

*Beslismodel*

*Uit de kunst*

*in de*

**wijk**

*Artistieke verbeeldingskracht  
als antwoord op  
maatschappelijke vraagstukken*

*Een gezamenlijke publicatie van  
Kunstenaars@CO  
Landelijk Centrum Opbouwwerk*

*Bijlage bij de brochure*



# Maatschappelijke participatie

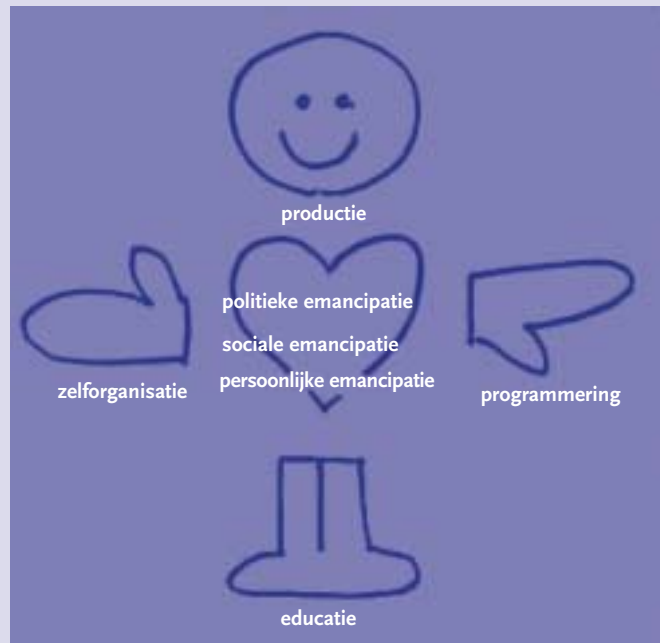
De maatschappelijke participatieladder is een graadmeter om aan te geven hoe de doelgroep zich via haar organisatie of activiteit verhoudt tot haar maatschappelijke omgeving. De graadmeter is gebaseerd op het empowerment model van Friedman. Hieronder worden de sporten van de ladder kort gekarakteriseerd en een eerste verband gelegd met artistieke arena's.

## Sas

Om het wat minder abstract te maken hebben we ook een beeldtaal geïntroduceerd. Met deze symbolen is een sympathiek poppetje te maken die we hier Sas noemen (Sociaal- artistiek schema). Het hart in het midden staat voor de drijvende kracht die met passie de sociaal-artistieke praktijken in de arena's aanjaagt.

## De maatschappelijke participatieladder

1. Persoonlijke zelfversterking (micro niveau): emancipatie van het individu binnen de eigen groep; bewust worden van eigen kracht en mogelijkheden, vertrouwen krijgen in eigen identiteit, positie en middelen. Dit zijn doelstellingen die bij uitstek ondersteund worden in educatieve projecten. Het symbool is op eigen benen staan en met beide voeten stevig op de grond.
2. Sociale zelfversterking (meso niveau): emancipatie van de groep binnen de samenleving: samen zijn we sterk. Investeren in eigen mensen, verwerven van externe kennis, netwerken en middelen voor het eigen groepsbelang. Dit zijn doelstellingen die zeer herkenbaar aan de orde zijn bij zelforganisatie en doelgroepprogrammering. Symbolen zijn een dragende en een claimende hand.
3. Politieke zelfversterking (macro niveau): bewust van wat de eigen organisatie voor de samenleving kan betekenen; de organisatie richt zich actief op het verkrijgen van invloed op politieke besluitvorming met betrekking tot het algemeen belang. Dat hoeft overigens geen landelijk belang te zijn. Het kan ook een belang zijn in het lokale publieke domein. Dit zijn doelstellingen die vooral gehaald kunnen worden met een professionele productie. Symbool is een gezicht: smool en visie.



Afbeelding 1: SAS

>>Zelf aan de slag

# Beslismodel voor sociaal-artistieke projecten

In de brochure 'Uit de kunst in de wijk' wordt kort ingegaan op de diverse soorten sociaal-artistieke projecten en worden een aantal praktijken beschreven. Voor mensen die daadwerkelijk zelf aan de slag willen met dit type project is door Kunstenaars&CO en het Landelijk Centrum Opbouwwerk een beslismodel ontwikkeld. Dit beslismodel maakt in twaalf stappen de beleidsmatige en strategische besluitvorming rond een sociaal-artistiek project inzichtelijk.

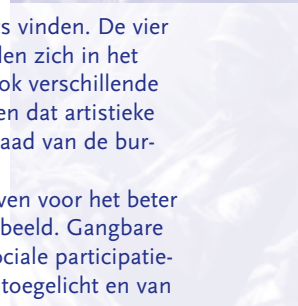
## Artistieke arena's en participatieladders

In de brochure worden vier verschillende 'artistieke arena's' onderscheiden waarbinnen artistieke projecten plaats vinden. De vier artistieke arena's zijn sociaal-artistieke productie, educatie, programmering en zelforganisatie. Deze onderscheiden zich in het beoogde artistieke resultaat en de rol die de artistieke professional daarbij speelt. Institutioneel gezien zijn het ook verschillende werkvelden. Vanuit de optiek van de sociale professional is theoretisch te beredeneren en praktisch waar te nemen dat artistieke activiteiten binnen deze arena's ook een heel verschillende impact hebben op de maatschappelijke participatiegraad van de burgers.

De specifieke match tussen artistieke arena's en graden van maatschappelijke participatie is een belangrijk gegeven voor het beter begrijpen en optimaliseren van de werking van sociaal-artistieke projecten. Het beslismodel brengt die relatie in beeld. Gangbare hulpmiddelen om dat concreet uit te drukken zijn de maatschappelijke participatieladder van Freedman en de sociale participatieladder van Huskins. De beide participatieladders en de relatie met de vier arena's wordt hier in twee kaders kort toegelicht en van een beeldtaal voorzien.

## Beslismodel

Het beslismodel bestaat uit twaalf lijsten met aandachtspunten. Met de eerste acht lopen we aan de hand van de definitie nog eens dwars door de vier artistieke arena's. De lijst besluit met vier aandachtspunten met betrekking tot aanjagen en aanjagers. Het beslismodel is nadrukkelijk niet bedoeld als de twaalf geboden voor sociaal-artistieke projecten. Het moet niets meer zijn dan een kapstok om de diverse ervaringen en ideeën enigszins ordelijk aan op te kunnen hangen, en daar vanuit verschillende invalshoeken met elkaar over te kunnen discussiëren en leren.



# Sociale participatie

Met de maatschappelijke participatieladder wordt aangegeven welke invloed een artistieke activiteit binnen een specifieke arena kan hebben op relatie van de burger met zijn omgeving. Daarmee is echter nog niet aangegeven welke rol de burger in deze activiteit speelt. Een concreet hulpmiddel om dat laatste te benoemen is de sociale participatieladder.

In deze optiek neemt de betrokkenheid van mensen bij hun omgeving toe als zij bijvoorbeeld niet alleen deelnemen aan een toneelclub, maar ook artistiek en organisatorisch mede verantwoordelijk worden en zelf gaan beslissen wat de koers is.

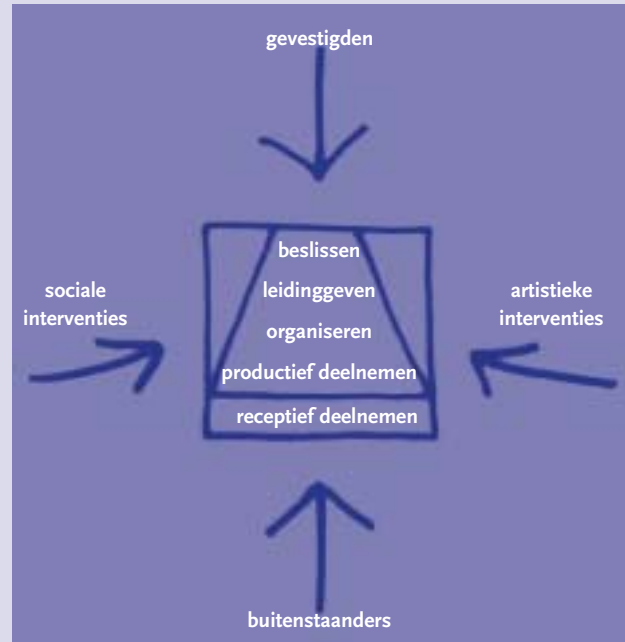
De sociale participatieladder is een graadmeter die aangeeft welke rol een individuele burger speelt binnen de eigen groep, organisatie of activiteit. De graadmeter is ontwikkeld voor de Youth Achievement Award van Huskins maar is ook prima toe-epasbaar op andere doelgroepen dan jeugd.

## Het Toneel

Voor de sociale participatieladder gebruiken we de metafoer van een toneel. Iedere artistieke arena kan gezien worden als een toneel waarop burgers zich nieuwe rollen eigen kunnen maken. Van passieve deelnemer tot volwaardige partner in besluitvorming. In een conflictmodel zal het toneel ook bezet zijn door gevestigden en zullen de buitenstaanders zich een plaats moeten veroveren. Het wordt dan een strijdtoneel, een arena. De rol van de professionals is om burgers vanuit de zijlijn daarbij te ondersteunen en de afwezige sociale en - in dit geval - artistieke competentie te compenseren.

## De sociale participatieladder

1. Consumptief (receptief): je neemt deel aan de activiteit..
2. Uitvoerend (productief): je voert deeltaken uit;
3. Organisatorisch: je neemt actief deel aan het organiseren.
4. Leidinggevend: je hebt zelf de leiding over het project.
5. Beslissend: je bent volwaardige partner in de besluitvorming.



Afbeelding 2: Het Toneel

>>Zelf aan de slag

# Sociaal-artistieke aanjagers

Sas heeft behalve een hoofd, voeten en twee handen ook een warm kloppend hart. Dat staat symbool voor het aanjagen van sociaal-artistieke projecten binnen arena's en de verbindende stroom tussen de verschillende arena's. Sociaal-artistieke projecten kunnen eigenlijk niet zonder aanjagers. Alvorens aan de checklist te beginnen eerst nog wat opmerkingen over het aanjagen als strategisch proces.

## Welke arena?

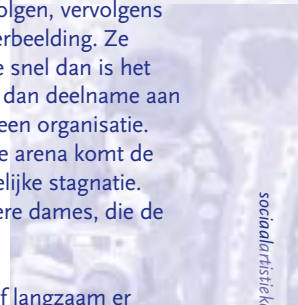
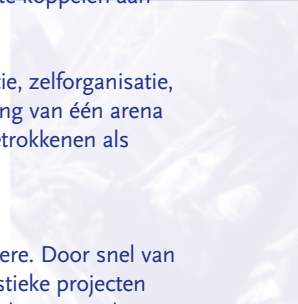
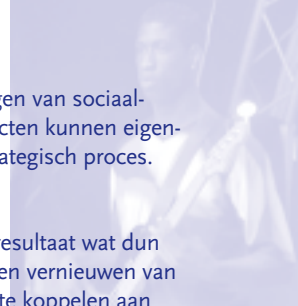
Welbeschouwd hebben alle arena's hun voor en nadelen. De beperking van éénmalig producties is het risico dat het resultaat wat dun wordt; betrokken burgers steken hun kop uit maar er zit geen lijf onder. Educatie steekt juist wel in op het versterken en vernieuwen van een 'eigen body' vanwege de lange termijn investering in persoonlijke zelfversterking. Deze is echter minder expliciet te koppelen aan een specifiek maatschappelijk issue.

Er kan binnen een project worden gekozen voor een integrale benadering waarbij in één keer wordt ingezet op educatie, zelforganisatie, programmering en professionele productie. In de praktijk zal echter blijken dat voor de betrokken burgers de verovering van één arena als een hele klus is. Meerdere tegelijk is al snel te veel gevraagd. Dat wekt verkeerde verwachtingen bij zowel direct betrokkenen als publiek.

## En met welk tempo?

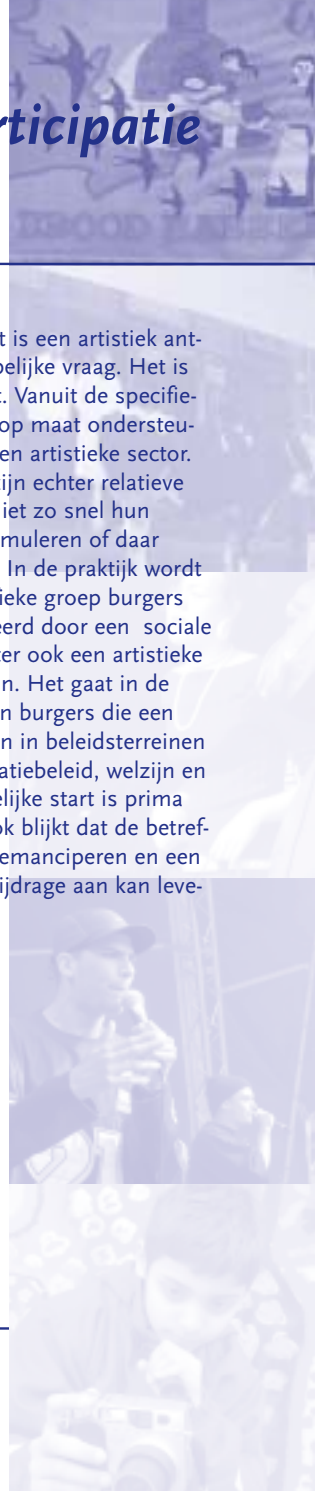
Even ambitieus is het om binnen een project te kiezen voor een progressieve ontwikkeling van één arena naar de andere. Door snel van de ene naar de andere arena door te stomen lijkt een snelle maatschappelijke promotie op te treden. Veel sociaal-artistieke projecten ontleen hun aantrekkingskracht aan zo'n promotie. Een project waarbij randgroepjongeren eerst toneelworkshops volgen, vervolgens een toneelgezelschap vormen en uiteindelijk semi-professionele producties op de planken zetten spreekt tot ieders verbeelding. Ze doorlopen minstens drie arena's en lijken daarmee rap op de maatschappelijke ladder te stijgen. Gebeurt dit echter te snel dan is het risico groot dat de sociale participatiegraad van de doelgroep de arena niet echt meester wordt, niet veel verder komt dan deelname aan de activiteit, en erg afhankelijk blijft van 'het project'. Je bent niet van vandaag op morgen volwaardig participant van een organisatie. Zeker niet als je vanuit een achterstandssituatie komt. Een langer werkproces binnen één en dezelfde sociaal-artistieke arena komt de sociale participatiegraad daarom duidelijk ten goede. Te lang verblijf in één veld kan echter ontaarden in maatschappelijke stagnatie. Het schrikbeeld daarbij is de kunstzinnige cursus of de toneelclub die jaar in jaar uit 'bezet' wordt door een club oudere dames, die de arena dus volledig meester zijn maar waar geen enkele artistieke of sociale ontwikkeling meer inzit. Integendeel.

Het ligt op de weg van de aanjager om de inschatting te maken wanneer op welke arena wordt ingezet en hoe snel of langzaam er geschakeld moet worden. Het is vervolgens aan de burger om met ondersteuning van sociale en artistieke professionals daar zijn voordeel mee te doen.



# Kiezen voor maatschappelijke en culturele participatie

<b>Maatschappelijke participatie</b>	<b>aandachtspunten</b>	<b>discussie</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Politieke zelfversterking: productie;</li><li>- sociale zelfversterking: zelforganisatie of programmering;</li><li>- persoonlijke zelfversterking: educatie.</li></ul>	<p><b>Maatschappelijke participatie</b> Kiezen voor een artistiek project begint met de vaststelling om welke maatschappelijke vraag het gaat. Zoek vervolgens de juiste match tussen die maatschappelijke vraag en één van de vier artistieke arena's.</p> <p>Gaat het om <b>politieke zelfversterking</b>, zoals burgers die meer invloed willen hebben op een specifiek herstructureringsproces, overweeg dan een professionele productie.</p> <p>Gaat het om <b>sociale zelfversterking</b>, zoals één of meerdere groepen die meer cohesie of ontmoeting willen, overweeg dan zelforganisatie of programmering.</p> <p>Gaat het om <b>persoonlijke zelfversterking</b>, zoals een specifieke groep jongeren die zich wil ontplooiën, overweeg dan educatie.</p> <p>De verbanden zijn niet dwingend maar liggen wel voor de hand. Andere combinaties matchen moeilijk.</p> <p>Welke artistieke discipline? In principe is in elke arena alles mogelijk. Kijk naar de wensen van de deelnemende burgers. Bij zelforganisatie en programmering wordt veel gedaan met podiumkunsten. Bij productie en educatie spelen beeldend en erfgoed ook een belangrijke rol.</p>	<p><b>Vraag en aanbod?</b> Een sociaal-artistiek project is een artistiek antwoord op een maatschappelijke vraag. Het is in die zin echt vraaggericht. Vanuit de specifieke vraag wordt vervolgens op maat ondersteuning gezocht in de sociale en artistieke sector. De deelnemende burgers zijn echter relatieve 'buitenstaanders' die zelf niet zo snel hun maatschappelijke vraag formuleren of daar ondersteuning op claimen. In de praktijk wordt daarom vaak bij een specifieke groep burgers een latente vraag gesignaleerd door een sociale professional. Het kan echter ook een artistieke professional of aanjager zijn. Het gaat in de regel om specifieke groepen burgers die een positieverbetering behoeven in beleidsterreinen als herstructurering, integratiebeleid, welzijn en de brede school. Een dergelijke start is prima mits in tweede instantie ook blijkt dat de betreffende groep inderdaad wil emanciperen en een artistiek project daar een bijdrage aan kan leveren.</p>





**Sociale participatie**

**aandachtspunten**

**discussie**

- **Consumptief (receptief):** je neemt deel aan de activiteit;
- **uitvoerend (productief):** je voert deeltaken uit;
- **organisatorisch:** je neemt actief deel aan het organiseren;
- **leidinggevend:** je hebt zelf de leiding over het project
- **beslissend:** je bent volwaardige partner in de besluitvorming.

**Sociale participatie**

Is de artistieke arena bekend dan zegt dat ook wat over de veronderstelde participatiegraad van de burgers. Iedere arena heeft zo zijn eigen karakteristiek. Houd daar rekening mee in verband met beperkingen of juist aspiraties van de doelgroep. Verschillen tussen wens en werkelijkheid moeten opgevangen kunnen worden door professionals.

De veronderstelde sociale participatiegraad van de deelnemer is bij SAP paradoxaal genoeg omgekeerd evenredig aan de beoogde maatschappelijke participatie.

Productie veronderstelt een relatief **lage sociale participatiegraad** omdat de artistieke professional garant zal staan voor een professioneel artistiek resultaat.

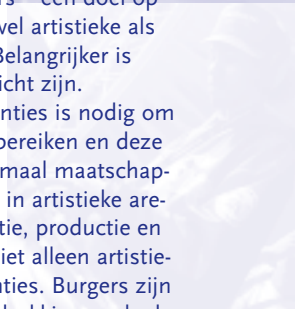
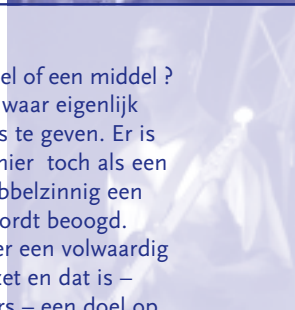
Zelforganisatie en programmering veronderstellen meer inzet en continuïteit ofwel een wat **hogere sociale participatiegraad**.

Educatie lijkt op het eerste gezicht weinig veeleisend maar veronderstelt in feite de **hoogste sociale participatiegraad**. Het individu is immers geheel zelfverantwoordelijk voor zijn prestaties.

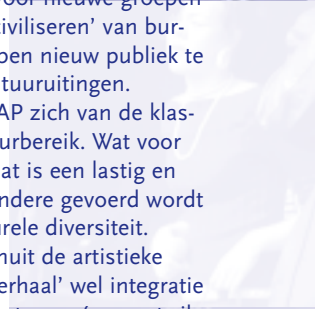
**Doel of middel?**

Is de artistieke activiteit een doel of een middel? Dat is een veel gestelde vraag waar eigenlijk geen eenduidig antwoord op is te geven. Er is wat voor te zeggen om kunst hier toch als een middel te zien omdat er ondubbelzinnig een maatschappelijk rendement wordt beoogd. Anderzijds lukt dat alleen als er een volwaardig artistiek project wordt neergezet en dat is – zeker voor de betrokken spelers – een doel op zich. De projecten hebben zowel artistieke als sociale doelen en resultaten. Belangrijker is eigenlijk dat de twee in evenwicht zijn.

Toename van sociale competenties is nodig om goede artistieke resultaten te bereiken en deze zijn weer nodig voor een maximaal maatschappelijk rendement. Deelnemers in artistieke arena's als educatie, zelforganisatie, productie en programmering ontwikkelen niet alleen artistieke maar ook sociale competenties. Burgers zijn zich daar ook van bewust. Uitdrukkingen als de wens om 'gezien en gehoord te worden' en 'een eigen stem en een gezicht te krijgen' zijn in hun dubbele betekenis inmiddels platitudes geworden. In essentie geven ze echter wel aan wat er speelt als buitenstaanders in een artistiek project stappen.



# Kiezen voor een artistiek project



## Artistiek *vertrekpunt*

## aandachtspunten

## discussie

- Eigen bronnen en cultuur van de deelnemende burgers;
- eigen talenten en artistieke vaardigheden van de burger;
- eigen keuzes van de burger in het artistieke proces.

### Artistiek vertrekpunt

Kiezen voor maatschappelijke participatie is kiezen voor het 'eigen verhaal' van de deelnemende burgers. Zij blijven ook zoveel mogelijk 'eigenaar'. Maar er moet wel wat gebeuren met het verhaal opdat het een actuele betekenis krijgt voor de eigen groep en/of ook door een breder publiek verstaan wordt.

Per arena kan een andere inbreng worden verondersteld.

Bij productie kan dat beperkt blijven tot **bronnen** omdat de professional zelf veel talent en keuzes inbrengt.

Zelforganisatie en programmering verondersteld al een actievere inbreng van **eigen bronnen en talenten** van burgers.

Educatie verondersteld op de lange termijn de grootste inbreng van **eigen bronnen, talenten en keuzes** omdat de deelnemer uiteindelijk zelf geheel verantwoordelijk is voor zijn prestaties.

Het gaat hierboven om de vraag wie het laatste woord heeft over de genoemde inbreng. In productie kunnen deelnemers vast ook meedenken met keuzes maar het laatste woord zal vaak aan de kunstenaar zijn (als garantie voor artistieke vertaalslag)

### Emanciperen of integreren?

Bij het kiezen voor het 'eigen verhaal' van de buitenstaander wordt er impliciet vanuit gegaan dat de buitenstaander zich (in eerste instantie) niet kan identificeren met het verhaal van gevestigden en de artistieke bewerkingen daarvan.

De keuze voor het documenteren en artistiek bewerken van verhalen van buitenstaanders betreft een nieuw aanbod voor nieuwe groepen en wijkt af van het willen 'civiliseren' van burgers door onder deze groepen nieuw publiek te werven voor gevestigde cultuuruitingen.

Daarmee onderscheiden SAP zich van de klassieke benadering van cultuurbereik. Wat voor een soort kunst dan ontstaat is een lastig en gevoelig debat dat onder andere gevoerd wordt onder de noemer van culturele diversiteit.

Mogelijk dat op termijn vanuit de artistieke bewerking van het 'eigen verhaal' wel integratie kan optreden met de main stream (een ontwikkeling die o.a. bij urban culture lijkt op te treden).



**Artistieke vertaling**

**aandachtspunten**

**discussie**

- Geeft nieuwe betekenis aan elementen van de dagelijkse werkelijkheid;
- heeft universele verbeeldingskracht en roept emotie op;
- geen reproductie van iets bestaands maar productie van iets oorspronkelijks.

**Artistieke vertaling**

Vanuit het 'eigen verhaal' als artistiek vertrekpunt volgt nu de meest cruciale stap in het proces: het professioneel bewerken en artistiek vertalen van de eigen cultuur van de deelnemende burgers. Onwillekeurig in welke arena gewerkt wordt, kunnen de hiernaast genoemde criteria behulpzaam zijn in het benoemen en beoordelen van de gewenste artistieke vertaalslag.

Als je naar bestaande projecten kijkt lijkt er ook een patroon te zijn in wat het 'onderwerp' van de vertaalslag is. Dat is als volgt:

productie: **van heden naar toekomst**;  
zelforganisatie en programmering: **laboratorium**;  
educatie : **van verleden naar heden**.

Het beeld van SAS drukt de bedoelde tendens ook uit. Met je voeten vorm je een spoor vanuit het verleden. Met je gezicht sta je naar de toekomst. Met je handen kan je ondertussen van alles vastpakken en beproeven wat je om je heen vindt.

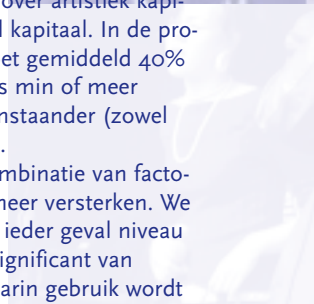
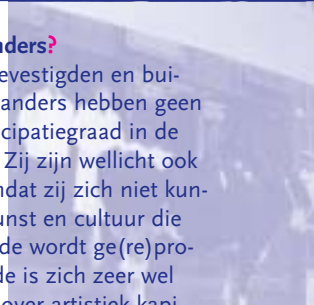
**Sociaal of artistiek?**

Bij sociaal-artistieke projecten is het artistieke vertrekpunt anders dan bij autonome kunst maar de criteria voor de artistieke vertaalslag wijken niet af van de gangbare professionele criteria. Daar zijn overigens geen eenduidige criteria voor en bij kunsteducatie worden die anders gehanteerd dan bij kunstproductie. In alle gevallen zijn echter de genoemde aandachtspunten van toepassing. Slaagt een project er in om verder te komen dan de reproductie van de eigen cultuur dan biedt dat de deelnemende burger een wezenlijk nieuwe ervaring. Het resultaat krijgt ook meer zeggingskracht voor het bredere publiek buiten de eigen groep. Lukt de vertaalslag niet dan is het wellicht een geslaagde sociaal-culturele activiteit. We vinden het dan echter geen geslaagd sociaal-artistiek project.

Het streven naar de 'artistieke vertaalslag' is een belangrijk verschil met het sociaal-cultureel werk in de jaren zeventig.

## Kiezen voor een specifieke groep mensen

<i>Motivatie van burgers</i>	<i>aandachtspunten</i>	<i>discussie</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Artistieke doelen;</li><li>- sociale doelen;</li><li>- inzet eigen hulpbronnen.</li></ul>	<p><b>Motivatie van burgers</b> Kiezen voor burgers is bij dit soort projecten kiezen voor een specifieke groep die weinig of geen positie heeft binnen de betreffende artistieke arena.</p> <p>Zij zullen niet alleen geïnteresseerd zijn in het verwerven van artistiek kapitaal maar daarmee ook in het verwerven van sociaal kapitaal. Per arena ligt daarbij een ander accent:</p> <p>Bij producties ligt het accent op <b>sociale doelen</b> Bij zelforganisatie en programmering is het een mix van <b>sociale en artistieke doelen</b> Bij educatie ligt het accent op <b>artistieke doelen</b></p> <p>Naarmate deze doelen meer expliciet benoemd worden komt er ook beter zicht op de beste match met de professionele inbreng. Vooral in het mixed gebied kan dat handig zijn omdat er daar vaak spanning zit in de relatie professional / burger.</p> <p>Hoewel er aanleiding kan zijn om ook gevestigden te betrekken bij een project (checklist 6) is het belangrijk in het oog te houden dat voor de buitenstaanders de arena echt als een strijdtoneel kan worden ervaren waar ieder voor zijn eigen belangen gaat.</p>	<p><b>Gevestigden of buitenstaanders?</b> Culturele arena's kennen gevestigden en buitenstaanders. De buitenstaanders hebben geen of een geringe sociale participatiegraad in de betreffende voorzieningen. Zij zijn wellicht ook nauwelijks gemotiveerd omdat zij zich niet kunnen identificeren met de kunst en cultuur die daar door de gevestigde orde wordt ge(re)produceerd. De gevestigde orde is zich zeer wel bewust dat de beschikking over artistiek kapitaal samengaat met sociaal kapitaal. In de professionele cultuursector doet gemiddeld 40% van de bevolking mee, en is min of meer gevestigd, en 60% is buitenstaander (zowel autochtoon als allochtoon). Achterstand is vaak een combinatie van factoren die elkaar ook min of meer versterken. We weten uit onderzoek dat in ieder geval niveau van scholing en inkomen significant van invloed zijn op de mate waarin gebruik wordt gemaakt van professionele culturele voorzieningen.</p>





**Competentie van burgers**

**aandachtspunten**

**discussie**

- Sociaal proces burger;
- artistiek proces burger;
- waardering andere hulpbronnen.

**Competentie van burgers**

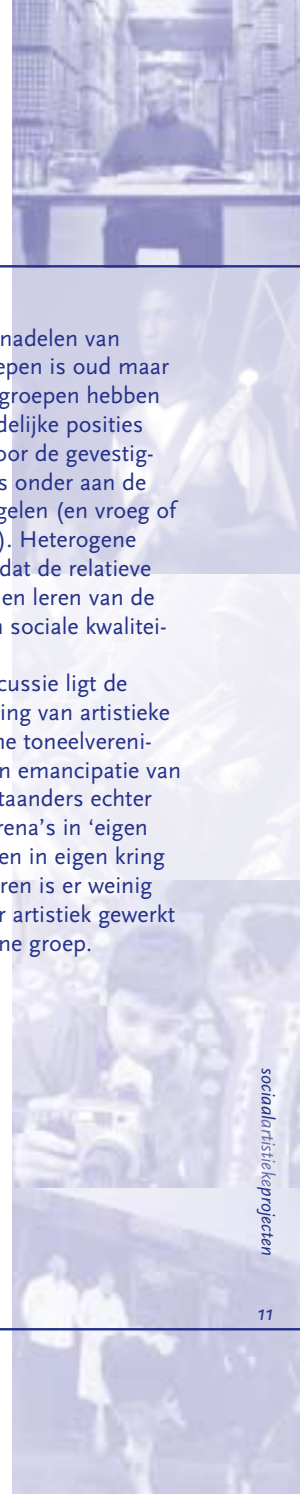
Het proces dat artistieke projecten in gang kunnen zetten is belangrijk en kan leiden tot diverse krachtige vormen van burgerinitiatief. Organisatievormen die tegelijk sociaal en artistiek zijn. Succesvolle praktijken kunnen uitgroeien tot formele, op 'baat & nut' gebaseerde organisaties. De verschijningsvormen verschillen weer per arena.

Producties krijgen vaak de vorm van een **campagne**; Zelforganisatie en programmering krijgen de vorm van een **derde milieu** (sociale structuur voor zelfontplooiing en ontmoeting) Educatie kan uitmonden in een traject van **een leven lang leren**

Het zijn organisatievormen die moeilijk te realiseren zijn voor burgers met een achterstand. Vanuit de optiek van competenties is het dus wel interessant om te streven naar een wat heterogene samenstelling van de groep deelnemers.

**Homogeen of heterogeen?**

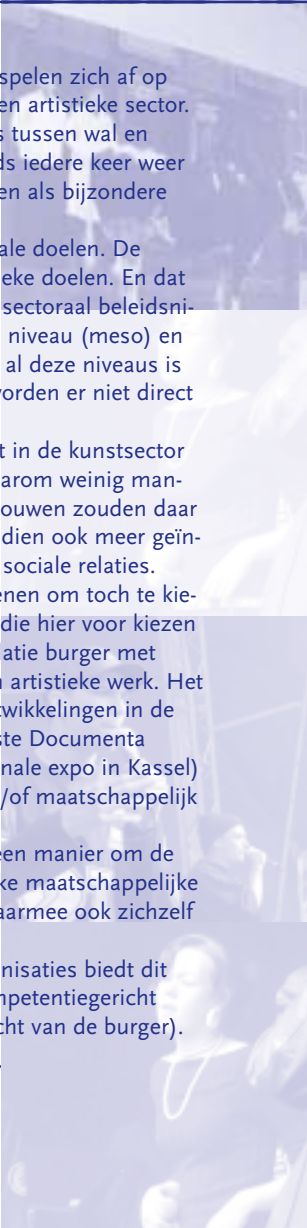
De discussie over de voor en nadelen van homogene of heterogene groepen is oud maar blijft een lastige. Heterogene groepen hebben het nadeel dat de verantwoordelijke posities makkelijk geclaimd worden door de gevestigden en dat de buitenstaanders onder aan de participatieladder blijven bungelen (en vroeg of laat begrijpelijkerwijs loslaten). Heterogene groepen hebben als voordeel dat de relatieve buitenstander kan profiteren en leren van de grotere of andere artistieke en sociale kwaliteiten van de meer gevestigden. In het verlengde van deze discussie ligt de vraag of een eventuele verzuiling van artistieke arena's (zoals een 'islamitische toneelvereniging') al dan niet bijdraagt aan emancipatie van de doelgroep. Zolang buitenstaanders echter kunnen aangeven dat ze de arena's in 'eigen kring' nog moeten veroveren en in eigen kring nog veel nieuws bij kunnen leren is er weinig reden om af te dwingen dat er artistiek gewerkt moet worden in een heterogene groep.



## Kiezen voor ondersteuning van sociale en artistieke professionals



Motivatie van professionals	aandachtspunten	discussie
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociale doelen</li> <li>- artistieke doelen;</li> <li>- inzet eigen hulpbronnen.</li> </ul>	<p><b>Motivatie van professionals</b></p> <p>Bij productie kan de sociale sector de artistieke sector goed gebruiken om 'het verhaal' van de burger over het voetlicht te krijgen.</p> <p>Bij educatie heeft de artistieke sector de sociale sector hard nodig om arrangementen te bedenken waarbij beneden-modale burgers zich toch cultureel kunnen ontwikkelen en manifesteren. Daartussenin zit bij burgers een complexe aanzet tot een derde milieu waar zowel de sociale als de artistieke sector belang bij heeft maar waar ze beiden weinig grip op krijgen. Ook hier kan samenwerking uitkomst bieden.</p> <p>De inzet van de professionele ondersteuning is complementair aan de inzet die burgers zelf doen (zie motivatie burgers)</p> <p>Bij productie vragen <b>artistieke doelen</b> extra aandacht.</p> <p>Bij zelforganisatie en programmering worstelt iedereen met een <b>mix van artistieke en sociale doelen</b>.</p> <p>Bij educatie vragen de <b>sociale doelstellingen</b> extra aandacht.</p> <p>Omdat deze projecten voor reguliere organisaties nu geen kernactiviteit zijn financieren zij zelf weinig uit reguliere middelen. Het zijn daardoor meestal projecten met een eenmalige externe financiering vanuit fondsen voor mn. Cultuurbereik en Grote Steden Beleid. Dat gaat momenteel ook best goed. Als dit echter steeds meer bewezen reguliere praktijken gaan worden dan zullen zowel de sociale als de artistieke sector beleidsmatig ook reguliere middelen moeten gaan reserveren.</p>	<p><b>Hoofdzak of bijzaak?</b></p> <p>Sociaal-artistieke projecten spelen zich af op het raakvlak van de sociale en artistieke sector. Daarmee vallen ze enerzijds tussen wal en schip maar zijn ze anderzijds iedere keer weer zo uniek dat ze lang blijven als bijzondere ervaring.</p> <p>De sociale sector heeft sociale doelen. De artistieke sector heeft artistieke doelen. En dat geldt op meerdere niveaus: sectoraal beleidsniveau (macro), institutioneel niveau (meso) en projectniveau (micro). Voor al deze niveaus is het geen kernactiviteit, zij worden er niet direct op afgerekend.</p> <p>Dit 'marginale' imago wordt in de kunstsector wel als verklaring gezien waarom weinig mannen zich hier aan wagen. Vrouwen zouden daar minder om malen en bovendien ook meer geïnteresseerd zijn in complexe sociale relaties. Er zijn echter wel meer redenen om toch te kiezen voor SAP. Kunstenaars die hier voor kiezen zijn zelf geboeid door de relatie burger met omgeving binnen hun eigen artistieke werk. Het sluit ook aan op actuele ontwikkelingen in de moderne kunst. Op de laatste Documenta (toonaangevende internationale expo in Kassel) was veel sociaal-artistiek en/of maatschappelijk betrokken werk te zien.</p> <p>Voor culturele instellingen een manier om de artistieke factor in belangrijke maatschappelijke sectoren te versterken en daarmee ook zichzelf beter te positioneren.</p> <p>Voor maatschappelijke organisaties biedt dit een krachtige vorm van competentiegericht werken (uitgaan van de kracht van de burger).</p>





**Competentie van professionals**

**aandachtspunten**

**discussie**

- Sociaal proces
- artistiek proces;
- waardering andere hulpbronnen.

**Competentie van professionals**

Burgers leggen vanwege sociaal-artistieke projecten claims voor ondersteuning bij reguliere culturele en maatschappelijke instellingen. Voor de sociale professionals biedt dit de mogelijkheid om competentiegericht te werken. Voorzover zij dat nog niet gewend zijn vraagt dat eventueel bijscholing.

Voor artistieke professionals is de insteek afhankelijk van de arena. Het gaat daarbij om heel verschillende beroepsgroepen die institutioneel vaak ook uit heel verschillende werelden komen.

Productie: De artistieke professional is een **kunstenaar** met een sterk eigen signatuur  
Programmering: **programmeur / adviseur** die evenwicht zoekt tussen eigen inbreng en die van burger.

Zelforganisatie: een **regisseur / coach** die evenwicht zoekt tussen eigen inbreng en die van burger

Educatie: **docent** die zich faciliterend opstelt vanuit de zijlijn.

Professionals uit beide sectoren moeten meer dan gebruikelijke inzetten op aandacht, waardering en ruimte voor de kwaliteiten van de ander; met name die van de burger en de professional uit de andere sector. Tegelijk noopt een dergelijke complexe samenwerking tot heel duidelijke en zakelijke afspraken over ieders rol en verantwoordelijkheden.

Het model van 'Het Toneel' kan daarbij behulpzaam zijn.

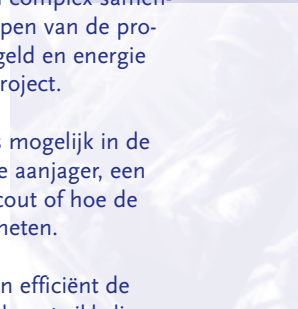
**Niet minder maar meer?**

Het zal inmiddels duidelijk zijn dat een geslaagd sociaal-artistiek project geen compromis kan zijn tussen iets sociaals en iets artistieks. Het project moet tegelijk uiterst sociaal en uiterst artistiek zijn. We vragen niet minder maar meer.

Het kost ook meer. Het gaat per definitie om een complexe opdracht in een complex samenwerkingsverband. In alle stappen van de projectcyclus kost dat meer tijd, geld en energie dan bij een mono-sectoriële project.

Specialisatie is een optie en is mogelijk in de vorm van een gespecialiseerde aanjager, een cultuurmakelaar, verkenners, scout of hoe de projectontwikkelaar ook mag heten.

Een dergelijke steunfunctie kan efficiënt de krachten bundelen op zaken als ontwikkeling, uitvoering, begeleiding, evaluatie en advies.



# Kiezen voor een aanjager

## Doelstellingen

## aandachtspunten

- Leiderschap
- lef;
- **strategische competentie;**
- **reflectieve competentie.**

### Leiderschap met lef

Sociaal-artistieke projecten spelen zich af in een complex veld met verschillende partijen en verschillende doelen. Het is daarom belangrijk dat er één aanjager is die de samenhang tussen doelen, activiteiten, mensen en middelen bewaakt. Welke competenties moet een aanjager hebben? Een dergelijk project op koers krijgen en houden vraagt allereerst initiatief en stuurmanskunst, veel communicatie en bovenal een gezonde dosis lef.

### Strategische competentie

De aanjager kan contacten ontwikkelen en onderhouden op veel niveaus en met veel organisaties, instellingen en personen. Kan strategisch met informatie omgaan. Weet wanneer iets principieel uit te spelen en wanneer snel en pragmatisch op te lossen. Weet schijnbaar botsende belangen van verschillende 'stakeholders' te verenigen rond een concreet cultureel product. Weet hoe PR in te zetten.

### Match tussen doelstellingen en activiteiten

Bij een sociaal-artistiek project wordt iedereen feitelijk uitgedaagd om 'iets anders dan anders' te doen. Het beslismodel laat zien dat het 'hoe en waarom' van deze veranderingen aan een groot aantal beleidsmatige en praktische discussies raakt. De aanjager moet zelf met deze discussies om kunnen gaan en anderen kunnen helpen daar keuzes in te maken. De aanjager kan dat vanuit een reflectieve competentie.

### Reflectieve competentie

De aanjager kan reflecteren op zijn eigen handelen en kan dit zelfregulerend bijstellen. Kan zelfstandig de benodigde vakkennis opdoen. Kan eigen ervaringskennis systematiseren en overdragen. Er is ook voortdurend nieuwe kennis nodig. De wijk en de omringende samenleving zijn permanent aan verandering onderhevig. Dat vraagt om bereidheid tot geregelde reflectie, intervisie en uitwisseling.

## Activiteiten

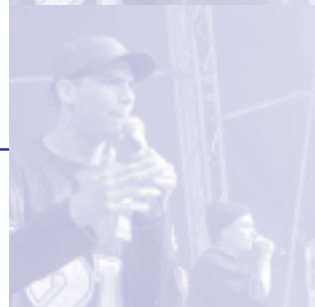
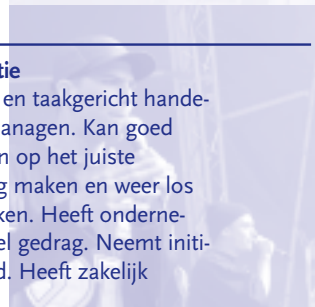
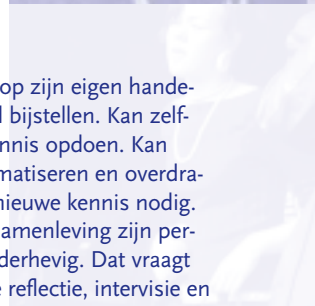
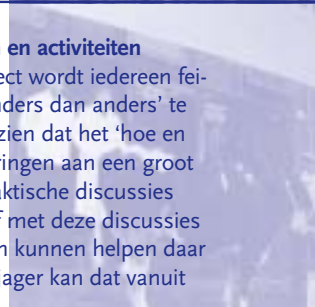
- Flexibiliteit en slagvaardigheid;**
- intuïtie;**
- organisatorische competentie.**

### Flexibiliteit, slagvaardigheid en intuïtie

Ten aanzien van de activiteit moet de aanjager ruimte kunnen geven aan processen zonder het doel uit oog te verliezen. De mix van sociale en maatschappelijke participatiegraden kunnen hanteren en inschatten waar een groep burgers aan toe is. Welke arena te veroveren en in welke versnelling. Zien welke artistieke vertaalslag gemaakt kan worden. Flexibel en slagvaardig kunnen inspelen op veranderingen in het parcours. Een deel daarvan is te beredeneren maar een groot deel doe je op basis van intuïtie.

### Organisatorische competentie

De aanjager kan zelfstandig en taakgericht handelen. Kan eigen kwaliteiten managen. Kan goed organiseren, de juiste dingen op het juiste moment doen. Kan planning maken en weer los laten. Kan projectmatig werken. Heeft ondernemend, concreet, operationeel gedrag. Neemt initiatief en verantwoordelijkheid. Heeft zakelijk inzicht en talent.





**Mensen**

**aandachtspunten**

- Motiveren;
- inspireren;
- communicatieve; competentie;
- culturele competentie.

**Motiveren en inspireren**

De aanjager is geïnteresseerd in de betrokkenheid van mensen met hun omgeving. Hij motiveert hen om daar nieuwe initiatieven in te nemen. Hij kan aansluiten op hun eigen belewingswereld, bronnen en creativiteit. Inspiratie is daarbij een onmisbare kwaliteit.

**Communicatieve competentie**

De aanjager kan luisteren naar ideeën smaken en gevoelens van anderen. Heeft affiniteit met verschillende doelgroepen en maakt makkelijk contact. Kent specifieke wensen en behoeften van doelgroepen en ziet mogelijke aanknopingspunten voor projecten. Kan daarnaast ook met mensen op andere niveaus goed communiceren (zie strategische competentie).

**Match tussen mensen en middelen**

Bij ieder project doet zich weer de vraag voor voor wie het is en welke middelen er op worden ingezet. De aanjager heeft een breed netwerk in zowel de sociale als de culturele sector. Zowel de formele als de informele. Binnen dat netwerk traceert hij kansrijke initiatieven en maakt hij tussen vraag en aanbod. De aanjager doet dat vanuit een culturele competentie.

**Culturele competentie**

De aanjager heeft specifieke kennis en inzichten betreffende kunst en cultuur. Hij heeft algemene achtergrondkennis van archetypen en uitdrukkingsvormen in diverse culturen. Kent de actuele ontwikkelingen betreffende vrije tijd, culturele diversiteit, integratie, sociale cohesie. Hij heeft specifieke kennis van de lokale 'culturele kaart'.

**Middelen**

- Innovatie;
- imaginatie;
- methodische competentie.

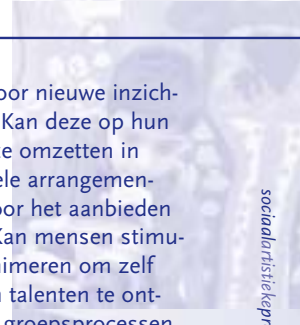
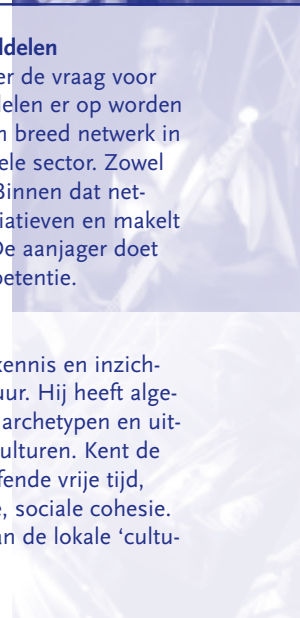
**Innovatie en imaginatie**

Met betrekking tot de inzet van externe producten en diensten moet de aanjager kunnen meedenken met sectoren hoe diensten te verlenen aan nieuwe klanten. Hij moet daarbij over schuttingen kunnen kijken en synergie zoeken. Een belangrijke kwaliteit hierbij is het vermogen tot imaginatie ofwel verbeeldingskracht.

**Methodische competentie**

De aanjager heeft een neus voor nieuwe inzichten en manieren van werken. Kan deze op hun waarde inschatten en kan deze omzetten in productieve sociale en culturele arrangementen. Kan mensen prikkelen door het aanbieden van nieuwe gezichtspunten. Kan mensen stimuleren, enthousiasmeren en animeren om zelf ook nieuwe mogelijkheden en talenten te ontdekken. Hij is in staat daarbij groepsprocessen te analyseren en te hanteren.

Bronvermelding: de 6 competentieprofielen zijn ontleend aan de publicatie 'De Culturele Aanpak' van Marcel Spiertz, Willem van de Wetering en Dorine Winkels. Hogeschool van Amsterdam / Haagse Hogeschool, maart 2004.



# Partners in sociaal-artistieke projecten

## Het Vertrekpunt

De brochure 'Uit de kunst in de wijk' en het beslismodel zijn tot stand gekomen op basis van interviews en een werkconferentie met een groot aantal ervaringsdeskundigen. De website [www.hetvertrek.nl](http://www.hetvertrek.nl) functioneerde hierbij als virtuele werkplaats. Op deze website vindt u onder meer informatie over de werkwijze, een lijst van organisaties en personen die bij de consultatie betrokken zijn geweest en een forum voor discussie. De site blijft voorlopig beschikbaar als virtuele werkplaats voor sociaal-artistieke projecten. Reacties op de brochure en het model kunt u ook direct mailen aan [sikkocleveringa@kunstcircuitdeventer.nl](mailto:sikkocleveringa@kunstcircuitdeventer.nl).

Kunstenars&CO en het Landelijk Centrum Opbouwwerk zullen de komende tijd verder investeren in de ontwikkeling van sociaal-artistieke projecten. Hieronder vindt u een kort profiel van de organisaties en de contactgegevens.

## Kunstenars&CO

Talented inzetten en daarmee bovendien erkenning en inkomen verwerven. Daarvoor moet een kunstenaar zijn kwaliteiten op meerdere manieren inzetten. Kunstenars werken vaak zelfstandig en moeten behalve hun creativiteit ook ondernemende vaardigheden onder de knie hebben. Kunstenars, Cultuur en Ondernemerschap (K&CO) geeft advies en informatie die kunstenaars ondersteunen bij de ontwikkeling van hun kwaliteiten en bij het verwerven van inkomen. Ook ontwikkelt en ondersteunt Kunstenars&CO projecten en innovaties die de afzet en arbeidsmarkt van kunstenaars en artiesten vergroten.

## Landelijke Centrum Opbouwwerk

In Nederland wordt het opbouwwerk meestal lokaal ingezet, vanuit not-for-profit-instellingen. Opbouwwerk biedt organisatieadvies en steun aan bewonersinitiatieven op tal van terreinen, adviseert en helpt bij de sociale relatie- en milieuoopbouw in wijken. Ook sociaal makelaars- en uitvindwerk staan op het repertoire van het opbouwwerk. Het Landelijk Centrum Opbouwwerk is het landelijke expertisecentrum en werkt aan transfer, innovatie en kwaliteitsontwikkeling.

Landelijk Centrum Opbouwwerk  
Wil van de Leur  
Prinsengracht 51  
2512 EX Den Haag  
070 380 4431  
[info@opbouwwerk.nl](mailto:info@opbouwwerk.nl)  
[www.opbouwwerk.nl](http://www.opbouwwerk.nl)



Kunstenars&CO  
Petra Befort  
Postbus 2617  
1000 CP Amsterdam  
020 5352500  
[pbefort@kunstenarsenco.nl](mailto:pbefort@kunstenarsenco.nl)  
[www.kunstenarsenco.nl](http://www.kunstenarsenco.nl)

