

# Inleiding

Sinds 2015 deel ik als consultant mijn ervaringen, inzichten, tips en adviezen op internet. Ik doe dat via mijn blog *Eerste hulp bij culturele ontwikkeling* (<http://corwijn.blogspot.com>). Mijn doel is om overheden en culturele organisaties verder te brengen. Als interimmanager en adviseur heb ik ontdekt dat iedere opdrachtgever weet wat hij wil, maar dat niet iedereen weet wat daarvoor nodig is. Het verschil daartussen is de waarde die ik als consultant kan toevoegen. Ik wijs de weg, help en streef ernaar dat als een opdracht is voltooid de situatie beter is dan toen ik kwam.

Natuurlijk probeer je als consultant niet alleen praktijkkennis van jezelf en van je collega's te verzamelen en in te brengen, maar ook uitkomsten van onderzoek. In het voorjaar van 2017 was ik benieuwd welke publicaties over cultuurbeleid en -management in wetenschap en beleidswereld als meest invloedrijk worden beschouwd. Ik benaderde vijftientig wetenschappers en beleidsbepalers met een enquête over de belangrijkste boeken op het vakgebied van de afgelopen honderd jaar en deed daarvan verslag op mijn blog. Op de eerste plek kwam het boek *Schoonheid, welzijn, kwaliteit* van Warna Oosterbaan (1990), gevolgd door *Overheid en kunst in Nederland*, het proefschrift van Emanuel Boekman uit 1939.<sup>1</sup>

## Het ontstaan van dit boek

De enquête en de reactie daarop brachten mij op het idee voor dit boek. Daarom stelde ik in aanvulling op mijn eerste mini-enquête eenzelfde vraag aan mijn volgers op *Eerste hulp bij culturele ontwikkeling* en op LinkedIn, namelijk: welk boek op het gebied van cultuurbeleid en -management heeft jou beroepsmatig geïnspireerd of is voor jou belangrijk geweest? Mijn gedachte was om de antwoorden te gebruiken om de lijst van 'belangrijkste boeken' die inmiddels was ontstaan verder aan te vullen en te ordenen. Ik kondigde aan dat ik de reacties zoveel mogelijk zou benutten voor het maken van een overzichtswerk. Het boek dat je nu in handen hebt is hier het resultaat van: een overzicht van vijftig invloedrijke publicaties, aangevuld met vijftien inzichten die voortkomen uit de vakliteratuur en mijn eigen adviespraktijk.

1 *De derde plek was voor Een economie van de kunsten (1989) van Hans Abbing; als vierde eindigde Roel Pots met het historische overzicht Cultuur, koningen en democraten uit 2000. Overigens werden er niet alleen publicaties genoemd op het vlak van cultuurbeleid. Er werden ook boeken aangedragen op het gebied van het cultuurmanagement. Het meest genoemd werd Cultuurmanagement. De regels van de kunst onder redactie van Annick Schramme (2011).*

## **Doel**

Het doel van dit overzichtswerk is goed inzicht geven in de belangrijkste publicaties over cultuurbeleid en -management. Het gaat om studies en analyses die interessant zijn en relevant, vroeger maar ook nu nog. De waardevolle inzichten, ideeën en adviezen van de beste auteurs over cultuurbeleid- en management verbind ik met mijn eigen kennis en ervaring. Ik vind het belangrijk om dat te doen, omdat ik geloof dat een maatschappij beter wordt van kunst en cultuur en – meer algemeen – van inventiviteit. Creativiteit is een motor voor vernieuwing en biedt tegenwicht aan materialisme. Creatieve uitingen leiden tot gelukkige en vrolijke mensen en tot variëteit, kleur en schoonheid in het leven. Ik wil beslissers en beleidsmakers in politiek en bedrijfsleven de waarden van kunst en cultuur meegeven, omdat ik denk dat dit hen helpt om beslissingen te nemen die goed zijn voor de samenleving.

## **Verantwoording en keuzes**

Dit boek is weliswaar geënt op de input van vijftientig wetenschappers en beleidsbepalers binnen het vakgebied en op de feedback van mijn volgers, maar de ordening van het materiaal komt geheel op mijn conto, evenals de weergave van de bevindingen en opvattingen van de diverse auteurs. Het is dus een subjectief werk. En hoewel dit overzicht in grote mate is gebaseerd op academische publicaties, heeft het zelf geen wetenschappelijke doelstelling. Het boek biedt een handzaam overzicht van basisbeginselen, bedoeld om behulpzaam te zijn voor iedereen die in, voor of met de culturele sector aan het werk is.

Heeft er enige vorm van selectie plaatsgevonden? Natuurlijk! Bij de selectie van de auteurs heb ik mij – in aanvulling op de externe suggesties – laten leiden door twee criteria: Wat zijn volgens mij de belangrijkste inzichten? En: welke adviezen beschouw ik als voor de praktijk het meest bruikbaar? En dan is er het vraagstuk van evenwicht. Een overzichtswerk vraagt om balans, een uitgebalanceerd geheel van deels elkaar opvolgende, deels elkaar aanvullende en deels elkaar tegensprekende visies, bevindingen en standpunten. De zoektocht naar de balans betekent dat sommige auteurs wat meer (of wat minder) aandacht krijgen en dat bepaalde aspecten in het werk van auteurs soms wat verder worden uitgewerkt. Dat evenwicht speelt ook bij Nederlandse en internationale auteurs. Voor dit overzicht vind ik het belangrijk dat de lezer zowel inzicht krijgt in internationale publicaties die ertoe doen als ook in de Nederlandse canon. Voor ieder deel van het boek heb ik daarom een passende mix gemaakt van nationale en internationale gezichtspunten.

Lastig voor een goede balans is het feit dat sommige auteurs veelschrijvers zijn en anderen soms maar één (gezaghebbend) werk op hun naam hebben staan. Ik heb kwaliteit boven kwantiteit laten prevaleren en de bulkwerkers geen voorrang proberen te geven, al is dat soms moeilijk omdat sommige auteurs gewoon veel te melden hebben. In een aantal gevallen heb ik ervoor gekozen om – heel arbitrair – uit het totale oeuvre van iemand één werk te kiezen, of behandel ik van de weeromstuit toch meerdere publicaties van één persoon. Uiteindelijk gaat het mij erom een breed scala van gezichtspunten te behandelen – niet om het centraal stellen van bepaalde goeroes of het propaganderen van een bepaalde visie.

Natuurlijk lieten niet alle auteurs zich moeiteloos in de door mij bedachte hokjes passen. Zo nu en dan heb ik arbitraire keuzes moeten maken en een auteur bij een thema ingedeeld, terwijl een ander thema ook goed verdedigbaar zou zijn geweest. De indeling die ik heb gemaakt (zie hierna) is gebaseerd op aannames en eigen keuzes.

Ik beweer niet dat dit boek compleet is. Waarschijnlijk is eenzelfde boek te maken met vijftig andere auteurs, want er is veel gepubliceerd en zeker in het buitenland bestaat nog veel relevante literatuur die bij ons niet op de radar staat. Bovendien komen er jaarlijks nieuwe interessante publicaties bij. Het boek is daarmee in alle opzichten een momentopname. Wel is het zo dat het merendeel van de auteurs voortkomt uit mijn enquête: de verantwoording van de samenstelling is daarin gelegen. Degenen die al langer in het werkveld actief zijn zullen de meeste publicaties vast kennen, van bestudering of van horen zeggen.

Ik heb er bewust voor gekozen om geen academische literatuurverwijzingen en uitgebreide bronvermeldingen op te nemen. Dergelijke vermeldingen zijn overbodig in een boek dat geen wetenschappelijke doelstelling heeft. Bovendien: over elke publicatie en iedere auteur is tegenwoordig binnen tien seconden op internet alle relevante achtergrondinformatie te vinden. Wat ik wel heb gedaan (evenmin passend bij een academische benadering) is dat ik, zo mogelijk, iets persoonlijks heb verteld over de auteurs: iets wat inzicht geeft in iemands achtergrond, vorming, denkwijze of statuur. Dit helpt om een auteur te plaatsen in tijd en context. Het maakt het ook gemakkelijker om een schrijver te onthouden. Een Amerikaan die een bepaalde theorie heeft bedacht vergeet je na verloop van tijd. Iemand die is begonnen als technicus en lichtontwerper, in 25 jaar tijd maar één boek publiceert en dat telkens aanvult en reviseert, uiteindelijk hoogleraar wordt en zijn boek in het Russisch en Chinees vertaald ziet worden – dat onthoud je beter.

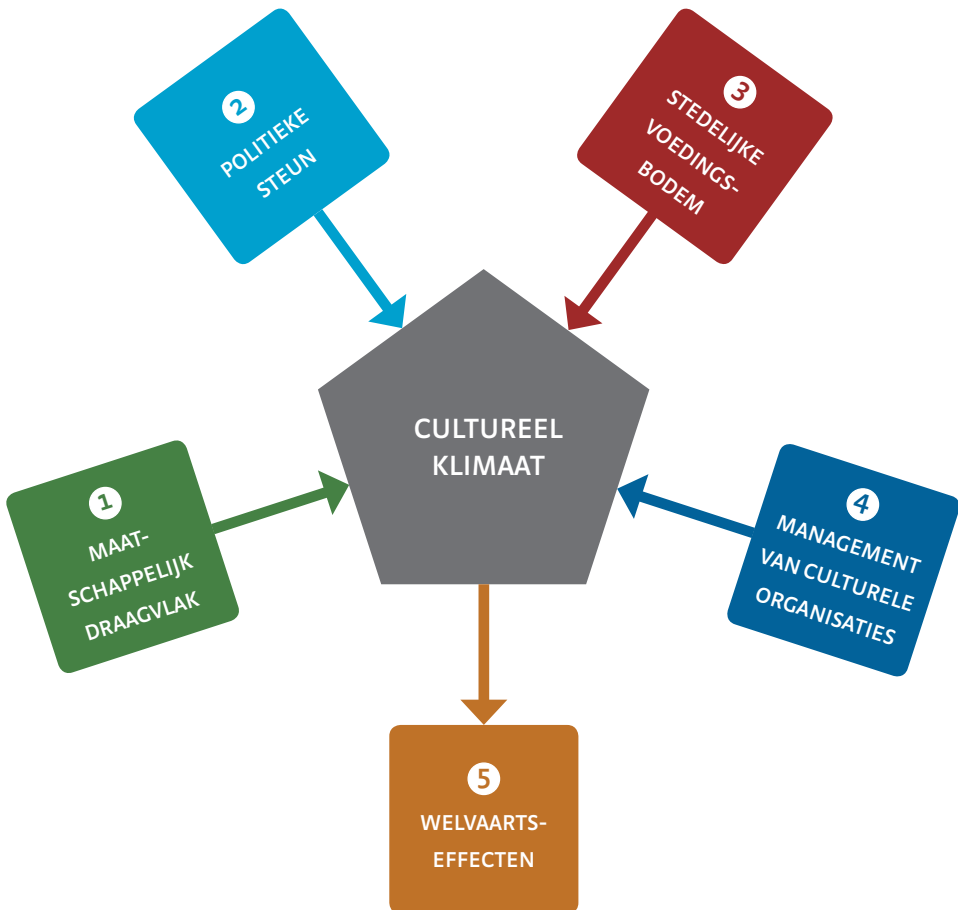
## Model voor culturele ontwikkeling

Zoals gezegd vindt dit boek zijn oorsprong in mijn blog *Eerste hulp bij culturele ontwikkeling*. Wat is in mijn ogen 'cultuur'? Cultuur geeft uitdrukking aan wat individuen en de samenleving bezighoudt. Cultuur gaat over verbeelding. Die ontstaat vanzelf als mensen samenleven. Het geheel van elkaar en de wereld – al spiegelend – proberen te begrijpen, te duiden en vorm te geven noem ik 'cultuur'. Het gaat om het domein van beelden, vormen (fysiek en 'performatief'), geluiden en teksten die (vooral) worden voortgebracht en beoordeeld omwille van hun symbolische of vormgevende betekenis.<sup>2</sup> Belangrijke elementen hierin zijn: verbeelding (artistiek ontwerp, technisch ontwerp), conceptualisering (taal, begrippen, symbolen, religie) en analyse (modellen, structuren). Deze elementen ontwikkelen zich door de tijd heen en het is belangrijk dát zij zich ontwikkelen, want de mens wil zich steeds tot nieuwe situaties verhouden.

Naar mijn stellige opvatting verloopt culturele ontwikkeling evenwijdig aan economische en sociale ontwikkeling. De vraag welke soort ontwikkeling voorafgaat aan de andere of inwerkt op de andere is hierbij een kip-ei kwestie. Er is sprake van een voortdurende wisselwerking. Ontwikkelingen grijpen op elkaar in en stuwen samen het leven op onze aardbol voort richting een steeds meer dynamische maatschappij. Mijn visie is weergegeven in navolgend conceptueel model. Het model gaat ervan uit dat een bloeiend cultureel klimaat (lees: culturele ontwikkeling) zowel voor individuen als voor samenlevingen bijdraagt aan een hogere welvaart en dat die welvaart weer bijdraagt aan culturele en sociale groei. Vier factoren zijn bepalend voor het culturele klimaat: maatschappelijk draagvlak, politieke steun, een stedelijke voedingsbodem en het management van culturele organisaties.

2 *Dat heeft dus, in de woorden van Mommaas, zowel betrekking op fanfaremuziek als op klassieke muziek, op The Lion King als op King Lear, op mode en popmuziek als op beeldende kunst en theater* (Advies SER-Brabant. De economische waarde van cultuur; Brabant Culturele Hoofdstad 2018 als diepte-investering. Den Bosch 2012): "De grens tussen kunst en cultuur is daarbij gradueel. Naarmate de waarden die samenhangen met de vormgevende of betekenisgevende oorspronkelijkheid belangrijker zijn, is er meer sprake van 'kunst'. Worden elementen als populariteit, winstgevendheid, functionaliteit, emotionaliteit, respectabiliteit, ambachtelijkheid en sociale samenhang belangrijker, dan is er iets wat breder is aan de orde en schuiven we qua betekenis op richting 'cultuur.'"

## MODEL VOOR CULTURELE ONTWIKKELING



De onderdelen van dit model heb ik gebruikt als hoofdingeling van het boek. De hoofdvragen die hierbij centraal staan zijn:

- 1 Wie hebben er interesse in kunst en cultuur (en waarom)?
- 2 Waarom ontfermt de overheid zich over kunst en cultuur?
- 3 Hoe komen kunst en creativiteit tot wasdom in een stedelijke context?
- 4 Wat is er belangrijk bij het besturen van culturele organisaties?
- 5 Hoe leiden kunst en cultuur tot welvaartseffecten?

In elk deel komen tien verschillende perspectieven aan bod. Deze perspectieven zijn ontleend aan invloedrijke publicaties en gezaghebbende onderzoeken. Soms is enige

overlap onvermijdelijk, want sommige auteurs begeven zich met hun geschriften op het snijvlak van meerdere thema's. Als dit zich voordoet wordt dit in de tekst benoemd en wordt er verwezen naar de betreffende delen en/of paragrafen.

Elk deel wordt ingeleid met een korte beschouwing over het thema. Aan het einde van elk deel volgt een samenvatting gebaseerd op oneliners. Daarna volgen drie praktijklessen op het snijvlak van de behandelde literatuur en mijn eigen ervaring als consultant en interimmanager in de sector.

**Deel 1** gaat over maatschappelijk draagvlak. Hierin wordt aandacht besteed aan vragen als:

- Wie hebben er interesse in kunst en cultuur en wie niet?
- Waarom hebben mensen deze belangstelling?
- Waardoor wordt deze interesse beïnvloed?
- Wat doet het met mensen om wel of geen interesse in kunst en cultuur te hebben?

Invloedrijke auteurs over cultuur en maatschappelijk draagvlak zijn onder meer *Pierre Bourdieu, Howard Becker, Bram de Swaan, Wim Knulst, Harry Ganzeboom en Alessandro Baricco*.

**Deel 2** gaat over politieke steun. Hierin komen onderwerpen aan bod zoals:

- Waarom is overheidssteun belangrijk voor cultuur?
- Welke legitimeringsgronden spelen een rol?
- Waarom steunt de overheid bepaald cultureel aanbod wel en ander aanbod niet?
- Hoe gedraagt de overheid zich jegens de culturele sector?

Belangrijke auteurs over dit onderwerp zijn onder meer: *Hendrik Enno Van Gelder, Emanuel Boekman, Hans Blokland, Warna Oosterbaan, Roel Pots en Gust De Meyer*.

**Deel 3** heeft betrekking op de stedelijke voedingsbodem. Vragen die worden behandeld zijn:

- Wat maakt steden aantrekkelijk voor zowel bewoners als kunstenaars?
- Welke rol spelen identiteit en authenticiteit?
- Hoe grijpen kunst en creativiteit in op de stedelijke ontwikkeling?
- Wat is de invloed van stedenbouwkundige projecten?

Auteurs die aan bod komen zijn onder meer: *Jane Jacobs, Sharon Zukin, Manuel Castells, Charles Landry en Richard Florida*.

**Deel 4** handelt over het management van culturele organisaties. Onderwerpen waarop wordt ingegaan zijn:

- Wat is er specifiek in het leidinggeven aan culturele organisaties?
- Wat is er bijzonder aan het aan de man brengen van het culturele product?
- Waarin onderscheidt zich de bedrijfsvoering van culturele organisaties?
- Wat is de essentie van cultureel ondernemerschap?

Belangrijke auteurs op het gebied van kunstmanagement zijn: *Giep Hagoort, John Pick, Dirk Noordman, Annick Schramme, William J. Byrnes en David Parrish.*

**Deel 5** gaat over de (veronderstelde) welvaartseffecten van cultuur. Er komen verschillende invalshoeken aan de orde:

- Wat is er bekend over het economisch effect van cultuur?
- Op welke manier functioneert cultuur als waardemaker?
- Wat is de rol van cultuur in de beleveniseconomie?
- Als cultuur waarde toevoegt, waarom zijn kunstenaars dan arm?

Belangrijke auteurs op het gebied van welvaartseffecten zijn onder meer: *Gerard Marlet, Jan Brouwer en Maren Thomsen, Joseph Pine en James Gilmore, William Baumol en Hans Abbing.*