

ONDERZOEK
THEATER INCLUSIEF
EINDANALYSE



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid

ONDERZOEK THEATER INCLUSIEF

EINDANALYSE

Maxime van Haeren
Shomara Roosblad



Boekmansichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid

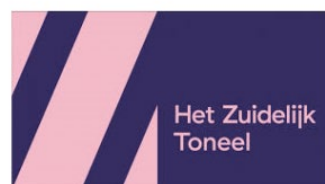
INHOUDSOPGAVE

Samenvatting	6
Inleiding	8
Resultaten	12
1. Ambities partners Theater Inclusief	13
2. Publiek	16
3. Partners	21
4. Personeel	25
5. Programma	31
6. Overkoepelende trends in diversiteits- en inclusiebeleid	36
7. Evaluatie en toekomstvisie	39
Conclusie en aanbevelingen	42
Verantwoording onderzoek	49
Literatuur	51
Colofon	54

In 2017 ontstond tijdens het Noordwijk Overleg, een jaarlijks overleg van vertegenwoordigers van BIS-theatergezelschappen en hun standplaatstheaters, het initiatief om gezamenlijk werk te maken van het meer divers en inclusief maken van de podiumkunsten in Nederland. Uit dit overleg, vernoemd naar de plaats waar het collectief voor het eerst samenkwam, ontstond in 2018 het driejarig stimuleringsprogramma Theater Inclusief. Aan de hand van de vier P's die staan voor personeel, programmering, publiek en partners beogen de 19 partners die zijn aangesloten de podiumkunsten een betere representatie te laten zijn van de Nederlandse samenleving.

In het theaterseizoen 2021-2022 onderzocht de Boekmanstichting in opdracht van Theater Inclusief de resultaten die de negentien aangesloten partners hebben geboekt door deel te nemen aan het driejarig stimuleringsprogramma. Wat waren de ambities en doelen van de partners op het gebied van diversiteit en inclusie? Hebben de theaters en theatergezelschappen vooruitgang geboekt op de vier P's? Welke verbeterpunten zijn er? En hoe zien de partners de toekomst van een diverse en inclusieve theatersector?

Aangesloten partners Theater Inclusief



SAMENVATTING

Welke resultaten hebben de negentien Theater Inclusief partners geboekt op de vier P's van publiek, partners, personeel en programmering anno 2021-2022? Om antwoord te geven op deze onderzoeksvraag ging de Boekmanstichting in gesprek met de negentien partners, analyseerde beleidsdocumenten en nam een enquête af. Dit resulteerde in [negentien deelanalyses](#), en deze overkoepelende eindanalyse.

Noord Nederlands Toneel / Voorstelling *Dear Winnie*
(Foto: Reyer Boxem)



SAMENVATTING

Het huidige toneel **publiek** is veelal hoogopgeleid en weinig cultureel divers. Een meer divers samengesteld publiek vraagt volgens de partners om een brede definitie van diversiteit en inclusie, waarbij onder andere wordt gekeken naar achtergrond, beperking, gaardheid, gender, religie, sociaaleconomische positie, opleidingsniveau of leeftijd. De geografische ligging van de partnerorganisaties speelt een belangrijke rol in de manier waarop nieuw publiek kan worden bereikt. Publiekswerkers worden steeds vaker ingezet om kennis over het publiek te verkrijgen. Het meten van de voortgang op het vergroten van het publieksbereik blijkt moeilijk, toch zien de meeste partners dat de inzet op meer divers en inclusief aanbod niet betekent dat het publiek automatisch meeverandert.

Partnerschappen kunnen diversiteit en inclusie bevorderen – de Theater Inclusief deelnemers werken samen met artistieke, maatschappelijke of educatieve partners. Specifieke partnerorganisaties leveren diversiteit op het podium en maken theater toegankelijkheid voor hun achterban. Onderwijsinstellingen als primair en voortgezet onderwijs, MBO en HBO opleidingen worden gezien als cruciale

samenwerkingspartners om een afspiegeling van de samenleving te bereiken en betrekken.

De meeste partners geven aan vooral te worstelen met het meer divers en inclusief maken van hun **personeels**bestand. Er is in de afgelopen jaren ingezet op een meer divers en inclusieve wervings- en selectieprocedure. Met name de werving van kantoorpersoneel blijkt echter lastig, terwijl diversiteit op het podium makkelijker te realiseren is. Slechts een aantal partners heeft sinds deelname aan Theater Inclusief een (artistiek) directielid aangesteld met een biculturele achtergrond. De man-vrouw verhouding is gemiddeld gelijk, ook in de management- en leidinggevende functies. Over het algemeen stellen partners dat het bewustzijn over diversiteit en inclusie is gegroeid in de organisatie. Dit blijkt ook uit de manier waarop partners open staan voor genderdiversiteit en personen met een fysieke- of functiebeperking in hun personeelsbestand.

In hun **programmering** kijken alle partners naar het in huis halen of produceren van voorstellingen die meerstemmig zijn, cultureel divers of anderszins nieuwe verhalen vertellen. Er heerst een brede opvatting dat het theateraanbod in

Nederland de laatste jaren meer divers is geworden. Nauw contact met de directe omgeving en wijken is belangrijk om relevant te programmeren. Door de uitbraak van het coronavirus in maart 2020 heeft de beoogde programmering grotendeels geen doorgang gevonden. Toch bleven de meeste partners doorwerken aan meer diversiteit in hun programmering.

Theater Inclusief is volgens de partners een goede stimulering geweest: aanjagen van en kennisdelen over diversiteit en inclusie blijven echter wenselijk. Dit onderzoek toont aan dat op alle vier P's vooruitgang is geboekt. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat de mate waarin verandering plaatsvindt per partner sterk verschilt.

INLEIDING

Nederlands Dans Theater op het podium van het Chassé Theater
(Foto: Rahi Rezvani)



INLEIDING

ONDERZOEK EN OPBOUW

In het theaterseizoen 2021–2022 onderzoekt de Boekmanstichting in opdracht van Theater Inclusief de resultaten die de negentien aangesloten theaters, toneelgezelschappen en fusietheaters¹ (hierna: ‘partners’) hebben geboekt door deel te nemen aan het driejarige stimuleringsprogramma. Per partner is er een documentanalyse², een enquête³ en een diepte-interview⁴ uitgevoerd. Deze hebben geresulteerd in individuele analyses die inmiddels zijn te vinden op de website van de [Boekmanstichting](#). Dit rapport betreft het eindproduct van het onderzoek: een overkoepelende analyse met algemene bevindingen uit de individuele onderzoeken onder de negentien partners.

In het eerste hoofdstuk belichten we de ambities en doelen van de partners op het gebied van diversiteit en inclusie. In de hoofdstukken twee tot en met vijf beschrijven we of de theaters, theatergezelschappen en fusietheaters vooruitgang hebben geboekt op de vier P’s van publiek, partners, personeel en programmering. Daarbij wordt ook aangestipt welke verbeterpunten er zijn. In het zesde hoofdstuk worden overkoepelende trends in beleid omtrent diversiteit en inclusie besproken. Hoofdstuk zeven bespreekt een korte evaluatie van Theater Inclusief en bekijkt hoe de partners de toekomst van divers en inclusief theater voor zich zien. Het rapport sluit af met een conclusie en aanbevelingen. De hoofdstukken zijn steeds opgebouwd uit paragrafen met tussenkoppen die elk een overkoepelende bevinding behandelen. Waar

we in deze analyse spreken van ‘partners’, ‘theaters’, ‘(theater/toneel)gezelschappen’ en ‘fusietheaters’ betreft het de organisaties die zijn aangesloten bij Theater Inclusief, en niet organisaties uit de theatersector in het algemeen, tenzij dit anders wordt benoemd.

OVER THEATER INCLUSIEF

“In 2017 hebben de negentien theaters, toneelgezelschappen en fusietheaters, die jaarlijks bijeenkomen tijdens het Noordwijk Overleg, het initiatief genomen de podiumkunsten een betere representatie te laten zijn van de samenleving. Het vergroten van de diversiteit wat betreft publiek, programmering, partnerschappen en personeel vormde daarbij het vertrekpunt.

-
- 1 De negentien partners van Theater Inclusief bestaan uit 5 BIS-toneelgezelschappen (Noord Nederlands Toneel, Het Zuidelijk Toneel, Tryater, Toneelgroep Oostpool, Toneelgroep Maastricht), 11 standplaatstheaters (Theaters Utrecht, Theaters Tilburg, Theater aan het Vrijthof, Stadsschouwburg Utrecht, De Harmonie, De Lawei, Chassé, SPOT Groningen, Musis & Stadstheater Arnhem, Parktheater Eindhoven en Schouwburg Concertzaal Tilburg) en 3 fusietheaters die zowel een standplaatstheater zijn als een eigen BIS-toneelgezelschap in huis hebben (Theater Rotterdam, Internationaal Theater Amsterdam en Het Nationale Theater).
 - 2 Bij documentanalyse werd gekeken naar bijvoorbeeld jaarverslagen, beleidsplannen of activiteitenplannen van de betreffende organisatie. Een andere belangrijke bron voor dit onderzoek is de *Toolkit* van Theater Inclusief. In dit document, dat is opgesteld door Theater Inclusief, benoemen aangesloten partners hun doelen en ambities op het gebied van de vier P’s. Het document biedt partners de mogelijkheid een maatwerkplan op te stellen dat moet resulteren in een breder draagvlak op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de eigen organisatie. Alle partners hebben de *Toolkit* ingevuld in theaterseizoen 2019–2020, veelal vlak vóór of rondom de uitbraak van de COVID-19-pandemie.
 - 3 Deze online enquête is ontworpen en afgenomen door de Boekmanstichting. Er waren twee verschillende enquêtes beschikbaar: één met vragen specifiek voor toneelgezelschappen en één voor theaters. De drie fusietheaters hebben, omdat zij zowel gezelschap als standplaatstheater zijn, beide enquêtes ingevuld.
 - 4 De diepte-interviews zijn online gevoerd en duurden circa anderhalf uur. Bij de interviews waren afgevaardigden van de partnerorganisatie aanwezig die betrokken waren bij Theater Inclusief (de publiekswerker) en/of zich over het beleid omtrent diversiteit en inclusie ontfermen (in veel gevallen ging dit om mensen uit de directie, HR of de afdeling marketing en publiekswerk). Het interview werd gevoerd met één of twee onderzoekers van de Boekmanstichting.
-

INLEIDING

In dialoog met de partners en (ervarings)deskundigen, is het driejarige stimuleringsprogramma ‘Theater Inclusief’ ontwikkeld. Dit programma, dat uitgaat van *peer education*, zet een transitieproces in gang dat de partners helpt het eigen DNA van de organisatie verder te veranderen en open te stellen voor een diverse samenleving en zo: 1) een meer divers publiek te bereiken, 2) ruimte te maken in de programmering voor makers met een biculturele achtergrond en nieuwe verhalen en 3) de diversiteit van stad en regio bij de theaters te betrekken.”
(Projectplan Theater Inclusief 2017)

Het initiatief voor Theater Inclusief ontstond in 2017 en in 2018 is het stimuleringsprogramma van start gegaan, met ondersteuning van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), VSB Fonds en Stichting DOEN. In die tijd was de [Code Culturele Diversiteit](#) nog van kracht: op 1 november 2019 werd de code vernieuwd gepresenteerd onder de naam [Code Diversiteit & Inclusie](#). Dit was nodig omdat de oude code oorspronkelijk was gericht op culturele diversiteit, maar er was binnen de sector behoefte om die code verder te verbreden. De Code Diversiteit & Inclusie

richt zich nu op alle vormen van verschil, zoals gender, beperking, seksuele oriëntatie, religie, sociaaleconomische status, opleiding en leeftijd (Code Culturele Diversiteit, z.j.). Hoewel Theater Inclusief zich bij aanvang van het programma dus op de Code Culturele Diversiteit baseerde, is dit in de loop van het stimuleringsprogramma meebewogen naar de Code Diversiteit & Inclusie door meer aandacht te geven aan alle vormen van verschil. Deze verbrede definitie werd ondersteund door alle partners van Theater Inclusief: veel partners hadden diversiteit en inclusie zelf ook al breder getrokken.

Het stimuleringsprogramma zou oorspronkelijk drie jaar duren – door de coronacrisis werd er verlengd met een vierde jaar. Daarbij werd per jaar middels praktijkonderzoek steeds gefocust op een andere P: in 2018-2019 op publiek, in 2019-2020 op programma en in 2020-2021 op partnerschap. Personeel werd gedurende het stimuleringsprogramma doorlopend behandeld. Vanwege de coronacrisis werd deze structuur enigszins herzien en werd in de jaren 2020, 2021 en het begin van 2022 gefocust op de P van personeel met verschillende trainingen en momenten van kennisuitwisseling, die binnen de destijds geldende coronamaatregelen plaats konden

vinden. Langs de route van deze vier P's konden de partners de eigen organisatie versterken, praktijkonderzoek doen en leren samen met de andere partnerorganisaties. Elke route kende een scholingstraject dat werd verzorgd door onderwijspartner Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) dat bestond uit peer education, masterclasses (met inspirerende gastsprekers), praktijkonderzoek en evaluatie. Iedere partner van Theater Inclusief heeft bij aanvang van het stimuleringsprogramma een medewerker aangewezen die namens de organisatie als ‘publiekswerker’ aan het programma deelnam. Deze persoon moest de opgedane kennis uit de masterclasses met de eigen organisatie delen, en de opdrachten vanuit Theater Inclusief verder uitwerken met collega's van bijvoorbeeld marketing, educatie of programmering. Deze publiekswerkers waren, naast de directeur, het centrale aanspreekpunt over Theater Inclusief binnen de eigen organisatie (Projectplan Theater Inclusief 2017).

Door de beperkende coronamaatregelen heeft de cultuursector (en daarmee ook de theaters en gezelschappen) sinds maart 2020 meermaals de deuren moeten sluiten en konden activiteiten geen doorgang vinden. Ook het stimuleringsprogramma Theater Inclusief

INLEIDING

heeft in deze periode vertraging opgelopen met de activiteiten en zoals gezegd verlengd met een vierde jaar. Vandaar dat Theater Inclusief nu, in 2022, een jaar later eindigt dan oorspronkelijk gepland.

Theater Inclusief heeft een stuurgroep die bestaat uit een aantal vertegenwoordigers van de negentien partnerorganisaties. De stuurgroep dient als klankbordgroep voor het projectteam Theater Inclusief en treedt in die hoedanigheid als adviesorgaan op voor het stimuleringsprogramma. Deelnemers aan de huidige stuurgroep zijn Cees Debets (directeur Het Nationale Theater), Anne Marie Hoogland (algemeen directeur-bestuurder Theater Utrecht), Margreet Wieringa (directeur Internationaal Theater Amsterdam), Walter Ligthart (algemeen directeur Theater Rotterdam), Valentijn Fit (Tryater), Hans Verbugt (Muis & Stadstheater Arnhem) en Alida Dors (artistiek directeur Theater Rotterdam).

RESULTATEN

Theaterinnovatieplatform thinX
(Foto: Parktheater Eindhoven)



1. AMBITIES PARTNERS THEATER INCLUSIEF

Met welke ambities op het gebied van publiek, partnerschappen, personeel en programmering zijn de partners binnen Theater Inclusief sinds 2018 aan de slag gegaan?

Stadsschouwburg De Harmonie / Voorstelling *Ampuku*
(Foto: Les Adu)



1. AMBITIES PARTNERS THEATER INCLUSIEF

Het bijdragen aan en realiseren van meer diversiteit en inclusie in de Nederlandse theatersector wordt door de negentien deelnemende theaters, gezelschappen en fusietheaters van Theater Inclusief gezien als cultureel maatschappelijk belang. Dit komt unaniem naar voren in diverse beleidsdocumenten, zoals de ingediende subsidieaanvragen van BIS-gezelschappen en fusietheaters, meerjarenplannen van standplaatstheaters en in gesprek met de partners. Daarnaast beargumenteren de partners dat diversiteit en inclusie ‘noodzakelijk [zijn] om maatschappelijke relevantie te behouden of bereiken’, zo staat in het *Projectplan Theater Inclusief*. Hun artistieke missie om een bijdrage te willen leveren aan de podiumkunsten in Nederland en hun status als publieke en deels publiek gefinancierde instellingen, motiveert de partners in de urgentie van het vraagstuk en de ambities van de instellingen.

Met het stimuleringsprogramma Theater Inclusief beoogt het collectief een ‘transitietraject in gang te zetten’ dat de organisaties van de aangesloten partners van binnenuit moet veranderen en moet ‘openstellen voor een diverse samenleving’. Het collectief heeft daarbij de volgende ambities voor het stimuleringsprogramma

opgesteld, zoals geformuleerd in het *Projectplan Theater Inclusief*:

1. Een meer divers samengesteld publiek bereiken
2. Ruimte maken in de programmering voor nieuwe makers en verhalen
3. Lokale partnerschappen ontwikkelen en onderhouden

De totstandkoming van Theater Inclusief en het streven naar een meer diverse en inclusieve theatersector kent geen nulmeting over de mate van diversiteit en inclusie bij de deelnemende partijen. Om aangesloten partners een mogelijkheid te bieden concrete ambities op te stellen en een maatwerkplan op te stellen heeft Theater Inclusief een *Toolkit* ontworpen. In deze *Toolkit*, die moet resulteren in een breder draagvlak op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de eigen organisatie, hebben partners in het seizoen 2019–2020 aan de hand van de vier P’s doelen en ambities opgesteld. Alle negentien partners hebben gebruik gemaakt van de *Toolkit* van Theater Inclusief. In een tabel toegespitst op de te willen behalen doelen hebben de partners voor de seizoenen 2019–2020 en 2020–2021 specifieke streefgetallen opgesteld met de ambities op het gebied van de vier P’s. Deze

streefgetallen verschillen per partner en worden in betreffende deelanalyses besproken. De algemene ambities per P staan in de onderstaande secties.

AMBITIES VOOR DE P VAN PUBLIEK

De doelgroep waarop partners zich in de ambitie Publiek specifiek hebben gericht is door Theater Inclusief geformuleerd als ‘bezoekers die normaliter niet zouden komen omdat ze zich niet herkennen in de verhalen, of zich via reguliere marketing onvoldoende aangesproken voelen. Specifieke aandacht is daarbij voor meer diversiteit qua etniciteit & sociaaleconomische positie’ (Projectplan Theater Inclusief 2017). Gedurende het stimuleringsprogramma is dit, zoals in de inleiding omschreven, verder ontwikkeld naar een breed diversiteits- en inclusiebegrip en wordt de nadruk ook gelegd op aspecten als leeftijd, gender, fysieke en/of functionele beperking, opleiding of religie.

AMBITIES VOOR DE P VAN PARTNERSCHAPPEN

In de ambitie lokale partnerschappen te ontwikkelen en te onderhouden spoorde Theater Inclusief de partners aan in de eigen omgeving op zoek te gaan naar intermediairs,

1. AMBITIES PARTNERS THEATER INCLUSIEF

welzijnswerkers, sleutelfiguren en zelforganisaties. De lokale worteling, en de diversiteit en inclusie hierbinnen, zou hiermee moeten worden vergroot.

AMBITIES VOOR DE P VAN PERSONEEL

Om een meer divers en inclusief personeelsbestand te bewerkstelligen heeft elke partner via Theater Inclusief trainingen en masterclasses kunnen volgen. Het aanbod bestond uit een *unconscious bias* training, een cursus inclusief vacatureteksten schrijven, een inclusief leiderschapstraining en verschillende spreekuren over diversiteit en inclusie thematieken. Elke partner werd aangemoedigd, waar relevant, zoveel mogelijk personeelsleden bij de cursussen te betrekken. Naast werving en selectie van het eigen personeel, streven partners ook naar meer diverse benoemingen in hun Raad van Toezicht.

AMBITIES VOOR DE P VAN PROGRAMMERING

Om in de programmering meer ruimte te kunnen maken voor nieuwe makers en verhalen hebben partners vanuit Theater Inclusief de taak gekregen aan de slag te gaan

met het ‘programmeren en het introduceren van voorstellingen die vanuit de inhoud of de vorm nauwer aansluiten bij diverse gemeenschappen’. Hierbij is gekozen voor een collectief programma waarbij partners in het eerste jaar de voorstellingen *Onze Straat* (Daria Bukvić) en *Brave New World* (Guy Weizman) hebben geprogrammeerd. In het tweede jaar lag de focus op het gezamenlijk programmeren van de voorstellingen *We gaan het hebben over haar* (Blackman & Blokland), *Wees Onzichtbaar* (Theater RAST), *The Last Poets* (Urban Myth), *Hoe ik talent voor het leven kreeg* (Wat we doen) en *Een Jihad van liefde* (George & Eran Producties). In het laatste, extra jaar van het stimuleringsprogramma is daar *Witch Hunt* met bijbehorend contextprogramma *A Night with Bab Ad-daar* van (NNT en Club Guy & Roni) aan toegevoegd. Deze voorstellingen zijn alle van makers met een biculturele achtergrond of vertellen verhalen vanuit een niet-westerse canon. Theaters, gezelschappen en fusietheaters waren gedurende het gezamenlijke programma van Theater Inclusief vrij om zelf producties te programmeren of te creëren die zich toeleggen op diversiteit en inclusie.

MEETINSTRUMENTARIUM AMBITIES

Net als het stimuleringsprogramma Theater Inclusief kent ook het onderzoek van de Boekmanstichting geen nulmeting, maar aan de hand van de *Toolkit* van Theater Inclusief hebben de onderzoekers de bovengenoemde ambities per partner kunnen inventariseren. De voortgang is onder andere gemeten door de organisaties te bevragen en te toetsen op de streefgetallen die zij in de *Toolkit* hebben omschreven. In de hoofdstukken die volgen wordt per P een overkoepelend beeld geschetst van deze voortgang en worden voorbeelden gegeven vanuit de deelanalyses van de partners.

2. PUBLIEK

Op welk publiek focussen de partners zich, en in hoeverre hebben de organisaties zicht op en contact met hun volledige doelgroep? Hoe tevreden zijn de theaterorganisaties over de diversiteit en inclusie van hun publieksbereik? En welke stappen zijn er gezet om de kennis van het publiek te vergroten? Deze vragen werden in het onderzoek gesteld om meer te weten te komen over de voortgang op de P van publiek bij de Theater Inclusief partners.

Club Guy & Roni bij Theater Rotterdam / Voorstelling *Freedom*



2. PUBLIEK

Het *Projectplan Theater Inclusief* formuleert het beoogde nieuwe publiek voor alle partnertheaters als ‘bezoekers die normaliter niet zouden komen omdat ze zich niet herkennen in de verhalen, of zich via reguliere marketing onvoldoende aangesproken voelen.’ Om dit verder te concretiseren hebben de partners voor zichzelf bepaald *wie* deze bezoeker is, *hoe* deze doelgroep kan worden aangesproken en *op welke manier* de voortgang omtrent het bereiken van meer divers publiek kan worden gemeten. Daarbij past de kanttekening dat het begrip publiek verschilt bij de aangesloten partijen: het beleid bij standplaatstheaters is gericht op publiek voor meerdere genres, zoals toneel, film en muziek. Het publiek van de gezelschappen is enkel toegespitst op toneel. Het publiek dat partners willen bereiken is per partner in de *Toolkit* als zodanig omschreven en dit wordt via gevoerd beleid en publiekswerking gerealiseerd. Het onderzoek maakt duidelijk dat publieksbereik op het gebied van diversiteit en inclusie zich vooral richt op het definiëren van de doelgroep van de individuele partner, het versterken van de verbinding met de omgeving en het online publieksbereik.

DIVERS PUBLIEK VRAAGT OM BREDE DEFINITIE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Op basis van onderzoek stellen de partners van Theater Inclusief dat toneelpubliek voornamelijk ‘hoogopgeleid en weinig cultureel divers’ is (Commissie Ter Horst 2015 en SCP 2018). Om de ‘bezoeker die normaliter niet zou komen’ aan te trekken richt het stimuleringsprogramma op ‘meer diversiteit qua etniciteit & sociaaleconomische positie’ (Projectplan Theater Inclusief 2017). Uit de *Toolkit* blijkt dat partners dit concretiseren naar Nederlanders met een biculturele achtergrond, vluchtelingen en nieuwkomers, mensen met verschillende opleidingsniveaus en diversiteit in sociaaleconomische posities. Sinds het intreden van de Code Diversiteit & Inclusie in 2019 spelen naast culturele diversiteit ook aspecten als leeftijd, gendergelijkheid, mensen met een fysieke en/of functionele beperking en personen uit de LHBTIQA+-gemeenschap een cruciale rol in het diversiteitsbeleid.

Een belangrijke factor in het aanspreken van nieuw publiek is de geografische ligging van het theater, gezelschap of fusietheater. Het contrast tussen de Randstad en de andere regio's, en de daarmee verbonden samenstelling van de

demografie en maatschappelijke kwesties, bepalen op welk aspect er binnen diversiteit en inclusie wordt gefocust. Dit zien we bijvoorbeeld bij partners in de regio's waarbij het percentage inwoners met een biculturele achtergrond lager is dan in en rondom de vier grote steden. [De Harmonie](#) (Leeuwarden) geeft bijvoorbeeld aan dat het facet sociaaleconomische positie hoofdprioriteit heeft, omdat er op dat aspect binnen Friesland een grote discrepantie is tussen bevolkingssamenstelling en het publieksbereik, en dat dit in mindere mate opgaat voor culturele diversiteit. Een voorbeeld als dit betekent uiteraard niet dat De Harmonie zich niet inzet voor het bereiken van meer mensen met een biculturele achtergrond, maar de prioriteit ligt anders. De Harmonie is dan ook één van de partners die nadrukkelijk heeft aangegeven een breder diversiteitsbegrip te willen hanteren dan alleen culturele diversiteit.

Dat een brede definitie voor het complexe vraagstuk diversiteit en inclusie nodig is, zien we ook bij [Toneelgroep Maastricht](#) en [Tryater](#) (Leeuwarden), waar identiteit en sociaalhistorische kwesties verbonden aan de regio een rol spelen in het publieksbereik. De verwerking in voorstellingen van regionale thema's en herkenbare verhalen als het mijnverleden van

2. PUBLIEK

Limburg en het verenigingsleven van Friesland zijn enkele voorbeelden van de manier waarop de partners diversiteit en inclusie in het publieksbereik implementeren. Bij voorbeelden als die van Toneelgroep Maastricht en Tryater is het verhaal dat verteld wordt niet nieuw, maar juist de context waarin het verteld wordt, het theater, moet het instituut minder elitair maken en daarmee een grotere groep mensen aanspreken.

VERBINDING MET DE WIJK EN DE STAD

Uit gesprekken met de partners en uit diverse beleidsdocumenten komt naar voren dat meer kennis over het (potentiële) publiek noodzakelijk is om hen goed bij het theater te kunnen betrekken. Veel partners stellen daarom een publiekswerker aan, via een nieuwe vacature of als aanvullende taak van de huidige marketing, educatie of programmamedewerkers.⁵ Het doel van een publiekswerker is om een bredere samenstelling van het publiek te realiseren, onder meer door in gesprek te gaan met bewoners uit verschillende wijken en een

directe verbinding te maken met de stad waarin de activiteiten plaatsvinden. Dit is op verschillende manieren bij de partners tot uiting gekomen. Theater Utrecht gaat gedurende het creatieproces voor een hiphopmusical (premiere 2024) de wijken in om kennis te nemen van de belangrijkste maatschappelijke thema's die er spelen.

Om beter te inventariseren waarom potentieel publiek nog niet naar het theater komt, hebben [Muis & Stadstheater Arnhem](#) en [Parktheater Eindhoven](#) tijdens de *lockdowns* bijvoorbeeld gesprekken gevoerd met inwoners uit de lokale omgeving om zicht te krijgen op hun behoeften. Bij Muis & Stadstheater Arnhem resulteert de verkregen kennis over het publiek in een aanvullende functie van het theaterhuis. In de toekomst wil Muis & Stadstheater Arnhem meer inspelen op de maatschappelijke rol en naast het faciliteren van theatervoorstellingen en concerten ook als congresruimte opereren. Denk hierbij aan het organiseren van bijeenkomsten van en samenwerking met maatschappelijke organisaties. De gesprekken die Parktheater Eindhoven met bewoners uit Eindhovense wijken heeft gevoerd, hebben geleid tot meer

programma's voor jongeren, zoals het innovatieprogramma thinX.

Daarnaast valt op dat veel partners het publiek als maker beschouwen en betrekken bij het artistieke proces. In het beleid van [Het Nationale Theater](#) staat het publiek centraal als 'medemaker'. Als medemaker wordt het publiek betrokken bij onderzoek voor creaties, worden tijdens de voorstelling in een bijzondere publieksoptelling geplaatst, of mogen ze als participant meedenken over hoe een stuk eindigt, aldus het *Meerjarenbeleidsplan 2021-2024* van het HNT. [Theater Rotterdam](#) kent sinds 2021 het concept 'Meemakers': een project waarbij 'makers en medewerkers samen met Rotterdamse kunstenaars, uitgenodigde doelgroepen en publiek samen aan kunstwerken bouwen'. Maar ook via partnerschappen wordt er aan de ambities met betrekking tot de P van publiek gewerkt. [Theater Utrecht](#), [Het Nationale Theater](#) en [Chassé Breda](#) zijn voorbeelden van partners die via het project [Wijkjury](#) met bewoners uit de buurt werken. In het kader van publieksbereik werken het [Noord Nederlands Toneel](#) en [SPOT Groningen](#) samen aan het project [De Wijk De Wereld](#), waarbij verhalen

⁵ Daarnaast is voor het stimuleringsprogramma Theater Inclusief intern een 'publiekswerker' aangewezen, die als contactpersoon voor het programma fungeert – deze twee functies moeten echter los van elkaar worden beschouwd.

2. PUBLIEK

uit de buurt samen met bewoners en professionele makers worden opgevoerd en wijkbewoners een week lang zelf het programma van SPOT Groningen mogen invullen.

Internationale ontwikkelingen dragen ook bij aan de manier waarop partners van Theater Inclusief zich meer beschikbaar maken voor publiek dat zich normaliter niet tot het theater aangetrokken voelt. Door de toename van expats in Nederland en de toestroom van vluchtelingen en nieuwkomers blijft de demografie van Nederland veranderen. Om deze groepen aan te trekken bieden partners in universiteits- en expatsteden, met een grote internationale gemeenschap, zoals Toneelgroep Maastricht, Parkstad Eindhoven, Noord Nederlands Toneel, Theater Rotterdam, [Internationaal Theater Amsterdam](#) (ITA) en SPOT Groningen Engelstalige boventiteling aan. Het Noord Nederlands Toneel heeft in 2018 het communityprogramma Bab Ad-Daar opgezet. Het programma koppelt nieuwkomers uit de regio aan professionals uit het culturele veld in Groningen. Bab Ad-Daar is inmiddels uitgegroeid tot een gemeenschap van 150 nieuwkomers, wat laat zien dat programma's als deze aansluiten bij de belevingswereld van de doelgroep.

ONLINE PUBLIEKSBEREIK

Sinds de afgelopen twee decennia vindt publieksbereik steeds meer online plaats. Dit gebeurt onder andere via websites en sociale mediakanalen als Facebook, Twitter, YouTube, Instagram en Discord. Als gevolg van de COVID-19-pandemie is online publieksbereik in rap tempo verder ontwikkeld. Partners van Theater Inclusief kiezen ervoor om, ook in het kader van diversiteit en inclusie, via online kanalen een band met potentieel publiek op te bouwen of met bestaand publiek te onderhouden. Een aantal streeft naar blijvende initiatieven die ook na de heropening van theaters doorgang vinden. Theater Rotterdam introduceerde in 2020 [OFFBEAT](#), een digitaal platform dat bestaat uit een podcast en tijdschrift. In de online verhalenreeks *Wat doe ik hier* staan daarnaast bewoners van Rotterdam centraal. Het Noord Nederlands Toneel lanceerde in 2020, als onderdeel van NITE, het virtueel theaterplatform [NITE Hotel](#). En ITA lanceerde het succesvolle ITALive, waarmee de voorstellingen van het ITA ensemble online vertoond en wereldwijd bekeken worden.

SAMENSTELLING PUBLIEK VERANDERT MOEIZAAM

Uit gesprekken met de partners blijkt dat de meetbaarheid van de voortgang van de P van publiek lastig is. Voor gezelschappen geldt dat zij afhankelijk zijn van de standplaatstheaters betreffende gegevens over bezoekers. Theaters zijn op hun beurt weer beperkt in de bezoekersgegevens die zij kunnen gebruiken vanwege de wet Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Veel partners maken gebruik van de zogenoemde [Whize-methode](#). De segmentatiedata geven aan de hand van postcodeonderzoek inzicht in demografie, levensstijl, cultuur en gedrag. De resultaten van het Whize-onderzoek bij Chassé Theater lieten de organisatie zien welke groepen oververtegenwoordigd en welke ondervertegenwoordigd zijn. Dit heeft ertoe geleid dat het theater een publiekswerker heeft aangesteld die ervoor moet zorgen dat meerdere doelgroepen gelijkmatig in het huis aanwezig zijn. Parkstad Limburg Theaters liet University College Maastricht onderzoek uitvoeren om meer inzicht te krijgen in het publiek van de regio en hoe deze te kunnen betrekken. De resultaten worden meegenomen in het beleid van het theater.

2. PUBLIEK

Wat partners wél weten over het publiek is dat het, ondanks vele inspanningen op het gebied van de vier P's, niet automatisch blijvend meeverandert. Uit de enquête blijkt dan ook dat de mate van diversiteit binnen het publiek laag scoort in tevredenheid: gemiddeld 5,5 op een schaal van 1 tot 10. Tegelijkertijd zijn partners veelal wel tevreden over de mate waarin zij zelf zijn geworteld in de lokale omgeving: gemiddeld beoordelen zij die met een 7,1 op schaal van 1 tot 10.⁶ In de gevallen dat het publiek meer divers is, al dan niet blijvend gelinkt aan bijvoorbeeld een bepaald programma of werk van een maker, zien partners een verschil in zaalgrootte en programmering. Het publiek van vlakkevloertheater is vaker divers dan dat in de grote zaal. Standplaatstheaters die naast toneel ook film, muziek en cabaret programmeren, signaleren dat de samenstelling van het toneelpubliek het meest achterblijft in de weg naar meer diversiteit en inclusie, zo blijkt uit de diepte-interviews.

De hoofdstukken 3. Partners en 5. Programma geven ook inzicht in de manieren waarop de partners stappen hebben gezet om het publieksbereik te vergroten. Vanwege de vele samenwerkingen om meer toegankelijk te worden voor mensen met een beperking bespreken we het aspect fysieke en functionele toegankelijkheid in hoofdstuk 3. Partners worden besproken.

⁶ Partnerschappen met lokale makers, maatschappelijke organisaties en het lokale onderwijs dragen veelal bij aan de lokale worteling. Zie hoofdstuk 3. Partners voor meer informatie over de rol van partnerschappen in participatie en lokale worteling.

3. PARTNERS

Welke samenwerkingsverbanden hebben de Theater Inclusief partners en hoe dragen die bij aan diversiteit en inclusie? Zijn er nieuwe partnerschappen die relevant zijn voor diversiteit en inclusie tot stand gebracht, en hoe verhouden de organisaties zich tot die (mogelijke) partners? Deze vragen werden in het onderzoek gesteld om meer inzicht te krijgen in de voortgang van de P van partners.

Toneelgroep Maastricht / Voorstelling *Dagboek van een herdershond*
(Foto: Roy Beusker)



3. PARTNERS

Partnerschappen zijn belangrijk voor de artistieke waarde van theaters, gezelschappen en fusietheaters, cruciaal in het aantrekken van nieuw publiek, en ook onmisbaar bij (context)programmering. In aanvulling op de vier P's illustreert het stimuleringsprogramma Theater Inclusief op zichzelf hoe essentieel samenwerking is. De aangesloten partners van Theater Inclusief kennen alle individueel al jarenlange samenwerkingen met artistieke, maatschappelijke en educatieve partners. Deze partnerschappen worden steeds vaker ingezet om samen diversiteit en inclusie te bevorderen. Dit uit zich onder andere in het tonen van werk van nieuwe makers, het aanbieden van kaarten met een gereduceerde prijs via een partner of kennisdeling over vraagstukken als diversiteit en inclusie. In de enquête geeft het merendeel van de partners van Theater Inclusief aan sinds de start van het stimuleringsprogramma nieuwe partnerschappen te zijn aangegaan, zowel met aangesloten partijen van Theater Inclusief als partners buiten het stimuleringsprogramma om. Deze samenwerkingen dragen bij aan de worteling in de omgeving en het contact met het publiek. Theaters, gezelschappen en fusietheaters zijn tevreden over de mate waarin zij zelf zijn geworteld in de omgeving

en de manier waarop partnerschappen de organisatie helpen het contact met de omgeving te versterken, zo blijkt uit de enquête.

Een voorbeeld van een intensieve samenwerking die diversiteit en inclusie op meerdere manieren bevordert is die van Theater Utrecht en Stichting DOX. Het stadsgezelschap en het theaterhuis voor 'makers en performers uit verschillende (sub)culturen' delen de afdelingen publiekswerking en educatie met elkaar. Daarnaast creëren de partijen samen producties, wat resulteert in een meer divers artistiek aanbod op het podium.

PARTNERS ESSENTIEEL IN BEVORDERING FYSIEKE EN FINANCIËLE TOEGANKELIJKHEID

De partners van Theater Inclusief hebben zich in de afgelopen jaren steeds meer ingezet voor toegankelijkheid voor personen met een fysieke en/of functionele beperking. Het gaat er hierbij om een toegankelijke plek te zijn voor publiek, maar ook voor personeel met een beperking. De enquêteresultaten laten zien dat aangesloten partijen voor publiek

rolstoeltoegankelijk zijn. Zo zijn er rolstoelplaatsen aanwezig in de zaal van standplaatstheaters en is er een rolstoelingang en -toilet. Goede toegankelijkheid en het kunnen functioneren op de eigen werkplek, ook met een beperking, geldt echter (nog) niet in alle gevallen voor het eigen personeel. Een voorbeeld van dit laatste is Tryater, dat een *crowdfunding* campagne voert om de bovenverdieping van zijn pand toegankelijk te maken. Bij SPOT Groningen zijn de werkplekken wisselend toegankelijk, maar wordt in de aanbouw van een nieuw pand sterk rekening gehouden met toegankelijkheid. Toneelgroep Oostpool heeft een pand waarin de hoeveelheid trappen de toegankelijkheid bemoeilijkt. Het Nationale Theater geeft in de enquête aan dat werkplekken nog niet voldoende zijn aangepast en laat zich hierbij adviseren door Nationale Vereniging de Zonnebloem. De ontwikkeling hierin heeft bij Het Nationale Theater geresulteerd in de interne afdeling HNTonbeperkt, die zich inzet om theaterbezoek mogelijk te maken voor mensen met een zichtbare of onzichtbare beperking. Inmiddels bestaat de afdeling uit vijf werknemers.

Om toegankelijkheid voor publiek verder te stimuleren zijn partners essentieel. Stichting Komt het Zien!, een organisatie die

3. PARTNERS

live theaterbeleving voor blinden en slechtzienden mogelijk maakt, is een partner van meerdere aangesloten partijen, zoals Toneelgroep Maastricht, Parktheater Eindhoven, Het Nationale Theater, [Stadsschouwburg Utrecht](#), SPOT Groningen en De Harmonie. Meerdere partners maken bij een selectie van voorstellingen gebruik van tolk Nederlandse Gebarentaal om de toegankelijkheid te vergroten. Tegelijkertijd benoemen meerdere aangesloten partijen van Theater Inclusief dat het werken met gebarentolken kostbaar en arbeidsintensief is. Omdat een tolk van tevoren een voorstelling moet bestuderen ligt het initiatief om een tolk in te schakelen vaak bij de theatergezelschappen – aan standplaats theaters is het vervolgens de taak om het tolken te faciliteren. In de interviews lichtten een aantal partners toe dat zij wel eens een tolk hebben ingeschakeld, mede omdat zij hier specifieke subsidie voor hadden ontvangen, maar dat de opkomst vaak laag was. Dit leidt ertoe dat partners stellen dat het niet altijd rendabel is om een tolk in te schakelen – want als de subsidie stopt en er worden geen tickets gekocht door mensen met een visuele of auditieve beperking, weegt de vraag niet op tegen de kosten.

Uit de *Toolkits* van de partners van Theater Inclusief komt naar voren dat partijen zich ten doel hebben gesteld om meer samenwerking te zoeken met maatschappelijke organisaties. Het doel hiervan is om als culturele instelling meer financieel toegankelijk te zijn voor mensen met verschillende sociaaleconomische posities. Gereduceerde prijzen voor bepaalde inkomensgroepen of doelgroepen als studenten en kinderen komen nagenoeg bij alle partners voor. Daarnaast zijn er specifiekere samenwerkingen met partners als de Voedselbank, waar Toneelgroep Maastricht en De Harmonie mee hebben samengewerkt. De Harmonie biedt bijvoorbeeld in samenwerking met de lokale bibliotheek een prijsreductie op vertoon van de bibliotheekpas. En met vervoersbedrijf Arriva werkt het theater samen om schoolbezoeken voordeliger te maken. Onder andere Muis & Stadstheater Arnhem, Het Nationale Theater, SPOT Groningen en ITA bieden kortingen via de gemeentelijke initiatieven van respectievelijk de Ooievaarspas, Gelrepass, Stadspas en Stadspas.

HET ONDERWIJS ALS AFSPIEGELING VAN DE SAMENLEVING

Het onderwijs is voor partners ook een manier om diversiteit en inclusie te vergroten. Partners zien het onderwijs als een afspiegeling van de samenleving en hebben als doel alle kinderen eens per jaar theater te laten bezoeken. Voor jonge kinderen is een theaterbezoek met school vaak de eerste kennismaking met toneel. Voor theaters, gezelschappen en fusietheaters vergroten schoolbezoeken het bereik. Daarnaast zien partners het onderwijs als middel om ook de ouders van kinderen met theater in aanraking te laten komen.

Het middelbaar en hoger beroepsonderwijs fungeren voornamelijk als stagepartner of werkervaringsplek. HBO-kunstvakopleidingen zijn grotendeels vertegenwoordigd bij samenwerkingen met partners van Theater Inclusief. Een aantal partners biedt MBO-studenten stageplaatsen, vooral op het gebied van techniek. In het kader van diversiteit en inclusie beoogt Theater Rotterdam om in de huidige beleidsperiode te ontwikkelen naar een MBO-leerwerkbedrijf voor alle functiegroepen binnen de organisatie. SPOT Groningen werkt in het project [Crosswise](#) samen met MBO en HBO studenten en

3. PARTNERS

docenten en cultuurprofessionals, om tussen al die partijen kennis te delen en te innoveren.

KENNISDELING DRAAGT BIJ AAN TEVREDENHEID

Het stimuleringsprogramma Theater Inclusief en hetgeen de partners hebben bereikt door deelname laat zien hoe belangrijk samenwerking is. De kennis die door partnerschap tot stand is gekomen, en *best practices* die vervolgens met elkaar worden gedeeld, werkt ook door naar partners buiten het stimuleringsprogramma. Zo deelt Parktheater Eindhoven de opgedane kennis tijdens bijeenkomsten met het samenwerkingsverband van Brabantse podia [Wonka Podia](#). Theater Rotterdam deelt de verkregen kennis in gesprek met het initiatief [Cultuur/Inclusief](#) waar het onderdeel van is. De kennisdeling binnen Theater Inclusief zelf wordt als zeer grote meerwaarde gezien, stellen de partners, en zou volgens meerdere partners op grotere schaal voortgezet mogen worden. Dat samenwerking essentieel is blijkt ook uit de enquêteresultaten. Tevredenheid over de mate van diversiteit en inclusie bij de belangrijkste partners scoort voldoende, een 6,0 op een schaal van 1 tot 10. De partners geven in de enquête aan dat partners helpen

de organisatie inclusiever te worden op het gebied van personeel, programma en publiek. Wat uiteindelijk resulteert in een 7,1 op een schaal van 1 tot 10, in tevredenheid over de mate waarin de organisatie is geworteld in de lokale omgeving.

4. PERSONEEL

Wat is de samenstelling van de organisatie en hoe is die veranderd sinds diversiteit en inclusie een doelstelling zijn? Op welke manieren wordt er zowel intern door het personeel, als vanuit het personeel naar de samenleving toe aan inclusie gewerkt en welke resultaten zijn hierop behaald? In dit hoofdstuk worden deze vragen beantwoord met behulp van resultaten uit de enquête, interviews en documentanalyse.

Tryater / Voorstelling *Jonges*
(Foto: Ruben van Vliet)



4. PERSONEEL

WERVEN VAN DIVERS PERSONEELSBESTAND GROOTSTE WORSTELING

Uit het onderzoek blijkt dat de meeste partners van alle vier P's het meeste worstelen met de P van personeel. Die worsteling zit vooral in het meer divers maken van het gehele personeelsbestand. Dit gaat de meeste organisaties nog niet erg goed af. Dit terwijl vrijwel alle theaters en gezelschappen aangeven in de wervingsprocedure bewuster te zijn op diversiteit en inclusie en actief te streven naar het werven van biculturele medewerkers. Bijvoorbeeld door inclusief taalgebruik in de vacaturetekst, door specifiek te benoemen dat mensen ongeacht hun achtergrond kunnen reageren, of door het inzetten van een wervingsbureau dat zich specialiseert in het werven van (biculturele) medewerkers buiten het eigen netwerk van de organisatie. Daarbij komt ook de *Rooney Rule* meerdere keren ter sprake: deze regel, afkomstig uit het beleid van de Amerikaanse National Football League en bedacht door Dan Rooney, stelt dat ten minste één persoon met een biculturele achtergrond geïnterviewd moet worden voor een leidinggevende functie. Een aantal partners van Theater Inclusief, waaronder [Het Zuidelijk Toneel](#),

Toneelgroep Maastricht en Tryater, geeft aan dat ze deze regel breed overnemen en voor elke vacature inzetten.

Op deze worsteling in het werven van medewerkers met een biculturele achtergrond zijn echter ook uitzonderingen te benoemen. De coronapandemie heeft ervoor gezorgd dat sommige organisaties het arbeidscontract van een deel van hun medewerkers moesten beëindigen. Hoewel dit natuurlijk een negatieve impact is, voor de organisatie maar met name voor de medewerker(s), geeft het, nu de theaters weer open zijn, ook de mogelijkheid om te focussen op het werven van een meer divers personeelsbestand. Bij SPOT Groningen viel bijvoorbeeld de flexibele schil en een deel van de kantoormedewerkers weg, maar is daar door succesvol werven nu meer diversiteit onder het personeel ontstaan. [Schouwburg Concertzaal Tilburg](#) moest het horecapersoneel ontslaan en zoekt daarvoor nu specifiek naar een betere afspiegeling van de samenleving. Daarnaast werd bij een aantal partners in de afgelopen jaren in de directie of artistieke leiding een persoon met biculturele achtergrond aangesteld (Toneelgroep Oostpool, Theater Rotterdam, ITA).

Opvallend is verder dat het vooral lastig lijkt om niet-uitvoerend personeel met

een biculturele achtergrond te werven. De gezelschappen en fusietheaters geven aan dat het gemakkelijker is om castleden met een biculturele achtergrond aan te trekken, dan om kantoormedewerkers met een diverse achtergrond te betrekken bij de organisatie. Een bijkomend gevolg hiervan is dat personeel met een diverse achtergrond vaak freelance wordt ingehuurd (castleden) en niet vast in loondienst is (kantoormedewerkers).

Verder wordt er bij het werven van cultureel diverse medewerkers ook een verschil ervaren tussen verschillende afdelingen. Zo is het volgens een aantal partners gemakkelijker om mensen met een biculturele achtergrond aan te nemen op horecafuncties, dan om die culturele diversiteit binnen de afdeling techniek of de kantoorfuncties te realiseren.

In de enquête werd aan partners van Theater Inclusief gevraagd of zij er actief naar streven om personen te werven met een fysieke of functiebeperking en of zij actief rekening houden met het aantrekken van een diverse leeftijdsgroep. Hier valt op dat slechts iets minder dan de helft actief streeft naar het werven van mensen met een fysieke of functiebeperking. Met het aantrekken van een diverse leeftijdsgroep voor vacatures houden de organisaties zich, volgens de enquête, unaniem actief bezig.

4. PERSONEEL

CULTURELE DIVERSITEIT BIJ HET PERSONEEL

Opvallend is dat de meeste organisaties niet precies kunnen aangeven hoeveel medewerkers een biculturele achtergrond hebben – zo blijkt uit de enquête. Dit terwijl in de Theater Inclusief *Toolkit* wel concrete doelen worden gesteld om een bepaald aantal of percentage medewerkers met een cultureel diverse achtergrond in het personeelsbestand te krijgen om een betere afspiegeling van de samenleving te gaan vormen. Als veelgehoorde reden noemen de partners hiervoor een vorm van ongemak, dit is ‘iets dat je niet zomaar aan iemand vraagt’ en ook ‘een vraag die niet alle medewerkers willen beantwoorden’. Enkele partners hebben wel concrete cijfers paraat, kunnen een grove schatting geven of zijn voornemens om een interne nulmeting te doen. Waar de ene organisatie heeft besloten om niet te meten om bovenstaand argument, daar worstelt de andere organisatie met de vraag *hoe* ze diversiteit en inclusie dan moeten meten, en heeft weer een ander een externe onderzoekspartij ingeschakeld om deze klus aan te pakken. Het gebrek aan cijfers over de

diversiteit intern is opvallend, omdat iedereen die de Code Diversiteit & Inclusie onderschrijft en vooruitgang wil boeken, ook moet kunnen aantonen of die vooruitgang geboekt is. En daarvoor is meten noodzakelijk.

Wat verder opvalt uit de enquête is dat, waar vrouwen in de management- en leidinggevende functies goed vertegenwoordigd lijken te zijn, personen met een biculturele achtergrond hier achtergesteld blijven. Enkele organisaties hebben in de afgelopen jaren in hun directie of artistieke leiding een persoon met een biculturele achtergrond aangesteld, wat vervolgens ook een grote impact heeft op het beleid omtrent diversiteit en inclusie in de organisatie: dit is duidelijk zichtbaar bij Theater Rotterdam en Toneelgroep Oostpool. De meeste *theaters* geven in de enquête aan nul (of maximaal één) personen met een biculturele achtergrond in management- of leidinggevende functies te hebben. Bij de *theatergezelschappen* en *fusietheaters* ligt dat aantal gemiddeld iets hoger, de meeste organisaties hebben één (en sommige organisaties twee) personen met

een biculturele achtergrond in een leidinggevende functie in dienst.

GESLACHTSVERHOUDING ONDER HET PERSONEEL

Alle partners van Theater Inclusief kunnen in de enquête aangeven wat de verdeling is van het aantal mannen en vrouwen⁷ binnen de organisatie: zij het met precieze aantallen of met een schatting. Die verdeling is gemiddeld bijna gelijk, hoewel de meeste partners aangeven *nét* iets meer vrouwen dan mannen in dienst te hebben. In de management- en leidinggevende functies zijn vrouwen evenredig vertegenwoordigd bij de meeste organisaties.

⁷ In de enquête had ook uitvraag gedaan moeten worden naar mensen die zich als non-binair identificeren, naast de opties man en vrouw. Geen enkele organisatie heeft in de opmerkingen aangegeven een non-binair persoon in dienst te hebben, die niet in de categorie ‘man’ of ‘vrouw’ geplaatst kon worden.

4. PERSONEEL

GENDERDIVERSITEIT ONDER HET PERSONEEL⁸

Verreweg de meeste organisaties (14 van de 19 partners) geven in de enquête aan dat zij in de huidige aanspreekvorm jegens hun personeel ruimte bieden voor genderdiversiteit of genderneutraliteit. Enkele antwoorden met ‘nee’ en de overige organisaties geven aan hierover momenteel intern gesprekken te voeren om het te verbeteren, of dat er wel al ruimte wordt geboden maar dat dit nog betere uitvoering vraagt. Op de vraag of de organisaties weten welke voornaamwoorden (hij/zij/hen) de voorkeur hebben bij hun personeelsleden, dan antwoordt ongeveer de helft ‘nee’. Hoewel er dus redelijk ruimte is voor genderdiversiteit, voert slechts de helft van de negentien partners ook daadwerkelijk beleid waarbij wordt nagevraagd hoe personeelsleden wensen te worden aangesproken. Bij navraag hiernaar in de interviews met de organisaties, is het veelgehoorde antwoord dat hier pas wat mee gedaan wordt als iemand intern daar behoefte aan heeft. Daarmee hebben deze

organisaties nog een wat passieve houding richting het voeren van een beleid dat inclusief is op genderdiversiteit, dat het verwelkomt en omarmt.

PERSONEN MET EEN FYSIEKE BEPERKING OF FUNCTIEBEPERKING IN HET PERSONEELSBESTAND

Verreweg de meeste organisaties kunnen in de enquête (ongeveer) aangeven hoeveel personen met een fysieke beperking of functiebeperking bij hen werken. Dit zijn meestal slechts enkele personen, een paar uitschieters naar tien of meer medewerkers per organisatie daargelaten – hoewel die verhouding natuurlijk ook samenhangt met de grootte van de organisatie. De werkruimten van de meeste organisaties zijn rolstoeltoegankelijk, bij enkele is een deel van het pand niet rolstoeltoegankelijk – zoals in hoofdstuk 3. Partners ook benoemd is dit (deels) het geval bij Tryater, SPOT Groningen en Toneelgroep Oostpool. In elk geval zeggen alle organisaties de werkruimte te hebben aangepast, of te willen aanpassen, indien dat nodig zou zijn, voor medewerkers

met een fysieke beperking. Medewerkers met een functiebeperking – gezondheidsproblemen die leiden tot beperking, zoals AD(H)D, autisme (ASS), auditieve of visuele beperking, dyslexie of psychische problemen – hebben vaak geen aanpassing van de fysieke ruimte nodig, zo geven de organisaties aan in de enquête. Uit de interviews blijkt echter dat de meeste organisaties zorgdragen voor medewerkers met een functiebeperking door in een persoonlijk gesprek naar hun behoeften te vragen en de werkzaamheden of werkomstandigheden daar vervolgens op aan te passen. Zo paste [De Lawei](#) de werkzaamheden aan voor een horecamedewerker met autisme spectrum stoornis (ASS), zodat het werk voor deze persoon prettig en haalbaar was.

Andere uitkomsten uit de enquête omtrent personeelszaken:

- Op de vraag of organisaties betaalde verlofdagen bieden voor (religieuze) feestdagen buiten de historisch erkende Nederlandse (religieuze) feestdagen,

⁸ Genderidentiteit beschrijft het gevoel dat iemand heeft bij het eigen lichaam, onafhankelijk van iemands biologische geslacht (dit zijn de geslachtsdelen waarmee iemand geboren is) (Radboud UMC z.j.). De geslachtsverhouding onder het personeel gaat hier over het biologische geslacht, waar de genderdiversiteit gaat over de genderidentiteit waarmee iemand zich identificeert. ‘Gender’ verwijst daarbij naar alle seksegebonden eigenschappen, oftewel alles wat bij het man- of vrouw-zijn hoort, en wordt gebruikt om het geslacht aan te duiden waarvan iemand het gevoel heeft deel uit te maken (bron: Van Dale Woordenboek).

4. PERSONEEL

zoals Eid-Al-Fitr (Suikerfeest), Ketikoti of Diwali antwoorden slechts drie van de negentien organisaties met een volmondig ‘ja’. Acht organisaties antwoorden met ‘nee’. De overige organisaties vullen de antwoordmogelijkheid ‘Anders, namelijk...’ in en lichten toe dat ze hier bijvoorbeeld mee bezig zijn in een nieuwe CAO of in arbeidsvoorwaarden op maat, of dat alle feestdagen bij het bovenwettelijk verlof worden opgeteld en medewerkers zo zelf de keuze hebben wanneer ze verlof willen opnemen, of simpelweg dat ze hier nog geen vraag naar hebben gehad maar er wel voor open staan.

- Op de vraag of organisaties de mogelijkheid bieden tot contractverlenging na het bereiken van de pensioenleeftijd, wordt verschillend geantwoord door theaters tegenover theatergezelschappen en fusietheaters. De meerderheid van de theaters geeft aan hier geen mogelijkheid toe te bieden, terwijl de meerderheid van de theatergezelschappen en fusietheaters hier wel de mogelijkheid toe biedt (of aangeven dat het nog niet aan de orde

is geweest, maar de mogelijkheid wel zouden kunnen bieden).

- Op de vraag of organisaties *size inclusive* kostuums (gezelschappen) en uniforms (theaters) beschikbaar hebben, antwoordt de overgrote meerderheid ‘ja’. Toch zijn er enkele organisaties die deze optie niet bieden of die hier geen zicht op hebben.
- Aan theatergezelschappen en fusietheaters werd gevraagd in hoeverre zij het eens zijn met de stelling ‘Bij de totstandkoming van producties houdt mijn organisatie rekening met het creëren van rollen die een brede afspiegeling van de samenleving weergeven, en dus de mogelijkheid bieden om het eigen personeelsbestand divers te maken’. Alle gezelschappen waren het hiermee ‘helemaal eens’ of ‘eens’.
- In alle theaters, uitgezonderd één, is een kolfkamer aanwezig. Vaak is dit ook een ruimte die oorspronkelijk een andere functie had, zoals een kleedkamer, die daarvoor desgewenst wordt ingericht.

BEWUSTZIJN OVER DIVERSITEIT EN INCLUSIE ONDER HET PERSONEEL

Uit de interviews met alle partners wordt duidelijk dat de meeste organisaties wel *iets* doen om bewustzijn over diversiteit en inclusie door te laten sijpelen naar de rest van de organisatie. Daarbij valt op dat relatief veel organisaties al eens een *unconscious bias* training⁹ hebben gevolgd met (een deel van) hun personeel. Enkele organisaties ondernemen nog niet tot nauwelijks stappen in het bewustmaken van hun personeel, andere zijn juist alweer een stap verder en volgen bijvoorbeeld een (vervolg)training ‘inclusief leiderschap’ of ondernemen andere intervisies om een breed bewustzijn onder het personeel aan te wakkeren. Enkele organisaties voegen een vijfde P van ‘persoon’ of ‘persoonlijke ontwikkeling’ toe aan de vier P’s, omdat ze hier in het specifiek aandacht aan willen besteden – dit wordt bijvoorbeeld gedaan bij De Lawei.

Voor de negentien interviews die zijn gevoerd voor dit onderzoek werd gesproken met afgevaardigden van de partnerorganisaties, variërend van directeuren, artistiek leiders en programmeurs tot publiekswerkers en HR-

⁹ In een *unconscious bias* training worden mensen blootgesteld aan hun onbewuste vooroordelen en worden medewerkers bewust gemaakt welke invloed dit heeft op de werkvloer.

4. PERSONEEL

medewerkers. Met hun deelname aan Theater Inclusief spraken de partners een intentie uit om meer divers en inclusief te worden – na de interviews blijkt ook dat het bewustzijn over diversiteit en inclusie nu meer aanwezig is, hoewel de verschillen tussen partners daarin nog groot zijn. Sommige zijn op dagelijkse basis bezig met diversiteit en inclusie en confronteren zichzelf continu met de eigen omgeving, *bias* en durven confronterende gesprekken aan te gaan. Andere zijn op een abstracter niveau bezig met diversiteit en inclusie en houden daarbij vast aan de vier P's, maar lijken niet altijd de omvang van het thema en de hoeveelheid werk die het vraagt om écht divers en inclusief te worden te overzien. Voorop staat echter dat uit de interviews blijkt dat *alle partners* meer bewustzijn hebben en diversiteit en inclusie hoog op de agenda hebben staan.

AANSTELLEN VAN PERSONEEL DAT ZICH ONTFERMT OVER 'DIVERSITEIT EN INCLUSIE'

Wat verder opvalt is dat bij steeds meer organisaties een medewerker wordt

aangesteld in een nieuwe functie die zich richt op de diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid intern. In sommige gevallen wordt hier zelfs een afdeling met meerdere medewerkers aan gewijd (zoals bij Het Nationale Theater de afdelingen HNTinclusief en HNTonbeperkt, bij Toneelgroep Oostpool de afdeling Interactie & Inclusie of bij SPOT Groningen de afdeling Educatie en inclusie). De meeste organisaties hebben daarnaast een interne werkgroep of projectgroep die diversiteit en inclusie moet aanjagen.¹⁰ De betrokkenheid, concrete acties en activiteiten van die werkgroepen lopen echter sterk uiteen. Wel geven vrijwel alle organisaties aan dat diversiteit en inclusie structureel als bespreekpunt op de agenda staan van interne overleggen, zoals het MT-overleg, vergaderingen van de Raad van Toezicht of marketingoverleg.

TEVREDENHEID OVER DIVERSITEIT IN HET PERSONEELSBESTAND

In de enquête werd de partners van Theater Inclusief gevraagd hoe tevreden zij zijn met de diversiteit in hun personeelsbestand, op

een schaal van 1 tot 10. Het gemiddelde cijfer van alle negentien partners komt uit op een 5,9. Een cijfer dat, zoals ook mag blijken uit dit hoofdstuk, ruimte overlaat voor verbetering.

¹⁰ Het verschil tussen zo'n projectgroep en een afdeling, is dat een projectgroep vaak bestaat uit medewerkers van verschillende afdelingen die het met elkaar over diversiteit en inclusie hebben, terwijl een afdeling medewerker(s) in dienst heeft wier functie gewijd is aan doelen omtrent diversiteit en inclusie.

5. PROGRAMMA

In dit hoofdstuk worden de meest gemeenschappelijke en opvallende uitkomsten uit het onderzoek omtrent de P van programma besproken. Hoe is de programmering van de theaters en gezelschappen veranderd sinds diversiteit en inclusie een doelstelling zijn, en welke plannen liggen er voor de toekomst? Welke rol heeft de coronacrisis hierin gespeeld?

Musis en Toneelgroep Oostpool / Voorstelling *Midzomernachtsdroom*

(Foto: Joris van Bennekom)



5. PROGRAMMA

BESCHIKBAARHEID (CULTUREEL) DIVERS EN MEERSTEMMIG THEATERAANBOD

Het stimuleringsprogramma Theater Inclusief wijdde het theaterseizoen 2019-2020 aan de P van programmering. In dat seizoen hebben de partners van Theater Inclusief gezamenlijk de volgende voorstellingen geprogrammeerd:

- [*De Laatste Dichters/The Last Poets*](#) van Urban Myth, over zwarte emancipatie, de kracht van kunst en het vinden van je ware identiteit via woord en muziek. Geïnspireerd op het gelijknamige boek van Christine Otten.
- [*We gaan het hebben over haar*](#) van Blackman&Blokland, een actuele satire in de black-hair salon, over zelfbeschikking en emancipatie.
- [*Wees onzichtbaar*](#) van Theater RAST, een coming of age-verhaal dat een inkijkje biedt in een opgroeiende migrantengeneratie tussen de flats van Amsterdam-Zuidoost.
- [*Hoe ik talent voor het leven kreeg*](#) van WAT WE DOEN, gespeeld door een volledige cast van nieuwe Nederlanders met een vluchtverleden, die het publiek meenemen

in het leven van mensen die in het AZC wonen, werken en soms hopeloos verstrikt raken in het systeem.

- [*Een jihad van liefde*](#) door George & Eran Producties, gebaseerd op het gelijknamige boek over het verhaal van Mohamed El Bachiri die bij een terreuraanslag in de Brusselse metro zijn vrouw verloor en als Marokkaan en moslim als potentiële dader werd gezien.

De voorstellingen hebben maar ongeveer de helft van het theaterseizoen kunnen spelen, totdat in maart 2020 de coronacrisis uitbrak. In het extra vierde jaar, in theaterseizoen 2021-2022, is daar nog de volgende voorstelling aan toegevoegd:

- [*Witch Hunt*](#) met het bijbehorende contextprogramma [*A Nite with Bab Ad-Daar*](#) van Noord Nederlands Toneel en Club Guy & Roni, een beeldende, magische en intuïtieve zoektocht naar de kracht en kennis van een groep vrouwen van vroeger en naar de vraag waarom die kracht en kennis verloren zijn gegaan.

Deze voorstellingen werden door de partners van Theater Inclusief geselecteerd als voorbeeld voor inclusieve producties en met

als doel om het divers programmeren in de toekomst gemakkelijker te maken. Maar ook om te ervaren hoe een dergelijke voorstelling wordt ontvangen bij het publiek van het theater, evenals hoe er nieuw publiek voor geworven kan worden. Omdat die programmering in de coronajaren grotendeels geen doorgang heeft gevonden, was het niet mogelijk specifiek op deze voorstellingen impact of vooruitgang te meten. Wel wordt uit het onderzoek duidelijk dat inmiddels alle partners in meer of mindere mate zorgen voor een (cultureel) diverse programmering. Dat verschilt van een voorstelling hier en daar tot een volledig diverse programmering. Bedenk hierbij dat, zoals in de introductie al benoemd, Theater Inclusief aanvankelijk vertrok met als ideaal om meer culturele diversiteit te bewerkstelligen, maar dit gaandeweg is verschoven naar diversiteit en inclusie in bredere zin (dus ook aangaande onder andere gender, geaardheid, sociaaleconomische positie, opleiding, (fysieke) beperking). De drie Limburgse partners Theater aan het Vrijthof, Toneelgroep Maastricht en Parkstad Limburg Theaters hebben het initiatief genomen om het gezamenlijk selecteren van een (cultureel) divers aanbod voort te zetten in een lokale samenwerking onder de naam [*Theater Onbegrensd*](#) – verwijzend naar de

5. PROGRAMMA

drie landsgrenzen die tekenend zijn voor de diversiteit in de regio.

Een veelgehoorde opmerking tijdens de interviews met de partners is dat het theateraanbod in Nederland de afgelopen jaren in het algemeen ook meer divers is geworden – dit is iets dat in de hele theatersector speelt en waarvan de toedracht slechts deels aan Theater Inclusief is toe te schrijven. (Verder lijkt het eerder voort te komen uit de brede maatschappelijke trend van diversiteit en inclusie en de Code Diversiteit & Inclusie, die onder het motto ‘cultuur voor iedereen’ verplicht onderschreven moet worden in de cultuurplanperiode 2021-2024 (Van Engelshoven 2019) – de urgentie van het thema werd eens te meer onderstreept in de [Staat van het Theater](#) die Alida Dors in september 2022 uitsprak). Daarbij benoemen de partners specifiek dat het gaat om kwalitatief hoogstaand theateraanbod van BIS-theatergezelschappen of gezelschappen die (structureel) gesubsidieerd worden door het Fonds Podiumkunsten. Dat er meer diverse kwalitatief hoogstaande programmering is, maakt het ook gemakkelijker voor standplaatstheaters om divers te programmeren. In de programmering worden mensen met een biculturele achtergrond teruggezien en

daarnaast is er wat betreft onderwerpen een toenemende focus op culturele uitwisseling en de LHBTQIA+-gemeenschap in de programmering terug te zien.

ROL PROGRAMMEUR VERANDERT

Uit meerdere gesprekken met theaters blijkt dat de rol van de programmeur aan het veranderen is. Traditioneel gezien treedt een programmeur in dienst als iemand die bepaalt welke theaterproducties op het podium gezet worden, vanuit een expertpositie als bijvoorbeeld theaterwetenschapper. In dit onderzoek zien we dat programmeurs steeds meer naar hun directe omgeving kijken om te zien wat er leeft en dus wat het publiek graag in de theaters weerspiegeld zou willen zien. Ze trekken de wijk in en gaan in gesprek met bijvoorbeeld jongeren en minderheidsgroepen, en vervullen zo in feite ook een maatschappelijke functie. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij Schouwburg Concertzaal Tilburg, die met het platform T*Agency jonge Tilburgers bij de organisatie betreft als programmeurs en via hun programma's een jonger, gekleurd en meertalig publiek binnenhaalt. Programmeurs zijn zo een ambassadeur in eigen huis, die in gesprek gaan met het

publiek zelf. Dit gebeurt vaak in samenwerking met een publiekswerker en/of de afdeling marketing en communicatie. Programmeurs laten in de interviews verder weten dat talentontwikkelingstrajecten ook een belangrijke bron zijn voor het binnenhalen van nieuwe makers en nieuwe verhalen.

MAATSCHAPPELIJK ENGAGEMENT THEATERGEZELSCHAPPEN

Die maatschappelijke betrokkenheid en diversiteit wordt, zoals in de vorige paragraaf al benoemd, ook teruggezien bij de theatergezelschappen. De producties zijn vaak maatschappelijk geëngageerd – en voor de inhoud van de producties wordt geregeld nadrukkelijk het gesprek aangegaan met de samenleving. Zo ging Het Zuidelijk Toneel te rade bij allerlei organisaties en werkers uit de culturele sector om onderwerpen voor hun voorstellingen op te halen, en wordt bij verschillende partners vaak gebruik gemaakt van *critical friends*, klankbordgroepen en dergelijke om bij het publiek informatie op te halen over wat zij in het theater terug zouden willen zien – dit laatste geldt dus ook voor standplaatstheaters. Dat de gezelschappen maatschappelijk betrokken theater maken heeft ook weerslag op de standplaatstheaters,

5. PROGRAMMA

want die kunnen op hun beurt beter een diverse programmering rondmaken.

Een aantal theatergezelschappen heeft artistiek leiders, regisseurs of een directeur met een biculturele achtergrond in huis gehaald. Het geven van die (artistieke) leidinggevende posities aan mensen met een biculturele of diverse achtergrond blijkt een belangrijke en krachtige impuls voor het meer divers en inclusief maken van een organisatie. Wat daarbij opvalt in dit onderzoek is dat vooral de theatergezelschappen en fusietheaters mensen met een biculturele achtergrond op leidinggevende posities hebben aangenomen in de afgelopen jaren. Als gezichten van de organisatie zorgen deze mensen niet alleen voor een meer inclusieve uitstraling, zij maken diversiteit en inclusie concreet in de praktijk en vormen daarmee een inspiratie voor de sector.

Als de producties en dus de programmering meer divers zijn, wordt dit dan ook teruggezien in de samenstelling van het publiek in de zaal? Het antwoord hierop is niet eenduidig: meerdere partners geven aan dat het wel degelijk helpt om specifiek te programmeren voor het publiek dat ze willen aantrekken. Tegelijkertijd is het belangrijk dat voor iedere voorstelling een breed publiek geworven wordt, ongeacht het thema. Ook zijn er partners die laten weten dat het niet

vanzelfsprekend is dat het publiek mee-verandert met een verandering in de programmering.

IMPACT VAN DE CORONACRISIS OP PROGRAMMERING

De coronacrisis legde de fysieke programmering van alle theaters in Nederland stil. Maar haast niemand bleef vervolgens stilzitten, zo laten ook de partners van Theater Inclusief weten. Haast iedereen heeft naar alternatieven gezocht om mensen alsnog theater te laten ervaren. Dit gebeurde vooral online door voorstellingen via livestream of opname beschikbaar te stellen voor een breed (internationaal) publiek. Dit gebeurde vaak in samenwerking met andere instellingen of bijvoorbeeld mediapartners. Nu de theaters al een tijdje weer open zijn, zien we dat slechts enkele van de digitale initiatieven uit de coronatijd structureel beklijven. Zo blijft ITA doorgaan met het (live)streamen van voorstellingen via ITALive en blijft het Noord Nederlands Toneel doorgaan met het NITE Hotel.

PROGRAMMEREN VOOR DE NIET-BEZOEKER

In de enquête werd de vraag gesteld hoeveel voorstellingen theaters programmeren met als specifiek doel om publiek aan te trekken met een biculturele achtergrond en publiek met een lagere sociaaleconomische positie. Daarop merkten de meeste theaters op dat zij niet programmeren op doelgroepen, maar dat zij in eerste instantie vertrekken vanuit de maker of het theatergezelschap en dat het aanbod aantrekkelijk en toegankelijk moet zijn voor iedereen. Via andere wegen wordt het aanbod dan aantrekkelijk en toegankelijk gemaakt voor deze doelgroepen. Bijvoorbeeld door kortingen aan te bieden, door taalgebruik in de marketing aan te passen en door de werving meer in te zetten op specifieke groepen (niet-)bezoekers.

Hierop doorvragend in de interviews blijkt echter ook dat er een verschil wordt ervaren tussen de thema's maar ook de genres van voorstellingen en het publiek dat erop afkomt. Een theatervoorstelling over moslimmeisjes trok bovengemiddeld veel (jonge) mensen uit de moslimgemeenschap aan, een cabaretvoorstelling van een Marokkaanse Nederlander trok een breed en gemengd publiek aan, maar bij de 'reguliere' toneelvoorstellingen blijkt het lastiger om het

5. PROGRAMMA

publiek breder te trekken dan het ‘gemiddelde theaterpubliek’: wit, theoretisch opgeleid en vaak wat ouder. (Cultureel) diverse programmering het theater in halen lijkt dus toch ook te helpen bij het bereiken van een breder publiek.

De mate waarin de theaters, gezelschappen en fusietheaters tevreden zijn over hoe aansprekend hun aanbod is voor mensen met een biculturele achtergrond en voor mensen met een lagere sociaaleconomische positie wordt beoordeeld met een 6 op een schaal van 1 tot 10.

PROGRAMMA RONDOM FEESTDAGEN IN DE PROGRAMMERING

Aan de partners werd gevraagd of zij in hun programmering programma maken rondom feestdagen die (voornamelijk) gevierd worden door Nederlanders met een biculturele achtergrond, zoals Eid-Al-Fitr (Suikerfeest), Keti Koti, Diwali of Hanukkah. Van de standplaats theaters geeft krap de helft aan dit te doen, de andere theaters doen dit niet of alleen sporadisch. Opvallend is vervolgens dat bijna alle (met uitzondering van twee) theatergezelschappen en fusietheaters rekening houden met die feestdagen in hun producties. Eenzelfde verschil wordt ervaren in de mate waarin rekening wordt gehouden

met gelegenheden die diversiteit in Nederland viert, zoals Pride Month of Black Achievement Month. Slechts een derde van de standplaats theaters doet dit, tegenover alle theatergezelschappen en fusietheaters – voor wat betreft de fusietheaters zou dit verklaard kunnen worden door het feit dat deze in de grote steden Amsterdam, Den Haag en Rotterdam zijn gevestigd.

6. OVERKOEPELENDE TRENDS IN DIVERSITEITS- EN INCLUSIEBELEID

Naast de vier P's zijn er tijdens dit onderzoek ook een aantal overkoepelende bevindingen en trends gesignaleerd bij de negentien partners van Theater Inclusief die raken aan beleid omtrent diversiteit en inclusie dat de vier P's overstijgt.

Theater Utrecht / Voorstelling *Quake*
(Foto: Julian Mailwald)



6. OVERKOEPELENDE TRENDS IN DIVERSITEITS- EN INCLUSIEBELEID

ANDERE DIVERSITEIT IN DE RANDSTAD DAN IN DE REST VAN NEDERLAND

Theaters en gezelschappen die niet in de Randstad zijn gevestigd spreken wel vaker van een Randstedelijk perspectief als het aankomt op diversiteit en inclusie. De demografie van de bevolking is in de Randstad namelijk anders dan in de rest van Nederland, waardoor bij diversiteit en inclusie bijvoorbeeld minder sterk wordt ingezet op culturele diversiteit en meer wordt gekeken naar sociaaleconomische diversiteit – dit afhankelijk van de lokale bevolkingssamenstelling. Dat Randstedelijke perspectief zou dus niet genoeg rekening houden met de demografie in de andere regio's, die ook vragen om een andere insteek of behoefte wat betreft diversiteit en inclusie.

Toch laat dit onderzoek zien dat, ook als organisaties in dezelfde regio zijn gevestigd, diversiteit en inclusie heel verschillend aangepakt kunnen worden en evenveel op culturele diversiteit focussen als op andere vormen van diversiteit en inclusie. Dit wordt bijvoorbeeld duidelijk bij een aantal toneelgezelschappen en hun standplaatstheaters. In Arnhem heeft Toneelgroep Oostpool een diverse cast, een persoon met biculturele achtergrond in de

artistieke leiding, en vertelt het meerstemmige verhalen over onder andere de LHBTIQA+-gemeenschap en mensen met een vluchtverleden. Musis & Stadstheater Arnhem, waarvan Toneelgroep Oostpool een huisgezelschap is, timmert hard aan de weg van diversiteit en inclusie maar bedient, naar eigen zeggen, nog maar een klein percentage van de Arnhemse bevolking en is nog niet tevreden over de doelen die behaald zijn sinds deelname aan Theater Inclusief. In Tilburg werkt Schouwburg Concertzaal Tilburg hard aan diversiteit en inclusie, maar is het vooral bezig met het binnenhalen van jongeren als nieuw publiek, terwijl er in de stad ook relatief veel mensen met een biculturele achtergrond of lagere sociaaleconomische status wonen. In dezelfde stad incorporeert toneelgezelschap Het Zuidelijk Toneel diversiteit en inclusie in alle activiteiten vanuit de blik op 'de Ander en Anders zijn' en zet het zich in om voor elke voorstelling die gespeeld wordt (op elke nieuwe locatie) een nieuw en lokaal publiek het theater in te krijgen. Hoewel het hier ook gaat over een verschil tussen standplaatstheaters en theatergezelschappen, maakt het wel duidelijk dat het uiteindelijk van de organisatie afhangt hoe omgegaan wordt met diversiteit in relatie tot de eigen regio. Diversiteit vind je overal in Nederland.

Het is aan organisaties om hun eigen omgeving te bekijken en hun activiteiten daarop af te stemmen, met als doel om inclusief te worden voor iedereen.

MAATSCHAPPELIJKE ROL VAN THEATERS EN THEATERGEZELSCHAPPEN

Over het algemeen laten de theaters, gezelschappen en fusietheaters een toenemende maatschappelijke rol zien. Dat is te merken aan de manier waarop meerdere partners bijvoorbeeld de wijk in trekken om daar onder de mensen te zijn, te observeren wat bij hen speelt en in contact te komen. Ook is dit terug te zien in de partnerschappen die de theaterorganisaties sluiten met maatschappelijke instellingen zoals het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV), het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) of openbaar vervoerder Arriva. Die maatschappelijke houding is in feite inherent aan diversiteit en inclusie – want iedereen moet zich welkom voelen in het theater. Die maatschappelijke betrokkenheid is overigens een trend die in de hele theatersector speelt, zo blijkt ook uit het sectoradvies Theater van de Raad voor Cultuur (Raad voor Cultuur 2018). Daarin schrijft de raad onder andere

6. OVERKOEPELENDE TRENDS IN DIVERSITEITS- EN INCLUSIEBELEID

dat de theatersector meer aandacht heeft voor de maatschappelijke omgeving waarbinnen het theater geproduceerd en getoond wordt, en dat vaker maatschappelijke partners bij het creatieve proces worden betrokken (ibid.). Tijdens de interviews met de partners van Theater Inclusief kwam ook geregeld de verhouding tussen die maatschappelijke rol en de artistieke rol van de organisaties ter sprake. De organisaties benoemen daarbij een gevoelde verantwoordelijkheid naar het publiek, omdat zij ook voor een belangrijk deel (hoewel die verhoudingen verschillen per organisatie) met publiek geld gefinancierd worden. Tegelijkertijd betekent het toegekend krijgen van subsidie dat de artistieke kwaliteit hoog wordt geacht (in het specifiek geldt dit voor de ensembles in BIS-toneelgezelschappen en fusietheaters). De verhouding tussen die maatschappelijke en de artistieke rol van theater wordt, zo blijkt uit de gevoerde gesprekken, door de theaters, gezelschappen en fusietheaters voortdurend afgewogen.

INVLOED VAN DE CORONACRISIS OP DE ONTWIKKELING VAN DIVERSITEIT EN INCLUSIE

De COVID-19-pandemie had drastische gevolgen voor veel culturele instellingen, maar zeker voor de theaterbranche die bestaat bij de gratie van publiek. Bij de theaters, gezelschappen en fusietheaters was het niet per definitie zo dat diversiteit en inclusie stillagen. Op het gebied van programmering en publiek is met diversiteit en inclusie in deze periode over het algemeen weinig voortuitgang geboekt – hoewel het vertonen van online voorstellingen ook zorgde voor het bereiken van een groter publiek, hadden slechts enkelen inzicht in wat voor publiek dit dan was. Maar op het gebied van partners en vooral op het gebied van personeel hebben bij meerdere theaters nog concrete stappen plaatsgevonden – mede vanwege de intensivering op de P van personeel door stimuleringsprogramma Theater Inclusief in deze periode. Zo hebben veel organisaties een training op het gebied van diversiteit en inclusie gevolgd in de coronaperiode. En de keerzijde van de ongewilde contractbeëindigingen die hebben plaatsgevonden – waarbij het grotendeels ging om nulurencontracten in de horeca – is dat er bij het werven van nieuw personeel

meer mensen met een diverse, biculturele achtergrond konden worden aangenomen. Partnerschappen werden in de coronaperiode juist sterker aangehaald, of er werden nieuwe samenwerkingsverbanden gerealiseerd. Ook wordt uit de interviews duidelijk dat het opstarten na de crisis aan meerdere partners een impuls geeft om een breder publiek te trekken – hoewel het volledig terugkrijgen van de trouwe achterban al een opgave blijkt te zijn.

7. EVALUATIE EN TOEKOMSTVISIE

Het driejarige (met verlenging vierjarige) stimuleringsprogramma Theater Inclusief loopt ten einde. Hoe hebben de partners het programma ervaren? Welke toekomstplannen hebben de negentien partners verder op het gebied van diversiteit en inclusie? En hoe zien zij de toekomst tegemoet in de nasleep van de coronacrisis?

Het Zuidelijk Toneel, in samenwerking met Black Archives en de Correspondent /
Voorstelling *Hier zijn we koningen* / *Verzwegen geschiedenis*
(Foto: Selwyn de Wind)



7. EVALUATIE EN TOEKOMSTVISIE

THEATER INCLUSIEF EEN GOEDE STIMULERING

Omdat het programma eindigt is aan de deelnemende partners gevraagd hoe zij Theater Inclusief ervaren hebben, en of ze vinden dat er een vervolg aan gegeven moet worden. Over het algemeen is iedereen tevreden over deelname aan het stimuleringsprogramma. Er zijn stappen gezet, er is kennis gedeeld en er zijn doelen bereikt die zonder Theater Inclusief niet bereikt waren. De partners hebben met de *Toolkit* (en daarnaast vaak in een eigen plan) doelen gesteld omtrent diversiteit en inclusie, er zijn masterclasses gevolgd die werden georganiseerd door Theater Inclusief, en er is kennis uitgewisseld onder de partners tijdens de bijeenkomsten van Theater Inclusief. Er zijn meer mensen met een biculturele achtergrond aangenomen in de theaterorganisaties – hoewel de personeelsbestanden nog steeds geen afspiegeling van de samenleving laten zien. Ook zijn er nieuwe functies en afdelingen ontstaan die zich volledig richten op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid binnen de organisaties. Hoewel de invloed van de pandemie merkbaar is in de voortgang omtrent diversiteit en inclusie, is bewustzijn over het thema bij iedereen bereikt. De

toedracht hiervan is niet volledig aan Theater Inclusief toe te schrijven, maar ook aan de Code Diversiteit & Inclusie en het meebewegen met de maatschappij. Theater Inclusief wordt echter door alle partners als een belangrijke stimulerende factor benoemd.

Een punt van kritiek bij veel partners is dat er door de vele interne wisselingen in het team van Theater Inclusief onduidelijkheden ontstonden. Zo kende het programma drie opeenvolgende projectleiders. Ook onder de ondersteunende projectmedewerkers zijn meerdere wisselingen geweest. Geen van de huidige teamleden is daarom al sinds de start van Theater Inclusief betrokken bij het project – afgezien van de leden van de stuurgroep. Voor de theaters, gezelschappen en fusietheaters was als gevolg hiervan niet altijd duidelijk waar ze stonden in het programma, of wat er van hen verwacht werd.

Stimulering van diversiteit en inclusie en kennisdeling hierover blijft volgens de meeste partners wenselijk. In de toekomst zien de meeste organisaties een andere vorm van Theater Inclusief voor zich, die de stimulering breder trekt dan alleen de negentien theaterpartners. Sommige noemen hierbij de hele theatersector, andere denken nog groter aan de culturele sector in brede

zin. Daarbij wordt ook genoemd dat die kennisdeling bijvoorbeeld bij de brancheverenigingen NAPK (Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten) of VSCD (Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties) ondergebracht zou kunnen worden, zodat deze voor het brede podiumkunstenveld beschikbaar wordt. Duidelijk is in elk geval dat de kennisuitwisseling en inspiratie die tussen de partners ontstond tijdens het programma, alsmede de masterclasses en trainingen die Theater Inclusief verzorgde, als waardevol zijn ervaren.

Alle organisaties geven aan zich in de toekomst te blijven inzetten voor diversiteit en inclusie, ook zonder een stimuleringsprogramma als Theater Inclusief. De doelen die de organisaties voor zichzelf hebben gesteld, waarbij de *Toolkit* behulpzaam is geweest, zijn nog niet behaald (wat voor een belangrijk deel ook met de coronacrisis als vertragende factor te maken heeft).

TOEKOMST NA CORONA

Nu theaterorganisaties niet meer beperkt worden door coronamaatregelen zijn zij bezig om hun publiek ‘terug te vinden’. Nog lang niet iedereen die voorheen naar het theater

7. EVALUATIE EN TOEKOMSTVISIE

ging, vindt ook nu de weg weer terug naar de zaal (NOS 2022). Dit wordt in het onderzoek veel gehoord: het is de primaire opdracht van theaters nu ze weer open zijn, en ook een opdracht waarmee veel organisaties nog worstelen. Daarbij benoemen meerdere partners ook dat ze de nieuwe start zien als een kans om hun publiek breder te trekken.

Gevraagd naar hun toekomstplannen in de interviews met de partners, is een veelgehoord antwoord dat ze dezelfde koers blijven varen als ze nu doen. Dat heeft te maken met de doelen die de partners hebben gesteld, vaak opgesteld in de *Toolkit* van Theater Inclusief en/of in hun beleidsplannen omtrent de Code Diversiteit & Inclusie. Die doelen werden meestal gesteld voor de beleidsperiode 2021-2024. Dit is de periode waarvoor subsidie kan worden aangevraagd bij het Rijk. En om in aanmerking te komen voor die financiering moeten culturele instellingen de Code Diversiteit & Inclusie onderschrijven in hun plannen. Omdat deze beleidsperiode nog niet voorbij is, zijn veel doelen omtrent diversiteit en inclusie nog niet behaald – bovendien heeft de coronacrisis voor vertraging gezorgd. Het is daarom geen verrassing dat organisaties aan dezelfde weg blijven timmeren, ook als Theater Inclusief straks wegvalt.

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

Welke inzichten heeft het analyseren van alle informatie die bij de verschillende partners is opgehaald opgeleverd, en welke lessen voor de toekomst volgen hieruit? In dit laatste hoofdstuk worden de belangrijkste uitkomsten van de vier P's op een rij gezet, wordt geconcludeerd of de door Theater Inclusief gestelde doelen zijn behaald en formuleren we een aantal aanbevelingen.

ITA & De Toneelmakerij / Voorstelling *Hans en Griet*

(Foto: Sanne Peper)



CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

PUBLIEK

In het onderzoek komt naar voren dat toneelpubliek voornamelijk ‘hoogopgeleid en weinig cultureel divers’ is (Commissie Ter Horst 2015 en SCP 2018). Om de gewenste verandering in gang te zetten die met het stimuleringsprogramma wordt beoogd, streven partners ernaar om met publieksbereik meer Nederlanders met een biculturele achtergrond, vluchtelingen en nieuwkomers, mensen met verschillende opleidingsniveaus, mensen met diverse sociaaleconomische posities, mensen van verschillende leeftijden, mensen met een fysieke en/of functionele beperking en personen uit de LHBTIQA+-gemeenschap aan te trekken. Om dit te realiseren hebben partners met behulp van de *Toolkit* van Theater Inclusief voor de eigen organisatie bepaald wie de bezoeker is die ze willen bereiken, hoe zij deze doelgroep kunnen aanspreken en op welke manier zij dit willen doen.

In het onderzoek komt naar voren dat de geografische ligging van het gezelschap, standplaatstheater of fusietheater een cruciale rol speelt in de manier waarop nieuw publiek kan worden bereikt. Zo spelen partners buiten de Randstad meer in op lokale thema's die herkenbaar zijn voor het publiek

dat zij willen bereiken. Daarnaast verschilt de bevolkingssamenstelling in de Randstad van die in de rest van Nederland, wat vraagt om een brede definitie van diversiteit en inclusie.

Om meer kennis van het publiek te verkrijgen benoemen partners steeds vaker een publiekswerker in de organisatie. Publiekswerkers gaan in gesprek met bewoners uit verschillende wijken en brengen zo een directe verbinding met de lokale omgeving tot stand. Steeds vaker beschouwen de partners publiek als maker en betrekken ze het publiek bij het creatieproces. De inspanningen om het online publieksbereik te vergroten zijn tijdens de COVID-19 pandemie toegenomen en fungeerden ook als alternatief om theater aan het publiek te kunnen blijven tonen. Ondanks de fysieke heropening van theaters kiest een klein aantal partners ervoor om online publieksbereik voort te zetten.

Hoewel partners inzetten op het vergroten van het publieksbereik, blijft het lastig om voortgang te meten. Dit heeft onder meer te maken met de wet Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Partners merken op dat, ondanks het feit dat de precieze voortgang moeilijk te meten is, publiek niet automatisch meeverandert. Daarnaast valt hun op dat vooral vlakkevloertheater vaker divers publiek

aantrekt. Bij standplaatstheaters die deelnemen aan Theater Inclusief en meerdere genres programmeren blijft divers publiek het meest achter bij toneel, zo blijkt uit gesprekken. Uit de enquête blijkt dat het moeizaam meeveranderen van de samenstelling van het publiek resulteert in een lage score omtrent tevredenheid over de mate van diversiteit binnen het publiek: gemiddeld een 5,5 op een schaal van 1 tot 10.

PARTNERS

De partners van Theater Inclusief hebben gewerkt aan het bevorderen van partnerschappen. De focus lag hierbij op artistieke samenwerking, maatschappelijke partnerschappen en het werken met educatieve partijen. Deze verschillende vormen van samenwerkingen hebben aan verschillende aspecten binnen het vraagstuk diversiteit en inclusie bijgedragen. Partners leveren meer diversiteit op het podium en zijn ook essentieel voor het bevorderen van toegankelijkheid, zowel voor mensen met een beperking als voor mensen met een lagere sociaaleconomische positie. Het primair onderwijs blijkt ook een cruciale partner in het bevorderen van diversiteit en inclusie, omdat dit door de partners wordt gezien als

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

een afspiegeling van de samenleving. Partners in het onderwijs worden dan ook door alle partners van Theater Inclusief omarmd: van basis- en middelbare scholen tot MBO-opleidingscentra en HBO-kunstvakopleidingen.

De samenwerking die voortkomt uit het stimuleringsprogramma Theater Inclusief wordt door alle deelnemende partijen als een meerwaarde gezien. Het delen van kennis en *best practices* reikt ook buiten het stimuleringsprogramma. Partners zijn er dan ook voorstander van om de kennisdeling op grotere schaal voort te zetten, bijvoorbeeld via een brancheorganisatie in de podiumkunstensector. Uit de enquête blijkt ook de meerwaarde van samenwerking. De deelnemende partijen van Theater Inclusief geven de mate van diversiteit en inclusie bij de belangrijkste partners een 6,0 op een schaal van 1 tot 10. Zij geven aan dat partners ertoe bijdragen dat de organisatie inclusiever wordt op het gebied van de drie andere P's. Tevredenheid over de mate waarin de organisatie is geworteld in de lokale omgeving scoort een 7,1 op een schaal van 1 tot 10.

PERSONEEL

Van alle P's hebben de partners de meeste moeite om vooruitgang te boeken op de P van personeel. Dit heeft betrekking op het werven van divers personeel. Daarbij lijkt het vooral lastig om niet-uitvoerend personeel (alle personeel behalve castleden) te werven. Het werven van castleden met een (cultureel) diverse achtergrond gaat gemakkelijker. Een direct gevolg hiervan is dat divers personeel vaak freelance en niet vast in dienst is. Verder wordt er ook een verschil ervaren in hoe gemakkelijk het is om mensen met een (cultureel) diverse achtergrond te vinden voor verschillende afdelingen: dit is gemakkelijker bij de horeca (in het geval van standplaatstheaters) dan voor de techniek en kantoorfuncties.

De man-vrouwverhouding onder het personeel is bij de negentien partners nagenoeg *fifty-fifty*, met vaak *nét* iets meer vrouwen dan mannen. Vrouwen hebben steeds vaker managementfuncties, maar mensen met een biculturele achtergrond blijven daarin achtergesteld.

De enquête laat zien dat relatief veel organisaties die deelnemen aan Theater Inclusief geen specifieke cijfers kunnen geven over de hoeveelheid medewerkers met een biculturele achtergrond in hun organisatie,

omdat ze deze gegevens niet meten. Wel is het voor de organisaties gemakkelijker om concrete cijfers of een schatting te geven van het aantal mensen met een fysieke of functiebeperking en het aantal mannen en vrouwen. Bij het wervingsproces wordt actiever gestreefd naar het werven van personeel met een biculturele achtergrond dan naar het werven van mensen met een fysieke of functiebeperking.

Wat betreft fysieke toegankelijkheid zijn de meeste theaters, gezelschappen en fusietheaters rolstoeltoegankelijk voor hun personeel. Aangaande genderdiversiteit staan alle partners open voor het gebruiken van een aanspreekvorm naar keuze, maar de meesten hebben hier nog geen beleid op gemaakt of het standaard in de *workflow* opgenomen. Relatief veel theaters hebben een *unconscious bias* training gevolgd en iedereen werkt in meer of mindere mate aan het bevorderen van het bewustzijn over diversiteit en inclusie onder de eigen medewerkers. Er worden bij steeds meer organisaties medewerkers aangesteld die zich specifiek richten op inclusie, diversiteit, gelijkwaardigheid of publiekswerking. In sommige gevallen wordt hier een speciale afdeling aan gewijd.

Algemene tevredenheid over diversiteit in het personeelsbestand wordt door de negentien partners gemiddeld

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

beoordeeld met een 5,9 op een schaal van 1 tot 10.

PROGRAMMERING

In de programmering kijken alle partners van Theater Inclusief naar het in huis halen van voorstellingen die meerstemmig zijn, cultureel divers of anderszins nieuwe verhalen vertellen. Gesignaleerd wordt dat het theateraanbod in Nederland de afgelopen jaren is veranderd en dat steeds meer nieuwe en diverse verhalen worden verteld door makers. Dit maakt het voor theaters ook makkelijker dit te programmeren – een maatschappelijke trend die verder losstaat van het stimuleringsprogramma Theater Inclusief.

De rol van de programmeur lijkt te verschuiven naar een meer maatschappelijke rol, waar in gesprek wordt gegaan met de samenleving om te luisteren naar wat het (lokale) publiek weerspiegeld zou willen zien in het theater. Hierbij spelen onder andere *critical friends* en klankbordgroepen een belangrijke rol, en ook zijn talentontwikkelingstrajecten een belangrijke bron voor het ontdekken van nieuwe makers.

Het maatschappelijk engagement wordt ook teruggezien bij de theatergezelschappen in de manier waarop zij

thema's en verhalen voor hun producties kiezen. Tegelijkertijd worden bij de gezelschappen en fusietheaters, vaker dan bij de standplaatstheaters, mensen met een biculturele achtergrond in (artistieke) leidinggevende posities aangesteld wat – in het algemeen gesproken – doorsijpelt in de organisatie en zorgt voor meer diversiteit, inclusie en bewustzijn.

Bij het programmeren houden de theaters in mindere mate rekening met verschillende (religieuze) feestdagen of gelegenheden die diversiteit vieren in vergelijking met de theatergezelschappen en fusietheaters. In het programmeren nemen theaters over het algemeen de voorstelling of de maker als vertrekpunt en zetten ze zich vervolgens in om daar een divers publiek voor te werven. Toch wordt ook signaleerd dat het programmeren van verhalen over bijvoorbeeld een bepaalde gemeenschap of cultuur, ook meer mensen uit die gemeenschap naar het theater trekt.

VOORUITGANG, MAAR GROTE VERSCHILLEN TUSSEN PARTNERS

Volgens het *Projectplan Theater Inclusief* is het stimuleringsprogramma geslaagd wanneer de volgende doelstellingen zijn behaald:

- Als er een diverser samengesteld nieuw publiek wordt bereikt dat de voorstellingen en publiekswerkingscampagnes waardeert.
- Als er nieuwe makers, nieuwe verhalen en nieuw publiek deel gaan uitmaken van productie, aanbod en afname van de theaters.
- Als er duurzame, inclusieve samenwerkingen ontstaan tussen de partners onderling en met andere spelers met ervaring op het gebied van diversiteit in het veld.
- Als de theaterinstellingen ook zelf 'verkleuren' qua werkwijze en personeel.
- Als er ruimte komt voor inzichten in de tradities en gebruiken van andere culturen.
- Als anderen het voorbeeld volgen en eveneens diversiteit en inclusie en de dynamische werking ervan als vaste waarde in hun beleid opnemen.
- Als diversiteit en inclusie een vast onderwerp worden in de instellingen, net als educatie, marketing en programmering. De mate waarin en de wijze waarop is per instelling anders, afhankelijk van de organisatiestructuur, de organisatieslagkracht en de regionale context.

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

Dit onderzoek toont aan dat op alle bovenstaande doelen vooruitgang is geboekt. Daarmee heeft Theater Inclusief een belangrijke bijdrage geleverd aan het veranderproces van de theatersector naar een meer diverse en inclusieve sector.

Wat echter ook duidelijk wordt, is dat de mate waarin verandering plaatsvindt verschilt per partner. Hoewel iedereen het thema op de agenda heeft staan, staan sommige organisaties nog onderaan de ladder en lijken niet altijd de omvang van het implementeren van diversiteit en inclusie en het werk dat dit vraagt te overzien, terwijl andere organisaties zich doordringen van diversiteit en inclusie en de urgentie ervan leven vanuit hun missie en visie. Bij laatstgenoemde sijpelen diversiteit en inclusie door in alle activiteiten van de organisatie, in tegenstelling tot sommige andere organisaties waar diversiteit en inclusie wel geregeld ter sprake komen, maar nog als een op zichzelf staand thema behandeld worden waarbij kleine stappen worden gezet. Tussen die twee ‘uitersten’ bevinden zich ook partners die diversiteit en inclusie bijvoorbeeld duidelijk in hun missie en visie hebben opgenomen, maar intern nog wel een slag te slaan hebben. Overigens is geen enkele organisatie al helemaal tevreden over de diversiteit en inclusie intern, er is altijd

ruimte voor verbetering. De meerderheid van de partners geeft aan nog niet echt trots te kunnen zijn op hoe diversiteit en inclusie in het geheel verloopt. Er worden wel *best practices* genoemd, maar over het algemeen blijven diversiteit en inclusie voor iedereen een *work in progress*.

Het onderzoek naar de voortgang van Theater Inclusief laat verder zien dat de vier P's een goed handvat zijn om doelen op te stellen op het gebied van diversiteit en inclusie en deze te bevorderen. Zoals eerder genoemd zijn de vier P's onlosmakelijk met elkaar verbonden: we zien dat investering in één P ook effect heeft op de andere P's.

AANBEVELINGEN

Hoewel de partners van Theater Inclusief vooruitgang hebben geboekt, blijft er nog genoeg ruimte over voor verbetering van diversiteit en inclusie. Naar aanleiding van dit onderzoek kunnen dan ook een aantal aanbevelingen worden gedaan.

Blijf prioriteit geven aan het werven van divers personeel, met name in leidinggevende functies

Alle vier P's zijn belangrijk in het realiseren van meer diversiteit en inclusie. Maar we zien

dat meer divers personeel bijzonder essentieel is voor de aangesloten partijen. Voortgang op dit gebied betekent anders denken en handelen in een organisatie. Diversiteit en inclusie worden hiermee vanzelfsprekender voor organisaties en hebben minder aansturing nodig. We zien ook dat de instellingen waar de meeste voortgang is geboekt in het meer divers en inclusief maken van het personeelsbestand, ook het meest tevreden zijn over de behaalde resultaten. We bevelen partners dan ook aan prioriteit te (blijven) geven aan het werven van divers en inclusief personeel, op alle afdelingen in de organisatie en vooral ook in management- en directiefuncties en met aandacht in de benoeming van leden van de Raad van Toezicht.

Daarnaast willen we het belang van stage- en/of werkervaringsplaatsen op alle hoger onderwijsniveaus benadrukken. Op dit moment zien we vooral samenwerkingen met HBO instellingen en HBO kunstvakopleidingen. Terwijl MBO studenten juist goed aansluiten op posities waar nu een groot tekort is, zoals techniek, en niet-uitvoerende functies waar instellingen diversiteit missen zoals administratie. Een grotere diversiteit aan onderwijsniveaus en vakgebieden in stage- en/of werkervaringsplaatsen zullen uiteindelijk

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

resulteren in een grotere diversiteit aan geschikte kandidaten in de werving- en selectieprocedure.

Verzamel data over de diversiteit van het personeelsbestand

Iedereen die de Code Diversiteit & Inclusie onderschrijft en vooruitgang wil boeken, moet ook kunnen aantonen of die vooruitgang daadwerkelijk is geboekt – dit kan alleen door het te meten. Daarbij is het belangrijk om het ongemak weg te nemen en werknemers te bevragen over hun achtergrond. Bijvoorbeeld door duidelijk te informeren waarom en hoe gemeten wordt in hoeverre de organisatie een afspiegeling van de (lokale) samenleving vormt. Ook meer diversiteit onder medewerkers met een management- en directiefunctie kan helpen ongemak weg te nemen: voldoende representatie van verschillende achtergronden kan het gemakkelijker maken hierover gesprek te voeren. Daarbij kan het voeren van één-op-één gesprekken tussen leidinggevende en werknemer hierbij zorgen voor een gevoel van veiligheid en begrip.

Een vraag die veel partners vervolgens bezighoudt is hoe ze diversiteit dan het beste kunnen meten. Dit is een vraag die in de

culturele sector breed speelt, zo wordt onder andere in de Cultuurmonitor benoemd (Van Haeren 2022). Diversiteit en inclusie meten is complex, maar niet onmogelijk. Het samenwerken met of advies vragen bij een onderzoekspartij of culturele organisatie met ervaring hierin kan daarbij helpen als startpunt.

Houd standaard rekening met gelegenheden die diversiteit vieren of feestdagen die (vooral) gevierd worden door Nederlanders met een biculturele achtergrond

Het onderzoek heeft aangetoond dat de meeste theaters, gezelschappen en fusietheaters in hun programmering en voorstellingen slechts sporadisch rekening houden met feestdagen als Eid-Al-Fitr (Suikerfeest), Ketu Koti, Diwali of Hannukkah. Hetzelfde geldt voor gelegenheden die diversiteit vieren, zoals Pride Month en Black Achievement Month. Door deze vieringen standaard en structureel in de programmering op te nemen wordt een meer divers publiek aangesproken en wordt de uitstraling van de organisatie inclusiever.

Bied meer online activiteiten aan

Online publieksbereik is tijdens de COVID-19-pandemie toegenomen. Dit heeft partners nieuw publiek en nieuwe kanalen van publieksbereik opgeleverd. Een klein aantal partners van Theater Inclusief kiest ervoor de lijn door te zetten nu de theaters hun deuren weer hebben geopend. Toch willen wij de partners erop wijzen dat online activiteiten, wat niet per se livestreams of online voorstellingen hoeft te betekenen, ook in de toekomst voortgang kunnen hebben. Online activiteiten kunnen een aanvulling op de live programmering zijn. Denk hierbij aan tijdschriften, podcasts, backstageverhalen en kennismakingen met personeelsleden. Daarnaast levert het instellingen een groter bereik, in Nederland en internationaal. Ook sluiten online activiteiten goed aan bij jongere doelgroepen, een beoogd publiek dat vele partners graag vaker in huis zouden willen zien.

Kennisdeling over stimuleringsprogramma Theater Inclusief op grotere schaal delen

De partners hebben aangegeven dat zij de kennisdeling binnen het

CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

stimuleringsprogramma Theater Inclusief als meerwaarde hebben ervaren. Om deze kennisdeling ook na het eindigen van Theater Inclusief voort te zetten en een groter bereik te hebben binnen de podiumkunsten, bevelen we de partners aan het gesprek hierover voort te zetten in de sector. Aangezien de partners dit ook zelf al naar voren brachten, zien we hier veel animo voor.

Blijf investeren in toegankelijke ruimtes, zowel voor publiek als personeel

De partners van Theater Inclusief hebben zich in de afgelopen jaren ingezet voor toegankelijkheid voor personen met een fysieke en/of functionele beperking. Hierbij zijn ruimtes toegankelijker geworden voor publiek en personeel. In dit onderzoek komt naar voren dat toegankelijke werkplekken vaak nog achterblijven in de ontwikkeling een meer diverse en inclusieve werkplek te zijn. Dit beperkt het kunnen functioneren op de eigen werkplek.

Om meer toegankelijk te zijn voor bezoekers met een fysieke en/of functionele beperking zien we dat partners essentieel zijn. Bijvoorbeeld Stichting Komt het Zien!, een organisatie die live-theaterbeleving voor blinden en slechtzienden mogelijk maakt, of

stichting De Zonnebloem die zich inzet voor mensen met een lichamelijke beperking, zijn partner van meerdere aangesloten partijen. Verschillende partners maken bij een selectie van voorstellingen gebruik van gebaren- en doventolken om de toegankelijkheid te vergroten. Helaas zien we nog slechts enkele faciliteiten en activiteiten voor personen die gevoelig zijn voor prikkels. We bevelen partners van Theater Inclusief dan ook aan hier meer in te investeren.

VERANTWOOR- DING ONDERZOEK

Het Zuidelijk Toneel en Schouwburg Concertzaal Tilburg / *Heldenketting*
(Foto: Jostijn Ligtfoot)



VERANTWOORDING ONDERZOEK

De resultaten in deze analyse zijn gebaseerd op kwalitatief onderzoek, ondersteund door enkele kwantitatieve gegevens die middels een enquête bij de partners van Theater Inclusief zijn verzameld.

De volgende onderzoeksmethoden zijn gebruikt:

- Documentanalyse
- Online enquête
- Diepte-interviews.

DOCUMENTANALYSE

Bij documentanalyse werd gekeken naar bijvoorbeeld jaarverslagen, beleidsplannen of activiteitenplannen van de betreffende organisatie. Een andere belangrijke bron voor dit onderzoek is de *Toolkit* van Theater Inclusief. In dit document, dat is opgesteld door Theater Inclusief, benoemen aangesloten partners hun doelen en ambities op het gebied van de vier P's. Het document biedt partners de mogelijkheid een maatwerkplan op te stellen dat moet resulteren in een breder draagvlak op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de eigen organisatie. Alle partners hebben de *Toolkit* ingevuld in theaterseizoen 2019-2020, veelal vlak vóór of rondom de uitbraak van de COVID-19-pandemie.

ONLINE ENQUÊTE

De online enquête is ontworpen en afgenomen door de Boekmanstichting. Er waren twee verschillende enquêtes beschikbaar: één met vragen specifiek voor toneelgezelschappen en één voor standplaatstheaters. De drie fusietheaters hebben, omdat zij zowel gezelschap als standplaatstheater zijn, beide enquêtes ingevuld. De enquête bestond uit open- en meerkeuzevragen en werd door de organisaties ingevuld tussen november 2021 en juni 2022 (specifieke data zijn terug te lezen in de [deelanalyse](#) van elke partner).

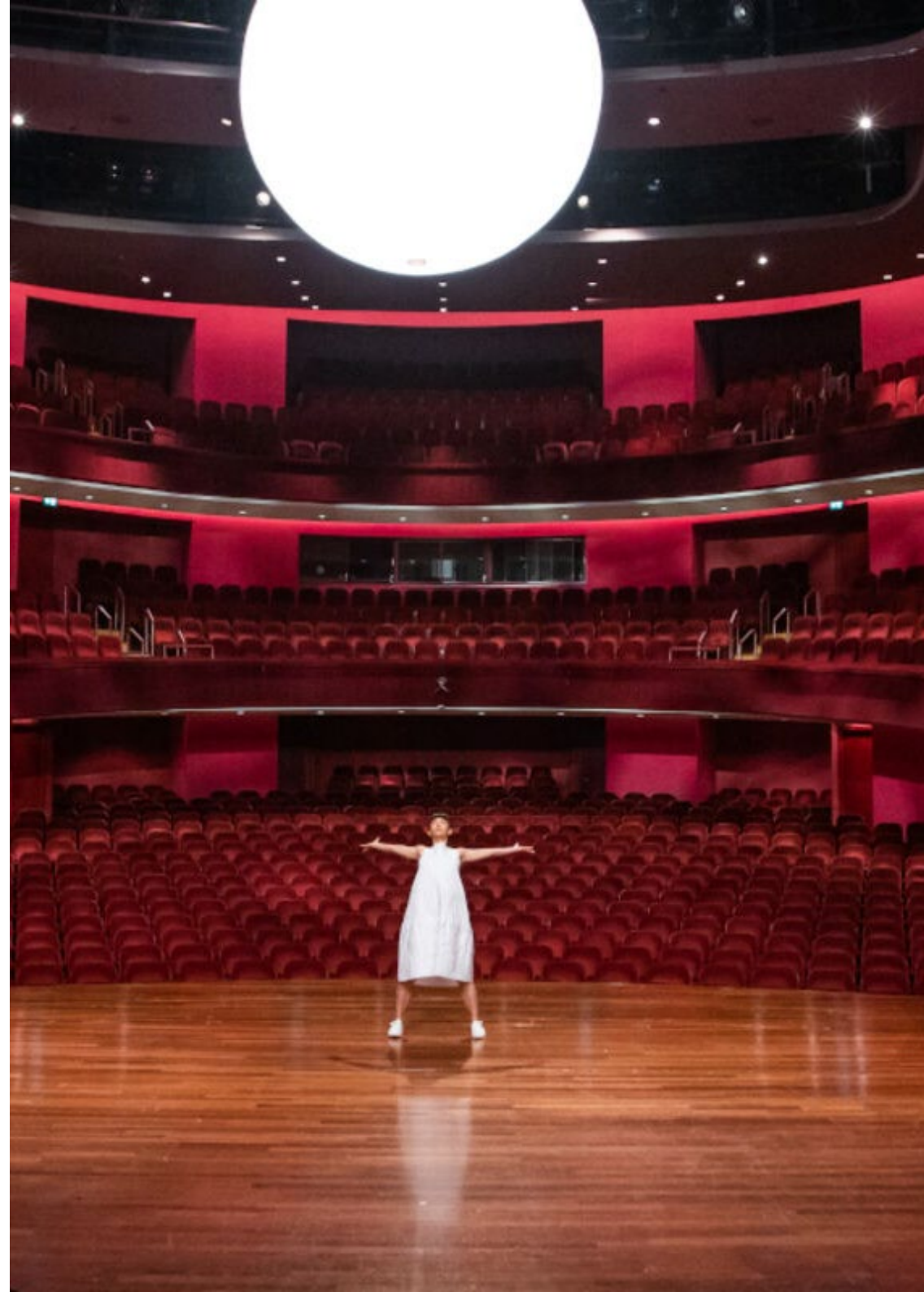
DIEPTE-INTERVIEWS

De diepte-interviews zijn online gevoerd en duurden circa anderhalf uur. Het betrof een semi-gestructureerde interviewvorm, waarbij alle partners deels dezelfde vragen hebben beantwoord en deels toegespitste vragen op de organisatie. Bij de interviews waren afgevaardigden van de partnerorganisatie aanwezig die betrokken waren bij Theater Inclusief (de publiekswerker) en/of zich over het beleid omtrent diversiteit en inclusie ontfermen (in veel gevallen ging dit om mensen uit de directie, HR of de afdeling marketing en publiekswerk). Het interview werd gevoerd met één of twee onderzoekers

van de Boekmanstichting. De interviews zijn gevoerd tussen november 2021 en juni 2022 (specifieke data zijn terug te lezen in de [deelanalyse](#) van elke partner).

LITERATUUR

Toneelgroep Maastricht, Parkstad Limburg Theaters en L1 /
Programma *Tot overmaat van ramp*



LITERATUUR

OPENBARE BRONNEN

- Code Culturele Diversiteit (z.j.) '[De code](http://www.codeculturelediversiteit.com)'. Op: www.codeculturelediversiteit.com.
- Engelshoven, I. van (2019) [Uitgangspunten Cultuurbeleid 2021-2024](#). Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Haeren, M. van (2022) '[Diversiteit en inclusie](#)'. Op: www.cultuurmonitor.nl, 20 juni.
- Haeren, M. van (2022) [Stadsschouwburg Utrecht: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [Schouwburg Concertzaal Tilburg: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [Het Zuidelijk Toneel: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [De Lawei: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [Internationaal Theater Amsterdam: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- [Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [SPOT Groningen: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [Toneelgroep Oostpool: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Haeren, M. van (2022) [Theater aan het Vrijthof: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Het Nationale Theater (2020) [Meerjarenbeleidsplan 2021-2024](#). Den Haag: Het Nationale Theater.
- NOS (2022) '[Waar blijft het publiek? Cultuursector worstelt sinds corona](#)'. Op: www.nos.nl, 21 mei.
- Raad voor Cultuur (2018) [Over grenzen](#). Den Haag: Raad voor Cultuur.
- Radboudumc (z.j.) '[Radboudumc Expertisecentrum geslacht & gender](#)'. Op: www.radboudumc.nl.
- Roosblad, S. (2022) [Het Nationale Theater: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Theater Utrecht: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Toneelgroep Maastricht: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Theater Rotterdam: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Parktheater Eindhoven: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Tryater: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Muis & Stadstheater Arnhem: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Noord Nederlands Toneel: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.
- Roosblad, S. (2022) [Stadsschouwburg De Harmonie: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief](#). Amsterdam: Boekmanstichting.

LITERATUUR

Roosblad, S. (2022) [*Chassé Theater: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief*](#).
Amsterdam: Boekmanstichting.

Roosblad, S. (2022) [*Parkstad Limburg Theaters: deelanalyse onderzoek Theater Inclusief*](#).
Amsterdam: Boekmanstichting.

NIET-OPENBARE BRONNEN

Theater Inclusief Projectplan (2017).

Toolkit Theater Inclusief, individueel ingevuld
door alle partners van Theater Inclusief.

COLOFON

© Amsterdam, 4 oktober 2022

Onderzoek en tekst: Maxime van Haeren, Shomara Roosblad.
Eindredactie: Paul Postema.
Beeld omslag: Voorstelling *De meisje* van MartHa!tentatief en Jaouad Alloul
Met dank aan: Alle partners van Theater Inclusief.

OVER DE BOEKMANSTICHTING

www.boekman.nl

De Boekmanstichting is het onafhankelijke kenniscentrum voor kunst, cultuur en beleid in Nederland. Zij verzamelt, analyseert en verspreidt data en informatie over de cultuursector en stimuleert en faciliteert het gefundeerde cultuurdebat.

OVER THEATER INCLUSIEF

www.theaterinclusief.nl

Theater Inclusief is een initiatief van 19 aangesloten partners, bestaande uit BIS-theatergezelschappen en standplaatstheaters. Aan de hand van de vier P's van personeel, programmering, publiek en partners bouwt het aan een meer diverse en inclusieve theatersector.



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid

BOEKMANSTICHTING
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid
Herengracht 415
1017 BP Amsterdam
www.boekman.nl



Boekmanstichting
Kenniscentrum voor kunst,
cultuur en beleid