



Kunsten'92

VERWEY Instituut
JONKER



EEN WEERBARE CULTUURSECTOR IN TIJDEN VAN POLARISATIE

Afwegings- en handelingskader voor omgang met maatschappelijke spanningen en polarisatie

Malon Peeters-Osseyran | Hans Bellaart | Ron van Wonderen
In samenwerking met Kunsten '92



Inhoud

Aanleiding en vooronderzoek	3
De voornaamste vragen en dilemma's	4
Theorie: wat is polarisatie?	5
Afwegings- en handelingskader	6
1. Ontwikkel visie, missie en kernwaarden	7
(a) Leg de visie, missie en kernwaarden van de organisatie vast	7
(b) Ontwikkel criteria voor programmering	8
(c) Bepaal gezamenlijk een standpunt bij polarisatiedruk	10
2. Wees voorbereid op incidenten	14
3. Bepaal hoe te handelen tijdens indicenten	18
4. Zorg voor evaluatie en nazorg na indicenten	19
Bijlage 1 Theorie: wat is polarisatie (nadere toelichting)?	20
Bijlage 2 Samenvatting resultaten vooronderzoek	23
Bijlage 3 Voorbeelden kernwaarden culturele organisaties	24
Bijlage 4 Escalatieladder bij verstoring tijdens voorstellingen (ter inspiratie)	25

Aanleiding en vooronderzoek

Aanleiding voor het afwegings- en handelingskader

Culturele organisaties hebben in toenemende mate te maken met situaties die voortkomen uit maatschappelijke spanningen en polarisatie. In sommige gevallen leidt dit tot incidenten zoals verstoringen van voorstellingen of exposities. Of tot intimidatie van medewerkers of artiesten/makers/kunstenaars (fysiek of via sociale media). Culturele organisaties hebben ook vaker te maken met 'polarisatiedruk': de sector wordt gevraagd zich uit te spreken voor het ene of andere standpunt. Om op een effectieve en de-escalerende wijze met polarisatiedruk, intimidatie en verstoringen om te kunnen gaan, is er behoefte aan kennisuitwisseling en protocollen. Voor incidenten op en rondom een optreden of expositie zijn veiligheidsprotocollen veelal in de maak of reeds ontwikkeld. De vraag is echter ook hoe de sector, binnen de context van maatschappelijke spanningen en polarisatie, ruimte kan blijven houden voor meerstemmigheid, het maken en aanbieden van prikkelende en inspirerende kunstuitingen, en ruimte kan creëren voor ontmoeting en verbinding.

Het Verwey-Jonker Instituut heeft in opdracht van Kunsten '92 een vooronderzoek uitgevoerd naar de volgende onderzoeksvraag: "Op welke manier kan de weerbaarheid van de cultuursector worden vergroot om polarisatie te voorkomen en tegen te gaan en om ruimte te blijven creëren waarin ontmoeting en verbinding plaatsvindt? Er zijn diepte-interviews gehouden met vertegenwoordigers vanuit diverse subsectoren binnen de culturele sector, er is een kennisatelier georganiseerd en er vonden drie regiobijeenkomsten plaats waar de resultaten van het onderzoek zijn besproken en verdiept. De inzichten die in het vooronderzoek zijn opgedaan vormen de basis voor het voorliggende afwegings- en handelingskader 'Weerbare cultuursector in tijden van polarisatie'. Dit 'afwegings- en handelingskader' beoogt culturele organisaties te ondersteunen in het maken van zorgvuldige afwegingen in de omgang met maatschappelijke spanningen en polarisatie. Als hulpmiddel voor reflectie, overleg en besluitvorming binnen de eigen organisatie en context. Het afwegings- en handelingskader kan worden gebruikt binnen verschillende verantwoordelijkheden en rollen binnen organisaties: directies en bestuurders, soms programmeurs, en soms uitvoerend personeel (zoals publieksbegeleiding en kassamedewerkers).

Het vooronderzoek en het afwegings- en handelingskader zijn mogelijk gemaakt dankzij een financiering door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Samenvatting resultaten vooronderzoek

De belangrijkste inzichten uit het vooronderzoek worden toegelicht in [bijlage 2](#) van het afwegings- en handelingskader. Puntsgewijs gaat het om:

- Er is een duidelijke impact van maatschappelijke spanningen en polarisatie op de kunst- en cultuursector. Veel culturele organisaties hebben incidenten meegemaakt of hebben maatregelen getroffen om incidenten te voorkomen.
- De kunst- en cultuursector heeft te maken met spanningen op verschillende thema's, waarvan de meest genoemde zijn: Israël-Gaza, antisemitisme en alles rond 'queer zijn' (LHBTIQ+). Daarnaast heeft de sector ook te maken met spanningen (in willekeurige volgorde) rond racisme, koloniaal verleden, islamofobie en dieren- en milieuactivisme. Incidenten variëren van verbale verstoringen, (online) intimidatie, tot fysieke protesten, aanvallen en vernielingen.
- De impact van maatschappelijke spanningen en polarisatie is divers en speelt op verschillende niveaus. Er is impact op de culturele organisaties zelf, zoals veel interne gesprekken/discussie, onrust, angst en soms mentale klachten van medewerkers en verhoogde aandacht voor het organiseren van de veiligheid van in eerste instantie mensen en in tweede instantie materialen en gebouwen. Ook is er impact op de programmering: men zet veel in op uitzoekwerk (m.b.t. artiesten/makers/kunstenaars) en communicatie. Daarnaast is er ook sprake van vermijdingsgedrag en zelfcensuur, bijvoorbeeld uit veiligheidsoverwegingen.
- Veel organisaties in de sector ervaren polarisatiedruk. Dit is de druk om te kiezen voor één 'kant' of standpunt in een gepolariseerde discussie. Druk wordt ervaren vanuit verschillende kanten: activistische groeperingen, media, politiek, financiers, het eigen werkveld, eigen sociale omgeving (vrienden/gemeenschap) en vanuit de eigen organisatie.
- Preventie en effectieve omgang met incidenten vragen om een goede voorbereiding en de-escalerend optreden. Ook belangrijk zijn kennisuitwisseling tussen organisaties onderling en ondersteuning door branche- en beroepsverenigingen.
- Een concreet afwegings- en handelingskader geeft houvast. Een concreet afwegings- en handelingskader Weerbare Cultuursector moet meerdere fasen omvatten: visie, voorbereiding, handelen tijdens incidenten en opvolging.

De voornaamste vragen en dilemma's

Het vooronderzoek maakte duidelijk dat culturele organisaties nog veel vragen hebben over het omgaan met maatschappelijke spanningen en incidenten en tegen diverse dilemma's aanlopen. Hieronder noemen we de meest voorkomende.

Communicatie

- Hoe en wanneer neem je als organisatie(s) een standpunt in ten aanzien van thema's waarover maatschappelijke spanningen zijn? In hoeverre moet je überhaupt één standpunt hebben? Er zijn immers binnen organisaties soms ook verschillen van mening.
- Moet een culturele organisatie het eigen standpunt ten aanzien van maatschappelijke spanningen in het openbaar verkondigen of niet?
- Ga je als culturele organisatie de discussie aan op sociale media of niet? Moet je keuzes in programmering uitleggen?

Incidenten

- Hoe bereid je je het beste voor op incidenten? Hoe zorg je voor veiligheid voor je medewerkers, artiesten/makers/kunstenaars en publiek, ook als kleine organisatie? Wie kun je om steun vragen als je organisatie het zelf niet meer denkt te redden?
- Is duidelijk wie wat doet als zich iets voordoet?
- Geef je protest een podium of niet? Waar hangt dat van af? In hoeverre geef je gelegenheid aan verbaal protest? Hoe voorkom je escalatie en treed je de-escalerend op richting activisten?
- Hoe kun je omgaan met andersoortige incidenten, zoals vernielingen, bekladdingen en bedreigingen?

Programmering

- Hoe kan je meerstemmigheid garanderen en voorkom je oneigenlijke zelfcensuur?
- Waar ligt de - morele, ethische - ondergrens voor programmering en hoe kun je die bepalen?
- Hoe en wanneer is veiligheid een reden om niet te programmeren?
- Wanneer kun je een omstreden artiest/maker/kunstenaar wel programmeren en wanneer niet? Hoeveel tijd kun je stoppen in onderzoek naar achtergronden en wat kan je daarbij helpen?
- Laat je als culturele organisatie de programmering of artistieke vrijheid (de wijze van uitvoering) wel of niet beïnvloeden door maatschappelijke, financiële, of politiek/bestuurlijke belangen?
- Hoe behoud je de artistieke vrijheid als je afhankelijk bent van (gemeentelijk) beleid - en politiek voor de financiering?

Ondersteuning

Welke steun kunnen branche- en beroepsverenigingen aan individuele culturele organisaties bieden bij de bovenstaande vragen en dilemma's? En hoe kunnen culturele organisaties elkaar ondersteunen en ervaringen uitwisselen (bijvoorbeeld door intervisie)?

Theorie: wat is polarisatie?

Zie [Bijlage 1](#) van het afwegings- en handelingskader voor een uitgebreider theoretische toelichting op polarisatie en mogelijkheden tot depolarisatie.

Wat is polarisatie?

Polarisatie is een breed begrip waarover soms verwarring bestaat over wat er mee wordt bedoeld. Daarom geven we allereerst een beknopte theoretische uitleg van het begrip 'polarisatie'. Polarisatie is de verscherping van tegenstellingen in de samenleving die kan resulteren in spanningen tussen groepen. Er zijn twee hoofdvormen van polarisatie, namelijk 'inhoudelijke polarisatie' en 'affectieve polarisatie'.

Inhoudelijke polarisatie

Inhoudelijke polarisatie gaat over tegenstellingen in opvattingen en meningen van mensen over maatschappelijke onderwerpen. Uit onderzoek blijkt dat inhoudelijke polarisatie niet of nauwelijks toeneemt in Nederland. De meningsverschillen tussen mensen op thema's zoals abortus, vrouwenrechten, gender of immigratie zijn in de afgelopen decennia betrekkelijk stabiel gebleven. Wat wel is veranderd is de toon waarop discussies worden gevoerd. Discussies zijn steeds feller geworden in de politiek en op sociale media waarbij de stevigste meningen de meeste aandacht krijgen ten koste van meer genuanceerde opvattingen. Daardoor is bij veel mensen het idee ontstaan dat de inhoudelijke polarisatie in de samenleving is toegenomen, terwijl dit niet het geval is.

Polarisatie past binnen een veerkrachtige democratie

Polarisatie is niet altijd ongewenst. Het past binnen een veerkrachtige samenleving en democratie, het kan de aanzet geven tot sociale veranderingen zoals de emancipatie van achtergestelde groepen. Het democratisch proces kan gebaat zijn bij het (tijdelijk) aanscherpen van tegenstellingen. Polarisatie kan interesse wekken bij een lauw publiek en keuzen verhelderen.

Ongewenste (affectieve) polarisatie

Polarisatie wordt ongewenst of problematisch als deze destructief uitpakt. Groepen komen steeds meer tegenover elkaar te staan, bestaande verschillen worden vergroot en de dialoog verdwijnt. De hoeveelheid (negatieve) ideeën over elkaar neemt toe. Tegenstellingen worden ook gevoelsmatig sterker: men wordt positiever over mensen met dezelfde opvattingen en mensen met

andere opvattingen worden sterker afgewezen, gevoelsmatig en ook moreel. Gevoelens en emoties worden dus steeds belangrijker, en feitelijke informatie heeft steeds minder impact. Dit noemen we affectieve polarisatie.

Signalen van ongewenste, affectieve polarisatie

- Toename van wij-zij denken.
- Afname van het belang van rationele argumenten, en een toenemende nadruk op emoties en identiteiten.
- Toenemend gebruik van simplificerende labels om 'tegenstanders' mee aan te duiden.
- Toenemende ontvankelijkheid voor complot denken.
- In een vergevorderde fase van polarisatie is dialoog nauwelijks meer mogelijk en kan intimidatie optreden.

Verminderen van polarisatie (denkkader Brandsma)

Polarisatie hoeft géén glijdende schaal te zijn, depolarisatie is mogelijk. Een veel toegepast model van polarisatie is het 'denkkader depolarisatie' van Bart Brandsma. Uitgangspunt van dit denkkader is dat polarisatie niet wordt verminderd maar juist wordt versterkt als aandacht wordt gegeven aan 'gepolariseerde personen of groepen'. Dat zou juist 'brandstof' geven aan een polarisatieproces. Polarisatie kan worden tegengegaan door weg te blijven bij identiteiten en wij-zij denken, en in plaats daarvan te focussen op het versterken van de weerbaarheid van 'het midden' tegen de druk vanuit de 'polen'.

Uit democratisch oogpunt wordt er soms voor gekozen om juist wel extra aandacht en ruimte te geven aan standpunten/acties vanuit polen van een debat. Zoals in situaties waarin sprake is van machtsongelijkheid tussen groepen (groepen met een achterstands- of minderheidspositie met minder mogelijkheden tot toegang tot het publieke debat).

Model voor depolarisatie (dialoog)

Om affectieve polarisatie binnen de eigen organisatie te kunnen doorbreken gaat het er niet in de eerste plaats om dat mensen het met elkaar eens worden, maar wel dat discussies op een meer respectvolle wijze gevoerd kunnen worden. Het voeren van gesprekken over moeilijke onderwerpen vereist van de betrokkenen een zekere mate van inlevingsvermogen in elkaar ('empathie' genoemd). Het gaat hier om het begrijpen van de gedachten en overtuigingen van de ander, door zijn of haar invalshoek in te nemen. Een andere belangrijke voorwaarde voor depolarisatie is dat mensen zich 'gehoord' voelen. Ook hier gaat het niet in de eerste plaats om dat mensen het met elkaar eens worden, maar wel dat zij zich serieus genomen voelen door anderen. Een dialoogmethode die hierbij goed past is 'Deep Democracy'.

Afwegings- en handelingskader

Het afwegings- en handelingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Ontwikkel visie, missie en kernwaarden van de organisatie, ten behoeve van het omgaan met programmering en polarisatiedruk.
2. Wees voorbereid op incidenten.
3. Bepaal hoe te handelen tijdens incidenten.
4. Zorg voor evaluatie en nazorg na incidenten.

Het 'Afwegings- en handelingskader' beoogt culturele organisaties te ondersteunen in het maken van zorgvuldige afwegingen in de omgang met maatschappelijke spanningen en polarisatie. Als hulpmiddel voor reflectie, overleg en besluitvorming binnen de eigen organisatie en context. Het afwegings- en handelingskader kan worden gebruikt door organisaties binnen de diverse subsectoren in de culturele- en creatieve sector: Podia, Kunst- en cultuureducatie, Film, Letteren, Musea en Beeldende Kunst en Erfgoed. Het afwegings- en handelingskader kan worden gebruikt binnen verschillende verantwoordelijkheden en rollen binnen organisaties: directies en bestuurders, soms programmeurs, en soms uitvoerend personeel (zoals publieksbegeleiding en kassamedewerkers).

1 Ontwikkel visie, missie en kernwaarden

(a) Leg de visie, missie en kernwaarden van de organisatie vast

Veel culturele organisaties werken vanuit een onderliggende visie op hoe hun organisatie zich idealiter positioneert ten opzichte van maatschappelijke vraagstukken en polariserende kwesties. Vaak zijn overwegingen en criteria nog niet concreet vastgelegd in een kerndocument, zoals een positioneringsdocument of een kader. Advies is om de onderliggende visie, missie en kernwaarden expliciet te maken en vast te leggen in een kerndocument. Zo'n document is behulpzaam voor het beantwoorden van vragen zoals:

- Op grond van welke overtuigingen of kernwaarden maken wij keuzes in de programmering?
- Waar ligt de morele- en ethische ondergrens voor programmering en hoe kun je die bepalen?
- Hoe en wanneer is veiligheid een reden om niet te programmeren?
- Wanneer en waarom uiten we ons wel of niet over bepaalde zaken?
- Wanneer kun je een omstreden artiest/maker/kunstenaar wel programmeren en wanneer niet?
- Hoeveel tijd kun je stoppen in onderzoek naar achtergronden en wat kan je daarbij helpen?
- Laat je als creatieve of culturele organisatie de programmering of artistieke vrijheid (de wijze van uitvoering) wel of niet beïnvloeden door maatschappelijke, financiële, of politiek/bestuurlijke belangen?
- Hoe behoud je de artistieke vrijheid als je afhankelijk bent van (gemeentelijk) beleid - en politiek voor de financiering?

Hieronder geven we meer informatie over de afwegingen die iedere organisatie kan maken bij het beantwoorden van bovenstaande vragen.

(b) Ontwikkel criteria voor programmering

De basis voor de keuze om wel of niet een artiest te programmeren, een expositie, festival of ander event te organiseren of een schrijver uit te geven ligt bij de eigen missie en visie van culturele organisaties: kernwaarden en basisuitgangspunten. Deze zijn het ethisch kompas voor zowel de organisatie als voor alle medewerkers. Door het opstellen van criteria voor programmering kan een goede balans worden verkregen tussen artistieke vrijheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zoals het belang van meerstemmigheid versus het belang van het bepalen van een morele- en ethische ondergrens. De visie, missie en kernwaarden van je organisatie kunnen je helpen bij het maken van een gebalanceerde afweging.

- Bepaal visie, missie en kernwaarden om te beslissen iets wel of niet te programmeren. Kernwaarden zijn bijvoorbeeld: Genuanceerd, Betrouwbaar, Baanbrekend, Solidariteit, Duurzaamheid en Transparantie, Veiligheid & Inclusiviteit, Diversiteit & Gelijkwaardigheid, Artistieke Vrijheid & Maatschappelijke Verantwoordelijkheid, Verbinding & Gemeenschap. Ter inspiratie zijn in bijlage 3 voorbeelden opgenomen van visies, missies en kernwaarden die zijn geformuleerd door culturele organisaties binnen diverse subsectoren.
- Een kernwaarde kan ook zijn: geef verschillende stemmen een podium. Zoals stemmen die binnen de bredere samenleving nauwelijks worden gehoord. Deze kunst- en cultuuruitingen dragen bij aan een pluriform cultureel landschap waarin kunst, debat en verbeelding naast elkaar kunnen bestaan. Het vermijden van spanningen of polarisatie kan nooit een doel op zichzelf zijn, juist tegenstellingen en verschillen vormen een kern van artistieke vrijheid.
- Bepaal de ondergrens voor wel of niet programmeren. Bijvoorbeeld: 'artiesten/makers/kunstenaars worden niet geprogrammeerd als zij zich inlaten met discriminatie, racisme, antisemitisme, islamofobie, bedreiging, intimidatie, oproepen tot geweld, haat zaaien of steun aan een buitenlands regime, dat een inbreuk maakt op mensenrechten, de rechtsstaat of de internationale rechtsorde.'
- Nationaliteit, herkomst, geloof, seksuele gerichtheid of een ander kenmerk van de artiest, maker of kunstenaar mag op zichzelf geen reden zijn om niet te programmeren.
- Het dilemma om iets wel of niet te programmeren hangt naast de kernwaarden ook af van de risico's op onveiligheid voor medewerkers, bezoekers en artiest/maker/kunstenaar; en mogelijke schade aan materialen en gebouwen.
- Denk goed na over of en hoe je met een standpunt naar buiten treedt. Activisme kan immers ook uitsluiten. Programmeren is nooit volledig objectief; tegelijkertijd vraagt dit om een bewuste afweging van hoe belangrijk standpuntbepaling is voor de primaire taak van de organisatie.

Hoe waarden tegenover elkaar worden afgewogen kan per culturele organisatie verschillen. Sommige organisaties kiezen voor een activistische rol, anderen voor een meer faciliterende rol. Beide posities zijn legitiem. Zo hechten sommige organisaties bijvoorbeeld sterk aan het geven van een podium aan minderheidsstemmen (bijv aan emancipatoire bewegingen), passen hun programmering daarop aan en dragen standpunten uit in het maatschappelijk debat. Andere culturele organisaties zijn meer terughoudend om stelling te nemen vanuit diverse redenen: de wens om voor een zo breed mogelijk publiek toegankelijk te blijven en vanuit de houding zelf een apolitieke organisatie te zijn. De waarde om meerstemmigheid in culturele uitingen te tonen kan soms botsen met activistische standpunten.

INSPIRATIE

Basisuitgangspunten programmering volgens VNPF^[1]

De Vereniging Nederlandse Poppodia en – festivals (VNPF) heeft een richtinggevend afwegingskader ontwikkeld voor aangesloten organisaties die te maken hebben met vraagstukken rond artistieke vrijheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Meerdere uitgangspunten en afwegingsvragen uit dit kader zijn veelal ook relevant voor culturele organisaties in andere subsectoren. Deze worden hieronder beknopt weergegeven.

- Artistieke vrijheid is een mensenrecht en verankerd in internationale verdragen zoals de Universele verklaring van de rechten van de mens (artikel 27), en het Europees verdrag voor de rechten van de mens (artikel 10).
- Controverse, scherpe meningen of maatschappelijk debat zijn geen reden tot uitsluiting van artiesten, makers, kunstenaars. Het uitgangspunt is wel steeds: bescherming van expressie, tenzij de grens van wet of veiligheid wordt overschreden. Uitingen die aanzetten tot haat, discriminatie, geweld of intimidatie horen niet thuis op podia, festivals, musea, exposities of theaters.
- Het geven van ruimte aan artistieke vrijheid brengt voor culturele organisaties ook bewustzijn van maatschappelijke impact met zich mee. Verantwoordelijkheid nemen betekent niet dat elk risico moet worden vermeden, maar dat besluiten om een artiest, maker, kunstenaar, theaterstuk of expositie te programmeren zorgvuldig worden afgewogen en transparant worden uitgelegd.
- Podia, festivals, theaters en musea waarborgen de veiligheid van bezoekers, artiesten en medewerkers, handelen transparant en nemen hun publieke rol serieus.
- Podia, festivals, theaters en musea dragen bij aan vertrouwen in de kunst- en cultuursector als onafhankelijke, open en inclusieve ruimte.

1 VNPF Afwegingskader Artistieke Vrijheid en Maatschappelijke Verantwoordelijkheid (versie 1, december 2025)

VOORBEELD

Dilemma's in de programmering van een omstreden artiest

Het Concertgebouw kreeg in 2025 te maken met een casus van heftige polarisatie. De aangekondigde aanwezigheid bij het Chanukahconcert van een cantor die verbonden is aan het Israëlijsche leger veroorzaakte protesten en druk vanuit tegengestelde posities om een standpunt in te nemen. In de onderstaande verklaring zijn diverse dilemma's te herkennen voor het Concertgebouw rond kernwaarden, artistieke vrijheid en veiligheid.

12 november 2025 – Verklaring van het Concertgebouw op concertgebouw.nl: "Concertgebouw en Stichting sluiten compromis in belang van de stad"

Het Concertgebouw en de Stichting Chanukah Concert hebben een compromis bereikt over het Chanukahconcert van 14 december. Er was een patstelling ontstaan tussen de twee organisaties rondom de komst van cantor Shai Abramson. De afgelopen week leidde deze situatie tot toenemende spanningen en verdeeldheid in Amsterdam. Omdat beide organisaties het erover eens zijn dat deze schadelijke ontwikkeling moet stoppen, hebben zij gezamenlijk naar een oplossing gezocht en deze bereikt. Het aangekondigde kort geding is hiermee van de baan. De afgelopen weken was veel discussie ontstaan over het optreden van cantor Shai Abramson tijdens het Chanukahconcert in Het Concertgebouw. Het Concertgebouw en de organiserende Stichting Chanukah Concert stonden lijnrecht tegenover elkaar, naar aanleiding waarvan Het Concertgebouw de overeenkomst met de Stichting beëindigde.

Het Concertgebouw blijft van mening dat – in het huidige gepolariseerde tijdsgewricht – de cantor, die tevens Chief Cantor is van het Israëlijsche leger (IDF), niet kan optreden in Het Concertgebouw. Dit vanwege zijn symbolische rol bij het IDF, dat betrokken is bij een oorlog die onze samenleving verdeelt. De Stichting Chanukah Concert blijft vasthouden aan zijn komst, vanwege zijn stem en zijn rol als religieus voorganger, die voor velen een diepe spirituele betekenis hebben. Beide partijen benadrukken dat bij de besluitvorming het voor Het Concertgebouw geen enkele rol heeft gespeeld dat de cantor Israëli of Joods is.

VOORBEELD (vervolg)

Er ontstond een patstelling, waarbij de gang naar de rechter de enige optie leek. Wij vanuit het Concertgebouw, zijn van mening dat zo'n stap voor niemand goed is: niet voor Het Concertgebouw, niet voor de Stichting en zeker niet voor de stad Amsterdam. De afgelopen week hebben we gezien hoe de situatie leidde tot toenemende spanning. We zijn het erover eens dat die schadelijke ontwikkeling moet stoppen. Vanuit die verantwoordelijkheid zijn we weer met elkaar in gesprek gegaan, in aanwezigheid van het Centraal Joods Overleg, de vertegenwoordiger van georganiseerd Joods Nederland. Vervolgens hebben we gezamenlijk besloten dat de Stichting op zondagmiddag 14 december, in plaats van het aanvankelijk geplande middagconcert, een Chanoekaconcert organiseert waar beide partijen zich in kunnen vinden. Een concert voor iedereen, jong en oud, waarin het samenzijn rondom dit feest van het licht centraal staat, zonder Shai Abramson, geleid door Jules van Hessen. In de avond vinden twee besloten concerten plaats, uitsluitend voor genodigden. Bij deze concerten zal Shai Abramson optreden als religieus voorzanger. De opbrengst van deze verhuur zal Het Concertgebouw doneren aan een goed doel dat de sociale cohesie in de stad bevordert.

Het Concertgebouw en de Stichting Chanukah Concert beseffen dat de verdeeldheid over dit optreden niet zomaar zal verdwijnen. We hopen dat er van alle kanten rust zal ontstaan en begrip en draagvlak voor dit compromis. We kiezen ervoor elkaars standpunt te respecteren in deze tijden van extreme polarisatie en daarmee samen naar de toekomst te kijken. We willen de traditie van Chanoekaconcerten in Het Concertgebouw blijven voortzetten – jaarlijks een van de hoogtepunten voor Joods Amsterdam.

(c) Bepaal gezamenlijk een standpunt bij polarisatiedruk

Veel culturele organisaties ervaren de druk om te kiezen voor één 'kant' of standpunt in een gepolariseerde discussie. Kritiek op keuzes in bijvoorbeeld de programmering of op statements komt enerzijds vanuit de samenleving: mensen die het oneens zijn met bepaalde keuzes. Anderzijds komt kritiek ook vanuit het eigen personeel, de media, het eigen werkveld, de eigen vrienden/gemeenschap. Ook politiek en (lokaal) bestuur trachten soms invloed uit te oefenen op keuzes in de kunst- en cultuursector. Pogingen om via subsidievoorwaarden of politieke beïnvloeding inhoudelijke keuzes te sturen, ondermijnen de kernwaarden en artistieke vrijheid van culturele organisaties.

Preventie van spanningen binnen organisatie

Het programmeren van een (omstreden) artiest, maker, kunstenaar, theaterstuk of expositie kan leiden tot spanningen bij medewerkers, tussen medewerkers en/of van medewerkers naar de organisatie/directie. Ook het innemen van een standpunt over een gepolariseerde maatschappelijke kwestie kan spanningen oproepen. Emotionele discussies kunnen ontstaan tussen medewerkers onderling, of tussen medewerkers en leidinggevenden. Hoe ga je om met polarisatie tussen collega's? Hoe zorg je ervoor dat discussies respectvol blijven en niet uit de hand lopen en hoe draag je bij aan meer verbinding tussen collega's? Het is belangrijk om hierover tijdig in gesprek te gaan met medewerkers, en deze gesprekken op een sociaal veilige wijze te faciliteren.

- Bij een goede voorbereiding hoort het betrekken van medewerkers: waar staan wij voor als organisatie (visie, missie en kernwaarden) en welke programmering hoort daarbij? Bepaal op welke manier de organisatie het gesprek wil aangaan met medewerkers. Denk na over hoe je wilt omgegaan met externe en interne druk om een kant te kiezen, met individuele verschillen en met de impact op de medewerkers in relatie tot hun eigen identiteit.
- Bij te verwachten spanningen bij of tussen medewerkers kan het helpen om vooraf met elkaar in gesprek te gaan om spanningen weg te nemen of hanteerbaar te maken. Bespreek controverses of dilemma's in de programmering of de collectie, met de medewerkers. Doelen van deze interne gesprekken kunnen bijvoorbeeld zijn:
 - met elkaar kijken 'waar staan we als organisatie voor';
 - 'waar voelen medewerkers zich (niet) prettig bij';
 - 'in welke mate moeten we ons als organisatie uitspreken'.
- Overweeg om deze gesprekken niet eenmalig maar periodiek aan te gaan, zo mogelijk begeleid door een externe gespreksleider.
- Geef voorafgaand aan een (omstreden) optreden, expositie of ander event, intern en extern uitleg en verantwoording over de keuze voor programmering en/of het innemen van standpunten.

INSPIRATIE

Dialoogmethode Deep Democracy

Deep Democracy is een dialoogmethode die wordt ingezet om in organisaties zowel draagvlak te bereiken voor besluiten die moeten worden genomen, als voor een constructieve omgang met tegenstellingen, meningsverschillen of conflicten. De methodiek zorgt ervoor dat niet alleen de 'luidste stemmen' worden gehoord, maar dat zoveel mogelijk stemmen hoorbaar worden. De methode kan worden toegepast om polarisatie te identificeren, te onderzoeken, bespreekbaar te maken, en beslissingen te nemen met een zo hoog mogelijke consensus onder de betrokken groepen of te komen tot een gedeeld normatief kader. Zonder conflicten te ontkennen maar juist te onderzoeken: tegenstellingen en botsende meningen worden op een wederzijds respectvolle wijze met elkaar onderzocht.

De methode Deep Democracy kan worden toegepast als er sprake is van ongemak of onderhuidse spanningen, maar nog niet van openlijke polarisatie of escalatie. De technieken zijn geschikt voor allerlei contexten en soorten groepen/organisaties; van zeer kleine groepen tot heel groepen. Vertrekpunt in de methode is dat er gemeenschappelijke belangen zijn, maar dat ook fricties boven tafel moeten worden gehaald. Door verschillen tot in de puntjes te onderzoeken wil men ontdekken wat de tegenpolen verbindt. Hoewel Deep Democracy vooral wordt toegepast binnen organisaties, kan het als dialoogmethode ook worden toegepast, mits goed begeleid, om polarisatie in andere contexten te verkennen, bespreekbaar te maken en naar gemeenschappelijkheden te zoeken.

Voeren van gesprekken tussen organisaties bij polarisatiedruk

- Overweeg om intercollegiale gesprekken (interviews) te voeren met andere culturele organisaties in dezelfde deelsector, bijvoorbeeld tussen theatergezelschappen, poppodia, musea, (film)festivaldirecteuren of boekhandels onderling. Bijvoorbeeld in het geval dat een bepaalde artiest, voorstelling of expositie wordt geprogrammeerd door meerdere podia, musea etc.
- Leer van elkaar over het omgaan met polarisatiedruk en de keuze om een artiest, voorstelling of expositie wel of niet te programmeren, of om een standpunt in te nemen ten aanzien van een bepaalde maatschappelijke kwestie.
- Bespreek in intercollegiale gesprekken hoe je kunt omgaan met druk van politiek en financiers, het (in onderliggende afstemming) communiceren over gemaakte keuzes, informatie uitwisselen over omstreden artiesten en het borgen van veiligheid (zie verderop in dit afwegings- en handelingskader voor een nadere toelichting hierop).
- Neem in het organisatiebeleid op hoe er intern keuzes worden gemaakt en wie er intern en extern worden geraadpleegd.

Uitleg geven over gemaakte keuzes in de programmering (communicatiestrategie)

Het programmeren van maatschappelijk omstreden artiesten, makers, kunstenaars of exposities kan veel extra inzet op communicatie vereisen. Dat zit deels al in verantwoordingen vooraf, bijvoorbeeld het opnemen van verklaringen bij optredens, exposities of films, maar ook in het (kunnen) reageren als er vragen komen, het kunnen onderbouwen van de gemaakte keuzes.

- Geef voorafgaand aan (omstreden) optredens/exposities/events transparante uitleg aan het publiek en de media over bepaalde keuzes in de programmering. Bijvoorbeeld door een persbericht, statement of Q&A op de website van de cultuurorganisatie.
- Indien mogelijk kan de betrokken artiest zelf worden gevraagd een toelichting vooraf te geven, kort voor of na een optreden.
- Wees voorzichtig met berichtgeving op sociale media. Op sociale media worden discussies extra aangewakkerd. Iets wat klein begint kan via sociale media snel groot worden en 'escaleren'. Waarbij influencers met een groot bereik ervoor kunnen zorgen dat een kwestie heel snel breed wordt opgepikt. Een belangrijk dilemma is daarom het wel of niet in discussie gaan op sociale media over het programmeren van (omstreden) optredens/exposities. Veel organisaties reageren daarom liever niet op polariserende polemiek op sociale media, maar sommigen willen wel hun overwegingen of visie kwijt via (sociale) media. Geef in dat geval transparante uitleg op de eigen sociale media kanalen over bepaalde keuzes in de programmering, echter alleen in een vroegtijdig stadium en niet als er al online polariserende discussies plaatsvinden. Het advies is om niet in discussie te gaan op sociale

media als er sprake is van 'affectieve polarisatie' waarbij alleen nog in termen van goed of fout, zwart of wit wordt gesproken. Vaak zijn het sterk gepolariseerde meningen, waarbij partijen niet de intentie hebben om naar elkaars argumenten te luisteren. In dat geval zal het posten van sociale media berichten juist extra brandstof kunnen geven aan de polarisatie. Dan is het verstandiger om andere, traditionele media te benutten of via de eigen website een genuanceerde mening van de eigen organisatie naar voren te brengen (zie eerste bullit hierboven).

■ Besef dat het lastig is om het voor iedereen goed te doen. Op het moment dat je je uitspreekt over bepaalde maatschappelijke kwesties of inhoudelijke keuzes maakt die raken aan deze kwesties is het heel lastig om dat zo te doen dat iedereen tevreden is. Dit speelt zeker bij affectieve polarisatie (zoals rond het thema Israël-Gaza). Bij affectieve polarisatie werkt het zo dat het uiten van een genuanceerd standpunt door 'de polen' wordt opgevat als een standpunt dat de 'tegenpartij' legitimeert. Als jouw standpunt niet (geheel) in lijn is met dat van één of beide posities in een debat, dan word je in het kamp van de tegenstander geplaatst: 'ben je niet (geheel) voor ons, dan ben je tegen ons'. Houd hier rekening mee en richt je vooral op de 'brede middengroep' in het debat door transparant te zijn over de onderbouwing van je standpunt en met name over de keuzes in de dilemma's waar je tegenaan bent gelopen.

VOORBEELD

Uitleg over annuleren van een optreden

Onderstaande verklaring van Theater Boom Chicago uit Amsterdam is een voorbeeld waarin op transparante wijze overwegingen worden toegelicht om een optreden van een omstreden artiest te annuleren.

19 januari 2025 – Verklaring op boomchicago.nl over het annuleren van het optreden van de Israëliische comedian Yohay Sponder

Afgelopen vrijdag schreef Het Parool over het geannuleerde optreden van Yohay Sponder. Bij Boom Chicago staan we pal voor vrije meningsuiting zonder haat. Dat betekent voor ons dat humor geen pijn doet en dat alle comedians de kans moeten krijgen hun grap te maken. In ons theater spelen zo'n 75 externe comedians per jaar van diverse achtergronden en de Israëliische comedian Yohay Sponder was er daar een van. Sinds de aankondiging van het optreden heeft Boom Chicago echter veel negatieve reacties gehad. (...) Daarom hebben we het besluit genomen om de voorstelling te annuleren en contact op te nemen met de manager van Yohay Sponder. We boden aan om te helpen met het verplaatsen van het optreden naar een andere locatie in de stad. Want Amsterdam is en moet een stad blijven waar elke stem gehoord mag worden en waar grappen gemaakt kunnen worden voor wie dat maar wil. We begrijpen dat dat inmiddels is gelukt.

Uiteindelijk is de episode via de krant naar buiten gekomen en zit Boom Chicago plotseling in het middelpunt van het hoogst gepolariseerde debat over Gaza. We vinden dit ontzettend verdrietig. En mogen we daaraan toevoegen dat we in ons 32-jarig bestaan nog nooit zoiets meegemaakt hebben? Van alle kanten wordt Boom Chicago voor rotte vis uitgemaakt. Terwijl we oprecht geprobeerd hebben het beste te doen voor onze artiesten, onze bezoekers en onze collega's.

Wat we geleerd hebben is dat we voortaan meteen de gemeente Amsterdam inschakelen als er zorgen zijn over de veiligheid rond onze programma's. Inmiddels is er gelukkig goed contact en werken we samen aan vervolgstappen. Om van deze ervaring te leren, organiseren we in het voorjaar een open bijeenkomst in Boom Chicago over comedy in 2025. Uiteenlopende meningen zijn welkom en we gaan werken aan begrip voor elkaars standpunten zonder die te verbieden of te cancellen. En daarbij mag vaak en hard gelachen worden, want waar we bij Boom Chicago altijd voor staan: life is better when you laugh together.

Openbaar verkondigen van standpunten over maatschappelijke kwesties

- Moet een organisatie voor kunst/cultuur het eigen standpunt ten aanzien van maatschappelijke spanningen in het openbaar verkondigen of niet?

Culturele organisaties denken niet allemaal hetzelfde over de vraag of, en in hoeverre, de kunst- en cultuursector (of een organisatie) standpunten zou moeten innemen rond maatschappelijke thema's. Sommige organisaties kiezen voor een activistische rol, anderen voor een meer faciliterende rol. Beide posities zijn legitiem. Sommige culturele organisaties vinden het belangrijk om vanuit hun visie, missie en kernwaarden openbaar stelling te nemen over maatschappelijke kwesties. Wanneer een organisatie stelling neemt gebeurt dit op verschillende manieren, bijvoorbeeld door op de eigen website of sociale media kanalen een statement te plaatsen, zoals over stellingname ten opzichte van een demonstratie of politieke motie, door bepaalde artiesten wel of niet te programmeren of bepaalde films mee te financieren, door mee te doen aan acties. Andere culturele organisaties zijn meer terughoudend om stelling te nemen vanuit diverse redenen: de wens om voor een zo breed mogelijk publiek toegankelijk te blijven en vanuit de houding zelf een apolitieke organisatie te zijn. Daarnaast speelt ook een voorzichtigheid mee, omdat op eventuele statements ook (stevige) reacties kunnen komen. De onderstaande citaten van een uitgever van boeken respectievelijk een museum verduidelijken wat hier wordt bedoeld:

“Wij bieden een platform voor diverse geluiden die we onder de aandacht brengen, verkopen en distribueren aan lezers. Een standpunt innemen is risicovol (...) want nuanceren is moeilijk als je een statement schrijft. Dat leidt weer tot vragen of misinterpretaties.”

“In zijn algemeenheid zijn we voorzichtiger geworden omdat de fronten snel heel hard kunnen worden en ook bedreigend voor onze organisatie. Wij zeggen: wij zijn nog net zo 'woke' als we 5 jaar geleden waren, maar zijn anders geworden in de communicatie daarvan. Vanwege de verharding in de samenleving.”

- Of je als organisatie er nu voor kiest om wel of juist geen stelling te nemen over een polariserend maatschappelijk thema, wees hierover altijd transparant in je overwegingen. Geef transparante uitleg aan het publiek en de media over stellingnames van de organisatie. Bijvoorbeeld door een persbericht, statement of Q&A op de website van de cultuurorganisatie. Of door op de eigen website of sociale media kanalen een statement te plaatsen, zoals over stellingname ten opzichte van een demonstratie of politieke motie, door bepaalde artiesten wel of niet te programmeren of bepaalde films mee te financieren, door mee te doen aan acties et cetera. Voor het inzetten van sociale media kanalen geldt wederom de aanbeveling hierin terughoudendheid te betrachten en dit in een vroegtijdig stadium te doen. Dus niet als er al online discussies plaatsvinden over de stellingname van de organisatie.

VOORBEELD

Toelichting van standpunt na omstreden uitspraken tijdens optreden

Onderstaande verklaring van poppodium Paradiso is een voorbeeld van een standpuntbepaling naar aanleiding van omstreden politieke uitingen door een artiest.

14 september 2025 – Statement op paradiso.nl over concert Bob Vylan

Op zaterdag 13 september heeft de artiest Bob Vylan tijdens zijn optreden in Paradiso uitspraken gedaan die bij veel mensen hard en beledigend zijn binnengekomen. Paradiso gelooft in de kracht van artistieke vrijheid. Muziek - en zeker punk - is een kunstvorm die van oudsher woede, onvrede en onrecht zonder filter uitvergroot. In een wereld die in brand staat, kiezen artiesten soms voor taal die confronterend of gewelddadig klinkt. Dat is onderdeel van de expressie, maar niet automatisch woorden die wij als podium onderschrijven. Paradiso deelt de verontwaardiging en betrokkenheid rondom het genocidaal geweld dat zich in Gaza afspeelt. Dat Bob Vylan daartegen zijn stem verheft is legitiem en noodzakelijk. Mocht het Openbaar Ministerie willen onderzoeken of er strafbare feiten gepleegd zijn, dan gaat Paradiso daar aan meewerken.

2 Wees voorbereid op incidenten

Het is belangrijk om duidelijke werkprocessen, beslissingsbevoegdheden en inhoudelijke richtlijnen te hebben om goed voorbereid te kunnen zijn op mogelijke incidenten, passend binnen de visie, missie en kernwaarden van de organisatie. Deze moeten praktisch uitvoerbaar zijn en ook de samenwerking met externe partners moet geregeld zijn (bijvoorbeeld met de politie). Bij een goede voorbereiding hoort dat de organisaties vooraf informatie verzamelt over mogelijke protesten en de geschatte aard en omvang ervan. Duidelijk moet zijn wat ieder moet doen en wanneer er opgeschaald moet worden. Als vooraf duidelijk is dat er onveilige situaties kunnen ontstaan dan moet tijdig contact met beveiliging en politie/gemeente worden opgenomen. Door goed voorbereid te zijn op mogelijke dreigingen of incidenten is het gemakkelijker om daarmee om te gaan dan wanneer je op het moment zelf alles moet bedenken en moet improviseren.^[2]

Informatie verzamelen

- Een goede afweging over het al dan niet programmeren van een artiest, maker, kunstenaar of expositie vereist het verzamelen van gedetailleerde informatie over signalen en context. Verzamel gedetailleerde informatie om besluiten te kunnen nemen en om je besluit onderbouwd en transparant uit te kunnen leggen.
- Maak een structurele analyse van zorgen of klachten. Waarom ligt een artiest, maker, kunstenaar, expositie of ander evenement gevoelig?
- Is duidelijk wat de artiest, kunstenaar, expositie wil overbrengen, wat is de inhoud van het event? Hoe verhouden eventuele eerdere uitingen of gedragingen van de betreffende persoon of act zich tot dit specifieke event?
- Als er bezwaren of zorgen worden geuit over een bepaalde artiest, maker of kunstenaar, van wie zijn deze afkomstig? Gaat het om signalen van personen die binnenkomen bij de organisatie, zijn er discussies op sociale media?
- Zijn signalen feitelijk onderbouwd of gaat het om percepties? Zijn er relevante achtergronden, belangen of politieke achtergronden die deze percepties 'kleuren'?
- Worden er zorgen geuit door medewerkers, media, politiek, financiers?
- Zijn er ook alternatieve (bijv. positievere) perspectieven, worden die ook gehoord, kun je deze ook meenemen in je afwegingen?

2 Aanbevelingen en actiepunten in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de diepte-interviews, kennisatelier en regiobijeenkomsten met culturele organisaties in het vooronderzoek. Enkele aanbevelingen en actiepunten zijn toegevoegd op basis van het Afwegingskader Artistieke Vrijheid en Maatschappelijke Verantwoordelijkheid (Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals); Toolkit für Kunst im Spannungsfeld politischer Realitäten (Verbund Mitte Ost Freie Darstellende Künste); Veilig de vloer op. Handreiking voor het omgaan met uitgesproken en agressieve reactie bij voorstellingen voor jeugd en jongeren (Stichting Sociale Veiligheid Podiumkunsten en Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten).

- Zoek bij twijfel aanvullende informatie over de achtergrond en context van een artiest, maker of kunstenaar, informeer bij meerdere bronnen. Denk daarbij aan uitspraken en stellingen van een artiest, maker of kunstenaar en online achtergrondinformatie van een artiest, maker of kunstenaar. Als je iemand uit een 'gevoelig' land wil boeken of programmeren kijk dan naar hoe diegene zich ten opzichte van de politiek in diens land verhoudt.
- Baseer je op geobjectiveerde informatie over artiesten/makers/kunstenaars. Bij het zoeken van informatie kun je tegen meerdere problemen/uitdagingen aanlopen. Allereerst: baseer je je op objectieve bronnen van informatie, zowel online als informatie die je kunt verkrijgen uit bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de diaspora in Nederland (als het gaat om artiesten/makers/kunstenaars uit het buitenland). Het kan immers zo zijn dat informatie wordt gedeeld door organisaties, personen of overheden die daarbij een bepaald belang hebben. Dat is lang niet altijd eenvoudig of zelfs mogelijk om vast te stellen. Bovendien kan ook de taal/vertalen problemen opleveren. Soms moet je een vertaler inschakelen waarbij dan wederom de vraag is: is deze persoon neutraal of niet? Wees je van deze zaken bewust en denk hierover tijdig na (en dus niet 'in the heat of the moment') om de kans te vergroten dat je objectieve bronnen kunt vinden.
- Het wel of niet programmeren van artiesten/makers/kunstenaars die afkomstig zijn uit bepaalde landen met culturele, religieuze of politieke spanningen vereist veel onderzoekwerk. Neem dit op in je begroting. Werk zo mogelijk samen / wissel uit met collega organisaties die dezelfde artiest, maker of kunstenaar programmeren. Hierdoor vergroot je ook de kans op het vinden van betrouwbare informatie over de artiest/maker/kunstenaar.

Scenariodenken

- Denk tijdig na over welke verschillende scenario's zich kunnen ontwikkelen als je een artiest, maker, kunstenaar of expositie programmeert. Maak gebruik van de kennis die je hebt verzameld zoals beschreven onder 'informatie verzamelen'. Bespreek dit ook met externen zoals bijvoorbeeld andere culturele organisaties die overwegen om dezelfde artiest, kunstenaar of expositie te programmeren en/of de politie en de lokale driehoek (Burgemeester, Politie en Openbaar Ministerie).

Preventief borgen van veiligheid

Polarisatie en daaruit voortvloeiende maatschappelijke spanningen en dreigingen kunnen tot gevolg hebben dat organisaties intensiever bezig moeten zijn met het organiseren van de veiligheid van mensen (medewerkers, bezoekers, artiesten/makers/kunstenaars). Deze behoefte is er ook vanuit artiesten/kunstenaars zelf. Bijvoorbeeld omdat men van tevoren heel goed wil weten wat ze kunnen verwachten van een locatie, van een publiek en hoe de veiligheid ter plekke gewaarborgd wordt. Hieronder geven we afwegingen voor een veiligheidsprotocol.

Richtlijnen veiligheid

- Maak een veiligheidsprotocol, zodat duidelijk is:
 - Wie neemt de beslissing om in te grijpen? Maak duidelijk dat de beslissing bij de organisatie ligt en niet bij de artiest/maker/kunstenaar.
 - Wie spreekt het publiek toe?
 - Wie ontfermt zich over de artiesten/makers/kunstenaars?
 - Bij kunst op locatie (bijv. school): wat is de rol van de medewerkers van de locatie (bijv. docenten)?
 - Wat is de rol van de beveiliging?
 - Wanneer is het moment om de politie (wijkagent bij beperkte spanningen) of de lokale driehoek (bij ernstiger dreiging) in te schakelen? Wie doet dat?
- Bereid je goed voor op mogelijke reacties van bezoekers, op mogelijke protesten of demonstraties. Maak goede afspraken over wie ingrijpt en hoe.
- Monitor sociale media actief om mogelijke spanningen tijdig te kunnen signaleren.
- Bij signalen van mogelijke verstoringen of bedreiging is het raadzaam om in gesprek te gaan met de politie (wijkagent, recherche), de afdeling Openbare Orde en Veiligheid van de gemeente of bij ernstige bedreigingen zelfs de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV).
- Ga zo mogelijk preventief met activisten in gesprek. Er is niet altijd een dialoog mogelijk, maar in sommige gevallen kan tijdig met een activistische groepering in gesprek worden gegaan en kan een incident worden voorkomen.
- Zorg voor een duidelijke communicatie over huisregels via tickets, website en aankondigingen.
- Zet gastvrije maar alerte publieksbegeleiders in.
- Zorg voor zichtbare aanwezigheid van personeel en beveiliging.
- Maak een zorgvuldige inschatting van de benodigde beveiliging en neem eventueel contact op met politie, of de gemeente.
- Bewaak de veiligheid van artiest, bezoeker en medewerker. Kleinere organisaties hebben niet de financiering om beveiliging in te zetten. Zeker niet grootschalig. Dan moet er externe hulp worden ingeschakeld.
- Bepaal van tevoren de handelingen voor de verschillende stappen op de escalatieladder. We hebben op grond van de input vanuit de kunst- en cultuursector een voorbeeld escalatieladder opgenomen in [bijlage 4](#).

Duidelijkheid in besluitvorming

- Zorg voor helderheid in de besluitvorming. Dit geldt voor alle belangrijke besluiten die genomen moeten worden: zowel over programmering, preventief borgen van veiligheid als ingrijpen bij incidenten. Maak duidelijke afspraken over wie de uiteindelijke besluiten neemt. Bijvoorbeeld: directie, artistiek leider, of Raad van Toezicht?
- Leg besluiten beknopt vast. Wat was het signaal, welke overwegingen zijn gemaakt, wie was betrokken en wat is besloten?
- Is voor iedereen in de organisatie duidelijk welke stappen worden gezet en wie in welke fase wordt geraadpleegd?
- Kan bij twijfel een interne of externe klankbordgroep worden geraadpleegd, zoals een RvT-lid of een extern deskundige?

Minimaliseren van mogelijke impact op medewerkers

Spanningen en incidenten kunnen leiden tot onrust, angst en soms mentale klachten bij het eigen personeel. Dit komt bijvoorbeeld doordat medewerkers vervelend bejegend zijn, zoals door bezoekers die fel hun mening uiten, of haatmails die worden verstuurd naar het algemene adres van een organisatie. Ook kan het komen doordat medewerkers emotionele gesprekken hebben gevoerd die hen raken, zoals met mensen uit hun eigen werkveld die door hun persoonlijke achtergrond (bijvoorbeeld afkomstig uit een land in oorlog) een zeer grote betrokkenheid voelen bij het al dan niet programmeren van bepaalde thema's of artiesten. Ook kunnen klachten ontstaan doordat mensen zich niet meer thuis voelen binnen hun werkveld omdat ze merken dat de meeste collega's anders in een gepolariseerde kwestie staan dan zichzelf.

- Bespreek de standpuntbepaling en programmering open met medewerkers, zodat iedereen zich gehoord en gezien voelt.
- Bescherm de medewerkers zo goed mogelijk tegen negatieve bejegening en haatmails. Haal signalen op en bespreek regelmatig hoe de medewerkers kunnen worden begeleid. Zorg ook voor deskundigheidsbevordering van medewerkers op dit gebied.
- Neem de impact van incidenten op medewerkers serieus en zorg voor goede nazorg.

Competenties versterken van medewerkers en oefenen

- Richtlijnen en protocollen blijven papieren tijgers en hebben beperkte waarde als er in de praktijk niet mee wordt geoefend door zowel directie als medewerkers. Door oefenen komen richtlijnen en protocollen beter 'tussen de oren' te zitten van mensen en weet men beter en sneller hoe te handelen in situaties van spanningen of incidenten. Bovendien kan personeelsverloop ervoor zorgen dat richtlijnen en protocollen niet meer bekend zijn bij een deel van de medewerkers. Plan daarom periodiek bijeenkomsten in om richtlijnen en protocollen onder de aandacht te brengen en ook concreet met elkaar te oefenen.
- Bied waar nodig medewerker en vrijwilligers een weerbaarheidstraining aan, met oefeningen om goed te kunnen communiceren met activisten, mensen die storend gedrag vertonen of vervelende opmerkingen maken. Met oefeningen en rollenspel om rustig te blijven, te de-escaleren, het conflict niet te vergroten.
- Vergroot de competenties bij een deel van het personeel om op een goede manier (intern en extern) in gesprek te gaan over maatschappelijk relevante en omstreden thema's.

Tips voor kleinere organisaties

- Wissel kennis en informatie uit met grotere organisaties in je sector. Grotere organisaties hebben immers meer mogelijkheden en capaciteit om kennis en beleid te ontwikkelen bij polarisatiedruk, om informatie te vergaren over achtergronden van kunstenaars, om de (sociale) media te monitoren om risico's in te kunnen schatten. Ook zijn zij beter in staat dan kleinere organisaties om personeel en beveiliging op te schalen wanneer dat nodig wordt geacht.
- Samenwerking vergroot weerbaarheid: gezamenlijke statements, kennisdeling of coördinatie kunnen de druk voor individuele organisaties verminderen. Branche- en beroepsverenigingen zouden meer betrokken kunnen worden om kleine organisaties bij polarisatiedruk en bij veiligheidsrisico's beter te ondersteunen. Bijvoorbeeld door de kennis van grotere organisaties met hen te delen.

VOORBEELD

Impact van een protestactie

Protestacties kunnen impact hebben op de bedrijfsvoering en veiligheid van bezoekers, medewerkers, gebouwen en materialen van culturele organisaties. Het eerste voorbeeld beschrijft een verstoring door pro-Palestijnse activisten van een concert van de Joodse zangeres Lenny Kuhr en de impact die dit had op artiest en bezoekers. Het tweede voorbeeld toont de impact op de bedrijfsvoering van het Rijksmuseum als gevolg van een actie van klimaatactivisten.

Concert van Lenny Kuhr in Waalwijk verstoord door pro-Palestijnse activisten (24 maart 2024). Bericht overgenomen van NOS.nl

Actievoerders hebben in Waalwijk een concert van zangeres Lenny Kuhr in Theater de Leest verstoord. Vier toeschouwers in de zaal ontrolden een Palestijnse vlag en begonnen te schreeuwen. "Ik was een lied aan het introduceren toen een man naar voren kwam en mijn plaats op het podium wilde innemen. Hij noemde mij terrorist en beschuldigde mij meteen van genocide", zegt de Joodse zangeres tegen de NOS. "Van achteruit de zaal kwamen nog drie actievoerders, onder wie iemand die zijn gezicht had bedekt. Ze kwamen ontzettend agressief over." Volgens Kuhr riepen de actievoerders de namen van haar kinderen en kleinkinderen, die in Israël wonen. Haar kleinzoon is dienstplichtig en zit in het leger. De echtgenoot van Kuhr greep meteen in. "Hij is de jongste niet meer, maar hij pakte die man heel rustig bij zijn arm en zei dat hij zijn vrouw niet voor moordenaar liet uitmaken." Ook theaterpersoneel schoot te hulp en werkten de actievoerders de zaal uit. "Mijn man wilde nog het gesprek met ze aangaan, maar ze schreeuwden en bleven maar schreeuwen. Ze waren niet voor rede vatbaar." Toen agenten bij theater De Leest kwamen, waren de vier verdwenen. De 74-jarige Kuhr, die in 1969 het Eurovisie Songfestival won, heeft aangifte gedaan van smaad en bedreiging. Ze heeft van theaterpersoneel gehoord dat de actievoerders uit Amsterdam komen en 10 kaartjes voor haar concert hadden gekocht. "Ze waren dus van plan om met een grotere groep te komen."

Directeur Sander Knopper van theater De Leest bevestigt dat er tien kaarten waren gekocht door deze groep. "We hebben na de pauze ook een extra kaartcontrole gehouden om te voorkomen dat er nog meer actievoerders in de zaal zaten." Hij zegt niet te weten hoe het theater dit incident had moeten voorkomen. "Ik heb dit nog nooit meegemaakt en ik hoop het ook nooit meer mee te maken." Na het incident is Kuhr doorgegaan met haar concert. Sommige bezoekers waren erg geschrokken. "Ik heb nog mijn water gegeven aan een vrouw die moest huilen van de schrik." Ook gaat Kuhr door met haar tournee. "Ik hoop wel dat theaters vanaf nu alerter zijn. Deze intimidatie moet uit de theaters blijven. Ik hoop dat de kunst gewoon door kan gaan."

1 maart 2025 - Bericht op <https://boomchicago.nl/statement>: 'Rijksmuseum vrijwel leeg door protestactie klimaatactivisten tegen ING'

Het Rijksmuseum in Amsterdam is vandaag een stuk leger dan normaal vanwege een protestactie van Extinction Rebellion (XR). De actiegroep had vooraf veel toegangskaarten gereserveerd, maar niet opgehaald. Daardoor is het stil in het museum. Een woordvoerder van het Rijksmuseum meldt dat er een paar honderd bezoekers binnen zijn. "Doorgaans zijn dat op zaterdag in de vakantie ongeveer 8000 bezoekers. We vinden de actie onacceptabel, we worden belemmerd in onze publieke taak". Verder wijst de woordvoerder erop dat de actie was aangekondigd. "Ze hebben kaartjes gereserveerd die gratis zijn, zoals een museumkaart of kinderkaart, voor allerlei tijdsloten." XR wil via het Rijksmuseum de ING-bank treffen. "We proberen het Rijksmuseum te bewegen om de invloed van de ING-bank op het Rijksmuseum te verminderen. ING blijft maar investeren in het vernietigen van ons klimaat", zegt een XR-woordvoerder.

De actie is volgens de activisten geslaagd. "Omdat we aandacht krijgen. Als ING niet meer sponsor is van het Rijksmuseum, stoppen we met de acties bij het museum." ING stelt in een reactie dat de bank hetzelfde doel heeft als XR, namelijk het tegengaan van klimaatverandering. "Alleen over de beste manier om dat te bereiken verschillen we van mening", laat ING weten. "Daarom vinden wij de eisen van XR onrealistisch." Daarnaast is de bank het oneens met de werkwijze van de actiegroep. "Wij vinden de aanpak van XR, waarbij ze met hun acties bij het Rijksmuseum hun wil proberen op te leggen en bezoekers en medewerkers van het museum mogelijk tot last zijn, te ver gaan en onacceptabel." "XR heeft moeite met het financieringsbeleid van ING. Dat betekent dat ze ons rechtstreeks moeten aanspreken en niet het Rijksmuseum. Wij staan altijd open voor dialoog."

3 Bepaal hoe te handelen tijdens indicenten

Bij protest tijdens een voorstelling, festival of expositie sta je voor een dilemma: geef je protest een podium of niet? Of duld je geen verstoring en hoe treed je dan de-escalerend op richting activisten?

- Sommige organisaties kiezen er voor om direct de activisten aan te spreken dat ze het event niet mogen verstoren en hen eventueel de toegang te ontfeggen. Andere organisaties kiezen er voor om wel gelegenheid te geven aan activisten voor verbaal protest, bijvoorbeeld om vanuit de zaal of vanaf het podium voorafgaande aan de voorstelling iets te zeggen. De-escalatie staat in beide scenario's centraal.
- Wanneer er buiten of binnen de locatie van de voorstelling, festival of expositie een protestactie wordt gehouden: sta de demonstranten te woord en wijs hen eventueel een plek toe. Verzoek demonstranten vriendelijk om zich aan bepaalde regels te houden. Geef de kaders en grenzen van toelaatbaar gedrag aan: tolereer geen vernielingen of overmatige overlast, zoals schelden en het lastig vallen van bezoekers of publiek.
- Het geven van een podium aan activisten vraagt om improvisatie, het hangt af van de context of dit kan. Weeg daarin ook het belang mee van de artiest/maker/kunstenaar: het kan onredelijk zijn richting de artiest om dit podium te geven (zowel inhoudelijk als qua verstoring van de concentratie van de artiest/maker/kunstenaar voor de voorstelling).
- Als zich een verstoring voordoet, tracht dan om de-escalerend in te grijpen. Probeer in eerste instantie de activisten niet hardhandig aan te pakken, laat een persoon kort iets zeggen en verzoek de persoon daarna om de locatie te verlaten. Blijf vriendelijk, pak eventueel de microfoon als bedrijfsleider en geef wat uitleg.
- Ondanks de de-escalerende aanpak kan er toch een veiligheidsrisico ontstaan. Hoe kun je dan zorgen voor de veiligheid voor je medewerkers, artiesten/makers/kunstenaars en publiek, ook als kleine organisatie? Wanneer en hoe grijp je in? Een goede voorbereiding en het volgen van veiligheidsprotocollen zijn hiervoor belangrijk. Deze worden toegelicht in hoofdstuk 2.

Communicatie

- Informeer alle interne betrokkenen (personeel) proactief als een protest wordt verwacht. Doe dat ook richting de artiesten/makers/kunstenaars. Geef hierbij aan wat de aanleiding is voor het protest, wat het standpunt is van de organisatie en wat het protocol is.
- Als er zich een verstoring voordoet informeer dan zo spoedig mogelijk zowel het personeel, artiesten/makers/kunstenaars als publiek over wat er gaande is.

4 Zorg voor evaluatie en nazorg na incidenten

- Incidenten worden geëvalueerd, leerpunten besproken.
- Nazorg voor medewerkers, vooral bij emotionele impact.
- Delen van ervaringen met andere organisaties.

Bespreken leerpunten en bijstellen eigen handelingskader/protocol

- Bespreek na ieder incident waar medewerkers bij betrokken waren samen wat de leerpunten zijn.
- Overweeg nabespreking in kleine groepen in plaats van met alle betrokken medewerkers tegelijkertijd. Zeker als er intern uiteenlopende visies zijn.
- Overweeg na ieder incident of het beleid of het protocol moet worden bijgesteld.

Debriefing

- Bied nazorg na emotionele gebeurtenissen. Heb oog voor de impact die er kan zijn voor individuen, ook in relatie tot de eigen identiteit.
- Geef aandacht aan het personeel (van horeca en kassamedewerkers tot management) die soms vervelende (zoals racistische of homofobe) opmerkingen te horen krijgen.
- Bied intern weerbaarheidstraining aan om met dit soort situaties om te kunnen gaan.

Communicatie

- Deel ervaringen met andere organisaties en branche- en beroepsverenigingen in de kunst- en cultuursector, reageer eventueel gezamenlijk naar activisten of de media.
- Vraag aan branche- en beroepsverenigingen om af te stemmen met de lokale overheden en/of landelijke overheid als signalen en knelpunten opgeschaald moeten worden naar beleid. Bijvoorbeeld als meerdere scholen geen jeugdtheater meer durven te boeken met betrekking tot thema's als LHBTIQ+ of antisemitisme, omdat ze het lastig vinden om dat soort gevoelige thema's bespreekbaar te maken. Dat vraagt om beleidsmatige keuzes in de onderwijssector.
- Geef voorlichting en informatie aan publiek over spanningen of incidenten en hoe daarmee wordt omgegaan. Tracht angst bij publiek voor incidenten te verminderen.
- Geef uitleg en verantwoording in de media over de gemaakte keuzes.

Overige aandachtspunten

- Voor organisaties: blijf continu met collega organisaties informatie uitwisselen over de wijze waarop kan worden omgegaan met spanningen en polarisatie.
- Voor branche- en beroepsverenigingen: Zoek politieke steun voor de meerwaarde van de kunst- en cultuursector voor het bespreken van maatschappelijk controversiële onderwerpen. Organiseer als branche- en beroepsverenigingen in de sector een mediatraining, toegespitst op het omgaan met gevoelige kwesties en gepolariseerde meningen. Hieraan kunnen dan ook kleine organisaties meedoen, die anders mogelijk zouden worden tegengehouden door de kosten.

Bijlage 1 Theorie: wat is polarisatie (nadere toelichting)?

Wat is polarisatie?

- Polarisatie past binnen een veerkrachtige democratie
- Verschijningsvormen polarisatie: inhoudelijke – en affectieve polarisatie
- Signalen van ongewenste polarisatie
- Polarisatiemodel Brandsma
- Depolarisatie strategieën
- KIS afwegingskader polarisatie



Wat is polarisatie?

Polarisatie is de verscherping van tegenstellingen in de samenleving die kan resulteren in spanningen tussen groepen. Er zijn twee hoofdvormen van polarisatie, namelijk 'inhoudelijke polarisatie' en 'affectieve polarisatie'.

Inhoudelijke polarisatie

Inhoudelijke polarisatie gaat over tegenstellingen in opvattingen en meningen van mensen over maatschappelijke onderwerpen. Uit onderzoek van onder meer het [Sociaal- en Cultureel Planbureau](#)

en [Universiteit Tilburg](#) blijkt dat de inhoudelijke polarisatie (soms ook 'feitelijke polarisatie' genoemd) niet of nauwelijks toeneemt in Nederland. De meningsverschillen tussen mensen op thema's zoals abortus, vrouwenrechten, gender of immigratie zijn in de afgelopen decennia betrekkelijk stabiel gebleven. Wat wel is veranderd is de toon waarop discussies worden gevoerd. Discussies zijn steeds feller geworden in de politiek en op sociale media waarbij de stevigste meningen de meeste aandacht krijgen ten koste van meer genuanceerde opvattingen. Daardoor is bij veel mensen het idee ontstaan dat de inhoudelijke polarisatie in de samenleving is toegenomen, terwijl dit niet het geval is.

Polarisatie past binnen een veerkrachtige democratie

Polarisatie wordt doorgaans als iets negatiefs en bedreigends afgeschilderd. Polarisatie wordt geassocieerd met afnemende bereidheid compromissen te sluiten, het redeloos opgaan in het eigen gelijk en niet meer willen luisteren naar andersdenkenden, toenemende vervreemding en vijandigheid tussen bevolkingsgroepen, terugtrekking van mensen uit maatschappelijke discussies of juist radicalisering. Belangrijk is om te benadrukken dat polarisatie zeker niet altijd ongewenste of negatief is. Het wordt vaak geassocieerd met onrust of incidenten, maar kan ook aanzet geven tot sociale veranderingen zoals de emancipatie van achtergestelde groepen. Ook het democratisch proces kan gebaat zijn bij het (tijdelijk) aanscherpen van tegenstellingen. Polarisatie en verzet zijn belangrijk in een democratie. Verzet tegen uitsluitende maatschappelijke normen en opvattingen is noodzakelijk om emancipatie van minderheidsgroepen in gang te zetten. Als groepen - die minder rechten hebben of gediscrimineerd worden, of die maatschappelijke problemen zoals klimaatverandering aan de orde stellen - voor zichzelf opkomen, dan levert dit ongemak en spanningen op. Maar, dit ongemak is, zo laat de geschiedenis zien, vaak tijdelijk. Uiteindelijk ontstaat een nieuw maatschappelijk evenwicht waarin groepen meer gelijk zijn aan elkaar. Voorbeelden hiervan zijn het vrouwenkiesrecht, de afschaffing van de slavernij en de emancipatie van homoseksualiteit.

Ongewenste (affectieve) polarisatie

Polarisatie wordt ongewenst of problematisch als deze destructief uitpakt. Groepen komen steeds meer tegenover elkaar te staan, bestaande verschillen worden vergroot en de dialoog verdwijnt. De hoeveelheid (negatieve) ideeën over elkaar neemt toe. Tegenstellingen worden ook gevoelsmatig sterker: men wordt positiever over mensen met dezelfde opvattingen en mensen met andere opvattingen worden sterker afgewezen, gevoelsmatig en ook moreel. Gevoelens en emoties worden dus steeds belangrijker, en feitelijke informatie heeft steeds minder impact. Dit noemen we affectieve polarisatie. Affectieve polarisatie is de kloof die ontstaat door hoe we over elkaar denken. In het debat over de situatie in Gaza is duidelijk sprake van affectieve polarisatie.

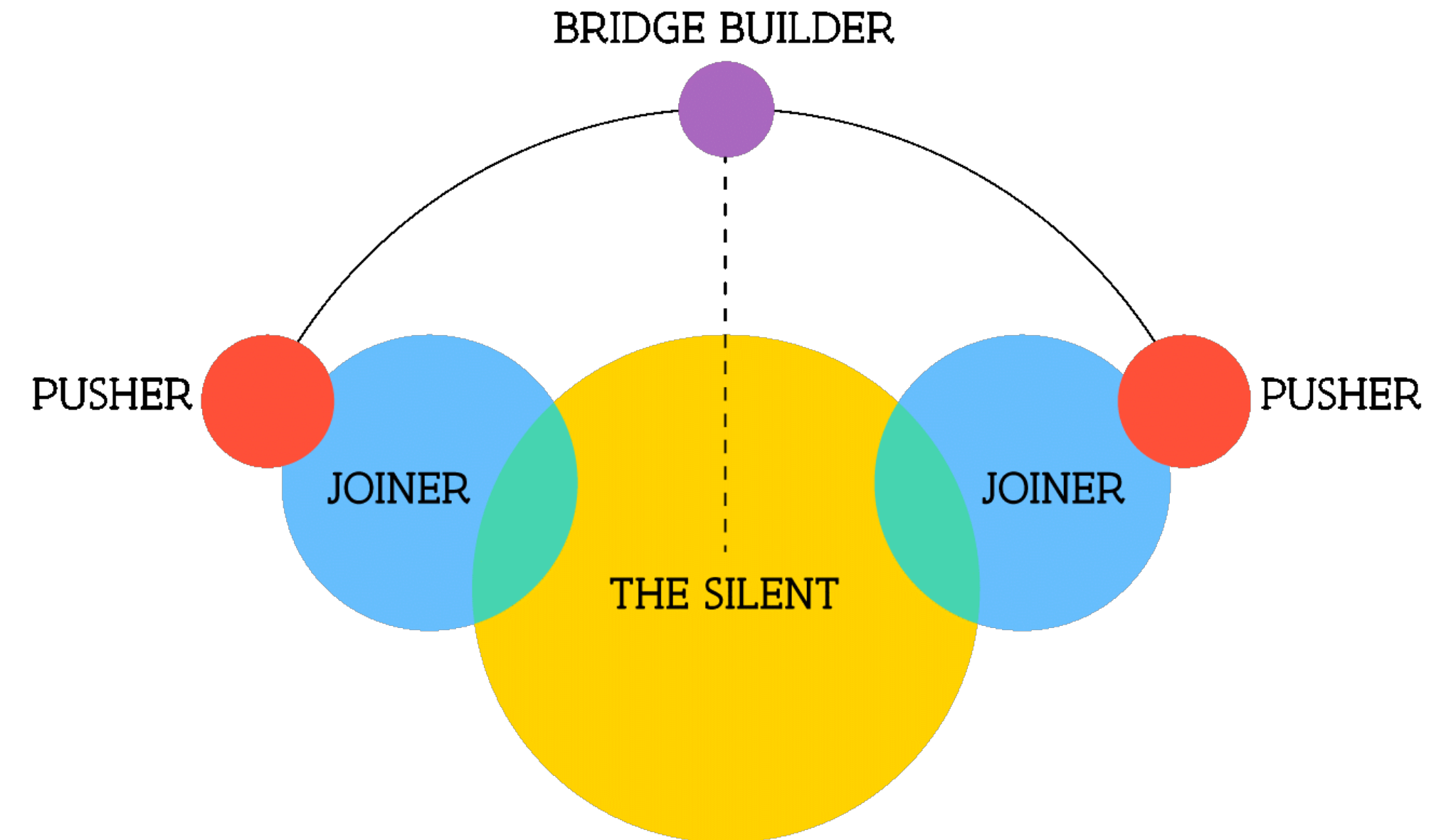
Signalen van ongewenste, affectieve polarisatie

- Toename van wij-zij denken.
- Afname van het belang van rationele argumenten, en een toenemende nadruk op emoties en identiteiten.
- Toenemend gebruik van simplificerende labels om 'tegenstanders' mee aan te duiden.
- Toenemende ontvankelijkheid voor complot denken.
- In een vergevorderde fase van polarisatie is dialoog nauwelijks meer mogelijk en kan intimidatie optreden.

Model voor depolarisatie (Brandsma)

Een veel toegepaste model van polarisatie is het '[denkkader](#)' van Brandsma. Dit denkkader wordt toegepast als er sprake is van polarisatie tussen duidelijk omschreven groepen of "polen", en sprake is van een fase van openlijke spanningen of incidenten. Brandsma onderscheidt 'polarisatie' van 'conflict'. Polarisation is iets anders dan een conflict. Een conflict heeft een plaats, tijd en probleem. Er is verschil van mening over een bepaald onderwerp, of er is een ruzie of incident over iets concreets. Maar, polarisatie is meer dan dat, het is een gedachteconstructie, het is wij-zij denken, aan de hand van stereotiepe beelden. Polarisation bestaat alleen op het moment dat mensen indelingen maken, waarin ze identiteiten of visies tegenover elkaar zetten. Zoals moslims tegenover niet-moslims of voorstanders van Zwarte Piet versus tegenstanders van Zwarte Piet. Incidenten of conflicten versterken de beeldvorming en geven voeding ('brandstof') aan de polarisation. Bij toenemende polarisation komen identiteiten steeds meer tegenover elkaar te staan. De hoeveelheid gespreksstof – ideeën over de ander – nemen toe terwijl de redelijkheid afneemt. Door sociale media zijn de mogelijkheden om polarisation te voeden en aan te wakkeren enorm gegroeid. Deze brandstof is het benadrukken van identiteiten, gekoppeld aan etiketten en beoordelingen.

Zonder deze brandstof zwakt polarisation af. Uitgangspunt is kortom de aanname dat polarisation niet wordt verminderd maar juist wordt versterkt als aandacht wordt gegeven aan 'gepolariseerde personen of groepen'. Om polarisation te verminderen is het volgens dit denkkader beter om juist aandacht te geven aan de doorgaans stilzwijgende personen uit het midden ('the silent') en hen weerbaarder maken tegen de polarisation vanuit de polen ('the pushers').



Brandsma onderscheidt diverse rollen die in een onderlinge dynamiek een polarisationproces kunnen versterken of kunnen dempen. De belangrijkste van deze rollen zijn de 'pusher' en 'het stille midden'. De pusher (of 'aanjager') levert voortdurend brandstof aan de polarisation door de tegenpool verdacht te maken en zoveel mogelijk medestanders te werven uit het midden. Pushers kennen geen twijfel, zijn zichtbaar voor het hele speelveld, spreken over de urgentie van het maken van een keuze, en maken in hun strategie gebruik van emoties. De pusher doet (eenvoudige) uitspraken over 'de ander', de tegenpool: bijv. vluchtelingen zijn testosteronbommen. Maar de pusher op de tegenpool doet exact hetzelfde. Pushers hebben het eigen (morele) gelijk in huis, de ander is 100% fout. De identiteiten die tegenover elkaar geplaatst worden, hebben niets gemeen: een pusher dwingt je te kiezen. Hij zal zichzelf niet toestaan naar de ander te luisteren, want dan verliest hij zijn rol. Matiging en nuance brengen gezichtsverlies.

Dempen van polarisation: focus op het midden

Het 'stille midden' is de grootste groep burgers. Zij nemen in een debat een neutrale positie in. Er zijn meerdere groepen 'in het stille midden'. Sommige burgers denken genuanceerd over een kwestie en wegen voor- en tegenargumenten af. Anderen doen dat juist niet, de kwestie laat hen

onverschillig, zij nemen in feite geen duidelijk standpunt in. Als de polarisatie toeneemt worden mensen in het stille midden steeds meer gedwongen om een keuze te maken en verdwijnt het midden. Strategieën om polarisatie tegen te gaan dienen zich te richten op het *versterken van de weerbaarheid* van 'het midden' tegen de druk vanuit de polen, en moeten dus juist niet op 'polen' of 'aanjagers' gericht worden. Dat zou niet alleen vergeefse moeite zijn, maar juist 'brandstof' geven aan een polarisatieproces.

Kritiek op model Brandsma: machtsongelijkheid bij emancipatoire bewegingen

In het denkkader polarisatie van Brandsma wordt ervanuit gegaan dat er twee 'polen' tegenover elkaar staan die min of meer gelijkwaardig zijn in de mogelijkheden om hun standpunten kenbaar te maken. In veel situaties is echter sprake van machtsongelijkheid tussen verschillende groepen. Vooral groepen die een emancipatiestrijd voeren hebben niet altijd in gelijke mate toegang tot media en andere communicatiemiddelen. Wanneer mensen in een dergelijke ongelijkwaardige positie in verzet komen (emancipatie) kan er polarisatie ontstaan. Maar die situatie is lang niet altijd ongewenst; zoals hierboven is benoemd kan het ook zorgen voor een nieuwe sociale norm in de samenleving. In gepolariseerde situaties waarin sprake is van machtsongelijkheid tussen groepen kan worden overwogen om meer ruimte te geven aan standpunten/acties van activisten dan in situaties waarin geen sprake is van machtsverschillen of in situaties waarin acties worden gevoerd door leden van dominante groepen.

Model voor depolarisatie (dialoog)

Om affectieve polarisatie te kunnen doorbreken gaat het er niet in de eerste plaats om dat mensen het met elkaar eens worden, maar wel dat discussies op meer respectvolle wijze gevoerd kunnen worden. Het voeren van gesprekken over moeilijke onderwerpen vereist van de betrokkenen een zekere mate van inlevingsvermogen naar elkaar ('empathie' genoemd). Emotionele empathie gaat over het meevoelen van de emoties van anderen. Cognitieve empathie gaat over de mate waarin iemand zich kan verplaatsen in het perspectief van de ander. Het gaat hier om het begrijpen van de gedachten en overtuigingen van de ander, door zijn of haar invalshoek in te nemen. Een andere belangrijke voorwaarde voor depolarisatie is dat mensen zich 'gehoord' voelen. Ook hier gaat het niet in de eerste plaats om dat mensen het met elkaar eens worden, maar wel dat zij zich serieus genomen voelen door anderen. Een dialoogmethode die hierbij goed past is 'Deep Democracy'.

KIS afwegingskader polarisatie

Kennisplatform Inclusief Samenleven (KIS) heeft een kader ontwikkeld met daarin elf criteria voor gemeenten om (dreigend) gepolariseerde situaties uniform te duiden en te beoordelen hoe moet worden gehandeld. De elf criteria gaan van machtsongelijkheid, mensenrechten, sociaal-culturele en historische context tot sociale media, locatie en persoonlijke referentiekader.

Criteria KIS afwegingskader polarisatie

1. Openbare orde en veiligheid
2. Mensenrechten
3. Sociaal-economische context
4. Historische context
5. Politiek-bestuurlijke context
6. (Sociale) media
7. Machtsongelijkheid
8. Locatie
9. Timing
10. Motieven
11. Persoonlijk referentiekader

Per criterium worden een aantal vragen gesteld. Ze moeten allemaal worden doorlopen, zodat niets over het hoofd wordt gezien of overgeslagen. De uitkomsten op de criteria worden meegenomen in de keuzen of er wel of niet moet worden gehandeld, of moet worden gehandeld vanuit preventief oogpunt of dat het nodig is om vanuit veiligheid/repressie te handelen. In het voorliggende Afwegings- en Handelingskader zijn criteria uit het KIS polarisatiekader meegenomen als dat meerwaarde heeft voor een weerbare kunst- en cultuursector.

Tips verder lezen over polarisatie en depolarisatie

- [Wat is polarisatie?](#) (KIS)
- [Theorieën en aanpakken voor polarisatie](#) (KIS)
- [Afwegingskader polarisatie gemeenten](#) (KIS)
- [Omgaan met affectieve polarisatie bij jongeren](#) (KIS)
- [Webinar affectieve polarisatie op een structurele manier aanpakken](#) (Hannah Arendt Instituut)
- [Denkkader Polarisatie](#) (Bart Brandsma)
- Dialoogmethode Deep Democracy o.a. [Deep Democracy.nl](#), [House of Deep Democracy](#) - [Wat is Deep Democracy](#)

Bijlage 2 Samenvatting resultaten vooronderzoek

De hoofdvraag voor het onderzoek luidde: Op welke manier kan de weerbaarheid van de cultuursector worden vergroot om polarisatie te voorkomen en tegen te gaan, om ruimte te blijven creëren waarin ontmoeting en verbinding plaatsvindt? Daarbij horen de volgende deelvragen:

- Met welke verstoringen en andere incidenten krijgt de sector momenteel te maken en hoe wordt daar mee omgegaan? Zijn er verschillen tussen subsectoren?
- Hoe kan de sector beter omgaan met oplopende spanningen en escalatie zoveel mogelijk voorkomen?
- Op welke manier kan de sector polarisatiedruk weerstaan, om oneigenlijke zelfcensuur te voorkomen en het blijvend mogelijk te maken dat maatschappelijk gevoelige onderwerpen via de kunsten over het voetlicht worden gebracht en bespreekbaar gemaakt kunnen worden?

De belangrijkste inzichten uit het vooronderzoek zijn als volgt:

- **De kunst- en cultuursector heeft te maken met spanningen op verschillende thema's.** Alle subsectoren binnen de kunst- en cultuursector hebben te maken met maatschappelijke spanningen en polarisatie. Dit ongenoegen uit zich op vele manieren, van kritiek uiten op sociale media of via de mail, boze reacties in persoon (zoals tegen een boekverkoop of kassamedewerker), het demonstreren op locatie (zoals een verstoring van een voorstelling of evenement), vernieling (bijvoorbeeld van posters van een tentoonstelling) tot aan bedreigingen. Veel recente incidenten zijn gerelateerd aan de thema's Israël-Gaza en alles rondom 'queer zijn' (LHBTIQ+). Daarnaast is ook sprake van incidenten en protesten op thema's als racisme, koloniaal verleden, antisemitisme, islamofobie en enkele protesten vanuit dieren- en milieuactivisme. Incidenten variëren van verbale verstoringen, (online) intimidatie, tot fysieke protesten, aanvallen en vernielingen. Incidenten en protesten komen daarbij uit meerdere ideologische hoeken: links, rechts en religieus. Culturele organisaties geven aan een duidelijke toename van spanningen te hebben gezien sinds de coronaperiode en na 7 oktober 2023. Sociale media maken daarbij incidenten snel groot.
- Wel varieert het karakter van de spanningen en polarisatie tussen subsectoren. Bij podiumkunsten, film en beeldende kunst zijn er soms spanningen rond het programmeren van artiesten, kunstenaars of films die maatschappelijk omstreden zijn, die bij specifieke groepen weerstand oproepen, of als gevolg van actuele geopolitieke gebeurtenissen (zoals oorlogen of repressieve regimes). Bij letteren en cultuureducatie gaat het vaker over culturele, ethische

of religieuze protesten, zoals rond 'queer zijn' (LHBTIQ+). Bij letteren krijgt de sector soms te maken met protesten tegen het verschijnen van een bepaald boek of bedreigingen aan het adres van een auteur. Cultuureducatie en jeugdtheater op scholen heeft te maken met spanningen op locaties en is mede afhankelijk van de medewerking van personeel (docenten) ter plaatse. Jeugdtheater(gezelschappen) ervaren in toenemende mate dat ouders, scholen en jongeren negatief reageren op voorstellingen. Bijvoorbeeld weglopen tijdens de voorstelling, scholen die voorstellingen annuleren of niet op komen dagen bij voorstellingen. Soms gaat het om jongeren die uit protest tijdens een voorstelling dingen roepen. Immaterieel erfgoed heeft voornamelijk te maken met georganiseerd protest vanuit dierenrechtenactivisten en milieuactivisten en minder met protesten van individuen rond actuele geopolitieke gebeurtenissen.

- **Duidelijke impact van maatschappelijke spanningen en polarisatie op kunst- en cultuursector.** Veel culturele organisaties hebben incidenten meegemaakt of hebben maatregelen getroffen om incidenten te voorkomen. Er komt veel af op artiesten, makers en medewerkers. Niet alleen op medewerkers die bezig zijn met programmering van artiesten of het samenstellen van een collectie, maar ook op medewerkers van kaartverkoop, catering, secretariaat. Veel organisaties hebben al beleid geformuleerd of zijn er mee bezig.
- **Impact van maatschappelijke spanningen en polarisatie is divers en speelt op verschillende niveaus.** Spanningen, polarisatie en eventuele incidenten hebben allereerst impact op de culturele organisaties zelf, zoals veel interne gesprekken/discussie, onrust, angst en soms mentale klachten van medewerkers en verhoogde aandacht voor het organiseren van de veiligheid van mensen. Ook is er impact op de programmering: men zet veel in op uitzoekwerk (m.b.t. artiesten/makers/kunstenaars) en communicatie. Daarnaast is er ook sprake van vermijdingsgedrag en zelfcensuur, bijvoorbeeld uit veiligheidsoverwegingen. Impact op bezoekersaantallen en boekingen lijkt er voorsnog minder te zijn, behalve in het jeugdtheater, waar een tendens lijkt te zijn minder vaak voorstellingen met 'moeilijke' thema's te boeken.
- **Veel organisaties in de sector ervaren polarisatiedruk.** Dit is de druk om te kiezen voor één 'kant' of standpunt in een gepolariseerde discussie. Druk vanuit verschillende kanten: activistische groeperingen, media, politiek, financiers, het eigen werkveld, eigen sociale omgeving (vrienden/gemeenschap) en soms ook vanuit de eigen organisatie.

■ **Omgang met incidenten vraagt om goede voorbereiding en de-escalerend optreden.**

Van de incidenten die er zijn geweest hebben culturele organisaties geleerd dat het nodig is om er goed op voorbereid te zijn, dat interventies het beste rustig en vriendelijk kunnen plaatsvinden en dat er niet meteen moet worden overgegaan tot bijvoorbeeld gedwongen verwijdering uit de zaal ('de-escalerend werken'). Voorafgaand overleg met betrokkenen kan incidenten voorkomen. Er zijn verschillende meningen over de mate waarop activisten aan het woord moeten worden gelaten tijdens een voorstelling, lezing of expositie. Dit is vooral afhankelijk van de context. Soms is er ruimte voor, soms niet. Bij een goede voorbereiding hoort informatie vooraf over mogelijke protesten en de geschatte aard en omvang ervan. Duidelijk moet zijn wat ieder moet doen en wanneer er opgeschaald moet worden. Als vooraf duidelijk is dat er onveilige situaties kunnen ontstaan moet contact met beveiliging en politie en gemeente worden opgenomen.

■ **Kennisuitwisseling tussen organisaties en ondersteuning door branche- en beroepsverenigingen.**

Informatie verzamelen over artiesten, makers of kunstenaars, het inschatten van veiligheidsrisico's en het nemen van voorbereidende maatregelen kunnen veel capaciteit en expertise kosten. Zeker kleinere organisaties zijn hier niet altijd op toegerust. Kennisuitwisseling en intervisie tussen organisatie evenals het betrekken van branche- en beroepsverenigingen hierbij is daarom belangrijk.

■ **Een concreet afwegings- en handelingskader geeft houvast.**

Veel grotere culturele organisaties hebben een protocol voor hoe om te gaan met maatschappelijke spanningen en incidenten, of zijn bezig met het ontwikkelen ervan. Bij kleinere culturele organisaties is dat nog niet altijd het geval. Een concreet afwegings- en handelingskader Weerbare Cultuursector moet drie fasen omvatten: voorbereiding, handelen tijdens incidenten en opvolging.

Bijlage 3 Voorbeelden kernwaarden culturele organisaties

Kernwaarden Van Gogh Museum^[3]

Kernwaarden

De kernwaarden zijn het ethisch kompas voor het museum en al onze medewerkers. Ze geven aan wie wij als museum willen zijn, wat we willen uitstralen en waaraan alles moet voldoen. Samen vormen de kernwaarden de meetlat waarlangs we al onze activiteiten – bestaande en nieuwe – gaan leggen. De kernwaarden houden elkaar in balans en versterken elkaar waar nodig.

Het VGM heeft de volgende kernwaarden geformuleerd:

1. Authentiek

Onze oorsprong en kennis over het werk en het leven van Vincent van Gogh, geven ons de wortels om beweeglijk te zijn. Deze kennis gebruiken wij ook om het intrigerende verhaal achter de kunst en kunstenaar op een eerlijke manier te vertellen, in al zijn kleuren en grijstinten. We koesteren het mooie, het echte, het wezenlijke. We streven ernaar alles met aandacht en zorg te doen, en oog te hebben voor detail. Daarin zit vaak veel kwaliteit verscholen. Kwaliteit die vanzelfsprekend aanvoelt.

2. In verbinding

In verbinding met Vincent van Gogh en zijn tijd
We streven ernaar de bewondering die velen voor het werk van Vincent van Gogh hebben te verdiepen naar emotionele betrokkenheid. Daartoe verbinden wij het werk met het verhaal van het leven van de kunstenaar. We beschouwen Vincent van Gogh ook in zijn tijd door tijdgenoten te betrekken en te laten zien dat Vincent zijn tijd ver vooruit was. Ook wij lopen voorop. Tijden veranderen en dus brengen wij het tijdloze verhaal van Vincent altijd op vernieuwende manieren om het actueel te houden.

In verbinding met elkaar
Wij kijken naar elkaar om. We staan open voor anderen, voor geestverwanten en voor mensen met een onbekende en verrassende visie, om elkaar te verrijken, te inspireren en misschien wel troost te bieden. Door op elkaar voort te bouwen, kom je verder

3. Eigenzinnig

Wij moedigen mensen aan buiten de lijntjes te kleuren en zichzelf elke dag opnieuw uit te vinden, juist door zichzelf te blijven. Wij willen daarbij een voorbeeld zijn. Wees je kleurrijke zelf. Wees eigenzinnig. Kijk onbevangen naar de wereld en omarm daarin de verschillen. Leg je niet neer bij hoe dingen nu eenmaal gaan of 'moeten'.

Ga nieuwe uitdagingen aan en wees innovatief. Om te doen waarin je gelooft of juist om je te bekwamen. Daarvoor is lef nodig. En doorzettingsvermogen. Ga door als het tegenzit. Ga door als anderen twijfels hebben, maar jij overtuigd bent.

Enkele andere voorbeelden van kernwaarden van culturele organisaties:

- [Fries Museum](#)
- [Museum KMSKA](#)
- [Fonds podiumkunsten](#)
- [Poppodium Paradiso Amsterdam](#)
- [Parktheater Eindhoven](#)
- [TivoliVredenburg](#)

Bijlage 4 Escalatieladder bij verstoring tijdens voorstellingen (ter inspiratie)

Dit voorbeeld is samengesteld op basis van bestaande escalatieladders van organisaties én de input van organisaties aan het onderzoek.

Fase 1: Signalering

- **Wie:** Publieksbegeleider of zaalwacht signaleert storend gedrag (bijv. schreeuwen, schelden, activistische leuzen scanderen).
- **Actie:** Persoon wordt vriendelijk maar duidelijk aangesproken en verzocht het gedrag te stoppen.

Fase 2: Laatste waarschuwing

- **Wanneer:** Bij herhaling of verergering van het gedrag.
- **Actie:** Persoon krijgt een laatste waarschuwing. Indien mogelijk, discreet en zonder verstoring van de voorstelling.

Fase 3: Verwijdering

- **Wanneer:** Bij aanhoudende verstoring of agressief gedrag, met voorwerpen gooien, artiesten lastig vallen, interieur kapot maken.
- **Actie:** Persoon wordt uit de zaal begeleid door beveiliging of publieksbegeleider. Indien nodig wordt politie ingeschakeld. Bezoeker kan de toegang tot toekomstige voorstellingen worden ontzegd.

Fase 4: Stilleggen voorstelling en ontruiming

- **Wanneer:** Bij gevaar en onveiligheid voor publiek, artiesten en/of medewerkers bij gewelddadig gedrag van activisten, bijvoorbeeld gooien met voorwerpen, vuurwerk of gebruik wapens.
- **Actie:** Zorg voor eigen veiligheid. Alarmeer beveiliging en politie. Gebruik intercom voor instructie publiek. Tracht artiesten en publiek veilig weg te leiden. Probeer paniek tegen te gaan.

Bijzondere situaties

- **Verstoring door psychisch labiele personen of personen met een verstandelijke beperking:** Extra zorgvuldigheid en overleg met betrokkenen of begeleiders.

Contactpersonen

- **Zaalverantwoordelijke:** Eerste aanspreekpunt bij incidenten.
- **Beveiliging:** In te schakelen bij fase 3.

Registratie

- Elk incident wordt geregistreerd (tijd, aard van verstoring, locatie, soort activisme).

COLOFON

Auteurs:	Drs. R. van Wonderen M.P.M. Peeters-Osseyran, MSc Drs. H.B. Bellaart
In samenwerking met:	Kunsten '92
Omslag	AdobeStock 709506030 aangepast door Verwey-Jonker
Uitgave	Verwey-Jonker Instituut Giessenplein 59-C 3522 KE Utrecht T (030) 230 07 99 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
<http://www.verwey-jonker.nl>

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, januari 2026

ISBN: 978-94-6409-408-4

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.
Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute.
Partial reproduction of the text is allowed, on the condition that the source is mentioned.