

# nieuwe cultuurfuncties

een urgente verkenning naar meerwaarde en typologie

*Cultuurintendant*

MEDIA  
COACH

CULTUUR  
AANJAGER

• KWARTIER  
MAKER •

CU  
CULTURE

CULTUUR  
COACH

CULTUURMAKELAAR

# **nieuwe cultuurfuncties**

een urgente verkenning naar meerwaarde en typologie

**Handreiking voor overheden, culturele en maatschappelijke  
organisaties en professionals**

Uitgevoerd door DSP-groep in opdracht van het Fonds voor  
Cultuurparticipatie, Erfgoed Nederland en Kunstfactor

Juni 2010

# Inhoudsopgave

4	<b>Voorwoord</b>
	De uitdaging voor nieuwe cultuurfuncties anno 2010
7	<b>Inleiding</b>
9	De geest van de tijd of duurzaamheid?
13	Opkomst van nieuwe cultuurfuncties
16	Interview met Martin Kamphuis
19	Column Andries Ponsteen
20	Interview met Mavis Carrilho
23	Column Connie Verberne
24	Interview met Marijn Swarte
29	<b>Zicht op cultuurfuncties, naar een typologie</b>
29	Naar een typologie
31	Zes typen nieuwe cultuurfuncties
34	Handreiking voor opdrachtgevers
41	Kansen en valkuilen: de meerwaarde van de nieuwe cultuurfuncties
44	Interview met Susana Opanski
47	Column Norma Verheijen
48	Interview met Hanneke Matthijssen
51	Column Mira Kho en Freek van Duijn
52	Interview met Jose Remijn
55	Column Dirk Houtgraaf
56	Interview met Lucia Fer
59	<b>Wanneer je meer wilt weten</b>
59	Adressen en websites
62	Colofon

# Voorwoord

## De uitdaging voor nieuwe cultuurfuncties anno 2010

“De vrijetijdssector is een belangrijke, relatief nieuwe, banenmotor voor Nederland. Een gestaag in belang toenemende sector die garant staat voor 400.000 banen en 37 miljard euro bestedingen. Toeristische, culturele en recreatieve voorzieningen vormen een belangrijke economische drager voor woon- en verblijfskwaliteit. Goed en samenhangend overheidsbeleid in afstemming met betrokken marktpartijen leidt tot positieve effecten op de werkgelegenheid, regionale profilering, bedrijvendynamiek en algemene aantrekkelijkheid van betreffende woon- en vestigingslocatie.”

Deze tekst is afkomstig uit het programma van het jaarcongres van de VNG in juni 2010 in Leeuwarden. De VNG benadrukt dat een gemeente voor inwoners aantrekkelijk is door ‘wat er te beleven is’. Niet alleen door een gezonde vrijetijdseconomie, maar ook door resultaten van culturele clustering, samenwerking tussen cultuur en onderwijs, cultuur en zorg, cultuur en welzijn, cultuur als vitaal onderdeel van ruimtelijke ontwikkelingen. Door het succes van samenwerking tussen cultuur en media, professionele kunst en amateurkunst, community arts en historische netwerken. Slimme samenwerking en netwerken genereren win-win situaties. Win-win situaties zijn in deze economische tijden geen luxe, maar noodzaak. Erfgoed Nederland, Kunstfactor en het Fonds voor Cultuurparticipatie signaleren dat de netwerken tussen cultuur en andere maatschappelijke sectoren van steeds groter belang worden. Het succes wordt bepaald door de manier waarop verbindingen worden gelegd tussen diverse partijen. Cultuurparticipatie kan zich ontwikkelen, wanneer aanbod en vraag slim op elkaar worden afgestemd gericht op het publieksbereik .

Achter deze netwerken en samenwerkingsverbanden lijkt een nieuwe beroepsgroep te schuilen: Cultuurintendanten, cultuuraanjagers, cultuurmakelaars, cultuurverkenner, cultuurcoaches, cultuurscouts, kwartiermakers, urban curators, community managers, mediacoaches, programmamanagers cultuur en ruimte..... Wie zijn ze en wat doen ze? De functies hebben als doel nieuwe verbindingen te leggen tussen diverse partijen en mét diverse partijen. Het zijn professionals die opereren binnen netwerken en buiten de muren van organisaties en overheden.

We wilden weten welke meerwaarde zij hebben en aan welke behoefte zij tegemoetkomen. Ons initiatief werd een ‘urgente verkenning naar de meerwaarde van nieuwe cultuurfuncties’. De publicatie biedt een onderzoek naar de typologie en reikwijdte. En biedt een handreiking voor opdrachtgevers als overheden, culturele en maatschappelijke organisaties.

Het onderzoek werd uitgevoerd door Annelies van der Horst en Joost Groenendijk van DSP-groep. Wij bedanken graag de adviesraad met Lydia Jongmans van VNG en Sikko Cleveringa en Warner Werkhoven van het Landelijk Platform Culturaanagers, de projectleiders Odette Reydon (Erfgoed Nederland), Wies Rosenboom (Kunstfactor) en Josephine Lemmens (Fonds Cultuurparticipatie).  
Wij wensen u leesplezier en inspiratie!

En nog even over Leeuwarden gesproken: wij vonden Ömer Kaya – ambtenaar bij de Concernstaf van de gemeente Leeuwarden – en gekozen tot Jonge Ambtenaar van het Jaar 2010, bereid om model te zijn voor de verschillende typen van de nieuwe cultuurfuncties. Waarvan acte in deze publicatie!

**Richard Hermans**, directeur-bestuurder Erfgoed Nederland  
**Tom de Rooij**, directeur-bestuurder Kunstfactor  
**Jan Jaap Knol**, directeur-bestuurder Fonds Cultuurparticipatie

# Inleiding

## Het hoe en waarom van het onderzoek

Erfgoed Nederland, sectorinstituut voor de erfgoedsector, en Kunstfactor, sectorinstituut voor de amateurkunst, streven naar sectoroverstijgende cultuurparticipatie. Dat streven wordt ondersteund door het Fonds Cultuurparticipatie. Het Fonds heeft belang bij goede en innovatieve projectaanvragen uit het hele land.

De beide sectorinstituten, het Landelijk Platform Cultuuraanjuders (LPC) en het Fonds signaleren dat de nieuwe cultuurfuncties een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan dat streven. Deze functies kunnen zorgen voor vernieuwing in de (subsidie)aanvragen en voor meer activiteiten die cultuurparticipatie vergroten. De functies kunnen ook invloed hebben op het maatschappelijk draagvlak voor de diverse culturele sectoren.

Nieuwe cultuurfuncties zoals cultuuraanjuders, makelaars, intendanten, scouts en andere bewijzen dagelijks hun economisch, sociale meerwaarde in de wijk, de stad en in de regio. De medewerkers die de functies vervullen dragen bij aan de samenwerking tussen de culturele – en andere maatschappelijke sectoren en de deelname aan kunst en cultuur. Onder kunst en cultuur verstaan we de amateurkunst, de professionele kunsten, erfgoed, bibliotheken en media. Die meerwaarde van de nieuwe cultuurfuncties werd onderstreept in een expertmeeting in oktober 2008 bij Erfgoed Nederland. Daar werd echter ook geconstateerd dat deze meerwaarde niet altijd gezien of ten volle gebruikt wordt. Als oorzaken noemden de deelnemers de onduidelijkheid over beroepsprofielen en typologieën, gebrek aan professionalisering en legitimering. Zij constateerden een veelheid aan begrippen, functies en functie-inhoud, waarbij niet duidelijk is welk beroepsprofiel achter welke functie schuilt.

Erfgoed Nederland, Kunstfactor en het Fonds Cultuurparticipatie beseften dat die meerwaarde beter zichtbaar en meer expliciet kan worden gemaakt. Met als effect en winst dat (potentiële) opdrachtgevers beter overzicht krijgen van de verschillende functies en gerichte keuzes kunnen maken. Ook kunnen de (potentiële) opdrachtgevers, de medewerkers in de cultuurfuncties en het onderwijs beter nagaan wat de opleidingsbehoefte is van deze nieuwe beroepsgroep en wat verder noodzakelijk is om de functies zo goed mogelijk uit te oefenen.

De drie instellingen gaven DSP – groep in 2009 de opdracht om de nieuwe cultuurfuncties te inventariseren, te ordenen en te beschrijven. Dat pakten wij als volgt aan. Vanaf het najaar van 2009 stelden wij met een quickscan een overzicht op van de soorten functies die er in Nederland zijn. Per functie ordenden wij de functienaam, inhoud en positie. Via internetresearch, verzoeken via het Interprovinciaal Overleg (IPO) aan provincies en via de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) aan gemeenten en dankzij

de vele reacties uit het veld, waren we in staat een overzicht op te stellen van vele uiteenlopende functies, met dito opdrachtgevers, vormen van financiering, rollen, posities en looptijden. De drie opdrachtgevers vormden samen met de VNG en het Landelijk Platform Cultuuraanjuders onze adviesraad. We kwamen met hen uit op verschillende benamingen voor nieuwe cultuurfuncties. Vervolgens ordenden wij die in zes verzamelingen, zes typologieën.

Die zes verzamelingen met de daarbij horende functieprofielen, ervaring, opleiding en valkuilen toetsten wij tijdens twee ‘proefboringen’ in de praktijk en verdiepten zo onze eerdere bevindingen. Wij bezochten de provincie Utrecht waar wij spraken met de cultuurscout van de provincie, de cultuurcoach van de Utrechtse wijk Overvecht en de provinciale medewerkers cultuurparticipatie. In de stad Rotterdam spraken wij met de beleidsmedewerker, de coördinator van de cultuurscouts Rotterdam, de secretaris van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur en met de urban curator van het Historisch Museum Rotterdam.

Dankzij al die informatie en inbreng lukte het ons een vruchtbaar onderzoek uit te voeren en de uitkomsten onder te brengen in deze publicatie.

### Voor wie is deze publicatie?

Deze publicatie is allereerst bedoeld voor de (potentiële) opdrachtgevers van een cultuurfunctie: gemeentelijke – en provinciale overheden, maatschappelijke instellingen en woningcorporaties. Wij denken dat zij deze publicatie kunnen gebruiken bij het opstellen van beleidsteksten en bij het vinden van de beste nieuwe cultuurfunctie bij de beleidsvraag.

De tweede doelgroep bestaat uit de mensen die de nieuwe cultuurfuncties uitoefenen. Zij kunnen de inhoud van deze publicatie naast de eigen praktijk leggen en eventueel meer ervaring opdoen over de verschillende aspecten van hun functie.

Bij het uitvoeren van het onderzoek en het opstellen van de publicatie definieerden wij nog een doelgroep: het onderwijs en kennisinstellingen. Er bestaan nog weinig opleidingsmogelijkheden voor de nieuwe cultuurfuncties. We schrijven daar ook over in deel II.

En tot slot dient deze publicatie, de eerste over de nieuwe cultuurfuncties, als naslagwerk, inspiratiebron en een eerste poging tot een overzicht.

---

*“Het zijn allemaal personen die los van de bestaande structuren hun werk doen, ongeacht of het accent nu ligt op sociale cohesie of op het versterken van de culturele sector in een gemeente.”*

(Erica Haffmans, cultuurmakelaar in Leiden, in Binnenlands Bestuur, december 2009.)

---

# De geest van de tijd of duurzaamheid?

## Kunst en cultuur: doel of middel?

“Cultuurmakelaar boven aan lijst, wijkraad maakt tien punten plan” staat in maart 2010 als kop boven een artikel in een huis aan huis krant in Utrecht.<sup>1</sup> De gemeente vroeg de inwoners een lijst verbeterpunten voor de wijk op te stellen en bovenaan zetten zij de cultuurmakelaar, ‘iemand die met kunst als smeermiddel de samenhang tussen bewoners, bedrijven, ondernemers, instellingen en kunstenaars in een wijk kan versterken’.

‘Kunst als smeermiddel’? Die functie van kunst werd in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw nog verfoeid door vertegenwoordigers van de culturele sector en beleidsambtenaren. Men vond dat kunst als middel of proces eerder onderwerp was voor het welzijnswerk of de verantwoordelijkheid was van andere sectoren dan de culturele. Kunst, immers autonoom, hoorde alleen thuis in het cultuurbeleid wanneer een artistiek of intrinsiek doel werd nagestreefd.

Wat is er dan veranderd tussen toen en nu en hoe past de opkomst van de nieuwe cultuurfuncties in die verandering? Het denken over de kunsten, cultureel erfgoed, bibliotheken en media en cultuurbeleid in termen als middel of doel verdween gaandeweg. In plaats daarvan werd de kracht van kunst en cultuur door overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties steeds meer erkend en omarmd. Kunst en cultuur werden van middel langzaam tot een voorwaarde voor het behalen van beleidsdoelen of werden beschouwd als leverancier van een specifieke bijdrage.

Zo wordt het behoud van een historische binnenstad steeds meer gezien als voorwaarde voor de toeristische aantrekkelijkheid van een gemeente. De aanwezigheid van musea en podia trekt een groter publiek naar de stad en is een belangrijke vestigingsfactor voor (creatieve) bedrijven. Actieve kunstbeoefening vergroot de eigen kracht van inwoners en draagt bij aan participatie en burgerschap. De noodzaak van kwaliteit en ontwikkeling van de professionele kunsten en cultuur is hierbij onverlet.

## Maatschappelijke programma's en verbindingen

Kunst en cultuur als voorwaarde voor het behalen van maatschappelijke beleidsdoelen of als leverancier van een specifieke bijdrage zoals bijvoorbeeld creativiteit. Op deze wijze verbinden kunst en cultuur zich sinds 2000 steeds meer met thema's als sociale samenhang, integratie, ruimtelijke kwaliteit, onderwijs en economische ontwikkeling. Dat is terug te zien in de kunst en cultuur zelf en in het overheidsbeleid en valt ook terug te lezen in het recente visiedocument van de Federatie Cultuur, de Cultuurformatie, FNV Kiem en Kunsten 92 ‘Kunst en Cultuur zijn van en

---

<sup>1</sup> Cultuurmakelaar boven lijst, wijkraad maakt tienpuntenplan in Stadsblad woensdag 10 maart 2010



voor iedereen': "Kunst en Cultuur maken slimmer, brengen welvaart en verbinden mensen met elkaar. Heel veel mensen doen daarom aan Kunst en Cultuur, alleen en samen. Kunst en cultuur zijn meer dan kleur en smaak, ze geven vorm aan onze identiteit, ze vervullen ons met trots en vreugde en bieden troost en inzicht. Kunst en cultuur zijn van en voor iedereen. Daarom zijn kunst en cultuur een publieke zaak, daarom draagt de overheid bij aan ontwikkeling en toegankelijkheid'.<sup>2</sup>

De overtuiging dat kunst en cultuur de participatie vergroten, sociale samenhang stimuleren, de leefkwaliteit verbeteren en de economische ontwikkeling aanjagen wordt bij overheden gevolgd door de vraag 'en hoe doen we dat dan zo goed en effectief mogelijk?'. Wat kan bijvoorbeeld een gemeente doen om kunst en cultuur te stimuleren als sector sterk te zijn en die sterke kanten tegelijkertijd in te zetten voor de gevraagde en benodigde bijdrage aan participatie, leefkwaliteit, economische ontwikkeling, toerisme, integratie en innovatie?

Uitgangspunt bij dit alles is dat deze bijdrage van kunst en cultuur alleen tot bloei kan komen wanneer de culturele sector hiervoor voldoende ondersteuning en stimulans krijgt en ruimte voor professionalisering. De kunst en cultuur, met andere woorden, vragen erkenning en financiële ondersteuning om die kracht in te zetten. En ruimte voor cultureel ondernemerschap. Maar daarmee zijn we er nog niet.

Traditiegetrouw hebben overheden een aantal instrumenten in handen om beleidsdoelen te realiseren zoals: subsidies voor activiteiten en projecten, prestatieafspraken met culturele instellingen over bijvoorbeeld het publieksbereik, en overheden kunnen kennisuitwisseling ondersteunen. Die instrumenten voldoen lang niet altijd wanneer actief burgerschap, sociale cohesie, creatieve economie, leefkwaliteit, digitale kennisuitwisseling de doelen zijn. En ook niet wanneer het werken aan deze brede thema's een proactieve opstelling vraagt. Het vereist inzicht in de (virtuele en fysieke) netwerken en sectoren binnen de samenleving, de rollen van culturele instellingen binnen een gemeente of provincie en competenties om gezamenlijk indicatoren af te spreken waarop resultaten worden afgemeten.

### De praktijk

Stel je bent wethouder. Je weet uit onderzoek van Gerard Marlet of Richard Florida<sup>3</sup> dat kunst en cultuur bijdragen aan de economische aantrekkingskracht van je gemeente. Er zijn een paar podiumkunstinstanties in je stad. Alle ondervinden knelpunten in accommodatie, exploitatie, toegankelijkheid en publieksbereik. Na uitgebreide overweging kies je voor een nieuw cluster van podia. Dat vraagt om een locatiekeuze, een

---

<sup>2</sup> Kunst en Cultuur zijn van en voor iedereen, [www.kunsten92.nl](http://www.kunsten92.nl), maart 2010

<sup>3</sup> G. Marlet, de aantrekkelijke stad, Nijmegen, 2010 en R. Florida, the rise of the creative class, 2002

programma van eisen voor de nieuwbouw, organisatorische veranderingen, nieuwe programmering en natuurlijk ook publiciteit. Je zoekt een medewerker die de competenties en ervaring heeft de voorbereiding voor het nieuwe cluster succesvol te leiden en een brug kan slaan met economische en ruimtelijke belangen en je noemt de functie 'kwartiermaker'.

Stel je bent gedeputeerde. De doorstroming van een provinciale weg kan beter. Een nieuw tracé is noodzakelijk. Weg en omgeving krijgen een nieuwe inrichting. De kwaliteit van de herinrichting is belangrijk en je beseft dat dat niet alleen afhankelijk is van wegprofielen, verkeersborden en rotondes. De weg volgt een oude handelsroute, doorkruist de lanen van een landgoed en speelt een rol in de verhalen van de bewoners in de regio. Je wilt dat cultuurhistorie, de verhalen van de streek een rol krijgen in de gebiedsontwikkeling. Je wilt dat het nieuwe ontwerp van weg en omgeving de kwaliteit van het gebied vergroot. Je zoekt een cultureel planoloog die kunst en erfgoed met de ruimtelijke vraagstukken verbindt en met deze opdracht tijdelijk meewerkt in de gebiedsontwikkeling.

Stel je bent wijkmanager. Er zijn relatief veel jongeren in je wijk. Van huis uit hebben zij geen toegang tot kunst en cultuur. Geïnspireerd door muziek en dans oefenen en spelen zij samen. Een paar van hen heeft zichtbaar talent. Je neemt contact op met het centrum voor kunsteducatie in de stad. Die verwijzen je door naar de medewerker die tot taak heeft in de wijken en buurten te zoeken naar talent, amateurkunstprojecten ontwikkelt en de samenwerking met andere culturele instellingen stimuleert. De medewerker wordt actief in je wijk. Zijn kaartje ligt op je bureau. Onder zijn naam staat - cultuurscout -.

### De situatie in 2010

Deze handreiking nieuwe cultuurfuncties verschijnt in 2010. Het onderzoek dat vooraf ging aan deze handreiking leverde een rijkdom aan functies, ambities, mensen, activiteiten en beleid op. Tegelijkertijd is 2010 ook een cruciaal jaar waarin we ons steeds meer bewust worden dat economische groei en ontwikkeling geen vanzelfsprekende uitgangspunten meer zijn voor het formuleren van beleid.

Overheden moeten bezuinigen en ook kunst en cultuur staan daarbij onder druk. Niet iedereen plaatst vanzelfsprekend een cultuurmakelaar boven aan de wensenlijst. Recent maakte het televisieprogramma NOVA de uitkomsten van een onderzoek bekend waaruit blijkt dat 6 op de 10 Nederlanders kunst en cultuur als bezuinigingspost voordragen.<sup>4</sup>

Die mogelijke bezuinigingen, maar ook bevolkingskrimp, vergrijzing en globalisering vragen om andere oplossingen, oplossingen die we deels nog niet voorhanden hebben. Informatienetwerken, web 2.0 en digitalisering veranderen de samenleving en daarmee ook de rol van de culturele instellingen en de wensen van hun publiek. In een tijd van bezuinigen moeten

---

4 Onderzoek uitgevoerd door Synovate in opdracht NOVA, 19 april 2010

kunst, media, bibliotheken en erfgoed concurreren om overheidssubsidie met andere sectoren zoals sport en welzijn. Culturele instellingen zoals musea en centra voor de kunsten zullen steeds meer de maatschappelijke betekenis van hun activiteiten en inzet moeten onderbouwen en zichtbaar maken.

De menselijke maat wordt waarschijnlijk belangrijker in weerwil van de telkens meer abstracte mondialisering. Het oplossen van problemen zal steeds meer om een thematische aanpak en dus om samenwerking vragen. De eigen geschiedenis en de eigen omgeving zijn belangrijk, het duiden van nieuwe culturele invloeden in de straat, op school en in de wijk, het zoeken en ontwikkelen van talent, educatie en natuurlijk ook de sfeer in de buurt zijn basisvoorwaarden voor het welbevinden van burgers.

Het stimuleren van participatie in de samenleving en daarom in kunst en cultuur blijft belangrijk. De gevestigde instellingen, waaronder de culturele instellingen slagen er, vooral in de steden, soms onvoldoende in om de demografische ontwikkelingen bij te houden. Het bereiken van een cultureel divers publiek en een jong publiek vormt een opgave die niet alleen politiek maar ook uit het oogpunt van het voortbestaan van de instellingen zelf belangrijk is. De uitdaging zit in het vinden van een gemeenschappelijk idioom waardoor culturele instellingen en overheden continu met elkaar in gesprek kunnen zijn over de rol en meerwaarde van de activiteiten.

### **De nieuwe cultuurfuncties na 2010**

Met de nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen krijgen opdrachtgevers en opdrachtnemers in de nieuwe cultuurfuncties de komende jaren naar verwachting nieuwe of aangepaste vragen op zich af zoals in regio's waar de bevolkingskrimp zal toenemen. Daardoor zal de opdracht aan nieuwe cultuurfuncties in vorm en inhoud wijzigen. Naar verwachting wordt participatie een belangrijker thema en neemt de vraag naar nieuwe accommodaties slechts bestemd voor één sector of omvangrijke culturele programma's tijdelijk af. De functies, die al enige jaren bestaan zullen naar verwachting meer institutionaliseren. De meer traditionele instellingen zullen steeds meer gebruik maken van de specifieke eigenschappen van de nieuwe cultuurfuncties zoals het museum in de wijk of de regionale aanpak van de provinciale steunfunctie cultuur.

Met deze handreiking zetten we natuurlijk ook al een stap verder richting institutionalisering. Klopt deze verwachting dan is het belangrijk dat overheden en culturele instellingen zich afvragen wat hun verhouding tot de nieuwe functies nu is en straks kan zijn. Integreer je de functies in je eigen organisatie of breng je de functie onder bij een culturele instelling? Of transformeren culturele instellingen naar netwerk - of programma-organisaties en verdwijnen de nieuwe cultuurfuncties?

# Opkomst van nieuwe cultuurfuncties

## De eerste nieuwe cultuurfunctie

Wil de eerste cultuurmakelaar op staan? De eerste aanwijsbare bron voor de komst van de nieuwe cultuurfuncties is het Actieprogramma Cultuurbereik dat door het ministerie van OCW, provincies en de grotere gemeenten werd uitgevoerd in de periode 2001 – 2004 en in 2005 – 2008. In de eerste periode van het Actieprogramma stonden nieuw cultureel aanbod voor nieuwe doelgroepen, de vraag van het (potentiële) publiek, culturele planologie en cultuureducatie centraal om het bereik van kunst en cultuur onder het bestaande en nieuw publiek te vergroten. Dat vroeg om kennis over nieuwe publieksgroepen en overdracht van die kennis naar culturele instellingen. Dat vroeg om nieuwe culturele activiteiten op de bestaande podia, maar ook steeds meer in de wijk. Dat vroeg ook om samenwerking met welzijn en met de ruimtelijke ordening. Dat betekende een nieuwe aanpak en met de programmagelden van rijk, gemeenten en provincies ontstond de mogelijkheid daarvoor nieuwe functies in het leven te roepen. Alkmaar schijnt de eerste gemeente te zijn met een nieuwe cultuurfunctie. De cultuurmakelaar van Deventer en de eerste cultuurscout van Rotterdam ontstonden bij de start van het actieprogramma in 2001. Daarna breidde het aantal zich langzamerhand uit.

## Cultuurbereik en cultuurparticipatie

Na 2008 veranderde het rijksbeleid. Het stimuleren van cultuurbereik veranderde in het vergroten van de actieve cultuurparticipatie. In 2009 startte het Fonds voor Cultuurparticipatie, dat de regeling voor provincies en gemeenten uitvoert waar het Actieprogramma Cultuurbereik daarvoor de verantwoordelijkheid was van het ministerie van OCW. De rol voor de partners uit het Actieprogramma blijft met het nieuwe Fonds op hoofdlijnen gelijk. Uitgangspunt blijft de matching van de rijks gelden door de 35 grotere gemeenten en de 12 provincies. Gemeenten en provincies stellen vierjarenprogramma's op waarin men vastlegt hoe de provincie of gemeente de actieve participatie wil vergroten. Binnen de uitvoering van deze programma's opereren nieuwe cultuurfuncties waarvan sommige ook binnen Cultuurbereik al werkten en andere nieuw zijn.

## Grote steden beleid en krachtwijken

Het 'Grotestedenbeleid' (GSB vanaf 1994) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en de aanpak van de zogenoemde krachtwijken gecoördineerd vanuit het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie (WWI, vanaf 2007) brengen ook nieuwe cultuurfuncties voort. Bij de start van het GSB beleid vielen kunst en cultuur in veel stedelijke programma's nog buiten de boot. De indeling in een sociale-, fysieke en economische pijler gekoppeld aan de nadruk op maatschappelijke problemen maakte een koppeling met kunst en cultuur lastig. In de daaropvolgende vijf jaar periode veranderde dat. Kunst en cultuur kregen ruimte in de drie pijlers (overigens het minst

in de sociale) en een rol in het versterken van de creativiteit en innovatie in de stad.

Het WWI actieplan krachtwijken bundelt verschillende geldstromen waaronder budget voor cultureel erfgoed. De nadruk ligt op meer en nieuwe kansen voor inwoners en het vergroten van de aantrekkelijkheid van de steden. WWI, maar vooral ook de deelnemende steden integreren kunst en cultuur in de wijkaanpak. Dat leverde ook nieuwe cultuurfuncties op, die of door de gemeente of door de woningcorporatie zijn aangesteld. Sommige gemeenten koppelen de aanpak van het programma cultuurparticipatie aan de wijkaanpak. Het WWI actieplan krachtwijken komt voort uit een streven naar participatie, naar meedoen aan de samenleving. Dat streven veroorzaakte ook meer en meer aandacht voor sociaal artistiek opbouwwerk en de zogenaamde community arts.<sup>5</sup>

### **De aantrekkingskracht van stad of regio**

Kunst en cultuur en vooral de grotere professionele culturele instellingen geven een impuls aan de economische aantrekkingskracht van een stad. Meer kunst en cultuur van kwaliteit, meer bezoekers, meer profiel, hogere woningprijzen, meer bedrijfsvestigingen en werkgelegenheid. Verschillende steden huren kwartiermakers in die nieuwe culturele accommodaties op gang moeten brengen. Sommige steden zoeken naar verbinding en verrijking van het aanbod in kunst en cultuur en kiezen voor een intendant of aanjager. Een dergelijke opdracht vinden we ook terug bij provincies buiten de Randstad. De wens om de kunst en cultuur in de regio meer inhoud en uitstraling te geven en nieuwe festivals op te bouwen biedt ook de aanleiding voor nieuwe cultuurfuncties.

### **De 'strijd' om de Europese Culturele Hoofdstad**

Een aparte categorie nieuwe cultuurfuncties ontstaat door de keuze voor een Nederlandse stad als culturele hoofdstad van Europa 2018. Verschillende Nederlandse steden en stedelijke netwerken hebben zich kandidaat gesteld. In al die steden wordt gebouwd aan een overtuigende culturele infrastructuur, nieuwe programma's en betrokkenheid van instellingen en inwoners. De organisatie rust in bijna elke kandidaat-stad op intendanten, kwartiermakers en andere nieuwe cultuurfuncties.

---

<sup>5</sup> Community arts (gemeenschapskunst) staat voor kunst maken in, voor, door en met lokale gemeenschappen. De sociaal artistieke aanpak betreft artistieke projecten gericht op de maatschappelijke emancipatie van een specifieke groep burgers met ondersteuning van sociale en artistieke professionals.

### Combinatiefuncties cultuur

De jongste groep nieuwe cultuurfuncties, de combinatiefuncties cultuur of cultuurcoaches, ontstaat vanaf 2008. In 2008 startten VWS en OCW, VNG, NOC\*NSF, Verenigde Bijzondere Scholen (VBS) en de Cultuurformatie de 'Impuls brede scholen, sport en cultuur'. De Impuls maakt het mogelijk dat enkele duizenden combinatiefunctionarissen aan de slag gaan in en rond de brede scholen. Een combinatiefunctie is een functie waarbij een werknemer in dienst is bij één werkgever, maar werkzaam is voor twee werkvelden/sectoren: cultuur, sport en/of onderwijs.

In het culturele veld heet de combinatiefunctionaris, cultuurcoach. Naar verwachting zullen de komende jaren honderden van hen met één been in de brede school en met één been in het culturele veld actief zijn.

---

*“In de praktijk kun je alleen maar iets voor elkaar krijgen op overtuiging en niet op formele positie. Je kunt wel van alles bedenken, maar als er geen partners zijn die je ideeën willen uitvoeren, houdt het snel op. Alles valt of staat met enthousiasmering en samenwerking.”*

(cultuurintendant Han Bakker in Erfgoed Magazine, nummer 1, 2010)

---





# CULTUUR SCOUT

‘Samenhang creëren vanuit een instelling  
van leven en laten leven’

**Naam** Martin Kamphuis (40) uit Utrecht  
**Is** sinds maart 2009 cultuurscout bij de  
Kubus, Centrum voor de Kunsten in Lelystad  
**Opleiding/ achtergrond** Cultureel  
Maatschappelijke Vorming  
afstudeerrichting cultuureducatie [Utrecht,  
1993-1997]; projectmanager en  
adjunct-directeur CJP [Amsterdam,  
1998-2004]; directeur jeugd  
circustheatrerschool [Utrecht 2005-2008]  
**Was** onder meer verantwoordelijk voor de  
CKV-bon, voorloper van de Cultuurkaart  
**Aantal uren per week** 18 uur  
(werkt daarnaast als freelance docent  
Social Work)

## Sociale cohesie

‘Als cultuurscout ga ik de wijken in en voer gesprekken met bewoners (18+), met vertegenwoordigers van het ouderenwerk, het welzijn, het jongerenwerk en probeer samen met hen een gezamenlijke activiteit te verzinnen, op te zetten en uit te voeren. Het is dus mijn taak om mensen en initiatieven aan te jagen en te ondersteunen en te zoeken naar samenwerkingsverbanden binnen en buiten de culturele sector, bijvoorbeeld door professionele zang- en danscoaches in te schakelen. Of door professionele televisiemakers te koppelen aan buurtreporters om wijktelevisie te gaan maken. Zo probeer ik iets kwalitatief goeds neer te zetten en tegelijkertijd cultuurparticipatie te stimuleren bij mensen die normaal niet in aanraking komen met kunst en cultuur. Maar mijn primaire doel is het bevorderen van de sociale cohesie in de wijken. Zoveel mogelijk mensen verbinden als bewoners van een wijk, ongeacht sociale klasse of etniciteit. Kunst en cultuur als verbindingsmiddel dus.’

## Sparren

‘Ik sta op de loonlijst van de Kubus, Centrum voor de Kunsten in Lelystad, maar mijn functie wordt gefinancierd door de gemeente. De Kubus faciliteert. Niet alleen mij, maar ook de amateurintendant en de cultuurmakelaar. We



werken gedrieën samen in het bureau Kunst in de buurt. Ik beheer een eigen activiteitenbudget en leg inhoudelijk en financieel verantwoording af aan de Kubus, die weer verantwoording aflegt aan de gemeente. In mijn werk is het belangrijk dat ik onafhankelijk kan opereren, maar het is ook belangrijk dat ik kan sparren. Ik geloof niet in het wiel steeds opnieuw uitvinden, maar in gebruik maken van elkaars ervaring en kennis. Wij proberen elkaar te versterken.'

### Wijkmusical

'Het gaat in mijn werk niet om de activiteit alleen, het proces is zeker zo belangrijk. Wat er gebeurt op de weg er naartoe, tijdens en daarna. Een goed voorbeeld is de wijkmusical. 50 mensen meldden zich aan; negen deden er daadwerkelijk mee. Maar de afhakers hebben we later in het proces wel weer kunnen betrekken. Want de musical werd twee keer opgevoerd in een buurthuis dat voor de gelegenheid was omgetoverd tot theaterzaal. Heel veel bewoners hebben daar ieder op hun eigen manier hun steentje aan bijgedragen. En het was twee keer volle bak. Daarna was er nog een extra voorstelling in de theaterzaal van de Kubus zelf. Voor de deelnemers was dat een geheel nieuwe ervaring en het publiek kwam zo voor het eerst in een echt theater.'

### Trial and error

'Het resultaat van mijn werk is moeilijk meetbaar. Omdat de functie zo nieuw is, moet ik proefondervindelijk uittesten wat werkt en wat niet. Trial and error, zeg maar. Wel stel ik mezelf concrete doelen, bijvoorbeeld minimaal zoveel deelnemers. En aan het einde van iedere activiteit laat ik deelnemers en bewoners een enquête invullen. Wat vonden ze leuk, wat niet? Willen ze ermee doorgaan? Welke vervolgactiviteit stellen zij voor? En zijn ze bereid om zelf de organisatie op zich te nemen en aanvullende financiering te zoeken? Bij de wijkmusical is dat gebeurd. Het samen zingen bleek een groot succes en de bewoners willen graag door met een wijkkoor of toneelclub. Samen zoeken we nu uit hoe we verder gaan. Ik begeleid hen hierin maar uiteindelijk moeten ze het helemaal zelf gaan doen. In die zin is mijn functie op de lange termijn een tijdelijke.

Ik ben een aanjager. Waarbij ik me afvraag: valt of staat een dergelijke functie bij problemen in de wijk? Sociale cohesie is niet alleen een onderwerp in de achterstandwijken, maar speelt net zo goed een rol in de zogenaamde 'goede wijken'. Het gebrek aan sociale cohesie is een gevolg van de individualistische samenleving waarin we leven. En zolang dat zo is, is er voor mij werk aan de winkel.'

### Leven en laten leven

'Mijn functie gaat over binden en verbinden, goed kunnen luisteren en goed kunnen doorvragen. Een brede interesse en kennis hebben. Kunnen samenwerkingen op verschillende niveaus, zowel in de wijk met de bewoners als met professionals. Ik ben erbij, volg het proces en observeer. Je moet ertegen kunnen dat je niet altijd werkt volgens een vooropgesteld projectplan, maar de ruimte hebt om te kijken hoe het loopt. Ik hou van kunst en cultuur, maar het gaat mij altijd om de mens die het maakt of doet. Ik heb niet de behoefte om te ontleden, want dan was ik wel psycholoog geworden. Maar ik wil wel graag weten wat mensen beweegt. En mijn ervaring is dat er niet zoveel verschil is. Dat ieder mens de wens heeft om in een prettige buurt te wonen. Ik zoek naar dat gemeenschappelijke. Samenhang creëren vanuit een instelling van leven en laten leven.'

### Géén Idols

'De term 'scout' kan verwarrend zijn omdat het associaties oproept met Idols, iemand die talent opspoort. Maar dat is slechts een van mijn taken. Ik zie veel overeenkomsten tussen de verschillende nieuwe cultuurfuncties. Feitelijk ben ik scout maar ook makelaar, coach en aanjager. Voor mij is vooral de combinatie interessant, dat ik strategisch bezig ben, en beleidsmatig, en ik daarnaast ook gewoon met de voeten in de modder sta.'

[www.kunstindebuurt.nl](http://www.kunstindebuurt.nl)

# Stel ons maar aan elkaar voor!

Column

**Andries Ponsteen**

In de terminologische jungle van nieuwe cultuurfunctionarissen vallen mij twee aspecten op. Zij zouden nodig zijn omdat zij ‘sectoroverstijgend’ werken en kunnen ‘schakelen’ tussen nieuwe doelgroepen en bestaand aanbod.

Bij de eerste eigenschap ben je geneigd te zeggen: dank u, niet nodig, want als er ergens sectoroverstijgend wordt gewerkt, is het bij provinciale erfgoedhuizen. Wij bieden immers geen verzuilde ondersteuning, maar interdisciplinaire kennis en service voor de hele cultuurhistorische sector. Onze afnemers – musea, archieven, historische verenigingen, scholen, gemeenten, provincies – willen dat ook. Zij denken niet meer in de traditionele en afzonderlijke ‘erfgoederen’, maar zien cultuurhistorie breed. De wegen naar elkaars erfgoedsectoren hebben we dus al gevonden. Daar hebben we geen nieuwe padvinders voor nodig. Zo gezien zijn we met succes ‘sectoroverstijgend’.

Maar is ons speelveld hiermee af? Nee. Cultuurhistorie blijkt potentieel te hebben voor allerlei andere doelgroepen dan de culturele. Een goed bewaard en gebruikt verleden interesseert en mobiliseert veel mensen. Het verhaal van je omgeving spreekt aan, geeft identiteit. Met erfgoed heb je daarom ook een boodschap in het onderwijs, in welzijn en zorg, in het toerisme, voor de plaatselijke economie, bij emancipatie en inburgering. Als erfgoedhuizen verkennen we voorzichtig de mogelijkheden van die nieuwe gebieden. Bijvoorbeeld door experimentele diensten voor zorginstellingen, door samenwerking met toeristische ondernemers of door inburgeringprojecten met behulp van cultuurhistorie. Telkens blijkt erfgoed een inspirerende bron te zijn voor nieuwe doelgroepen.

Er is echter meer dan we zelf (over)zien. De nieuwe culturele verkenner kunnen beter dan wijzelf over grenzen kijken, onze sector overstijgen. Vriendelijk verzoek dus aan hen om ook voor òns uit te kijken!

Laten ze dan gelijk ook maar ‘schakelen’ en hun ontdekkingen met ons in contact brengen. Stel ons maar aan elkaar voor!

Wij doen de rest.

**Andries Ponsteen**

voorzitter OPEN

Overleg Provinciale Erfgoedinstellingen Nederland

directeur Erfgoedhuis Zuid-Holland





# KWARTIER MAKIER

‘Ideale kwartiermaker is onafhankelijk en spreekt meerdere talen’

**Naam** Mavis Carrilho

**Opleiding** sociale wetenschappen

Is organisatieadviseur bij De Galan en Voigt, bureau voor organisatieontwikkeling in Amsterdam

**Ervaring** mensen verbinden in gezamenlijke verscheidenheid. Richtinggevend vanuit sterke maatschappelijke betrokkenheid. Onder meer lid raad van toezicht NFPK, bestuurslid NOC NSF, projectleider Code Culturele Diversiteit

Mavis Carrilho is een ervaren kwartiermaker. Zij heeft daardoor een helder beeld van de eisen en voorwaarden die aan zo'n functie kunnen worden gesteld.

‘Mijn eerste klus voor Netwerk CS was in feite ook kwartiermaken’, vertelt Mavis Carrilho, tegenwoordig partner bij het organisatieadviesbureau De Galan en Voigt. Het ging bij Netwerk CS om een nieuwe netwerkorganisatie die zich tot doel stelde om kennis en ervaring met diversiteitsprocessen binnen de culturele sector te ontsluiten zodat collega's daar optimaal gebruik van kunnen maken. Inmiddels is zij als projectleider betrokken bij de ontwikkeling van een Code Culturele Diversiteit. Die heeft tot doel

om tot een gedragscode te komen die leidt tot het zichtbaar maken en monitoren van ambities en resultaten op het gebied van culturele diversiteit. ‘Ook die opdracht van het ministerie van OCW kun je zien als een vorm van kwartiermaken’, zegt Carrilho. ‘Want mijn definitie van kwartiermaken is in samenspel met stakeholders in de samenleving iets nieuws creëren. Dat deden we in 2001 met Netwerk CS en nu ook met de Code Culturele Diversiteit.’

Hoewel de culturele kwartiermaker wel overeenkomsten heeft met de traditionele militaire kwartiermaker, ziet Carrilho belangrijke verschillen. ‘De culturele kwartiermaker bereidt een compleet nieuwe organisatie voor. Daarbij gaat het niet alleen om de locatie – in analogie met de militaire kwartiermaker: waar slaan we ons tentenkamp op? - maar ook om het bepalen van doel, functies, rolverdeling, werkwijze en de relaties ten opzichte van andere sectoren. Het gaat dus ook niet alleen om de organisatorische, maar ook om de inhoudelijke ontwikkeling.’

**Onafhankelijke en stevige bruggenbouwer**

Dat ruime takenpakket stelt de nodige eisen aan de kwartiermaker. Carrilho heeft wel ideeën over het ideale profiel van een kwartiermaker. ‘De ideale kwartiermaker is, binnen de kaders

van de opdracht, onafhankelijk’, begint Carrilho. ‘Eigenlijk staat een kwartiermaker boven de partijen. Om daadwerkelijk successen te realiseren houdt hij of zij rekening met de belangen van alle stakeholders.’

Zij beseft dat die onafhankelijkheid ook nadeelen heeft. ‘Ja, want dat betekent dat je als kwartiermaker niet vanzelfsprekend positie hebt - je moet je positie verwerven’, legt zij uit. ‘Je moet draagvlak creëren om daadwerkelijk aan de slag te kunnen. Dat spel hoort er ook bij.’

In het verlengde hiervan ligt Carrilho’s opmerking dat van een kwartiermaker ook enige stevigheid mag worden verwacht. ‘Maar dat betekent niet dat je over lijken moet gaan, want dat keert zich tegen je’, verklaart zij. ‘Wat ik wel bedoel is dat een kwartiermaker het spel van invloed en beïnvloeding kan spelen. Ook als zich dat schijnbaar tegen een opdrachtgever keert.’

### Verschillende talen

Een belangrijke eigenschap voor een kwartiermaker is het vermogen om in verschillende ‘werelden’ te kunnen functioneren. ‘Voor een cultureel kwartiermaker is het natuurlijk belangrijk om te weten hoe gemeenteraden functioneren en tot besluiten komen’, vindt Carrilho. ‘Maar daarnaast moet je een gesprekspartner kunnen zijn voor het bedrijfsleven. Die rol wordt zelfs belangrijker nu overheden minder financiële middelen beschikbaar hebben voor culturele initiatieven. De ideale kwartiermaker vindt makkelijk aansluiting bij verschillende werelden en is daarin steeds geloofwaardig.’

Die geloofwaardigheid hoeft volgens Carrilho niet te blijken uit parate kennis over andere sectoren, hoewel dat natuurlijk wel een voordeel zou zijn. ‘Maar veel belangrijker is het om met je benen in verschillende werelden te kunnen staan en verschillende talen te kunnen spreken. Daarbij is een open houding belangrijk’, verklaart zij. ‘Daarom is die onafhankelijkheid zo belangrijk. Een kwartiermaker moet echt in staat zijn om mogelijkheden van alle kanten te bekijken en rekening te houden met alle partijen.’

### Duurzaamheid

Vaak worden kwartiermakers met een duidelijk afgerond doel aan het werk gezet. Zo heeft een aantal Nederlandse steden die zich kandidaat hebben gesteld als Culturele Hoofdstad van Europa in 2018, kwartiermakers benoemd. Zij moeten helpen om die kandidatuur inhoud en vorm te geven. ‘Een mooie opdracht’, vindt Carrilho, ‘maar ik vind het jammer als de kwartiermakers daarbij alleen aan de korte termijn denken. Ik hoop dat zij verder durven kijken en plannen ontwikkelen met duurzaamheid.’

De eerste signalen lijken wat dat betreft positief. Een aantal kandidaatsteden hebben bij monde van hun kwartiermakers al laten weten te mikken op blijvende effecten. Daar zal Carrilho tevreden over zijn. Dat die kwartiermakers zich daarover nu al hebben uitgelaten, druist echter tegen haar ongeschreven Handboek Kwartiermaken in. ‘Kwartiermakers zijn in de opbouwfase gebaat bij publicitaire rust’, meent zij. ‘Laat je als kwartiermaker in deze fase dan ook niet verlokken tot grote interviews, zoek het juiste momentum om je invloed aan te wenden.’ En inderdaad, pas eind 2012 hoeven de bidbooks van de kandidaatsteden bij het Nederlandse kabinet te worden ingediend. Dat draagt vervolgens in het voorjaar van 2013 haar kandidaat aan de Europese Unie voor. De kwartiermakers hebben dus nog alle tijd. Dat er toch al plannen naar buiten sijpelen, mag een teken zijn van enthousiasme. En dat is toch ook een onmisbare eigenschap van kwartiermakers.

# Geen nieuwe functies, wel nieuwe taakopvatting?

Column

**Connie Verberne**

Bij ons in Gelderland heten ze regiocoördinator en ze doen het ieder afzonderlijk in een van de vijf regio's van Gelderland. Ze mijden in hun werk de grote steden, want die kunnen het zelf. Ze doen het al bijna tien jaar en zijn, hoe zal ik het noemen: vroegrijp.

Dat komt omdat provinciale ondersteuningsinstellingen altijd al hebben gewerkt vanuit de opvatting dat ook buiten de grote steden, mensen aan cultuur willen doen en daarvoor een infrastructuur nodig hebben die hen bedient: Van Asperen tot Aalten en van Harderwijk tot Millingen aan de Rijn zijn gemeentebesturen die overtuiging ook toegedaan. Ze hebben een Pact met de provincie gesloten: Cultuurpact Gelderland. De gemeenten doen elk jaar 16 cent per inwoner in een pot, de provincie doet er met steun van het Fonds Cultuurparticipatie 24 cent bij en dat levert jaarlijks een fonds van 70 tot 100.000 euro per regio op. De provincie die KCG (Kunst en Cultuur Gelderland) als uitvoeringsinstelling de regio's instuurde, deed dat vroeger alleen met discipline adviseurs. En die hebben nu ineens vijf collega's die een andere deskundigheid hebben: dat zijn kanjers in het (bege)leiden van projecten, in het bedienen van het verzamelde wethoudersplatform en de ambtelijke werkgroepen in de regio. Projectleiders die van aanpakken en netwerken weten en een scherpe politieke antenne op hun hoofd hebben.

Achter zich weten ze zich gesteund door hun duivelse collega's die de zeven kunstdisciplines begeleiden. Dat leidt tot prachtige bovenlokale projecten, die door één instelling in de regio worden uitgevoerd, maar wel steeds met minimaal vijf samenwerkingspartners. Niet zelden doen het welzijnswerk en het regionaal bureau voor toerisme mee. De projecten resulteren altijd in verankering, enthousiasme, nieuw publiek, nieuwe werkverbanden en dus versterking van de infrastructuur.

Hoezo nieuwe taakopvatting? De provincie zorgde altijd al voor spreiding. Hoezo geen nieuw functies? Hartstikke nieuw! Want: generalisten met politieke gevoeligheid die de taal van het veld spreken en op de thuisbasis bij KCG de discipline experts als bondgenoot weten.

**Connie Verberne**

Voorzitter Raad van 12, overleg van de provinciale instellingen  
Kunst en Cultuur  
Directeur Kunst Cultuur Gelderland (KCG)





# CULTUUR AANJAGER

‘Cultuuraanjager is beter,  
cultuurscout dekt de lading niet’

**Naam** Marijn Swarte (41)

**Is** lid van de stuurgroep van het Landelijk Platform Cultuuraanagers en sinds 2002 cultuurscout bij het Kunstbedrijf Arnhem, een fusie van Stichting Beleven en Het Domein van kunst en cultuur  
**Opleiding/ achtergrond** Pabo (Zwolle 1986-1990), Culturele antropologie (Amsterdam 1990-1995), School of Storytelling (London 1997)

**Was** leerkracht, verhalenverteller

**Aantal uren per week** 32 uur waarvan 8 uur coördinatie en profilering van de organisatie naar buiten toe

Marijn is als cultuuraanjager gevraagd. Dat blijkt hij niet officieel te zijn. Zijn insteek volgt de typering van het onderzoek.

**Terminologie**

‘We zijn al sinds 2002 bezig met die naam. Eerst heette het cultuuraanjager; nu dus cultuurscout. Cultuurscout dekt de lading van mijn dagelijkse werk niet echt. ‘Cultuuraanjager’ is beter, vind ik, maar deze term roept in de praktijk nogal wat vragen op. Er wordt lacherig op gereageerd. Cultuurmakelaar, cultuurcoach, cultuurintendant zijn het ook allemaal niet. Bij gebrek aan beter hebben we toen gekozen voor ‘cultuurscout’. ‘Cultuurscout’ is ook een term met enig gewicht, zo blijkt uit ervaring, en vooral dat is hard nodig in dit vak.’

**Budget**

‘Ik werk in opdracht van het Kunstbedrijf Arnhem. In 2008 heeft het Kunstbedrijf zeven actieprogramma’s opgesteld om nieuwe doelgroepen te bereiken en één daarvan is Kunst en Cultuur in de wijk. Daarbij gaat het in eerste instantie om achterstandswijken, de zogenaamde Vogelaarbuurten en de GSO-wijken. Bij het Kunstbedrijf werken wij met zes cultuurscouts en iedere scout is aanvankelijk verantwoordelijk voor zijn eigen wijk. In mijn geval is dat de wijk



Malburgen. De opdracht luidt: kunst en cultuur tot bloei brengen op plekken waar dat nog niet het geval is. Het Kunstbedrijf Arnhem ontvangt een structurele subsidie van de gemeente. Zelf werk ik niet met een vast budget, maar ik kan wel het hele jaar door aanvragen indienen.’

### Fotoboek

‘Voor mij staat het artistieke altijd voorop. Ik wil iets authentieks maken, maar dat is ook gelijk het dilemma waar ik mee worstel. Voor mij is kunst in de eerste plaats doel, maar om geld los te krijgen, moet het ook middel zijn. Ik vind dat lastig want dan vraag ik mij af: wat is mijn toegevoegde waarde als mijn werk ook gedaan kan worden door een opbouwwerker? Feit is: het kan niet gedaan worden door een opbouwwerker want die heeft het kunstzinnige netwerk noch de expertise. Bovendien zit het niet in hun systeem. Daarom wil ik dat artistieke er absoluut in hebben. In de praktijk wordt het doel dan vanzelf middel. Een voorbeeld: laatst zijn we begonnen met een project waarmee we de hele wijk Malburgen, en dat zijn 17.000 mensen, op de foto willen zetten. We doen dat per straatdeel en de bewoners mogen zelf kiezen welk stukje straat hún straat is. Mijn insteek is een mooi fotoboek maken. Een artistiek project in samenwerking met een kunstenaar. Een fotosessie duurt niet langer dan een half uur, maar in dat half uur gebeurt er van alles. Mensen ontmoeten elkaar, soms voor het eerst, en hebben een gemeenschappelijke ervaring die hen ook later nog bindt. Als je mensen voor de kunsten weet te interesseren, dan krijg je het sociale er gratis bij.’

### Werkwijze

‘Die is heel persoonlijk. Ik ben van mening dat kunst en cultuur in de wijk alleen werkt als je als persoon zichtbaar en aanspreekbaar bent, als je zelf handen schudt. Ik wil dat de mensen mij kennen, want ik weet dat dat de reden is waarom ze wel of niet meedoen aan een activiteit. Om mezelf te profileren ben ik actief in de wijk, geef ik drie keer per jaar een nieuwsbrief uit en verzamel ik overal en altijd e-mailadressen. Ik verbind mensen en organisaties, maar ik initieer ook en

ik doe dat heel expliciet. In mijn bestand heb ik bijvoorbeeld bijna alle kunstenaars zitten die in de wijk Malburgen wonen. Omdat niemand anders het oppakt, kom ik dan met het idee van een atelierdag. Ik signaleer potentie en zoek vervolgens naar draagvlak. Want daar draait het om in dit werk: draagvlak zoeken of zelf creëren, alle verschillende groepen in de wijk in de picture krijgen en houden.’

### Valkuil

‘De valkuil van dit werk is dat je je over de kop kan werken, want ik zie overal mogelijkheden. Bovendien is het lastig om aan anderen duidelijk maken wat je nou doet en hoeveel tijd dat kost. Ik werk 24 uur als cultuurscout maar zou het fulltime kunnen doen. Ik moet mijn werkzaamheden daarom inperken, snijden in mijn eigen initiatieven en terughoudend zijn in mijn rol bij die van anderen. Altijd moet duidelijk zijn: wie is de eigenaar van een project?’

### Toekomst

‘Ik blijf vinden dat er iemand nodig is voor kunst en cultuur in de wijk. Het gaat om een mentaliteitsverandering. Om de vergelijking met sport nog maar eens te maken: een visie op sport in de wijk vindt iedereen de normaalste zaak van de wereld en gelukkig begint dat ook bij kunst en cultuur steeds meer te komen. Toch is het nog steeds zo dat wij veel harder moeten lopen dan de mensen die bezig zijn met sport. Terwijl ik vind: als sport in de wijk gelegitimeerd is, is kunst dat zeker ook.’

[www.kunstbedrijfarnhem.nl/wijken](http://www.kunstbedrijfarnhem.nl/wijken)

# Zicht op cultuurfuncties, naar een typologie

## Naar een typologie

Cultuurintendanten, cultuurmakelaars, cultuuraanjagers, cultureel opbouwwerkers, cultuurverkenners, cultuurscouts, cultuurcoaches, kwartiermakers, gebiedsmanagers cultuur, cultureel netwerker, cultuurbemiddelaar, wijkconservatoren en zelfs een cultuurtovenaar. Behalve van de laatste misschien, zijn het namen waar niemand meer echt van opkijkt. Maar kan bij doorvragen iemand nog exact benoemen wat deze functies inhouden en tot doel hebben? Dat was de vraag waarmee ons onderzoek in 2009 startte.

Wat bindt de verschillende functies? Wat maakt de functies tot nieuwe cultuurfuncties? De definitie luidt:

Nieuwe cultuurfuncties zijn al die functies die vanaf ongeveer 2000 zijn ingesteld, rond de start van het eerste Actieprogramma Cultuurbereik. Daarnaast leggen de cultuurfuncties verbindingen binnen cultuur (bijvoorbeeld tussen amateurkunst en professionele kunst) en tussen cultuur en andere sectoren zoals de sociale, fysieke of economische sectoren. Bovendien werken de functies voor een groot deel van de tijd buiten de muren van gemeente- en provinciehuizen en de culturele instellingen. Tot slot dragen zij bij aan de actieve en passieve participatie van mensen in de kunsten, het erfgoed, bibliotheken en de media.

### Het ontstaan van de typologie

De verkenning leverde een rijkdom aan functies, ambities, mensen, activiteiten en beleid op. We kregen reacties uit Alkmaar, Arnhem, Beverwijk, Den Bosch, Gouda, Haarlem, Veenendaal, Zaanstad, en uit de provincies Friesland, Overijssel en Zuid-Holland. Deze informatie vulden we aan met internet- en documentenresearch. Zo ontstond na verloop van tijd het inzicht dat er op het eerste gezicht sprake lijkt van een ongeordende hoeveelheid aan functies en functienamen, maar dat bij nauwkeurig kijken interessante verzamelingen en duidelijke verschillen zichtbaar worden.

### De 'oude' consulenten

Wij hebben twee groepen van functies niet meegenomen: de 'oude' consulenten en de interne cultuur coördinator. Ondersteunende en begeleidende medewerkers van centra voor kunst en cultuur en provinciale instellingen voor kunst, cultuur en erfgoed heten vaak consulenten of adviseurs. Deze functies bestaan vaak al tientallen jaren en veranderen de laatste paar jaar. De betrokken instellingen kiezen steeds vaker voor een werkwijze dicht op

de burger, bijvoorbeeld in de wijk of in een regio en stellen zich actief op binnen de kunst en cultuur en in relaties met andere sectoren. Daardoor groeien deze 'oude' functies steeds meer toe naar het profiel van de nieuwe cultuurfuncties. Alleen waar de 'oude' consultant volledig overeenkomt met de typologie van de nieuwe cultuurfunctie hebben wij die functies in de verkenning meegenomen.

### **De Interne Cultuur Coördinator**

Een Interne Cultuur Coördinator (ICC'er) is een leerkracht in het primair onderwijs met bijzondere taken op het gebied van cultuureducatie. Inmiddels zijn er ruim 3.500 gecertificeerde ICC'ers die de gelijknamige cursus gevolgd hebben. De ICC'er ontwikkelt het cultuur(educatie)beleid voor de school, stelt een jaarprogramma van culturele activiteiten samen en coördineert en adviseert het schoolteam bij de uitvoering. Daarnaast onderhoudt de ICC'er contacten met het culturele veld en de erfgoedsector. Gezamenlijk werken zij aan een goede infrastructuur in en om de school. De ICC'er is inhoudelijk deskundig op het gebied van kunst en cultuur, een stabiele factor binnen het schoolteam en enthousiasmeert zijn/haar collega's. Naast de 'oude' consultants beschouwen wij de komst van de ICC'er als een belangrijke ontwikkeling, maar deze valt niet binnen de typologie van de nieuwe cultuurfunctie.

### **Ordering als hulpmiddel**

We willen benadrukken dat de door ons gevonden ordening van de nieuwe cultuurfuncties en de daarbij gebruikte namen niet bedoeld zijn als blauwdruk of wet. Daarvoor zijn de cultuurfuncties nog 'te jong'. De ordening in verzamelingen en typologieën kan wel al als hulpmiddel dienen om tot goede overwogen keuzes te komen om een cultuurfunctie te starten en een goede opdracht te formuleren. Opdrachtgevers en de medewerkers die de functies uitoefenen hebben hun ervaring tot nu toe beschikbaar gesteld en die kennis heeft mede geleid tot deze ordening. Op die manier komt deze ervaring nu ook voor anderen beschikbaar. De ordening geeft inzicht in de verschillen die er zijn in functies en dus ook in de opdrachten die daarbij horen. De hoofdtypologieën bieden geen directe route naar succes, maar geven opdrachtgevers een handreiking in de keuze van een functie bij de aanwezigheid van een vraag en het na te streven doel.

Gekoppeld aan de ordening presenteren we de lessen en inzichten die we opdeden tijdens de verkenning. Deze kunnen inspireren en enthousiasmeren.

### **Eerstelijns en tweedelijns of bestuur en praktijk**

Een belangrijk onderscheid binnen het totaal van de cultuurfuncties vormt het verschil in functies die eerstelijns opereren en die functies die meer tweedelijns werken. Bij eerstelijns functies zoals een cultuurscout/ cultuurverkenner of cultuurcoach werkt de persoon in kwestie vooral

in de praktijk met burgers, (amateur)kunstenaars, het onderwijs of vrijwilligersorganisaties. Tweedelijns functies hebben juist de opdracht om samenwerking tussen instellingen te verbeteren. Zij werken meer binnen het overheidsbeleid of in een bestuurlijke context. De cultuuraanjager en de cultuurmakelaar hebben weer een iets andere opdracht. In de uitoefening van die functies behoort het verbinden tussen de eerste en de tweede lijn, tussen praktijk en beleid tot het takenpakket.

### Hulpmiddel voor een realistische opzet en verwachtingen

We beschrijven zes typen nieuwe cultuurfuncties en geven inzicht in de verschillen tussen de cultuurfuncties, de mogelijkheden en valkuilen. De typologie geeft opdrachtgevers duidelijkheid en degenen die de functies vervullen biedt het houvast.

Wanneer potentiële opdrachtgevers gebruik maken van de gepresenteerde typologie leidt dat tot een meer realistische opzet en naar verwachting sneller en beter effect. Dit betekent een aanscherping van de opdrachtomschrijving, het functieprofiel en de meest geschikte organisatievorm. Tegelijkertijd leidt het tot meer realistische verwachtingen bij opdrachtgevers van de mogelijkheden van de uiteenlopende cultuurfuncties. Die ene duizendpoot die op politiek-bestuurlijk niveau partijen bij elkaar brengt en tegelijkertijd talenten van bewoners ontdekt en ontwikkelt bestaat niet.

De typologie helpt de mensen die de nieuwe functies vervullen naar wij hopen om scherper te duiden en af te bakenen wat hun opdracht en werkprogramma inhoudt. Juist daarom geven wij hieronder zicht op de reikwijdte van de beroepsgroep en een ordening die binnen die beroepsgroep is aan te brengen. Mogelijk leidt dat – op termijn – tot een gezamenlijk idioom.

Aansluitend aan de schematische presentatie van de ordening bespreken we hoe een opdracht kan worden verstrekt, gaan we in op de taken, het competentieprofiel, coördinatie, positionering en financiering. Daarbij bieden we een stappenplan waar opdrachtgevers hun voordeel mee kunnen doen.

## Zes typen nieuwe cultuurfuncties

Hieronder presenteren we de zes typen nieuwe cultuurfuncties. Wij starten met een letterlijke definitie van de functienaam. Die letterlijke betekenis was het oorspronkelijke startpunt bij de ordening. We gaan niet nodeloos ingewikkeld doen, de naam moet de lading en de functie dekken. We onderscheiden binnen alle benamingen van de nieuwe functies daarom de **cultuurintendant**, de **kwartiermaker**, de **cultuurmakelaar**, de **cultuuraanjager**, de **cultuurscout/cultuurverkenner** en de **cultuurcoach**.

# Zes typen nieuwe cultuurfuncties

Cultuurintendant    Kwartiermaker    Cultuurmakelaar    Cultuuraanjager    Cultuurscout / cultuurverkenner (Mediacoach)    Cultuurcoach

	Zakelijk en administratief beheerder, artistiek leider	Belast met de voorbereiding van een onderneming	Koppelaar en tussenpersoon	Aansporen en aanwakkeren	Speuren naar talent / de situatie opnemen	Oefenmeester en begeleider
<b>Letterlijke definitie</b>						
<b>Opdrachtgever</b>	Overheden Fondsen	Overheden Instellingen Bedrijven	Gemeenten Provincies	Gemeenten Provincies Corporaties	(Deel)-gemeente Fonds (Kunst)-opleiding	Gemeenten Instellingen Onderwijs
<b>Opdracht</b>	Ontwikkelen en bij elkaar brengen van instellingen, initiatieven in de gemeente/regio op gebied van kunst en cultuur	Inventariseren van behoeften, verkennen van mogelijkheden en opstellen van beleid of uitvoeringsplannen	Adviseren, verbinden en versterken van culturele infrastructuur	Ontwikkelen en begeleiden van (sociaal-) artistieke projecten	Opzoeken, stimuleren en faciliteren van culturele initiatieven en talent	Opzoeken, stimuleren en faciliteren van culturele initiatieven en talent in de Brede School
<b>Bereik</b>	Tweedelijs	Tweedelijs	Eerstelijs Tweedelijs	Eerstelijs Tweedelijs	Eerstelijs	Eerstelijs
<b>Financiering</b>	Allianties: overheden, instellingen, fondsen	Allianties: overheden, instellingen, fondsen, bedrijven	Gemeente Provincie Fondsen	Allianties	Gemeente Provincie Fondsen (Kunst)-opleiding	Rijk Gemeente Deels derden

<b>Rol</b>	Regisseren Programmeren	Initiëren Voorbereiden Overdragen	Initiëren Begeleiden Ontwikkelen	Initiëren Begeleiden Uitvoeren	Initiëren Stimuleren Faciliteren Uitvoeren	Initiëren Begeleiden Uitvoeren
<b>Positie</b>	Tussen meer sectoren	Vaak relaties met ruimtelijke sector en economische sector	Binnen cultuur	Cultuur/Welzijn	Cultuur/Welzijn	Onderwijs en cultuur
<b>Schaalniveau</b>	Stedelijk/ provinciaal	Vaak stedelijk / gemeentelijk	Stad Gemeente	Wijk	Sterke basis in de wijk	Sterke basis in de wijk
<b>Looptijd</b>	Middellang	Korter dan 1 jaar	Naar behoefte	Naar behoefte	Langer dan 4 jaar	Langer dan 4 jaar Wisselende plek
<b>Kennisniveau</b>	HBO+ / WO	HBO+ / WO	HBO	HBO / MBO+	HBO / MBO+	HBO / MBO+
<b>Competenties</b>	Samenbindend leiderschap Visie	Samenbindend leiderschap Overzicht	Netwerken Coördinatie	Schakelen Doelgericht Overzicht	Coachen Luisteren Ondernemen Schakelen	Verbinden Bruggenbouwers

# Handreiking voor opdrachtgevers

Goed opdrachtgeverschap is de basisvoorwaarde voor een goede uitoefening van de nieuwe cultuurfuncties. Dat lijkt een open deur, maar uit het onderzoek komt heel duidelijk naar voren dat goed opdrachtgeverschap moeilijk is en een valkuil vormt voor de uitvoering van de functies. Het gaat om nieuwe functies en juist daarom blijkt het moeilijk om een opdracht op realistische wijze te formuleren. De functies bestaan nog niet lang genoeg om kennis en ervaring tussen (potentiële) opdrachtgevers te delen.

Daarom maakten wij een hulpmiddel voor opdrachtgevers te gebruiken bij het instellen, bijstellen of evalueren een nieuwe cultuurfunctie. Het stappenplan is een praktische uitwerking bij de typologie en neemt opdrachtgevers aan de hand.

## Stap 1 Bepaal de opgave

Vraag je af welke beleidsvragen en doelen een rol spelen. Vraag je af of deze doelen een aanpak vereisen die overeenkomst met de definitie en kenmerken van de nieuwe cultuurfuncties. Vraag je af wie de eigenaar is van de beleidsvragen en doelen en op welk niveau zij spelen? Welke financieringsmogelijkheden zijn er?

Met de antwoorden op deze vragen kies je de passende functie.

## Stap 2 Formuleer een heldere opdracht

Is de opdracht gericht op het vergroten of versterken van de cultuurparticipatie, integratie en sociale samenhang of meer op de intrinsieke waarde van cultuur of de culturele infrastructuur? Baken de opdracht af en bepaal bijbehorende instrumenten zoals een activiteitenbudget.

## Stap 3 Bepaal thuisbasis en looptijd

Waar kan de functie het beste worden ondergebracht? Welke partijen dragen straks bij aan het welslagen van de opdracht en hoe organiseer je (draagvlak bij) die partijen? Welke looptijd is wenselijk voor het bereiken van de gestelde doelen?

## Stap 4 Stel een helder profiel op

Het is belangrijk om verwachtingen ten aanzien van kennis, competenties en vaardigheden van deze functie goed te beschrijven en een profiel voor de functie op te stellen.

## Stap 5 Bepaal opleidingseisen, ervaring en salaris

De opleidingseisen, gewenste ervaring en het salaris vloeien voort uit het profiel dat je opstelt. Vervolgens start je de werving en selectie.

## Stap 6 Stel een programma op en stel het vast

Zodra je de juiste persoon hebt gevonden laat je hem of haar een werkprogramma opstellen. Geef die tijd. Dit programma stel je vast of laat je vaststellen. Maak zowel prestatie- als procesafspraken.

## Stap 7 Evalueer regelmatig en stel bij

Breng de opbrengsten in kaart door regelmatig te evalueren. Stel eventueel de opdracht en het programma bij. Heb bij de evaluatie niet alleen aandacht voor activiteiten en bereik, maar ook voor het proces (netwerk en relaties).

## Toelichting

### Stap 1 Bepaal de opgave

#### Is een nieuwe cultuurfunctie het antwoord op je vraag?

De opgave komt voort uit de beleidsvragen en doelen die de potentiële opdrachtgever heeft. Met de opgave kan de opdrachtgever bepalen of het betrekken van een nieuwe cultuurfunctie de juiste keuze is.

Dat is zo wanneer verbindingen leggen binnen cultuur en tussen cultuur en andere sectoren het accent heeft bijvoorbeeld: tussen diverse professionele kunsten en andere culturele en maatschappelijke netwerken. Daarnaast moet de opgave vereisen dat de functie voor een groot deel van de tijd buiten de muren van gemeente- en provinciehuizen en de culturele instellingen werkt. Tot slot vormt de actieve en passieve participatie van mensen in kunst, erfgoed, bibliotheken en media onderdeel van de opgave. Voldoet de opgave niet aan deze voorwaarden dan past deze eerder bij een (culturele) instelling of een ambtenaar.

#### Wie is eigenaar van de vraag?

Wie zijn de belangrijkste 'probleemeigenaren' van de beleidsdoelen en op welk niveau spelen zij? De beantwoording van deze vraag wordt vaak overgeslagen. Een gemeente moet geen beleidsdoelen stellen die zij niet kan realiseren omdat 'de uitvoeringsmacht' bij een ander ligt zoals een corporatie of de provincie. Binnen welke beleidsthema's krijgt de cultuurfunctie een plek en wat speelt daar al? Heb je als opdrachtgever zeggenschap over die beleidsthema's of juist niet?

#### Eerste of tweede lijn?

Actieve cultuurparticipatie, talentontwikkeling, leefbaarheid en sociale samenhang, maar ook integratie vragen vaak de samenwerking met bewoners, (amateur)kunstenaars of vrijwilligersorganisaties. In die gevallen ligt een eerstelijns cultuurfunctie het meest voor de hand.

Gaat het juist meer om versterken van de culturele infrastructuur en de intrinsieke waarde van kunst en cultuur. Bevindt het speelveld zich op bestuurlijk en organisatorisch niveau kies dan voor de tweedelijns functies. Beleidsdoelen die zij kunnen realiseren zijn:

- Versterking en vernieuwing van de culturele infrastructuur
- Stimuleren van de samenwerking op het snijvlak van sectoren
- Grootschalige evenementen, zoals een culturele hoofdstad.



## Financiering

Welke financieringsmogelijkheden voor de functie zijn er en voor hoe lang zijn die verzekerd? Wanneer de opgave zich richt op het stimuleren van participatie, sociale cohesie en leefbaarheid dan is het belangrijk om je als opdrachtgever te realiseren dat tal van organisaties dergelijke doelen nastreven. Het is daarom de uitdaging om uit te zoeken of de nieuwe cultuurfuncties zich op de juiste manier verhouden tot terreinen zoals sport, welzijn, wonen, zorg, werk, inkomen, economie, ruimte en onderwijs. Dit roept onherroepelijk vragen op over de financiering en aansturing, maar biedt ook juist mogelijkheden voor financiering, vooral omdat vaak met een programmabegroting wordt gewerkt. Maak afspraken voor de duur van de looptijd van de functie.

## Programmatisch werken en Programmafinanciering

Steeds meer overheden sturen hun beleid programmatisch. In een programmatische aanpak staat niet de sector centraal, maar het realiseren van doelen die meer sectoren beslaan. Bij de uitvoering van deze programma's ontstaan nieuwe functies, waaronder de nieuwe cultuurfuncties. Denk aan programma's Cultuur en Economie of Innovatie, Ruimtelijke kwaliteit en Wijkgericht werken.

### Stap 2 Formuleer een heldere opdracht

Wanneer de opgave helder is en de opdrachtgever een keuze voor een nieuwe cultuurfunctie heeft gemaakt volgt de formulering van de opdracht. De opdracht varieert per typologie. Uit de verkenning komen de volgende uitgangspunten voor een opdracht naar voren:

- Ontwikkelen van kunst en cultuur door het verbinden van instellingen, initiatieven en overheden (intendant)
- Inventariseren van behoeften, het verkennen van mogelijkheden en het opstellen van beleid of uitvoeringsplannen (de kwartiermaker)
- Adviseren, verbinden en versterken van de culturele infrastructuur (de makelaar)
- Ontwikkelen en begeleiden van (sociaal-) artistieke projecten (de aanjager)
- Opzoeken, stimuleren en faciliteren van culturele initiatieven en (jong) talent (scout of verkenner)
- Opzoeken, stimuleren en faciliteren van culturele initiatieven en talent binnen de Brede School in relatie met lokale culturele organisaties (cultuurcoach).

De opdrachtgever kan met de opgave uit stap 1 de opdracht aanvullen en aanscherpen. De nieuwe functie functioneert binnen een krachtenveld van betrokkenen en sectoren. Betrek deze in de formulering van de opdracht en doe dat ook met degenen die meefinancieren. Maak afspraken over de rol van de opdrachtgever en die van de andere betrokken instellingen, sectoren en personen. Hier ook aandacht voor de vragen: wanneer is de opdracht geslaagd en wanneer zou de opdracht gereed kunnen zijn?

### Stap 3 Bepaal de thuisbasis

De thuisbasis is de organisatie waar de nieuwe cultuurfunctie in ondergebracht wordt. Dat is een belangrijke keuze en de thuisbasis hoeft niet perse gelijk te zijn aan de opdrachtgever. De organisatie draagt bij aan het welslagen van de opdracht, bouwt kennis op en andersom heeft de nieuwe cultuurfunctie invloed op deze organisatie. Bedenk binnen deze stap ook wie de steunpilaren zijn voor de nieuwe cultuurfunctionaris in de uitvoering van de werkzaamheden en waar de plek is voor reflectie en kennisuitwisseling.

De keuzes die we terug zien zijn:

- Cultuurmakelaars, scouts, aanjagers en coaches zijn vaak ondergebracht bij uitvoeringsorganisaties, zoals centra voor de kunsten, bibliotheken en provinciale steunfunctieorganisaties (amateur) kunst en erfgoed. Afhankelijk van de inhoud van de opdracht brengt de opdrachtgever de functies ook onder bij een specifieke culturele instelling zoals een museum of een theater
- Een enkele keer is een eerstelijns functie ondergebracht bij een welzijnsorganisatie, zoals een wijkcentrum. Belangrijke voorwaarde is dat deze organisatie de doelen van de cultuurfunctie ondersteunt en het verschil met de doelen in de welzijnssector erkent
- Intendanten en kwartiermakers worden vaak ondergebracht of ‘gehangen aan’ de gemeentelijke of provinciale organisatie of een fonds
- Wanneer de opdracht aan een intendant of kwartiermaker omvangrijk is, bouwt deze ook wel een eigen tijdelijke organisatie.

### Looptijd

De duur van de aanstelling voor nieuwe cultuurfuncties in de verschillende gemeenten en provincies loopt sterk uiteen. De opvattingen van betrokkenen over wat ‘juist’ is ook. Intendanten en kwartiermakers worden vooral ingezet als een verandering in de culturele infrastructuur speelt of als er een concreet programma wordt opgezet en geleid. Dit impliceert dat dergelijke cultuurfuncties meestal tot maximaal anderhalf jaar actief zijn, maar er zijn veel uitzonderingen.

Bij de eerstelijns functies wordt juist meer gestreefd naar duurzaamheid en het opbouwen van een netwerk. Zij krijgen een rol binnen het sociale weefsel van een buurt, wijk, stad of school. Hier is het wenselijk om voor een langere periode een cultuurfunctie aan te stellen.

Of een nieuwe cultuurfunctionaris nu lang of kort actief is, het blijft belangrijk deze een goede positie te geven binnen de culturele infrastructuur in de gemeente of provincie. Het slagen van de functie is immers vooral afhankelijk van het succesvol leggen van verbindingen. De functies zijn relatief nieuw en kunnen bij een gebrek aan inbedding te ‘eenzaam’ blijven. Een goede inbedding (maar geen keurslijf) bevordert succesvol opereren.

## Stap 4 Stel een helder profiel op

Het profiel voor een eerstelijns functie kan de volgende elementen bevatten:

- in staat om het overzicht te bewaken
- kennis van de sociale kaart van de wijk
- heeft een netwerk of ontwikkelt dit op diverse niveaus (bewoners, instellingen, organisaties, gemeente, culturele groepen of kunstenaars)
- is bewust ondernemend en weet wanneer je actie onderneemt en wanneer je op je handen blijft zitten
- kan schakelen, meepraten, adviseren en meedenken op verschillende sociale- en culturele niveaus
- enthousiasmeert, bindt en durft te improviseren en pionieren
- staat voldoende stevig in de schoenen en kan grenzen aangeven.

Voor een tweedelijns functie ligt het accent op het volgende:

- heeft ruime werkervaring en gezag binnen (bij voorkeur) de culturele sector
- gedegen kennis van de kunst- en cultuursector (landelijk, maar vooral ook lokaal en regionaal: dat wil zeggen kennis van de kunstpraktijk, overheid, fondsen)
- bezit een relevant en bruikbaar netwerk
- heeft ervaring met samenbrengen van (machtige) partijen
- weet goed om te gaan met media en hier gebruik van te maken
- is flexibel (in houding en aanpak).

## Stap 5 Bepaal opleidingseisen en salaris

### Opleidingen

De vooropleidingen die de nieuwe cultuurfuncties meestal hebben doorlopen zijn:

- MBO (Culturele en Maatschappelijke Vorming CMV)
- HBO (CMV of Vrijtijdsmanagement, Kunstvakonderwijs)
- Universiteit (Theaterwetenschappen, Kunst- en cultuurwetenschappen, Kunstbeleid en management, Sociologie, Antropologie of Sociale Geografie)

Er bestaan nog weinig opleidingen die specifiek opleiden voor aspecten van de nieuwe functies. De mogelijkheid tot bijscholing komt langzaam op gang. Een aantal HBO instellingen biedt minor – opleidingen (= een specialisatie) aan:

De Haagse Hogeschool CMV heeft een minor Kunst in de Samenleving. In de minor leren studenten om kunstenaars met instellingen en wijken te verbinden. Studenten krijgen aspecten van kunstgeschiedenis, kunstsociologie, kunstfilosofie en kunstbeleid. De opleiding besteedt aandacht aan de organisatie, de communicatie en het beleid van kunst- en cultuurinstellingen en het gemeentelijke en landelijke beleid over kunst en cultuur in de samenleving.

De Hogeschool van Amsterdam heeft een minor in het aanbod met de naam Kunst in de wijk. De minor leert over artistieke interventies, thuisvoelen en stedelijke vernieuwing. Fontys Hogeschool in Tilburg biedt binnen de opleiding Culturele, Maatschappelijke Vorming de minor Kunst, Cultuur en Onderzoek aan. Deze minor is gericht op produceren en organiseren in de creatieve sector.

Sinds 2008 biedt Inholland Academy een post-HBO cursus aan onder de naam 'Community Arts'. De cursus, gebaseerd op de sociaal artistieke methodiek, vond eerst een aantal keer in Noord Holland plaats en nu ook in Gelderland. De cursus wordt in het kader van Community Arts Lab XL verder ontwikkeld. In het schooljaar 2010/2011 vindt de cursus plaats in Noord Holland, Gelderland, Brabant, Drenthe en Overijssel.

### Salariëring

De salariëring is afhankelijk van het soort functie die past bij de opgave en opdracht. De meeste nieuwe cultuurfuncties betreffen tijdelijke contracten gekoppeld aan een tijdelijke financiering.

Gegadigden voor de functies van intendant en kwartiermaker zullen vaker op basis van honorarium of interim de opdracht uitvoeren en zijn daarom vaak duurder.

## Stap 6 Stel een programma op en stel het vast

Zodra je de juiste persoon hebt gevonden laat je hem of haar een (werk) programma opstellen. Dit programma stel je vast of laat je vaststellen in samenspraak met de medefinanciers, de thuisbasis en de directe partners. Stel een einddatum voor het opleveren van het programma vast.

Onderdelen van het werkprogramma zijn:

- de opdracht
- het krachtenveld bij de uitvoering van de werkzaamheden
- de inhoud van de uitvoering van de opdracht
- resultaatafspraken
- de organisatie van de uitvoering van de opdracht
- een planning van de werkzaamheden
- een begroting
- het autoriseren van de opdracht (door de werkgever of door een stuurgroep met betrokkenen)
- afspraken over evaluatie.

---

*“Door hun persoonlijke gedrevenheid bereiken ze veel.”*

(Margot van Asseldonk, teamleider cultuurscouts Stichting SBAW Rotterdam, in Binnenlands Bestuur, december 2009.)

---

## Stap 7 Evalueer regelmatig en stel bij: procesindicatoren

Voor de opdrachtgever, de nieuwe cultuurfunctionaris en andere betrokken partijen is een evaluatie van belang. Door periodiek te evalueren kun je de opbrengsten van de opdracht in kaart brengen en bovendien kun je op deze manier de professionalisering van de uitvoering van de functie bevorderen. Stel van tevoren vast wie evalueert: de medewerker, de opdrachtgever of een (onafhankelijke) derde.

We zien dat opdrachtgevers, vaak vanuit het gevoel geen grip te hebben op de kwaliteit van processen en het aanbod, het bereik en de bezoekersaantallen als uitgangspunt hanteren om het functioneren te beoordelen.

Toch zijn er andere manieren van prestatiebeoordeling mogelijk. Het gaat om ‘tellen en vertellen’. Hierbij bepaal je van tevoren criteria om het verloop en het succes van de ‘verbinding’ te beoordelen. Een van onze gesprekspartners suggereerde om in gesprek te gaan en antwoord te geven op vragen als ‘voor wie doe je dit en waarom? Waarom nu, waarom zo?’

Aspecten van de functie zoals verbindingen leggen met maatschappelijke organisaties en andere sectoren komen dan meer aan de orde. En op die manier kunnen ook nieuwe en interessante activiteiten ontstaan. Daarom is het belangrijk om ook procesindicatoren te benoemen, het geeft aan waarom een cultuurfunctionaris nieuwe initiatieven ontwikkelt (meewerken), en ervoor zorgt dat die initiatieven na een bepaalde periode op eigen benen kunnen staan (pioniersfase, investeren, continuïteit). Geef in een evaluatie ook stappen in dat proces aan.

### Intervisie

Intervisie is een andere vorm van evalueren. Wanneer in grotere gemeenten en provincies meer nieuwe cultuurfuncties werkzaam zijn dan kunnen die (ook) voor deze methode kiezen. Eventueel in aanvulling op of aanloop naar een officiële evaluatie.

---

*“Ik zie cultuurintendanten als programmamanagers.*

*We zwingelen processen aan en gebruiken onze netwerken om mensen met elkaar in contact te brengen, zodat ze elkaar kunnen helpen. Dat is een essentiële functie van cultuurintendanten.”*

(cultuurintendant Freek van Duijn in Erfgoed Magazine, nummer 1, 2010)

---

# Kansen en valkuilen: de meerwaarde van de nieuwe cultuurfuncties

## De meerwaarde

De nieuwe cultuurfuncties werken sinds het begin van deze eeuw aan de verbinding tussen de culturele instellingen en het nieuwe (potentiële) publiek, hun werk vergroot de actieve cultuurparticipatie onder inwoners en helpt hen de eigen kracht te ontwikkelen. Op de langere termijn vergroot die inzet de betrokkenheid bij kunst en cultuur. Veel nieuwe cultuurfuncties stimuleren talentontwikkeling onder jongeren en brengen hen in aanraking met een andere toekomst in de cultuur. Nieuwe cultuurfuncties dragen bij aan de leefbaarheid van het landelijk gebied en zeker ook de leefkwaliteit in de stadswijken. Nieuwe cultuurfuncties maken de culturele identiteit van straten, wijken en dorpen zichtbaar en bespreekbaar en bouwen aan (digitale en fysieke) netwerken tussen inwoners, bibliotheken, musea, verenigingen, podia en andere instellingen. Nieuwe cultuurfuncties werken mee aan nieuwe accommodaties en projecten die meer en meer aansluiten bij de kunst en cultuur en de vraag van nu.

De nieuwe cultuurfuncties werken tussen sectoren en tussen burgers. Zij zijn actief binnen netwerken, verbinden en kiezen een programmatische of thematische aanpak. Nieuwe cultuurfuncties zijn juist op dat snijvlak van inhoud, mensen en aanpak noodzakelijk. Zij ontwikkelen nieuw aanbod, ontwikkelen nieuwe instellingen, leggen nieuwe verbindingen, bereiken nieuw publiek, en vinden nieuw talent. Zij presenteren de waarden van kunst en cultuur en de bijdrage daarvan binnen andere sectoren.

De eerstelijns functies kunnen dienen als aanspreekpunt en spilfunctie in de wijk en dat voorkomt overlap van projecten en initiatieven en zorgt voor duidelijkheid naar de inwoners. Tweedelijns functies hebben juist een meerwaarde op beleidsmatig en bestuurlijk niveau. Denk bijvoorbeeld aan de verbindingen tussen stadspromotie, toerisme, kunst en erfgoed.

## Sterkten en aandachtspunten per nieuwe cultuurfunctie

De **cultuurintendant** beschikt vaak over een groot netwerk dat hij tijdelijk kan inzetten, de intendant neemt eigen waardevolle kennis en kunde mee naar de opdrachtgever en de omgeving waarin hij functioneert. Intendanten zijn meestal goed bekend met de kunstwereld en kunnen samenwerken met spelers en partijen om overstijgende doelen te bereiken. De persoon die de functie vervult heeft in de meeste gevallen overzicht, gezag en kan bogen op uitgebreide ervaring. Bestuurders erkennen de intendant daarom vaak als gesprekspartner en bieden hem of haar ruimte.

Daar schuilt echter tegelijk ook een gevaar. De intendant kan over het 'kleine waardevolle' heen kijken en brengt de eigen voorkeuren en ervaring mee. Een intendant kan soms te veel soleren en zijn of haar werkzaamheden te weinig laten wortelen.

De **kwartiermaker** is iemand met de kracht om 'te bouwen' en te ondernemen. Juist tijdens de opstartfase kan een kwartiermaker nieuwe relaties leggen met partijen en sectoren en bedreigingen omzetten in kansen. De kwartiermaker kan complexe inhoudelijke, financiële, beleidsmatige ontwikkelingen in gang te zetten om een vernieuwend product te maken. Hier staat tegenover dat zodra de opstartfase klaar is en de mogelijkheden zijn verkend de kwartiermaker vertrekt en het risico bestaat dat hij zijn kennis en ervaring (te vroeg) meeneemt. Dan kalven de voorwaarden voor de nieuwe onderneming snel af en moet een opvolger opnieuw beginnen. Een goede overdracht en helderheid over het probleemeigenaarschap zijn van groot belang.

De **cultuurmakelaar** is die functionaris die relaties legt tussen professionele organisaties en andere instellingen en buurtinitiatieven. Vaak makelt de cultuurmakelaar tussen professionele culturele instellingen en nieuw publiek en nieuwe initiatieven. Een goede makelaar spreekt al die 'talen' en voelt zich senang in deze spilfunctie. De makelaarsfunctie brengt veel samen juist omdat het 'koppelen' besloten ligt in de opdracht. Echter, bij makelen komt het echt aan op de kunst om verschillende talen te spreken. En het vergt dat je goed kunt omgaan met verschillende belangen, onafhankelijk blijft.

Het risico is dat makelaars in de uitoefening van hun functie veranderen in verkenners of aanjagers. Sommige opdrachtgevers constateren dat het makelen tussen professionele culturele instellingen en nieuwe publieks-groepen op deze wijze niet lukt.

De **cultuuraanjager** kan cultuur betekenis geven binnen andere sectoren. Deze kan processen 'aansporen en aanwakkeren' en verkent de culturele kansen binnen andere sectoren. De cultuuraanjager werkt vaak volgens de sociaal artistieke methode en dient op die wijze verschillende doelen en doelgroepen.

Hier schuilt ook het risico. Cultuuraanjagers kunnen een onduidelijke positie hebben, niet goed ingebed zijn en zich verliezen in het 'letterlijk' jagen.

De **cultuurscouts en -verkenner**s werken tussen de bewoners en bewonersinitiatieven. Zij spreken hen aan op hun eigen kracht en helpen met formele vragen en verwijzen. Zij geven op die manier een culturele invulling aan het begrip 'empowerment'. Zij staan, veelal in achterstandswijken, met een duidelijk doel tussen bewoners.

Het risico bestaat dat zij zich teveel identificeren met groepen van bewoners of te veel zelf projecten gaan organiseren. Wanneer de scout of verkenner geen eigen budget heeft moet dit duidelijk worden gecommuniceerd.

Tot slot de **cultuurcoach**. De cultuurcoach krijgt meer en meer als combinatiefunctionaris kunst en cultuur een plek op het snijvlak van cultuur en school. De functie kan sterk zijn wanneer deze aansluit bij de behoefte van de school en de school een plaats kan geven binnen het netwerk van de wijk en gericht dwarsverbanden legt tussen school en culturele instelling. Daar liggen nieuwe kansen zoals combinaties tussen sport, dansen en beweging in relatie tot bestrijding van overgewicht.

Het risico voor de cultuurcoach bestaat uit het aanlopen tegen de waan van de dag die kwalitatieve verbindingen tussen onderwijs en cultuur belemmert, zoals de tijdsdruk in het onderwijs en de snel wisselende interesse van kinderen. Ook de tijdelijkheid van de allianties tussen de school en de culturele instellingen speelt een rol.

### Tot slot

De vraag waar we mee begonnen was: ‘wie zijn de cultuurintendanten, cultuurmakelaars, cultuuraanjagers, cultuurscouts, cultuurcoaches, kwartiermakers, mediacoaches, wijkconservatoren, cultuurtovenaars en wat doen zij precies? We verwachten (potentiële) opdrachtgevers, nieuwe cultuurfunctionarissen, het onderwijs en kennisinstellingen meer inzicht te hebben geboden in begrippen, functies en functie-inhoud en de mogelijke meerwaarde van de nieuwe cultuurfuncties.

2010 Wordt een jaar van verandering. Van lokaal tot nationaal niveau treden veranderingen op binnen de politiek, het onderwijs, welzijn, de zorg en kunst en cultuur. Wij hopen dat de inhoud van deze publicatie bijdraagt aan de keuzes in de veranderingen en de meerwaarde toont van nieuwe functies met nieuwe manieren van werken. Het initiatief van Erfgoed Nederland, Kunstfactor en het Fonds Cultuurparticipatie maakt duidelijk dat nieuwe cultuurfuncties niet meer weg te denken zijn.

---

*“Mediakundigheid zou een van de competenties moeten zijn van elke cultuuraanjager. De nieuwe cultuurfuncties zouden ook moeten denken aan het mediale circuit van regionale radio, tv en internet.”*

(Ad 's Gravesande, voorzitter Kunsten '92 tijdens de expertmeeting Nieuwe Cultuurfuncties, juni 2008)

---







# CULTUUR COACH

‘Het is niet mijn doel om van ieder kind een musicus te maken, maar ik wil wel dat er na mijn les iets in het kind is veranderd’

**Naam** Susana Opanski (47)

**Is** sinds 2009 cultuurcoach bij Scholen in de Kunst, Amersfoort

**Opleiding/ achtergrond** docent musicus gitaar, uitvoerend musicus gitaar Conservatorium La Plata (Argentinië, 1983), Bachelor of Music in Performing Arts (Fagot), Jerusalem Rubin Academy of Music and Dance (1989); Docentschap Algemene Muzikale Vorming, Codarts, Hogeschool voor de Kunsten (Rotterdam, 2007)

**Was** op 19-jarige leeftijd al werkzaam als vakdocent muziek op verschillende basisscholen in Argentinië, daarna uitvoerend fagottist bij een Symfonieorkest in Israël en vanaf 1993 gitaardocent bij Scholen in de Kunst in Amersfoort. Van 2000-2006 werkzaam als vrijwilligere muziekdocent op de school van haar kinderen waar ze verantwoordelijk was voor het organiseren van schoolconcerten; vanaf 2006 cursusleider bij de Muziekfabriek (Scholen in de kunst), Bureau Kunsteducatie en Kunst Centraal.

**Aantal uren per week** 12 uur waarvan 8 lesuren en 4 voorbereiding- en contacturen (is daarnaast gitaardocent)

**Scholen in de kunst**

‘Scholen in de Kunst heeft de opdracht om in Amersfoort, Soest en Leusden meer mensen te stimuleren aan kunst deel te nemen en kennis te laten maken met wat kunst te bieden heeft. We doen dit met cursussen, projecten en voorstellingen in de kunstrichtingen beeldend, dans, muziek en theater. In 2009 kreeg Scholen in de Kunst de opdracht van de gemeente Amersfoort om daarnaast vijf cultuurcoaches aan te stellen die ondersteuning moesten bieden op negen brede scholen in de zogenaamde achterstandswijken. De plekken waar kunst en cultuur meestal niet vanzelfsprekend zijn en waar men de link tussen kunst en algemene ontwikkeling niet snel legt. Als cultuurcoach werk ik op steeds dezelfde scholen. Op deze manier kan ik structureel ondersteuning bieden door samen met de scholen te bepalen wat kinderen op de lange termijn nodig hebben. Is er een probleem met taal of presenteren? Dan bieden wij een muziek- of dramaprogramma aan dat daarbij kan helpen. Een coördinator koppelt de aanvragen van de scholen met de voorkeuren van de docenten. De scholen waar ik mee werk worden financieel ondersteund door de gemeente. Desondanks blijft het hard nodig om aan scholen duidelijk te maken waarom kunst ertoe doet. Mijn ervaring is dat ze de ervaring moeten

hebben en scholen niet bang moeten zijn om het eens anders te doen.’

### Argentinië

‘Voor mij persoonlijk is die koppeling tussen muziek met het reguliere onderwijs vanzelfsprekend. Als student aan het Conservatorium van La Plata in Argentinië heb ik vanaf begin af aan muziekles gegeven op basisscholen. Dat hoorde gewoon bij het onderwijs daar, dat veel meer encyclopedisch is dan hier.’

### Bruggenbouwer

‘Als cultuurcoach sla ik een brug tussen scholen en culturele instellingen. Omdat onze functies zo nieuw waren, hebben we er zelf invulling aan mogen geven. Ik leg verbindingen tussen de muziekschool en het onderwijs, en andersom tussen het onderwijs en de muziekschool. Muziek is in mijn werk zowel doel als middel. Mijn opzicht is niet alleen participatie, maar ook talentontwikkeling en horizonverbreding. In die zin ben ik echt coachend bezig.’

### Concerten

‘Mijn dagelijkse werkzaamheden variëren van het geven van muzieklessen op de muziekschool, brede scholen en BSO's tot het begeleiden en coachen van docenten in hun methodieken. Maar mijn brugfunctie komt het duidelijkst naar voren in de activiteiten die ik doe of wil gaan doen. Zo organiseer ik bijvoorbeeld schoolconcerten waar zowel basisschoolkinderen als muziekschoolkinderen aan meedoen. Het idee is dat ze allemaal hetzelfde liedje leren. De basisschoolkinderen door het te zingen; de muziekschoolkinderen door te spelen. Ik geloof erg in de kracht van jezelf presenteren! Het idee erachter is ook dat kinderen van elkaar kunnen leren, ze elkaar kunnen aansteken. Een basisschoolleerling van 12 die ziet hoe een kind van negen een instrument bespeelt. Als ik het voor doe, is het veel te ver weg. Andersom probeer ik kinderen ook te interesseren voor de muziekschool. Ik begeleid hen naar de open dagen of we brengen een bezoek aan de muziekschool of gaan naar een concert. Bij muziek werkt het gewoon anders dan bij sport. Bij kunst begin je

met kennismaken; sport is er al. De stap naar actieve kunstbeoefening is voor veel mensen nog steeds te groot.’

### K3

‘Ik wil kinderen laten zien en ervaren dat er meer is dan K3. En daarin is de ervaring het allerbelangrijkste. Ik vind: pas als je het zelf hebt meegemaakt, kun je erover oordelen. Ik begin altijd vanuit de kinderen, vanuit hun belevingswereld, maar ik wil daar niet blijven, ik wil ze meenemen. In die zin is het iedere keer weer passen en meten. Noten leren lezen is bijvoorbeeld een onderdeel van het muziekonderwijs, maar voor kinderen die niet opgroeien met muziek is het een enorme drempel. Ze zeggen “Dat kan ik niet” maar dan maak ik het klein, breng ik het dicht bij hun zelf door bijvoorbeeld voetbal als onderwerp te nemen. En dan zien ze het ineens. “O, maar ik kan het ook”. Het is niet mijn doel om van ieder kind een musicus te maken, maar ik wil wel dat er na mijn les iets in het kind is veranderd. Dat het zelf heeft ervaren hoe het ook kan.’

[www.scholenindekunst.nl](http://www.scholenindekunst.nl)

# Nieuwe functies werken aan nieuwe organisatie

Column  
**Norma Verheijen**

Over kwartiermakers gesproken. Bij de totstandkoming van de nieuwe Branchevereniging voor Openbare Bibliotheken (VOB), het Sectorinstituut Openbare Bibliotheken (SIOB) en Bibliotheek.nl (B.nl) stelden de kwartiermakers vast dat het na de splitsing belangrijk is goed af te stemmen hoe de drie landelijke bibliotheekorganisaties voortaan samenwerken. Het SIOB heeft inmiddels een meerjarenplan ontwikkeld waarin het werken aan een sterker bestel en een groter bereik centraal staat.

Bibliotheken zijn onmisbare voorzieningen in gemeenten, maar ook hier doen zich kansen en bedreigingen voor die nopen tot nieuwe of hechtere relaties met de samenleving. Om de mogelijkheden van bibliotheken optimaal tot hun recht te laten komen, is een nauwe samenwerking gewenst met maatschappelijke partners, in het bijzonder scholen, archieven en musea. Zo werkt de bibliotheek in Gouda binnen het formele samenwerkingsverband BAM (bibliotheek, archief en museum) al enige jaren succesvol maar vooral effectief samen.

Relevante onderwerpen binnen samenwerkingstrajecten zijn bijvoorbeeld hoe bibliotheken kunnen bijdragen aan leesbevordering, mediawijsheid en een leven lang leren. De veranderende positie van bibliotheken maakt het ook nodig de initiële opleidingen en bijscholing voor medewerkers in de bibliotheek opnieuw te bezien, bij voorkeur in samenhang met wat er speelt in andere maatschappelijke en culturele sectoren.

Het nieuwe Sectorinstituut Openbare Bibliotheken (SIOB) richt zich ondermeer op het versterken van de maatschappelijke positie van bibliotheken. Bij het verwezenlijken van deze ambitie komen ook de nieuwe cultuurfuncties in beeld; van mediacoach tot cultuurmakelaar, van cultuurcoach tot cultuurintendant. Ze zijn van harte welkom, omdat ze bijdragen aan de veranderingen van een van de oudste culturele instellingen in ons land naar een moderne culturele organisatie in het hart van de (digitale) samenleving.

## **Norma Verheijen**

Programmamanager maatschappelijke verankering sectorinstituut Openbare Bibliotheken, Den Haag

In samenwerking met **Odette Reydon**  
relatiemanager musea, Erfgoed Nederland, Amsterdam





# Intendant

‘Kus de kunst in je wakker!’

**Naam** Hanneke Matthijssen

**Is** Intendant cultuurparticipatie bij de gemeente 's-Hertogenbosch

**Opleiding/ achtergrond** Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (1997) afstudeerrichting autonoom en fotografie; eerstegraads docentenopleiding (1997); Kunstgeschiedenis (Utrecht 2000)

**Was** Hogeschool docent kunsteducatie; Hoofd Evenementen Centraal Museum, projectmanager Taskforce Innovatie Regio Utrecht

**Aantal uren per week** 20 uur

**Detachering**

‘Ik word extern ingehuurd door de gemeente Den Bosch op basis van detachering. De gemeente heeft bewust gekozen voor iemand buiten de ambtelijke organisatie. Het bijzondere aan mijn functie als intendant is dat ik een mandatering heb over het activiteitenbudget. Ik heb inhoudelijke zeggenschap over mijn budget om projecten te realiseren. Hierdoor heb ik meer bevoegdheden dan beleidsambtenaren. Daarnaast leggen zij verantwoording af aan het afdelingshoofd en degene vervolgens aan de wethouder. Ik leg direct verantwoording af aan de wethouder. De Gemeente Den Bosch betaalt mijn functie uit eigen middelen en het activiteitenbudget wordt gematched door het Fonds Cultuurparticipatie.’

**Typisch Den Bosch**

‘De gemeente Den Bosch was de eerste gemeente in Nederland met een intendant. Ook voor de komende vier jaar heeft men gekozen voor iemand van buitenaf. Men wil waarborgen dat de intendant vaste structuren doorbreekt en fris naar de stad kijkt. Mijn opdracht is actieve cultuurparticipatie stimuleren in de wijken. Mijn taak als intendant is het vinden van nieuwe verbindingen en kansen in de stad. Ik begon een half jaar nadat de regeling was gestart. Na

drie maanden onderzoek en voorbereiding heb ik kennis gemaakt met de stad en de stad heeft kennis gemaakt met mij. Uiteindelijk heb ik gekozen voor de typische mobiele aanpak. Met mijn rijdend kantoor sta ik bij de mensen op de stoep. Community art-projecten bekijken niet omdat er geen aansluiting is bij de community. ‘Typisch Den Bosch’ is community-art en begint bij wat mensen boeit; niet vanuit de kunstenaar. Cultuurparticipatie vraagt gewoon om een andere aanpak.’

### Kunstcaravan

‘Ik rijd nu vier maanden rond in mijn kunstcaravan om mensen aan te raken met de kunst. Het is een experiment, maar het werkt. De leukste plekken zijn waar de kunst nog niet is. De caravan is laagdrempelig. Het spreekt tot de verbeelding. Mensen vinden het een gek ding met die hotelluifel maar het nodigt wel uit tot een reactie, ze zijn nieuwsgierig. Eenmaal binnen raken we aan de praat. En dat is precies wat ik wil. Of mensen vragen mij: wat verkoop je? Ik verkoop creativiteit, zeg ik dan, en u hoeft er niet voor te betalen. Het is zoiets onschuldigs. Een mooi voorbeeld van wat ik zoal doe, is dit project dat gaat over passie. In het dagelijks leven is deze Bossche dame administratief medewerkster. Tijdens onze eerste ontmoeting zei ze: ik heb niks met kunst en cultuur. Ik vroeg haar: is er dan iets wat je heel graag doet? Breien, maar wat heeft dat met kunst te maken? Enthousiast geraakt door Typisch Den Bosch heeft ze de stap gezet om met anderen haar droom een ‘aangehaakte speeltuin’ te verwezenlijken. Ze vroeg zich af: waarom zijn er geen speeltuinen voor volwassenen? En waarom is het ijzer zo koud. Ik wil er graag iets warm omheen leggen, het ijzer vriendelijker maken. Het resultaat is dat we nu een guerrilla wildbrei-actie voorbereiden met bejaarden, scholieren en alle breilustigen in de stad. Deze vorm van volkscultuur zetten we in om een kunstwerk in de openbare ruimte te maken. Uiteindelijk gaat ze samen met een professional (de ontwerper van de winnende Carnavalswagen Den Bosch 2008, 2009 en 2010) in speeltoestellen, pretparkattracties een speeltuin ontwerpen. Een goed voorbeeld van

wat ik zie als mijn missie: is mensen verleiden om opnieuw naar hun talenten te kijken; het alledaagse verbinden aan kunst en cultuur. Ik kies bewust voor kunst als doel. Als je het goed doet, zijn er veel neveneffecten. Dat is de kracht van kunst! Ik ben geen welzijnswerker. Ik ben ervoor om de schoonheid die verborgen zit naar boven te krijgen.’

### Van Dale

‘Toen ik de vacature voor cultuurintendant zag, wist ik niet meteen wat intendant betekende. De dikke Van Dale zegt: Een intendant is een artistiek en zakelijk leider. De definitie klopt, maar voor de Bossche mensen was niet gelijk duidelijk wat ik nou deed. Daarom heb ik die vertaalslag gemaakt naar Typisch Den Bosch. Het resultaat van mijn werk is sowieso lastig te meten aangezien het over immateriële processen gaat. Want hoe laat je het resultaat zien dat iemand zelfvertrouwen heeft gekregen, grenzen heeft verlegd in een creatief proces? Het is zo mooi om de betrokkenheid, het enthousiasme en de groei die mensen doormaken, te zien. Dat vind ik kwalitatief geweldige resultaten!’

### Toekomst

‘Op de lange termijn hoop ik dat Typisch Den Bosch als een olievlek gaat groeien. Ik wil proberen om mijn werkwijze in een methodiek te vangen want uiteindelijk zoek ik naar verankering. Het is mijn taak om mensen aan te steken. Maar zodra er een match is, geef ik het uit handen. Uiteindelijk moeten mensen zelf actief worden.’

[www.typischdenbosch.com](http://www.typischdenbosch.com)

# Kunst en cultuur op de kaart in Amsterdam Nieuw West

Column

**Mira Kho en**

**Freek van Duijn**

Wij zijn cultuurintendant in Amsterdam Nieuw West. Eén functie, twee mensen. We zijn dat tijdelijk, het is geen baan, maar een ambitie, een manier van werken en kijken. Onze opdracht is via cultuurparticipatie, cultuureducatie, evenementen en versterking van de infrastructuur, het culturele leven op normaal peil brengen. We werken voor het programmbureau Koers Nieuw West, dat parallel aan de mega fysieke vernieuwingsoperatie in het gebied, het sociale, economische en culturele vermogen van dit stadsdeel helpt ontwikkelen (140.000 inwoners meer dan 50% niet Nederlandse achtergrond, 40.000 jongeren).

We zijn met z'n tweeën, ieder met een eigen achtergrond, competenties en netwerk in de kunst en de cultuur. We zijn gewend om in een politieke, ambtelijke omgeving te werken op het niveau van beleid en besluitvorming.

Bedrijfsleven, corporatiedirecteuren, fondsdirecteuren, wethouders nemen ons daarom serieus. We kennen de kunstwereld van binnenuit en kunnen met enig gezag, belangrijke spelers verleiden om hun kennis en netwerk in te zetten voor de Nieuw West doelen. In onze opvatting moet je bij complexe opgaven zoals in Nieuw West met voldoende mandaat instappen, anders wordt kunst en cultuur niet serieus genomen. Dan blijven het leuke en aardige dingen voor de mensen, terwijl de werking vele malen groter is.

We hebben een culturele strategie geschreven, geen plan van aanpak. We zijn direct begonnen met pilots die passen binnen onze strategie, in de veronderstelling dat het plan vanzelf zou opdoemen uit ons werk en dat we op grond van onze ervaring de meeste fouten er wel zouden uitgeven.

Ervaring is een belangrijk gegeven, we hoefden qua organisatie, qua spelregels weinig uit te vinden, we konden ons volledig op de inhoud en de netwerken concentreren.

We zijn tijdelijk, omringen ons met jonge talentvolle projectleiders in de cultuur, zij zijn de garantie op een duurzame ontwikkeling. En tot slot, we werken gelijk op met de programmamanagers in het sociale domein, waaronder werkgelegenheid, economie en stedelijke vernieuwing. Die integrale benadering, afstemming en probleemdeling is randvoorwaardelijk. Want ook zij werken voor en met de bewoners in het stadsdeel en ook zij werken vanuit een ambitie om met een brede strategie, te zorgen voor kansen voor de bewoners en ook in die domeinen is creativiteit en contact met kunstenaars, met cultuur, verrassend en verrijkend. Door de integrale aanpak, wordt de cultuurparagraaf van het nieuwe stadsdeel nu net zo belangrijk gevonden als de andere sociale paragrafen.

**Mira Kho en Freek van Duijn**

Cultuurintendanten Amsterdam Nieuw West





# MEDIA COACH

‘Op tijd vertrekken is beter dan sprinten’

**Naam** Jose Remijn (38)

**Is** mediacoach en sinds 1 januari 2010 projectleider Innovatie & Ontwikkeling Openbare Bibliotheek Amsterdam; tevens betrokken bij de Landelijke Campagne week van de mediawijsheid en Landelijk Platform Mediawijsheid Bibliotheken

**Opleiding/ achtergrond** Hogeschool van Amsterdam (2000), richting Informatiedienstverlening en Management

**Was** jeugdbibliothecaris

**Aantal uren per week** 36 uur

**NOVALocal**

‘Het is mijn taak om jongeren via nieuwe media te betrekken bij de bibliotheek. Ik doe projecten die innovatief zijn of nieuw voor de bibliotheek. De opleiding tot mediacoach heb ik gevolgd omdat we NOVALocal gingen doen. Een pilot-project rondom journalistieke mediawijsheid in samenwerking met NOVA-TV, NPS en het NOVA-college in Amsterdam Nieuw West. Het programma NOVALocal is een lespakket voor 3e jaars VMBO-scholieren, waarbij journalistieke principes worden aangeleerd en uitgevoerd. Het doel is leerlingen bewust, kritisch en actief te leren omgaan met journalistieke media. Bij de OBA volgden vijf bibliothecarissen de Nationale Opleiding tot Mediacoach (NOMC), met aansluitend een ‘technische training’ in het maken van interviews, video-opnames en montages. Hierdoor waren we als OBA in staat om het project, dat ook hier in huis plaatsvindt, te begeleiden en bereiken we tevens een grote groep jongeren met nieuwe middelen. Middelen die voor jongeren heel gewoon zijn, maar waar ze mee moeten leren omgaan.’

**23 dingen**

‘Ik ben mediacoach omdat ik de opleiding tot mediacoach heb gevolgd. Maar als ik eerlijk ben gebruik ik die titel bijna nooit. Het is een term

ernaast, maar het past wel bij alles wat ik doe. Eigenlijk vind ik dat in de bibliotheek iedereen mediacoach zou moeten zijn of iedereen ten minste de cursus 23 dingen voor bibliotheken gedaan moet hebben. Een bibliotheek – de onze in het bijzonder – heeft tegenwoordig zoveel nieuwe functies. De bibliotheek van tegenwoordig is niet meer alleen boeken maar ook muziek, film, videospellen. We maken televisie, radio en hebben een eigen theater. En alles is gedigitaliseerd en doorzoekbaar. Als medewerker moet je daarmee om kunnen gaan. Want stel iemand heeft een vraag over skype, bloggen of twitter en de mediacoach is er niet. Kun je je vraag dan niet stellen? Het zou juist zo moeten zijn dat je bij iedereen terecht kan. Mediawijsheid heeft de functie van de bibliotheek en het beroep van bibliothecaris ingrijpend veranderd. Bij ons heet je ook geen bibliothecaris meer maar medewerker informatie en dienstverlening. En in die hoedanigheid presenteren we onszelf ook steeds meer naar buiten toe.’

### Mediawijs

‘Door NOVALocal leren jongeren hoe nieuws tot stand komt. Welke keuzes er gemaakt worden en welke keuzes ze zelf hebben. NOVALocal is geen les in angsten maar een manier om jongeren mediawijs te maken in plaats van mediabeschermd. Als OBA sloegen we zo twee vliegen in een klap: we konden het VO een didactisch interessant lesprogramma aanbieden en tegelijkertijd zorgen dat onze eigen medewerkers die kennis konden opdoen en die vaardigheden konden ontwikkelen die in deze tijd in een bibliotheek nodig zijn. Erg mediawijs van ons, vind ik zelf. Of zoals de jury van de Bibliotheek Innovatieprijs schreef in haar juryrapport: ‘NOVALocal is een project waarin de rol en de inbreng van de bibliothecaris andere impulsen krijgt. Het laat zien dat op tijd vertrekken beter is dan sprinten.’

### Plek in de stad

‘Het contact tussen de bibliotheek en het basisonderwijs is er al van oudsher. In eerste instantie richtten we ons alleen op het basisonderwijs, maar nu dus ook op het VO. Vroeger bood de bibliotheek kant-en-klare projecten aan; nu

worden projecten steeds vaker in samenwerking met het onderwijs ontwikkeld zodat projecten beter aansluiten op het lesprogramma. Op de afdeling Innovatie en ontwikkeling werk ik samen met twee collega projectleiders. Wij ontwikkelen onder andere projecten voor het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en inburgeraars. Meestal ontwikkelen we eerst een pilot. Op basis van de feedback kunnen we de opzet en inhoud van het project nog bijstellen. Wij zijn het van oudsher gewend om te zoeken naar samenwerkingspartners. Andersom weten potentiële partners ons ook goed te vinden. Dat heeft in ons geval zeker ook te maken met het gebouw en de plek die de OBA heeft in de stad. Men heeft toch het idee: als we met de OBA in zee gaan, dan is de kans groot dat het lukt.’

### Gelukkig toeval

‘Onze samenwerkingspartners kunnen kleine zelfstandigen zijn, maar ook grote musea of bijvoorbeeld een theater. Meestal zijn onze partners actief in de creatieve of culturele industrie. Wij hebben een stevige plek in die sector. Die samenwerking tussen NOVA-tv, het NOVA-college en de OBA is heel toevallig tot stand gekomen. Bij NOVA waren twee stagiairs die zich bezighielden met de vraag hoe de aansluiting kon worden gevonden met een jongere doelgroep. Via Koers Nieuw West werden de Openbare Bibliotheek Nieuw West en het Nova College in die regio erbij betrokken. Alle drie hadden we zo onze eigen redenen om met elkaar in zee te gaan. NOVA-tv kreeg toegang tot de probleemwijken van Amsterdam; de jongeren van het NOVA-college konden iets doen aan hun negatieve imago. De OBA biedt de jongeren een plek waar ze de achtergrondinformatie voor hun items kunnen vinden en waar ze de materialen (camera’s, montagesets, etc.) kunnen vinden die nodig zijn om een newsitem te maken. We maken hen bewust van de wijze waarop media te werk gaan, door hen te begeleiden bij het zelf maken van een mediareportage. Op deze manier trekken we jongeren naar de bibliotheek en wordt de maatschappelijke functie van de bibliotheek in de stad versterkt.’

[www.novalocal.nl](http://www.novalocal.nl)

# De toekomst is aan ‘verbinders’, mits ze ook rekenen!

Column

**Dirk Houtgraaf**

We leven in economisch barre tijden die tegelijkertijd, of juist daardoor, nieuwe kansen bieden. Immers, innovatieve initiatieven krijgen juist kansen als de bestaande verhoudingen drastisch veranderen. Dat werkt zo in de natuur (evolutie) en dat werkt zo in onze samenleving.

Essentieel is dat we met een andere bril kijken. ‘Oude’ oplossingen werken vaak niet meer. Zoals de Raad voor Cultuur onlangs zo treffend beschreef, het gaat nu om netwerken, waarin organisaties fungeren als knooppunten in een samenspel van professionals, burgers en informatie.

De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed werkt aan plannen om historische verenigingen, monumenteigenaren, cultuur- en natuurlandschappen, gemeentelijke en toeristische organisaties (digitaal) te koppelen. Op één plaats en één kaart de poort naar informatie, naar routes voor een dagje uit, voor de verhalen, beelden en (historische) kaarten van de streek, en naar belangrijke informatie over bedrijven en vergunningen. Ieder ‘doet zijn ding’, maar we verbinden.

Stel dat bij alle 430 gemeenten er één ambtenaar 5% efficiënter door kan werken. Dat is ruim 20 formatie op jaarbasis. Stel nu dat we een deel van de benodigde software (database, CMS, opslag, kaarten, thesauri) aan kunnen bieden als een service? Dat scheelt jaarlijks al snel duizend euro per gemeente, en per organisatie. En dan hebben we het nog niet over de kwalitatieve verbeteringen, ook in het besluitvormingsproces.

Dergelijke plannen zijn nog erg open. Ze moeten vertaald naar de praktijk. Dat vereist rekenen aan verdien-, kosten-, en distributiemodellen. Aan businessmodellen kortom. De weg is ook binnen de Rijksdienst open voor ‘verbinders’ die dwarsverbanden aanleggen tussen maatschappelijke en culturele organisaties, bedrijven en burgers. Het maakt ons werk interessanter en ik denk ook beter.

**Dirk Houtgraaf**

hoofd kennisuitwisseling Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, adviseur strategische marketing bij Bibliotheek.nl en auteur van de recente publicatie Businessmodellen



**TE KOOP**



# CULTUUR MAKELAAR

‘Ik bied scholen activiteiten waarmee zij de ontwikkelingskansen van hun leerlingen vergroten’

**Naam** Lucia Fer (52)

**Is** sinds 1 januari 2010 cultuurmakelaar bij Kubus, centrum voor de kunsten in Lelystad

**Opleiding/ achtergrond** HBO cultuur maatschappelijke vorming, met als specialisatie social work

**Was** griffiemedewerker bij Provincie Flevoland en sinds december 2006 projectleider Brede Scholen in Lelystad. Is al jarenlang actief als vrijwilliger op sociaal maatschappelijk gebied en werd daarvoor in 2008 onderscheiden in de orde van Oranje Nassau

**Aantal uren per week** 28 uur

**Taken**

‘Voordat ik cultuurmakelaar werd, waren een aantal scholen in Lelystad al actief met projecten met kunstenaars. Dat gebeurde echter ad hoc, zonder een plan of idee. Dat veranderde toen de gemeente samen met partners voor de brede school een visie ontwikkelde. De Kubus koos er toen voor om buitenschoolse kunst- en cultuuractiviteiten aan te bieden. Daarmee willen we leerlingen ontwikkelingskansen bieden, maar ook de sociale samenhang bevorderen. Ik werd toen projectleider Brede School en later cultuurmakelaar Brede School. In die functie verzorg ik voor scholen het kunst- en cultuur-aanbod. Daarnaast heb ik de opdracht om bij te dragen aan het vergroten van de sociale cohesie en de cultuurparticipatie onder scholieren te stimuleren en te bevorderen.’

**Van aanbodgericht naar vraaggestuurd**

‘Aanvankelijk wisten scholen nauwelijks wat ze wilden op het gebied van kunst en cultuur. Met een interessant aanbod waren ze al gauw tevreden. In de loop van de tijd kregen scholen echter een beter beeld van de mogelijkheden. Ze zijn bovendien beter in staat om hun behoeften te formuleren. Dat hoeven niet per se kunstzinnige of culturele doelen te zijn. Het komt ook voor dat we van een school horen dat veel kinderen

heel erg druk zijn, of slecht luisteren. Dan proberen we een serie workshops samen te stellen waarmee je dat gedrag wellicht kan beïnvloeden. Er zijn bijvoorbeeld drama-workshops waarin kinderen op een terloopse manier ook naar hun eigen gedrag leren kijken, of waarbij het belangrijk is om naar elkaar te luisteren. ‘

### **Maatwerk**

‘Toen ik nog projectleider was, had Kubus, het centrum voor de kunsten in Lelystad, voor de naschoolse creatieve activiteiten een regisseursfunctie. Dat is veranderd. Scholen hebben nu de volledige vrijheid om activiteiten in te kopen. Zij kunnen desgewenst zelf kunstenaars zoeken en daar afspraken mee maken. Als cultuurmakelaar kan ik echter meer bieden. Dat betekent niet dat ik bij voorkeur activiteiten aanbiedt die door Kubus zijn ontwikkeld. Vaak kan dat zelfs niet eens. Want de meeste programma’s die Kubus voor haar eigen publiek maakt, zijn gericht op kleine groepen en hebben een langere looptijd. Voor de naschoolse cultuuractiviteiten zoeken we projecten voor grotere groepen met een korte duur. Bovendien proberen we daarin ook steeds sociale doelen te realiseren.

Bij cultuurmakelen gaat het vrijwel altijd om maatwerk. Scholen hebben specifieke behoeften of wensen. Zo nodig help ik hen die vraag helder te formuleren en vervolgens in te vullen. Tegelijkertijd zijn er ook kunstenaars met een specifiek aanbod waarvoor ik een geschikte school probeer te vinden.

Uiteindelijk gaat het altijd om het maken van verbindingen. Ik zoek kunstenaars die bij een school passen en andersom.’

### **Kwaliteitszorg**

‘Een belangrijk aspect van mijn werk is de kwaliteitszorg. Dat begint met het beoordelen van de kunstenaars/docenten met een aanbod gericht op scholen. Ik praat met hen en probeer te beoordelen of zij in staat zijn om met grote groepen om te gaan en voldoende aandacht hebben voor de sociaal-maatschappelijke aspecten van hun activiteit. Bovendien moeten kunst- & cultuurdocenten beseffen dat zij te maken krijgen met veel kinderen voor wie kunstactiviteiten

nog onbekend terrein zijn.

De belangrijkste beoordeling vindt natuurlijk achteraf plaats, als ik de activiteit evalueer. Die evaluaties maken deel uit van het verslag dat ik jaarlijks voor Kubus en de gemeente maak. Daarin verantwoorden we welke activiteiten we bij de 21 verschillende basisscholen in Lelystad hebben mogelijk gemaakt en het aantal kinderen dat daarbij betrokken was. Bovendien registreren we de mate van ouderbetrokkenheid. Ouders krijgen altijd een uitnodiging voor de eindpresentatie die bij iedere activiteit hoort. Met hun aanwezigheid en betrokkenheid dragen we bij aan de sociale samenhang rond een school.’

### **Samenwerking**

‘Bij Kubus vorm ik samen met cultuurscout Martin Kamphuis en amateurintendant Aino Merits, de sectie Samenleving. Waar mogelijk werken we in projecten samen. Een mooi voorbeeld is de wijkmusical die vorig jaar in de wijk Waterwijk tot stand kwam. Dat kwam voort uit de vraag van wijkbewoners. Martin heeft dat in gang gezet en via mij zijn scholen in de wijk daarbij betrokken.’

### **Resultaten op verschillende niveaus**

‘Aan de ene kant leggen we aan de gemeente die ons financiert verantwoording af over het aantal deelnemers. Aan de andere kant gaat het natuurlijk om resultaten op persoonlijk niveau; bij de kinderen. Ik heb meegemaakt dat kinderen aanvankelijk aan de kant bleven staan, maar tijdens de tweede les gingen meedoen en uiteindelijk stonden te stralen. Het is geweldig dat kinderen dingen kunnen doen waarmee ze anders niet in contact zouden zijn gekomen. Op die manier ontdekken kinderen zichzelf en elkaar. Een heel ander resultaat is de veranderde houding van scholen. Die zijn geleidelijk gaan beseffen dat we met onze kunst- en cultuuractiviteiten de ontwikkelingskansen van hun leerlingen vergroten.’

# Wanneer je meer wilt weten

## Adressen en websites

### Fonds voor Cultuurparticipatie

Het Fonds voor Cultuurparticipatie stimuleert dat zoveel mogelijk mensen actief aan kunst en cultuur doen. Kunst en cultuur voor en door iedereen, dat is wat het Fonds voor Cultuurparticipatie nastreeft. Om dat te realiseren zijn er subsidies voor projecten die actieve kunst- en cultuurbeoefening bevorderen. Ook is er een matchingsregeling voor gemeenten en provincies. Het fonds bestaat sinds januari 2009 en is nog volop in ontwikkeling.

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

### Erfgoed Nederland

Erfgoed Nederland is het landelijke sectorinstituut voor het erfgoed. Erfgoed Nederland stimuleert cultureel vermogen. Visie vormen, verbinden en stimuleren zijn hierbij kernactiviteiten. Aandachtsgebieden zijn erfgoed en internationaal perspectief, erfgoed en ruimte, erfgoed en cultuurparticipatie. Erfgoed Nederland zet zich in voor de versterking van de maatschappelijke positie, het belang en de betekenis van cultureel erfgoed. Het sectorinstituut signaleert maatschappelijke vraagstukken waar erfgoed een stimulerende en constructieve bijdrage aan kan leveren en brengt partijen samen. Binnen dit kader heeft Erfgoed Nederland het initiatief genomen tot een onderzoek naar de meerwaarde en typologie van nieuwe cultuurfuncties. Het sectorinstituut richt de activiteiten op professionele erfgoedinstellingen, particuliere organisaties, onderwijs, media, politiek in binnen- en buitenland.

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

### Kunstfactor

Kunstfactor, sectorinstituut amateurkunst, stimuleert en promoot de amateurkunst in Nederland. Kunstfactor brengt de maatschappelijke betekenis van actieve kunstbeoefening onder de aandacht van overheden, politiek, beleidsmakers en opinievormers en vertegenwoordigt de amateurkunst ook internationaal. Kunstfactor adviseert, informeert en onderzoekt en zet zich in voor een sterke amateurkunstsector. Dit alles vanuit de overtuiging dat actieve kunstbeoefening een bijdrage levert aan de persoonlijke ontwikkeling van mensen en aan een creatieve, harmonieuze samenleving.

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



### Sectorinstituut Openbare Bibliotheken

Het Sectorinstituut Openbare Bibliotheken zet zich in voor vernieuwing en versterking van de bibliotheeksector. Kernmerkend voor de werkwijze van het sectorinstituut is het programmatisch werken. Het sectorinstituut richt zich ondermeer op de maatschappelijke verankering en de professionalisering van de Openbare Bibliotheken.

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

### Landelijk platform cultuuraanjagers

Het Landelijk Platform Cultuuraanjagers (LPC) is een netwerkorganisatie van cultuuraanjagers en andere nieuwe cultuurfuncties in steden en op het platteland. Het LPC zet zich in voor de professionalisering en legitimering van deze functies en de resulterende projecten en programma's zoals cultuurparticipatie. Sinds 2004 organiseert het LPC jaarlijks een conferentie en een aantal netwerkbijeenkomsten op locatie. Het LPC is intensief betrokken bij initiatieven als de Community of Practice Cultuurimpuls en het Community Arts Lab XL. In het najaar van 2010 verschijnt het 'Handboek Community Arts; artistieke interventies in maatschappelijke ontwikkeling' van het LPC met daarin ook aandacht voor de rol van nieuwe cultuurfuncties in gemeentelijke en provinciaal beleid. Kijk voor meer informatie over het LPC, haar netwerk en het handboek op de vernieuwde website [www.cultuuraanjagers.nl](http://www.cultuuraanjagers.nl)

### KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing

KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing richt zich op de transformatie van de bestaande stad en van de naoorlogse wijken in het bijzonder. KEI werkt samen met meer dan 265 partners; publieke en private partijen die actief zijn in de stedelijke vernieuwing. KEI manifesteert zich op twee manieren: als netwerkorganisatie en als zoekmachine.

Meer informatie: [www.kei-centrum.nl](http://www.kei-centrum.nl)

### Kunstenaars&CO

Kunstenaars&CO is een landelijke organisatie die kunstenaars helpt om economische zelfstandigheid te verwerven door uitoefening (al dan niet fulltime) van hun kunstenaarschap. Dat doet Kunstenaars&Co met een uitgebreid professionaliseringsaanbod: cursussen, workshops, persoonlijke begeleiding, werkervaringsmogelijkheden, evenementen en lezingen, websites en De Kunstenaarslijn. Meer informatie:

[www.kunstenaarsenco.nl](http://www.kunstenaarsenco.nl) en [www.cultuurendernemen.nl](http://www.cultuurendernemen.nl)

### Cultuurnetwerk Nederland

Cultuurnetwerk Nederland is het landelijke expertisecentrum voor cultuureducatie. Cultuureducatie omvat kunsteducatie, ergoededucatie en media-educatie en alle andere vormen van educatie waarbij cultuur als doel of middel wordt ingezet. Cultuurnetwerk Nederland werkt voor iedereen die in werk of studie met cultuureducatie te maken heeft.

Meer informatie: [www.cultuurnetwerk.nl](http://www.cultuurnetwerk.nl)

### [zetcultuuroopdekaart.nl](http://zetcultuuroopdekaart.nl)

Op dit nieuwe online platform laat Nederland de betekenis van kunst & cultuur virtueel zien. De campagne is een initiatief van Kunst & Cultuur 2010, een verzamelnaam voor vrijwel alle culturele instellingen en belangenorganisaties. Zetcultuuroopdekaart.nl is het platform dat inspireert en laat zien hoe waardevol en breed gedragen kunst & cultuur zijn.

### **Vereniging Nederlandse Gemeenten**

Meer informatie: [www.vng.nl](http://www.vng.nl)

### **Inter Provinciaal Overleg**

Meer informatie: [www.ipo.nl](http://www.ipo.nl)

### **Boekmanstichting, studiecentrum voor kunst, cultuur en beleid**

Meer informatie: [www.boekman.nl](http://www.boekman.nl)

### **Cultuurformatie en cultuurcoaches**

Meer informatie:

[www.cultuurcoaches.org](http://www.cultuurcoaches.org) en [www.cultuurformatie.nl](http://www.cultuurformatie.nl)

### **Mediacoach**

Nationale opleiding tot mediacoach.

Meer informatie: [www.nomc.nl](http://www.nomc.nl)

### **DSP – groep**

Bureau voor onderzoek, advies en interim – management

Meer informatie: [www.dsp-groep.nl](http://www.dsp-groep.nl)

# Colofon

## **Nieuwe cultuurfuncties een urgente verkenning naar meerwaarde en typologie**

Juni 2010

ISBN 978-90-78956-14-3

### **Initiatief**

Wies Rosenboom, Kunstfactor

Odette Reydon, Erfgoed Nederland

### **Tekst en samenstelling**

Annelies van der Horst, DSP-groep

Joost Groenendijk, DSP-groep

Odette Reydon, Erfgoed Nederland

Wies Rosenboom, Kunstfactor

Josephine Lemmens, Fonds Cultuurparticipatie

### **Interviews**

Milena Mulders, Erfgoed Nederland

Roel Mazure, via Kunstfactor

### **Columns**

Andries Ponsteen

Mira Kho en Freek van Duijn

Connie Verberne

Norma Verheijen

Dirk Houtgraaf

Aan dit onderzoek en de publicatie werkten verder mee Aukje van Meeteren en Rento Zoutman van DSP-groep, Roeli Broekhuis van Museumhuis Groningen en de geïnterviewden tijdens de locatiebezoeken: Martine Spanjers, Hugo Bongers, Linn den Hollander, Geerte Wachter, Chantal van Doorn, Margot van Asseldonk, Irene van Renselaar, Olga Smit en alle partijen die informatie verstrekten voor het onderzoek en de publicatie.

**Aan de expertmeeting in juni 2008  
bij Erfgoed Nederland namen deel:**

Sikko Cleveringa, Jan Verschure, Han Bakker, Eleon de Haas,  
Ad 's Gravesande, Karin Schaafsma, Eric van der Want,  
Sandra Trienekens, Connie Verberne, Marianne Versteegh,  
Bart Pors, Claudia Marinelli, Wies Rosenboom, Aline Knip en  
Odette Reydon

**Fotografie**

Willem Mes, Utrecht

**Ontwerp**

Taluut, Utrecht

**Druk**

Thieme MediaCenter, Zwolle

Deze publicatie is ook digitaal beschikbaar via de websites  
van de opdrachtgevers:

[www.erfgoednederland.nl](http://www.erfgoednederland.nl)

[www.kunstfactor.nl](http://www.kunstfactor.nl)

[www.cultuurparticipatie.nl](http://www.cultuurparticipatie.nl)

**Voor deze publicatie geldt een Creative Commons,  
Naamsvermelding - Gelijk delen licentie**

(zie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/nl/>)

**De gebruiker mag**

Het werk kopiëren, verspreiden en doorgeven, remixen en afgeleide werken maken

**Onder de volgende voorwaarden**

- Naamsvermelding: De gebruiker dient bij het werk de door de maker aangegeven naam te vermelden (maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat Erfgoed Nederland, Kunstfactor of Fonds Cultuurparticipatie instemt met het werk of het gebruik daarvan)
- Gelijk delen: Indien de gebruiker het werk bewerkt kan het daaruit ontstane werk uitsluitend worden verspreid krachtens dezelfde licentie als de onderhavige licentie of een gelijksoortige licentie
- Bij hergebruik of verspreiding dient de gebruiker de licentievoorwaarden van dit werk kenbaar te maken aan derden. De beste manier om dit te doen is door middel van een link naar [www.creativecommons.org](http://www.creativecommons.org)
- De gebruiker mag afstand doen van een of meerdere van deze voorwaarden met voorafgaande toestemming van de rechthebbende
- Niets in deze licentie strekt ertoe afbreuk te doen aan de morele rechten van de auteurs, of deze te beperken
- Het voorgaande laat de wettelijke beperkingen op de intellectuele eigendomsrechten onverlet.

**Cultuurintendanten, cultuuraanjagers, cultuurmakelaars, cultuurverkenners, cultuur- en mediacoaches, cultuurscouts, kwartiermakers.** Wie schuilen achter deze nieuwe cultuurfuncties, wat doen ze, wat is het profiel achter hun functie, wat is hun meerwaarde voor opdrachtgevers als overheden, culturele, maatschappelijke en onderwijsorganisaties? Wie succesvol verbindingen legt tussen cultuur en andere maatschappelijke sectoren draagt bij aan efficiëncy en effectiviteit. Dat is van groot belang, juist in deze tijden!

De sectorinstituten Erfgoed Nederland en Kunstfactor en het Fonds voor Cultuurparticipatie achten een handreiking urgent. Het resultaat is een inspirerende verkenning naar de typologie, reikwijdte en meerwaarde van een nieuwe beroepsgroep.



**KUNSTFACTOR**  
SECTORINSTITUUT  
AMATEURKUNST