

# **Tel uit, je winst**

**Een essay over cultureel ondernemerschap  
en het cultuurbeleid in Nederland**

**Naam:** Kimberly Krul  
**Studentnummer:** 3719030  
**Cursus:** NTDC  
**Opdracht:** Essay  
**Datum:** 5-11-2013

Slechts zelden in zijn geschiedenis heeft het Nederlands toneel in zo'n betreurenswaardige toestand verkeerd als gedurende de laatste jaren voor de oorlog en even zelden heeft het in zo'n geringe mate aan zijn functie voldaan. Dit is te wijten aan twee oorzaken:

*ten eerste: de overheid beschouwde het als een bedrijf;*

*ten tweede: de leiders behandelden het als een bedrijf.<sup>1</sup>*

Aldus Hans van Maanen in zijn boek *Het Nederlandse Toneelbestel van 1945 tot 1995*, waarin hij een politiek-historisch beeld schetst van de ontwikkelingen binnen het toneelbestel, met hier en daar een sociologisch uitstapje. Bijzonder adequaat is dezelfde beschrijving vandaag de dag. Vanaf de jaren '90 van de vorige eeuw is er opnieuw een soort 'zakelijkheid' geïntroduceerd in het cultuur beleid, in de vorm van cultureel ondernemerschap. Kunst en cultuur moe(s)t zich meer gaan richten op zelfstandigheid, zelfvoorzienend zijn en zich losbreken van de helpende hand van de overheid. Dit leidde tot de sterke bezuinigingen van 2011, waarmee ook de theaterwereld hard is getroffen. Hier werd op gereageerd met een groot protest: op 26 juni 2011 werd de Mars Der Beschaving gelopen door zowel liefhebbers als makers van kunst en cultuur, gevolgd door een protest actie op het Malieveld, waar tussen de 7.000 en 10.000 mensen aanwezig waren.<sup>2</sup> Helaas mocht dit niet baten. In 2011 is er een bezuiniging van €30 miljoen aangevraagd, voor 2012 was dat al gestegen naar €50 miljoen, waarin in 2013 een recordbedrag van €200 miljoen is doorgevoerd.<sup>3</sup> Tot de dag van vandaag probeert men voorzichtig op te krabbelen na deze mokerslag en zichzelf staande te houden. De overheid stimuleert dit door het cultureel ondernemerschap te blijven promoten, in de hoop dat kunst en cultuur eigen inkomsten kan genereren en zo het maatschappelijk draagvlak te vergroten.<sup>4</sup> Hoe heeft het zo ver kunnen komen? En wat was daarvoor de aanleiding? Hoe nu verder?

Vanuit een politiek-economisch perspectief en het eerder genoemde boek van Van Maanen tracht ik in eerste instantie een korte historische terugblik te geven, om zo de hedendaagse ontwikkelingen in een bredere context te plaatsen, en het idee van de overheid om theater als bedrijf te behandelen te verduidelijken. Hierbij zal ik mij richten op de vorming van het door Van Maanen bestempelde *toneelbestel*, omdat in de ontwikkeling van dit bestel het beste af te lezen is waarom de huidige situatie van het theaterveld nu is zoals hij is. Daarnaast ligt mijn interesse op dit gebied bij theater en zal daarmee de beschrijving van Van Maanen bijzonder relevant zijn, omdat deze zich enkel richt op de ontwikkelingen in het beleid en de gevolgen daarvan op de theaterwereld.

Om een beeld te schetsen van de huidige situatie is het noodzakelijk om kort de kamerbrief en beleidsnota van dhr. Zijlstra toe te lichten. Hieruit zal blijken wat de overheid ziet als criteria voor het cultureel ondernemerschap. Daarna zal ik mij wenden tot Ryclef Rienstra en Arjo Klamer, die beiden interessante uitspraken doen over de

opvattingen over cultureel ondernemerschap en diens ontwikkelingen. Klamer reageert daarnaast op zowel de definitie van Rick van der Ploeg, die in 1999 voor het eerst cultureel ondernemerschap profileerde in de beleidsnota, als op de huidige situatie. Klamer werpt tevens een blik op de toekomst en doet een aantal suggesties voor culturele ondernemers, die ik kort zal toelichten.

Uiteindelijk tracht ik de definitie van cultureel ondernemerschap, zoals deze uit de ontwikkelingen vanaf de Tweede Wereldoorlog voortvloeit, tegenover de definities van Rienstra en Klamer te zetten, om daaruit een eventuele, meer handelbare definitie te ventileren.

## **Terugblik**

De inkomsten van de toneelwereld waren in de vooroorlogse situatie volledig afhankelijk van de commerciële aard van de vrije markt, waarbij de publieksopkomst vaak de enige inkomstenbron was.<sup>5</sup> De gevolgen hiervan beschrijft Van Maanen als volgt:

De theatergezelschappen waren (...) ertoe gedwongen een heel gevarieerd repertoire te spelen om verschillende publiekssegmenten te bedienen en zo voldoende inkomen te verwerven voor de instandhouding van het gezelschap. Niet zelden druiste dat in tegen de artistieke integriteit van betreffende theatermakers, zeker toen in de jaren '30, ten gevolge van de politiek-economische ontwikkelingen, het publiek in minder groten getale het theater begon te bezoeken.<sup>6</sup>

Tevens bespreekt Van Maanen de benadering van kunstinstellingen als handelsbedrijf, doordat deze in die tijd geen prioriteit waren op de agenda van de overheid, waardoor de theaterwereld zich noodgedwongen als bedrijf heeft moeten gedragen, om zich überhaupt staande te kunnen houden.<sup>7</sup> Vervolgens beschrijft Van Maanen hoe na de oorlog een toneelbestel van de grond is gekomen - waarbij de overheid voor het eerst een structurele rol ging spelen -, welke factoren hier invloed op hebben gehad en tevens de gevolgen hiervan. Dit bestel trachtte een basis te leggen voor een productie- en distributiesysteem voor theater, door een coördinerende instantie te introduceren die de theatervoorziening in heel Nederland zou organiseren en de theaterpraktijk tevens te vrijwaren van de vrijemarkteconomie, door het Rijk en de gemeentes een financiële basis te laten leggen.<sup>8</sup>

Direct na de oorlog werd dit bestel geïntroduceerd uit de behoefte van de theaterpraktijk om van de commercie los te komen en tevens vanuit de overheid om het geestelijk leven van de Nederlanders te beïnvloeden.<sup>9</sup> De eerste jaren na de oorlog stond voornamelijk de spreiding van theater centraal in het bestel, om zo de maatschappelijke taak van theater - als instrument voor de algemene opvoeding en ontplooiing van het Nederlandse volk- in de hand te hebben.<sup>10</sup> Zo werd in 1945 de eerste stap gezet naar de

decommercialisering van het theater, in de vorm van het subsidiëren van een aantal gezelschappen, waardoor deze niet langer afhankelijk waren van de markt. De reden hiervoor was, zoals eerder gezegd, dat theater gezien werd als instrument voor het verhogen van het beschavingspeil. Na het definitief introduceren van de - in '43 al voorgestelde - Raad voor Kunst in '56 (dat voor de meerderheid uit kunstenaars zelf bestond) werd het bestel steeds verder uitgebreid en daarmee ook meer gecompliceerd.<sup>11</sup> De belangrijkste doelen van het overheidsbeleid waren nog steeds het spreiden, maar nu ook het in stand houden en ontwikkelen van theaterproducties.<sup>12</sup> De overheid volgde hierin de wens van de praktijk om meer te kunnen experimenteren en ook buiten de grote steden en diens theaters te kunnen spelen. Hieruit groeide uiteindelijk één van de meest gunstige periodes voor het theater in Nederland.<sup>13</sup>

### **Tijd voor verandering**

In het midden van de jaren '60 ontstond een heuse theater revolutie, in een reactie op het bestel dat toentertijd zo'n twintig jaar bestond. Binnen deze revolutie waren de autonomisering van theater en het zoeken van een nieuwe vorm van communicatie met het publiek de grootste ontwikkelingen. Theater veranderde van instrument voor verhoging van het beschavingspeil der bevolking, naar een middel tot bewustwording: van de veranderende wereld en de positie van elk individu in deze veranderende wereld. Deze revolutie resulteerde uiteindelijk in de Actie Tomaat eind jaren '60. De Actie Tomaat, dat aangevoerd werd door de nieuwe generatie theatermakers, pleitte voor vernieuwing van het bestel, door ruimte te geven voor vernieuwing in het theater. Minder repertoire en meer actualiteit, nieuwe speelstijlen, andere financiële verdelingen, gelijkwaardigheid tussen acteurs en regisseurs, kortom: het moest anders. Hierdoor werd er radicaal afstand genomen van de vooroorlogse verhoudingen in het theater. De inhoudelijke bemoeienis vanuit de overheid werd beperkt tot een minimaal niveau, waardoor er ruimte kwam voor experimenten.<sup>14</sup> Hierna volgde een explosie aan de productiekant – diverse groepen schoten als paddenstoelen uit de grond, net als producties en voorstellingen -, maar implodeert echter de distributie kant – de vraag naar theater daalde aanzienlijk.<sup>15</sup>

Deze nieuwe benadering en organisatie van het theater werd echter al snel weer losgelaten, aldus Van Maanen, waardoor de legitimatie voor overheidbemoeienis ook een verandering onderging. Vanaf de jaren '80 kiest de overheid namelijk voor een meer algemene en abstracte benadering van het theater, door de 'positieve invloed van de aanwezigheid van theater op het niveau van de samenleving' te benoemen in diens beleidsnota's. De overheid diende naar eigen zeggen vooral de verantwoordelijkheid te dragen voor de *mate* van deze aanwezigheid.<sup>16</sup> Met andere woorden begint de Rijksoverheid zich weer als vanouds de organisatie van theaterproducties toe te eigenen.

Hoewel de jaren '70 zeer vruchtbaar waren voor het Nederlandse theater, verdwenen veel van de nieuwe initiatieven alweer in de jaren '80.<sup>17</sup> De reden voor overheidsbemoediging werd de 'artistieke impasse' genoemd: het theater verkeerde in een identiteitscrisis en er was geen balans tussen vraag en aanbod. Dit tekende het einde van de tot die tijd 'volgende' houding van de overheid en de meer leidende houding die daarna kwam. Om zo meer grip te krijgen op de explosief gegroeide en zwaar gefragmenteerde theaterwereld, tegenover de teruglopende bezoekersaantallen. Meerjarige en projectsubsidieëring werd ingevoerd en tevens sterkere eisen en maatregelen getroffen voor de organisatie hiervan.<sup>18</sup>

In een poging de teruglopende bezoekersaantallen uit de jaren '80 op te kunnen vangen werd daarom de hoop gevestigd op het gebruik van marktconcepten. Dit uitte zich vooral in het gebruik van marktinstrumenten in de vorm van meer promotie, prijsdifferentiatie en het aanbieden van samengestelde producten. Of te wel *marketing*. Dit idee werd geenszins met open armen ontvangen door de theaterpraktijk, doordat deze benadering van theater ten kosten zou kunnen gaan van de kunst, die tenslotte het *product* moest voorstellen.<sup>19</sup> Vanaf dit moment werd tevens de notie van *kwaliteit* cruciaal in zowel het beleid als de praktijk. In het Kunstenplan van 1993-1996 werd het criterium voor kwaliteit verstaan onder ambachtelijkheid, technisch kunnen, esthetiek, verbeelding, ideeënrijkdom, inspiratie, zeggingskracht, oorspronkelijkheid en authenticiteit.<sup>20</sup> Dit reflecteerde tevens op de subsidieëring van kunst, dat opnieuw tot discussies leidde. Aan de hand van bovenstaand criterium van kwaliteit hoopte de overheid een middel te hebben gevonden dat 'goede' van 'slechte' kunst zou onderscheiden en zo de financiële ondersteuning te kunnen beperken.<sup>21</sup>

## **Brug naar het heden**

Het toneelleven, of het nu door de markt georganiseerd wordt, door het particulier initiatief, door de overheid of door dat alles samen, kan (...) alleen maar bloeien als de kijkers de taal van de makers spreken.<sup>22</sup>

Van Maanen bespreekt uitgebreid de uiteenlopende motivaties, of zelfs legitimeringen, van de overheid om de theaterpraktijk financieel te blijven ondersteunen in de tijd van voor en na de oorlog, tot het opbloeien van theater in de jaren '70 en het 'terug zijn bij af' van de jaren '90. Dat kunst en daarmee theater moet blijven bestaan is nooit in twijfel genomen door de overheid, de vraag over de functie en de mate van aanwezigheid is echter een rode draad in de geschiedenis. Het idee van theater als bedrijf werd door de praktijk tijdens en na de Tweede Wereldoorlog verworpen, maar in de jaren '80, na de bloei periode van de jaren '70, juist weer door de overheid omarmt.

Dan wordt er in de jaren '90 een term opgeworpen, die vandaag de dag nog steeds de theaterwereld bezig houdt: cultureel ondernemerschap. In '99 profileert Rick van der Ploeg, destijds PvdA staatssecretaris voor Cultuur, het cultureel ondernemerschap in zijn beleidsnota *Cultuur als Confrontatie*. Van der Ploeg hoopt hiermee de marktwerking in de cultuursector te stimuleren.<sup>23</sup> De term is daarna ook niet meer uit de beleidsnota's verdwenen en lijkt het antwoord van de overheid op alle voorgaande problemen rondom de financiering van theater, de teruglopende bezoekersaantallen en zelfs de huidige economische crisis. De populaire *do it yourself*-attitude is hiermee zelfs de overheid binnengedrongen.

In een kamerbrief uit 2012 betreffende het beleid rondom cultureel ondernemerschap stelt Halbe Zijlstra, staatssecretaris van OC&W, dat het ondernemerschap in de culturele sector flink versterkt moet worden. Onder ondernemerschap verstaat Zijlstra het genereren van eigen inkomsten, bewustwording van de huidige markt (vraag en aanbod) en het vinden van alternatieve financiële bronnen, aangezien door de huidige economische crisis de eventuele subsidiëring aanzienlijk zal verminderen. Daarnaast kaart Zijlstra het belang van marketing, positionering en organisatie aan.<sup>24</sup> In de begeleidende beleidsnota staat tevens dat culturele instellingen minder afhankelijk moeten worden van de overheid en "geven aan cultuur" moet groeien door middel van private investeringen, mecenen en andere vormen van sponsoring.<sup>25</sup>

Om in aanmerking te (blijven) komen voor subsidiëring vanuit het Rijk en fondsen moet er aan 5 punten voldaan worden: er moet een zo breed mogelijk publiek aangesproken worden, de podiumkunsten moeten 21,5% aan eigen inkomsten genereren (om het zoeken naar andere financiële bronnen te motiveren), elke instelling moet een koppeling met het onderwijs hebben en dus toegankelijk zijn voor de jeugd, het moet van (inter)nationaal belang zijn en daarnaast ligt de focus op kernpunten - regio's Noord, Oost, Zuid, Midden en de G3: Amsterdam, Rotterdam, Den Haag.<sup>26</sup> Wat hier opvalt is dat er geen enkele uitspraak over de toegevoegde waarde van een voorstelling gedaan wordt en er daarnaast een veelzijdige voorstelling verwacht wordt, wanneer aan al deze punten voldaan moet worden. Hoe realistisch zijn deze criteria?

### **Cultureel ondernemen of ondernemen in cultuur?**

Ryclef Rienstra, directeur van VandenEnde Foundation, maakt in zijn artikel *Alles wat weerbaar is, is niet waardeloos* uit 2006 een duidelijk onderscheid tussen ondernemers die zich in de creatieve industrie bevinden en culturele ondernemers die daadwerkelijk een vorm van kunst voortbrengen. Ook hij noemt de valkuil om van culturele ondernemers te verwachten dat zij zich bezighouden met marktwerking, waardoor het enige onderscheid tussen de twee ondernemers gereduceerd wordt tot het 'product' dat zij verkopen. Dit onderscheid - en daarmee het probleem - is echter groter dan het

product alleen. Hierbij stuit hij op het vraagteken achter de definitie van cultureel ondernemerschap, want waar ligt de grens?

Bij het cultureel ondernemerschap (...) denk ik eerder aan ondernemende personen die als intermediair fungeren: die kunst helpen produceren en onder de aandacht van het publiek brengen. Ik doel dan op de persoon die *verantwoordelijk* is voor het beheer van het cultureel kapitaal of de totstandbrenging van een kunstwerk, met het oog op de exploitatie ervan.<sup>27</sup>

Het betreft volgens Rienstra een mentaliteitsprobleem: er moet een omslag komen bij zowel de ontvangers als de gevers van geld. Artistieke integriteit moet altijd voorop staan bij de culturele ondernemer, maar vooral ook het streven naar een sluitende exploitatie van zijn onderneming: het vinden van een groot betalend publiek. Hij benadrukt echter wel dat het dus niet gaat om "groot" in hoeveelheid, maar een zo groot mogelijk publiek dat geïnteresseerd is in die specifieke kunstuiting. Bezoekersaantallen per voorstelling doen er in feite niet toe wanneer een voorstelling bijvoorbeeld bedoeld is voor slecht twintig bezoekers per keer.<sup>28</sup>

Idealiter wordt overheidsfinanciering (oftewel subsidie) uitsluitend gebruikt om die kosten te dekken die onmogelijk terugverdiend kunnen worden uit de exploitatie van het kunstwerk, de voorstelling of de tentoonstelling. (...) De overheid is voor [de cultureel ondernemer] niet het vanzelfsprekende vangnet dat (...) risico's afdekt. In het beste geval is de cultureel ondernemer niet alleen de partner van de kunstenaar, maar ook van de geldschietters én van het publiek, partijen die erop moeten kunnen vertrouwen dat hij hun waar voor hun geld biedt.<sup>29</sup>

In het bovenstaande doet Rienstra een voor mij interessante uitspraak: de culturele ondernemer als partner van de kunstenaar. Dit betreft dus een ondernemer die het zogenaamde jargon van zowel het bedrijfsleven als de kunsten spreekt en verstaat. Maar hoe herkennen we deze culturele ondernemer? Rienstra haalt hiervoor Arjo Klamer aan, een hoogleraar economie van kunst en cultuur aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, die een beeld van cultureel ondernemerschap schetst aan de hand van drie belangrijke eigenschappen: creativiteit, alertheid en overtuigingskracht.<sup>30</sup> In zijn eigen artikel, *Cultureel ondernemerschap – wat is dat eigenlijk?* uit 2000, noemt Klamer deze eigenschappen en voegt daar aan toe dat het vermogen om anderen ervan te overtuigen mee te doen, de meest cruciale eigenschap binnen het ondernemerschap is.<sup>31</sup>

Met de eerste eigenschap – creativiteit - doelt Klamer niet enkel op de inhoud, maar ook op creativiteit binnen de organisatie en financiering. Cultureel ondernemerschap hoort naar zijn mening het *out of the box* denken te stimuleren. Ditzelfde geldt voor de tweede eigenschap: alertheid. Hiermee doelt hij op het grijpen van kansen die anderen laten liggen. Met andere woorden: nog niet bewandelde paden ontdekken en ontwikkelen. Dit vergt uiteraard overtuigingskracht, eigenschap nummer

drie. Voor cultureel ondernemerschap geldt dat het de kunst is om mensen zodanig bij hun idee te betrekken dat zij bereid zijn er tijd en geld in te steken.<sup>32</sup>

De ware culturele ondernemers zullen gebruik maken van de bijzondere kwaliteiten van de kunsten en mensen op grond van die kwaliteiten overtuigen. In het algemeen doen ze er goed aan zich verre van de commercie te houden - en niet al te dicht op de schoot van de overheid te kruipen. Cultureel ondernemerschap heeft immers ook te maken met het realiseren van alternatieve organisatievormen en financieringsstructuren binnen de kunstwereld. Daar zijn creatieve, een beetje roekeloze, alerte, en overtuigende mensen voor nodig.<sup>33</sup>

Klamer schiet dus het idee van meer zakelijkheid – commercie - in de culturele wereld niet af. Zo bespreekt hij in het artikel *Cultural Entrepreneurship* uit 2006 dat culturele ondernemers er juist goed aan doen zich buiten de markt te manifesteren, meer flexibel te zijn en daarnaast kan de eerder genoemde marketing volgens hem ook geen kwaad. Klamer maakt in bovenstaande quote de kritische kanttekening dat er gewaakt moet worden voor commercie en brengt dit later in verband met het risico daardoor authenticiteit en artistieke waarde te kunnen verliezen.<sup>34</sup>

Daarnaast benadrukt hij ten zeerste dat de markt van ondergeschikt belang moet zijn: de economie als instrument voor culturele waarde.

The market will be an instrument for the cultural entrepreneur, but not much more than that. After all, the real challenge for the cultural entrepreneur will be to contribute to the common good that art is.<sup>35</sup>

Hiermee reageert hij direct op Van der Ploeg's invulling van cultureel ondernemerschap en noemt deze dan ook te eenvoudig. Cultureel ondernemerschap is meer dan alleen tussen de markt en kunst in staan en toevallig een voorkeur hebben voor kunst en cultuur.

Someone who sees in cultural trade a way of adding profit, becomes suspect as culture is his instrument and not his mission. He is rather a businessman. That does not make him a bad character but he is miscast as a cultural entrepreneur.<sup>36</sup>

Ook Klamer maakt dus, net als Rienstra, een duidelijk onderscheid tussen culturele ondernemers en ondernemers die zich in de creatieve industrie bevinden: door te benoemen dat culturele ondernemers nooit de intentie zullen hebben het "product" cultuur te verkopen, met de intentie winst te maken. Hierdoor wordt cultuur een instrument voor economie.<sup>37</sup>

Dan wendt Klamer zich tot de praktische vragen betreffende cultureel ondernemerschap: hoe kan een artiest zijn brood blijven verdienen, zonder op de schoot van de overheid te kruipen, vast te houden aan zijn eigen artistieke ideeën, maar deze



toch financieren? Hier vinden Rienstra en Klamer elkaar wellicht in hun beider definities van cultureel ondernemerschap. Waar Rienstra pleit voor een zakelijk partner die zowel het jargon van het bedrijfsleven als de kunsten kan spreken, roept Klamer deze cultureel ondernemer op om zich voornamelijk te richten op inkomstenbronnen die een directe koppeling hebben met de artistieke ideeën.<sup>38</sup>

### **Conflict ondernemerschap en theaterpraktijk**

Gevolgen van bijvoorbeeld het aanspreken van een zo breed mogelijk publiek, of de koppeling met het onderwijs, zoals deze beschreven worden in de beleidsnota van Zijlsta, kan botsen met de artistieke ideeën van de subsidievragende maker. Hij of zij zal dit idee dus moeten aanpassen of veranderen om in aanmerking te komen voor subsidie, waardoor de artistieke vrijheid krimpt. Dit lijkt verdacht veel op de situatie uit de periode voor de oorlog, zoals eerder besproken. Het alternatief lijkt het verkopen van artistieke ideeën om op die manier aan genoeg geld te komen om het idee daadwerkelijk te kunnen realiseren. Nog meer dan bij een subsidie aanvraag - waar een soort bedrijfsplan ingeleverd moet worden - zullen theatermakers hun product moeten gaan verkopen aan particulieren en bedrijven in de hoop dat deze een gulle gift of investering willen doen. Hiervoor moeten zij - en dan vooral jonge, beginnende makers met weinig tot geen budget - zich een tak van sport eigen gaan maken, waarin zij over het algemeen niet bekwaam of bevoegd zijn en zich niet mee bezig willen houden. Denk daarbij aan marketing, promotie en het schrijven van bedrijfsplannen op een niveau dat vooral in het bedrijfsleven voorkomt.

Tot dusver geeft dit de indruk dat er van culturele ondernemers verwacht wordt een gelijkwaardige bijdrage te leveren aan de Nederlandse economie als elk ander ondernemerschap. Waar echter geen uitspraken over gedaan worden is de *invulling* van het *cultureel* ondernemerschap. Tot dusver lijkt enkel het jargon van het bedrijfsleven toegepast te worden op de kunsten, zonder rekening te houden met het jargon van de kunsten. Er is mijn inziens namelijk een belangrijk onderscheid te maken tussen ondernemerschap en *cultureel* ondernemerschap, zoals Kamer en Rienstra deze tevens besproken hebben: de meeste culturele ondernemers zullen niet de eerste intentie hebben om een winstgevend product op de markt te brengen. Integendeel, het tot stand brengen van artistieke, geëngageerde en relevante projecten voor een specifieke doelgroep genieten vaak prioriteit. Theatermakers willen een publiek bereiken, een verhaal vertellen, iets teweegbrengen, iets laten zien, ontroeren, noem maar op. Allemaal doelen die vrij weinig met geld te maken hebben, behalve het realiseren ervan. Het lijkt daarom een haast onrelevante eis om van hen te verwachten dat zij hun projecten of ideeën laten draaien om het verdienen van geld en het maken van winst. En

nog belangrijker: weten *hoe* dat moet. Zouden deze twee uiteenlopende doelen toch, op de één of andere manier, hand in hand kunnen gaan?

## **Hand in hand**

*"De regering is geen oordeelaar van wetenschap en kunst" - Thorbecke (1862)*

Zoals Van Maanen beschreven heeft begreep de overheid in de periode na de oorlog tot de jaren '80 dat zij als leken zich niet konden bemoeien met de organisatie van kunst en cultuur. Nadat echter bleek dat dit geen gunstige effecten op de economie opleverde – in verband met teruglopende bezoekersaantallen en daardoor geen inkomsten - gaan zij in de jaren '90 over op een andere aanpak: van bovenaf een bedrijfsgeoriënteerd beleid op kunst en cultuur opleggen. De richtlijnen en criteria in de beleidsnota's omtrent de nieuwe zakelijkheid en later cultureel ondernemerschap, staan recht tegenover de *missie* van kunst en cultuur. De beschrijvingen die voortvloeien uit de beleidsnota's lijken te vragen om een cultureel ondernemer die cultuur als instrument gebruikt voor winst. Ik sluit mij aan bij Rienstra en Klamer wanneer zij zeggen dat dit de verkeerde benadering is.

De overheid zou er daarom verstandig aan doen zich meer te verdiepen in de organisatie en het jargon van kunst en cultuur, aangezien enkel het bedrijfsjargon opdringen niet realistisch blijkt. Er kan hier in principe een gulden middenweg gevonden worden. Kunst en cultuur zal nooit kunnen functioneren als bedrijf, aangezien culturele ondernemers geen product verkopen dat al dan niet goed aan zal slaan op de markt en daarmee winst kunnen genereren. Kunst en cultuur zal er echter wel verstandig aan doen te groeien naar een nieuw cultureel ondernemerschap, zoals Rienstra en Klamer die beschrijven. Artiesten en hun zakelijke partners vormen samen de nieuwe generatie culturele ondernemers, die de handen in een slaan om zonder overheidssteun structureel te kunnen blijven functioneren, zonder commercieel te worden. Dit doen zij door op zoek te gaan naar financiële bronnen die aansluiten op het concept of de artistieke ideeën.

Deze mentaliteitsverandering, zoals Rienstra deze al aankondigde, moet echter niet alleen vanuit de kunst en cultuur zelf komen. De overheid zal zich moeten realiseren dat het doel van kunst en cultuur nooit het maken van winst zal zijn en zij moeten daarom luisteren naar de vooroorlogse noodkreet die nu weer oplaait vanuit de praktijk. Het gebruik van bedrijfsinstrumenten en -jargon is geen meetinstrument voor kwaliteit of de waarde van kunst en cultuur. Wanneer de overheid zich dit realiseert kunnen er stappen gezet worden, waarbij niemand de leiding neemt en niemand volgt. Zij, de overheid en de nieuwe generatie culturele ondernemers, zullen hand in hand dezelfde onbekende weg moeten bewandelen.

## Literatuurlijst

- ANP. "'Duizenden mensen' protesteren tegen cultuurplannen op Malieveld." *De Volkskrant*, juni 27, 2011. Geraadpleegd op 4 november, 2013.  
<http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2676/Cultuur/article/detail/2458519/2011/06/27/Duizenden-mensen-protesteren-tegen-cultuurplannen-op-Malieveld.dhtml>.
- InfoNu. "Cultureel Ondernemerschap | Kunst en Cultuur: Diversen." Geraadpleegd op 5 november, 2013. <http://kunst-en-cultuur.infoanu.nl/diversen/104790-cultureel-ondernemerschap.html>.
- Klamer, Arjo, and Olav Velthuis. "Cultureel ondernemerschap - wat is dat eigenlijk?" *NRC Handelsblad*, april 16, 2000. Geraadpleegd op 4 november, 2013.  
[http://web.archive.org/web/20070312051523/http://www.klamer.nl/articles/16apr\\_2000.htm](http://web.archive.org/web/20070312051523/http://www.klamer.nl/articles/16apr_2000.htm).
- Klamer, Arjo. "Cultural Entrepreneurship." *Association for Cultural Economics International*, juli, 2006. Geraadpleegd op 4 november, 2013  
<http://www.klamer.nl/index.php/subjects/art-culture/193-cultural-entrepreneurship-publication-data-forthcoming-june-2006>.
- Rienstra, Ryclef. "Alles wat weerbaar is, is niet waardeloos." *Kunst en commercie*, 2006.
- Van Maanen, Hans. *Het Nederlandse toneelbestel van 1945 tot 1995*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2009.
- Van der Ploeg, R. *Beleidsnota 'Cultuur als Confrontatie: Een ondernemende cultuur.'* Den Haag: Ministerie OCW Zoetermeer/Sdu-servicecentrum, 1999
- Rienstra, Ryclef. "Alles wat weerbaar is, is niet waardeloos." *Kunst en commercie*, 2006.
- Zijlstra, H. *Kamerbrief 'Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid.'* Den Haag: Ministerie OCW, 2012
- Zijlstra, H. *Beleidsnota 'Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid'* Den Haag:

Ministerie OCW, 2011

## Eindnoten

---

<sup>1</sup> Van Maanen, Hans. *Het Nederlandse Toneelbestel van 1945 tot 1995*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2009. p47

<sup>2</sup> ANP. "'Duizenden mensen' protesteren tegen cultuurplannen op Malieveld." *De Volkskrant*, juni 27, 2011. Geraadpleegd op 4 november, 2013.  
<http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2676/Cultuur/article/detail/2458519/2011/06/27/Duizenden-mensen-protesteren-tegen-cultuurplannen-op-Malieveld.dhtml>.

<sup>3</sup> Van Maanen, . p2 en p39

<sup>4</sup> InfoNu. "Cultureel Ondernemerschap | Kunst en Cultuur: Diversen." Geraadpleegd op 5 november, 2013.  
<http://kunst-en-cultuur.infoanu.nl/diversen/104790-cultureel-ondernemerschap.html>.

<sup>5</sup> Van Maanen, p62

<sup>6</sup> Ibid., p46

<sup>7</sup> Ibid., p48

<sup>8</sup> Ibid., p65

<sup>9</sup> Ibid., p119

<sup>10</sup> Ibid., p79

<sup>11</sup> Ibid., p125

<sup>12</sup> Ibid., p121-122

<sup>13</sup> Ibid., p271

<sup>14</sup> Ibid., p125 - 131

<sup>15</sup> Ibid., p272

<sup>16</sup> Ibid., p269

<sup>17</sup> Ibid., p146-147

<sup>18</sup> Ibid., p272-275

<sup>19</sup> Ibid., p305

<sup>20</sup> Ibid., p295

<sup>21</sup> Ibid., p327 - 328

<sup>22</sup> Ibid., p 336

<sup>23</sup> Van der Ploeg, R. *Beleidsnota 'Cultuur als Confrontatie: Een ondernemende cultuur'* Zoetermeer: Ministerie OCW, 1999. Geraadpleegd op 4 november, 2013  
[http://www.dbnl.org/tekst/ploe014cult01\\_01/ploe014cult01\\_01.pdf](http://www.dbnl.org/tekst/ploe014cult01_01/ploe014cult01_01.pdf)

<sup>24</sup> Zijlstra, H. *Kamerbrief 'Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid'* Den Haag: Ministerie OCW, 2012

---

<sup>25</sup> Zijlstra, H. *Beleidsnota 'Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid'* Den Haag: Ministerie OCW, 2011. p2-5

<sup>26</sup> Zijlstra. *Beleidsnota*. 11-13

<sup>27</sup> Rienstra, Ryclef. "Alles wat weerbaar is, is niet waardeloos." *Kunst en commercie*, 2006. p2

<sup>28</sup> Ibid., p3

<sup>29</sup> Ibid., p4

<sup>30</sup> Ibid., p2-3

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Klamer, Arjo. "Cultural Entrepreneurship." *Association for Cultural Economics International*, juli, 2006. Geraadpleegd op 4 november, 2013 <http://www.klamer.nl/index.php/subjects/art-culture/193-cultural-entrepreneurship-publication-data-forthcoming-june-2006>.

<sup>33</sup> Klamer, Arjo, and Olav Velthuis. "Cultureel ondernemerschap - wat is dat eigenlijk?" *NRC Handelsblad*, april 16, 2000. Geraadpleegd op 4 november, 2013. [http://web.archive.org/web/20070312051523/http://www.klamer.nl/articles/16apr\\_2000.htm](http://web.archive.org/web/20070312051523/http://www.klamer.nl/articles/16apr_2000.htm).

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> Klamer, A. "Cultural Entrepreneurship"

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> Ibid.

<sup>38</sup> Ibid.