij de grote gebiedsontwikkelingen zoals M4H, Rotterdams Tij, Alexanderknoop. Daarmee is cultuur vanaf de visievorming actief betrokken. De vierkante meters voor culturele voorzieningen in de groei van de stad zijn geborgd in de vastgestelde referentiewaarden (2. De cultuurvoorzieningen zijn bovendien ook opgenomen in de Uitvoeringsstrategie Omgevingsvisie (25bb005518) die in Q4 2025 aan de gemeenteraad ter bespreking wordt voorgelegd. Daarmee is er ook zicht op de benodigde investeringsmiddelen.

### Referentiewaarden en borging

In de referentiewaarden is vastgelegd welke maatschappelijke voorzieningen nodig zijn voor een goede groei van de stad, bij de gebiedsontwikkelingen; daar waar de stad het hardste groeit. In de uitvoeringsagenda omgevingsvisie, onlangs vastgesteld door het college, is de financiering van de benodigde investeringen in een gebied inzichtelijk gemaakt en is geconstateerd dat dit past binnen de financiële investeringsruimte de komende jaren. Dat betekent dat er investeringsruimte is voor cultuur in de groeiende stad. Daarmee kunnen er stedelijke of lokale cultuur plekken gerealiseerd worden in de verschillende gebiedsontwikkelingen.

**Cultuurplekken ontwikkelen met makers.** Met de referentiewaarden zijn tastbare vierkante meters voor cultuur voorzien op basis van de vastgestelde referentiewaarden. Wat voor cultuur daar vervolgens in landt, kan in gezamenlijkheid met lokale makers worden ontwikkeld. De Urban Sports and Cultuur & Campus is daar een recent voorbeeld van. Hoe en wanneer we makers betrekken, wordt nader uitgewerkt.

### Samenwerken in Urban sports en cultuur & campus

Verschillende lokale sport- en cultuurinitiatieven op Zuid willen een plek in de gebiedsontwikkeling Rotterdams Tij idee realiseren. De gemeente (Sport en Cultuur) heeft deze partijen uit the culture geholpen om dat idee verder te brengen door eerst een verkenning te betalen om de haalbaarheid te bepalen. Vervolgens hebben de afdelingen Sport en Cultuur gezorgd dat dit initiatief ook in de verschillende ruimtelijke beleidsdocumenten/mijlpalen uit de BRO (voetnoot) is opgenomen. Daarna is het initiatief in de Uitvoeringsstrategie Omgevingsvisie opgenomen waarmee er ruimte is in de investeringsagenda. Tenslotte is de opgave ook in de werkpakketten opgenomen dus is er capaciteit om het plan verder te brengen.

**m<sup>2</sup> voor cultuur:** de referentiewaarden leggen vast waar ruimte voor cultuur in de stad bij moet komen voor een goede groei van de stad. Die ruimte kan zowel in gemeentelijk bezit zijn of particulier. Het gaat erom dat aan de voorkant van een (gebieds)ontwikkeling de vierkante meters en betaalbaarheid worden afgesproken. Op dit moment zijn de referentiewaarden de instrumenten die we daartoe gebruiken. Voor een structurele en algemene ruimtereservering zoals de IABx adviseert, zien we op dit moment geen aanleiding. Het houdt geen rekening met maatwerk en zou ertoe kunnen leiden dat we met ruimte en vastgoed zitten dat we niet nodig hebben.



## Acties:

Korte termijn 2026-2028:

- Bespreking uitvoeringsstrategie omgevingsvisie in de gemeenteraad, Q4 2025.
- Opstellen uitvoeringsagenda Ruimtelijke Visie Cultuur op basis van uitvoeringsstrategie omgevingsvisie.

## Afsluiting

Rotterdam staat aan de vooravond van een nieuwe werkelijkheid in het culturele landschap. De komende jaren vragen om lef, verbeeldingskracht en gezamenlijke verantwoordelijkheid. De transitie waar we middenin zitten, is geen lineair proces, maar een gezamenlijke reis waarin bewoners, makers, instellingen, gemeenschappen, bestuurders en partners elkaar steeds opnieuw moeten opzoeken. De transitie zal ook na 2029 doorgaan, maar nu leggen we het fundament. Rotterdam kan laten zien hoe een lokaal experiment leidt tot bredere inzichten en modellen die ook elders toepasbaar zijn. Zo vervullen we niet alleen een pioniersrol, maar dragen we bij aan een cultuurbestel dat beter bestand is tegen de uitdagingen van morgen.

Het college nodigt toekomstige bestuurders uit om deze opgave samen met instellingen, makers, de gemeentelijke organisatie en andere partijen binnen en buiten de sector, te verkennen, ruimte te bieden voor oplossingen, scherpe keuzes te maken waar nodig en de complexiteit van het geheel te omarmen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het organiseren van integrale raadscommissies.

Met deze brief stelt het college tevens voor de volgende moties en toezeggingen met betrekking tot de transitie cultuur als afgedaan te beschouwen:

Moties:

- Inrichting tegenmacht culturele sector (22b004940);
- Het beste advies voor de culturele sector (20bb17964);
- Impact meten is impact toetsen (23bb004366);
- Minder formulieren, meer cultuur (23bb004362).

Toezeggingen:

- Bespreking nieuwe adviesmodel - tijdsplanning (25bb007968);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - financiële raming (25bb007969);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - vastgoed (25bb007970);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - Rotterdamse AFK (25bb007971);
- Bespreking nieuwe adviesmodel - RCB (25bb007972).

De kracht van onze stad ligt in de mensen die haar dragen. Door ruimte te maken voor eigenaarschap, duurzame structuren en meervoudige waarde, bouwen we aan een cultuur die bloeit. Onze uitnodiging is helder: laten we samen de keuze maken voor een Rotterdam waarin cultuur de ruggengraat vormt van onze toekomst.



Aanvullend op het raadsvoorstel en het vormen van een bestemmingsreserve voor de transitie cultuur, vragen wij u een zienswijze te geven op het traject en de uitgangspunten zoals in deze brief verwoord vanuit uw rol en positie als Raad.

Burgemeester en wethouders van Rotterdam,

De secretaris,

G.J.D. Wigmans

De burgemeester,

C.J. Schouten

**Bijlagen:**

- Raadsvoorstel met ontwerpbesluit.
- Eindadvies kwartiermaker Culturele Transitie Rotterdam, 25 augustus 2025.
- Eindrapport IABx2025, 28 augustus 2025.



## Bijlage A - financiële toelichting

**1. Cultuurhaven:** in het voorstel zal worden uitgegaan van €800.000,- per jaar.

**Dekking:** Voor de cultuurhaven is er volledige dekking binnen de huidige cultuurbegroting €800.000,- per jaar vanuit de structureel gereserveerde middelen voor de oude RRKC.

**2. Fase 1: Nieuwe adviescommissie:** een extern bureau verzorgt de werving van de leden en secretarissen van de adviescommissie en vervult een faciliterende rol voor meerjarige subsidies.

**Dekking:** Voor de werving, ondersteuning en organisatie voor de adviescommissie zal er extra budget nodig zijn, zal dekking gevonden worden binnen de cultuurbegroting. €800.000,-

**3. Fase 2 en fase 3: Rotterdamse Fonds voor Cultuur:** het aantal fte en bijbehorende apparaatslasten afhankelijk van de fase van het groeimodel.

Voor fase 2 is een éénmalig opstartbedrag nodig van €750.000,-

**Dekking:** Een deel van de taken/werkzaamheden van de huidige afdeling verschuiven naar de uitvoeringsorganisatie. Er is ervan uitgegaan dat dit ongeveer 15fte betreft, wat neer komt op €1,725 mln. per jaar

**Ongedekt deel:** €2,5 mln. per jaar en éénmalig bij opstart €750.000,-

Onderstaand totaaloverzicht wanneer de uitvoeringsorganisatie alle taken uitvoert.

Uitsplitsing van de kosten voor de uitvoeringsstichting	
Vaste salarissen en sociale lasten (22 Fte)	2.450.000
Inhuur onafhankelijk adviseurs	300.000
Overige personeelskosten (bijv. opleidingen)	120.000
Inhuur ondersteuning en vervanging (flexibele schil)	600.000
ICT/P&O/Fin/Juridisch (inhuur aanvullende expertise)	150.000
Vacatiegelden projectadviseurs	100.000
Huisvesting	175.000
Bureaunkosten	125.000
Communicatiekosten	80.000
Sparen voor vervanging (afschrijvingen)	125.000
<b>Totaal</b>	<b>4.225.000</b>

**3. Investeringsfonds/ Development fonds/ startkapitaal:** de organisatiekosten van dit fonds zijn €500.000,- per jaar. **Ongedekt deel:** €500.000,- per jaar.

Aanvullend: Om hefboomeffect te creëren is een gemeentelijke inleg nodig. Hiervoor is geen dekking. Uitgangspunt van het multipliereffect zijn de scenario's uit het advies. Door niet alleen publieke middelen in te zetten, maar ook externe middelen aan te trekken wordt de Rotterdamse Culturele sector op termijn wel minder afhankelijk van publieke middelen (risico wordt breder gedragen).

**4. Afdeling Cultuur:** de afdeling Cultuur behoudt ook reguliere taken, zoals beleidsvorming, bestuurlijke taken, vastgoed taken, taken richting intermediairs en collectiebeheer. Kosten van dit gedeelte zijn €3,6 mln.

**Dekking:** Is onderdeel van de reguliere begroting.



## **Overzicht begrotingssubsidies** (toelichting bij pagina 12)

Alle bedragen in €

Bibliotheek (ten laste van gemeente)	24.724.000	
Media	1.017.600	
Collectiebeherende instellingen		
Boijmans Van Beuningen (incl. depot)		
Maritiem Museum		
Museum Rotterdam		
Wereldmuseum		
<i>Totaal</i>	31.305.100	
Totaal Cultuurplan		116.589.900
Totaal collectiebeherende instellingen		-/- 31.305.100
<b>Te verdelen subsidiebedrag (peildatum 2025)</b>		<b>85.284.800</b>



## Bijlage B - uitgangspunten investeringsfonds

1. Publiekprivate samenwerking: stevige gemeentelijke basisfinanciering, aangevuld met rijks-, provinciale, Europese en private middelen.
2. Revolverend karakter: een deel van de middelen wordt ingezet als lening of participatie; dit bedrag plus rendement vloeit terug in het fonds.
3. Impactgericht: investeringen worden beoordeeld op maatschappelijke, culturele en economische meerwaarde en op financieel rendement.
4. Lichte governance: compacte, onafhankelijke organisatie met deskundige partners voor uitvoering (juridisch, financieel en inhoudelijk).
5. Domeinverbinding: structurele samenwerking met economie, welzijn en onderwijs om bredere impact en cofinanciering te realiseren.

Waarom een privaat fonds met inzet van gemeentelijke middelen?

- Vertrouwen en hefboomwerking: gemeentelijke inzet wekt vertrouwen bij andere financiers (rijk, provincie, private fondsen).
- Stedelijke regie: waarborgt dat investeringen aansluiten bij Rotterdamse maatschappelijke doelen.
- Continuïteit: een structurele gemeentelijke bijdrage maakt het fonds stabiel en geloofwaardig richting partners.
- Publieke waarde: dit is een investering in de stad, niet in de culturele sector alleen.

### Organisatie en uitvoeringskosten

Organisatievorm: compacte stichting of hybride fonds (onder AFM-toezicht/anbi status).

Bezetting: ca. 4,5 fte

Totale organisatiekosten: ca. €500.000 per jaar ( $\approx$  9% van totaalbudget).

Beschikbaar voor investeringen: ca. €5,3 miljoen per jaar.

Middellange termijn (5 jaar):

- Streefvermogen: groei naar €25-30 miljoen.
- Jaarlijkse inzet: 10-15% in nieuwe initiatieven.
- Evaluatie na 3 jaar: maatschappelijke impact, spreiding over communities en partnerbetrokkenheid.

Verwachte opbrengst:

- Maatschappelijk: versterking stedelijke veerkracht en gemeenschapsvorming.
- Cultureel: duurzame vernieuwing van de culturele infrastructuur.
- Financieel: herinvestering via terugvloeiende leningen en publiek-private matching.

### Dekking

Nader te bepalen. Er is geen dekking uit de cultuurbegroting voorzien voor de uitvoeringsfase.