



## **“Kunst en wederopbouw in Rotterdam”**

Een essay door Hugo Bongers<sup>1</sup> in opdracht van stichting DIG IT UP naar aanleiding van de viering van 75 jaar culturele wederopbouw van Rotterdam over de naoorlogse bouw van nieuwe kunstgebouwen (theaters, musea) die nodig waren om instellingen en publiek te accommoderen en over de ontwikkelingen van gezelschappen, kunstinstellingen en kunstenaarsbewegingen.

*Motto<sup>2</sup>*

*Een stad die vertrouwen heeft in haar toekomst gedraagt zich niet als een juichende reclamefolder. Ze is, om een metafoor te gebruiken, als een levend mens die zich er niet voor schaamt soms ziek te zijn of een probleem niet aan te kunnen. Maar die uit een grondige kennis van zijn eigen levensgeschiedenis de zekerheid weet te putten dat morgen altijd anders is dan gisteren, en vaak beter. Geen identiteit zonder geschiedenis. En wie geschiedenis zegt, denkt toekomst.*

*Prof. Dr. W.Th.M. Frijhoff*

- 
- <sup>1</sup> Hugo Bongers was medewerker secretariaat afdeling Kunstzaken van de gemeente Rotterdam, zakelijk directeur van het Stedelijk Museum in Amsterdam en van Museum Boijmans van Beuningen, secretaris van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur, lector onderzoekslinje Culturele Diversiteit aan de Hogeschool Rotterdam en thans uitgever van het blad Puntkomma.
  - <sup>2</sup> Uit De Rotterdamse cultuur in elf spiegels, 1993, p. 18

## **“Kunst en wederopbouw in Rotterdam”**

1. Inleiding
2. Opbouw van de kunstsector
3. Het begin
4. De geest van de wederopbouw
5. De eerste bloeitijd
6. Een moment van teruggang en een tweede grote sprong voorwaarts
7. Verdieping; kunst en de stad
8. Meer afstand
9. Tijdlijnen
10. Hoofdpijnen van ontwikkelingen tussen 1945 en 2015
11. Oud en nieuw; differentiatie
12. Jong
13. Profilering
14. Internationalisering en globalisering
15. Toegepaste kunsten
16. Rotterdam Festivalstad
17. Legitimatie
18. Fusies, schaalvergroting
19. Publieksbereik en marketing
20. Afstand tot de gemeente
21. Transparantie
22. Persoonlijkheden
23. Vrouwen en mannen

## **1. Inleiding**

De naoorlogse wederopbouw van Rotterdam vond in fasen plaats. Het proces dat we nu 'wederopbouw' noemen valt uiteen in deelprocessen die gedeeltelijk niet parallel liepen. De economische situatie van Rotterdam en van heel Nederland was na vijf oorlogsjaren bedroevend. Er moesten prioriteiten worden gesteld en bestuurlijk Rotterdam was het eens over de belangrijkste prioriteit, het herstel van de haven. De eerste grote manifestatie die uitdrukking gaf aan het groeiende zelfvertrouwen van de stad, Rotterdam Ahoy' in 1950, "was het feest van de wederopbouw van de haven; aan een wederopbouwfeest van de stad was Rotterdam nog lang niet toe. Het herstel van de binnenstad verliep veel langzamer dan gepland: een stad bouwen bleek moeilijker dan deze te ontwerpen." (Van der Laar, 2000, p. 466).

Toen vijf jaar later de tweede grote manifestatie plaatsvond, de Nationale Energie Manifestatie, afgekort E55, was ruwweg de helft van het basisplan nog niet uitgevoerd. Weliswaar was het warenhuis Ter Meulen in 1952 geopend, de Lijnbaan in 1953 en in het zelfde jaar het Groothandelsgebouw, pas later werden het nieuwe Centraal Station en vele andere belangrijke gebouwen, kantoren, winkels en woningen opgeleverd. De woningbouw kwam in de tweede helft van de jaren '50 op gang, vooral in Rotterdam Zuid met uitbreidingsplannen als Pendrecht, Zuidwijk en Lombardijen. Die plannen waren gebaseerd op de 'wijkgedachte', een manier van denken waarbij fysiek herstel van de woningvoorraad gekoppeld werd aan ideeën over de toen in Nederland opkomende welvaarts- en welzijnsstaat. Fysiek herstel van de stad en een op welzijn gerichte sociale aanpak werden in de wijkgedachte nadrukkelijk met elkaar in verband gebracht.

## **2. Opbouw van de kunstsector**

De wederopbouw van de kunstsector van Rotterdam is een deelproces van de wederopbouw van de stad. Deze ontwikkeling heeft een eigen tijdlijn. De intentie van dit essay is om die tijdlijn in hoofdzaken te beschrijven. Weliswaar zijn er aanmerkelijke dwarsverbanden tussen de opbouw van de naoorlogse kunstsector enerzijds en de economische, fysieke en sociale wederopbouwprocessen anderzijds, deze tekst beperkt zich tot de kunstwereld met een bijzondere aandacht voor enerzijds de bouw van de nieuwe kunstgebouwen (theaters, musea) die vaak nodig waren om instellingen en publiek te accommoderen en anderzijds de ontwikkelingen van gezelschappen, kunstinstellingen en kunstenaarsbewegingen.

In plaats van te spreken over 'kunst en cultuur' zoals de laatste decennia gebruikelijk is wordt hierna stelselmatig over kunst, kunstsector, kunstwereld, kunstinstellingen en kunstenaars gesproken. Het onderscheid tussen kunst en cultuur is lastig te formuleren en het is zeer de vraag of het in het kader van dit essay een zinvol onderscheid is. In veel documenten lopen de begrippen kunst en cultuur door elkaar en zelden tot nooit wordt getracht tot begripsafbakening te komen. Hier wordt in het vervolg een breed kunstbegrip gehanteerd. Dus is popmuziek ook kunst, net als hiphop, house, strips en graffiti. Ook erfgoed wordt voor het gemak tot de kunstwereld gerekend. Daar waar in een citaat het woord cultuur is gebruikt blijft dat uiteraard staan.

## **3. Het begin**

In de jaren '50 werd er stevig gediscussieerd over de wijze waarop de stad ook wat de kunstsector betreft zou moeten worden hersteld. Het bleef veelal bij discussies, want het duurde lang voordat er voldoende geld was om daadwerkelijk in kunst en cultuur te investeren: "Vanaf het einde van de jaren vijftig nam de financiële en politieke ruimte voor versterking van de culturele sector weliswaar toe, maar de effecten hiervan werden pas halverwege de jaren zestig goed zichtbaar; tussen 1966 en 1969 stegen de cultuuruitgaven per hoofd van de bevolking met meer dan 60%." (Van de Laar p. 550).

De opening van het Concert- en Congresgebouw de Doelen in 1966, het grootste en belangrijkste kunstgebouw dat in de eerste decennia na de oorlog open ging, zal zeker aan de stijging van deze uitgaven hebben bijgedragen. Vaak wordt dan ook de opening van de Doelen op 18 mei 1966 gezien als het begin van de

culturele wederopbouw van de stad. Dat is wat overdreven, want Rotterdam had al een en ander gebouwd en verbouwd. De voormalige Duitse bioscoop Luxor Palast aan de Kruiskade werd direct in 1945 tot toneel- en filmzaal Luxor Theater omgebouwd, in 1947 opende de (nood)schouwburg aan het Schouwburgplein zijn deuren en particulieren bouwden nabij het Zuidplein de Groote Schouwburg, in gebruik genomen in 1954. In 1948 verhuisde het Maritiem Museum 'Prins Hendrik' van de Willemskade (waar het een gebouw deelde met het Museum voor Volkenkunde) naar een nieuw museumgebouw aan het Burgemeester 's Jacobplein. De Vereniging Ons Huis in de Gouvernestraat bouwde in 1949 een mooie zaal voor de avant-garde film ('t Venster) en drie jaar later het eerste vlakkevoertheater van Rotterdam (De Lantaren).

De opening van de Doelen was echter in alle opzichten bijzonder. Het was een bijzonder groot gebouw en herbergde verschillende functies, met een plint vol winkels en horeca nadrukkelijk deel uitmakend van het omringende winkelgebied en van de drukke binnenstad. Het was op dat moment ook het meest professioneel ontwikkelde kunstgebouw met goede en hoogwaardige voorzieningen voor de beide functies muziek en congressen & vergaderingen. Het begrip 'Doeleneffect' werd geïntroduceerd om het publiekssucces van het gebouw te benoemen.

Een volgend belangrijke kunstgebouw dat door de gemeente werd gerealiseerd na het Luxor Theater, de Schouwburg, het Maritiem Museum en de Doelen was de uitbreiding van het Museum Boymans- van Beuningen waarvoor in 1964 aan architect Bodon de opdracht was gegeven. Deze zgn. Bodonvleugel werd in 1972 geopend. Al voor 1960 was museumdirecteur Ebbinge Wubben begonnen met het incidenteel tonen en later ook verzamelen van moderne en contemporaine kunst. De aanstelling van mevrouw Hammacher- van den Brande als curator voor moderne kunst in september 1963 kan gezien worden als de officiële bezegeling van het beleid tot substantiële uitbreiding van het werkterrein van het museum. In de loop van enkele decennia werd een goede collectie opgebouwd van moderne kunst en werd een internationaal toonaangevend tentoonstellingsbeleid ontwikkeld. Met de uitbreiding van Bodon werd de basis gelegd voor een instituut dat in de loop van de decennia uit kon groeien tot het meest veelzijdige kunstmuseum van Nederland.

#### **4. De geest van de wederopbouw**

De jaren zestig mag dan het tijdvak geweest zijn waarin de opbouw van kunstzinnig Rotterdam pas goed zichtbaar werd in het aanbod en in professionele kunstgebouwen, de geest van de wederopbouw was het decennium daarvoor al zichtbaar geworden. In 1946 werd het eerste bestuur van de Rotterdamse Kunststichting gevormd, een teken van ambitie om de opbouw van de stad in de kunstsector aan te pakken. Die Kunststichting was de eerste jaren nauw vervlochten met het gemeentelijk apparaat. Secretaris van het bestuur en hoofd van het apparaat was ook de verantwoordelijke ambtenaar voor het gemeentelijk kunstbeleid op het Stadhuis. Met de benoeming van Willy Hofman als eerste directeur van de Rotterdamse Kunststichting werd de organisatie minder ambtelijk.

Toen Hofman in 1953 besloot om uit het Stadhuis te vertrekken en met vier gedetacheerde ambtenaren een eigen kantoor aan de Zoutmanstraat te betrekken werden de banden met de gemeente losser en kon de Kunststichting een eigen beleid ontwikkelen en het tempo van de gewenste ontwikkelingen gaan versnellen. Een jaar later werd de Commissie Kunstzaken opgericht (een commissie uit de Gemeenteraad die zich speciaal met het kunstbeleid ging bezig houden) en in 1957 verscheen het Rapport van de Commissie voor het Kunstbeleid, een commissie van burgers en bestuurders die zich over de te nemen maatregelen voor de kunstsector bogen. Het Rapport kan worden gezien als de eerste beleidsnota ooit van de gemeente Rotterdam op het terrein van kunst en erfgoed.

Sommigen zien de oprichting van de Rotterdamse Kunststichting in 1945 als het begin van de culturele wederopbouw van Rotterdam, anderen de publicatie van het Rapport in 1957. Inderdaad bevatte het Rapport vele voorstellen die in de loop van de jaren daarna werden uitgewerkt en in uitvoering werden genomen. Wat mij betreft is het jaar waarin Hofman werd aangesteld en besloot de banden met het Stadhuis losser te maken

het moment waarop de geest van de opbouw van de Rotterdamse kunstsector zijn zegenrijk werk kon gaan doen. Vanaf dat moment was er een 'aanjager' die, in samenwerking met maar desnoods tegen de politiek, het bestuur en de gevestigde instellingen in, meningen kon ventileren, voorstellen doen en alternatieven kon ontwikkelen.

Met het besluit van Hofman om uit het Stadshuis te vertrekken werd duidelijk gemaakt dat kunst en openbaar bestuur niet samen vielen, dat beide sectoren van de samenleving hun eigen dynamiek hebben en dat de interne ontwikkeling van het kunstleven ook en vooral buiten de overheid zou moeten gaan plaatsvinden. In de jaren na 1953 ontwikkelde de Rotterdamse kunstsector zich tot een aparte sector met een zekere eigenheid en een eigen recht van spreken. Kunst werd een min of meer autonoom veld. Niet dat de kunstsector de gemeente niet tegenkwam, integendeel, de contacten waren intensief, wel dat het in die ontmoetingen een eigen positie kon gaan innemen, een eigen kwaliteitsbegrip inbracht, dat zij eigen spelregels en normen kon ontwikkelen.

## **5. De eerste bloeitijd**

Eind jaren zestig kon de Rotterdamse kunstsector zich, geholpen door de aantrekkende economie en de losser wordende geest van de jaren zestig, voorspoedig ontwikkelen. Drie instellingen stonden daarbij centraal: De Dienst Gemeentelijke Kunstgebouwen, de Rotterdamse Kunststichting en de Stichting Muische (later Kunstzinnige) Vorming Rotterdam. (De vier gemeentelijke musea ontwikkelden zich in die tijd in de luwte en vielen niet op.)

Hofman ging in 1966 de nieuw gevormde gemeentelijke Dienst Kunstgebouwen leiden, een dienst die bij de opening van de Doelen van de Kunststichting de zware taak van de exploitatie van de gemeentelijke theaters en een concertgebouw overnam. Met de opening van de Doelen ontstond voor hem meer ruimte om toneel en dans in de Schouwburg te programmeren. Er volgde een steeds avontuurlijkere en kwaliteitsvolle programmering van dit theater, een programmering die qua ambitie de basis legde voor wat de Rotterdamse Schouwburg op dit moment is, de beste schouwburg van Nederland.

Met de aanstelling van Adriaan van der Staay bij de Rotterdamse Kunststichting in 1968 kreeg de ontwikkeling van het kunstleven tempo. De Kunststichting kon als snel het reeds bestaande complex Lantaren en 't Venster aan de Gouvernestraat overnemen en ombouwen tot een plek voor experimenteel theater, muziek en film en voor de huisvesting van verschillende werkplaatsen (1969), de Kunststichting kon in 1970 het Lijnbaancentrum openen (met tentoonstellingen in de sfeer van wat we nu 'de brede beeldcultuur' zouden noemen); de festivals Film International en Poetry International werden georganiseerd, er kwam beleid voor film, dans, poëzie en architectuur. Begin jaren zeventig bruiste het Rotterdamse kunstleven.

In 1973 wordt de Stichting Muische Vorming opgericht, voortzetting van de Stichting Kunst voor de Jeugd maar met een veel bredere doelstelling: kunstzinnige vorming brengen voor heel de Rotterdamse samenleving. Deelname aan het kunstleven, actief en passief, komt in het beleid centraal te staan. Binnenschoolse vorming wordt ontwikkeld, evenals de ondersteuning van amateurkunstenaars. Als later de Stichting Muische Vorming fuseert met de Rotterdamse Muziek- en Dansschool ontstaat de grootste kunstinstelling van Rotterdam en ook de grootste instelling voor kunstzinnige vorming in Nederland.

## **6. Een moment van teruggang en een tweede grote sprong voorwaarts**

Deze eerste bijzonder vruchtbare periode voor de Rotterdamse kunstsector duurde tot het begin van de jaren tachtig. Toen werd Nederland getroffen door economische stagnatie en moesten overheden bezuinigen. Die bezuinigingen (in Rotterdam in twee golven van besluitvorming onder de naam Bezuinigen en Ombuigen I en II) troffen de Rotterdamse cultuursector hard. Instellingen moesten activiteiten beëindigen, gebouwen sluiten en over de hele linie fors inkrimpen. Organisaties als Film International en Lantaren/Venster werden financieel gesaneerd en verzelfstandigd. De landelijke Beeldende Kunstenaars Regeling werd afgebouwd en voor veel

beeldende kunstenaars in Rotterdam kwam er een omslagmoment in hun professionele bestaan: Vanaf eind jaren tachtig moesten ze als zelfstandig cultureel ondernemer in hun eigen onderhoud gaan voorzien, wat daarvoor slechts voor de toplaag van goed verdienende kunstenaars had gegolden.

Toch duurde deze periode van stilstand en achteruitgang kort. In de tweede helft van de jaren tachtig werden weer plannen voor nieuwbouw gemaakt en spoedig uitgevoerd. Het accent lag in die periode op het vestigen van nieuwe instellingen in de stad en het openen van nieuwe kunstgebouwen. Af en toe werden er instellingen 'van buiten' naar de stad gehaald. Het binnenhalen van het Architectuurinstituut na een harde strijd met Amsterdam was een goede opsteker voor de stad. De vestiging van het eerste rijksgesubsidieerde 'museum' in Rotterdam was een feit. Na een langdurige tijdelijke vestiging van het Nederlands Architectuurinstituut aan de Westersingel ging de nieuwbouw aan het Museumpark uiteindelijk open in 1993.

Aan het Museumpark stond op dat moment sinds twee jaar de zgn. Henketvleugel, een nieuwe vleugel van Museum Boijmans Van Beuningen voor toegepaste kunst. De Kunsthal was het jaar daarvoor in het Museumpark open gegaan, evenals het Natuurhistorisch Museum in de oude Villa Hoboken naast de Kunsthal. Het Chabotmuseum opende eveneens in 1993. Een jaar later vestigden zich drie foto-instellingen tezamen aan de Witte de Withstraat, waar vier jaar eerder Witte de With, centrum voor actuele kunst in de voormalige hts was geopend. In slechts vier jaar tijd was er in het Museumpark en de aanpalende Witte de Withstraat een 'museumkwartier' van de grond gekomen dat er op Europese schaal toe deed. Tot op de dag van vandaag wordt er op een klein oppervlak van het stadscentrum een grote hoeveelheid artistieke kwaliteit geleverd aan een breed samengesteld publiek.

## **7. Verdieping; kunst en de stad**

Begin jaren negentig lijkt de periode van verdieping. Er wordt veel gesproken en geschreven over de 'multiculturele samenleving', doelgroepenbeleid wordt niet langer vermeden. Er wordt meer gediscussieerd over de betekenis van kunst voor de revitalisatie van de stad. Burgemeester en Wethouders stellen een beleidsnota 'De kunst en de stad' op waarin de relatie tussen kunstsector en stedelijke ontwikkeling wordt verstevigd. Ook wordt de profilering van Rotterdam door middel van kunstopiek herbevestigd. In de kunstsector hebben drie zaken prioriteit: internationalisering, de festivalformule en toegepaste kunsten. In 1993 wordt met de oprichting van Rotterdam Festivals de professionalisering van de organisatie van festivals en evenementen versterkt. Het symbolisch sluitstuk van deze fase is de viering van Rotterdam Culturele Hoofdstad in 2001.

## **8. Meer afstand**

Na 2001 breken in de stad nieuwe politieke verhoudingen aan en die zijn niet op de voorhand gunstig voor de kunstsector. Er wordt kritischer gekeken naar ondersteuning van de kunstwereld vanuit het subsidiebudget. De Gemeenteraad komt op aanmerkelijk grotere afstand te staan tot het kunstenveld, in het bijzonder door de dualisering van het lokaal bestuur. Nieuwe governance-modellen verschuiven het toezicht van gemeente naar raden van toezicht en de cultuurplansystematiek en cultuurconvenanten met het rijk zorgen voor verzakelijking van de verhouding tussen kunstinstelling, gemeente en (eventuele) medesubsidient het rijk.

Voor het eerst sinds begin jaren tachtig moet er door de economische crisis weer stevig worden bezuinigd in de kunstsector; er wordt vanaf 2013 ruim zeventien miljoen euro bespaard. Dat betekende het einde van enkele instellingen (Onafhankelijk Toneel, Bonheur, Kosmopolis, Zaal De Unie), omvangrijke bezuinigingen bij onder andere het Wereldmuseum en Museum Rotterdam, forse bezuinigingen bij bijna alle andere kunstinstellingen. Slechts een enkele instelling behoeft nauwelijks iets in te leveren.

Toch wordt er in deze periode nog wel gebouwd in de kunstsector. De ontwikkelingen op de Kop van Zuid, de Wilhelminapier, levert bruikbare ruimten op voor het Nederlands Fotomuseum, de Beeldfabriek en LP2 in het

gerenoveerde pakhuis Las Palmas. Enkele jaren later ging een nieuw film- en jazztheater LantarenVenster open en werd op die plek succesvoller dan het ooit aan de Gouvernestraat was geweest.

## **9. Tijdlijnen**

Als we het bovenstaande kort samenvatten kan de fasering van de naoorlogse opbouw van de Rotterdamse kunstsector als volgt worden weergegeven:

1945 - 1966 aanloopjaren, bouw en verbouw van de eerste dringend noodzakelijke kunstgebouwen

1953 – 1957: fase van bewustwording; hoofdlijnen van het beleid in de kunstsector worden ontwikkeld

1953 -1972 belangrijke goed geoutilleerde kunstgebouwen komen tot stand (Maritiem Museum, Concert- en Congresgebouw de Doelen, Bondonvleugel Boijmans Van Beuningen)

1968 - 1980 snelle groei en ontwikkeling, Rotterdamse cultuur wordt internationaal en vindt aansluiting bij de massacultuur; Rotterdamse Kunststichting wordt spil van vernieuwing in de sector, Muische Vorming Rotterdam spil in de ontwikkeling van de kunsteducatie, dienst Kunstgebouwen ontwikkelt een theaterbestel

1982 – 1985 bezuinigen en ombuigen

1985 – 1992 tweede fase van snelle groei van de culturele sector, vooral door de vestiging van nieuwe instellingen in de stad

1992 – 2001 ontwikkeling van de culturele sector wordt meer organisatorisch gericht: festivals en evenementen, bijdragen aan het functioneren van de binnenstad, multicultureel cultuurbeleid

2001 – 2013 sprong over de rivier, ontwikkeling Wilhelminapier; politiek onbehagen, grotere afstand tot de gemeente, formalisering van de verhoudingen; relatie tussen kunst en economie wordt sterker.

2013 – 2014 zware bezuinigingsronde als gevolg van de economische crisis.

2015 de kunstsector viert 75 jaar opbouw van de stad en formuleert opnieuw zijn bijdrage aan de samenleving

## **10. Hoofdlijnen van ontwikkelingen tussen 1945 en 2015**

Welke conclusies zijn er te trekken uit het verleden? Zijn er ontwikkelingen die doorlopen, zijn er breuken in het denken over de kunstsector? Welke algemene ontwikkelingen lopen dwars door de instellingen van de sector heen? Ik onderscheid er hierna een aantal. Het zijn ontwikkelingen die mij al lezend over het wel een wee van de sector vanaf 1945 zijn opgevallen.

### **11. Oud en nieuw; differentiatie**

Concert- en Congresgebouw de Doelen presenteert zich tegenwoordig met de tekst 'De Doelen pioniers sinds 1697'. In dat jaar blijkt een van de voorlopers van het Doelencomplex, de Sint-Jorisdoele, van het stadsbestuur toestemming te hebben gekregen om concerten te organiseren. Weliswaar is er in organisatorisch-juridische zin geen directe relatie met de huidige organisatie van het concert- en congresgebouw, toch is het een blijk van veranderende tijden dat dit logo wordt gebruikt. Ouderdom is nu een deugd, een teken van betrouwbaarheid geworden. Dat is nogal een breuk met het verleden in een stad waarin historische wortels eerder eigenlijk geen betekenis hadden, in een stad die zich telkens opnieuw wil uitvinden en waarin begrippen als jeugd en jong een sterke aanbeveling zijn.

Het Rotterdamse kunstenveld bestaat voor een deel uit 'oude' instellingen, organisaties met een lang en rijk verleden in een doorgaande continuïteit. Het Rotterdams Philharmonisch Orkest bijvoorbeeld viert in 2018 zijn honderdjarig bestaan, Scapino in 2016 zijn zeventigjarig bestaan. De vier 'gemeentelijke' musea zijn ruim anderhalve eeuw oud. De SKVR is het resultaat van een aantal fusieprocessen waarvan de oorsprong terug gaat tot 1844, met de oprichting van de Toonkunstmuziekschool dat jaar in Rotterdam.

Tegenover deze senioriteit staan jonge instelling, veel jonge instellingen. Na 1945 zijn honderden kunstorganisaties ontstaan en er komen ieder jaar nieuwe bij. Slechts een enkele organisatie ontwikkelt zich tot 'instelling' met een redelijk gegarandeerd budget, de meesten sprokkelen hun budget ad hoc bij elkaar, maar toch, ze zijn er en ze blijven komen. Kenmerkend voor de kunstsector is dat er telkens nieuwe artistieke stromingen of leefstijlen ontstaan die zich binnen eigen organisaties met een eigen programmering ontwikkelen. De niet-klassieke muziek is een voorbeeld van discipline waarin sinds de jaren vijftig continu nieuwe soorten, stromingen, stijlen ontstaan. Er komt steeds meer bij, er verdwijnt zelden iets. (Nu ja, van operette horen we tegenwoordig niet veel meer.) Was er jaren in de jaren zeventig één filmfestival, nu is er naast het IFFR ook een Camera Japan, een Arab Camera Festival, een Rode Tulpfestival, een Architectuurfilmfestival en dan zie ik er vast nog enkele over het hoofd.

De kunstsector kenmerkt zich door een continu proces van differentiatie. Het is een eindeloos doorgaand proces, het houdt niet op. Kunst vernieuwt zich altijd en overal; telkens zullen nieuwe groepen producenten en consumenten zich rondom nieuwe podia willen verenigen.

## **12. Jong**

In de naoorlogse jaren was vernieuwing van de kunstsector een nadrukkelijke opdracht van de Rotterdamse Kunststichting, een rol die deze tot eind jaren zeventig met verve vervulde. Sinds die tijd is vernieuwing en verjonging geen exclusieve taak meer van één of enkele instellingen maar van de hele sector. Vernieuwing gaat met golven. Nieuw wordt na een tijdje oud. De organisaties die pakweg tien, twintig jaar geleden stonden voor vernieuwing, die een platform boden aan een nieuwe golf jonge kunstenaars (Showroom MAMA, WORM, Roodkapje, HipHopHuis) zijn inmiddels organisaties van oudere jongeren geworden. Sinds decennia is dan ook een van de cruciale vragen in de kunstsector die naar de functie van vernieuwer en aanjager. Wie let op de belangen van nieuwe generaties, wie maakt ruimte voor hen, wie maakt budgettaire een pas op de plaats of levert budget in om nieuwe leefstijlen en artistieke stromingen een plek te geven? Als je op dit moment in Rotterdam op de hbo- en mbo-instellingen rondloopt ziet je er de generatie die er straks aankomt, die eigen kunstvormen gaat organiseren en die zich in de strijd om aandacht zal werpen. Maar een herkenbaar regiecentrum voor de organisatie van de vernieuwing in de sector is er niet meer.

## **13. Profilering**

Een stad heeft behoefte aan een profiel. Een profiel geeft richting aan de activiteiten van de betrokken actoren. Toch is de behoefte aan profilering van de kunstsector pas later opgekomen. De eerste twee decennia na de oorlog lijken eerder een proces van normalisatie, van aanpassing aan het patroon van de rest van Nederland te zijn.

De stedelijke ontwikkelingsnota van het college van Burgemeester en Wethouders van oktober 1987, 'Vernieuwing van Rotterdam' genaamd, benoemt de kunstsector als prioriteit van het stedelijk beleid; binnen de kunstsector werden specifiek het internationale karakter van de stad, de festivalformule en de toegepaste kunsten als speerpunten aangewezen. Die speerpunten waren met zorg gekozen; ze waren eigenlijk al behoorlijk karakteristiek voor het Rotterdamse kunstleven van dat moment. Met de benoeming van Van der Staay als directeur van de Rotterdamse Kunststichting in 1968 worden door hem al enkele aandachtspunten geformuleerd. Maar Van der Staay zelf waarschuwde later voor het proces van toekennen van identiteiten: "Het (culturele) eigenheidsbegrip -de identiteitsgedachte- belemmert ons de werkelijkheid te zien als een dynamisch proces van actoren en elementen, dat juist heel gevarieerd is en daaraan zijn betekenis



ontleent.”(De Jonge, p. 86). De drie speerpunten uit 1987 leven nog, maar zijn inmiddels van karakter veranderd.

#### **14. Internationalisering en globalisering**

Rotterdam was in 1950 al een internationale stad. Kunstenaars van over de hele wereld traden hier op en Rotterdamse kunstenaars speelden en dansten elders. Musici van het Rotterdams Philharmonisch Orkest kwamen voor een aanzienlijk deel van buiten het land. Op het podium van de Rotterdamse Schouwburg stonden buitenlandse toneel- en dansgezelschappen. Rotterdam is nooit eenkennig geweest, maar in de loop van zeven decennia is het tempo van de internationale uitwisseling omhoog gegaan en de intensiteit sterk toegenomen. Ook beeldende kunstenaar, designers en architecten hebben nu een internationale carrière. Studenten uit het kunstvakonderwijs zwerven door heel Europa, door het gemak van het Europese studiepuntensysteem. Het kunstvakonderwijs in Rotterdam zorgt voor een jaarlijkse instroom van studenten uit de hele wereld waarvan een deel hier blijft hangen en in en vanuit Rotterdam zijn carrière als kunstenaar ontwikkelt. Internationale residenties brengen kunstenaars van over de hele wereld met elkaar in contact en bezorgen hen nieuwe podia. Door goedkopere transportmogelijkheden kunnen kunstenaars makkelijker over de grenzen heen optreden. Internationale festivals en beurzen brengen het beste uit de hele wereld naar Rotterdam en omgekeerd nemen Rotterdamse gezelschappen, galleries, musea en kunstenaars deel aan festivals, tentoonstellingen en beurzen elders op de wereld. De Rotterdamse kunstwereld is niet internationaal geworden, zoals tijdens de grote sprong voorwaarts in de jaren zeventig, ze is inmiddels en over de hele linie globaal geworden, tot op de kleinste podia in de stad.

#### **15. Toegepaste kunsten**

De hoge kwaliteit van de collectie en de tentoonstellingen toegepaste kunst van Museum Boijmans Van Beuningen liepen al op dit speerpunt vooruit. De vestiging van belangrijke architectenbureaus in Rotterdam versterkten het beeld. Sinds in 1977 de Kunststichting begon met een sectie Architectuur ontwikkelde zich een beleid op dit gebied met een reeks van onderzoeken en manifestaties. Bekroning op het werk was de toewijzing van het nieuwe nationale architectuurinstituut aan de stad Rotterdam, de eerste echte rijksinstelling in de erfgoed sfeer die in Rotterdam werd gevestigd.

Kunstvakopleidingen tenderden van autonoom naar toegepast. Grafische vormgeving concentreerde zich rondom het collectief Hard Werken. Architectuurfotografen in Nederland kwamen uit Rotterdam. In 1989 stelde de Rotterdamse kunststichting een medewerker aan om een vormgevingsbeleid te ontwikkelen. Rotterdam probeerde ook om het landelijk opgerichte Vormgevingsinstituut binnen te halen, maar deze keer lukte het niet: Het instituut werd in Amsterdam gevestigd en ging na een aantal jaren ten onder. Pas in 2014 kwam er toch een landelijk Vormgevingsinstituut naar Rotterdam, nu als nieuwe, uitgebreide taakstelling van het Nederlands Architectuurinstituut, sinds dat jaar Het Nieuwe Instituut. Ook het landelijk fonds voor de vormgeving vestigde zich inmiddels in Rotterdam.

Het Nederlands Fotomuseum koos als kernkarakteristiek voor collectie en tentoonstellingen niet autonome fotografie maar documentair gebruik van fotografie. Boijmans Van Beuningen organiseert met grote regelmaat tentoonstellingen van toegepaste kunst en design op internationaal niveau. Naast architectenbureaus vestigen vormgevers met een internationale uitstraling zich in Rotterdam. De uit de stedelijke ontwikkeling voortkomende behoefte aan een ‘creatieve klasse’ in de stad maakt hier de vestiging van toegepaste kunstenaars, vormgevers van uiteenlopende aard, aantrekkelijk. De vele leegstand in het commercieel vastgoed faciliteert de groei van deze klasse. Het lijkt er sterk op, dat dit speerpunt in de Rotterdamse profilering is geslaagd en ook voor de komende jaren richting zal blijven geven aan beleid en uitvoering.

#### **16. Rotterdam Festivalstad**

De behoefte aan profilering, schaalvergrotingen expertise lag ten grondslag aan de oprichting van de organisatie Rotterdam Festivals in 1993. Rotterdam Festivals droeg bij aan het realiseren van speerpunt 'festival-formule' in het gemeentelijk beleid, aan de identiteit en de profilering van de stad, droeg bij aan de economische ontwikkeling (vergroten van de besteding door bezoekers), stimuleerde samenwerking tussen Rotterdamse kunstinstellingen. Met festivals als formule was al veel ervaring opgedaan met de grote wederopbouwevenementen Rotterdam Ahoy' in 1950, Energie 55, de Floriade in 1960 en Communicatie 70. Vanaf 1970 ontwikkelde de Rotterdamse Kunststichting een beleid van internationalisering en massacultuur waarin de festivalformule krachtig tot ontwikkeling kwam. Eerst op het terrein van poëzie (Poetry International) en film (Film International Rotterdam), later werden ook festivalvormen ontwikkeld en ondersteund voor bijvoorbeeld architectuur (de air-manifestaties), popmuziek, performance art .

In de jaren tachtig was de festivalcultuur in Rotterdam op hoog niveau ontwikkeld. De oprichting van Rotterdam Festivals gaf daar een extra lading aan nu het festivalbeleid, in eerste instantie een communicatievorm tussen kunstenaars en kunstpubliek, direct gekoppeld werd aan het economisch beleid van de stad en aan de stedelijke ontwikkeling überhaupt. Het gedeeltelijk mislukken van de manifestatie rondom het 650-jarig bestaan van Rotterdam in 1990 stimuleerde tot de oprichting van Rotterdam Festivals als kenniscentrum met een nadrukkelijke coördinatie-opdracht. Inmiddels is de festival- en evenementenkalender van Rotterdam overvol, dreigt de festivalformule eerder sleets te raken en wordt sterk ingezet op vernieuwing van de formule. Rotterdam wint als festivalstad de ene prijs na de andere, zoals de stad ook in haar geheel op allerlei mooie aanbevelingslijstjes prijkt. Hier zij nog eens herinnerd aan een zin uit het motto van Willem Frijhoff waarmee dit essay opent: "Een stad die vertrouwen heeft in haar toekomst gedraagt zich niet als een juichende reclamefolder."

## **17. Legitimatie**

Er waren wisselende legitimaties voor de ondersteuning van de kunstsector door de overheid. Kort na de Tweede Wereldoorlog wordt kunst gezien als een manier om de dreiging van de massacultuur te weerstaan. De massacultuur (die toch vooral werd gezien als een Amerikaans exportproduct) heeft de mens van zijn cultuur beroofd. Kunst kan de mens verheffen, weer in contact brengen met zichzelf en de zijn geschiedenis. Kunst als volksoepvoeding. In de jaren zestig kantelt dit beeld volledig. Massacultuur wordt niet langer als iets negatiefs gezien, maar als een positieve kracht. Kunst wordt onderdeel van een breed welzijnsbeleid dat op emancipatie van de mens is gericht. Kunst draagt bij aan vernieuwing en verandering van de samenleving. Kunst staat in verband met democratisering van de samenleving.

Eind jaren tachtig ontstaan vraagtekens bij de houdbaarheid van de welzijnsstaat en komt het belang van de stad zelf meer in het centrum van de aandacht te staan. Kunst krijgt de taak bij te dragen aan de ontwikkeling van de stad. In de loop van de jaren negentig en het begin van de eenentwintigste eeuw wordt kunst een factor in de ontwikkeling van delen van de binnenstad, van de Kop van Zuid en van achtergebleven woonwijken en oude havengebieden. Kunstvoorzieningen worden met zorg gepland en voor specifieke gebieden ontwikkeld. Kunst gaat steeds sterker bijdragen aan de economische betekenis van de stad en die economische betekenis komt steeds centraler te staan in het kunstdiscours. Ook kunstinstellingen schamen zich niet om hun bijdrage aan het economisch welbevinden van de stad te onderstrepen. De kunstsector gaat meer en meer bijdragen aan de profilering van de stad en krijgt eigen speerpunten, prioriteiten. Kunstenaars en vormgevers worden als 'creatieve klasse' ingezet in de promotie en ontwikkeling van de stad.

## **18. Fusies, schaalvergroting**

De Rotterdamse kunstwereld is voor een deel het resultaat van fusies en andere processen van schaalvergroting. Sommige daarvan zijn gelukt, andere niet. De oprichting van de Toneelraad in 1973 was een daad van jewelste, een poging om het verstarde toneelbestel dat sterk geconcentreerd was op het wel en wee van het stadsgezelschap te doorbreken. De Toneelraad leverde nieuwe groepen, nieuwe activiteiten en zeker

een nieuwe elan op, maar na tien jaar was de rek er uit en gingen de groepen zelfstandig verder, werden belangrijke functies zoals het experimentenbudget bij bestaande kunstinstituten gelegd.

Het bij elkaar brengen van de vier gemeentelijke musea in 1973 in de Dienst Gemeentelijke Musea leverde op facilitair vlak wel samenwerking en wellicht enig schaalvoordeel op, maar museaal-inhoudelijk heeft de fusie weinig gebracht en de dienst werd zonder veel verdriet van betrokkenen eind 1995 opgeheven. Er is in die jaren van samenwerking nooit een helder idee over de relevantie en kracht van de 'collectie Rotterdam' ontstaan. De vier musea en de in de jaren tachtig eveneens bij de dienst ondergebrachte Centrum Beeldende Kunst gingen na de splitsing zelfstandig verder en kwamen elkaar feitelijk niet of nauwelijks meer tegen.

De Dienst Gemeentelijke Kunstgebouwen werd in 1966 opgericht. In de dienst werd het beheer van het nieuwe concertgebouw samengebracht met het beheer over de gemeentelijke theaters dat tot op dat moment in handen van de Kunststichting was. De Dienst Gemeentelijke Kunstgebouwen (DGK) werd in 1987 ontbonden, bij de opening van de nieuwe Rotterdamse Schouwburg. De nieuw aangezochte directie van dit theater, toen werkzaam in de Arnhemse schouwburg, stelde opheffing van de dienst als nadrukkelijke voorwaarde voor hun komst naar Rotterdam. Na de opheffing van de dienst, door een hunner ook wel 'De Gedwongen Kameraden' genoemd, gingen de theaters zelfstandig verder. Het beheer van de gemeentelijke kunstateliers, een neventaak van de directeur van het Luxor Theater, werd op dat moment ondergebracht bij een nieuwe Stichting Kunstaccommodatie Rotterdam.

Tijdens het bestaan van de dienst sprak men graag over de 'gezichtenfilosofie' van de gemeentelijke theaters; ieder theater heeft daarin een eigen programmeringsprofiel. Dat kon centraal door de leiding van de dienst worden bewaakt. Maar ook na de opheffing van de Dienst bleef de gezichtenfilosofie een levend gedachtengoed. Tot op de dag van vandaag hebben de Rotterdamse theaters een helder profiel.

Een fusie die positieve effecten had was de oprichting van het Centrum Beeldende Kunst (1982) waarin veel uiteenlopende activiteiten werden ondergebracht, zoals de kunstuitleen, de percentageregelingen, beelden in de publieke ruimte, ondersteuning van beeldende kunstenaars met tentoonstellingsruimten, opdrachten en subsidieregelingen. Er ontstond met dit Centrum een helder en aanspreekbaar gezicht voor de beeldend kunstenaar en het kunstpubliek in aanvulling op het kunstmuseum en het later internationaal opererende Witte de With.

Ook de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam is een voorbeeld van een geslaagde proces van samenvoeging dat ooit begon met de oprichting van de Toonkunstmuziekschool in 1844 en die via allerlei fusies uiteindelijk in 1984 resulteerde in een sterke instelling die over de hele breedte van de cultuureducatie opereert, binnen- en buitenschools, met sterke kunstscholen voor amateurkunstenaars en met –voorzichtig nog- enkele wijkgerichte activiteiten.

Kleine en middelgrote instellingen fuseren ook. WORM is een voorbeeld van een geslaagde fusie van enkele kleine podia in de hoek van de meer alternatieve kunsten, MAAS is een recente fusie van drie instellingen uit de sector jeugd- en jongerentheater. Het Nederlands Fotomuseum is de geslaagde fusie van drie foto-instellingen. Het Maritiem Museum Rotterdam fuseerde recent met het Havenmuseum Rotterdam. Het Museum Rotterdam met het OorlogsVerzetsMuseum. Inmiddels is een nieuwe, grote fusie aangekondigd, die tussen de Rotterdamse Schouwburg en het RoTheater waarbij ook diverse relatief zelfstandige groepen en organisaties zijn betrokken zoals het Productiehuis van de Schouwburg en het gezelschap Wunderbaum.

Minder geformaliseerde vormen van samenwerking zijn de afgelopen decennia gegroeid in de kunstsector, vaak rondom festivals. Opera Rotterdam en het Circusfestival zijn geslaagde vormen van samenwerking tussen uiteenlopende Rotterdamse kunstinstituten. Dat geldt ook voor het festival Motel Mozaïek. Dergelijke vormen van samenwerking zijn echter kwetsbaar, want sterk afhankelijk van de budgettaire mogelijkheden van de partners. Zo is de zichtbaarheid van het International Film Festival Rotterdam de laatste tien jaar elders in de stad opvallend verminderd. Nieuwe samenwerkingsvormen ontstaan de laatste jaren wel weer rondom Art

Week Rotterdam, met enige publieke wrijving tussen sommige betrokkenen en dat hoort wel een beetje bij de galeriesector.

### **19. Publieksbereik en marketing**

Aandacht voor publieksbereik is er al snel in de naoorlogse Rotterdamse kunstsector. Al in 1946 wordt vanuit de afdeling Kunstzaken op het Stadhuis aan 'publieksorganisatie' gedaan, maar pas in 1953 wordt deze functie serieus aangepakt. De Rotterdamse Kunststichting, die dan met Willy Hofman net haar eerste eigen directeur heeft, roept een sectie Publieksorganisatie in het leven die actief aan de slag gaat om de 'verticale' of ook wel 'sociale' kunstspreiding aan te pakken. Er is een kunstagenda, er komt een succesvol systeem van abonnementen voor het personeel van bedrijven (op afbetaling). De gehele periode vanaf 1946 tot nu kenmerkt zich door een steeds professionelere aanpak van de publiekswerving.

Publiekswerving krijgt een *boost* met de oprichting van Rotterdam Festivals in 1993 en later zijdelings ook van Rotterdam Marketing, maar al eerder, vanaf het eind van de jaren tachtig, is collectieve marketing voor de hele sector een prioriteit. Tegelijkertijd blijven de kunstinstellingen, klein en groot, hun eigen individuele marketinginspanning versterken. Met als resultaat dat op dit moment de aanpak van publiekswerving, individueel en collectief, een hoog niveau heeft bereikt. De communicatie over het kunstproduct is intensief. Af en toe werd een pleidooi gehouden om de onoverzienbare berg folders, magazines, kranten en producties via het internet en sociale media terug te brengen tot een voor het publiek overzienbaar omvang. Dat pleidooi valt niet in vruchtbare aarde; instellingen en organisaties hebben behoefte aan klantenbinding en hanteren daarvoor graag eigen specifieke media.

Ook de informatieverstrekking aan bezoekers is inmiddels over de hele linie goed op orde. Er is veel begeleiding bij de programmaonderdelen in de vorm van inleidingen bij concerten en voorstellingen, folders, brochures en andere uitdeeltteksten, recensies die klaar liggen, wandteksten in museum- en tentoonstellingszalen. Een bezoeker kan nauwelijks meer onvoorbereid de zaal betreden.

### **20. Afstand tot de gemeente**

Vanaf 1945 is de autonomie van de kunsten als principe in Rotterdam altijd gepostuleerd. Thorbeckes adagium is nooit bewust tegengesproken. Toch hebben het gemeentebestuur en soms ook het rijk zich intensief met de kunstinstellingen bemoeid. Met de gezelschappen, met de podia en met de musea was er decennia lang een intensieve bemoeienis, tot in details

Direct na de oorlog is het gebruikelijk, dat wethouders, gemeenteraadsleden en gemeenteambtenaren in het bestuur van culturele instellingen zitten. Later nemen wethouder en raadsleden enige afstand, maar de raadscommissie Kunstzaken blijft actief in gesprek met directeuren, artistiek leiders en soms besturen van kunstinstellingen. De vergaderingen van de raadscommissie zijn de plek waar raadsleden en instellingen met elkaar spreken en soms onderhandelen. Dat werd ook mogelijk gemaakt doordat de raadscommissie vergaderde op basis van 'belegstukken', ambtelijke adviezen waarop de wethouder en het college zich nog niet hadden vastgelegd.

Daarnaast blijft tot ver in de jaren tachtig het systeem in stand dat ambtenaren als 'waarnemer' bij de bestuursvergaderingen van grote kunstinstellingen aanwezig zijn. Bij de musea blijft het vooroorlogse model van toepassing, dat de vier musea (en later de Dienst Gemeentelijke Musea als koepel) een eigen commissie van toezicht hebben waarin gemeenteraadsleden en personen 'uit het veld' gezamenlijk zitting hebben en de directeur adviseren over beleid en uitvoering. Ook via deze direct lijn hebben raadsleden veel detailinformatie over het functioneren van instellingen. En vaak daardoor een grote emotionele betrokkenheid.

Deze bemoeienis is de afgelopen twee decennia sterk terug gelopen. Dat zal te maken hebben met de algemene tendens van een 'terugtrekkende overheid' in Nederland in het algemeen, maar het is zeker ook een

direct gevolg van de invoering van het duale bestuursstelsel bij gemeenten in Nederland. De gemeenteraad is niet langer bestuur maar controleur van het college. In de raadscommissie wordt geen open overleg meer gevoerd over ambtelijke adviezen, maar over collegebesluiten en dus over coalitiebeslissingen. De Raad komt op afstand te staan.

De discussie over *governance* in de sector en de privatiseringsgolf begin eenentwintigste eeuw zorgde ervoor, dat ook het bestuur van de gemeente, Burgemeester en Wethouders, op grotere afstand van de kunstsector kwam te staan. Het toezicht op het bestuur van de instelling wordt steeds meer overgelaten aan een raad van toezicht van de instelling zelf, gekoppeld aan een verantwoording van geld en prestaties binnen een strak geformaliseerd regime.

## **21. Transparantie**

Tegenover deze grotere afstand tussen bestuur en sector staat wel een toenemende transparantie van de besluitvorming, althans wat de grotere instellingen in de sector betreft. Wijziging in beleid, beheer en subsidiering was voorheen voornamelijk verpakt in summier, ambtelijk opgestelde toelichtingen bij de jaarlijkse gemeentebegroting en –rekening. Met de introductie van het kunstenplan en later het cultuurplan (toen de musea mede in de procedure werden betrokken) is er een gestandaardiseerd proces ontwikkeld van ruim twee jaar waarin een afweging in den brede wordt voorbereid en tot stand komt. De beoordeling van instellingen en de afweging van de budgetten geschiedt meer in de openbaarheid dan tot eind jaren tachtig gebruikelijk was.

## **22. Persoonlijkheden**

Mensen doen er toe in de kunstsector en persoonlijke smaak en voorkeuren zijn in sterke mate bepalend voor het beeld van de kunstinstelling naar buiten. Instellingen worden geleid door personen met een uitgesproken profiel en smaak. Daarbij worden breuken in het beleid niet geschuwd. Museum Boijmans Van Beuningen heeft na 1945 vijf verschillende directeurs gehad, Ebbinge Wubben, Beeren, Crowel, Dercon en Ex en het museum had, ondanks de kern van de vaste collectie en de uitstraling van het gebouw, toch onder deze vijf telkens een ander profiel. Die verschillen waren niet toevallig, maar bewust gezocht. Verschil maken behoort bij de karakteristieken van de kunstsector. Dat was zo in 1945, dat is nog steeds zo.

Daarom wordt er ook openlijk en direct geworven. Potentiele artistieke leiders worden direct benaderd en uitgenodigd, dat gebeurde al in de jaren vijftig toen ijverig werd gezocht naar een nieuwe leiding voor het Rotterdams Toneel. Soms krijgt de zoektocht naar vernieuwing vorm door import van complete organisaties of gezelschappen naar Rotterdam, zoals bijvoorbeeld het geval was met Scapino, Onafhankelijk Toneel, V2, Diskus, Wunderbaum. Wijktheater STAP uit Arnhem werd hier het Rotterdams Wijktheater.

## **23. Vrouwen en mannen**

Een duidelijke tendens in de afgelopen zeventig jaar is de feminisering van de kunstsector. Begin jaren zestig kende Rotterdam maar één vrouwelijke directeur in de sector, mej. drs. J.B. (Dientje) van Overeem van het Maritiem Museum 'Prins Hendrik', die bij deze instelling in 1939 in dienst kwam en er in 1960 tot directeur werd benoemd. Nu zijn er aanzienlijk meer vrouwen op een directeurspositie in de Rotterdamse kunstsector. Tot voor kort stonden er in drie van de vier grote 'gemeentelijke' theaters vrouwen aan de top. De vier grote 'gemeentelijke' musea blijven op dit punt achter.

Ook op het niveau direct onder de topposities en op het niveau van het middelmanagement is de kunstsector de afgelopen decennia aan het vervrouwelijken. Het middenniveau bestaat bij sommige instellingen grotendeels uit vrouwelijk medewerkers. Er zijn een paar opvallende uitzonderingen in de sector, zoals suppoosten en beveiligers en technische ploegen (theatertechniek, tentoonstellingsopbouw), organisatieonderdelen die overwegend eenzijdig mannelijk zijn samengesteld.

De sector kenmerkte zich in het verleden door dwarse, moeilijk aanstuurbare mannen zoals Huub Bals, Rob Maas, Martin Mooij, Louis Lemaire, *to name a few*. Dwarse mannen maar wel pioniers met een groot doorzettingsvermogen. Goed ingebed in hun organisatie met een soepel management dan wel –als ze zelf directeur waren- met een bekwaam sturend bestuur kwamen ze goed tot hun recht. De kunstsector heeft veel aan hen te danken. De sector kende vroeger meer van dit soort productieve dwarsliggers dan nu, zo lijkt het wel. Moeilijke mannen zijn er nu veel minder, de verzakelijking in de kunstsector geeft hen minder toegangsmogelijkheden tot de organisaties, ze zullen nu eerder in een beperkte rol als zzp'er hun diensten aanbieden. Museumdirecteur Stanley Bremer is op dit moment een uitzondering op deze laatste regel, maar hij heeft de afgelopen jaren onvoldoende bestuurlijk tegenspel gekregen om zijn recalcitrante positionering in waardevolle resultaten voor de stad om te zetten.

Nader uit te werken

## Hoofdstuk 2.

### Ideologie

- De Wijkgedachte
- Wetenschap en kunst
- Pierre Bayle
- Kunst als welzijn
- De kunst en de stad
- Cultuurnota's
- Kunst en economie; stedelijke ontwikkeling anno 2015

### Vorming

- Toonkunst en Volksmuziekschool
- Rotterdamse Muziekschool
- Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam

### Kunstgebouwen, podia

- Bouwgolven
- Theaters
- Luxor Theater
- Rotterdamse Schouwburg
- Een nieuwe Rotterdamse Schouwburg
- Piccolothater
- RO Theater aan de William Boothlaan
- Hofpleintheater
- Particuliere theaters: Theater Zuidplein en Ons Huis
- De Doelen
- Doeleneffect
- Uitbreiding van de Doelen
- Bioscopen
- Het Nieuwe Luxor Theater
- Hal 4
- Popzalen

### Nieuw subsidieparadigma

### Jazz

### Podiumkunsten, gezelschappen

### Symfonische muziek

### Toneel

### Radicalisering

### Dans

### Musea, instellingen voor beeldende kunst

Maritiem Museum Prins Hendrik  
Museumschip Buffel  
Museum voor Land- en Volkenkunde  
Boymans van Beuningen  
Het Lijnbaancentrum  
Witte de With  
Kunsthall  
Chabotmuseum  
Nederlands Fotomuseum

Kunsten en Cultuur

Museumbestel

De binnenstadsbeleving en Rotterdam