

**DE ROL VAN CULTURELE DIVERSITEIT IN DE
SUBSIDIËRING VAN DE PODIUMKUNSTEN IN DE VS**

**Anna Elffers
juni 2009
in opdracht van het NFPK+**

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE.....	1
INLEIDING	2
HOOFDSTUK 1 STAND VAN ZAKEN CULTURELE DIVERSITEIT.....	4
HOOFDSTUK 2 WERKWIJZE	9
HOOFDSTUK 3 DE IMPACT VAN SUBSIDIËRING	17
CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	20
BIJLAGE 1: INTERESSANTE MENSEN EN ORGANISATIES	23
BIJLAGE 2: INTERESSANTE PUBLICATIES	25
BIJLAGE 3: GEINTERVIEWDE PERSONEN	26
BIJLAGE 4: GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN	27

INLEIDING

2009 is het eerste jaar van de nieuwe beleidsperiode van het Nederlands Fonds voor de Podiumkunsten+. Een van de onderwerpen die het fonds voor de periode 2009-2012 nadrukkelijk heeft geagendeerd is culturele diversiteit. Het fonds wil dit onderwerp met nieuw elan op de agenda van de podiumkunsten (terug)brenge(n), verschil maken en beweging veroorzaken in programmering, publieksbereik, artistieke productie en visies in de podiumkunsten. Het fonds heeft hiertoe een stimuleringsprogramma in het leven geroepen. Dat is er enerzijds op gericht om meer goede aanvragen uit te lokken uit het veld, en daarbij bruggen te slaan tussen gevestigde en nieuwe circuits. Accenten in dit programma zijn een strategische agendering in de sector, het investeren in artistieke kwaliteit, het bevorderen van artistieke reflectie op kosmopolitische podiumkunsten, het stimuleren van de doorstroom van 'toptalent' in nieuwe genres en het bereiken van cultureel divers publiek. Anderzijds is het stimuleringsprogramma gericht op de praktijk bij het fonds zelf; de samenstelling van commissies, het up-to-date houden van kennis en netwerk, aansluiting van regelingen en communicatie. Het fonds scherpt deze aanpak graag aan, aan de hand van ervaringen van collega-fondsen en overheden in binnen- en buitenland.

Culturele diversiteit staat in de VS, van oudsher een cultureel diverse samenleving, al veel langer op de agenda. Anno 2009 neemt ook daar de samenleving echter steeds diversere vormen aan. Acht jaar geleden deed ik al eens onderzoek naar culturele diversiteit in de podiumkunsten in de VS¹. Dit onderzoek is destijds nuttig geweest om het onderwerp in Nederland op de kaart te zetten en praktische handvatten te bieden aan culturele instellingen die met culturele diversiteit aan de slag wilden. Inmiddels staat het onderwerp in Nederland duidelijker op de kaart in de culturele sector, maar het gevoel overheerst dat het zich nog altijd in de periferie bevindt, zo bleek onlangs nog uit het rapport *De olifant in de kamer* (LaGroup 2009). Opnieuw lijkt het een goed moment om te bekijken hoe in de VS inmiddels wordt omgegaan met het onderwerp, of daar sprake is van duidelijke inbedding van het onderwerp en wat de rol van subsidiënten daarin is en is geweest. Deze informatie kan het fonds vervolgens gebruiken bij de invulling van zijn eigen programma's en regelingen.

Wat doen Amerikaanse subsidiënten om culturele diversiteit in de podiumkunsten te bevorderen en hoe beoordelen zij de kwaliteit van verschillende initiatieven?

Dit is de hoofdvraag van het onderzoek dat ik in de periode april t/m juni 2009 heb uitgevoerd. Ik heb daartoe vier private fondsen geïnterviewd² die bekend staan om hun aandacht voor het onderwerp culturele diversiteit. Drie hiervan zijn grote fondsen met een aanzienlijk eigen vermogen die een grote rol spelen in de subsidiëring van de kunsten: de Doris Duke Charitable Foundation, de Wallace Foundation en de Ford Foundation. De vierde is een andersoortig, kleiner fonds, dat wordt gefinancierd door de grotere fondsen als Doris Duke en Ford, maar met name ook door de Andy Warhol Foundation, en particuliere donoren: the Creative Capital Foundation. Dit laatste fonds is in het leven geroepen om het gat te vullen dat is ontstaan nadat de nationale overheidssubsidies voor individuele kunstenaars in de VS werden stopgezet. In aanvulling op de interviews heb ik onderzoeksrapporten, jaarverslagen, evaluaties, subsidieregelingen en -richtlijnen en websites bestudeerd die in direct verband stonden met het werk van de vier fondsen.

Doris Duke Charitable Foundation, Sinds 1996, vermogen van Doris Duke.

Missie: "Our mission is to improve the quality of people's lives through grants supporting the performing arts, environmental conservation, medical research and the prevention of child maltreatment, and through preservation of the cultural and environmental legacy of Doris Duke's properties."
Budget voor kunst & cultuur in 2008: ca. \$18 miljoen.

¹ In opdracht van het Ministerie van OCW en in samenwerking met de culturele afdeling van het Nederlands Consulaat in New York. Dit heeft geresulteerd in de publicatie *Culturele diversiteit in de podiumkunsten. Een praktisch onderzoek naar initiatieven in Nederland en de Verenigde Staten* (Elffers 2001).

² De keuze voor de fondsen is gemaakt na advies van Cees de Bever, director for the performing arts op de culturele afdeling van het Nederlands Consulaat in New York, en na overleg met Laurien Saraber. De geïnterviewde personen zijn te vinden in bijlage 3.

Wallace Foundation, Sinds 1990 (in huidige vorm), vermogen van DeWitt and Lila Acheson Wallace.
Missie: "Our mission is to enable institutions to expand learning and enrichment opportunities for all people. We do this by supporting and sharing effective ideas and practices. To achieve our mission, we have three objectives: Strengthen education leadership to improve student achievement, improve after school learning opportunities, build appreciation and demand for the arts."
Uitgegeven aan kunst & cultuur in 2008: ca. \$20 miljoen.

Ford Foundation, Sinds 1936, vermogen van Edsel & Henry Ford.
Missie: "The Ford Foundation is a resource for innovative people and institutions worldwide. Our goals for more than half a century have been to: Strengthen democratic values, reduce poverty and injustice, promote international cooperation, advance human achievement."
Uitgegeven aan kunst & cultuur in 2008: \$20 miljoen.

Creative Capital Foundation, Sinds 1999, geld afkomstig van verschillende fondsen en individuen.
Missie: "We support American artists in ways that are truly unique. Meet Creative Capital: Architect, Investor, and Laboratory for innovative art."
Uitgegeven in 2008: \$1,5 miljoen.

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de stand van zaken van culturele diversiteit in relatie tot de geïnterviewde fondsen en, in bredere zin, in de culturele sector in de VS. Hoofdstuk 2 gaat in op de werkwijze van de verschillende fondsen bij het bevorderen van culturele diversiteit. In hoofdstuk 3 staat de impact van de subsidiëring centraal. Het rapport wordt afgesloten met een aantal conclusies en aanbevelingen. Door het rapport heen zijn beschrijvingen te vinden van verschillende subsidieprogramma's. In de bijlagen zijn lijsten opgenomen van interessante culturele organisaties en publicaties, die in de toekomst bruikbaar kunnen zijn als inspiratiebron voor initiatieven in Nederland.

HOOFDSTUK 1 STAND VAN ZAKEN

Welke rol speelt culturele diversiteit in de non-profit culturele sector in de VS? Hoe wordt de term gebruikt door de verschillende fondsen? Waarom vindt men het onderwerp belangrijk? Welke kwesties rond culturele diversiteit staan in de belangstelling?

Een streven naar rechtvaardigheid is van oudsher een belangrijke motivering om aandacht te besteden aan culturele diversiteit

Al vanaf het eind van de jaren '60 is er in de Verenigde Staten aandacht voor culturele diversiteit in de kunstsector. Dit kwam in eerste instantie voort uit de Civil Rights Movement³. In 1965 werd de National Endowment for the Arts⁴ opgericht en gedurende de jaren 70 kwamen er in bijna alle Amerikaanse staten State Arts Agencies, de instellingen die op staatsniveau verantwoordelijk zijn voor het verlenen van overheidssubsidies. Al snel na de oprichting kwam er bij deze overheidsorganisaties aandacht voor de eerlijke verdeling van subsidies over verschillende bevolkingsgroepen. Het principe van 'cultural equity' kwam op: "De veelheid aan bevolkingsgroepen binnen onze samenleving moet de kansen en de mogelijkheden krijgen om te participeren in het vormgeven van het culturele leven in hun gemeenschappen en het land waar ze wonen." (Whang 2004)

Vanuit de private subsidiegevers heeft met name de Ford Foundation een grote rol gespeeld in het agenderen van culturele diversiteit in de kunsten. Ford heeft altijd een missie gehad waarin sociale rechtvaardigheid de centrale waarde was. Daaruit vloeide automatisch de noodzaak voort om de kunst en cultuur van verschillende bevolkingsgroepen te ondersteunen. Zo liep van 1995-1998 bijvoorbeeld het programma Working Capital Fund. Dat was erop gericht om 'culturele organisaties die werken met nieuwe artistieke vormen en die een aantrekkingskracht hebben op een divers publiek, maar met een nog onvoldoende financiële basis', te steunen en stabiliseren.

Nog steeds is rechtvaardigheid (equity) een zeer belangrijke motivatie voor fondsen om aandacht te besteden aan culturele diversiteit. De verhoudingen zijn nog altijd scheef: het meeste geld gaat ook vandaag de dag naar de grotere, Anglo-Europese organisaties (orkesten, musea, theaters), terwijl de cultuurspecifieke culturele organisaties vanuit de African-American, Latino, Native American en Asian gemeenschappen, op een paar na, veel kleinere budgetten hebben en subsidies krijgen.

De inspanningen van de fondsen zijn ingegeven door een overtuiging dat dit eerlijker kan worden verdeeld. Ook vinden de fondsen dat zo veel mogelijk Amerikanen met verschillende achtergronden moeten kunnen genieten van kunst en cultuur. Voor hen is het belangrijk dat binnen de grote culturele instellingen de macht eerlijker verdeeld wordt en dat de kleinere, cultureel specifieke organisaties en kunstenaars gesteund worden. Daarbij worden de eisen steeds strenger: een African-American medewerker op de educatieafdeling van een traditioneel theater wordt als onvoldoende gezien. Of, zoals Roberta Uno van de Ford Foundation het zegt: "Equity betekent dat de kracht van deze stemmen vertegenwoordigd is op het hoogste niveau."

Culturele diversiteit wordt gezien als onderdeel van een sterke en kwalitatief hoogstaande culturele sector

Een eerlijke verdeling van macht en geld is echter niet meer de enige beweegreden in het streven naar culturele diversiteit. Alle fondsen die kunstproductie subsidiëren (Ford, Doris Duke en Creative Capital; Wallace houdt zich voornamelijk bezig met educatie) geven aan dat 'kwaliteit subsidiëren' in het huidige tijdperk automatisch betekent 'diversiteit subsidiëren'. Ben Cameron van Doris Duke: "Onze taak is het sterker maken van het culturele veld (jazz, dans & theater). In een land waarin de samenstelling van de bevolking verandert zou een portfolio van gesubsidieerde instellingen dat slechts bestaat uit vertegenwoordigers van één groep automatisch een verzwakking van het veld betekenen." Ook Ruby Lerner van Creative Capital benadrukt dit: "Interessant werk is hybride werk. De meest innovatieve kunstenaars

³ De (African-American) Civil Rights Movement was een beweging die streed tegen wettelijke discriminatie van zwarten in de VS.

⁴ De NEA is een onafhankelijk agentschap van de nationale overheid dat kunst en cultuur subsidieert. In 2009 is het budget \$155 miljoen.

zijn kunstenaars met verschillende culturele achtergronden.” Roberta Uno van de Ford Foundation zegt het zo: “Uiteindelijk gaat het niet om een morele verplichting om inclusief te zijn, maar om artistieke kwaliteit en excellentie.” Er wordt door de fondsen dus actief een connectie gemaakt tussen diversiteit en kwaliteit. Hoe dat vorm krijgt, wordt in het volgende hoofdstuk besproken. Overigens betekent dit niet dat deze verbinding al in het hele veld gemeengoed is. In een bijeenkomst van zogenaamde Theatres of Color (Sato 2003) werd recent nog opgemerkt: “Het probleem is niet de kwaliteit van het werk van deze theaters, maar het gebrek aan erkenning ervoor.”

Culturele diversiteit wordt steeds breder gedefinieerd en gedetailleerder benoemd

Culturele diversiteit wordt in de Verenigde Staten, net als in Nederland, van oudsher voornamelijk geassocieerd met etnische of raciale diversiteit (en daarbinnen vooral met zwart versus wit). Dat heeft, volgens Roberta Uno (Ford Foundation), te maken met de erfenis van de slavernij en het institutionele racisme in de VS, waar nog steeds veel aandacht voor is. Het is echter duidelijk te merken dat de definitie van diversiteit inmiddels danig wordt opgerekt. Onder culturele diversiteit worden net zo goed verschillen in geografische herkomst, geslacht, leeftijd, seksuele voorkeur of fysieke kenmerken (handicaps) verstaan en ook hier wordt op gelet in de subsidiëring. De zwart/witbenadering wordt inmiddels gezien als simplistisch. Er wordt steeds meer erkend dat binnen een etnische groep enorme verschillen bestaan: “Er is meer erkenning nodig voor het feit dat diversiteit niet alleen over etniciteit gaat, maar ook over een scala aan esthetische vormen binnen iedere etniciteit – traditioneel, experimenteel, community-based, academisch, populair, etc.” (Whang 2004) Hier wordt steeds genuanceerder mee omgegaan.

Esthetische diversiteit is tot slot ook vaak een uitgangspunt, met name bij de Creative Capital Foundation, waar veel interesse is voor hybride vormen – er is zelfs een speciale ronde voor kunstenaars die niet binnen een discipline zijn onder te brengen (onder de noemer emerging fields) - en er wordt goed op gelet dat er niet te veel van hetzelfde wordt ondersteund. Lerner: “De laatste tijd krijgen we heel veel bio-art-aanvragen. Dat moet niet gaan overheersen.” Ook de Ford Foundation heeft veel aandacht voor esthetische diversiteit, binnen het kader van culturele diversiteit. Ford wil graag binnen een groter cultureel kader artistieke prestaties, innovaties en esthetiek beschouwen, terwijl het cultuur ook ziet als waardevol voor een gemeenschap en een recht van alle mensen. Dit is de reden waarom het fonds ervoor koos speciale programma’s op te zetten voor hip hop en Native American kunstvormen, die beide tot voor kort weinig subsidies ontvingen.

Hoewel de definitiekwestie nog altijd speelt en hierover tot op de dag van vandaag veel misverstanden bestaan (“Wat is eigenlijk cultureel divers? Is een witte organisatie met een zwarte directeur divers? Is een witte organisatie met een gemengd publiek divers? etc”), is er minder schroom om man en paard te noemen. Er worden tegenwoordig steeds vaker meetbare doelstellingen geformuleerd, zoals ‘het publiek moet op dit festival uit tenminste 40% Asian-Americans bestaan’ of ‘binnen drie jaar moeten er twee bestuursleden uit de African-American gemeenschap zijn toegetroten’.

Voor verschillende organisaties kan diversiteit verschillende betekenissen hebben

Een manier om af te rekenen met de definitiekwestie is om de definitie van diversiteit aan de aanvragers zelf over te laten. Ford doet dit heel bewust: “Ik vraag organisaties die langs komen op een formulier iets in te vullen over de diversiteit van de gemeenschap waarbinnen men werkt, het personeel, het bestuur en mogelijke adviesraden. Dit wordt heel verschillend ingevuld en dat is juist heel inzichtgevend, want het is een complex begrip. Voor een Native American organisatie kan leeftijdsdiversiteit het belangrijkste zijn, waar het voor een traditioneel museum wellicht om etniciteit draait.”

Alle geïnterviewden geven aan er

Next Generations: Future Audiences

Gesubsidieerd door: Doris Duke & Mellon.

Doel: het uitbreiden en versterken van bestaande projecten in het theater die erin slagen een jong en/of cultureel divers publiek te bereiken.

Methode: subsidies van maximaal \$65.000 over twee jaar voor maximaal 50% van de kosten voor het voortzetten en versterken van projecten. Per ronde worden ca. 10 projecten gehonoreerd.

Effecten tot nu toe: 79% van de deelnemende organisaties is er grotendeels in geslaagd zijn doelen te bereiken. Samenwerking met verschillende organisaties bleek het meest effectief, gevolgd door het gebruik van nieuwe media en het inzetten van manieren om het publiek te betrekken bij het artistieke proces.

Meer info: www.tcg.org

rekening mee te houden dat diversiteit voor iedere culturele organisatie of kunstenaar iets anders kan betekenen. Ben Cameron: "Wij waren laatst enorm verbaasd toen een deelnemer aan het Next Generations: Future Audiences Programma aangaf een militair publiek te willen opbouwen. Deze organisatie zat vlakbij een marinebasis. Ze hadden te maken met een roulerende bevolking, waarvoor ze graag een goede strategie wilden bedenken." Ook de Wallace Foundation heeft hier constant mee te maken: "Het gebied waar je zit, bepaalt welke publieksgroepen je wilt en kunt aanboren." Ook de kunstvorm speelt mee. Cameron: "In de klassieke muziek of opera is het veel lastiger om gekleurde organisaties te vinden dan in de jazz of de dans."

De fondsen lijken echter niet te accepteren dat organisaties geen enkele rol zien weggelegd voor diversiteit, van welke soort dan ook. Uno (Ford): "Als er op zo'n formulier niets wordt ingevuld, dan vind ik dat wel een probleem, omdat het doorgaans blijkt geeft van weinig kennis of gebrek aan prioriteit." Indien er voldoende redenen zijn om te subsidiëren stelt Ford eisen aan de diversificatie van de organisatie in de toekomst en houdt vervolgens in de gaten of dit waar wordt gemaakt voordat wordt overgegaan tot verlenging van de subsidie.

De ondersteuning van een breed scala aan goede kunstenaars staat voorop, maar er wordt wel gelet op (maatschappelijke) impact

Er worden door de verschillende fondsen doorgaans geen specifieke eisen gesteld op het gebied van maatschappelijke impact. Zij zien zichzelf echt als ondersteuners van de culturele sector en proberen die zo goed mogelijk van dienst te zijn zonder bepaalde perspectieven of invalshoeken op te willen leggen. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat de Amerikaanse kunst en cultuur veel minder steun ontvangt van de overheid dan de Nederlandse en het daardoor als moeilijker wordt ervaren om in deze sector te overleven. Uit het aantal instellingen dat door de economische crisis in de problemen is geraakt, blijkt dat dat ook klopt. De bestudeerde fondsen hebben het gevoel dat de kunst alle steun verdient en al genoeg wordt geconfronteerd met allerhande maatschappelijke doelen. Ben Cameron van Doris Duke: "Er zijn veel meer fondsen die sociale doelen ondersteunen. Wij zijn een van de weinigen die kunst vanwege de kunst ondersteunen. Daarom gaan wij niet alsnog sociale doelen nastreven."

Dit betekent overigens niet dat dit onderwerp geen enkele rol speelt, maar de invulling ervan wordt, opnieuw, bij de instellingen en kunstenaars zelf neergelegd. Creative Capital vraagt aanvragers bijvoorbeeld uitgebreid te reflecteren op de impact die zij denken te hebben met hun werk. De Doris Duke Foundation organiseert bijeenkomsten waarin de belangrijkste kwesties voor de komende jaren voor een specifiek veld worden besproken. Cameron: "De aanvragers vertellen ons waar ze hulp bij nodig hebben. Wij ontwikkelen vervolgens subsidieprogramma's die daarop toegesneden zijn. De drie kwesties die momenteel het meest spelen zijn: de invloed van technologische ontwikkelingen, de wisseling van directies en demografische veranderingen."⁵

Publiek en participatie zijn daarin dus zeker belangrijk. Er is echter een beweging te zien, waarbij publieksaantallen steeds minder belangrijk worden als indicator van cultuurparticipatie. Fondsen, zoals bijvoorbeeld de Wallace Foundation die de ervaring van mensen centraal stelt, kijken steeds vaker naar de impact van culturele programmering en niet naar de publieksaantallen. Onderzoekers ontwikkelen methoden om de impact van een kunstervaring en om de culturele betrokkenheid van burgers te meten.⁶ In dit soort onderzoeken blijkt doorgaans dat het niet blanke deel van de bevolking cultureel actiever is dan het blanke deel en niet andersom. Uno (Ford): "Ik praat eigenlijk nooit meer over publiek. Ik vraag aan culturele organisaties hoe zij de gemeenschap erbij betrekken. Dat vind ik een veel betere en preciezere manier om over participatie te praten. Je kunt best één keer een groot en divers publiek getrokken hebben, maar dat zegt nog niks over de relatie die je hebt met de gemeenschap."

⁵ Inmiddels is de economische crisis de vierde belangrijke kwestie, maar deze deed haar intrede na de bijeenkomsten die Doris Duke organiseerde. Americans for the Arts organiseerde recentelijk een vergelijkbaar onderzoek en kreeg exact dezelfde kwesties tdaaruit plus de economische crisis.

⁶ Zie bijvoorbeeld de Cultural Engagement Index (philaculture.org) en de Major University Presenters Impact Study (www.wolfbrown.com), beide uitgevoerd door Alan Brown van WolfBrown.

Het verlies van publiek en de veranderende demografie staan overal, ook bij de artistieke staf, op de agenda

In de Amerikaanse culturele sector wordt, veel meer dan in Nederland, een gevoel van urgentie gevoeld als het gaat om het verlies van publiek en de veranderende demografie. Er worden talloze artikelen, conferenties en bijeenkomsten aan gewijd. De consensus is dat er duidelijk sprake is van afnemende bezoekersaantallen bij de podiumkunsten. Aangezien de meeste non-profit culturele instellingen zo'n 50% van hun inkomsten uit kaartverkoop halen, wordt dit ook direct gevoeld in de instellingen. Het idee dat er echt iets moet gebeuren om het tij te keren is wijdverbreid.

De veranderende demografie, waarbij met name wordt gedoeld op de ontwikkeling dat bevolkingsgroepen met een andere dan een Anglo-Europese achtergrond in veel regio's een meerderheid gaan vormen, staat daarbij enorm in de belangstelling. En het zijn niet meer alleen de marketingafdelingen die hierin geïnteresseerd zijn: juist ook de artistieke staf is hier, volgens de fondsen, mee bezig. Hierdoor is er

minder sprake van spanning tussen artistieke en participatiedoelstellingen dan in Nederland. De veranderende demografie blijkt een zeer goed argument om traditionele culturele instellingen tot verandering aan te zetten. Uno: "Ik vraag mogelijk te subsidiëren instellingen altijd naar de demografie van hun werkgebied. Dat is vaak een onthullende manier om de diversiteitsdiscussie te voeren. Veel traditionele en niet-diverse organisaties hebben nog nooit goed gekeken naar de demografische veranderingen in hun steden of wijken. Ik vind dit een heel waardevolle discussie, omdat de data de mogelijkheid geven de discussie echt te relateren aan de realiteit van een wijk, stad, regio of land."

Niet blanke kunstenaars zijn steeds makkelijker te vinden

Hoewel dit niet voor alle disciplines geldt, is de algemene overtuiging van de geïnterviewden dat er steeds meer allochtone kunstenaars opkomen in de VS. Het is nog altijd moeilijker om ze te vinden dan witte kunstenaars, maar dat betekent niet dat ze er niet zijn. Diversiteit is echt onderdeel van de culturele sector geworden. Ook traditionele organisaties programmeren tegenwoordig bijna allemaal wel cultureel diverse programma's. Soms blijft het bij een incident, maar het gebeurt wel. Opvallend genoeg is dat in andere sectoren van de samenleving minder vanzelfsprekend. Cameron (Doris Duke): "Binnen onze foundation, waar ook milieu en gezondheid ondersteunde thema's zijn, zijn wij duidelijk de sector waarin culturele diversiteit het meest vanzelfsprekend is. Mijn collega's op de andere afdelingen van het fonds zijn daar wel eens jaloers op."

Artography

Gesubsidieerd door: Ford Foundation.

Doel: Het herkennen, versterken en reflecteren op artistieke en organisatorische voorbeeldpraktijken die gerelateerd zijn aan de veranderende demografie in de VS.

Methode: Tweejarige subsidies van \$50.000 tot \$100.000 voor de algemene exploitatiekosten, het ontwikkelen van nieuwe programma's, de documentatie van eerder werk of kennisuitwisseling voor het totale veld voor 9 organisaties. De organisaties vormen een groep die gezamenlijk leert hoe hun werkwijze het best gedocumenteerd kan worden.

Effecten tot nu toe: Meer erkenning en zichtbaarheid van andere cultuurvormen: met name erg veel interesse van branche-organisaties en beleidsmakers, die dit zien als een belangrijke manier om meer organisaties zo ver te krijgen 'dit soort ontdekkingen te doen in hun gemeenschappen'. Echter, er is nog te weinig communicatie over geweest en het is te kleinschalig om een echt grote impact te hebben.

Meer info: www.artsinachangingamerica.net

Diversiteit in personeel en bestuur wordt cruciaal gevonden, maar is lang nog niet altijd de praktijk

Wat voor de programmering geldt, geldt nog niet voor het personeel. Over het algemeen is dat ook in de Amerikaanse culturele sector, met uitzondering van de cultureel specifieke organisaties, nog relatief wit. Een gemengd personeelsbestand wordt als een noodzakelijke voorwaarde gezien voor het bereiken van echte diversiteit in een organisatie, hoewel de meningen wel verdeeld zijn over hoe ver dat precies moet gaan. Zo geeft MacPherson van de Wallace Foundation een voorbeeld van een organisatie met een witte directeur en staf, die er toch prima in slaagt met een diverse programmering divers publiek te bereiken.

Over het algemeen wordt echter verondersteld dat dat een uitzondering is (zie bijvoorbeeld Atlas 2007): een organisatie met een divers personeelsbestand en/of bestuur zal er veel beter in slagen een verbinding aan te gaan met de gemeenschap waaruit het personeel afkomstig is en veel minder makkelijk fouten maken in het bedienen van die gemeenschap. Eén zwarte of Latino in een bestuur is daarbij niet genoeg, vindt bijvoorbeeld Roberta Uno: "Die moet dan ineens de hele wereld vertegenwoordigen."

Volgens velen gaat het hier om 'different voices' die een andere blik meebrengen, maar ook om een imago: "Als je serieus bent in je streven om 'iedereen te bedienen' dan moet je die diversiteit laten zien in personeel en bestuur. De kunsten verdelen dit land nu eerder dan dat ze het samenbrengen." (gesprek met Diane Ragsdale) Om die reden probeert Roberta Uno ook, wanneer zij internationale conferenties bezoekt met kunstenaars, de groep Amerikanen zo divers mogelijk te maken: "Ik was jarenlang een van de weinige niet-blanken in een groep van circa 10 regisseurs en theaterdirecteuren die internationale conferenties bezocht. Ik probeer die groep nu veel diverser te maken door een meerderheid van niet-blanken mee te laten gaan." Behalve voor het imago van Amerika, is dit ook goed voor de kunstenaars die het op deze manier lukt om lid te worden van een breder netwerk dan dat van de eigen cultuur: "Soms lijken het wel parallele werelden", aldus Uno: "Het onderlinge contact tussen burgers is de start van culturele diplomatie. Zo'n groep geeft een veel beter beeld van Amerika in de 21^{ste} eeuw."

Eenzelfde soort opzet wordt gebruikt in de diverse mentor- en fellowshipprogramma's die worden georganiseerd voor toekomstige culturele managers. Sommige specifiek gericht op 'gekleurde' kandidaten, andere algemeen van opzet. Die laatste, zoals bijvoorbeeld het programma Next Generations: Future Leaders, trekken overigens vaak vanzelf een diverse groep kandidaten en dragen daardoor bij aan de verkleuring van het personeel.

Next Generations: Future Leaders

Gesubsidieerd door: Doris Duke & Mellon.

Doel: het klaarstomen van en het creëren van toewijding bij toekomstige artistieke, zakelijke en productieleders voor het non-profit theater.

Methode: Theaters kunnen een aanvraag indienen voor \$76.000 om twee jaar lang een opkomend talent aan te stellen en te mentoren. Het begeleide talent krijgt \$15.000 om studieschulden af te lossen. De talenten en mentoren krijgen begeleiding.

Effecten tot nu toe: Bijna alle voormalige deelnemers werken nu in de theaterwereld.

Meer info: www.tcg.org

HOOFDSTUK 2 WERKWIJZE

Hoe proberen de verschillende fondsen culturele diversiteit in de culturele sector te bevorderen? En hoe beoordelen zij de kwaliteit van aanvragen?

Alle fondsen werken met thematische programma's vanuit een specifieke missie

De missie staat bij alle fondsen centraal in de manier waarop ze werken. Vanuit de missie wordt een goed afgebakende omschrijving gegeven van waar het fonds wel en niet in is geïnteresseerd. Daarmee gaat het fonds op zoek naar aanvragers die zich met die missie kunnen vereenzelvigen. Cameron: "Als je ook gelooft dat dit belangrijk is, dan hebben we wellicht subsidie voor je. Als je met andere dingen bezig bent, is dat prima, maar dan is dit niet voor jou." Meestal zijn de verschillende initiatieven ondergebracht in een aantal thema's. Zo concentreert Doris Duke zich binnen drie genres (jazz, theater en dans) op drie domeinen: productie en distributie van nieuw, innovatief werk, organisatorische verandering en nationale sectorontwikkeling. Binnen de drie domeinen zijn weer verschillende programma's ontwikkeld. Ook de Wallace Foundation kiest heel duidelijk voor twee thema's binnen de algemene missie: het bevorderen van cultuurparticipatie en het bieden van kunsteducatie aan zo veel mogelijk kinderen in de VS. Ford zit momenteel in een overgangperiode, maar werkte in het verleden met verschillende programma's, zoals het eerder genoemde Working Capital Fund. De thema's voor de komende jaren zijn: het ondersteunen van de art spaces van de toekomst – ruimtes waar in welke vorm dan ook kunst wordt bedreven - en creatieve erfenis, herinnering en sociale verandering. Creative Capital kan gezien worden als één programma gericht op het ondersteunen van individuele kunstenaars bij het maken van innovatief, nieuw werk. Echter ook hier worden zeer specifieke grenzen aangegeven: zo moet het gaan om een werk dat voor de ontwikkeling van de kunstenaar van katalytische waarde kan zijn.

In het verleden, zo geeft iedereen aan, zijn er wel veel meer specifieke subsidieprogramma's voor culturele diversiteit geweest bij verschillende fondsen, met meer en minder succesvolle effecten (zie hoofdstuk 3). Die hebben volgens de fondsen de weg geëffend, waardoor het in de huidige tijd niet meer nodig is om hier aparte programma's voor op te zetten. Eerder wordt culturele diversiteit als integraal onderdeel van alle programma's opgenomen. Ruby Lerner van Creative Capital: "Wij hoeven niet meer specifiek te praten over gekleurde kunstenaars of een gesegregeerd programma daarvoor op te zetten." Het is nu overal een algemeen uitgangspunt, een onderdeel van de kernwaarden. Sommige programma's, zoals het Multi-Arts Production Fund (MAP), dat door Creative Capital wordt uitgevoerd, en onder andere betaald wordt door de Doris Duke Foundation, zijn ontstaan als specifiek voor culturele diversiteit, maar zijn door de tijd heen steeds breder geworden:

"In eerste instantie waren de richtlijnen van MAP expliciet in het uitnodigen van werken die gingen over etnische identiteit of interculturele representatie, zoals dat genoemd werd. Kunstenaars gaven toen al snel aan dat zij de voorkeur gaven aan een meer complexe en genuanceerde definitie van identiteit, dus heeft MAP de richtlijnen toen verbreed. MAP denkt nu over diversiteit in de meest brede zin van het woord, inclusief klasse, geslacht, generatie en etniciteit. [...] Deze vroege verandering heeft bijgedragen aan het succes van het programma. [...] Het liet een waardering zien voor het individuele, creatieve proces en sloot aan bij de vragen die menig kunstenaar zich stelt vandaag de dag." (www.mapfund.org)

Momenteel staan de onderwerpen innovatie, de volgende generatie en de toekomst van de kunsten overal op de agenda. Culturele diversiteit is daarvan een niet weg te denken onderdeel, maar wordt dus lang niet altijd meer expliciet benoemd.

Artistieke kwaliteit blijft een belangrijk criterium en wordt als inclusief gezien

Het criterium van artistieke kwaliteit staat bij de geïnterviewde fondsen minder centraal dan in de Nederlandse subsidiebeoordelingen. Meestal is het onderdeel van een lijst van vier of meer beoordelingscriteria. Creative Capital, waar de inhoud van de kunst het belangrijkste is, formuleert ze als volgt:

- De artistieke kracht, visie en potentiële impact van het voorgestelde project
- De professionele vaardigheden van de aanvrager
- De haalbaarheid van het project
- De mogelijke impact van onze subsidie en diensten op het project en de kunstenaar

Dat wil niet zeggen dat artistieke kwaliteit niet belangrijk is. Alle fondsen stellen zich tot doel het beste, spannendste of vooruitstrevendste dat er is te ondersteunen binnen het door het fonds gekozen gebied. Zij moeten alle scherpe keuzes maken - de meeste fondsen honoreren zeer kleine percentages van het aantal aanvragen - en daarbij is kwaliteit belangrijk.

Mijn gesprekspartners herkenden de discussie die in Nederland nog al eens gevoerd wordt over het kwaliteitscriterium als uitsluitingsmechanisme. Ook in de VS heeft het woord 'artistic excellence' in het verleden wel zo gefunctioneerd. Cameron: "Er was een tijd dat dat eigenlijk betekende: wit en Westers, maar daar zijn we inmiddels van af." Nog steeds kan het begrip weleens zo geïnterpreteerd worden. Lerner vermijdt daarom bewust het woord 'excellence' in de subsidierichtlijnen.

Het woord kwaliteit wordt echter wel gebruikt, juist ook als het gaat om culturele diversiteit. Binnen alle verschillende stromingen die worden ondersteund willen de fondsen heel bewust voor 'de leiders in hun veld' en 'de besten' kiezen. Uno, van de Ford Foundation, gaat binnen de diverse kunstvormen op zoek naar de hoogste kwaliteit: "We willen het woord artistieke excellentie proberen terug te winnen. Het heeft mensen in het verleden buitengesloten, maar nu zeggen wij: dit is leiderschap, dit is een revitalisering van de kunst in Amerika." Dit is ook de reden dat zij het programma Future Aesthetics juist deze naam heeft gegeven. Dit verbaasde de artiesten die deel uitmaken van dit programma in eerste instantie, omdat zij niet gewend zijn te worden aangesproken op hun kunst. De meeste van hun financiers vragen hun naar hun sociale doelen, de manieren waarop ze de gemeenschap betrekken of hun functie in de samenleving. Door hen op hun artistieke kwaliteit aan te spreken, krijgen ze een gelijkwaardigere positie. Uno: "Dat betekent dat projecten ook mogen mislukken. Het is onterecht dat dat privilege vaak alleen voor elitekunst is weggelegd."

Future Aesthetics

Gesubsidieerd door: Ford Foundation.
Doel: het binnenhalen van een nieuwe generatie kunstenaars die het artistieke landschap een nieuw uiterlijk gaan geven in plaats van zich eraan aan te passen.
Methode: zes organisaties kregen subsidie voor hun exploitatie- en programmakosten en voor het bouwen van bredere nationale en internationale netwerken. Ford koos organisaties uit binnen drie categorieën: 1. Makers (Hip-Hop Theater Festival & Rennie Harris Puremovement) 2. Hip-Hop generatie publiek/esthetiek (Youthspeaks & Global Action Project) 3. Theaters die programmeren binnen de Hip-Hop esthetiek (Miami Light Project & La Pena). Deze organisaties kwamen ook bij elkaar om hun werk te definiëren, samenwerkingen op te zetten en capaciteitsproblemen te bespreken. Dit 'cohort' ontwikkelde een eigen zogenoemd regrantprogramma, waarbij zij kleinere subsidies uitreikten aan kunstenaars die hip-hop geïnspireerd werk maken.
Meer info: www.hhtf.org/pages/83.htm

Samenstelling van adviescommissies en personeel en bestuur krijgt meer aandacht dan exacte formulering criteria

Dat culturele diversiteit bij alle fondsen een belangrijke rol speelt, is met name te zien aan de aandacht die er besteed wordt aan de samenstelling van adviescommissies en de samenstelling van personeel en bestuur van de aanvragende organisaties. Op die manier probeert men te zorgen voor een afgewogen samenstelling van de subsidieportfolio. De algemene opinie is dat met name diversiteit in de adviescommissies van levensbelang is. Cameron: "Het gaat erom wie er in de kamer is. Je hebt mensen nodig met een breed perspectief." Uno: "De criteria hoeven niet veranderd te worden, als je maar zorgt dat de mensen met de juiste expertise in de commissies zitten. Problemen met criteria krijg je als mensen kunstvormen gaan beoordelen waar ze te weinig van weten." Omdat de meeste fondsen werken met een systeem waarbij eerst een zogenaamde 'letter of inquiry'⁷, wordt ingediend, voordat de definitieve aanvragen worden geschreven, hebben de fondsen de tijd om echt op zoek te gaan naar specialisten als dat noodzakelijk is. Cameron: "Als je ziet dat er Indiase dansaanvragen bij zitten, moet je zorgen dat je iemand die daar veel van weet in de

⁷ Dit is een soort vooraanvraag, een brief waarin men aangeeft van plan te zijn om een aanvraag te doen, waarin al een aantal gegevens worden verstrekt.

commissie hebt.” Dat betekent overigens niet dat de discussie vervolgens altijd gemakkelijk verloopt. Uno: “Ik heb jarenlang in adviescommissies gezeten en vaak het gevoel gehad dat, als ik er niet bij was geweest om die moeilijke discussies aan te gaan, er veel subsidies niet verleend waren.” Zij heeft overigens de ervaring dat het wel mogelijk is om de waarde van kunst uit andere culturen over te brengen aan mensen die er niet mee opgegroeid zijn, maar daarvoor is een voorstellingsbezoek noodzakelijk: “Vaak wordt dat soort kunst afgeschermd van buitenstaanders. Als je de mogelijkheid krijgt om het in de oorspronkelijke context te zien, word je vaak totaal overrompeld.”

Daarnaast wordt van aanvragers verlangd dat ze op het aanvraagformulier informatie verschaffen over de diversiteit van hun personeel, hun bestuur, hun publiek en de kunstenaars met wie ze werken. Op die manier houden de fondsen ook in de gaten of de groep van organisaties die subsidie krijgen de diversiteit van de Amerikaanse samenleving goed weerspiegelt. Zoals al eerder werd aangehaald, wordt er door de fondsen ook wel eens druk uitgeoefend op organisaties om te diversificeren, met name wanneer het om organisaties gaat die ook weer geld herverdelen.

De fondsen maken beperkt melding van het betrekken van mensen met verschillende culturele achtergronden bij het ontwerpen van subsidieregelingen en dat wordt ook wel eens gezien als een probleem: “Gekleurde theaters voelen zich gemarginaliseerd in het proces dat de regels en het beleid voor steun definieert.” (Sato 2003) Wel hebben de meeste fondsen, met als koploper de Ford Foundation die volledig cultureel divers is, een diverse staf in dienst. Bij Creative Capital is dat overigens nog een probleem. Lerner van Creative Capital: “Ik wil daar erg graag verandering in brengen. We blijven onszelf uitdagen om buiten het normale circuit op zoek te gaan naar personeel, consultants en bestuursleden.”

Contextgerichte beoordeling lijkt wel de praktijk

Ondanks dat dit niet zo specifiek wordt benoemd, lijkt er toch wel sprake van een contextgerichte beoordeling van aanvragen. Zo wordt door verschillende fondsen genoemd dat er niet alleen gelet wordt op de kwaliteit van het plan, maar ook op de passendheid ervan bij de missie van de aanvragerende organisatie. Cameron: “Er is een verschuiving geweest van alleen een beoordeling van de kwaliteit van het repertoire/de programmering naar een beoordeling van dat repertoire in combinatie met de missie van de aanvrager. Op die manier proberen we de aanvrager zo eerlijk mogelijk te behandelen, want je hebt natuurlijk altijd te maken met de persoonlijke smaak van panelleden. Daarom zeggen we tegen onze adviseurs: beoordeel het werk niet op je eigen smaak of esthetiek, maar vraag je af of dit de beste keuze is voor wat ze willen bereiken. Als ze zeggen dat hun doel is om jonge, vernieuwende schrijvers zich te laten ontwikkelen, dan moet de adviseur beoordelen of deze schrijvers inderdaad de beste keuze zijn, onafhankelijk van of hij het zelf belangrijk vindt dat jonge, vernieuwende schrijvers worden ondersteund. Het theater moet zijn eigen richting kunnen bepalen.” Op deze manier wordt dus rekening gehouden met de verschillen in context tussen kunstenaars en organisaties.

Ook voor publieksoontwikkelingsubsidies geldt dat er zeer goed gelet wordt op hoe het plan past bij de missie van de aanvrager. De Wallace Excellence Awards zijn geheel gemodelleerd naar het publieksoontwikkelingsmodel van McCarthy & Jinnett (2001) dat uitgaat van missie en doelstellingen en daarbij passende strategieën voor publieksoontwikkeling. Artistieke kwaliteit is in dit programma geen afwegings- maar een drempelcriterium (naast bijvoorbeeld organisatorische stabiliteit). Dit moet worden aangetoond aan de hand van prijzen, recensies, prominentie in het veld en bevestiging door lokale leiders. Ook in het Future Audiencesprogramma wordt artistieke kwaliteit, en met name vernieuwing, minder zwaar meegewogen. Cameron: “Het zou kunnen dat we in dat programma subsidies toekennen aan instellingen die het binnen onze ‘creation & distribution’-tak niet zouden redden. We zoeken hierin naar het beste werk op het gebied van publieksoontwikkeling.”

Dit laatste geldt ook voor community-based art⁸. Dit wordt door geen van de fondsen buitengesloten en lijkt dus tegenwoordig een gelijkwaardige positie in te nemen. Een voorbeeld hiervan is de ondersteuning van het National Performance Network, waarbinnen veel community-based art wordt geprogrammeerd, door de Doris Duke Charitable Foundation. Community-based kunstenaars worden dus net zo goed als professionals gezien. Die laatste term wordt door de meeste fondsen wel gebruikt en niet als exclusief gezien.

Alleen Roberta Uno, die lange ervaring heeft in adviescommissies, zegt dat de term professional wel exclusief kan werken: "Ik probeer

daarom die term te vermijden en hier geen verschil in te maken. Het gaat uiteindelijk om een 'body of work'. Als je ziet dat iemand dat heeft opgebouwd en dat dat kwaliteit heeft, maakt het niet uit of hij/zij er een opleiding in heeft of zijn/haar geld ermee verdient. Er is veel kunst die een enorm sterke band heeft met een bepaalde gemeenschap en tegelijkertijd ook kwaliteit heeft. Dat is absoluut geen tegenstelling. Er is ook veel slechte kunst binnen dit genre, omdat het te weinig ondersteuning krijgt, of omdat het alleen ondersteund wordt als middel tot een ander doel. In dat geval krijg je een soort reclame voor sociale doelen. Die benadering ondersteun ik dus niet."

National Performance Network

Gesubsidieerd door: Doris Duke, Ford e.a.

Doel: het creëren van betekenisvolle samenwerkingsverbanden die zorgen voor de uitvoering van de podiumkunsten in de VS.

Methode: een netwerk van avontuurlijke, toegewijde presentatieplekken en een centrale bron van subsidiëring voor het presenteren van podiumkunsten en langere residencies van makers in gemeenschappen. Momenteel bestaat NPN uit 61 leden in 36 steden in alle delen van de VS: 50% is cultureel divers.

Effecten tot nu toe: NPN bestaat al 24 jaar en heeft een generatie van creatieve, vooruitstrevende kunstenaars en presentatieplekken gecreëerd die zich committeert aan duurzame relaties en die culturele identiteit in het centrum van het dagelijks leven van een gemeenschap plaatst. Het model heeft navolging gekregen in o.a. Duitsland en Japan.

Meer info: www.npnweb.org en Elffers (2001)

Portfolio's van gehonoreerde aanvragen worden in samenhang met elkaar samengesteld

Creative Capital werkt met een vrij uitgebreid systeem met verschillende stappen en soorten adviseurs. Er zijn verkenners die het fonds wijzen op interessante kunstenaars die vervolgens uitgenodigd worden om aan te vragen. Per ronde ontvangt het fonds 2000 tot 2500 zogenaamde letters of inquiry. Deze worden elk door twee lezers beoordeeld die ze een cijfer geven van 1 t/m 4 en ook hun persoonlijke top 10 maken. De twee cijfers worden bij elkaar opgeteld. Alle zevens en achten gaan sowieso door naar de volgende ronde. De zessen, en de aanvragen waarover de twee lezers het oneens waren (een 1 en een 4) worden nogmaals bekeken en gebruikt om te zorgen voor genoeg diversiteit in de pool. Uiteindelijk gaan er 300 aanvragen door naar de eindronde. Deze worden in vergaderingen van adviescommissies besproken.

De commissies krijgen de opdracht mee om te zorgen voor diversiteit in de groep gehonoreerde aanvragen. Lerner: "Ik zou me slecht voelen als we in een ronde minder dan een derde aanvragers zouden honoreren die zichzelf beschrijven als anders dan Caucasian"⁹. Gelukkig is dat nog nooit gebeurd, maar dat is dus een actief proces dat niet vanzelf gaat, want we krijgen procentueel gezien een stuk minder dan een derde cultureel diverse aanvragen. We zijn niet bang om te interveniëren." Lerner beschrijft dat in een commissievergadering voortdurend naar de samenstelling van de groep wordt gekeken: "Ok, wat hebben we nu dat we willen honoreren? Oh my god, we hebben te veel New Yorkers, te veel uit een leeftijdsgroep, te veel Caucasian kunstenaars, of te veel mensen uit één discipline." Op dat moment worden de aanvragen die eerder afvielen er weer bij gepakt om die te heroverwegen. Ook krijgen alle adviseurs tijdens de beraadslagingen de mogelijkheid om een pleidooi te houden voor een van de eerdere afvallers. Ook binnen andere

⁸ "Those who identify themselves as community-based artists are concerned with the ways art can function within many different types of public arenas, including community development, corrections, education, intergenerational communication, aging, the environment, healthcare, technology, politics, disability, conflict resolution, community regeneration, cultural citizenship and more. (...) Instead of being viewed as an isolated individual genius, the artist (or artists) serves as a cultural catalyst, an integral part of a larger process of social intervention and transformation." (<http://www.communityarts.net/readingroom/archivefiles/1999/10/communitybased.php>)

⁹ Caucasian wordt in de VS gebruikt als raciale categorie en betekent zo veel als 'wit' of 'van Europese afkomst'.

subsidieprogramma's blijkt een dergelijke gecureerde groep de praktijk. Zo vermeldt het Artography-programma in haar richtlijnen: 'Diversiteit in kunstvormen, culturen en geografie worden meegewogen in het al of niet laten doorgaan van een aanvraag naar de volgende ronde in de procedure.'

Investeren in wat zich al bewezen heeft

In plaats van te proberen culturele organisaties of kunstenaars te veranderen of te verbeteren, kiezen de fondsen doorgaans voor het subsidiëren van de beste: die organisaties die al bewezen hebben goed te zijn in wat gesubsidieerd gaat worden. De fondsen hebben zo het idee dat hun geld het best wordt geïnvesteerd. Cameron: "Laat ons maar investeren in organisaties die anderen tot voorbeeld kunnen dienen in plaats van in organisaties die zich niet echt committeren, terwijl de beste vervolgens in de problemen raken." In het publieksontwikkelingsprogramma (Next Generations: Future Audiences) wordt zelfs als eis gesteld dat de betreffende instelling al bezig is met het project waar subsidie voor wordt aangevraagd: "We subsidiëren geen nieuwe programma's, maar gaan verder met wat het beste werkt." De meeste fondsen kiezen tegenwoordig ook voor langlopende, grotere subsidies (van 2 of 3 jaar), in plaats van kleine projectsubsidietjes. Ook dit is gericht op een maximale impact.

Samenwerking met branche- of lokale organisaties wordt gebruikt als methode om diversiteit te bevorderen

Om te voorkomen dat het geld altijd bij dezelfde usual suspects terecht komt, is momenteel wel een verschuiving te zien van 'aanvragen op uitnodiging' naar een meer open benadering, waarbij een 'request for proposals' uitgaat. Het eerste model werd vooral gebruikt om de kleine fondsorganisaties te ontlasten; er zou dan geen tijd verloren gaan aan aanvragers die toch geen kans maakten. Echter vanwege het gelijkheidsprincipe wordt nu de voorkeur gegeven aan open oproepen voor aanvragen. Op die manier maken ook organisaties een kans die nog niet bekend zijn bij de fondsen. Bij de Wallace Foundation heeft dit gezorgd voor nieuwe organisaties die subsidie krijgen: "We subsidiëren nu bijvoorbeeld een Ceramisch Centrum waar we anders nooit van gehoord zouden hebben." Ook het competitie-element van een open oproep wordt als positief gezien. Organisaties gaan daardoor harder werken, is het idee, en ze krijgen ook niet het idee dat ze het recht hebben om tot in de eeuwigheid subsidie te ontvangen. In een volgende ronde moeten ze de competitie weer aangaan met andere organisaties.

Om het werken met open oproepen behapbaar te maken en zo ver mogelijk te laten reiken, wordt door de fondsen regelmatig samengewerkt met branche- of lokale organisaties die de subsidieprogramma's uitvoeren. Deze methode wordt regranting genoemd. Het werken met regranters heeft als belangrijk voordeel dat het fonds zelf niet op zoek hoeft naar aanvragers. Deze organisaties hebben de opdracht, en krijgen de middelen, om actief aan public outreach te doen. Veel van de branche-organisaties doen, volgens de fondsen, erg hun best om hun mailinglijsten en leden zo divers mogelijk te laten zijn. Ze hebben daarin een pro-actieve houding en zijn ervan overtuigd dat dat nodig is om zo veel mogelijk diversiteit in de aanvragers te krijgen.

Doris Duke werkt met de belangrijkste branche-organisaties zoals Theater Communications Group (theater), Dance USA (dans) en Chamber Music America (jazz). De Wallace Foundation werkt per stad samen met een of meer stedelijke non-profit organisaties (de zogenaamde community foundations). De Ford Foundation is het meest rigoureuze in het bevorderen van diversiteit in het regrantingproces. In de keuze van de organisaties die mogen regranten kiest Ford bijvoorbeeld ook voor cultureel diverse organisaties, omdat het op die manier de achterban van deze organisaties beter kan bereiken en gebruik kan maken van de aanwezige know-how. Die organisaties hebben niet altijd de capaciteit om dit goed uit te voeren, wat een drempel kan zijn. Ford probeert in dat geval de organisaties langzamerhand groter en sterker te maken door ze technische hulp te geven en beetje bij beetje grotere budgetten te geven.

Ook verzoekt Ford niet-cultureel-diverse regranters haar bestuur en personeel te diversificeren. Wanneer de afspraken worden gemaakt rondom het regranting programma worden in de doelstellingen ook diversiteitsdoelstellingen (er treden twee gekleurde bestuursleden toe bijvoorbeeld) geïntegreerd. Soms gaat Ford er zelfs toe over om zelf organisaties op te richten. Dat is bijvoorbeeld gebeurd met United States Artists, LINC en de Native Arts & Culture Foundation. Het voordeel hiervan is dat deze organisaties diversiteit

vanaf het begin hebben kunnen integreren in de organisatie. Dat is vaak makkelijker dan een organisatie achteraf te moeten veranderen.

De Ford Foundation past een zeer bijzondere vorm van regranten toe. Kunstenaars of kunstinstellingen, die een voorbeeld zijn voor anderen, krijgen een klein subsidiebedrag dat ze mogen uitreiken aan andere kunstenaars die dat weer mogen uitgeven aan alles dat de kunst bevordert. Dit levert vaak zeer bijzondere keuzes op die door de fondsen zelf niet verzonden hadden kunnen worden. Zo gaf de artistiek leidster van een Latino theater het geld aan een jonge vrouwelijke breakdancer, die het gebruikte om rijlessen te bekostigen zodat ze naar optredens kon rijden. "Soms organiseren we kunstsubsidies teveel. Dit is een goede manier om dat te doorbreken. Als het geld van een fonds komt, dan is dat een zeer welkome, eenmalige ondersteuning. Als het geld van een andere kunstenaar komt, dan is dat een relatie voor een langere termijn en een geweldige waardering van een gelijke."

Er is aandacht voor het vinden en begeleiden van goede en diverse aanvragers

Als je een zo divers mogelijke groep kunstenaars en organisaties wilt subsidiëren dan zul je daar moeite voor moeten doen, zo geven met name Creative Capital en de Ford Foundation aan. Doris Duke en Wallace laten dit over aan hun samenwerkingspartners in het veld en zien erop toe dat die dit voldoende doen. Creative Capital heeft bij zijn oprichting veel moeite gedaan om zo veel mogelijk mensen te laten weten dat dit fonds mogelijkheden biedt voor kunstenaars. Lerner: "De eerste jaren hebben we heel veel gereisd. We gingen naar alle steden om onszelf te presenteren. Meestal was er een algemene informatiebijeenkomst, waar circa 150 man op af kwam. Daarnaast organiseerden onze mensen afspraken met kleinere organisaties waarvan we het belangrijk vonden dat ze ons kenden, bijvoorbeeld omdat ze een specifieke cultuur of buurt vertegenwoordigden." Roberta Uno is het daarmee eens: "Ik gaf ooit les aan de universiteit. Mijn witte collega's hadden altijd volledig witte klassen en alle diversiteit zag je bij mij in de klas. Dat ging niet vanzelf hoor. Ik ging met mensen praten om ze binnen te krijgen, ik maakte een flyer, bezocht open podia en vroeg de studieadviseur naar geschikte kandidaten. Als je geen extra moeite doet, gaat het echt niet gebeuren."

De werkwijze van de Ford Foundation houdt ook in dat het fonds probeert culturele organisaties die nog niet ver genoeg zijn langzamerhand zo ver te krijgen door ze ondersteuning te bieden. De meeste fondsen werken ook met een aanvraagproces in twee stappen, waarbij eerst een vooraanvraag wordt geschreven en, nadat die positief is ontvangen, een volledige aanvraag. De meeste regranters geven op hun site veel informatie over hoe je dat moet aanpakken. Het eerder genoemde Artographyprogramma kent zelfs een klein bedrag toe (\$1000) om de aanvraag verder te ontwikkelen. Ook geven de meeste fondsen uitgebreide feedback aan aanvragers die worden afgewezen. De meeste fondsen zijn er dan ook van overtuigd dat ook afgewezen aanvragers uiteindelijk iets hebben aan het proces, al is het maar omdat ze het plan goed hebben uitgewerkt.

In het versterken van cultureel ondernemerschap wordt veel geïnvesteerd

De fondsen onderkennen dat lang niet alle culturele organisaties in staat zijn om op topniveau te presteren vanwege een gebrek aan budget of professionaliteit. Juist cultureel diverse organisaties hebben daar vaak last van. Er zijn dan ook veel programma's die gericht zijn op

het versterken van de organisatie, het (financieel) management en het uitzetten van een goede strategie. Cameron: "Voorheen waren we vooral gericht op kunstproductie. Nu hebben we onze aandacht verschoven naar artistieke carrières. Goede kunstenaars hebben sterke organisaties nodig. Daar ben ik van overtuigd." Uno is het daarmee eens: "Als het te weinig ondersteuning krijgt, ziet het er waarschijnlijk ook niet al te best uit." Ook in programma's waarin de kunstenaar centraal staat, zoals Creative Capital, wordt daarom, in navolging van het commerciële venture capital model¹⁰, veel aandacht

De Creative Capital methode

Gesubsidieerd door: Doris Duke, Ford e.v.a.

Doel: het ondersteunen van Amerikaanse kunstenaars (Amerikaanse staatsburgers en legale immigranten).

Methode: Een vier-stappen-benadering:

1. Ondersteuning van het project
2. Ondersteuning van de persoon
3. Een gemeenschap van kunstenaars bouwen
4. Het publiek erbij betrekken

Effecten tot nu toe: Ondersteunde kunstenaars worden vooruit geholpen dankzij het programma en zijn er enorm enthousiast over.

Meer info: creative-capital.org

¹⁰ Over de werkwijze van Creative Capital verschijnt een case study in de Harvard Business School serie.

besteed aan alles wat nodig is om het werk van een succesvolle kunstenaar te faciliteren. Dit gebeurt bijvoorbeeld in de vorm van professional development workshops en zogenoemde netwerkretrates. Ook wordt doorgaans een deel van het subsidiebedrag gereserveerd voor kosten die niet direct ten goede komen aan het artistieke product, zoals reiskosten, onderzoekskosten en dergelijke. Onlangs heeft Doris Duke ook onderkend dat het voor kunstenaars belangrijk is om af en toe goed te kunnen nadenken, zonder voortdurend in de projectencarrousel te moeten meedraaien. Hiertoe heeft het voor dans de *creative exploration grants* van \$15.000 in het leven geroepen. Deze worden aangeboden aan kunstenaars die in het verleden al subsidie hebben ontvangen, zonder dat ze hiervoor een aanvraag hoeven in te dienen.

Veel aandacht voor evaluatie en onderzoek

Serieuze evaluatie en professioneel onderzoek krijgen een steeds belangrijkere rol binnen de fondsen, maar staat bij de meeste nog in de kinderschoenen. Alleen de Wallace Foundation loopt hierin ver voorop. Van oudsher wordt er door de meeste fondsen al veel geëvalueerd, omdat dit door het bestuur wordt geëist, maar vaak levert dit nogal oppervlakkige en weinig eerlijke rapportages op. Cameron (Doris Duke): "In dit land vind je veel oneerlijkheid tussen subsidiegevers en –ontvangers. Wij proberen dat de laatste tijd te doorbreken en het culturele veld op te roepen ons te vertellen wat er echt aan de hand is. Wij geven hun permissie om dingen te laten mislukken. Dat lijkt te werken." Hij benadrukt dat er pas echt iets geleerd kan worden als programma's langer lopen. Omdat dat bij sommige programma's al het geval is, wil Doris Duke hier nu meer aandacht aan besteden. Op die manier kan het veld in zijn geheel meeprofiten van het kleine aantal instellingen dat gesubsidieerd wordt.

De Wallace Foundation volgt al jaren uitgebreid alle gesubsidieerde programma's en heeft het inmiddels tot uitgangspunt van haar totale subsidieproces gemaakt. Zo kan geleerd worden van ervaringen.

Wallace Foundation Excellence Awards

Gesubsidieerd door: Wallace ism lokale Community Foundations

Doel: het identificeren, ontwikkelen, documenteren en delen van effectieve methoden en ideeën die culturele instellingen kunnen helpen om meer mensen te betrekken bij hun werk.

Methode: per stad worden circa 15 tot 20 goede plannen gehonoreerd met een bedrag van \$250.000 tot \$750.000 over vier jaar. De organisaties wisselen kennis uit in een netwerk en krijgen technische ondersteuning bij het meten van de resultaten. Daarnaast krijgt de community foundation de mogelijkheid om nog kleinere subsidies te verlenen aan interessante initiatieven.

Effecten tot nu toe: dit is een relatief nieuw programma, maar eerdere Wallace-initiatieven hebben het veld veel kennis gegeven over effectieve methoden voor publieksonwikkeling.

Meer info: www.wallacefoundation.org

Voor het volgen van de programma's is een groep van vier consultants aangesteld die de gesubsidieerden helpen met het meten van de resultaten en wordt \$50.000 per project gereserveerd. De projecten worden ook uitgekozen op de mogelijkheid er iets van te leren en lopen langere tijd. Ook Ann Stone van Wallace vindt het niet erg als dingen mislukken. "We zijn blij als van de tien projecten in een regio er drie nieuwe kennis opleveren. Daarvan maken we dan case studies die we delen met het veld." Daarnaast geeft Wallace regelmatig opdrachten voor grootschalig onderzoek dat resulteert in publicaties die via het Wallace Knowledge Center op de website gratis verkrijgbaar zijn. Het eerder genoemde New Framework for Building Participation (McCarthy & Jinnett 2001) is met betrekking tot publieksonwikkeling inmiddels een standaardwerk geworden dat breed gebruikt wordt in het culturele veld. De Wallace Foundation heeft dat ook gestimuleerd door er jarenlang presentaties en workshops over te geven op conferenties en bijeenkomsten en het te gebruiken als uitgangspunt voor het huidige Excellenceprogramma.

Het samenbrengen van culturele instellingen en kunstenaars is een belangrijke taak van de fondsen

Binnen het Excellence Award-programma worden ook zogenaamde learning networks gevormd. Hierin komen de verschillende participerende organisaties binnen een stad samen om ervaringen uit te wisselen. Meestal staan deze netwerken ook open voor culturele organisaties die geen subsidie ontvangen van Wallace. Ook worden er regelmatig nationale bijeenkomsten gehouden voor ontvangers van Wallacesubsidies, waarin presentaties worden gehouden van de verschillende initiatieven.

De Ford Foundation organiseert ook uitwisseling tussen organisaties binnen een bepaald

cohort van gesubsidieerde organisaties (bijvoorbeeld Artography) en ziet dat het inspirerend kan werken om verschillende culturen daarin samen te brengen: “Die bijeenkomsten helpen om de subsidie meerwaarde te geven. Ze geven de mogelijkheid tot mentoring, samenwerkingsverbanden en het delen van kennis en resultaten.”

Het samenbrengen van het veld wordt ook door de Doris Duke Charitable Foundation als een zeer belangrijke taak van een goede subsidiegever gezien. Dit wordt door culturele instellingen enorm op prijs gesteld. Doris Duke nodigt hier ook mensen voor uit die (nog) geen subsidie krijgen: “De conversatie moet over het hele veld gaan.” Cameron benadrukt wel dat dit geen makkelijk proces is: “Het gaat niet vanzelf goed en heeft ook niet meteen resultaat. Je moet daar veel tijd in investeren en mensen de mogelijkheid geven hun ei kwijt te kunnen, ook al is het niet allemaal even relevant.” Ook waarschuwt hij voor te veel verplichte bijeenkomsten voor ontvangers van subsidie: “Je moet goed afwegen wie je bij een bepaalde conversatie nodig hebt en wie niet.”

Creative Capital hecht ook grote waarde aan de retreats die het organiseert voor gesubsidieerde kunstenaars. Dit is niet zo zeer een conversatie of uitwisseling van ervaringen als een manier om kunstenaars verder te brengen en ze van elkaar te laten profiteren.

Tijdens deze bijeenkomsten van een paar dagen presenteert zowel de huidige als de vorige groep kunstenaars hun werk en worden circa 80 belangrijke mensen (consultants, theaterdirecteuren, curatoren) uitgenodigd om met hen van gedachten te wisselen. Lerner: “Vertrouw me: het is duur om dit te organiseren, maar het levert de kunstenaars veel meer op dan als we alleen een bedrag op hun bankrekening zouden storten.”

HOOFDSTUK 3 DE IMPACT VAN SUBSIDIËRING

Welke impact hebben de activiteiten van de verschillende fondsen tot nu toe gehad op culturele diversiteit in de kunsten? Welke successen zijn er geboekt en wat gaat er minder goed?

Er is een duidelijke invloed van fondsen op de agendering van en het leren over het onderwerp diversiteit in de sector

De private fondsen zijn, naast de publieke National Endowment for the Arts, de afgelopen 20 jaar heel duidelijk invloedrijk geweest als het gaat om de agendering van culturele diversiteit als belangrijk kwestie binnen de culturele sector. Omdat er door hen speciale programma's zijn ontwikkeld, omdat de evaluaties gedeeld zijn met het veld en er bijeenkomsten over georganiseerd zijn, is het bewustzijn hierover bij het culturele veld inmiddels overal aanwezig. Het is voor traditionele culturele instellingen een leerproces geweest. In eerste instantie werd geprobeerd door publiciteit en goedkopere tarieven minderheidsgroepen binnen te halen. Vervolgens kwamen de instellingen erachter dat er speciale programmering moest komen. Uiteindelijk bleek dat je als instelling echt diepgaande relaties aan moet gaan met gemeenschappen, waarbij alleen het bekijken van een voorstelling niet het meest zwaarwegende aspect vormt. Het is wellicht beter langdurig samen te werken met een kunstenaar in residence. Bovendien bleek dat het binnenhalen van minderheidsgroepen een lange termijnproces is, dat voortdurend aandacht behoeft. Iemand die erg invloedrijk is geweest in het denken over community outreach is Donna Walker-Kuhne, die ik acht jaar geleden interviewde toen ze werkte bij het Public Theater in New York (Elffers 2001). Inmiddels heeft zij een eigen consultancy bedrijf en adviseert ze wereldwijd culturele instellingen over haar manier van werken (zie bijlage).

Dat het onderwerp en de meest kansrijke werkwijzen inmiddels zijn ingeburgerd, wil overigens absoluut niet zeggen dat alle culturele organisaties in de VS cultureel divers zijn. Het is nog slechts een handvol organisaties die een succesvolle omslag heeft gemaakt, die doorgaans jarenlang heeft geduurd. Dat het een minderheid van de organisaties betreft, heeft alles te maken met een andere les die is geleerd, namelijk dat zonder een algehele commitment binnen de organisatie, een diversiteitsbeleid niet of nauwelijks van de grond komt. De onderzoeken van de Wallace Foundation hebben dit keer op keer aangetoond. Hierdoor wordt diversiteit inmiddels niet meer gezien als 'iets van de publiciteits- of educatieafdeling' maar van de hele organisatie.

Een recent onderzoek in opdracht van de Ford Foundation (Atlas 2007) stelt zelfs vast dat community outreach tegenwoordig al als paternalistisch gezien wordt: "Enkele van de geïnterviewden hebben kritiek op het eenrichtingsverkeer en paternalisme van sommige outreach-modellen, die vaak de eerste stap waren in de richting van meer diversiteit. Het bevorderen van culturele gelijkwaardigheid blijft een uitdagender doel." Dit wordt door een van de geïnterviewde organisaties in dit rapport ook benoemd als een verschuiving van 'outreach to the community', naar 'programming for the community' naar 'programming by the community'. Die organisaties die een succesvolle omslag gemaakt hebben, zijn vaak de organisaties die de macht echt in handen hebben gelegd van de gemeenschap(en) voor wie ze willen werken, door personeel uit die gemeenschap(en) op kernposities aan te stellen of door uitgebreid met adviesraden te werken (een voorbeeld hiervan is het New Jersey Performing Arts Center, zie bijlage 1).

Nog steeds oefenen de fondsen invloed uit door op aanvraagformulieren en tijdens gesprekken met mogelijk te subsidiëren projecten het onderwerp diversiteit ter sprake te brengen en bijvoorbeeld te vragen naar de samenstelling van bestuur en personeel. Op deze manier worden instellingen voortdurend opnieuw geconfronteerd met hun prestaties op dit gebied. Het ene fonds gaat hier verder in dan het andere. Met name de Ford Foundation let hier heel strikt op. Daar is een visie op diversiteit net zo belangrijk als een artistieke visie.

Social engineering is uit, diversiteit kan niet worden opgelegd

Een les die de fondsen hebben geleerd in de afgelopen 20 jaar is dat ze diversiteit niet kunnen afdwingen en dat dit zelfs schade kan toebrengen aan het culturele veld. Met name de Wallace Foundation heeft in de jaren 90 flinke kritiek te verduren gekregen, omdat het grote, traditionele culturele instellingen substantiële subsidies verleende om een meer divers

publiek te bereiken, terwijl cultureel specifieke organisaties, die er wel in slaagden minderheden te bereiken, alleen in aanmerking kwamen voor veel kleinere bedragen en zich hierdoor achtergesteld voelden. Deze kleinere organisaties kregen ineens concurrentie van deze grotere spelers, die, in hun optiek, hun programmering, hun publiek en personeel probeerden weg te kapen. Wanneer de subsidie afliep, bleek bovendien vaak dat de initiatieven ook eindigden. De gemeenschap waar het initiatief op was gericht, doorgaans de African-American gemeenschap, bleef vervolgens met lege handen achter. Hun cultureel specifieke theater ging soms zelfs ter ziele en het grote traditionele theater liet hen ook in de steek. Een en ander culmineerde in een grote publieke discussie tussen Robert Brustein, destijds de (blanke) artistiek directeur van het American Repertory Theater en August Wilson, de belangrijkste zwarte toneelschrijver. Deze laatste was van mening dat zijn stukken alleen door zwarte theaters mochten worden opgevoerd, terwijl Brustein pleitte voor theaters die verschillende perspectieven lieten zien. Beiden waren het er overigens over eens dat de Wallace Foundation zich er niet mee moest bemoeien.

Bij de Wallace Foundation heeft deze ervaring ertoe geleid dat men goed is gaan nadenken over wat het fonds nou precies wil bereiken. MacPherson: "Er bleek zo veel verschil van mening te zijn over wat diversiteit nou eigenlijk betekende. Daarom wilden we daar graag onderzoek naar doen. Dat heeft uiteindelijk geleid tot het New Framework for Building Participation in the Arts en tot de beslissing dat we culturele organisaties de middelen wilden geven om een conversatie te voeren over wie ze bedienen, hoe ze dat doen en hoe ze het beste hun missie kunnen bereiken. We besloten ook dat we niet meer gingen voorschrijven dat ze een diverser publiek moesten bereiken. Die keuze ligt nu bij henzelf." Ook Doris Duke doet niet aan 'social engineering': "Echte betrokkenheid kan niet worden gestimuleerd door subsidies. Wij schrijven niet voor welk publiek ze moeten bereiken. Ze komen zelf met het idee."

Fondsen zorgen voor professionalisering bij kunstenaars en organisaties

In de Amerikaanse fondsgemeenschap is langzamerhand een model ontstaan, waarbij niet meer alleen een geldbedrag wordt verstrekt, maar waar veel aandacht wordt gegeven aan het nuttige gebruik van dit geld door de betreffende instellingen en kunstenaars. Dit gebeurt door het aanbieden van workshops, leernetwerken, professionele begeleiding, hulp bij de evaluatie, geldbedragen voor indirecte kosten, follow-ups en dergelijke. Ook geven fondsen liever een flinke subsidie voor een langere periode aan een aantal 'leaders in the field' dan heel veel kleine subsidietjes aan allerhande meer en minder succesvolle organisaties. Op deze manier moet de impact van de subsidiëring worden vergroot. De kans wordt groter dat de ontvanger van de subsidie er echt iets aan heeft en daarnaast kunnen ook niet-ontvangers meeprofiten van de opgedane kennis en zich laten inspireren. Hiervoor doen de fondsen veel moeite door publicaties uit te geven, presentaties te geven, websites in te richten en dergelijke. Bijna ieder fonds verplaatst zich in deze richting, en ook de overheidsfondsen (State Arts Agencies) werken vaker op deze manier. MacPherson: "Het is een strategische inzet van middelen, waarbij leren, bij elkaar komen en het verspreiden van kennis enorm belangrijk zijn." Lerner: "Ons model wordt echt overal gekopieerd. Het lijkt erop dat het werkt."

Kleine omvang, budgetten en professionaliteit zijn een drempel voor cultureel diverse podiumkunstoporganisaties om te profiteren van subsidies

De concentratie van de fondsen op de beste organisaties heeft het grote nadeel dat kleinere en nieuwere organisaties - en de meeste cultureel diverse organisaties vallen hieronder - het vaak afleggen tegen grotere, oudere organisaties. Hun grotere budgetten en langere ervaring maken hen betere partners als het gaat om het leren van belangrijke lessen en het uitzetten van goede strategieën. Met name bij de Wallace Excellence Awards, maar ook bij veel van Doris Duke's programma's, kan dit uitsluiting van cultureel specifieke organisaties tot gevolg hebben. Stone: "Onze keuze voor kennisverwerving als kernstrategie, heeft tot gevolg dat we alleen met organisaties werken die de metingen ook echt kunnen uitvoeren. Wij hebben daarom besloten een grens te leggen bij een jaarbudget van \$1 miljoen. Organisaties die daaronder zitten vallen buiten de boot." Cameron: "Er zijn eigenlijk maar heel weinig echt grote cultureel specifieke organisaties. Dat maakt het voor ons wel lastig."

De Ford Foundation probeert dit te ondervangen door de cultureel diverse organisaties langzamerhand, gedurende meerdere jaren, groter te laten groeien door eerst een kleine subsidie te geven en als vervolgens andere subsidiënten over de brug komen deze langzaam op te schroeven. Ook krijgen de organisaties doorgaans begeleiding van professionals. De

ervaring leert dat het in een klap enorm verhogen van het budget van deze organisaties door één subsidiënt ongezond is: “Ze worden dan veel te afhankelijk, dat is niet goed.” Deze strategie lijkt goed te werken: “Inmiddels worden sommige van deze organisaties ook door Doris Duke ondersteund. Dat zou eerder niet gebeurd zijn.”

Gelabelde programma’s worden minder populair, maar zijn nog altijd effectief als introductie van nieuwe groepen en kunstvormen: een mix van verschillende subsidievormen lijkt het meest inclusief te werken

Zoals al eerder aangegeven, worden subsidieprogramma’s die specifiek zijn gericht op culturele minderheden of kunstvormen minder populair. Deze zouden niet meer echt nodig zijn. De meningen verschillen er over of de gelabelde programma’s uit het verleden effectief zijn geweest of niet. Aan de ene kant hebben ze aandacht gegeven aan het onderwerp en wordt er nu wel gesproken over een cultureel divers kunstenveld. Aan de andere kant kan het stigmatiserend werken voor kunstenaars met een andere dan een Anglo-Europese achtergrond. Lerner: “Ik ken veel kunstenaars die het niet prettig vinden om in een hokje geplaatst te worden. Zij willen niet alleen aangesproken worden op hun achtergrond.” Toch zijn er nog altijd veel programma’s en projecten die wel een label aanbrengen en die succesvol zijn. De Ford Foundation subsidieert bijvoorbeeld Cave Canem, een retreat voor zwarte dichters. Uno: “Dat is een erg succesvol project. Deze zwarte dichters hebben er echt iets aan om bij elkaar te komen. Op hun opleiding waren ze vaak de enige zwarte. Cave Canem geeft hun een gemeenschap van gelijken die het mogelijk maakt hun werk in een context te plaatsen en geeft hun vaak nieuwe mogelijkheden voor publicaties, voorleessessies of het geven van onderwijs.” Uno gelooft dan ook wel in gelabelde, thematische programma’s, met name voor opkomende genres als hip hop theater, die nog veel te weinig worden begrepen door de culturele sector of ondersteund door reguliere subsidies. Zij ziet dat het instellen van een speciaal programma als breekijzer kan fungeren en de kunstwereld kan opvoeden. Bij het hip hop theater is dat bijvoorbeeld gelukt. HBO maakte een speciale tv-serie over dit genre, zonder subsidie van Ford. Uno: “Het had ons miljoenen gekost als we dat zelf hadden moeten maken. Het is opgepikt vanwege de kwaliteit die het heeft. Ik denk dat ons subsidieprogramma daar een rol in heeft gespeeld. Het geeft deze kunstvormen een plek om zichzelf te definiëren.” Zij benadrukt daarbij dat het belangrijk is om uit te gaan van wat er zich in deze gemeenschappen zelf heeft ontwikkeld. Je moet geen strikte programma’s gaan opzetten, die voor elke cultuur hetzelfde zijn ingericht. Ford werkt nu met zeer verschillende organisaties, die elk op een eigen manier werken. Sommige zijn gebonden aan een etniciteit of discipline, andere doorbreken die juist. Al deze programma’s vullen elkaar aan.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Zie diversiteit als onderdeel van artistieke kwaliteit

Het relatieve succes dat de Amerikaanse podiumkunsten hebben geboekt in het diversificeren van het veld, zou kunnen worden toegeschreven aan de visie dat een cultureel diverse podiumkunstensector staat voor een sector van hoge kwaliteit. Omdat kwaliteit en diversiteit niet als tegenstelling worden gezien, is het actief streven naar een gevarieerde pool van gesubsidieerden makkelijker. Daarvoor lijkt het wel noodzakelijk om een brede definitie van diversiteit te hanteren, die ruimte geeft aan verschillen in esthetiek, leeftijd, culturele achtergrond, geografische herkomst en de verschillende betekenis die diversiteit kan hebben voor verschillende soorten kunstenaars en organisaties. Alleen op die manier kom je voorbij stereotypen en doe je echt recht aan de diversiteit van het podiumkunstenveld.

Kijk bij de beoordeling van maatschappelijke impact verder dan publieksaantallen

De manier waarop cultuurparticipatie wordt gedefinieerd en gemeten maakt een enorm verschil voor de uitkomsten van onderzoek ernaar. Wanneer bezoek aan klassieke instellingen als musea, theaters en concertzalen als uitgangspunt wordt genomen, zal sprake zijn van weinig participatie door allochtonen. Wanneer zingen in een koor, het luisteren naar muziek of het vertellen van verhalen worden meegenomen, zijn allochtonen ineens een stuk actiever. Op dezelfde manier zeggen publieksaantallen weinig over de impact die een bepaald optreden heeft op het publiek. Een informeel optreden voor een kleine groep zeer betrokken leden van een bepaalde gemeenschap, kan soms veel meer impact hebben dan een formeel optreden voor duizend mensen in een anonieme omgeving. In de VS, en elders, wordt door fondsen daarom gezocht naar meetmethoden die recht doen aan de impact van kunst en cultuur en methoden om die impact te vergroten. Men spreekt dan over 'cultural engagement' oftewel culturele betrokkenheid. Het realiseren van die betrokkenheid wordt gezien als een inherent onderdeel van het streven naar kwaliteit. Die kunstenaars en culturele instellingen die hierin slagen, worden gezien als succesvol. Een professionele opleiding, of het geld verdienen met kunst, wordt op dat moment als minder belangrijk gezien: de opbouw van een 'body of work' des te meer.

Beoordeel kwaliteit in relatie tot de missie van de aanvrager

Verschillende kunstenaars en culturele organisaties streven verschillende doelen na met verschillende projecten. Daarbij is het zaak in de beoordeling van de kwaliteit van een aanvraag recht te doen aan wat de aanvrager wil bereiken. Kwaliteit kan op dat moment zeer verschillende dingen betekenen. Gaat het om een aanvraag voor de ontwikkeling van een nieuw publiek voor een bepaald aanbod, dan is het vooral belangrijk dat de aanvragende instelling blijkt geeft van know how op het gebied van publieksontwikkeling. Gaat het om community art, dan moet de aanvrager binnen dat genre laten zien dat hij tot de besten behoort. Gaat het om kunst die een duidelijke maatschappelijke rol wil spelen binnen een bepaalde culturele gemeenschap, dan is het vooral belangrijk dat het die rol met verve speelt. Om dit goed te kunnen beoordelen, is het hebben van adviseurs met de juiste expertise in de adviescommissies van levensbelang (zie de volgende aanbeveling).

Besteed ruim aandacht aan de samenstelling van adviescommissies en personeel

De Amerikaanse fondsen zien de samenstelling van de commissies als veel belangrijker dan de exacte formulering van criteria voor culturele diversiteit. Het maken van een selectie is mensenwerk en de aanwezigheid van mensen met een open blik en kennis van zaken is het allerbelangrijkste bij het garanderen van een inclusieve beoordeling waarbij iedereen een eerlijke kans krijgt. Weten wat er in een bepaalde (sub)cultuur speelt, vanuit eigen ervaring of door er als outsider intensief kennis mee te hebben gemaakt, is noodzakelijk om aanvragen vanuit die cultuur goed te kunnen beoordelen. Ook binnen het fonds zelf kan de aanwezigheid van personeel vanuit verschillende culturen, leeftijdsgroepen, regio's of disciplines zorgen voor meer zicht op wat er speelt buiten de gebaande paden.

Ga actief op zoek naar een diverse subsidieportfolio

Wie achterover leunt en passief afwacht, zal niet als vanzelf een gevarieerde stapel aanvragen binnen krijgen. Die ervaring hebben alle Amerikaanse fondsen. Zij ontwikkelden verschillende methoden om die diversiteit te verhogen en zichzelf zo open mogelijk te stellen voor aanvragen uit verschillende hoeken van het veld. Zo wordt tijdens het selectieproces van aanvragen, dat vaak meerdere stappen kent, de diversiteit in de aanvragenpool zeer goed in de gaten gehouden, zodat commissies er zeker van kunnen zijn dat ze uiteindelijk ook echt een diverse selectie kunnen maken. Een dergelijk meerstappenplan zorgt voor de gewenste openheid, zonder dat het onwerkbaar wordt voor het fonds. Regranting, het laten herverdelen van subsidies door andere organisaties, is een andere veelgebruikte methode. Daarbij kan bijvoorbeeld bewust gekozen worden voor organisaties met een bepaalde culturele achtergrond, een bepaalde achterban, of in een bepaalde regio. Indien die organisaties nog te weinig capaciteit hebben, kan daarin beetje bij beetje worden geïnvesteerd. Ook regranting door individuele kunstenaars of instellingen komt voor en kan tot subsidies voor zeer verrassende projecten leiden. Daarnaast wordt veel geïnvesteerd in communicatie en voorlichting over het werk van de fondsen.

Probeer kunstenaars en instellingen niet te veranderen maar ondersteun wie goed bezig is

Eén les die de VS hebben geleerd met betrekking tot het subsidiëren van culturele diversiteit, is dat dit niet kan worden opgelegd. Wie alleen vanwege de subsidie aan de slag gaat met diversiteit doet dat zonder echte betrokkenheid en zal de inspanning waarschijnlijk weer staken nadat de subsidie is beëindigd. Bovendien is het vaak wrang dat grotere, traditionele instellingen grote subsidies opstrijken om bijvoorbeeld een diverser publiek te bereiken, terwijl kleinere instellingen, die al een divers publiek bereiken, achter het net vissen. Dat betekent overigens niet dat er nooit subsidie beschikbaar moet zijn voor initiatieven gericht op diversiteit in traditionele instellingen. De regeling moet alleen breder geformuleerd worden, zodat ook initiatieven van cultureel diverse organisaties, die bijvoorbeeld een jonger publiek willen bereiken, hierin passen. Het initiatief tot het project moet bovendien bij de instelling liggen, niet bij het fonds. Dat kan gegarandeerd worden door te kiezen voor projecten die al bewezen hebben effectief te zijn, maar dankzij de subsidie verder kunnen worden uitgebreid.

Ontwikkel specifieke subsidieregelingen voor opkomende of onderbelichte kunstvormen die nog niet op volle sterkte zijn

Om een bepaalde kunstvorm die nog weinig erkenning of bekendheid geniet onder de aandacht te brengen, kan een specifieke subsidieregeling uitkomst bieden. Dit geeft de mogelijkheid om deze kunstvorm in een beschermde omgeving te onderzoeken, te definiëren, te ondersteunen bij de volwassenwording en onder de aandacht te brengen van de 'reguliere' culturele sector. De ervaring in de VS leert, dat wanneer het inderdaad ging om een kansrijk nieuw genre, dit vervolgens werd opgepikt door andere subsidiënten en de bredere kunstwereld. Ook aanvragers die uiteindelijk niet gehonoreerd worden, kunnen profiteren van een dergelijke regeling door hen begeleiding te bieden bij het schrijven van de aanvraag en hen uitgebreide feedback te geven.

Investeer in het leiderschap van de toekomst

Een van de belangrijke aandachtspunten in het podiumkunstenveld in de VS is, net als in Nederland, de opvolgingskwestie. Er moet een nieuwe generatie leiders worden klaargestoomd voor al die culturele instellingen. Bovendien moet deze generatie opereren in een andere werkelijkheid, in demografische, technologische en economische zin, dan haar voorgangers. Het is niet makkelijk om nieuw talent bereid te vinden voor een klein salaris, enorm hard en met veel passie in de culturele sector aan de slag te gaan. Om dit te bevorderen, en om te bevorderen dat de nieuwe generatie leiders voldoende cultureel divers is, zijn talloze mentor- en fellowshipprogramma's in bedrijf in de VS, die redelijk succesvol zijn. Sommige zijn specifiek gericht op talent uit de verschillende etnische groepen, andere zijn meer algemeen. Dergelijke initiatieven zijn in Nederland ook al her en der opgekomen en verdienen het om doorgezet te worden.

Breng de veranderende demografie in Nederland ter sprake

Waar er in Nederland nog altijd weinig urgentie wordt gevoeld als het gaat om het onderwerp culturele diversiteit, zo bleek onlangs uit het rapport van LaGroup (2009), is dat in de VS juist wel het geval. In conversaties met de verschillende podiumkunstensectoren wordt juist het onderwerp 'de veranderende demografie' genoemd als een van de belangrijkste kwesties in het veld voor de komende jaren. Waar culturele diversiteit eerder voortkwam uit een morele verplichting om inclusief te zijn, in contrast met een verleden waarin slavernij en uitsluiting heersten, is het nu niet meer dan een reactie op een nieuwe realiteit. Net zoals technologische of economische ontwikkelingen, zijn ook demografische ontwikkelingen belangrijke externe ontwikkelingen, waar bedrijven die willen overleven rekening mee zullen moeten houden. Dit geldt dus ook voor de instellingen in de podiumkunsten. Niet alleen marketingafdelingen, maar juist ook de artistieke staf, is zich hiervan bewust. De fondsen hebben daaraan bijgedragen door het onderwerp jarenlang te agenderen: op conferenties, in conversaties, op subsidieformulieren en in publicaties. Ondanks dat in Nederland de podiumkunsten minder afhankelijk zijn van de markt, is de invalshoek 'veranderende demografie' waarschijnlijk ook voor Nederlandse culturele instellingen een goede. Het agenderen van culturele diversiteit wordt daardoor minder 'iets dat moet van de overheid' en meer een goede toekomststrategie of een interessant maatschappelijk gegeven om kunst over te maken.

Zorg voor kennisverwerving en –uitwisseling

De Amerikaanse fondsensector gelooft heel erg in kennisverwerving en –uitwisseling. De geïnvesteerde subsidies kunnen daardoor een veel grotere impact hebben. De manier waarop de sector langzamerhand geleerd heeft wat er voor nodig is om een gemeenschap te betrekken bij het werk dat men doet, is daarvan een goed voorbeeld. Door de resultaten van de ingezette strategieën te meten, is het mogelijk om steeds meer te weten te komen over wat werkt en wat niet werkt. Door die resultaten vervolgens te delen met anderen, via conferenties, publicaties, workshops en dergelijke, leert de sector als geheel van wat enkelen hebben uitprobeerde. De fondsen zijn daarbij niet bang ook zelf te investeren in technische ondersteuning van aanvragers en eigen onderzoek, zodat er waardevolle data worden verzameld. Los daarvan merkt men dat uitwisseling en netwerken tussen diverse organisaties in het veld inspirerend zijn en van alles tot stand kunnen brengen. Juist het doorbreken van de grenzen tussen disciplines, regio's en culturen kan de sector een stap verder brengen.

BIJLAGE 1: INTERESSANTE MENSEN EN ORGANISATIES

Hieronder volgt een lijst van interessante mensen en organisaties die werden genoemd in de interviews of de bestudeerde publicaties als voorbeelden van inspirerende praktijken en ideeën op het gebied van culturele diversiteit in de (podium)kunsten. Deze lijst kan in de toekomst gebruikt worden om verder onderzoek te doen of sprekers uit te nodigen voor seminars. De lijst is verre van volledig, maar biedt een startpunt.

ACCESS – www.accesscommunity.org

Organisatie gericht op de Arabische cultuur in de VS. Een van de projecten in het Arab American National Museum dat in 2005 werd geopend en samenwerkt met het Smithsonian Instituut.

Alternate Roots – www.alternateroots.org

De missie van deze organisatie is het ondersteunen van de productie en presentatie van originele kunst die zijn wortels heeft in een bepaalde gemeenschap bepaald door plaats, traditie of 'spirit'. Kleinere organisaties zijn lid van Alternate Roots en het fungeert dus ook als netwerk. Deze organisatie heeft een omslag gemaakt van volledig wit naar cultureel divers.

Alan Brown/WolfBrown – www.wolfbrown.com

Dit onderzoeksbureau voert veel interessant onderzoek uit naar de impact van kunst en cultuur. Alan Brown is een begenadigd spreker en spreekt op veel kunst(marketing)congressen.

Center Stage – www.centerstage.org

Dit theater in Baltimore heeft een cultuuromslag gemaakt. Het was voorheen een 100% blank theater, terwijl Baltimore een overwegend zwarte stad is. Een nieuwe artistiek leider heeft het roer volledig omgegooid. Dat is niet zonder slag of stoot gegaan en heeft ook zeker 15 jaar geduurd. Er is bijvoorbeeld veel publiek weggelopen. Inmiddels is het een goedlopend, multicultureel gezelschap.

Chicago Wallace Audience Engagement Network - www.cityofchicago.org

Het Chicago Wallace Audience Engagement Network geeft culturele organisaties de mogelijkheid gezamenlijk meer kennis op te doen. Het is gericht op onderzoek, strategie en tactieken die publiek kunnen verbreden, verdiepen of diversificeren en de vraag naar kunst en cultuur kunnen verhogen. Het biedt grote fora, één op één netwerkmogelijkheden en kleine groepsbijeenkomsten die 'learning circles' heten. Culturele diversiteit is in Chicago een belangrijk onderwerp binnen dit netwerk.

Cornerstone Theater – www.cornerstonetheater.org

Cornerstone is een theatergezelschap dat theater maakt met en voor verschillende leeftijden, culturen en niveaus van theaterervaring. Het heeft hiertoe een eigen methode ontwikkeld. Doorgaans zijn de stukken samenwerkingsverbanden tussen amateurs en professionals. In het verleden werd al samengewerkt met gemeenschappen die gedefinieerd werden door geloof, geografische herkomst, werkplek, culturele achtergrond, taal, leeftijd, verjaardag en vervoersmiddel. Van 1986 tot 1991 werkte Cornerstone in verschillende regio's op het Amerikaanse platteland. In 1992 vestigde de organisatie zich in Los Angeles. Cornerstone is als blanke organisatie begonnen, maar is op succesvolle wijze gediversificeerd.

Creative Capital – creative-capital.org

Deze organisatie komt in dit rapport uitgebreid aan de orde. Ruby Lerner is een zeer enthousiaste directeur die graag vertelt over de methode die Creative Capital toepast. Ook geeft Creative Capital professional development workshops die zeer goed aanslaan bij de deelnemers. Deze workshops zijn inmiddels ook gegeven in Londen en Lerner exporteert ze ook graag naar Nederland.

Cultural Alliance of Philadelphia – www.philaculture.org

Samenwerkingsverband van culturele organisaties in Philadelphia. Een van de huidige

projecten is Engage 2020, een plan dat de cultuurparticipatie in Philadelphia moet verdubbelen. Het bestaat uit drie onderdelen: onderzoek, kennisverwerving en het toepassen van nieuwe technologie.

Deborah Johnson Hall - Johnson & Associates Marketing (geen site)

Specialiste op het gebied van etnische en stedelijke doelgroepenmarketing, pleitte voor genuanceerde manieren van segmentatie, waarbij publiek niet slechts door een label wordt gedefinieerd. Momenteel als consultant werkzaam in het Chicagoprogramma van de Wallace Foundation, waarbij ze een innovatieve manier helpt ontwikkelen om marketing- en onderzoeksvaardigheden te ontwikkelen bij culturele instellingen.

Donna Walker Kuhne - www.walkercommunicationsgroup.com

Grondlegster van het idee van community outreach door traditionele, culturele organisaties. Bracht dit in de praktijk in het Public Theater in New York en is nu veelgevraagd spreekster en consultant over dit onderwerp. Ze schreef het boek *Invitation to the party. Building bridges to the Arts, Culture & Community*.

Goodman Theatre – www.goodmantheatre.org

Het Goodman Theatre in Chicago bestaat sinds 1925. Het houdt zich bezig met klassiek en hedendaags theater, waarbij het tot doel heeft een stem te geven aan een breed scala aan theatermakers en visies. Het Goodman Artistic Collective is een diverse groep Amerikaanse theatermakers die Goodman als artistiek thuis hebben. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan het ontwikkelen van nieuw werk. Ook daar wordt gestreefd naar een zo divers mogelijke groep theatermakers en projecten.

Kennedy Center – www.kennedy-center.org

Het John F. Kennedy Center in Washington, D.C., bestaat sinds 1971 en is de nationale schouwburg. Het produceert en presenteert meer dan 3.000 theater-, musical-, dans-, symfonische, kamer-, jazz-, pop-, folkmuziek- en multi-mediavoorstellingen per jaar. Diversiteit en het ondersteunen van organisaties en managers is de laatste jaren een speerpunt. Michael Kaiser, de huidige directeur, is daarvoor verantwoordelijk. Een van de programma's is het Capacity Building Program for Culturally Specific Performing Arts Organizations. Daarnaast heeft het fellowships en stages voor toekomstige managers.

LINC – www.lincnet.net

Leveraging Investments in Creativity (LINC) is een nationaal initiatief gericht op het verbeteren van de omstandigheden waaronder kunstenaars in alle disciplines werken. Diversiteit is ingebed in de organisatie.

Wallace Commissions in San Francisco - www.sff.org/programs/arts-culture/wallace-commissions-and-resources

In San Francisco werkt de Wallace Foundation samen met Grants for the Arts/San Francisco Hotel Tax Fund. Er is een oproep gedaan om plannen in te dienen voor artistieke reacties en working papers over de snel veranderende demografie en/of zich ontwikkelende technologie en hoe deze de manier waarop kunstenaars en culturele instellingen in contact treden met hun publiek beïnvloeden. Er zijn inmiddels verschillende plannen gehonoreerd. Het gaat om videowerk, toneelstukken, audio postcards, essays (fictie en non-fictie), blogs en strips.

New Jersey Performing Arts Center – www.njpac.org

Relatief jonge schouwburg (1997) in Newark, New Jersey, waarbij educatie en outreach enorm belangrijk zijn. Er wordt gewerkt met adviesraden uit de verschillende gemeenschappen in Newark. Diversiteit is verweven met de organisatie.

Roberta Uno – www.tcg.org/publications/at/Apr04/element.cfm

Roberta Uno is tientallen jaren de artistiek leider geweest van het New World Theater in Amherst, Mass. Daar hield zij zich al intensief bezig met culturele diversiteit en de opkomst van nieuwe theatervormen, zoals Hip Hoptheater. Een paar jaar geleden maakte ze de overstap naar de Ford Foundation, om daar als stafmedewerker het onderwerp te agenderen. Uno heeft regelmatig gepubliceerd over culturele diversiteit in het theater.

BIJLAGE 2: INTERESSANTE PUBLICATIES

2001 McCarthy, K. & K. Jinnett *A new framework for building participating in the arts*. Santa Monica: RAND

2008 Grams, D. & B. Farrell (eds) *Entering Cultural Communities. Diversity and Change in the Nonprofit Arts*. Rutgers University Press

2005 Graves, J. *Cultural Democracy. The Arts, Community and the Public Purpose*. University of Illinois Press.

2008 Tepper, S. & B. Ivey (eds) *Engaging Art. The next great transformation of America's cultural life*. Routledge.

BIJLAGE 3: GEINTERVIEWDE PERSONEN

De volgende personen waren zo vriendelijk om tijd vrij te maken voor een interview in de periode 7 tot 14 mei 2009 en mij te voorzien van relevante documenten. Ik wil hen daarvoor bij deze hartelijk bedanken.

- Doris Duke Charitable Foundation: Ben Cameron & Cheryl Ikemiya
- Wallace Foundation: Rory MacPherson & Ann Stone
- Ford Foundation: Roberta Uno
- Creative Capital: Ruby Lerner

Daarnaast had ik een informeel gesprek met Diane Ragsdale van de Andrew W. Mellon Foundation.

Cees de Bever bemiddelde bij het vinden van de juiste personen en het maken van de interviewafspraken. Ook hem wil ik bedanken voor de geïnvesteerde tijd.

BIJLAGE 4: GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN

- Atlas, C. (2007) *Promising Practices: Diversity & Dynamic Change*. Ford Foundation
- Becker, A. (2008) *Next Generations: Future Audiences. Program Assessment*.
- Becker, A. (2008) *Next Generations: Future Leaders. Program Assessment*.
- Creative Capital (2008) *Guidelines*
- Elffers, A. (2001) *Culturele diversiteit in de podiumkunsten. Een praktisch onderzoek naar initiatieven in Nederland en de Verenigde Staten*. Ministerie van OCW.
- Garay, O. (2007) *Artography. Evaluation*.
- Grantcraft (2007) *Grantmaking with a racial equity lens*. www.grantcraft.org
- LaGroup (2009) *De olifant in de kamer. Staalkaart culturele diversiteit in de basisinfrastructuur*. In opdracht van Netwerk CS.
- Sato, S. (2003) *More than mere survival: the future of theatres of color*. www.tcg.org
- Wallace Foundation (2008) *The Wallace Foundation Excellence Awards. Request for proposals*.
- Whang, V. (2004) *Arts Funding and Cultural Diversity in the United States*. Unpublished report for the Ford Foundation.