

# Inclusiviteit is de praktijk

Grand Theatre Groningen

# BOEKMAN



---

**Johan Kolsteeg**

# Inclusiviteit is de praktijk

## Grand Theatre Groningen

---

Inclusiviteit is in het maatschappelijk debat over kunst op dit moment een stevig thema. De Raad voor Cultuur constateert dat de Code Culturele Diversiteit niet krachtig genoeg is ‘om de cultuursector van binnenuit te verbreden’ (Raad voor Cultuur 2019a, 44) en hoopt dat initiatieven zoals het door negen BIS-theatergezelschappen en dertien standplaatstheaters opgezette ‘Theater Inclusief’ gaan bijdragen aan een ‘verstevigd bewustzijn rond inclusiviteit’ (ibid.). In culturele organisaties is inclusiviteit niet alleen een onderwerp op de strategische agenda, er bestaat al een praktijk waarin dit begrip elke dag wordt vormgegeven, maar wat weten we daarvan? Deze *Boekman Extra* onderzoekt hoe analyse van de bestaande praktijk kan leiden tot een beter begrip en zelfs een betere theorie van inclusiviteit in de culturele sector, en of die theorie zou kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een effectief beleid op dat punt.

→



Benedenzaal van Grand Theatre Groningen.  
Fotografie: Niels Knelis Meijer

**O**ndanks de grote academische belangstelling voor de culturele sector krijgen de details van de dagelijkse praktijk van de culturele professionals en de condities waaronder zij hun werk verrichten relatief weinig aandacht (Banks 2007). Deze bron van informatie wordt onvoldoende aangesproken, terwijl die zo belangrijk is voor het begrijpen van ‘verborgen’ aspecten van professionals, zoals motivaties en waarden. Het ontsluiten van deze informatie vereist een kwalitatieve benadering, in dit geval gesprekken met betrokkenen en analyse van beleidsdocumenten, die strategische overwegingen en beslissingen zichtbaar maken. In dit artikel staat de strategie van Grand Theatre Groningen op het gebied van inclusiviteit centraal. Wat verstaat men daaronder en hoe werkt deze strategische keuze uit in het dagelijkse management van publieksontwikkeling, programmering, stakeholder management en organisatiestructuur? De casus laat zien dat het realiseren van een open en inclusieve sociaal-culturele onderneming niet kan zonder kritische reflectie op de operationele gebieden waar elk theater mee te maken heeft. In de

conclusie wordt aangegeven hoe beleid de organisatie beter in dit proces zou kunnen ondersteunen.<sup>1</sup>

### Casus

Grand Theatre typeert zichzelf als een ‘culturele en sociale onderneming’. In 2019 werken er ongeveer vijftien mensen en worden er jaarlijks meer dan tweehonderd activiteiten georganiseerd die in totaal rond de dertigduizend bezoekers aantrekken. De organisatie wordt voor 50 procent ondersteund vanuit het cultuurbudget van de stad Groningen, en verder heeft het inkomsten uit landelijke fondsen en kaartverkoop. Het artistieke profiel van het aanbod, in theater, film, beeldende kunst en wetenschap, wordt gekarakteriseerd als hedendaags, uitdagend, verbonden aan de maatschappelijke omgeving en een ‘belangrijk referentiepunt in het Noorden, in Nederland en Vlaanderen en binnen een bredere internationale context’ (Stichting Grand Futura 2016). Het theater ontwikkelt nieuwe manieren om een nieuw publiek te bereiken en te betrekken, ontwikkelt samenwerkingen met organisaties in de regio en wil een organisatie →

zijn waarin de autonomie van medewerkers centraal staat. Dat het theater zich bevindt in Groningen wordt gezien als een kans voor artistiek-sociale experimenten, interdisciplinariteit en het opbouwen van internationale netwerken.

Tot 2013 ontving Grand Theatre van de landelijke overheid ondersteuning als productiehuis. Nadat deze als gevolg van de sanering van theaterproductiehuizen was gestopt, moest de organisatie met de helft van het aanvankelijke budget overleven. Dat leidde in 2015 tot het faillissement van de organisatie. De stad Groningen was overtuigd van de grote waarde van het Grand voor de stad en bood voor de achteruitgang enigszins compensatie. Met ingang van het seizoen 2016-2017 werd de exploitatie van het productiehuis voor theater en dans overgedragen aan de opvolger van de failliete stichting Grand Theatre, de stichting Grand Futura, met de in Nederland gebruikelijke figuur van een tweekoppige zakelijke en artistieke leiding. Een poging in 2017 om structurele landelijke ondersteuning te krijgen als Productiehuis in de landelijke Basisinfrastructuur liep op niets uit.

### Organisatiestructuur

Voor de organisatie is connectiviteit het centrale begrip. Het theater moet een 'breed theater' zijn, met een 'innovatieve houding die past bij een culturele en sociale onderneming, inclusief bijbehorende nieuwe vormen van financiering' (Stichting Grand Futura 2016, 22). Connectiviteit bestaat voor dit theater bij een open structuur zowel in de organisatie als voor makers. De structuur weerspiegelt het uitgangspunt van een open en democratische organisatie door de nadruk te leggen op individuele kwaliteiten van medewerkers in plaats van op functieomschrijvingen. Directeur Niek vom Bruch: 'Er is een eindverantwoordelijke, maar voor de rest zijn er weinig rollen. In het begin was dat niet eenvoudig, maar er ontstond wel een goede overlegcultuur met diverse structuren. Eén van die structuren wordt gevormd door de programmeur, de marketeer en de sociaal ondernemer. Ik zit daar niet bij, tenzij men mij nodig heeft. Het is een soort democratie waarin het programma wordt bepaald.' De organisatie besloot niet te werken met een hiërarchie maar vormde decentrale projectteams. In principe kan elke

medewerker eigenaar worden van een project. Dan liggen alle informatie en verantwoordelijkheden voor een project bij één persoon en ontstaat onder medewerkers inzicht in en begrip voor de stiel van collega's. Voor het vormen van de organisatie liet het Grand zich ook door het buitenland inspireren. Als internationale voorbeelden noemt Vom Bruch National Theatre of Wales TEAM, en het Europese platform IN SITU. Vom Bruch is zich bewust van het risico van conservatisme bij culturele organisaties en wil 'herprofessionaliseren' om de relatie met de omgeving te vernieuwen, zonder hun autonomie, 'of misschien is soevereiniteit een beter woord', te verliezen.

Hoe wordt connectiviteit als centraal concept uitgewerkt in de managementgebieden publieks- en talentontwikkeling, programmering en stakeholder management? Welke uitdagingen komt de organisatie tegen?

### Publieks- en talentontwikkeling

Eigen onderzoek van het Grand liet zien dat zijn publiek feitelijk bestaat uit een groot aantal niches, die elk een eigen benadering vereisen. De organisatie gaat gesprekken aan met opinie-makers die de toegang tot doelgroepen kunnen helpen realiseren, en in plaats van de nadruk te leggen op de (veelal onbekende) makers gebruikt ze narratieven waarmee in de communicatie maandelijks relevante thema's worden benoemd om de inhoud van voorstellingen en omliggende maatschappelijke thema's te kaderen. Zo wordt aan de hand van die thema's gewerkt aan een relatie met bestaande en nieuwe, vooral jongere publieksgroepen.

Het Grand is intensief verbonden aan de infrastructuur voor talentontwikkeling in het Noorden en stelt zijn organisatie ter beschikking van makers. Jonge makers worden gefaciliteerd in hun ontwikkeling door *learning by doing*: elke talentontwikkelingsroute is gebouwd rond de onderzoeksvraag van de individuele maker. Daarbij wil het Grand 'coachen, faciliteren en produceren': een meerjarige samenwerking realiseren met maatwerk, het creëren van een productie en een evaluatie. Het Grand moet deze aanpak, gericht op een bredere dan alleen artistieke ontwikkeling van jonge makers, vaak uitleggen aan fondsen die andere prioriteiten in hun beoordeling kunnen stellen. Vom Bruch: →

‘De obsessie met de autonomie van de maker is bij fondsen enorm. Maar het gaat er voor ons juist om dat jonge makers partners leren verbinden. Om autonomie te kunnen realiseren moet je snappen hoe de wereld in elkaar zit.’ Al doende leerde de organisatie dat het belangrijk is om langetermijntrajecten te ontwikkelen, met langlopende cycli waarin makers twee keer per jaar kunnen instromen. Er is daarbij aandacht voor diversiteit, het ontwikkelen van zakelijke vaardigheden bij jong talent, oftewel het leren ‘overleven in realistische markt-omstandigheden’ en het verbinden van makers aan een internationaal netwerk.

### Programmering

De programmafilosofie van het Grand is dat projecten beginnen met een artistiek idee maar altijd maatschappelijke relevantie hebben. Ook hier staat samenwerken centraal. Voor het realiseren van samenwerkingen met maatschappelijke partijen introduceerde het Grand in 2016 de rol van ‘sociaal ondernemer’. Deze medewerker legt voor de organisatie contacten die leiden tot nieuwe projecten. De ondernemer onderzoekt welke culturele en sociale expertises voor een succesvolle samenwerking bij elkaar dienen te komen. Subsiënten zijn positief over deze aanpak, al benadrukken zij ook de rol van het Grand als zelfstandig theater. Daarbij is het lastig dat het Grand ‘altijd weet waarom het iets begint, maar niet altijd waar het naartoe gaat. En dat is iets wat financiers weer graag willen weten. Deze manier van werken vraagt van hen een hoge mate van ruimte en vertrouwen’, aldus Vom Bruch.

---

**De programmafilosofie van het Grand is dat projecten beginnen met een artistiek idee maar altijd maatschappelijke relevantie hebben**

De filosofie leidt er ook toe dat programmering en marketing intensief samenwerken. ‘Programmeur en marketeer hebben een structureel gesprek over het programma, het maatschappelijk perspectief ervan en wie erbij betrokken kunnen worden.’ Onderwerpen als multiculturaliteit en integratie werden volgens Vom Bruch voor het Grand – meer dan door het implementeren van de Code Culturele Diversiteit – geadresseerd in het EU-project *Meet the Neighbours*<sup>2</sup>, waarin de relatie tussen cultuur en maatschappelijke problematiek scherp voelbaar was: ‘Dat gaat over het ontmoeten van vluchtelingen en tegelijkertijd geconfronteerd worden met hun ideeën over wat kunst is. We hebben heel indrukwekkende avonden meegemaakt in dat project, die we beschouwen als ijkpunten in ons bestaan.’

*Meet the Neighbours* bracht voor het Grand nieuwe verantwoordelijkheden met zich mee. Zo kunnen deelnemers nazorg nodig hebben omdat sommige thema’s ingrijpend zijn. Samenwerking met professionals was dus geboden. Ook is de werking van zo’n project vooraf niet goed aan te geven. Vom Bruch: ‘Hoe kunnen we bij financiers, met name overheden, een project met relatief weinig deelnemers verantwoorden, zelfs als het een grote impact heeft?’ Deze verantwoordingsvraag naar overheden en financiers speelt de organisatie parten, terwijl er wel positieve spin-off is. De ervaring met *Meet the Neighbours* leidde tot een nieuw vervolgproject gericht op de stad en regio als ‘buren’, rond de vraag wat Groningen stad en het Groningse ommeland bindt en onderscheidt. Dit project draait om thema’s als innovatie, taal, kerk. Ook voetbal kan een ingang zijn om de relatie tussen stad en ommeland te onderzoeken, vanuit de gedachte dat FC Groningen misschien wel de enige organisatie is die stad en platteland echt verbindt rond één thema. Kan cultuur hiervan leren?

### Kwaliteit

Een terugkerend onderwerp van discussie met overheden is kwaliteit. De specifieke kenmerken van projecten in het Grand maken dat kwaliteit, aldus Vom Bruch, ‘echt iets anders is’ dan de artistieke kwaliteit die in het algemeen evaluaties domineert. Trouw blijven aan de waarden van de organisatie betekent voor het Grand acceptatie van het risico dat producties op artistiek vlak →



Balkonbar van Grand Theatre Groningen.  
Fotografie: Niels Knelis Meijer

negatief beoordeeld kunnen worden. Dit sluit aan bij onderzoek uit 2018 naar de verwachtingen die cultureel leiders en beleidsmakers in het Noorden hadden van een eventuele regionalisering van cultuurbeleid. In dat onderzoek gaven respondenten aan dat naast strikt artistieke ook kwaliteitscriteria op het gebied van de functie en werking van kunst een belangrijker rol zouden moeten spelen (Kolsteeg et al. 2018). Een punt dat overigens een zekere traditie heeft en ook vijfentwintig jaar eerder al geobserveerd is (Berg et al. 1994).

### Stakeholders

Er is bij maatschappelijke partners in de stad interesse om met het Grand samen te werken, al verloopt niet elke samenwerking meteen vlekkeloos. Van het Grand wordt al snel een leidende rol verwacht, terwijl het als theater een gelijkwaardig partnerschap wil opbouwen. Een balans tussen open samenwerking en regie bleek te realiseren door, in de woorden van Vom Bruch, ‘in samenspraak een project een helder doel mee te geven en in het proces ruimte te bieden voor eigen invulling, en niet, zoals we gewend waren, andersom’.

Voor het onderhouden van een inhoudelijk strategisch gesprek met belanghebbenden buiten de organisatie ontwikkelde het Grand het concept van de ‘culturele aandeelhouders’, die gezocht zouden worden onder een brede groep bij het Grand betrokken partijen, en zouden kunnen meepraten over de strategie van het Grand. Dit aandeelhouderschap kwam uiteindelijk niet van de grond. ‘We zagen het aandeelhouderschap in de dagelijkse praktijk niet ontstaan, we vermoedden dat het te weinig zou opleveren voor die stakeholders. Het leek beter om feedback van onze partners via informele contacten en gesprekken binnen te halen, en niet in een officiële structuur.’ Deze ervaringen leidden tot een nieuw beeld van de organisatie: niet een ‘duiventil maar een moederschap, dat alleen kan bestaan met een wederkerige relatie met belanghebbenden. Aandeelhouderschap is dan te formeel’, aldus Vom Bruch.

Een uitdaging in de samenwerking met overheden is dat gebrek aan flexibiliteit in administratieve structuren het lastig maakt om de juiste contacten te vinden voor het bespreken van specifieke kenmerken van het werk van het Grand. Culturele en maatschappelijke →

Strategisch veld	Waarden	Processen	Uitdagingen
Structuur	<p>Democratie</p> <p>Traditionele structuren bevragen</p> <p>Leiderschap op afroep</p>	<p>Decentraliseren</p> <p>Roulerend project-eigenaarschap</p>	<p>Balans vinden met structuur-behoefte</p> <p>'Herprofessionaliseren'</p> <p>Elkaars specialiteit leren kennen</p>
Publieks- en talentontwikkeling	Divers publiek	Niches, narratieven	<p>Relatie programmering en marketing verbeteren</p> <p>Programmering verbinden aan de interculturele stad</p>
Programmering	Artistiek / sociaal talent-programma	<p>Verbinden aan de bestaande infrastructuur</p> <p>Lange termijn, niet alleen artistieke ontwikkeling</p>	Bij fondsen dominant discours over autonomie van de kunstenaar
	Aansluiten bij maatschappelijke thema's	Balanceren tussen doel en proces	Doel formuleren, proces openlaten
	Verbindingen creëren	<p>Diversiteit onderzoeken van Europese projecten</p> <p>Internationale voorbeelden</p>	Verantwoording naar overheden
		Nationaal beleid en fondsen: pleiten voor bredere interpretatie van artistieke kwaliteit	Rol van de regio in beleidsontwikkeling nog onduidelijk
Stakeholders	Stakeholders organiseren	<p>Culturele aandeelhouders</p> <p>Moederschapidee</p>	<p>Bij stakeholders vaardigheden ontwikkelen</p> <p>Gelijkwaardig partnerschap actief realiseren</p>
	Lokaal beleid	Juiste gesprekspartners vinden	<p>Bureaucratische scheidingen</p> <p>Inflexibiliteit van overheidsstructuur</p> <p>Vertrouwen bouwen</p>

**Tabel 1.** Operationele velden in het Grand Theatre, onderliggende discourses en uitdagingen.



thema's zijn in overheidsstructuren immers bij verschillende onderdelen ondergebracht, en bovendien is aandacht voor financiën er dominant: 'Ambtenaren met een inhoudelijke expertise werken gescheiden van de financiële specialisten. Ondanks de echt gemeente interesse voor kunst op het stadhuis, gaat het uiteindelijk om geld.'

In tabel 1 zijn de waarden, bedrijfsprocessen en uitdagingen van het Grand Theatre op een rijtje gezet.

### Vertrouwen is de sleutel

De centrale vraag in deze *Boekman Extra* is wat een beter begrip van de complexe praktijk in culturele organisaties kan opleveren voor de theorievorming rond inclusiviteit in de culturele sector, en voor het verrijken van beleid rond dit punt. De casus toont wat er – in ieder geval in deze sociaal-culturele onderneming – komt kijken bij het bouwen aan inclusiviteit 'van binnen-uit', zoals de Raad dat formuleert. Concreet zien we het experimenteren met structuren zowel binnen als buiten de organisatie, het actief werken aan de kwaliteit van samenwerkingen en het winnen van het vertrouwen van overheden.

## 'Ondanks de echt gemeente interesse voor kunst op het stadhuis, gaat het uiteindelijk om geld'

Richard Sennett analyseert in zijn boek *Together* (2012) de 19de-eeuwse *workshop*, waar door handwerkers producten werden gemaakt en gerepareerd. Hij ziet de samenwerking tussen professionele vaklui die perfect op elkaar ingespeeld zijn als metafoor voor maatschappelijke relaties. Als reparatiewerk in een *workshop* een gids kan zijn voor verandering, zegt Sennett, 'we need to delve into the concrete work repairs do' (Sennett 2012, 199). Sennett ziet sociale relaties als een driehoek van autoriteit, vertrouwen en samenwerking. Dat zijn ook de elementen in

de hierboven beschreven praktijk: al doende autoriteit ontwikkelen als moederschap, met ondersteuning van een vertrouwende overheid en in samenwerking met veel verschillende partijen. Net als de vakmensen in de *workshop* wordt de culturele professional steeds beter in het afstemmen op wat nodig is 'om artistiek-inhoudelijk of maatschappelijk relevant te zijn en te blijven' (Raad voor Cultuur 2019a, 77). Het instrumentarium van de organisatie: culturele producties, structuur en netwerk, wordt steeds verder geraffineerd met het roulerend project-eigenaarschap of cultureel aandeelhouderschap, op zoek naar een vorm die werkt.

De sleutel hier is vertrouwen in de professionaliteit van organisaties (Kolsteeg 2016), maar dat mag volgens die sector zelf wel wat ruimer aanwezig zijn (onder andere Topteam Creatieve Industrie et al. 2016). Dat het nog steeds ontbreekt aan vertrouwen in het (zakelijk) ondernemerschap van culturele professionals bleek toen onlangs de hardnekkige discussie over de vraag of organisaties reserves zouden moeten kunnen aanleggen om ondernemersrisico's af te dekken weer opdook.<sup>3</sup> Ook de praktijk zoals het Grand en vele andere culturele organisaties in Nederland die ontwikkelen kan belemmerd worden door een gebrek aan vertrouwen in professionele *agency*. Meer kennis van hoe precies professionals dagelijks werken aan artistiek-inhoudelijke en maatschappelijke relevantie kan het vertrouwen erin vergroten.

### Sociaal-cultureel ondernemerschap

Om praktijken zoals die van het Grand te beschrijven en theoretisch te duiden is het begrip cultureel ondernemerschap niet adequaat, en het begrip lijkt ook op zijn retour te zijn. De minister definieert het in haar uitgangspuntennota voor het cultuurbeleid 2021-2024 niet en ook het begrip participatie vangt niet de hier beschreven praktijk in zijn volle breedte. De invulling van de Raad voor Cultuur – financieel netwerken, de Fair Practice Code hanteren en (nieuw:) internationale financieringsbronnen aanboren (Raad voor Cultuur 2019a, 100) – negeert inhoud en ethiek, terwijl die in de casus juist leidend zijn voor de organisatie. Voor het systematisch beschrijven en duiden van de praktijk is eerder het perspectief van sociaal ondernemerschap bruikbaar, dat ondernemerschap ziet als een →





Grand Theatre Groningen. Fotografie: Niels Knelis Meijer

functie voor verandering (Dey et al. 2018). Het Nederlandse discours over sociaal ondernemen is op punten, bijvoorbeeld als het gaat om de inbedding in beleid, vergelijkbaar met dat over cultureel ondernemerschap. De praktijk van sociaal-cultureel ondernemerschap zoals dat door het Grand zelf wordt aangeduid, is in dat theoretisch veld beter thuis.

### Conclusie

Blijft ten slotte de vraag hoe beleid aan de praktijk ondersteuning kan bieden. Om 'artistiek-inhoudelijk en maatschappelijk relevant te zijn en te blijven meebewegen met artistieke of maatschappelijke ontwikkelingen', zoals de Raad het formuleert, is het nodig dat organisaties ruimte en vertrouwen krijgen om te onderzoeken hoe die relevantie in hun geval uitgewerkt kan worden. Die ruimte zou niet zozeer door beleid beheerst moeten worden, vanuit bijvoorbeeld de door de minister bepleite nieuwe boven-

sectorale instelling voor ondersteuning van professionalisering en ondernemerschap, maar zou de basis moeten zijn voor het ontwerp van het beleid zelf. Hiermee onlosmakelijk verbonden is een heroverweging van de systematiek waarmee culturele organisaties door de overheid beoordeeld worden, waarin de spanning tussen gesitueerde praktijk en generieke criteria duidelijk voelbaar is, zo blijkt ook uit de casus. Uit een beleid gebaseerd op vertrouwen volgt dat door organisaties geformuleerde kwaliteiten en waarden een belangrijker rol krijgen bij de evaluatie van hun werk.

De door Otte en Gielen (2019) in *Boekman Extra* 13 beschreven praktijk van *commoning* wordt gekenmerkt door de imperatief van wederkerigheid, autonomie voor de kunstenaar en betrokkenheid op de sociale werkelijkheid van de *commons*, idealiter ondersteund door cultuurbeleid dat kan omgaan met fundamentele verschillen in identiteit. De vraag is hoe →

wederkerigheid, autonomie en beleid daadwerkelijk georganiseerd kunnen worden om van *commonism* een duurzame en kritische culturele praktijk te maken, bestand tegen, bijvoorbeeld, een gevoelig (en in het beste geval ‘agonistisch’, om met Laclau en Mouffe te spreken) (Laclau et al. 1985) debat over cultuur en identiteit.

Ook voor Otte en Gielen is het duidelijk dat een ‘cosmopolitical cultuurbeleid’ een bottom-up-beleid moet zijn, waarin kunstenaars grote vrijheden krijgen om hun kaders te bepalen en de rol van de overheid zich beperkt tot het constitutioneel toetsen van het kunstenaars-zelfbestuur. Niettemin is cosmopolitical beleid dan nog een zaak tussen kunstenaar en overheid. Zij praten over onderlinge verhoudingen en hoe om te gaan met verschillen in identiteit. Zo zijn cosmopolitisme en inclusiviteit thema’s die aan het publiek worden aangeboden. Maar inclusiviteit is de praktijk van veel culturele professionals. Hun praktijk is het meest gebaat bij een beleid dat de erkenning van verschillen in (culturele) identiteit van burgers niet ziet als een gunst aan het publiek maar als uitgangspunt voor het ‘creëren van versies van cultuur’ (Wilson et al. 2017, 4) in een allang diverse en inclusieve culturele democratie. ●

#### Literatuur

- Banks, M. (2007) *The politics of cultural work*. Houndmills (etc.): Palgrave MacMillan.
- Berg, H.O. van den, M. Boorsma en H. van Maanen (red.) (1994) *De kwaliteit van kunst en de organisatie van het oordeel*. Groningen: Passage.
- Dey, P. en C. Steyaert (2018) *Social entrepreneurship: an affirmative critique*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Kolsteeg, J. (2016) ‘Trust, a partnership’s must’. In: *Cooperate: the creative normal*, 108-119.
- Kolsteeg, J. en Q. van den Hoogen (2018) *Ruimte: de noordelijke regio en het cultuurbeleid*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Laclau, E. en C. Mouffe (1985) *Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics*. S.I.: Verso Books.
- Otte, H. en P. Gielen (2019) ‘Als politiek onvermijdelijk wordt: van community art naar commoning art’. In: *Boekman Extra*, nr. 13, 1-10.
- Raad voor Cultuur (2019a) *Cultuur dichtbij, dichtbij cultuur: advies cultuurbestel 2021-2024*. Den Haag: Raad voor Cultuur.
- Raad voor Cultuur (2019b) *Financiering van cultuur: advies*. Den Haag: Raad voor Cultuur.
- Sennett, R. (2012) *Together: the rituals, pleasures and politics of cooperation*. Londen (etc.): Penguin.
- Stichting Grand Futura (2016) *Beleidsplan Grand Futura*. Groningen: Stichting Grand Futura.
- Topteam Creatieve Industrie, Federatie Dutch Creative Industries en Dutch Creative Council (2016) *Tweede creatief manifest 2016: samen vormgeven aan een nieuwe samenleving*. S.I.: Topteam Creatieve Industrie, Federatie Dutch Creative Industries, Dutch Creative Council.
- Wilson, N., J. Gross en A. Bull (2017) *Towards cultural democracy: promoting cultural capabilities for everyone*. Londen: King’s College London.

#### Noten

- 1 Dit verkennende onderzoek vond plaats in 2019. Na een literatuuronderzoek van de recente geschiedenis van de organisatie zijn twee semigestructureerde interviews gevoerd met de zakelijk leider Niek vom Bruch, met een half jaar daartussen. In dit artikel zien we dus het perspectief van de organisatie zelf over een vrij korte periode. Voor vervolgonderzoek naar meerdere stakeholders is een langduriger etnografische en 360 gradenbenadering nodig.
- 2 *Meet the Neighbours* is een door de EU gefinancierd programma waarin kunstenaars worden uitgenodigd om enige tijd te leven tussen publiek uit specifieke neighbourhoods in vijf steden in Europa en Noord-Afrika. In het project worden uitwisselingen gerealiseerd met kunstenaars, theatermakers en nieuwkomers zoals internationale studenten, asielzoekers of expats. Onder de projecten was een huizenruil van videokunstenaars van het Groninger kunstenaarscollectief WERC en asielzoekers in de ‘bed-bad-broodboot’.
- 3 Onlangs moest de Raad voor Cultuur zich druk maken over de motie van het VVD-Tweede Kamerlid Van Veen die inhield dat musea hun reserves moesten afstaan aan het OCW Bestemmingsfonds, een voor VVD-begrippen wel heel communistische opvatting van ondernemerschap (Motie 34 550-VIII nr 64).



**Johan Kolsteeg**  
is als docent  
en onderzoeker  
verbonden aan  
de vakgroep Kunst,  
Cultuur en Media  
en het Research  
Institute for the  
Study of Culture  
van de Rijks-  
universiteit  
Groningen

## Colofon

*Boekman Extra* is een onregelmatig verschijnende digitale uitgave van de Boekmanstichting.

De Boekmanstichting verzamelt en verspreidt kennis en informatie over kunst en cultuur in beleid en praktijk. Het werkterrein omvat het kunst- en cultuurbeleid van de overheden, particuliere financiering van kunst, de sociaal-economische en juridische aspecten van de kunsten en het kunstenaarsberoep, marketing en sponsoring, culturele organisaties en manifestaties, kunst in relatie tot (nieuwe) media, cultuurbehoud, kunst-educatie, amateurkunst en kunstvakonderwijs.

Zie ook [www.boekman.nl](http://www.boekman.nl)

### Redactie

Rogier Brom  
André Nuchelmans

### Productie

André Nuchelmans

### Redactieadres

Boekmanstichting,  
t.a.v. redactie  
*Boekman Extra*  
Herengracht 415,  
1017 BP Amsterdam,  
telefoon 020 – 624 37 36,  
e-mail  
[redactie@boekman.nl](mailto:redactie@boekman.nl)

**Kopij** volgens de redactie-aanwijzingen via e-mail

### Eindredactie en correctie

Taalbureau IJ, Amsterdam

### Beeldredactie

André Nuchelmans,  
Joseph Plateau

### Vormgeving

Joseph Plateau grafisch  
vormgevers, Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Al het mogelijke is gedaan om rechthebbenden van beeld te achterhalen. Indien u meent over auteursrechten te beschikken van beeld in deze *Boekman Extra*, dan kunt u contact opnemen met de Boekmanstichting in Amsterdam.