

Leiderschap in de culturele sector



NIEUWS

2015

MARKETING- EN MANAGEMENT
NIEUWS VOOR ONDERNEMERS
IN DE CULTURELE EN CREATIEVE
INDUSTRIE



Meer eenvoudige waardecreatie

Nieuwe tijd, nieuwe vraagstukken. De economie van het oeren zal de economie van het nader geld niet doen vervallen. Samen met nhtv werpen we een blik op de toekomst van verdienmodellen in de sector op zoek naar nieuwe manieren om waarde te creëren. [Vraag pag. 5.](#)

Muzikaal wamara

The Beatles begonnen er hun carrière en sindsdien wil elke grote muzikant er spelen: The Cavern Club in Liverpool. We spraken met eigenaar Dave Jones over de 'magie' van locaties en de manier om bijzondere plaatsen te behouden ten voordele van een hele stad. [Vraag pag. 6.](#)

Becoming Vincent

Van Gogh bracht een groot deel van zijn leven door in Noord-Brabant, maar toch trekt de provincie nog maar weinig van Gogh-toeristen. Met 'Becoming Vincent' maakt het publiek dierlijk kennis met het verhaal van de jonge Van Gogh. [Vraag pag. 34.](#)

Cultuur van het hart (2)

Phil Bosmans in de 21e eeuw

By Rob Adank | Leiderschap in de culturele sector

Sinds de Brexit is bestuurlijk Europa plots een aantal inzichten wijzer geworden. Het ontbreekt wetenschappers, getuige harde feiten, aan proactieve en toekomstbestendige invloed op media en politiek. Het voorspelbare gevolg is tot op heden alvast de huidige impasse van een haast continentaal kaliber. Ondernemend Europa heeft behoefte aan voorspelbare verbinding, voorspelbaar bestuur en enige stabiliteit, die beleggers immers enig vertrouwen en rust geeft. Welke invloedrijke ondernemers en/of nationale politieke leiders beschikken per saldo over voldoende invloed en vertrouwen om gemeenschappelijke denkbeelden tot ontwikkeling te brengen en Europese waarden en drijfveren in goede banen te leiden? Welke proactief-ondernemende visionairs zullen Europa uit haar bestuurlijke impasse gaan bevrijden? Nederland heeft, tot de Fortuynrevolte, internationaal een tamelijk unieke reputatie als gidsland ontwikkeld. Welk (groot) Europees land kan de rust bewaren en in deze turbulente tijdgeest een geloofwaardige, toekomsbestendige koers gericht op welvaart en vrede, in Europa waarborgen.



Phil Bosmans

Of dient Europa zich vanaf 8 november 2016 bovenal te gaan vertrouwen op Amerikaanse wijsheid en besluitvorming onder leiding van Donald Trump danwel Hillary Clinton?

[\(meer...\)](#)

Het draait allemaal om programmering

Een gesprek met Maya Meijer-Bergmans en Liselore van der Heijden

By Menno Heling | Leiderschap in de culturele sector



over de exploitatie van de Westergasfabriek en de rol daarvan in de stad

Het is donker op het Voorhout, al is het pas twee uur 's middags. Het bronzen beeld van Louis Couperus druipt van de regen en de harstenen tegels op het voorpleintje van kunstenaarsvereniging "Pulchri studio" zijn glad. Maar het kantoor van Maya Meijer-Bergmans op de eerste verdieping van het ruime achttiende-eeuwse huis is helder verlicht, net als de expositieruimtes en het restaurant op de begane grond. Een mooie plek om te praten over nieuwe wegen in de exploitatie van historisch erfgoed. ([meer...](#))

**Niet alleen kunstenaars moeten zich
ontwikkelen**

Talentontwikkeling in bestuur

By Freek Van Duijn | Leiderschap in de culturele sector



In de podiumkunsten staat het begrip talentontwikkeling hoog aangeschreven. Iedereen ziet in dat kunstenaars meters moeten maken om ervaring op te doen. Dat ze na hun opleiding hun vaardigheden en talenten verder moeten ontwikkelen in de praktijk. Alles gericht op een creatieve carrière, waar kunstenaarschap en persoonlijkheid elkaar versterken en uitdagen. Maar op het gebied van management en leidinggeven aan culturele organisaties krijgt talentontwikkeling veel minder aandacht. Zeker, er zijn vele praktische cursussen beschikbaar: marketing, schrijven, onderhandelen en gesprekstechnieken, financiën voor niet-financiële mensen enzovoorts. Soms zelfs specifiek ontwikkeld voor de sector. Maar die cursussen richten zich op praktische vakmatige aspecten van het leidinggeven. ([meer...](#))

Ondernemen in erfgoed

Naar een community of practice voor monumenten

By Birgit Dulski en Menno Heling | Leiderschap in de culturele sector



Veel culturele ondernemers zijn gevestigd in historische gebouwen en kampen met hoge exploitatiekosten. In de afgelopen twee jaar voerden we enkele verkennende gesprekken met deze culturele ondernemers. In veel gevallen blijkt dat met name kleine ondernemers circa drie tot vijf jaar langer in een 'overlevingsmodus' opereren door hun historisch onderkomen, ook wanneer ze de initiatieffase voorbij zijn. Maar juist voor deze groep is tegenwoordig nauwelijks ondersteuning beschikbaar. Vandaar dat Nyenrode Business Universiteit en Bureau Menno Heling samen het initiatief nemen om met deze groep kansen voor de lange termijn te ontwikkelen. ([meer...](#))

“De accenten in het cultuurbeleid moeten in handen van de politiek blijven”

In gesprek met de Haagse wethouder Joris Wijsmuller

By Redactie | Leiderschap in de culturele sector



Joris Wijsmuller (1965) verdiende zijn strepen als leider van de Haagse Stadspartij, in zijn eigen woorden “de luis in de pels” van de Haagse gemeentepolitiek. Sinds zijn aantreden als wethouder in 2014, heeft Wijsmuller zijn protestrol mogen inruilen voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Geen gemakkelijke taak: er is een nieuw Beleidskader Cultuur in de maak en de controverse rondom het Spuiforum blijft aanhouden. Hoe ziet de wethouder de cultuur van zijn stad? En welke plannen maakt hij voor cultureel Den Haag van de toekomst? Een interview over cultuurbeleid, politiek en vastgoed in twee delen. ([meer...](#))

‘Doe maar gewoon’ is niet meer goed genoeg

Wat de culturele sector kan leren van de tech scene

By Roy Cremers | Leiderschap in de culturele sector

Samen bij Airbnb

Geen enkele wereldwijde beweging is ontstaan vanuit een persoon. Je hebt een heel team nodig om iets groots op te zetten. Samen werken we heel hard, lachen we veel, brainstormen we non-stop, gebruiken we wekelijks honderden post-its, en geven we de beste high-fives in de stad.



Culturele organisaties blijven zich ondanks eerdere beloften nog steeds voornamelijk richten op overheden. Willen we als sector relevant blijven, dan wordt het hoogste tijd om ons op écht op het publiek te richten. De internationale *tech scene* biedt een goed voorbeeld van hoe het anders kan. [\(meer...\)](#)

Reis naar het begin van de nieuwe bibliotheek

Astrid Vrolijk en de zoektocht naar het bibliotheekbestuur van de toekomst

By Menno Heling | Leiderschap in de culturele sector



Nieuwe wetgeving, digitale concurrentie voor het boek, bezuinigingen, fuseren, en veranderende politieke prioriteiten: de Openbare Bibliotheek Zwolle heeft, net als veel andere bibliotheken, heel wat hordes om te overwinnen. Astrid Vrolijk besloot om samen met Giep Hagoort een reisgids samen te stellen over de toekomstige financiering van de nieuwe bibliotheek: *Koersvast gefinancierd!* Met klanten van de bibliotheek, de raad van toezicht, het managementteam, collega-directeuren, externe experts en ambtenaren en wethouders van de gemeente Zwolle kwamen beide auteurs tot een stappenplan voor een betere financiering van bibliotheken. ([meer...](#))

Van audience naar community

Het participatieve museum heeft de toekomst

By Marco van Vulpen | Leiderschap in de culturele sector



Het museum als dé autoriteit - vroeger zo vanzelfsprekend - erodeert en verliest aan betekenis. Bezoekers willen inspraak hebben op collectiebeleid, tentoonstellingen en evenementen. Het lukt de grote spelers om mee te gaan in deze tendens, maar kleinere musea lopen vooralsnog achter. Wat kunnen zij doen om te overleven? ([meer...](#))

Cultureel leiderschap in de 21e eeuw

By Astrid Elburg | Leiderschap in de culturele sector



Ook het leiderschap in de culturele sector is in beweging. Het ondernemerschap in onze steden is voelbaar en naarstig wordt aansluiting gezocht bij relevante kunstthema's van de toekomst. De betekenis hiervan wordt pas zichtbaar door de aangewakkerde interesse van nieuwe doelgroepen, het aangaan en borgen van eigentijdse verbindingen en het leiderschap dat hiervoor nodig is. ([meer...](#))

Beleid door burgers

In gesprek met wethouder Vera Tax over burgerparticipatie

By Menno Heling | Leiderschap in de culturele sector



Beleid opstellen met inspraak van burgers? Wel als het aan Vera Tax ligt, wethouder Zorg, Welzijn, Jeugd en Evenementen bij de gemeente Venlo. Bij de ontwikkeling van het evenementenbeleid voor Venlo in de komende jaren heeft zij geluisterd naar de ideeën en wensen van betrokkenen uit haar gemeente en regio.

[\(meer...\)](#)

Leiderschap gaat over gezag, niet over macht

By Cor Wijn | Leiderschap in de culturele sector

Gast spreker voor de BMC Cultuurconferentie van dit jaar was Steven de Waal: oprichter en voorzitter van de Public SPACE Foundation, actief in de raad van toezicht van Hogeschool voor de Kunsten Utrecht en voorzitter van de raden van toezicht van theatergroep De Utrechtse Spelen en Cultuur-Ondernemen. De Waal promoveerde in oktober op het onderwerp van maatschappelijke leiderschap aan de Universiteit van Utrecht onder de titel The value(s) of civil leaders. Opvallend is dat een vertegenwoordiger van de culturele sector in zijn proefschrift ontbreekt. Is het zo slecht gesteld met leiderschap in de sector? Cor Wijn voelt hem aan de tand. ([meer...](#))

Maximaal rendement uit inhoudelijke overweging

By Sarah Berckenkamp | Leiderschap in de culturele sector



Een vak apart, leiderschap in cultuur. Met kleine budgetten en minder mankracht toch topprestaties kunnen leveren, is niet voor iedereen weggelegd. Toen ik het woord leiderschap hoorde vallen, dacht ik direct aan een artikel van Ramsey Nasr, gepubliceerd op 9 mei 2015 in *NRC Handelsblad*, die het rendementsdenken in topposities hekelt. ([meer...](#))

Thuis voor de buis?

Het blijvende belang van massamedia

By JosdeHaan | Leiderschap in de culturele sector



Culturele instellingen hebben decennia lang kunnen vertrouwen op de klassieke massamedia om nieuws over de culturele agenda bij het geïnteresseerde publiek te krijgen. Van dit primaat van de massamedia zou verloren gegaan zijn als we de propagandisten van de nieuwe media mogen geloven. Dankzij de razendsnelle digitalisering van het medialandschap zou daar nog

maar weinig van over zijn. De nieuwe technologische mogelijkheden zijn inderdaad snel en breed omarmd door de mediagebruikers, maar hebben ze in het gebruik ook voor een verdringing van de massamedia gezorgd? ([meer...](#))

Gruweltoerisme

Erfgoedbeleving in een postmoderne wereld

By Pieter-Jan Oddens | Leiderschap in de culturele sector



De residentie van een dramatisch overleden filmster, een verlaten gevangenis of een historisch rampgebied: locaties met een duister verleden blijken in trek bij toeristen. *Dark tourism*, zoals deze trend door onderzoekers is bestempeld, is de duistere kant van het cultureel toerisme, namelijk het in de vrije tijd bezoeken van plaatsen waar de dood of menselijk leed een grote sfeerbepalende rol speelt. Het is een groeiende vrijetijdsbesteding en wijst op een sterke maatschappelijke interesse voor zaken of plaatsen die met de dood te maken hebben. Waar komt die maatschappelijke interesse vandaan? En hoe kunnen erfgoedbeheerders op de trend inspelen? ([meer...](#))

Cultuur en identiteit, na de Brexit

By Steve Austen | Leiderschap in de culturele sector



De toetreding van het Verenigd Koninkrijk tot de Europese Unie in 1973 heeft altijd het karakter gehad van een zekere anomalie. De grondleggers van de Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal, waarmee het allemaal begon, was het uiteindelijk te doen om het wegnemen van de oorzaken van de beide wereldoorlogen. Daarvoor zou eerst een gemeenschappelijke markt en vervolgens een toenemende samenwerking en uitwisseling tussen de 'volkeren' van Europa moeten plaats vinden. De Britten waren eigenlijk alleen geïnteresseerd in handel en de voordelen van een gemeenschappelijke markt. De impliciete politieke doelstelling van een toenemende Europese eenwording kon ze maar matig boeien. ([meer...](#))

Overtuigen met verhalen

Welke CAST zet u in bij uw culturele organisatie?

By Frank van Veen | Leiderschap in de culturele sector



Pas geleden kreeg ik een boek van mijn compagnon met de titel: *Overtuigen met storytelling, vertel, visualiseer en krijg alles voor elkaar*, geschreven door Martin Sykes, Nicolas Malik en Mark West. Alle drie medewerkers van Microsoft, die in hun boek een boekje open doen over het CAST-model. Een model dat je kunt gebruiken om een facilitair product met nieuwe waardecreatie te verkopen, je dienst- en serviceverlening naar de klant te verhogen, of om het veranderende culturele beleid beter uit te leggen. Het is een 'wereldboek', dat je zou moeten lezen om beter te kunnen overtuigen in het culturele werkveld. Wat is dit miraculeuze model? CAST staat voor *content, audience, story* en *tell*. Het model bestaat uit verschillende onderdelen die allemaal met elkaar in verbinding staan.

[\(meer...\)](#)

Waar staat de kunst- en cultuuraanbieder eigenlijk?

Enige tijd geleden heb ik, op verzoek van de Europese Commissie, deelgenomen aan de beraadslagingen van de werkgroep audience development van het veel grotere platform '[Access to Culture](#)'. Ik bleek de enige loslopende deelnemer te zijn. Dat wil zeggen, alle anderen waren (betaalde) vertegenwoordigers van alle mogelijke netwerken, councils, associaties en koepels van disciplinegewijs georganiseerde belangenbehartigers. Op zich niet zo verrassend dat zij er waren: als de Europese Commissie wil spreken met de civil society dan gaat dat via de representatieve organen er van. Burgers, zoals ikzelf in dit geval, vertegenwoordigen logischerwijze alleen zichzelf en spelen dan ook geen rol van betekenis in de dialoog met de civil society die het Europese bestuur, de Europese Commissie en het Europees Parlement nastreven. ([meer...](#))

Feest! Weet wat je viert

Scholieren maken kennis met religieuze feestdagen

By Rosa Van der Wielen | Leiderschap in de culturele sector



Museum Catharijneconvent wil alle kinderen van Nederland de kans geven om aan de hand van voorwerpen en verhalen te leren waar onze feestdagen vandaan komen. Daarom heeft het een nationale coalitie van musea gevormd, die een presentatie of programmering over feesten in hun tentoonstellingsaanbod hebben opgenomen. Twee Nederlandse musea sloten zich deze zomer aan bij het tienjarige project 'Feest! Weet wat je viert': het Nederlands Openluchtmuseum en Kasteel Huis Bergh. Het Zuiderzeemuseum, het Bijbels Museum en Museum Ons' Lieve Heer op Solder zijn al eerder aangehaakt, waardoor er nu in totaal zes musea meedoen met het plan. Daarmee is de helft van het beoogde aantal partners bereikt. [\(meer...\)](#)

Gooi de archieven open!

Open data en hergebruikverzoeken

By Bob Coret | Leiderschap in de culturele sector



Archiefinstellingen beheren veel informatie. In papieren vorm, gedigitaliseerd en in toenemende mate *digital born*; veelal voorzien van beschrijvingen, metadata en indexen. Archiven horen deze documenten niet alleen te beheren, maar ook beschikbaar te stellen aan de buitenwereld. De komst van de Wet Hergebruik Overheidsinformatie heeft direct invloed op deze taak. Op verzoek moeten er gegevens in machine leesbaar formaat geleverd worden. Maar waarom wachten op hergebruikverzoeken, als er nu al voordeel met open data te halen valt? ([meer...](#))

MuseumMaatje

Inspireren tot een open blik op de wereld

By Karin van den Wijngaard | Leiderschap in de culturele sector



Kunnen musea een rol spelen in de vluchtelingencrisis? Met MuseumMaatje proberen het Tropenmuseum, Afrika Museum en Museum Volkenkunde vluchtelingen in Nederland een steun in de rug te geven, bijgestaan door enthousiasite vrijwilligers. ([meer...](#))

Hou toch op!

By Giep Hagoort | Leiderschap in de culturele sector



Nog steeds word ik herinnerd als diegene die het begrip cultureel ondernemerschap introduceerde (in 1992). Ik heb ervan genoten en het heeft mijn boterham belegd. Maar daar wil ik nu van af. Cultureel ondernemerschap is een gewone methode geworden die inmiddels breed wordt toegepast, althans in Nederland en deels Vlaanderen. En waar de mentaliteit ontbreekt, moeten anderen maar hun verantwoordelijkheid nemen. ([meer...](#))

Voorbij de lijstjes

Stadmaken in Rotterdam

By Martijn Mulder | Leiderschap in de culturele sector



De laatste jaren is er aan aandacht geen gebrek in Rotterdam. In de (internationale) media doet de stad het goed en mede daardoor groeit het aantal bezoekers gestaag. Al die positieve rankings waarin de stad nu opduikt, zeggen echter niet zoveel over de stad zelf - zeker niet op de lange termijn. Belangrijker is de vraag of de wederopgebouwde binnenstad aantrekkelijk en toekomstbestendig is, voor bezoekers maar bovenal ook voor de inwoners van de stad. ([meer...](#))

Trumptoerisme

Column

By Giep Hagoort | Leiderschap in de culturele sector

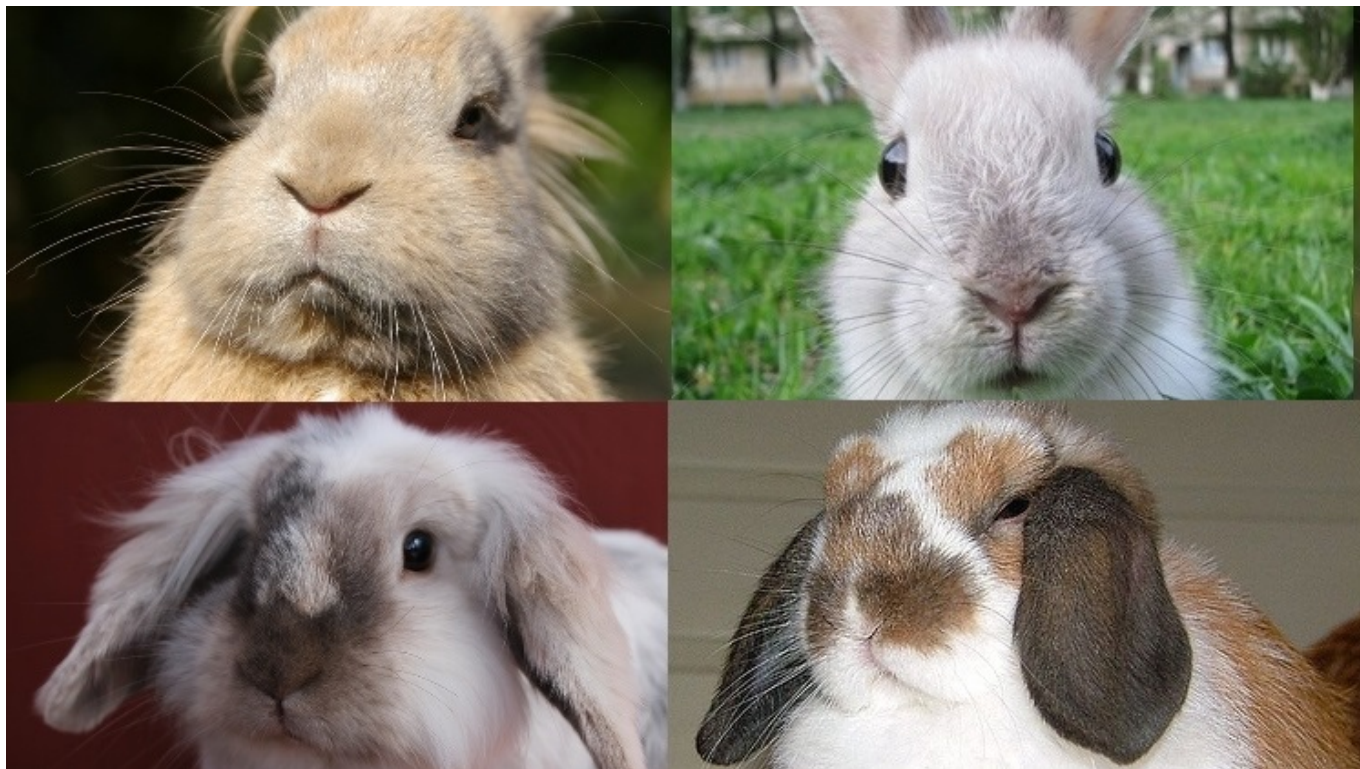


Wat tot nu toe bij het Trumpisme is ondergesneeuwd gebleven, is het perspectief van een kansrijk Trumptoerisme. Het zo bevooroordeeld rondreizen in het toenmalig machtigste land op aarde maar dat onmiskenbaar in een staat van ontbinding verkeert. En dat alles onder een president die voor de VS-verkiezingen van 8 november zich als een malloot heeft gedragen om de frustraties van de lager opgeleide blanke Amerikaan te kunnen exploiteren. Maar die na zijn inauguratie van 20 januari 2016 niet meer zal blijken te zijn dan pop in een politiek drama. De eerste teksten van dit drama verschenen al rond 2000 toen analisten voorspelden dat in de 21^e eeuw niet de VS maar China de leidende partij op het wereldtoneel zal zijn. ([meer...](#))

GIEP HAGOORT

Stedelijke konijnen

By Giep Hagoort | Leiderschap in de culturele sector



Als konijnen staren zij in de koplampen van een overjarige SAAB. Stadsbestuurders en beleidsmakers zijn heimelijk nog steeds in de ban van de creatieve stad. Niet openlijk want ze weten dat het concept tamelijk sleets is geworden. Maar door hun creatieve bloedarmoede hebben ze niets anders in handen om de cultuur in de stad te promoten. ([meer...](#))

Gezocht: goede bestuurders

Het verschil tussen bestuur en toezicht

By Cor Wijn | Leiderschap in de culturele sector



In de vorige editie van MMNieuws, naar aanleiding van de BMC Cultuurconferentie 2015, ging cultureel ondernemer en onderzoeker Steven de Waal verder in op het concept 'leiderschap'. Eén van de centrale noties van De Waal is dat leiderschap niet in de eerste plaats gaat over macht, maar over het vermogen om andere mensen mee te nemen op een moeilijke en onzekere weg: zonder weerstand geen leiderschap. De culturele sector heeft in de afgelopen jaren de nodige tegenwind ondervonden, vooral qua inkomsten. Met de woorden van De Waal in het achterhoofd kunnen we ons afvragen hoe het staat met de besturing (de *governance*) van culturele organisaties, met specifieke aandacht voor de relatie tussen bestuur en raden van toezicht. Want toezicht vanuit een kritische houding kan bestuurlijke problemen binnen de culturele sector voorkomen. ([meer...](#))

Leiders en ander ongemak

By Giep Hagoort | Leiderschap in de culturele sector



Stalin, Hitler en Kim waren voor hun onderdanig volk grote leiders. Alleen al oog in oog te staan met de grote leider, bracht tomeloze emoties teweeg. Het veroorzaakt een ongemakkelijk gevoel als je anno 2015 over leiderschap spreekt. Nee, leiderschap dat in verband gebracht kan worden met deze onderdanigheid via showprocessen, executies, uitsluitingen, concentratiekampen en verdwijningen, bekt niet lekker. Maar let op: CEO's van internationale bedrijven hebben trekjes van De Grote Drie en worden in de media en door hun vakbroeders om die reden weer erg gewaardeerd (totdat ontmaskering volgt). Het bedrijf als Utopische Staat. [\(meer...\)](#)

Belangenverstrengeling is een must voor artistieke topprestaties

By Steve Austen | Leiderschap in de culturele sector

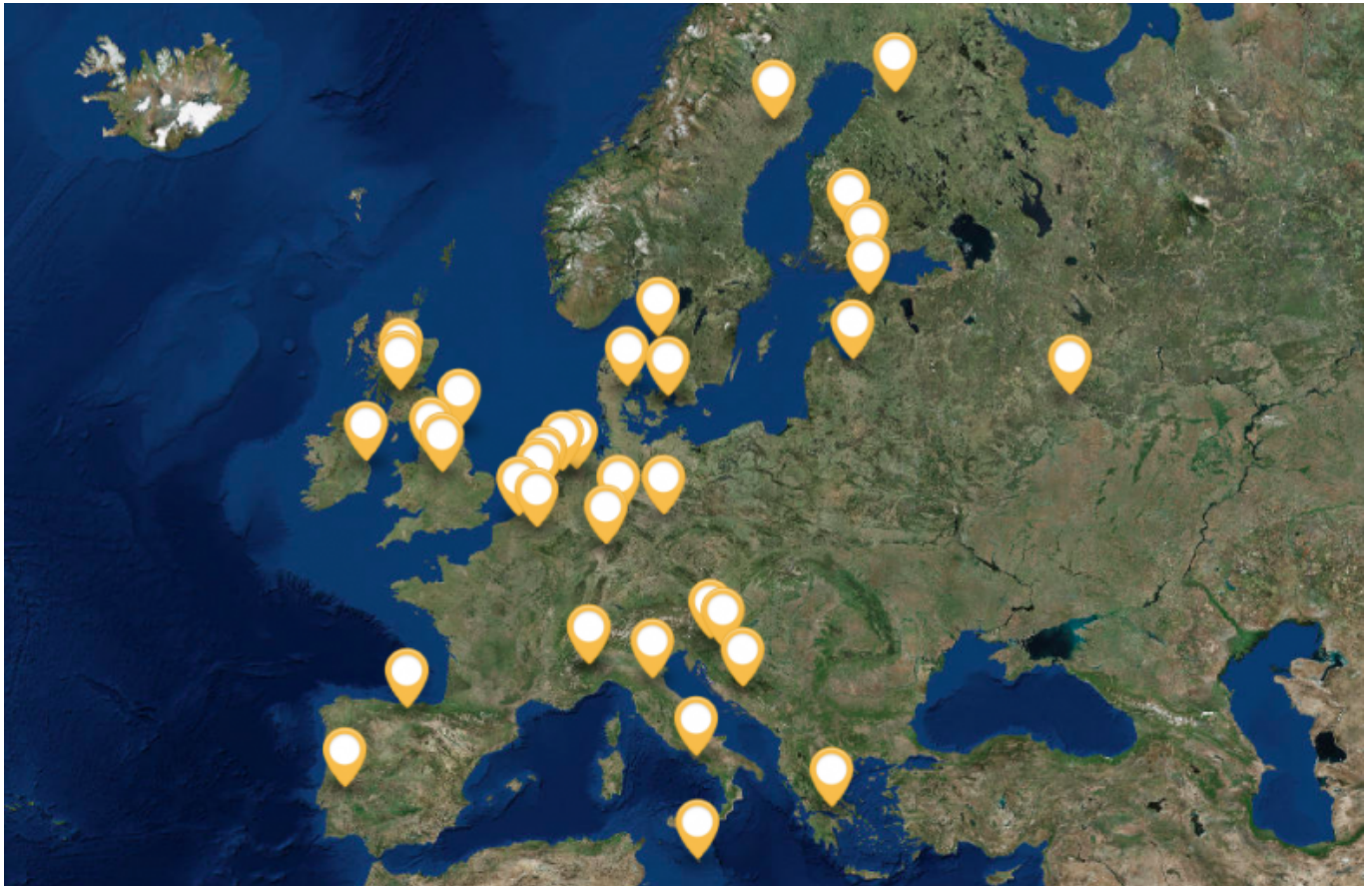


Wie de vraag naar het bijzondere van leiderschap in cultuur stelt, bevindt zich in het gezelschap van hen die er van uitgaan dat kunst- en cultuurbedrijven zó bijzonder zijn dat de gangbare definities uit het bedrijfsleven hier niet gelden. Er is dan ook geen sprake van ondernemerschap. Nee, hier gaat het om 'cultureel ondernemerschap', dat zou iets heel bijzonders zijn. Ik heb met regelmaat aangetoond dat er slechts twee soorten ondernemerschap bestaan: goed ondernemerschap en slecht ondernemerschap. Cultureel ondernemerschap is een inhoudsloze frase, het bestaat niet. ([meer...](#))

Participatory governance in cultural heritage

Case studies and reflections from a recent EENC report

By Jasper Visser | Leiderschap in de culturele sector



Earlier this year, many readers of [this blog](#) participated in [a mapping of participatory governance practices in cultural heritage in Europe](#). Margherita Sani, Bernadette Lynch, Alessandra Gariboldi and myself used this input and our own research for [a recent EENC report](#) on the topic. In this post I present and reflect on some of our findings. ([meer...](#))