

CHASSÉ THEATER

DEELANALYSE ONDERZOEK THEATER INCLUSIEF



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid

CHASSÉ THEATER

DEELANALYSE ONDERZOEK THEATER INCLUSIEF

In 2017 ontstond tijdens het Noordwijk Overleg, een jaarlijks overleg van vertegenwoordigers van BIS-theatergezelschappen en hun standplaatstheaters, het initiatief om gezamenlijk werk te maken van het meer divers en inclusief maken van de podiumkunsten in Nederland.¹ Uit dit overleg, vernoemd naar de plaats waar het collectief voor het eerst samenkwam, ontstond in 2018 het driejarig stimuleringsprogramma [Theater Inclusief](#). Aan de hand van de vier P's die staan voor personeel, programmering, publiek en partners beogen de [19 partners](#) die zijn aangesloten de podiumkunsten een betere representatie te laten zijn van de Nederlandse samenleving.

In het theaterseizoen 2021-2022 onderzoekt de Boekmanstichting in opdracht van Theater Inclusief de resultaten die de negentien aangesloten partners hebben geboekt door deel te nemen aan het driejarig stimuleringsprogramma. De onderzoekers voeren een documentanalyse, enquête en diepte-interview uit, die resulteren in individuele deelanalyses per partner en een overkoepelend eindrapport met algemene bevindingen. Wat waren de ambities en doelen van de partners op het gebied van diversiteit en inclusie? Hebben de theaters en theatergezelschappen vooruitgang geboekt op de vier P's? Welke verbeterpunten zijn er? En hoe zien de partners de toekomst van een diverse en inclusieve theatersector?

Deze deelanalyse gaat in op de ontwikkelingen bij [Chassé Theater Breda](#). Met drie theaterzalen en drie filmzalen is het Chassé Theater het grootste culturele podium van Zuidwest-Nederland. In 2021 trok het theater ruim 35.000 bezoekers (in 2019, voorafgaand aan de COVID-19-pandemie lag dit aantal op 355.000). Het publiek kan kiezen uit een ruim aanbod van theatervoorstellingen, variërend van toneel, muziek, cabaret en dans, en arthousecinema. Sinds oktober 2019 is Ruud van Meijel directeur-bestuurder bij het theater, met wie als onderdeel van ons onderzoek gesproken is over de weg naar meer diversiteit en inclusie. Voorafgaand aan zijn aanstelling bij het Chassé Theater was Van Meijel tien jaar zakelijk directeur bij [Toneelgroep Oostpool](#).



¹ BIS-theatergezelschappen worden vanuit het Rijk gesubsidieerd. Deze zijn opgenomen in de culturele basisinfrastructuur (BIS).

CHASSÉ THEATER

Diversiteit en inclusie zijn onderdeel van het beleid van het Chassé Theater. Door de pandemie en de segregatie in de thuisstad Breda gaat de voortgang nog niet zo snel als de organisatie zou willen.

Dansers van het Nederlands Dans Theater dragen bij aan meer diversiteit en inclusie op het podium van het Chassé theater. Foto: Rahi Rezvani



CHASSÉ THEATER

NIEUWE VISIE

Chassé Breda wil met het theater- en filmaanbod graag bijdragen aan het geluk van iedere inwoner in Breda en bezoekers van buiten de stad. Daarbij beschouwt het de volgende aspecten als belangrijke waarden voor de organisatie: verbindend, stimulerend en midden in de samenleving. Chassé opereert vanuit de volgende doelen:

- Vergroten geluk, waarbij het artistieke aanbod cruciaal is.
- Bereiken van bewoners uit alle wijken, hierin staan publiekswerking, educatie en het onderschrijven van de Code Diversiteit & Inclusie centraal.
- Het bestendigen van de positie, waarbij de eigen organisatie en het onderschrijven van de Fair Practice Code van belang zijn, zo staat in het *Bestuursverslag 2021*.

Zoals deze doelen laten zien is het vraagstuk diversiteit en inclusie onderdeel van het beleid. In gesprek met Van Meijel wordt echter al snel duidelijk dat de voortgang in de praktijk nog in de kinderschoenen staat, wat volgens hem deels valt te wijten aan de

COVID-19-pandemie. Om de doelen te concretiseren heeft de organisatie onderzoek laten uitvoeren via [Whize](#), een methode voor doelgroepsegmentatie. De uitkomst van het onderzoek heeft meer inzicht gegeven in welke groepen over- en ondervertegenwoordigd zijn. Hiermee is vervolgens richting gegeven aan de *Beleidsvisie 2021-2024*. Om deze visie te vertalen naar het dagelijkse reilen en zeilen is er een publiekswerker aangesteld die als taak heeft het theater te verbinden met de stad.

GESEGREGEEERDE STAD, GESEGREGEEERDE ZALEN

De stad Breda is belangrijk voor het theater, maar volgens Van Meijel ook complex. ‘De stad kent culturele diversiteit, maar men woont enorm gescheiden. De mensen met een biculturele achtergrond wonen voornamelijk in wijken in Breda-Noord en je ziet hen dan bijna niet in het centrum. Dat maakt het ook lastig voor ons om die doelgroep te bereiken. De stad begint nu wel door te krijgen dat het een inhaalslag moet maken. De gemeente heeft in 2021 het programma [Verbeter Breda](#) (project waarmee de gemeente de kloof tussen kansarme en

kansrijke wijken wil dichten, red.) opgezet en daar proberen wij ook op aan te sluiten,’ vertelt Van Meijel.

De segregatie in de stad ziet Van Meijel ook terug in de zalen. Chassé Breda biedt een breed aanbod variërend van toneel, film en muziek. De organisatie merkt dat het genre film een specifieke groep interesseert, terwijl theater een bredere groep aantrekt. Het theater kan dus wel verschillende groepen mensen bereiken, maar volgens de organisatie is het lastig om deze groepen gemengd in de zaal van één voorstelling te krijgen. ‘We organiseerden laatst een concert van Afghaanse artiesten, dan zitten 800 mensen van Afghaanse afkomst uit het hele land in de zaal. Maar we hadden ook een concert van Frans Bauer en dan zijn het weer witte mensen uit de regio. De zaal verkleuren en verenigen is dus heel ingewikkeld’. Tegelijkertijd ziet de organisatie die verdeeldheid als een kans om diversiteit en inclusie beter te implementeren in het eigen beleid. In de enquête laat het theater weten dat de tevredenheid over de diversiteit binnen het publiek slechts een 4,0 scoort op een schaal van 1 tot 10.² Om dit tevredenheidsgevoel te vergoten heeft Chassé in de beleidsvisie een strategie ontworpen om

² Enquête ontworpen en (online) afgenomen door de Boekmanstichting, ingevuld op 8 januari 2022 door Ruud van Meijel (directeur-bestuurder) namens Chassé Theater Breda.

CHASSÉ THEATER

meer Bredanaars aan te spreken. Hierbij zet de organisatie vooral in op de volgende sociale kwesties en doelgroepen: armoede, publiek met een niet-westerse achtergrond, eenzaamheid, identiteit, jongeren, mensen met een fysieke beperking, expats en vrijetijdsbeoefenaars.

Partners zijn essentieel om van Chassé 'een huis van iedereen' te maken. Om het aandachtspunt armoede aan te pakken biedt het theater in samenwerking met de gemeente middels de BredaPas een gereduceerde prijs aan mensen met een bijstandsuitkering. Maar ook [Zorg voor elkaar Breda](#), de Voedselbank en het Rode Kruis zijn partners. In 2021 heeft Chassé in navolging van andere steden in het land de eerste [WijkJury van Breda](#) geïnitieerd. Als onderdeel van het concept van de van oorsprong Bredase theatermaker Adelheid Roosen bezoeken negen niet-reguliere theaterbezoekers uit verschillende wijken minimaal eens per maand samen een theatervoorstelling. Na afloop krijgen zij de gelegenheid in gesprek te gaan met elkaar en de makers. WijkJury is voor Chassé een manier om meer personen met een biculturele achtergrond te enthousiasmeren voor theater. Daarnaast speelt Chassé Breda

in op eenzaamheid via samenwerkingen met [Stichting Vier het Leven](#), [Stichting Buddy to Buddy](#) en [Mondiaal Centrum Breda](#). Deze partners willen zowel eenzaamheid van ouderen als van vluchtelingen tegengaan. Met deze samenwerkingen geeft Chassé vorm aan de maatschappelijke rol die het voor zichzelf ziet. In de enquête geeft de organisatie aan tevreden te zijn met de mate waarin het geworteld is in de eigen omgeving, iets waar partners aan bijdragen en dat een 7,0 scoort op een schaal van 1 tot 10.

JONGE MAKERS VERANDEREN PODIUM

Naast de maatschappelijke functie heeft Chassé uiteraard een artistieke functie waarin het bijdraagt aan de culturele infrastructuur van de stad. Om diversiteit en inclusie binnen deze rol te bevorderen zijn programmering en makers essentieel. In de beleidsperiode 2021-2024 zal Chassé Breda per jaar minimaal 80 grotezaalvoorstellingen, 60 middenzaalvoorstellingen en 60 kleinezaalvoorstellingen programmeren. Ook wil de organisatie per jaar 20 locatievoorstellingen in de stad tonen, wat het totale aantal beoogde voorstellingen op 220 per jaar brengt.³ Daarnaast staan er per

jaar 3.500 filmvoorstellingen, met ruim 400 verschillende titels, op de planning. In het theaterseizoen 2020-2021 lag, ondanks de aan de pandemie gerelateerde sluitingen, het totale aantal theatervoorstellingen op 350, waarvan 10 voorstellingen specifiek als doel hadden publiek met een biculturele achtergrond aan te trekken. Nog eens 10 voorstellingen hadden het doel publiek met een lagere sociaaleconomische positie aan te trekken, aldus de enquêteresultaten. Chassé Breda is echter volgens de eigen opgave in de enquête nog niet tevreden met de mate waarin het programma-aanbod qua thematiek of vorm aansprekend is voor publiek met een biculturele achtergrond (4,0 op een schaal van 1 tot 10) of publiek met een lagere sociaaleconomische positie (3,0 op een schaal van 1 tot 10).

Om meer te kunnen inspelen op het nieuwe publiek dat de organisatie aan zich wil binden wordt er onder andere samenwerking gezocht met jonge makers uit de stad, zoals via [Podium Bloos](#). Ook op nationaal niveau ziet Chassé een verschuiving die bijdraagt aan de urgentie in het eigen aanbod. 'We programmeerden laatst een voorstelling van het Nederlands Dans Theater. De zaal was

3 Dit aantal betreft een minimum waartoe Chassé vanuit subsidie is verplicht. Het werkelijke aantal ligt veelal hoger.

CHASSÉ THEATER

nog wel wit, maar op het podium was al meer kleur en diversiteit in lichaamsbouw. Er is duidelijk iets aan het veranderen op het toneel en dat komt dan binnen,' licht Van Meijel toe. In 2021 organiseerde het Chassé Theater samen met twaalf andere theaters in Nederland het Londense hiphopfestival 'Breakin' Convention' waarbij internationale acts meer jongeren aantrokken. Nieuw publiek wordt ook aangetrokken met nieuwe initiatieven, zoals de podcastserie [Dit zijn de makers](#). In deze reeks neemt de Bredase theatermaker Annemijn Rijk luisteraars mee achter de schermen bij Chassé en de theaterwereld.

Voorstellingen en concepten als deze zijn niet alleen belangrijk voor de diversiteit en inclusie op het podium en in de zaal, maar moeten ook de samenleving verbinden. 'In mijn tijd bij Oostpool kwam er eens na afloop van een voorstelling een witte man uit de zaal naar ons toe die vertelde dat hij zich tijdens de voorstelling realiseerde dat hij nog nooit een zwart persoon had gesproken, en vroeg of dat eens zou mogen met een zwarte acteur uit de voorstelling,' herinnert Van Meijel

zich. Een voorbeeld als dit herinnert hem aan de noodzaak van het vraagstuk en welke rol theater kan spelen in sociale problematiek als het naast elkaar leven, een kwestie die momenteel leeft in Breda.

ELKE WERKNEMER TELT

Toen Chassé gesloten bleef tijdens de pandemie had het tijdelijk een vacaturestop. In die periode is middels werving dan ook geen vooruitgang geboekt op de P van personeel. De pandemie is de reden dat de P van personeel nog niet is vertaald in het beleidsplan, aldus het document *Beleidsvisie 2021-2024*. De tijd is wel gebruikt om te leren hoe de organisatie inclusiever kan zijn voor huidige werknemers en hoe Chassé middels *employer branding* een interessantere werkgever kan worden voor mensen die niet bekend zijn met theaters, zo staat in de *Toolkit*.⁴ Sinds het seizoen 2020-2021 heeft de organisatie een interne projectgroep Diversiteit en Inclusie ingesteld. Maar door de pandemie zijn nog niet alle trainingen die Theater Inclusief aanbiedt door de organisatie gevolgd, zoals de *unconscious bias* training. Van Meijel heeft deze wel gevolgd

in zijn tijd bij Toneelgroep Oostpool, wat bij hem persoonlijk heeft geleid tot 'meer bewustzijn en het agenderen van diversiteit en inclusie'.

Chassé wil de eigen positie bestendigen, zo staat in het plan *Beleidsvisie 2021-2024*. Het gaat hier om de positie 'binnen de culturele infrastructuur van Breda, maar ook in het nationale theaterlandschap'. Volgens de enquêteresultaten bestaat het personeelsbestand uit 162 werknemers, van wie 100 in loondienst, 50 vrijwilligers en 2 stagiairs. Vier vrouwen en twee mannen vervullen een management- of directiefunctie in de organisatie. Achttien personen hebben een biculturele achtergrond, maar zij vervullen geen management- of directiefunctie. Chassé heeft één persoon in loondienst met een fysieke en/of functionele beperking. De werkruimte is rolstoeltoegankelijk, maar kent geen verdere aanpassingen. De organisatie streeft er wel actief naar meer mensen met een fysieke en/of functionele beperking in dienst te nemen, zo blijkt uit de enquête.

Tevredenheid over de mate van diversiteit

4 De *Toolkit* werd in het theaterseizoen 2019-2020 ingevuld door het Chassé Theater. In dit document, dat is opgesteld door Theater Inclusief, benoemen aangesloten partners hun doelen en ambities op het gebied van de vier P's. Het document biedt partners de mogelijkheid een maatwerkplan op te stellen dat moet resulteren in een breder draagvlak op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de eigen organisatie.

CHASSÉ THEATER

binnen het personeelsbestand scoort op het moment van invullen een 5,0 op een schaal van 1 tot 10.

Aan het begin van 2020 en 2022 is een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder vaste werknemers en vrijwilligers van de organisatie. In totaal scoorden beide groepen een 7,8 in 2020 en een 7,6 in 2022 op tevredenheid over het werk en de werkgever, aldus het *Bestuursverslag 2021*. In de huidige beleidsperiode wil Van Meijel een veranderslag maken ‘om meer medewerkers in hun kracht te zetten en eigenaar te laten voelen van het Chassé theater’. Volgens hem was ‘de betrokkenheid al groot, maar is het anders als men eigen beslissingen kan maken’. Hij legt uit: ‘het werd eerst vooral van bovenaf bepaald, maar dat is niet meer van deze tijd en dat wil ik niet meer. Dus we trainen medewerkers nu om meer zelfsturend te worden. Het is een proces dat jaren zal duren. Het gaat er ook over dat je bijvoorbeeld als medewerker in de horeca begrijpt dat je bijdraagt aan de missie van de organisatie – hoe draagt het serveren van een kopje koffie bij aan het geluk van de bezoeker, maar ook aan het eigen arbeidsgeluk’.

Op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de organisatie wordt er vooral van bovenaf meegedacht over hoe de organisatie stappen kan zetten. Volgens de organisatie valt er hier nog een slag te winnen als het om medezeggenschap gaat.

TOEKOMSTVISIE

Diversiteit en inclusie, vooral op het gebied van personeel, zijn dus nog in ontwikkeling bij het Chassé Theater en vragen zoals Van Meijel zegt om ‘zelfreflectie’. De deelname aan Theater Inclusief staat bij de directeur op het netvlies, maar volgens hem is ook verandering in de stad nodig. ‘Ik ben wel blij dat de gemeente inmiddels actie onderneemt met Verbeter Breda. Als theater hebben we een betere samenwerking met partijen in de stad tot stand gebracht, dan met de collega-theaters van Theater Inclusief. Gezien de plaatselijke problematiek denk ik dat we beter met collega-instellingen hier in de stad het probleem aanvlagen, of met collega-theaters uit vergelijkbare steden in de regio. Landelijk zit je niet in hetzelfde gesprek, dat is afhankelijk van waar je theater gevestigd is’, zegt Van Meijel. De problematiek van Breda, zoals de segregatie en verschillen in sociaaleconomische posities, is een kwestie die hem als recent aangestelde directeur het

meest is opgevallen, maar met de missie bij te dragen aan het geluk van iedere Bredenaar, is het tegelijkertijd zijn *drive* en dat van de organisatie. Wat de urgentie van diversiteit en inclusie des te meer illustreert.

CONCLUSIE

Sinds de aansluiting bij Theater Inclusief staat de realisatie van meer diversiteit en inclusie bij het Chassé Theater nog in de kinderschoenen. De trage ontwikkeling is onder meer te wijten aan de COVID-19-pandemie. Wel heeft het cultureel huis voor theater en film onderzoek laten uitvoeren om meer zicht te krijgen op bezoekers die wel en nog niet komen. De uitkomst daarvan heeft geresulteerd in de implementatie van diversiteit en inclusie in het beleid van de huidige kunstenplanperiode. In deze beleidsperiode doelt de instelling op het bereiken van alle bewoners van Breda, het vergroten van geluk van elke bezoeker en het bestendigen van de eigen positie in de regio en het land. Ook is er een publiekswerker aangesteld die als taak heeft het theater te verbinden met de stad Breda.

Naast de pandemie gaat de voortgang omtrent diversiteit en inclusie ook traag vanwege de sterke segregatie in de stad.

CHASSÉ THEATER

Breda kent een grote culturele diversiteit, maar men leeft gescheiden. Dit maakt het lastig voor Chassé om verschillende doelgroepen aan te spreken. De segregatie in de stad ziet de organisatie ook terug in de zalen. Om het publiek meer samen te brengen zijn partners essentieel, zoals de WijkJury. Maar ook de programmering en randprogrammering van onder andere jonge makers uit de stad. En het werk van nationale en internationale makers die zich inzetten voor diversiteit en inclusie, zoals het Nederlands Dans Theater en het hiphop festival Breakin' Convention. Het Chassé Theater heeft de P van personeel nog niet voldoende uitgewerkt in het beleidsplan als gevolg van een tijdelijke vacaturestop tijdens de pandemie. Maar de organisatie heeft er wel aan gewerkt een inclusievere werkgever te zijn voor huidige werknemers en hoopt bij te dragen aan het arbeidsgeluk van werknemers door hen te trainen meer zelfsturend te zijn. In de toekomst hoopt Chassé het gesprek rondom diversiteit en inclusie voort te zetten in de organisatie en met partners. Dit gesprek kan volgens de organisatie profiteren van een regionale blik zodat men meer kan ingaan op regiospecifieke problematiek.

De doelstellingen en de wijze waarop diversiteit en inclusie onderdeel zijn van het

beleid van het Chassé Theater laten zien dat de organisatie, ondanks de moeizame periode van de pandemie en de lokale problematiek, zich inspant voor het publiek, de stad en de eigen organisatie. Chassé zal vooral meer moeten inzetten op de P van personeel en, zoals het zelf aangeeft, blijven investeren in de band met bewoners uit alle wijken. Geen makkelijke taak in Breda, met een culturele verdeeldheid die niet alleen door het theater kan worden opgelost. Desalniettemin draagt Chassé met het artistieke aanbod en de verbindende, stimulerende en centrale rol in de samenleving bij aan deze maatschappelijke opgave.

LITERATUUR

Voor de totstandkoming van deze deelanalyse is gebruikgemaakt van de volgende bronnen:

Diepte-interview met Ruud van Meijel, directeur-bestuurder Chassé Theater. Interview gevoerd door Shomara Roosblad en Maxime van Haeren op 31 mei 2022.

Enquête, opgesteld door de Boekmanstichting, ingevuld door Ruud van Meijel namens Chassé Theater op 8 januari 2022.

Beleidsvisie Chassé Theater 2021-2024.

Bestuursverslag 2021, Chassé Theater.

Theater Inclusief *Toolkit*, opgesteld door Theater Inclusief en ingevuld door Chassé Theater.

Website [Chassé Theater](#).

Website [Theater Inclusief](#).

COLOFON

© Amsterdam, 18 augustus 2022

Beeld: Michel Kievits (omslag), Rahi Rezvani (hoofdstuk)

Onderzoek en tekst: Shomara Roosblad

Redactie: Maxime van Haeren, Jan Jaap Knol en Bjorn Schrijen

Met dank aan: Ruud van Meijel

OVER DE BOEKMANSTICHTING

www.boekman.nl

De Boekmanstichting is het onafhankelijke kenniscentrum voor kunst, cultuur en beleid in Nederland. Zij verzamelt, analyseert en verspreidt data en informatie over de cultuursector en stimuleert en faciliteert het gefundeerde cultuurdebat.

OVER THEATER INCLUSIEF

www.theaterinclusief.nl

Theater Inclusief is een initiatief van 19 aangesloten partners, bestaande uit BIS-theatergezelschappen en standplaatstheaters. Aan de hand van de vier P's van personeel, programmering, publiek en partners bouwt het aan meer divers en inclusieve theatersector.



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid

BOEKMANSTICHTING
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid
Herengracht 415
1017 BP Amsterdam
www.boekman.nl



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid