

**SUSTAIN**

making space  
for art in  
transitions  
that matter

# Inhoudsopgave

**Introductie 3**

**Editorial 6**

**Spacemakers Stories 7**

**Ruimte maken voor transitie** · Godelieve Spaas **11**

**Witte Stip** · Arne Hendriks **17**

**Quotes 20 & 25**

**Ruimte maken voor Verticaal denken** · Godelieve Spaas **21**

**Makers van verandering** · Sandra Boer & Jetske Freeve **26**

**Werken met kunstenaars** · Edo Roos Lindgreen **28**

**Analogie tussen Spacemakers en de Rietplant: een alternatief perspectief** · Marga Rotteveel & Ine Mols **30**

**Toolkit 32**

**Boekenplank 41**

**Onderzoeksteam 42**

# SUSTAIN

SUSTAIN onderzoekt de rol van Spacemakers: partijen die willen bijdragen aan systeemverandering door ruimte te maken voor de kunst op ongebruikelijke plekken, zoals binnen de economie, de wetenschap of de technologie. De inzet: met kunst werken aan een duurzame en rechtvaardige samenleving, zowel op ecologisch, economisch als sociaal gebied.

## Over Sustain

Er is veel aan de hand in de wereld. Er zijn bijna evenveel conflicten dan dat er landen zijn, meer mensen op de vlucht, een klimaatramp dreigt, en de ongelijkheid tussen mensen neemt alleen maar verder toe. Enorme opgaven waar snelle oplossingen van zeer beperkte betekenis zijn. Maar hoe vinden we onze weg uit de huidige polycrisis? Hoe zouden we kunnen werken aan systeemtransities? De urgentie is groot en we zien gelukkig steeds meer initiatieven gericht op de transitie naar een volhoudbare toekomst.

We zien ook steeds meer kunstenaars die proberen vorm te geven aan een toekomst die op een andere, duurzame leest is geschoeid. De plek van de kunstenaar is hoe dan ook een bijzondere plek. SUSTAIN gaat over de vraag welke rol kunst kan spelen in het visualiseren, aanjagen en vormgeven van de transitie naar een wereld waarin je ook echt zou willen wonen. Iets preciezer: met SUSTAIN kijken we naar de samenwerking tussen kunstenaars en andere partijen en naar de rol van zogeheten Spacemakers in het realiseren van die samenwerking.

Kunstenaars vragen naar het onbekende, ze betwijfelen wat logisch lijkt en verbinden wat anderen lijken uit te sluiten. Juist die kwaliteiten zijn van groot belang om systeemtransities te realiseren. Maar toegang tot de plekken waar kunstenaars impact willen maken is niet altijd eenvoudig.

Spacemakers zien een duidelijke rol voor de kunst in transitievraagstukken. Of het nu gaat om samenwerkingen met wetenschap, techniek, economie of andere domeinen, Spacemakers streven naar een prominente rol voor kunst in die contexten om zo tot betekenisvolle transities te komen. Ze proberen daarom ruimte te maken voor kunst op plekken waar kunst vaak niet makkelijk of vanzelfsprekend aan

tafel komt. Met dit praktijkonderzoek biedt SUSTAIN meer inzicht in de precieze rol, werkwijzen en meerwaarde van Spacemakers in de te maken transitie. Het onderzoek en de resultaten dragen bij aan de verdere professionalisering van deze jonge sector.

SUSTAIN is een gezamenlijk project van De Haagse Hogeschool en Avans Hogeschool. Het onderzoek is uitgevoerd door Jacco van Uden (lector Change Management), Godelieve Spaas (lector Economy in Common), Olga Mink, Marga Rotteveel en Kim Caarls. Daarnaast hebben we nauw samengewerkt met zes Spacemakers: Art Partner, Circus Andersom, Future of Work, In4Art, V2\_ en Waag. Zie in de box hieronder een verdere introductie van deze Spacemakers.

SUSTAIN heeft geresulteerd in twee uitkomsten:

- 1. The Spacemaker Toolbox** (zie ook Cahier De Hulp), een praktisch hulpmiddel voor Spacemakers om hun werk van binnenuit te verkennen en te professionaliseren.
- 2. The Spacemaker Stories**, een serie cahiers waarin we van een afstand naar de Spacemaker-praktijken kijken en Spacemakers willen helpen nog beter op verhaal te komen over wat ze doen, waarom ze dat doen, hoe ze dat doen en wat ze daarmee aan waarde scheppen.

In het kort: waar de Toolbox de aandacht naar binnen richt (het versterken van de Spacemakerpraktijk) bestaat de Spacemaker Stories uit een verzameling verhalen, reflecties, ervaringen, beelden, concepten en ideeën die helpen Spacemaking een plek te geven in de realisatie van systeemtransities. De Spacemaker Stories zijn daarmee ook een hulpmiddel voor kunstenaars en partijen die met kunst willen werken om helder te krijgen wat de mogelijkheden met Spacemakers zijn en hoe daarin keuzes te maken die passen bij de situatie, betrokkenen en vraagstukken.

## The Spacemaker Stories

Wat drijft Spacemakers? Wat zijn hun dromen? Hoe verbinden ze kunst met andere domeinen? Wat zijn hun verhalen?

Elke Spacemaker heeft een eigen verhaal. Elk proces van Spacemaking heeft een andere dynamiek, aanpak en uitkomst. De verschillende cahiers zijn geschreven als inspiratiebron voor iedereen die ruimte wil maken voor kunst. De cahiers leveren bouwstenen om een eigen of een gezamenlijk verhaal over Spacemaking vorm te geven. Ze vormen geen keurslijf of dwingend format maar leveren ingrediënten aan waarmee Spacemakers, kunstenaars en organisaties samen een narratief kunnen ontwikkelen: welke verandering willen we, wat is de betekenis van kunst, hoe kunnen we de spanning tussen kunst en andere domeinen werkzaam maken, hoe maken we ruimte voor kunst en tot wat kan dat leiden?

Die vragen, heel losjes gebaseerd op de structuur van Joseph Campbell's The Hero's Journey, vormen de basis van de vijf cahiers. De hoofdpersoon in deze reis is de Spacemaker:

- 1. De Roeping:** In dit cahier gaat het over the call to adventure, of waartoe Spacemakers zich geroepen voelen om ruimte te maken voor kunst in andere contexten om zo tot systeemverandering te komen. Welk verschil willen ze maken? En vanuit welk idee, waarde of overtuiging doen ze dat? Wat staat er op het spel?
- 2. De Belofte van Kunst:** Gegeven de roeping, beschrijven Spacemakers hoe ze de belofte van kunst zien voor systeemverandering. Waarom moet er ruimte voor kunst gemaakt worden? Welke rol heeft kunst in de transitie?

- 3. De Spanning:** Spacemakers betreden het relatief onbekende terrein van kunst in andere contexten, waarbij ze de spanning ervaren rondom het balanceren tussen verschillende werelden. Deze spanning kan zowel helpend als belemmerend zijn. In dit cahier wordt verder ingegaan op waar die spanning zich bevindt, waar die vandaan komt, en hoe die zich uit.
- 4. De Hulp:** Hoe maken Spacemakers ruimte voor kunst in de transitie? Wat voor ruimte is dat dan? En waar staat de Spacemaker in die gecreëerde ruimte?
- 5. De Gift:** Wat laat je achter als Spacemaker? Hoe dragen de geschenken van Spacemaking bij aan de transitie naar systeemverandering? En hoe weet of meet je de waarde van dat wat je achterlaat?

Of je nu een Spacemaker, kunstenaar, opdrachtgever, subsidieverlener of gewoon een nieuwsgierige geest bent, we nodigen je uit om deze cahiers te gebruiken als bron van inspiratie over hoe kunst kan samenwerken met andere domeinen en de waarde en het belang van Spacemakers voor deze samenwerking. Ontdek, leer en draag bij aan systeemtransitie door het omarmen van kunst én van Spacemaking.

Welkom bij The Spacemaker Stories, waar je meereist met Spacemakers die ruimte scheppen voor kunst op weg naar een volhoudbare toekomst.

Kim Caarls  
Olga Mink  
Marga Rotteveel  
Godelieve Spaas  
Jacco van Uden



# De Space- makers

**ART PARTNER**, opgericht in 2008, is een organisatie die zich richt op het mobiliseren van hoogopgeleide creatieve denkers, zoals theatermakers, kunstenaars en filosofen, om artistieke interventies te gebruiken als katalysator voor verandering in organisaties. Ze geloven dat kunst de verborgen aspecten van systemen en processen kan onthullen en werken samen met leiders die de waarde van beeldingskracht en de artistieke mindset erkennen. Met hun Creative Catalyst Cycle, waarbij artistiek onderzoek centraal staat, ontwikkelen ze op maat gemaakte interventies die diepgaande veranderingen in organisaties stimuleren. Sandra Boer en Jetske Freeve, de huidige partners, fungeren als 'ruimtemakers' en faciliteren de samenwerking tussen opdrachtgevers en kunstenaars om impactvolle verandering te bewerkstelligen.

## CIRCUS ANDERSOM

is het autonome makerscollectief van Esmé Calis, Martijn Engelbregt en Allard Medema, ondersteund door een keur van creatieve makers, onder zakelijke leiding van Linda Koene. Met locatiespecifieke onderzoekstrategieën verleiden ze plekken en mensen die (on)bewust om verandering verlegen zitten. Spelenderwijs helpen ze organisaties en systemen om orde op stellen te zetten. Om ingesleten patronen onder de loep te nemen en er verse alternatieven voor te ontwikkelen. Geen tijdelijke impuls, maar creativiteit als voorwaarde voor duurzame verandering. Met installaties, performances, workshops en alternatieve onderzoeksmethoden maakt Circus Andersom wakker en nodigt ze uit tot dromen. Een waaijer aan directe, artistieke en ontwapenende werkvormen stelt betrokkenen gerust en daagt ze tegelijkertijd uit om meer mens te worden. Onder de noemer Fysieke Filosofie ontwaart Circus Andersom lichaamsgeoriënteerde wijsheid om herstel van de verbinding tussen hart, hoofd en buik mogelijk te maken. Betrokkenen voelen zich uitgenodigd om met een frisse blik naar zogenaamde vanzelfsprekendheden te kijken. Circus Andersom schroomt niet te schuren en zoekt bewust de verwondering op omdat ze geloven in onontgonnen wegen binnen onze hokjesmaatschappij. Mensen mogen meer ruimte ervaren om zichzelf zijn.

## FUTURE OF WORK,

onder artistiek leiderschap van Olga Mink en Godelieve Spaas, is een hybride platform voor artistiek onderzoek en co-creatie. De stichting brengt nieuwe samenwerkingsvormen en duurzame strategieën rondom werk en economie tot stand, en stelt visies voor die de dialoog bevorderen over een economie waarin onze behoeften ondergeschikt zijn aan de eisen voor een gezond ecosysteem en een rechtvaardige samenleving. Ze erkennen de noodzaak om de economie te heroverwegen en verbinden op artistieke wijze sociale, economische en culturele ecosystemen, waarbij mede-eigenaarschap wordt gegeven aan makers, ontwerpers, burgers, kennisinstellingen, ondernemers en het midden- en kleinbedrijf.

## IN4ART

werkt als onafhankelijk instituut voor op kunst gebaseerde, verantwoorde technologische innovaties. In4Art verbindt wetenschap, technologie en kunst en richt zich, met hun Art-Driven Innovation methode, op het creëren van ruimte voor experimenten die verantwoorde innovaties mogelijk maken. Hierbij zoeken ze naar onverwachte oplossingen om positieve, wereldwijde veranderingen teweeg te brengen. In4Art wil ideeën van maatschappelijke en economische structuren te heroverwegen door circulariteit, biodiversiteitsherstel en inclusiviteit centraal te stellen. Het potentieel van kunst in onze samenleving en economie moet benut worden volgens In4Art, om met nieuwe denkwijze onze huidige economie te transformeren en verantwoorde innovaties te realiseren.

## V2\_

Lab for the Unstable Media, met Michel van Dartel (directeur), is een interdisciplinair centrum voor kunst en mediatechnologie in Rotterdam, Nederland. Sinds de oprichting in 1981 biedt V2\_ een platform voor kunstenaars, ontwerpers, wetenschappers, onderzoekers en ontwikkelaars om hun werk te presenteren, produceren, archiveren en publiceren op het snijvlak van kunst, technologie en samenleving. V2\_ streeft ernaar om kunst en design een essentiële rol te laten spelen in de maatschappelijke inbedding van technologische ontwikkelingen. Door kritische dialoog, artistieke reflectie en praktijkgericht onderzoek verkent V2\_ kwesties met betrekking tot de sociale impact van technologie.

## WAAG

bevordert een kritische reflectie op technologie, ontwikkelt technologische en maatschappelijke ontwerpvaardigheden en stimuleert sociale innovatie. Samen met een team van ontwerpers, kunstenaars en wetenschappers past Waag publieke onderzoeksmethoden toe op technologie en de samenleving, met als doel zoveel mogelijk mensen te betrekken bij het ontwerpen van een open, eerlijke en inclusieve toekomst. Waag Futurelab draagt bij aan duurzaam onderzoek, ontwerp en ontwikkeling voor een rechtvaardige samenleving door opkomende technologieën te onderzoeken, culturele aannames te bevragen, te experimenteren en alternatieven te ontwerpen op basis van publieke waarden, en samen met de samenleving te werken aan een inclusieve toekomst.

# Editorial

In deze cahiers zijn de Spacemakers de helden van het verhaal. Zij worden geroepen om ruimte te maken voor kunst en hebben de moed om de handschoen op te nemen en op reis te gaan. Een transformatieve reis voor henzelf en voor hun medereizigers. Een reis die bijdraagt aan systeemtransities richting een eerlijke en duurzame samenleving.

Maar in dit verhaal is de Spacemaker ook de mentor in de reis van andere helden. De mentor staat de held bij met raad en daad. De Spacemaker helpt kunstenaars, ondernemers, wetenschappers en anderen over de drempel om op pad te gaan. Om onbekend terrein te betreden. Om onzekerheid en het niet weten te omarmen. De mentor in het boek van Joseph Campbell (2020) kent vele gedaanten. En dat geldt ook voor de Spacemakers. In analogie met Campbell's mentor delen de Spacemakers hun wijsheid, voorzien ze de helden van hulpmiddelen en vertrouwen om obstakels te overwinnen. Ze gidsen de held door niet eerder betreden terrein en helpen hen te groeien en te leren tijdens de reis. De mentor biedt steun en aanmoediging. Maar de mentor maakt het de held niet noodzakelijk makkelijk. Soms plaatst de mentor de held bewust in uitdagende situaties om persoonlijke groei en ontwikkeling te bevorderen. Deze tests

zijn bedoeld om de held sterker en wijzer te maken. De mentor helpt dan bij het nemen van ethische beslissingen en het geven van betekenis aan wat zich voordoet en wat ontstaat.

De metafoer van de reis van de held komt in dit cahier misschien wel het meest nadrukkelijk naar voren. Immers, de essentie van die reis is het transformatieve karakter ervan. En systeemtransities zijn altijd een breiwerk van verschillende transitieprocessen die met elkaar een nieuw patroon weven. En dat is precies wat Spacemakers beogen als zij ruimte voor kunst maken in andere domeinen.

Zoals de mentor in de reis van de held vele gedaanten aanneemt, zo maakt elke Spacemaker op een eigen manier ruimte voor kunst. In het artikel 'Ruimte maken voor Transitie' lees je over de verschillende posities die Spacemakers innemen in de systeemtransitie en hoe zij navigeren tussen en participeren in verschillende transitieprocessen.

In 'Ruimte maken voor Verticaal Denken' wordt aan de hand van het werk van schrijver en theatermaker Marjolijn van Heemstra beschreven wat de specifieke kwaliteit van

kunst is in een samenleving die vanuit haar koloniale verleden gewend is problemen te verplaatsen naar elders in plaats van zichzelf te veranderen.

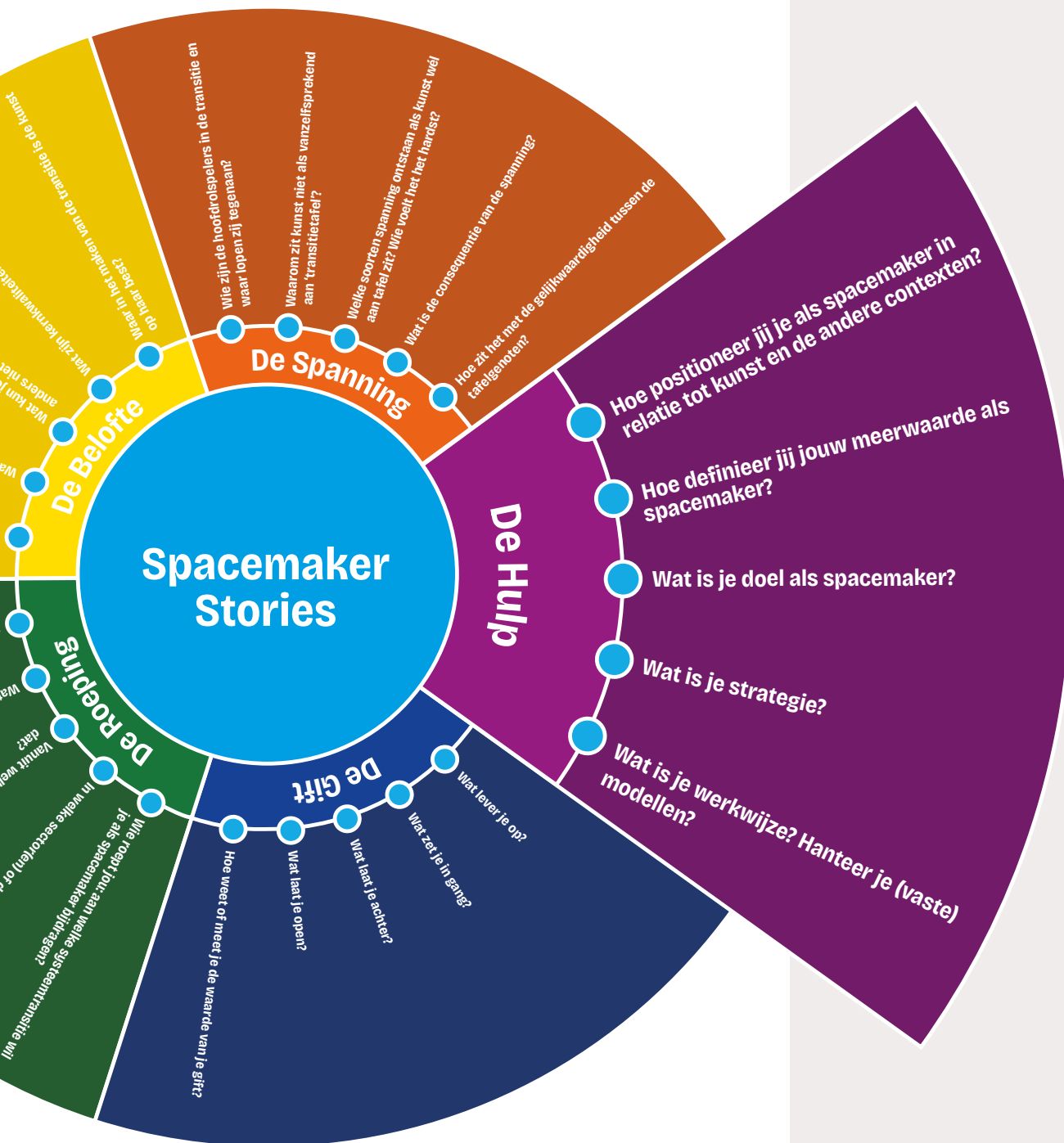
Kunstenaar Arne Hendriks vertelt in 'De Witte Stip' over het belang om altijd open ruimte te houden waar iets anders kan ontstaan. Maar ook waarom ruimte maken belangrijk is in een tijd waarin groei de boventoon voert.

Spacemakers Sandra Boer en Jetske Freeve van Art Partner beschrijven hoe zij ruimte maken voor kunst en hoe belangrijk intuïtie daarin voor hen is. Edo Roos Lindgreen (Professor of Data Science in Auditing en oud-partner bij KPMG) vertelt hoe hij de samenwerking met Art Partner heeft ervaren en wat de ruimte voor kunst binnen KPMG hem en zijn collega's heeft gebracht.

Tenslotte staat in het cahier ook een korte samenvatting van de Spacemakers toolbox die de SUSTAIN-onderzoekers hebben ontwikkeld om Spacemakers te helpen hun praktijk (samen met hun partners) te onderzoeken en verder te professionaliseren.

*Godelieve Spaas*

*De Spacemaker is  
de mentor in de  
reis van andere  
helden*



# Spacemaker Stories

Elke Spacemaker heeft een uniek verhaal. Deze verhalen gaan over welke veranderingen ze willen, wat de betekenis van kunst is, hoe de spanning tussen kunst en andere domeinen benut kan worden, hoe ruimte voor kunst gemaakt kan worden en waartoe dat kan leiden.

We hebben zes Spacemakers vragen voorgelegd over hun verhaal. In het cahier over **De Hulp** gaat het over hoe Spacemakers ruimte voor kunst in de transitie maken? Wat voor ruimte is dat dan? En waar staat de Spacemaker in die gecreëerde ruimte?

We vroegen de Spacemakers om woorden te geven aan de hulp.

## *We geven vertrouwen, maar we laten nooit los*

- ART PARTNER

Art Partner krijgt het vertrouwen van opdrachtgevers en geeft vertrouwen aan kunstenaars, zonder los te laten. Art Partner scheidt de kaders voor de opdracht, waardoor ruimte ontstaat voor de kunstenaar om vrijuit te werken en voor de opdrachtgever om de sprong te wagen, zonder de uitkomst te weten.

Dat niet-weten is soms lastig voor opdrachtgevers. Dat heeft Art Partner weten te ondervangen met de ontwikkeling van de Creative Catalyst Cycle, dat de verschillende fases van het proces beschrijft. Van Need for change naar Uncover, naar Envision en uiteindelijk naar In motion, Harvest en Reflect & Continue. Maar ook aan de kunstenaars biedt Art Partner houvast. De combinatie van projectmatige en financiële duidelijkheid en een groot vertrouwen in het artistieke proces heeft zich bewezen.

Art Partner vormt de schakel tussen de organisatie en de kunstenaars, onder andere door het creëren van kaders, het bieden van houvast en ervoor te zorgen dat de communicatie open verloopt. Art Partner geeft hiermee ruimte aan een vruchtbare samenwerking tussen opdrachtgever en kunstenaars.

## *Luisteren is belangrijker dan spreken*

- CIRCUS ANDERSOM

Circus Andersom fungeert als kunstenaar en Spacemaker in één, waarbij ze ruimte creëren voor zowel hun eigen kunst als die van anderen. Ze betrekken de fysieke dimensies van Aardtijd en Aardruimte in hun werk, met handen in de modder, voeten in de klei en het hoofd in de wolken. Door innovatieve plaatsen en processen te introduceren, bieden ze een ander perspectief op zogenaamde vanzelfsprekendheden.

Een voorbeeld hiervan is het creëren van 'teleurplaatsen', waar luisteren centraal staat, waardoor een ieder zich gehoord voelt. Als Spacemaker fungeert Circus Andersom als de verbindende schakel tussen kunst, andere sferen en het alledaagse menselijke, waarbij iedereen als gelijkwaardig en bijzonder wordt beschouwd.

## *Door verschillende invalshoeken te combineren zorgen we voor een nieuwe 'derde' ruimte*

- FUTURE OF WORK

Om ruimte aan kunst te geven richting een collectieve economie, creëert Future of Work nieuwe ruimten waar kunst, economie en publiek samenkomen. Deze ruimten dienen als ontdekkings- en verbeeldings- en maak-plaatsen waar bestaande economische structuren bevestigd of ontregeld kunnen worden en met collectieve vormen van economie geëxperimenteerd wordt.

Future of Work doet collectief artistiek onderzoek door ideeën, mensen en organisaties tijdens workshops, festivals en exposities te verbinden en integreert diverse partnerschappen en financieringsstromen. Ze omarmt spanning en benoemt deze indien nodig, zodat er een omgeving ontstaat waarin verschillende perspectieven naast elkaar kunnen bestaan.

Als Spacemaker staan ze voor het gebruik van kunst als vertrekpunt om naar de wereld te kijken, verbindingen te creëren en samenwerkingen aan te gaan. Succes wordt beoordeeld op het vermogen om iets fundamenteels te ontrafelen, of een nieuwe invalshoek te bieden die waardevol is voor economie, kunst en publiek. In hun methodologie voor collectief artistiek actieonderzoek zijn contextualisering, verbinden, bevragen, uitwisseling en verdieping centrale elementen. Door dit onderzoeksproces te organiseren in verschillende lokale contexten, streven ze naar een trans-lokaal netwerk van actoren die samenwerken aan verhalen, beelden en praktijken van een collectieve economie.



*Het is onze taak om de ruimte te bewaken en productief te maken voor en met alle betrokken partijen*

- IN4ART

In4Art initieert, organiseert en financiert artistieke experimenten en verantwoorde innovatie op het gebied van voeding, productie, gezondheid en biodiversiteit.

In het streven naar verantwoorde verandering is In4Art voortdurend opzoek naar interessante ideeën of prototypes om mee te werken. Samen met kunstenaars verkennen ze welke concepten de moeite waard zijn. Ze creëren veilige zones door projectmanagement en met hun art-driven innovation method zorgen ze ervoor dat de randvoorwaarden aanwezig zijn om de noodzakelijke ruimte te creëren. Ze zien het als hun taak om die ruimte te bewaken en productief te maken voor en met alle betrokken partijen. Ze zorgen voor toegewezen budgetten, middelen en gecommitteerde teams.

Ze verwerken de inzichten verkregen uit de artistieke experimenten vervolgens, waar mogelijk, in nieuwe voorstellen voor meer verantwoorde innovaties via hun PESETABS-analyse. Deze analyse is gebaseerd op de opvatting dat economische en sociale vooruitgang regeneratief en distributief moet zijn om bij te dragen aan meer groene of zorgzame innovaties.

*We bieden nadrukkelijk ook ruimte aan compleet niet-functionele ideeën*

- V2\_

V2 maakt ruimte voor kunst en kunstenaars om bij te dragen aan transities door het creëren van autonome ruimtes waarin professionele interdisciplinariteit en publieksinteractie een plek hebben/geborgd zijn.

Ze maken ruimte om te produceren: door het organiseren van financiering die minimale invloed heeft op de vrijheid van creatie en denken. En door makers te omringen met teams van experts uit verschillende netwerken in relevante disciplines. Ze maken vervolgens presentatieruimtes waarin publieksparticipatie altijd een plek heeft. En er wordt ruimte gemaakt om te publiceren, om wat is ontstaan verder te brengen in educatie, archief, onderwijs en verder, door middel van gericht public relations en communicatie-beleid.

De benadering van V2\_ is niet gericht op het functioneel maken van deze ruimtes; integendeel, de ruimte voor volledig niet-functionele ideeën wordt gekoesterd.

Als Spacemaker voor kunst in andere domeinen is het cruciaal om trouw te blijven aan de kunst en duidelijk te zijn over de specifieke bijdrage die kunst brengt in die andere sferen, zonder de rol van die domeinen over te nemen.

*Om het denken in dualiteiten te verstoren en alternatieve middelen en methoden te ontdekken om balans te creëren*

- WAAG

Waag werkt in een team van sociaal onderzoekers, kritische makers hackers, ontwerpers, kunstenaars en wetenschappers. Met publieke onderzoeksmethoden richten ze zich op technologie en de samenleving. Dit doen zij door ruimte te creëren voor dialoog, samenwerking en co-creatie. Ze willen hierbij zoveel mogelijk mensen in staat stellen mee te ontwerpen aan een toekomst die open, eerlijk en inclusief is. Deze ruimte creëren ze door zowel formele als informele interacties te organiseren tussen verschillende belanghebbenden, hierbij zorgend voor open en duidelijke communicatie, evenals het helder definiëren van rollen.

Spanning wordt gezien als een natuurlijk onderdeel van het proces. De Spacemakers zijn flexibel wat betreft hun positie, variërend van onderzoeks- en coördinerende rollen tot het streven naar evenwicht tussen kunst en andere domeinen. Waag vertaalt de verschillende ways of working die bestaan binnen de verscheidenheid van domeinen waarbinnen ze werken.

# Welke ruimte maken Spacemakers?

GODELIEVE SPAAS

Spacemakers maken op verschillende manieren ruimte voor kunst in transitie die er toe doen. Ze doen dat ieder vanuit een eigen roeping en hebben verschillende opvattingen over de rol van kunst in andere domeinen om bij te dragen aan die roeping. Dit cahier gaat over de verschillende werkwijzen die Spacemakers hanteren. Maar ook de aard van de ruimte die ze maken verschilt. Daarom maakte ik een thesaurus van de verschillende ruimte concepten die ik tegenkwam. Telkens met een suggestie hoe kunst daarin een rol zou kunnen spelen. Al schrijvende constateer ik dat de bijdragen van de kunst aan een ruimte verwisselbaar zijn.

## **Liminal Space: Een Ontmoetingsplaats van Mogelijkheden**

Liminal space vertegenwoordigt de drempel tussen het oude en het nieuwe, waar de gebruikelijke beperkingen vervagen. Kunst kan hier dienen als een instrument om de abstractie van deze ruimte te vertalen naar tastbare expressie, waardoor nieuwe paradigma's en benaderingen kunnen ontstaan

## **Convivial Space: Een Nexus van Samenwerking en Gemeenschap**

Convivial space creëert een context waarin samenwerking en gemeenschap bloeien. Kunst kan hier worden ingezet om deze ruimtes vorm te geven, waardoor multidisciplinaire teams een vruchtbare voedingsbodem vinden voor synergetische innovaties en cross-disciplinaire uitwisselingen.

## **In Between Space: Bruggen Slaan tussen Diversiteit**

In between space fungeert als een transitieruimte tussen verschillende ideeën en disciplines. Kunst kan hier fungeren als een universele taal die deze overgang faciliteert, waardoor een vruchtbare bodem ontstaat voor nieuwe inzichten en concepten.

## **Hybrid Space: Synthese van Complexiteit en Diversiteit**

Hybrid space gaat verder dan eenvoudige combinaties en omvat de creatie van iets nieuws uit een mix van elementen. Kunstenaars kunnen een rol spelen in het vormgeven van deze hybride ruimtes, waar diverse ideeën en praktijken samensmelten en resulteren in innovatieve benaderingen.

## **Third Space: Een Metafysische Ruimte voor Creativiteit**

Third space overstijgt traditionele werk- en denkomgevingen en biedt een speelveld voor vrijer denken en creativiteit. Kunst kan in deze context fungeren als een katalysator voor het verkennen van nieuwe perspectieven en het ontwikkelen van vernieuwende oplossingen.

## **Void: De Creatieve Kracht van Leegte**

Void vertegenwoordigt een ruimte zonder vooropgesteld doel of betekenis. Kunst heeft de kracht om deze leegte te vullen met nieuwe ideeën en perspectieven, waardoor een vruchtbare grond voor creativiteit ontstaat.

## **Holding Space: Een Veilige Haven voor Creatieve Ontplooiing**

Holding space creëert een veilige omgeving waarin individuen en gemeenschappen kunnen experimenteren en innoveren zonder angst voor veroordeling. Kunst kan hier als een brug naar zelfontplooiing en innovatie zijn.

## **Brave Space/Safe Space: De Dans van Uitdaging en Geborgenheid**

Brave space en safe space zijn contexten waarin open dialoog en expressie worden aangemoedigd, terwijl de veiligheid en het welzijn van deelnemers worden gewaarborgd. Kunst biedt een raamwerk om deze delicate balans te bereiken en zo een vruchtbare voedingsbodem te creëren voor transformatieve interacties.

## Referenties

- Bhabha, H. K. (1994). *The Location of Culture*. Routledge.
- Delanda, M. (2006). *A New Philosophy of Society: Assemblage Theory and Social Complexity*. Continuum.
- Foster, H. (1996). *The Return of the Real: The Avant-Garde at the End of the Century*. MIT Press.
- Hagel, J., Brown, J. S., & Davison, L. (2010). *The Power of Pull: How Small Moves, Smartly Made, Can Set Big Things in Motion*. Basic Books.
- Illich, I. (1973). *Tools for Conviviality*. Harper & Row.
- Irwin, R. L., & de Cosson, A. (Eds.). (2004). *A Pedagogy of Encounter. New Forms of Learning for a World on the*
- Lefebvre, H. (1991). *The Production of Space*. Blackwell.
- Manovich, L. (2006). The Poetics of Augmented Space. *Visual Communication*, 5(2), 219-240.
- Pratt, M. L. (1992). *Imperial Eyes: Travel Writing and Transculturation*. Routledge.
- Soja, E. W. (1996). *Thirdspace: Journeys to Los Angeles and Other Real-and-Imagined Places*. Blackwell.
- Turner, V. (1969). *The Ritual Process: Structure and Anti-Structure*. Aldine de Gruyter.
- Turner, V. (1974). *Dramas, Fields, and Metaphors: Symbolic Action in Human Society*. Cornell University Press.

# Ruimte maken voor transitie

GODELIEVE SPAAS

We leven in een tijd waarin we moeten omgaan met een groot aantal enorme uitdagingen, zoals klimaatverandering, afname van biodiversiteit, oprakende grondstoffen, toename van ongelijkheid, uitsluiting en uitbuiting. Elk van deze fenomenen komt voort uit een complex aan samenhangende oorzaken en beïnvloedt elkaar. Daardoor zijn de routes naar oplossingen of veranderingen meervoudig en systemisch van aard. De crises zijn zo groot dat Rotmans spreekt over de overgang van 'een tijdperk van verandering' naar een 'verandering van tijdperk' (Rotmans 2014). Dat betekent dat binnen de bestaande kennisdomeinen en paradigma's we er in veel gevallen niet uitkomen. Technologische vernieuwing alleen gaat ons niet redden, en ook het idee dat 'de markt' de problemen wel gaat oplossen verliest aan overtuiging. We zullen de denk-, doe- en voelruimte voor het zoeken naar de juiste vragen, betekenissen en handelingsalternatieven moeten vergroten. Alleen zo kunnen we de systemen die onze leefwereld organiseren fundamenteel veranderen. In het oprekken van de ruimte waarin we werken, maken en leven kan kunst een rol spelen. Om kunst ook daadwerkelijk te laten bijdragen aan systeemverandering, moeten we begrijpen wat een systeemverandering is, wat dit type verandering van ons vraagt en hoe processen van Spacemaking daaraan kunnen bijdragen.

In dit artikel ga ik eerst dieper in op het belang van het combineren van verschillende kennisdomeinen voor systeemtransities. Daarna beschrijf ik aan de hand van twee elkaar aanvullende transitietheorieën hoe Spacemakers zich kunnen positioneren in het grotere proces van systeemtransitie en hoe het maken van ruimte voor kunst kan bijdragen aan concrete transitieprocessen in of tussen mensen en organisaties.

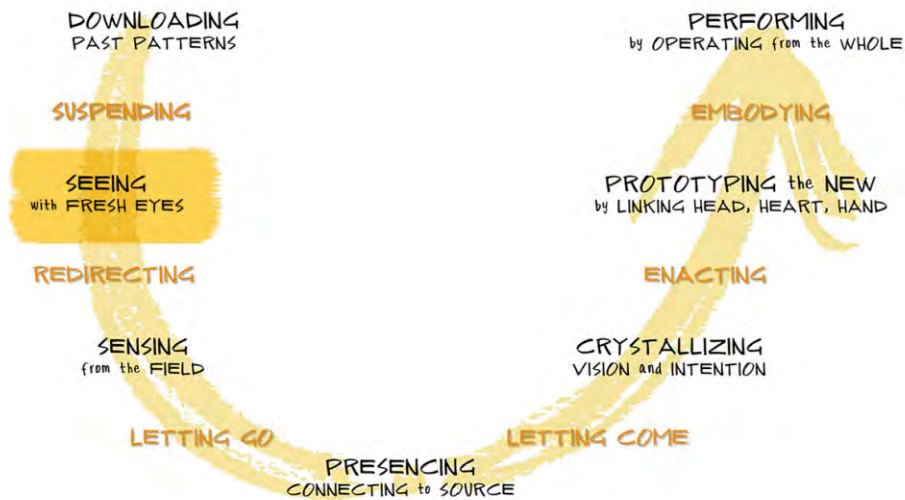
## Spacemaking tussen verschillende kennisdomeinen

"The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House." - Audre Lorde (2007)

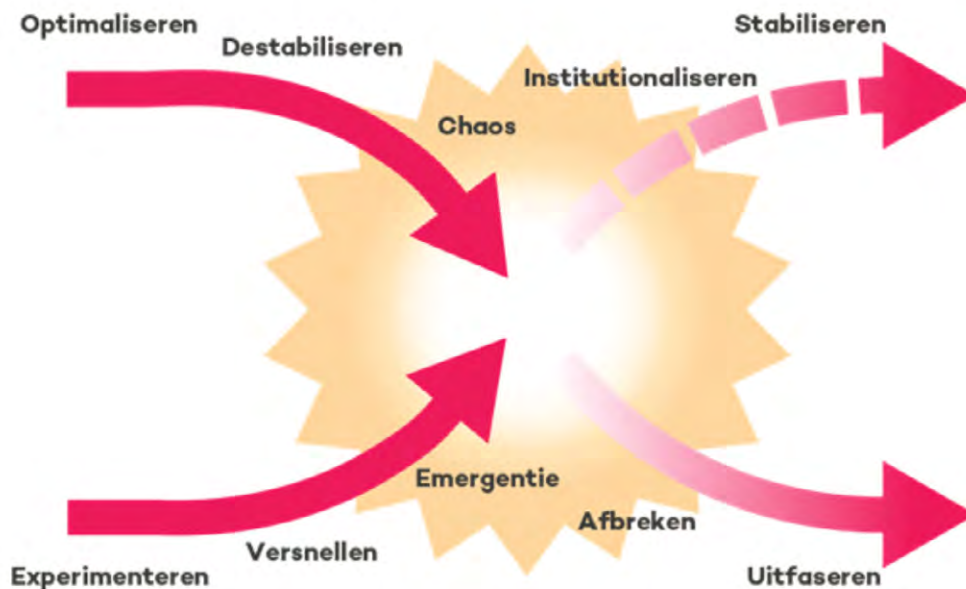
De ontmanteling van het huidige systeem vraagt om zicht op het huidige systeem vanuit een andere blik. Alleen zo kun je herkennen wat vastloopt, niet meer past of destructief is. Alleen zo ontdek je wat je vastzet, tegenhoudt of waar je in bent gaan geloven, soms tegen beter weten in. Voor de ontmaskering van wat niet meer klopt aan een systeem zijn vreemde ogen nodig. Het moment dat je ziet dat het vigerende verhaal niet meer klopt, wordt prachtig beschreven in "Une Tempête" (een herinterpretatie van William Shakespeare's "The Tempest" van Aimé Césaire, 1969 waarin zij het kolonialisme aanklaagt) als Caliban zegt:

Prospero, you are the master of illusion.  
Lying is your trademark.  
And you have lied so much to me  
(Lied about the world, lied about me)  
That you have ended by imposing on me  
An image of myself.  
Underdeveloped, you brand me, inferior,  
That's the way you have forced me to see myself  
I detest that image! What's more, it's a lie!  
But now I know you, you old cancer,  
And I know myself as well.

Een treffende beschrijving van wat je een kantel-moment zou kunnen noemen, is het inzicht dat het verhaal waar je deel van uitmaakt niet klopt en dat je weet dat je een ander verhaal kunt creëren. Het is het moment waarop je beseft dat je binnen het



Afbeelding 1: Theory U, Otto Scharmer (2015)



Afbeelding 2: De X-curve-framework (Drift 2022)

bestaande kennisdomein het nieuwe niet kunt ontwikkelen, ervaren of kennen. Het besef dat wetenschap, economie, ondernemen en technologie, los van elkaar, het vraagstuk niet gaan oplossen: "We leven in de illusie dat er een grote thermostaatknop bestaat waarmee we oorlog, honger, rampspoed en onrecht zachter kunnen draaien" (Mike Hulme). Om de grote vraagstukken van deze tijd te begrijpen en ermee om te gaan, is meer nodig dan een rekenmachine, dan de kennis die de huidige wetenschap ons biedt (Maxim Februari, VN #11, 2023).

De belangrijkste meerwaarde van Spacemakers ligt misschien wel in het feit dat zij een andere taal en een andere manier van kennisontwikkeling inbrengen, waarmee zij de blik verbreden van de domeinen waarin zij ruimte maken. Een systeemtransitie, een verandering van tijdperk (Rotmans 2014), kan zich niet voltrekken binnen het kennisdomein van het heersende systeem. Zowel voor het herkennen van de weeffouten in het huidige systeem als voor de verbeelding van een alternatief systeem zijn partners en kennis van buiten het huidige systeem nodig.

Om een ander systeem te kunnen zien, is andere kennis nodig. Artistieke kennisontwikkeling kan daarin een hefboom zijn. Spacemakers openen, door ruimte te maken voor kunst, het denken en handelen in dat andere domein door een artistiek perspectief op begrijpen en duiden te introduceren.

Otto Scharmer (2009, 2015) stelt dat we een systeemverandering niet kunnen creëren op het niveau van symptomen en structuren. We moeten nog dieper graven en anders kijken om de onderliggende paradigma's van denken te veranderen door verbinding te maken met onze diepere bronnen van creativiteit. Theory U is een raamwerk en methode om onder het zichtbare niveau van gebeurtenissen en crises de onderliggende structuren, denkpatronen en bronnen die verantwoordelijk zijn voor hun creatie te duiden. Als we deze aspecten negeren, blijven we vastzitten in het herhalen van dezelfde oude patronen.

Spacemakers maken ruimte voor kunst om, in de taal van Scharmer, patronen uit het verleden onder de loep te nemen, met een frisse blik te kijken naar het heden

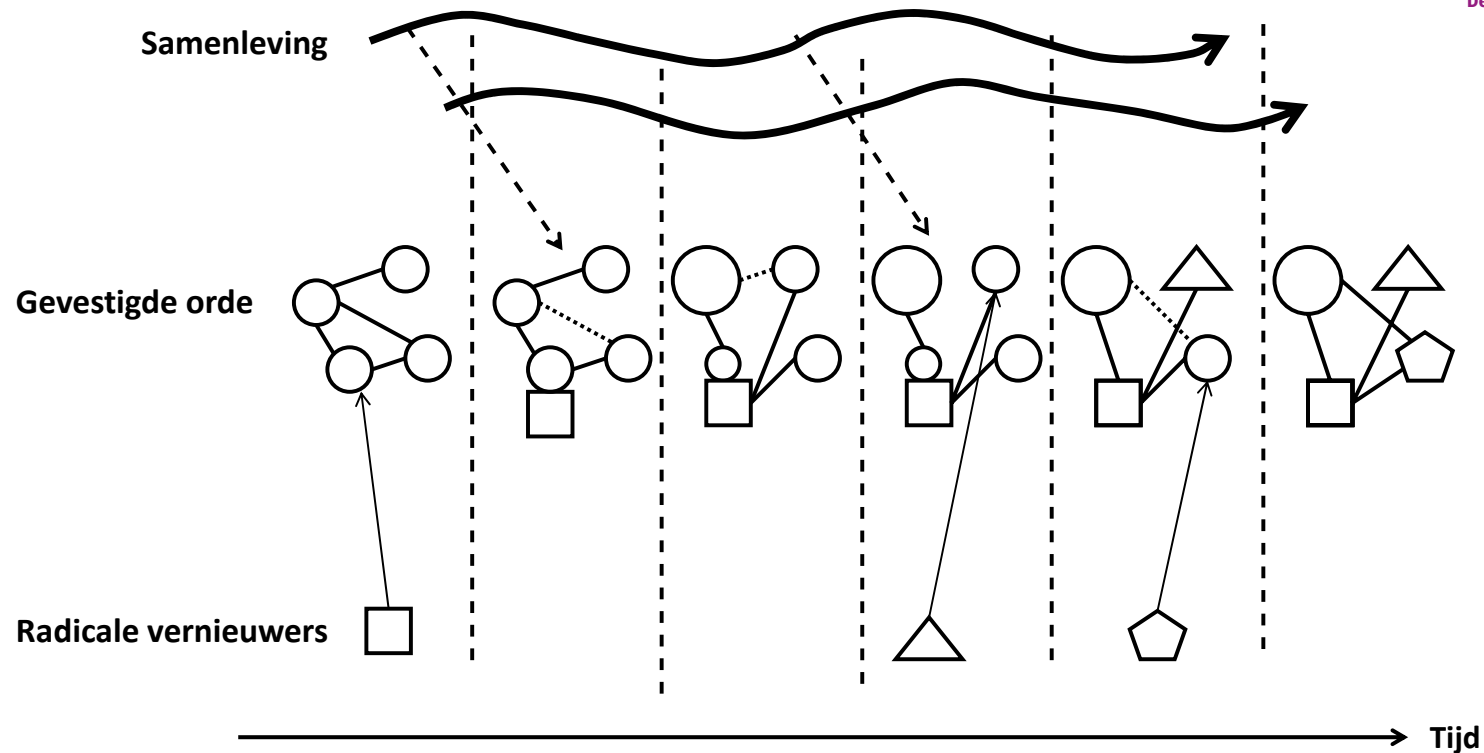
om dat los te laten, zodat er ruimte ontstaat om het nieuwe gewaar te worden in verbinding met elkaar en de omgeving. Vandaaruit kan het nieuwe gestalte krijgen in een incrementeel proces waarin visie en intentie vorm krijgen via hoofd, handen en hart.

Spacemakers leiden kunstenaars, ondernemers, beleidsmakers, wetenschappers en anderen samen door een proces van herziening en herontwerp van de systemen waar we deel van zijn. Zij brengen vormen van kennisontwikkeling samen, variërend van analyse tot verhalen, van ratio tot intuïtie, van gevoel tot actie, verbeelding tot fysieke beleving, van inheemse kennis tot cutting-edge technologie. Het openen van andere kennisdomeinen is bij uitstek het domein van de kunst. Niet in de zin dat de kunst alle antwoorden heeft, maar in het gegeven dat de kunst routes opent naar andere manieren van waarnemen, betekenis geven en handelen. Kunst geeft een stem aan wat nog in ontwikkeling is, wat onzegbaar is of zo vanzelfsprekend dat iedereen eraan voorbijgaat. Door ruimte te maken voor kunst in andere domeinen openen Spacemakers routes naar het stellen van andere vragen, waarnemen in andere richtingen, betekenis geven vanuit perspectieven van de ander en elders en handelen vanuit en naar de toekomst.

## Spacemaking in Systeemtransities

Spacemakers brengen versnelling, vertraging, verdieping, verandering of verbreding in transitieprocessen door ruimte te maken voor andere inhoud, wat uiteindelijk leidt tot een systeemverandering. In dit artikel maak ik onderscheid tussen de grotere systeemverandering, de verandering van tijdperk die gaande is, en de verschillende concrete transitieprocessen die daaraan bijdragen. In dit deel ga ik in op de grotere verandering en de positie van Spacemakers daarin. In het derde en laatste deel beschrijf ik hoe de Spacemakers op verschillende manieren bijdragen aan concrete transitieprocessen in of tussen mensen en organisaties.

Een systeemverandering voltrekt zich niet volgens een vooropgezet ontwerp maar ontstaat uit een breiwerk van processen, gebeurtenissen,



Afbeelding 3: Transitieprocessen voor systeemverandering, vrij naar Schot en Geels (2007)

omstandigheden, toevalligheden, verhalen, ideeën en samenlopen daartussen. Soms tonen zich fragmenten van het systeem waaruit het ontstaat, soms ook helemaal niet. DRIFT, het onderzoeksinstituut voor transformatieve kennis voor duurzaamheidsstransities, bouwt voort op het gedachtegoed van Jan Rotmans en heeft de X-curve ontwikkeld, een raamwerk om het overkoepelende proces van systeemverandering te begrijpen en te duiden (DRIFT 2022).

In veel onderzoek naar transitie ligt de nadruk op het ontwerp van het nieuwe en veel minder op het proces van afbraak. Beide processen vinden echter gelijktijdig plaats en beïnvloeden elkaar. Het X-curve-frame (DRIFT 2022) beschrijft de turbulente en chaotische dynamiek van een transitie in wording. Een systeemtransitie is per definitie niet maak- of ontwerpbaar (Hebinck et al, 2021). Allerlei (vaak tegenstrijdige) processen voltrekken zich tegelijkertijd zonder dat je meteen de samenhang kunt overzien of kunt begrijpen wat uit die interactie ontstaat. Het frame maakt

de interactie tussen opbouw en afbraak inzichtelijk, zodat we de processen kunnen herkennen en begrijpen wat gaande is. Systeemveranderingen ontstaan in 'the making'. Een systeem, zowel het bestaande als het nieuwe, toont zich in de verandering. De verandering voltrekt zich als een emergent proces, waardoor voorspelbaarheid en controleerbaarheid laag zijn. De onzekerheid en chaos die daarmee gepaard gaan vragen om aandacht en duiding. Dat wat aan het ontstaan is, wil gezien worden en dat wat verdwijnt, wil losgelaten worden. Bestaande frames, angst voor het onbekende en het niet-weten maken het duiden en begrijpen van het proces dat zich aan het voltrekken is lastig.

De X-curve beschrijft de verschillende fasen van afbraak en opbouw die tegelijkertijd plaatsvinden in een systeemtransitie. Daarmee wordt het mogelijk om te duiden en te begrijpen in welke fase je je op een bepaald moment bevindt. Het geeft je ook de mogelijkheid om te kiezen aan welke processen je

liever wilt bijdragen zonder daarmee de andere processen die gelijktijdig plaatsvinden te negeren.

Als we de grotere systeemtransitie begrijpen vanuit dit samenspel tussen creatie en destructie, wat is dan de rol van kunst en, in het verlengde ervan, van de Spacemakers? Spacemakers brengen kunstenaars en kunst op verschillende plekken in de X-curve in de transitiedynamiek. Soms om te duiden wat nog niet is, andere keren om te representeren wat zou kunnen of dreigt te ontstaan. Kunst kan helpen om betekenissen te geven aan wat we ervaren, voor ons zien en achterlaten. De X-curve geeft Spacemakers taal om te duiden wat kunst vermag in de systeemtransitie en helpt om het grotere speelveld van de systeemtransitie te duiden en te herkennen en te kiezen waar je aan bijdraagt of wat nodig is gezien een bepaalde context of situatie. De X-Curve werpt licht op de processen die leiden tot systeemverandering, maar ook op de onzekerheid en chaos die dat teweeg kan brengen bij mensen en samenlevingen.

De Spacemakers die we onderzochten in het SUSTAIN-project nemen verschillende posities in de transitiedynamiek. Hieronder plotten we de verschillende Spacemakerpraktijken in het X-curve raamwerk. Art Partner is ervan overtuigd dat het puur rationeel benaderen van vraagstukken nooit het verschil kan maken. Dat we hoofd én hart, liefde, aandacht en ruimte nodig hebben om vraagstukken echt vast te pakken. Daarom staat Art Partner vaak in het hart van de systeemtransitie waar de chaos hoogtij viert. Zij maken ruimte voor kunst om oog te hebben en houden voor de twijfel, angst, onderlinge relaties en zorg voor elkaar in het oog van de transitie. Art Partner opereert dan ook vooral in het midden van de curve, daar waar het oude al verbreekt en het nieuwe nog niet robuust is. In4Art maakt ruimte voor kunstenaars om de toekomst te laten zien. Zij willen bijdragen aan de ontwikkeling naar een eerlijke en duurzame economie en geven kunstenaars de ruimte om dat te verbeelden en tastbaar te maken. Daarmee organiseren zij trekkkracht naar wat mogelijk is.

Circus Andersom stapt in het ongemak van bestaande kaders en gewoonten. Ze duiden wat er misgaat, vaak dingen die we allemaal weten maar nog niet aankijken. Ze maken de noodzaak van afbouw of verandering op een lichte manier tastbaar en toegankelijk. Future of Work werkt vooral in de ring om het centrum van de curve. Ze brengen samenleving, kunstenaars en economie bij elkaar om aan de ene kant samen vorm te geven aan de utopie en tegelijkertijd te duiden waar het misgaat. In een proces van co-creatie werken zij aan concrete stappen die mensen en organisaties kunnen zetten in de opbouw en afbraak van het nieuwe en oude economische systeem. Waag en V2\_ duiden beide de utopie en de rampen die technologie en Kunstmatige Intelligentie (AI) mogelijk maken. Zij maken ruimte voor kunstenaars die opereren op de uiteinden van de curve in alle richtingen. Net als Future of Work betrekken ze daar publiek bij om zowel het publiek als de kunstenaars een breder handelsperspectief te geven.

Over het algemeen geven de Spacemakers aan in hun werk nu vooral ruimte te maken voor kunst in de wankele fasen van erkennen wat niet meer werkt of in de fasen van niet weten wat gaat komen. Dus wel vooruitblikken op wat kan ontstaan maar minder op het institutionaliseren en stabiliseren van die vernieuwing. Het is niet zo dat de Spacemakers daar geen toegevoegde waarde voor de kunst zien, maar vooral dat ze daar nu nog niet veel doen. Dat kan te maken hebben met het feit dat het systeem nog niet zover is. Het kan ook zijn dat gevestigde organisaties, als het gaat om optimaliseren en institutionaliseren, minder begrip hebben van hoe kunst daarin zou kunnen bijdragen. Immers, dat zijn bij uitstek terreinen waar organisaties ervaren in zijn. De toegevoegde waarde van kunst wordt in het algemeen eerder herkend in processen van innovatie en verandering.

### Spacemaking in transitieprocessen

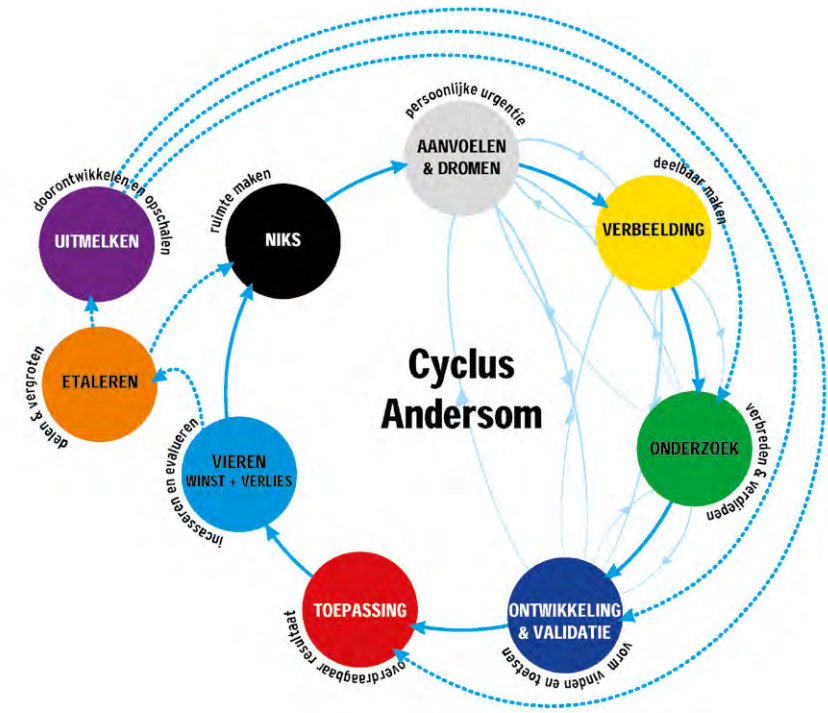
Waar de X-curve de Spacemakers helpt bij het duiden van hun positie en bijdrage aan de grotere systeemverandering, biedt het transitieproces van Schot en Geels (2007) en Grin et al. (2010) inzicht in hoe verschillende concrete transitieprocessen in

organisaties en de samenleving elkaar beïnvloeden. Het duidt de relatie tussen concrete veranderingen die gaande zijn in gevestigde organisaties, radicale vernieuwers en de samenleving. Deze theorie laat de noodzaak zien van interactie tussen veranderingsprocessen in verschillende orden om tot systeemtransitie te komen. Transitieprocessen die bijdragen aan systeemtransities spelen zich af tussen gevestigde orde, vernieuwers en de samenleving. Het is de interactie die ervoor zorgt dat het systeem gaat schuiven.

Al die verschillende transitieprocessen samen kunnen een verandering van tijdperk in gang zetten en realiseren. Het model laat zien dat bestaande organisaties onder druk van de veranderende wensen en waarden van de samenleving uitreiken naar vernieuwers om hun eigen organisatie aan te passen aan de nieuwe tijdgeest. Omgekeerd maken de radicale spelers de samenleving bewust van wat mogelijk is en brengen daardoor beweging in wat mensen en overheden belangrijk vinden of mogelijk achten. Ook in de gevestigde orde ontstaan openingen voor vernieuwing, bijvoorbeeld door schaarste aan grondstoffen, veranderende markten en de concurrentie voor willen blijven door innovatie. Het model geeft handvatten om de rol van de Spacemakers in en tussen concrete veranderprocessen te duiden en in relatie tot de grotere systeemverandering te begrijpen.

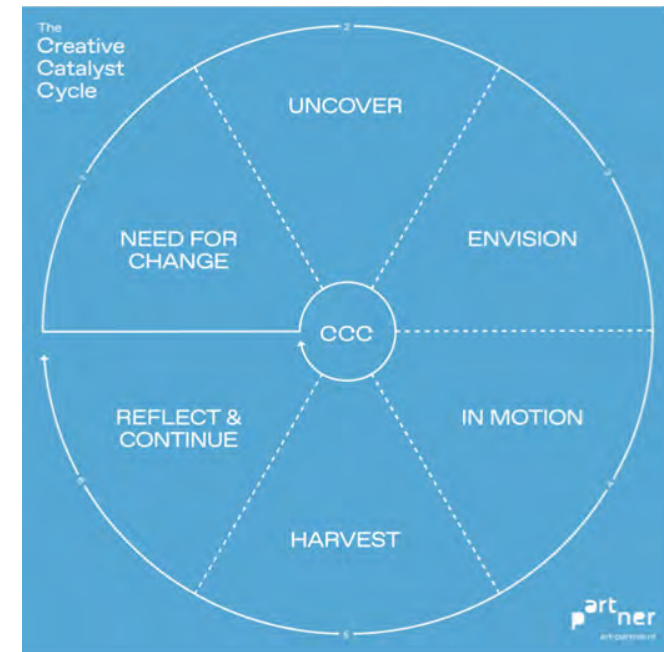
Katrien Termeer (2018) werkte de rol van radicale vernieuwers in systeemverandering verder uit. Volgens haar zijn het juist kleine radicale initiatieven (small wins) die het systeem een zetje kunnen geven. Dat doen ze vooral als ze radicaal blijven in hun ontwikkeling, als ze aandacht geven aan wat lukt en minder aan wat tegenzit en als ze accepteren dat het een proces van aanmodderen is.

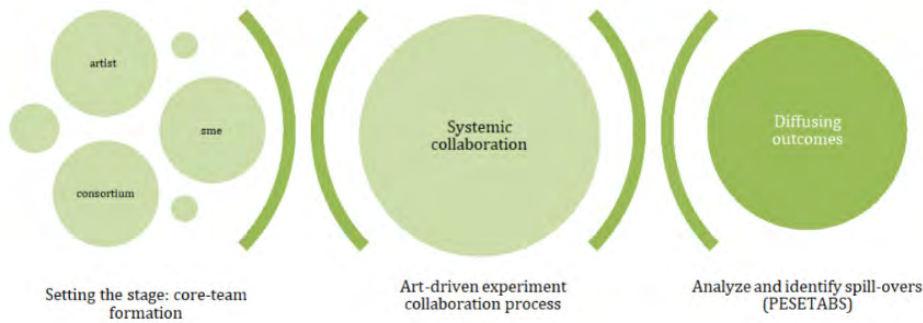
De Spacemakers en kunstenaars zijn in dit model soms zelf de radicale vernieuwer. Zeker V2\_, Waag, In4Art en Future of Work herkennen zich in die rol. Maar de kern van Spacemaking zit in het opereren tussen de ordes. Spacemakers maken ruimte voor de kunst in zowel de gevestigde orde als in de samenleving en bij radicale vernieuwers. Spacemakers versnellen, verdiepen of verbreden zo de transitieprocessen die gaande zijn of in gang



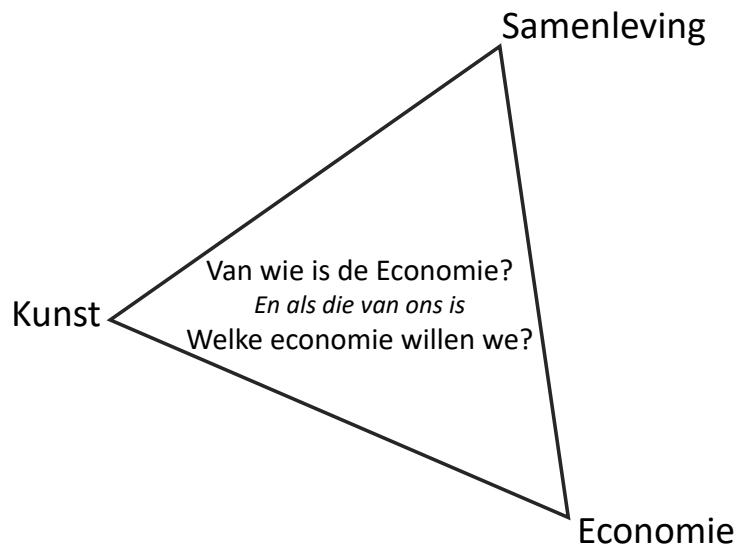
Afbeelding 4: Werkwijze van Circus Andersom

Afbeelding 5: Creative Catalyst Cycle Art Partner





Afbeelding 6: In4Art Hungry EcoCities S+T+ARTS Residencies Art-Driven Innovation HEClab matchmaking methodology: phases of matchmaking, (In4Art, 2023)



Afbeelding 7: Future of Work 2023, Mink en Spaas

komen. Maar vooral verbinden de Spacemakers de processen die gaande zijn in de verschillende ordes met elkaar. Zij zijn niet alleen vertalers, matchmakers, beschermers, provocateurs, makers, duiders van de relaties en interactie tussen kunst en andere domeinen maar daarmee ook vaak tussen de gevestigde orde (bedrijven en organisaties), de samenleving (publiek) en radicale vernieuwers (soms ondernemende initiatieven maar vaak ook de kunst zelf). Door ruimte te maken voor kunst dragen zij bij aan transitieprocessen door alternatieve (radicale) perspectieven in te brengen, die op een waarderende manier te verbinden met het andere domein en door te modderen als dat niet meteen tot iets leidt (Termeer 2018).

Elke Spacemaker doet dat op een eigen manier, maar altijd door een ander kennisdomein in te brengen in het veranderingsproces, want daarin ligt de belangrijkste meerwaarde van Spacemakers. Zij kunnen de interactie tussen de verschillende ordes en de verandering in de verschillende orders voorzien van een andere blik. En die bredere blik is nodig om een systeemtransitie, een verandering van tijdperk (Rotmans 2014), te bewerkstelligen, wat alleen kan door kennisdomeinen met elkaar te verweven. Zowel voor het herkennen van de weeffouten in het huidige systeem als voor de verbeelding van een alternatief systeem zijn partners en kennis van buiten het huidige systeem nodig. Spacemakers maken ruimte voor kunst in domeinen waar dat niet vanzelfsprekend is.

Hieronder licht ik kort de werkwijzen van de verschillende Spacemakers in transitieprocessen in en tussen de ordes toe. Meer informatie over de werkwijzen is te vinden op de websites van de Spacemakers en in de artikelen in de referentielijst.

Circus Andersom, Art Partner en In4Art hebben allemaal een min of meer vast stramien waarin ze werken. Per project wordt dat anders ingevuld, Circus Andersom en Art Partner doen dat in een cyclus, In4Art in een stappenplan.

**Circus Andersom** geeft haar werkwijze weer in de Cyclus Andersom. In hun werkwijze staat hun eigen

engagement centraal. Zij hebben een vraag, idee of thema dat vraagt om verandering, en daar nodigen ze anderen bij uit. Hun aanpak heeft overeenkomsten met design thinking maar is daarentegen juist niet gericht op het vinden en opschalen van oplossingen maar op het ontregelen, het bevragen en misschien wel het belangrijkste, ruimte creëren voor niets en tijd aanbieden voor voelen.

**Art Partner** werkt voor organisaties die te maken hebben met maatschappelijke vraagstukken die niet op een puur rationele manier kunnen worden opgelost. Denk aan vraagstukken als inclusie, gelijke kansen, (seksueel) grensoverschrijdend gedrag, empathie, integriteit of vertrouwen. Hun werkwijze is dan ook gebaseerd op het bouwen van een relatie tussen twee domeinen die elkaar niet vanzelfsprekend vinden en verstaan. Art Partner begeleidt een gezamenlijk proces waarin kunst/kunstenaar(s) en organisatie samenwerken aan het vraagstuk van de organisatie. Art Partner faciliteert dit proces en zorgt voor ontmoetingen, veiligheid en helpt de opdrachtgever de spanning van deze samenwerking te dragen. De cyclus is ontstaan uit de jarenlange ervaring van Art Partner en wordt gaandeweg steeds verder ontwikkeld en uitgewerkt.

De wortels van **In4Art** liggen in de ondernemende wereld, en zij streven naar kunst gedreven innovaties voor organisaties en het economisch systeem. Hun proces van Matchmaking beschrijft alle acties die zij ondernemen bij het realiseren van interdisciplinaire samenwerking ten behoeve van de experimentdoelen om de weg te effenen naar kunst gedreven innovatie. Het gaat over het organiseren van interactie, het faciliteren van kennisuitwisseling en het gezamenlijk coproduceren van prototypen. In4Art onderscheidt drie stappen:

1. setting the stage
2. proces van samenwerking
3. analyse en delen van de uitkomsten

Zij combineren hun eigen engagement bij economische vernieuwing met die van ondernemers/organisaties en kunstenaars. In4Art publiceert artikelen over de systeemveranderingen die zij zien ontstaan in hun projecten.

V2\_ Waag en Future of Work werken anders dan Art Partner, In4Art en Circus Andersom, omdat ze niet een vast format volgen maar vertrekken vanuit een aantal uitgangspunten of ankers waarop zij variëren.

**V2\_ Lab for the Unstable Media** begint bij de kunstenaar en werkt met maatschappelijke of ondernemende partners om de rol van de kunst in de technologiegedreven systeemverandering te versterken. V2\_ richt zich daarbij met name op Artificial Inequality. Om dat te realiseren focussen zij op innovatie van de kunst zelf door haar in verband te brengen met andere domeinen. De kernactiviteiten en ambities van V2\_ richten zich op het ontwikkelen van talen en professionaliseren van hun partners (kunstenaars). Zij betrekken in dat proces partners uit andere domeinen in bijvoorbeeld workshops. Daarnaast organiseren zij mogelijkheden voor kunstenaars om hun werk (in wording) te presenteren en daarbij het publiek te laten participeren. Als derde kernactiviteit werken zij aan mogelijkheden voor publicatie voor kunstenaars, anderen in hun netwerk en eigen werk.

Ook **Waag** richt zich op systeemverandering door technologie. Echter, waar V2\_ stuurt op innovatie van de kunst, stuurt Waag op transitie van de samenleving en de economie. Net als V2\_ werkt Waag niet met een vast stramien. Zij zoekt naar manieren van werken die aansluiten bij de intentie van het project. Bijvoorbeeld in een onderzoek naar een alternatief internet dat mensen ziet als burgers en niet als consumenten of onderdanen. Om tot zo'n internet te komen, moeten alle bijdragen - technologie, ontwerp en gebruik - gebaseerd zijn op publieke waarden. Zowel het proces om daar te komen als dat nieuwe internet zijn een Public Stack: een open, democratische en duurzame gedeelde ruimte.

Een ander voorbeeld is hun onderzoek naar techno-optimisme. Via de methode Critical Making stellen zij het techno-optimisme in vraag. Critical Making is een manier van werken waarbij het maken van fysieke objecten en kritisch denken worden gecombineerd. Het maken van objecten is een vorm van kritisch onderzoek en reflectie. Deze praktijk bevordert een dieper begrip van technologie, ethiek en maatschappelijke kwesties door de integratie van hands-on maken met kritische analyse.

**Future of Work** ontwikkelde de afgelopen twee jaar een aanpak voor collectief artistiek onderzoek waarin samenleving, kunst en economie samenwerken aan twee vragen: Van Wie is de Economie? En Welke Economie wil je?

Future of Work ontwikkelt en bouwt aan de hand van een reeks ontmoetingen, waar samenleving, kunst en economie gezamenlijk aan de slag gaan, een platform voor een collectieve economie. In elke ontmoeting staat een installatie centraal, die fungeert als interventieplaats, werkplaats, ontmoetingsplek en inspiratiebron. De installatie vormt zowel het verslag van de vorige ontmoeting als het startpunt voor de volgende bijeenkomst. Uit dit estafette-onderzoek van voortdurende ontwikkeling, bevraging en herziening ontstaat een community van ongelijke peers die werken aan een collectieve economie.

De Spacemakers verschillen niet alleen in hun aanpak om ruimte te maken voor kunst, maar ook in hun voorkeur voor waar ze ruimte creëren. Circus Andersom maakt vooral ruimte voor kunst in de samenleving. Hun doel is ruimte te geven aan wat ons ongemakkelijk doet voelen en zo beweging op gang te brengen. V2\_ en Waag werken in het domein tussen kunst, technologie (artificial intelligence) en samenleving. V2\_ doet dat door publiek uit te nodigen om deel te nemen aan de technologische kunstpraktijk. Waag doet dit door samen met kunst en publiek vorm te geven aan een mogelijke nieuwe of toekomstige gevestigde orde. Future of Work maakt ruimte voor kunst in de samenleving en de gevestigde orde om samen een nieuwe collectieve orde te genereren. Art Partner, die vaak organisaties uit de gevestigde orde als klant heeft, maakt ruimte voor kunst in die gevestigde orde.

## Samenvatting

Het belangrijkste verschil dat Spacemakers maken ligt in het combineren van verschillende kennisdomeinen. Hiermee verbreden ze de blik van zowel de gevestigde orde als de vernieuwers en de samenleving, en brengen ze de veranderingsprocessen in die verschillende ordes met elkaar in verband. Door bij te dragen aan heel veel

verschillende veranderingsprocessen in de verschillende ordes dragen ze bij aan de transitie van de grotere systemen zoals de economie, de samenleving, technologie en wetenschap. Allemaal systemen die zich door de grote crises in een verandering van tijdperk bevinden. En dat betekent dat hun onderliggende uitgangspunten piepen en kraken, en dat zich tegelijkertijd alternatieve uitgangspunten ontwikkelen. Door ruimte te maken voor kunst in de verschillende veranderingsprocessen dragen de Spacemakers bij aan de afbraak en opbouw van systemen die gaande is.

## Referenties

Art Partner. (n.d.). Creative Catalyst Cycle. Retrieved from <https://www.art-partner.nl/creative-catalyst-cycle>

Césaire, A. (1969). A Tempest (Une Tempête).

DRIFT. (2022). Drift the X-curve. Retrieved from <https://drift.eur.nl/app/uploads/2022/02/X-Curve-booklet-DRIFT-EIT-Climate-KIC-2022.pdf>

DRIFT. (n.d.). Drift the X-curve-toolkit. Retrieved from <https://drift.eur.nl/publications/the-drift-x-curve-now-featured-in-sustainability-science-and-available-as-a-toolkit>

Februari, M. (2023). Welke intelligentie valt buiten ons blikveld. Vrij Nederland, #11.

Geels, F. W., & Schot, J. (2007). Typology of socio-technical transition pathways. Research Policy. Retrieved from [www.elsevier.com/locate/respol](http://www.elsevier.com/locate/respol)

Grin, J., Rotmans, J., Schot, J., Geels, F., & Loorbach, D. (2010). Transitions to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change. Routledge NY.

Hebinck, A., et al. (2021). An actionable understanding of societal transitions: the X-curve framework.

In4Art. (2023). Hungry EcoCities S+T+ARTS Residencies, Deliverable I.3 – Art-Driven Innovation HEClab

matchmaking methodology. Retrieved from <https://starts.eu/hungryecocities/deliverables/>

Lorde, A. (1984). The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House. In Sister Outsider: Essays and Speeches (pp. 110-114). Crossing Press. (Original work published in 2007).

Rotmans, J. (2014). Verandering van tijdperk, Nederland kantelt. Aeneas Den Bosch.

Scharmer, O. (2009). Theory U: Learning From the Future as It Emerges. Boffett-Koehler.

Scharmer, O. (2015). U-LAB. Transforming businesses society and self, source book. Retrieved from [https://courses.edx.org/c4x/MITx/15.S23x/asset/U/Lab\\_SourceBook\\_v2.pdf](https://courses.edx.org/c4x/MITx/15.S23x/asset/U/Lab_SourceBook_v2.pdf)

Termeer, C. J. A. M., & Dewulf, A. (2018). A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems. Policy and Society.

Waag. (n.d.). Co-creatie. Retrieved from [https://waag.org/sites/waag/files/Publicaties/Users\\_as\\_Designers.pdf](https://waag.org/sites/waag/files/Publicaties/Users_as_Designers.pdf)

Waag. (n.d.). Critical making. Retrieved from <https://waag.org/sites/waag/files/position-paper-critical-making.pdf>

Waag. (2020). Public Stack. Retrieved from <https://waag.org/sites/waag/files/2020-06/Roadmap-Digital-Future-EN-v0.36.pdf>



# Een witte stip

ARNE HENDRIKS

Op een gegeven moment zaten er in de 18e eeuw een paar Joodse godsdienstgeleerden bij elkaar te mijmeren over de eeuwige vraag hoe het toch eigenlijk kon dat de mens was ontstaan. God was immers overal, en aangezien God perfect en de mens verre van perfect is, ontstond er een vreemd dilemma. Perfectie en imperfectie kunnen immers niet tegelijkertijd op dezelfde plek zijn. En aangezien God overal was, was er simpelweg geen ruimte voor de mens. Tot een van hen, Isaac Luria, zich een oplossing verbeeldde. Een concept dat hij Tsimtsum noemde, en dat zoiets betekent als terugtrekking, of krimp. Om iets nieuws te laten ontstaan trok God zich uit een deel van z'n eigen alomvattendheid terug. Krimp als (ruimte)scheppende daad.

Net voor ik - door allerlei omstandigheden waar ik zelf maar ten dele verantwoordelijk voor ben - besloot om kunstenaar te worden, werd ik uitgenodigd om een lezing te geven als onderdeel van het Capita Selecta van de Academie van Bouwkunst in Amsterdam. De titel van de lezingenreeks was Miraculous Transformations. Als onderwerp voor de lezing wilde ik me verdiepen in iets dat ik de pre-creatieve ruimte had genoemd, een soort conceptuele ruimte die zich vult met ingrediënten tot deze zich door iets, laten we het een vonk noemen, in een creatieve uiting transformeren tot iets betekenisvol. Het is nu vele jaren later niet eenvoudig om precies te beschrijven waarnaar ik zocht maar het had iets te maken met ruimte, de ruimte waar we zijn en de ruimte waarnaar we verlangen. Hoe vanuit de beweging vanuit de ene ruimte naar de andere ruimte betekenis ontstaat. Hoe dan ook, laten we zeggen dat ik een context voor mezelf had gecreëerd waarin er een publiek kwam luisteren naar een kunsthistoricus die hen iets ging

vertellen over het voorportaal van de creatieve uiting. De avond voor de lezing keek een bevriende kunstenaar naar mijn notities en mompelde tussen neus en lippen door dat wanneer ik het over die ruimte ging hebben niet moest vergeten om ook in die ruimte te zijn. Op het eerste gezicht een vriendelijk advies, en ik bevestigde dat ik dat zeker zou doen, maar een paar uur later realiseerde ik me dat ik niet wist hoe. Ik kon wel praten over de ruimte. Mijn geest kon zich op allerlei manieren verbinden aan die conceptuele ruimte die ik beschreef, maar ik had geen idee hoe ik uit die ruimte van de tekst de werkelijke ruimte van de handeling in moest stappen. En ik voelde me een oplichter. Of misschien kan ik beter zeggen dat de ruimte die ik tot dat moment had ingenomen niet meer beantwoordde aan de vraag die ik mezelf had gesteld. In een letterlijk moment van verstandsverbijstering, een moment waarin het verstand niet in staat was een oplossing te bieden, scheurde ik mijn lezing in stukken. De volgende dag ben ik zonder inhoud op het podium van de academie gaan staan en heb het publiek verteld dat ik de lezing niet zou houden maar iets wilde veranderen. In plaats van een de ruimte met nog meer antwoorden stelde ik een vraag: Help me te veranderen. En dat hebben ze gedaan, tenminste die paar mensen die niet terecht geërgerd zijn weggelopen. Die avond, na een uur vragend op het podium te hebben gestaan en uitgedaagd door het publiek ben ik kunstenaar geworden: Niet door te weten maar door niet te weten. Niet door te controleren maar door de controle los te laten. Ik trok mij uit een stukje van mezelf terug en daarin kon een andere ik ontstaan. En nu zoek ik als kunstenaar naar die creatieve ruimte in organisaties, in mensen, in situaties, die betekenisvolle verandering mogelijk maken, want er moet nogal wat veranderen.



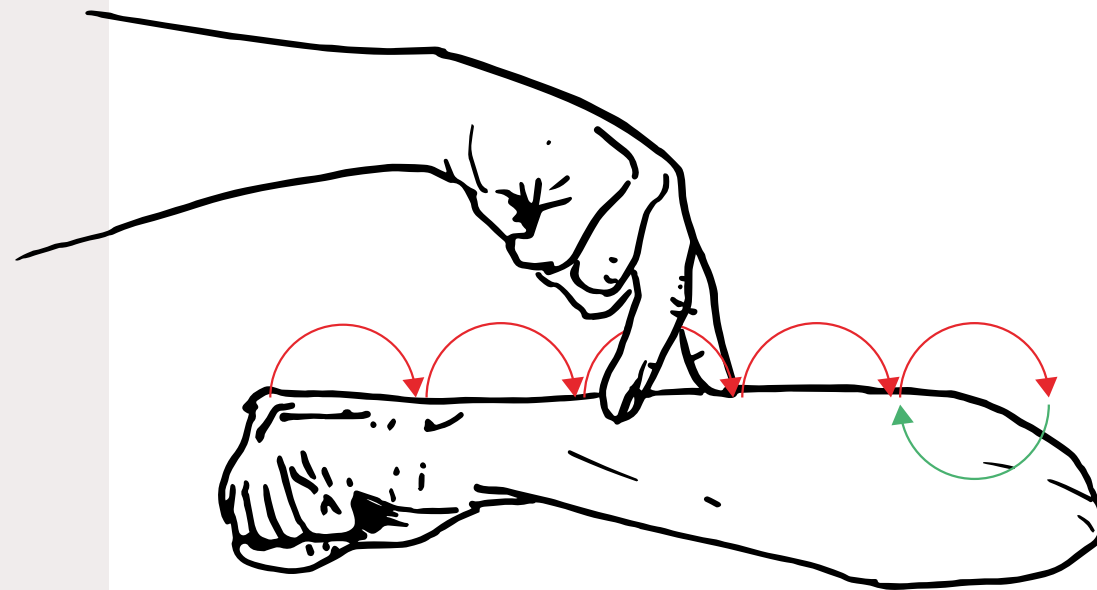
Op zoek naar ruimte bezocht ik het Japanse eiland Okinawa. Op Okinawa hebben de mensen meer ruimte aangezien ze heel klein zijn, vaak niet langer dan éénmetervijftig. Bovendien hebben ze meer tijd omdat ze erg oud worden, nergens wonen zoveel honderdjarigen als daar. Zelf neem ik bijna twee meter ruimte in. Als ik ergens naar binnen stap is de ruimte vol, dus hoopte ik iets van hen te kunnen leren. Ik kwam laat aan en verwachtte niet veel van de ontvangst maar terwijl ik uit de taxi stap zwaait de deur van mijn hostel open en in de deuropening staat een opvallende kleine oude vrouw die me met kinderlijk enthousiasme naar binnen wenkt. In haar kleine keukentje zet ze direct een dampende kom misosoep voor mijn neus en zegt: "hara hachi bu". Ik begrijp haar niet en we kijken elkaar onderzoekend aan. Dan steekt ze haar linkerarm uit en loopt met de vingers van haar rechterhand 1, 2, 3, 4, 5 stapjes over haar onderarm. Het vijfde en laatste denkbeeldige stapje zet ze vervolgens demonstratief weer terug, pakt het tussen haar duim en wijsvinger en reikt het me aan. Terwijl ik zie dat ze niets vast heeft, steek ik toch mijn hand uit en met zichtbaar plezier duwt ze dat denkbeeldige vijfde stapje in de palm van mijn hand. Dan ze zegt weer: "hara hachi bu", draait zich om en verdwijnt uit de keuken. Ik kijk naar de lege palm van mijn hand en probeer te begrijpen wat hier net is gebeurd.

Ik loop een winkel binnen waar vloerbedekking wordt verkocht en koop vier meter wit zeil van vier meter breed. Samen met de verkoper bepaal ik met een diagonaal kruis het midden. Ik draai een schroef die ik van huis heb meegenomen in het middelpunt en bevestig er een touw aan van bijna twee meter lang. Aan het uiteinde van het touw maken we een potloodje vast. Ik zet er wat spanning op en trek een cirkel net binnen de randjes van het zeil. Het is rustig in de zaak en de verkoper helpt me een handje. Hij knipt met choreografische precisie en een stevige schaar de cirkel uit het zeil. Klaar. Nu die witte ruimte daar zo ligt komt ze me kwetsbaar voor. En een beetje onbenullig, amateuristisch, voor de hand liggend. Een te letterlijke uiting van mijn zoektocht naar ruimte. En bovendien kom ik er al snel achter dat vier meter

zeil behoorlijk onhandelbaar is, zelfs wanneer je het oprolt. Ik heb daar niet goed over nagedacht. Gelukkig is mijn atelier dichtbij en terwijl ik mijn nieuw verworven 'ruimte' onhandig achter me aan sleep, word ik opgemerkt door een paar buurjongetjes die me vragen wat ik aan het doen ben. Voor ik het weet hebben ze allemaal een stuk zeil onder hun arm en lopen we als een menselijke rups over straat.

'Hara hachi bu' betekent 'Eet tot je tachtig procent vol zit'. Dus eet niet tot je vol zit, maar houd wat ruimte vrij, ongeveer een vijfde. Toen ik in dat kleine keukentje naar de palm van mijn hand zat te staren keek ik eigenlijk naar vrije ruimte, dat vijfde denkbeeldige stapje achteruit. Het was een cadeautje. Met de danspasjes van haar rechterhand gaf mevrouw Kuranari, zo heette ze, me ruimte. Na haar pensioen als lerares was ze samen met haar man een lunchroom op Okinawa begonnen omdat ze, zoals zij dat zelf verwoordde, nog twintig procent ruimte had om iets anders te gaan doen. Hara hachi bu is niet alleen een wens aan het begin van de maaltijd, maar een levensfilosofie die stelt dat we in iedere situatie de ruimte moeten bewaren om van richting te kunnen veranderen, om te dansen, of te luisteren, of gewoon iemand uit te nodigen. De kunst is deze ruimte te vinden, te behouden, en te beoefenen.

*Arne Hendriks is een kunstenaar, onderzoeker en tentoonstellingsmaker gevestigd in Amsterdam. In zijn werk verkent hij doelbewust de grenzen van specifieke culturele waarden die onze relatie met de planeet bepalen.*



Afbeelding 2: Hara hachi bu, tekening van Arne Hendriks

De taak van de kunstenaar is om het geheim te verdiepen.

- Francis Bacon

Een Spacemaker fungeert als vertaler tussen manieren van werken, eerder dan als vertaler van concepten.

- Spacemaker

Niemand heeft een idee wat goed of fout is, wat te doen of niet te doen. Daarin ligt onze ware kracht: dat we samen onwetend zijn.

- Lucas de Man

Hogedruk

Trek een fictieve lijn. Daar ligt je doel. Toch blijft de wet van Zeno en de slak (Of schildpad?) gelden. Streep op je gevoel Een finish aan, vertrek op je gemak,

Denkend: ik heb de route in mijn zak  
- De eindstreep haal ik op de juiste tijd,  
Mijn hele reis gaat van een leien dak -  
Maar dan bega je toch een stommiteit.

Hoe dichterbij in de buurt van de limiet,  
Hoe moeilijker het doel lijkt te bereiken.  
Zelfs als het bijna voor het grijpen ligt,

Tot op de millimeter - het blijft wijken.  
De afstand perst zich samen. Dat gebied  
Van tegenstrevend niets heet een gedicht.

- Gerrit Komrij

# Ruimte maken voor Verticaal denken

GODELIEVE SPAAS

Op 14 november 1969 lanceerde NASA de Apollo 12 naar de maan. Het was de tweede bemande vlucht naar de maan. De vlucht maakte deel uit van een meerjarig programma om de maan te onderzoeken. De astronauten lieten meetapparatuur achter om het magnetische veld en de sterkte en richting van de zonnwind aan het maanoppervlak in kaart te brengen en om de dichtheid en temperatuur van de maanatmosfeer te meten. Apparaten die tot ver in de jaren zeventig informatie naar de aarde zouden sturen waardoor we leerden wat de maan ons hier op aarde te bieden heeft.

Zonder dat de astronauten het wisten lieten zij ook een museum ter grootte van een vingernagel op de maan achter. Dat was op verzoek van kunstenaar Forrest Myers heimelijk door een technicus aan de maanlander gemonteerd.

In dat museum zijn naast een kunstwerk van Myers zelf ook werken te zien van Andy Warhol, Claes Oldenburg, David Novros, Robert Rauschenberg en John Chamberlain. In totaal werden zes tekeningen verkleind om in het museum te passen. Om een idee te krijgen van wat in het maanmuseum hangt: Warhol

Afbeelding 2 en 3: Marjolijn van Heemstra in haar Theatercollege: Wat is Ruimte Waard, foto's Bart Grietens

maakte een tekening die tegelijkertijd een raket, een penis en zijn initialen verbeeldt. Oldenburg schetste een Mickey Mouse en Rausenberg trok een zwarte lijn. Het origineel van het gezamenlijke kunstwerk is te zien in The Met, New York.

De drijfveren van NASA en de kunstenaars om iets op de maan achter te laten verschillen hemelsbreed. NASA wil de maan in kaart brengen. Wat begon als wetenschappelijke nieuwsgierigheid is in de loop van de tijd veranderd in onderzoeken wat de maan ons te bieden heeft. Meyers brengt iets naar de maan toe. Je zou het museum als een cadeau aan de maan kunnen zien. Als een uitreiking om met elkaar in contact te komen. Het handelen van NASA en de VS is geworteld in wat Marjolijn van Heemstra 'horizontaal denken' noemt en dat van de kunstenaars 'verticaal denken'.

In 'Wat is Ruimte Waard' legt schrijfster Marjolijn van Heemstra uit wat het verschil is tussen horizontale en verticale drijfveren in het maken van ruimte. In haar boeken en het gelijknamig theatercollege neemt ze ons mee naar Suriname, de maan en nog verder richting Jupiter en Mars.

## Horizontaal denken

Haar verhaal begint op de top van de Voltzberg midden in de jungle van Suriname. In 1923 beklom de toenmalige gouverneur Aarnoud van Heemstra met een klein gezelschap de berg. Zijn dochter Jacqueline, die mee was op de reis, beschrijft in haar dagboek het uitzicht op de top van de berg: 'Bomen, bomen en nog eens bomen.' Marjolijn van Heemstra, die in navolging van deze oom van haar grootvader, jaren later de berg ook beklom, beschrijft het uitzicht als adembenemend mooi. Tegelijkertijd ervaart ze het ook als beklemmend omdat het zo enorm is. Het uitzicht deed gouverneur destijds denken aan een broccoliveld. Door de grootsheid van de jungle te reduceren tot een veld met groenten maakte hij volgens Marjolijn van Heemstra "de schoonheid van de natuur totaal ondergeschikt aan wat die natuur de Hollandse schatkist kon opleveren" (Heemstra, 2023 p.14).

Verderop in het boek neemt Van Heemstra ons mee

naar de ruimte. Eerst dichtbij naar de maan. Jarenlang onderzoek heeft ertoe geleid dat we maan als een mijn zijn gaan zien, rijk aan bodemschatten die hier op aarde uitgeput raken. Er is goud, kobalt, ijzer, palladium, platina, wolfram en helium-3. Je bent in drie dagen op de maan en dankzij het aanwezige helium is er ook energie op de maan om deze grondstoffen te delven en terug te vliegen. Of misschien zelfs om door te vliegen. Naar nieuwe potentiële goudmijnen zoals de asteroiden Davida, Alauda en Palma die zich tussen Mars en Jupiter bevinden, waar voor triljoenen euro's aan waardevolle grondstoffen voor het oprapen liggen.

Ruimtebaronnen als Jeff Bezos en Elon Musk ruiken hun kansen. Volgens deze ondernemers hebben we ruimtekoloniën nodig om de problemen die we op aarde hebben op te lossen. Alleen zo kunnen we de mensheid redden.

Net zoals Gouverneur Van Heemstra het oerwoud tot broccoliveld terugbracht, reduceren de nieuwe ruimte-reizigers de maan tot dode materie, een onontgonnen ruimte, een plek die van niemand is en die in zichzelf geen belang heeft. Een plek waar niemand iets op tegen kan hebben als we daar een wingewest van maken.

De manier waarop we ruimte duiden is bepalend voor de manier waarop we met die ruimte omgaan. Door eeuwenoud regenwoud te beschouwen als een landbouwgewas negeer je de eeuwenoude historie van een robuust en divers ecosysteem dat zorgt voor de toekomst van het leven op aarde. Het te vergelijken met broccoli maakt het makkelijker om het te vervangen door andere gewassen. Door een verhaal te maken dat landen of samenlevingen als niet noemenswaardig beschrijft, ontstaat een sinister soort ruimte: de ruimte die zonder wroeging kan worden ingenomen, 'gecultiveerd' en 'ontgonnen'. Zonder het leven of het verhaal van die plek zelf te erkennen, kunnen we die ruimte nietsontziend toe-eigenen. Zonder ons te verbinden met wat daar al is, anders dan wat wij nodig hebben.

Wat drijft mensen om een ruimte zo te benaderen? Of het nu Suriname of de maan is.

Dat komt volgens Lorenzo Veracini (2021) door een diepgewortelde horizontale houding in het oplossen van



problemen die kolonisten en ruimtebaronnen drijft. Door de oriëntatie op andere plaatsen (het verre Suriname of de nog verdere maan) hoeven we de tekorten en problemen in het hier en nu niet onder ogen te komen. We hoeven niet te veranderen, we hoeven ons alleen maar verplaatsen. Eerst naar de koloniën, nu naar de maan, later naar andere planeten en planetoiden. De ruimte lijkt eindeloos. Deze wisseltruc, waarin verandering door verplaatsing wordt vervangen, valt volgens Veracini te verklaren door een grote weerstand tegen aanpassing. De wereld veranderen om jezelf niet te hoeven veranderen. Elders moet alles veranderen opdat hier alles hetzelfde kan blijven (Giuseppe Tomasi di Lampedusa, 1958).

Wie niet wil veranderen, of niet weet hoe, zoekt de oplossing buiten zichzelf. In de verre ruimte, in de verre tijd. Alles om introspectie te vermijden en om te kunnen geloven dat je de oplossing belichaamt, en niet het probleem. (Van Heemstra 2023)

Het werk van Van Heemstra laat de kwetsbaarheid en het gevaar zien van ruimte maken. Wat verander je in de ruimte die je betreedt? Wat zie je over het hoofd of herken je niet wat in de andere ruimte al is? Niet perse uit onwil, maar 'gewoon', omdat je geen frame hebt om de waarde ervan te herkennen. Of omdat je handelt vanuit een positie van beter weten, anders willen of privilege. Dat de maan dood zou zijn, de jungle een broccoliveld en een land leeg is, legitimeert het betreden van een ruimte voor eigen gewin of gelijk. Wat er al is en was, wordt over het hoofd gezien, of in ieder geval ondergeschikt gemaakt voor wat er komt of kan komen. Maar er is nooit niets. Er is hooguit iets dat we niet waarderen. En daar zit de essentie.

En dat is precies wat de kunst vermag. De kunst wil wél veranderen. Niet alleen zichzelf maar ook de ander en elders. De kunst wil vragen stellen en twijfelen aan wat vanzelfsprekend lijkt. De kunst wil tastbaar maken wat nog onder de oppervlakte zit. Kunst bevraagt business as usual en haar aannames over waardering, waardecreatie en waardevernietiging. De kunst doet geen onderzoek naar de samenstelling van het stof op de maan, de temperatuur, de windrichtingen of de grondstoffen. De kunst gaat op zoek naar



Afbeelding 4: Marjolijn van Heemstra in haar Theater-college: Wat is Ruimte Waard, foto's Bart Grietens

de levendigheid, de betekenis, het onbekende en onze relatie met die maan. En daarmee brengt de kunst verticaal denken in een horizontale wereld

## Verticaal denken

Volgens Marjolijn van Heemstra gaat kunst op zoek naar de waarheid door waar te nemen en vragen te stellen. In haar werk vraagt ze zich af wat de maan wil, wat de waarde van de maan is en waarom we haar niet beschermen of haar rechten geven? Die vragen ontregelen de beweging om de maan verder

te exploiteren. Om het heelal te zien als een ontsnappingsroute uit de benauwde, piepende en krakende (eco)systemen op aarde.

Dat de ruimte ons nieuwe land of plenty zou zijn, klinkt aantrekkelijk maar houdt ons ook weg bij de vraag of we zelf niet moeten veranderen. Of we onze systemen niet serieus onder de loep moeten nemen. Of we ons eigen handelen niet fundamenteel moeten herzien in plaats van te vluchten naar het buitenaardse.

Verticaal denken oriënteert zich niet op de ander, elders en morgen, maar juist op jezelf, hier en vandaag. Niet op het verplaatsen van een probleem maar

erbij blijven, het aankijken, onderkennen en jezelf en je directe omgeving veranderen. In het verticale denken is vooruitgang niet alsmat meer, sneller en verder, maar ook minder, langzamer en dichterbij. Het geeft ruimte aan wat is en laat dingen met en naast elkaar bestaan. Het zoekt de moeilijkheid op in plaats van er voor weg te vluchten.

De implicaties van verticaal denken zijn best spannend. Rechten voor de maan, de natuur of de ander betekent minder controle en voorspelbaarheid voor onszelf. De gelaagdheid en complexiteit van de wereld waarin we leven wordt onze werkelijkheid in plaats

Horizontaal denken	Verticaal denken
Vooruitgaan	Veranderen
Vermeerderen	Variëren
Verplaatsen	Verblijven verbinden
Versnellen	Vertragen
Versmallen	Verdiepen
Vluchten	Verdragen
Voorspelbaarheid	Voortschrijdend Inzicht

Kenmerken van horizontaal en verticaal denken, nav het werk van Vernaci, van Heemstra en Spaas (2024)

van de droom naar meer en elders. Het vraagt om verandering van onszelf in plaats van verandering van de ander. Het vraagt om de ander zien, er nieuwsgierig naar zijn, je er mee verbinden.

Volgens Marjolijn van Heemstra ligt de aard van de kunst in openbaren van wat gaande is of wat kan. Als ik dat hoor, vraag ik me af of de boodschap van de maankunstenaars misschien lag in het openbaren van de expansiedrang die onder de maanreizen ligt. Dat idee wordt nog versterkt door het feit dat niemand weet of het museum ook echt op de maan is gekomen. Niemand heeft ooit gecheckt of het er was en nog steeds is en de betrokken kunstenaars zwijgen erover.

### Ruimte maken voor verticaal denken

Spacemakers scheppen ruimte voor kunst in andere domeinen. Ze maken een ruimte waarin kunst zichzelf blijven en dus ook verticaal mag zijn. Kunst hoeft er de vooruitgang niet te dienen maar mag vertragen, reflecteren en representeren wat hier en nu is en kan. Spacemakers brengen met de introductie van kunst het verticale denken in meer horizontaal georiënteerde omgevingen. Zij creëren ruimtes waarin verticaal denken de mores is. Spacemakers maken ruimte voor kunst in horizontaal denkende omgevingen om transitie te agenderen, uit te lokken en te versterken.

De kwaliteit van een ruimte voor kunst ligt in het tastbaar maken van de gelaagdheid en veelvormigheid van een vraagstuk of fenomeen. Het is een plek waar de samenhang tussen delen van het systeem zich toont. Een plaats waar transitieprocessen verweven raken. Kunst doet suggesties voor verbanden die in het eigen verhaal van het andere domein niet worden gelegd. Dat leidt tot een toename aan complexiteit. De essentie van kunst is misschien om het verticale denken in andere sferen te brengen. Ruimte maken voor kunst in de economie gaat er wellicht juist om de economie een ervaring te geven van verticaal denken. Om de mensen in de economie, ondernemers,

medewerkers, kopers vanuit rust en het hier en nu hun werkelijkheid te laten ervaren. Om alternatieven te ontdekken voor de gerichtheid op vermeerdering, verplaatsing en vooruitgang die we vanzelfsprekend zijn gaan vinden.

Een ruimte waar een nieuw fundament kan ontstaan voor andere kunst en een andere economie. Dat kan alleen als je je werkelijk verdiept in de ander. Als je de taal van de ander leert begrijpen. Vanuit die gedachte zou je Spacemaking kunnen zien als een proces om wederzijdse geletterdheid op gang te brengen.

### Referenties

The Met. (z.d.). Het maanmuseum. <https://www.metmuseum.org/art/collection/search/814608>

Van Heemstra, M. (2023). Wat is ruimte waard? Uitgave van de Maand van de filosofie.

Van Heemstra, M. (z.d.). Het Theatercollege: Wat is Ruimte Waard? <https://www.marjolijnvanheemstra.nl/speelt/wat-is-ruimte-waard>

Veracini, L. (2021). The world Turned Inside Out: Settler Colonialism as a Political Idea. Londen: Verso.

Tomasi di Lampedusa, G. (1958). De tijgerkat, waarin de Siciliaanse elite probeert te overleven in de roerige negentiende eeuw.



Een Spacemakers-positie is voortdurend in beweging; we proberen het binaire denken te verstoren en zoeken naar andere middelen en methoden om balans te creëren.

- Spacemaker

Matchmaking gaat over het organiseren van interactie tussen disciplines en het faciliteren van kennis spill-overs.

- Spacemaker

Het conflict tussen kunst en politiek ... kan en mag niet worden opgelost.

- Hannah Arendt

Creativiteit is de kracht om het verleden te verwerpen, de status quo te veranderen en nieuwe mogelijkheden te zoeken. Simpel gezegd, afgezien van het gebruiken van iemands verbeelding - misschien nog belangrijker - is creativiteit de kracht om te handelen.

- Ai Weiwei

# Makers van verandering

JETSKE FREEVE EN SANDRA BOER

Opdrachtgevers en kunstenaars leven in twee verschillende werelden, werelden die we kennen en waarin we ons thuis voelen. Als Spacemakers hebben wij onszelf altijd gezien als verbinder van deze twee werelden, met één been in het kunstenaarsatelier en met één been in de bestuurskamer. Een bijzondere positie, want al meer dan vijftien jaar zitten wij op de eerste rij als bij een van onze opdrachtgevers een nieuw inzicht indaalt als gevolg van een artistieke interventie. En hoe vaak we het ook al hebben meegemaakt, het is en blijft een bijzonder moment.

Nu overkwam dit onszelf toen we het onderzoek van Sustain onder ogen kregen. Dat gaf ons het inzicht dat ook ons werk een creatief maakproces is, gericht op het in gang zetten van een verandering die beklijft. Ook dit proces vraagt, net als het proces van kunstenaars, om een open hart. Om de moed om de onzekerheid recht in de ogen te kijken. Om de acceptatie van het gegeven dat de mooiste dingen soms onzichtbaar beginnen.

Als een organisatie een veranderingswens heeft, gaan wij aan de slag. Onze inspanningen zijn gericht op het samenstellen van het beste creatieve team, het faciliteren van creatieve processen, het leggen van bruggen tussen verschillende werelden en het ondersteunen van verandering op een dieper niveau. En dat blijkt meer een creatief maakproces dat we aanvankelijk dachten.

## Hoe werkt dit maakproces?

Bij opdrachtgevers zijn we bruggenbouwers en relatiebeheerders. We gaan verder dan formele gesprekken en proberen de mens achter de leiderschapsrol te zien. Hierdoor ontdekken we wat hen echt bezighoudt, wat hun dromen zijn voor de organisatie en prikkelen we hun nieuwsgierigheid om het anders te doen. We respecteren hiërarchie en gebruiken deze als middel om verandering teweeg te brengen. En heel belangrijk: ons taalgebruik vermijdt de valkuilen van organisatiejargon, we zijn authentieke gesprekspartners voor leiders.

In het proces fungeren we als spaceholders, waarbij we samen met opdrachtgevers en kunstenaars een vruchtbare bodem creëren voor transformatie. We omarmen de onzekerheid van het niet-weten wat er uit een vraagstuk zal komen. Dat kan omdat ons maakproces gebaseerd is op heldere stappen. Sterker nog, hiervoor hebben we een speciaal model ontwikkeld: Creative Catalyst Cycle. Dit model beschrijft de verschillende fases van het proces. Van *Need for change* naar *Uncover*, naar *Envision* en uiteindelijk naar *In motion, Harvest* en *Reflect & Continue*.

Voor onszelf  
als Spacemakers  
is het bewaken  
van integriteit  
essentieel

We weten dat als we ons strakke proces goed volgen, er altijd iets waardevols gebeurt. Voor kunstenaars is dit bekend: je betreedt onbekend terrein, start het artistieke proces en daaruit ontstaat creatie. Voor organisaties voelt dit onwennig. Daar is het gangbaar dat voorafgaand aan een project het resultaat eigenlijk al bekend moet zijn. Wij fungeren dan als steunpilaar, als houvast.

Bijvoorbeeld door het hele proces strak te organiseren: heldere offertes en stappenplannen, een zorgvuldig geformuleerde creatieve vraag of doelstelling. Dit houvast zorgt ervoor dat opdrachtgevers de sprong durven te wagen.

Bij kunstenaars hebben we een andere rol. We erkennen de waarde van hun ervaringen en perspectieven als goudmijnen voor verandering. We begeleiden hen bij het concreet maken van hun visies, waarbij een betekenisvolle laag wordt blootgelegd die binnen organisaties vaak over het hoofd wordt gezien.

Voor onszelf als Spacemakers is het bewaken van integriteit essentieel. We luisteren zorgvuldig naar onszelf, vragen ons af of een vraagstuk ons energie geeft, of de aanpak bij ons past en of het onderwerp ons voedt. Dit vraagt om eigenheid, waarmee we een beschermende ruimte bieden. Voor de integriteit van de kunstenaar, van de opdrachtgever en van onszelf.

Zo bekeken zijn wij als Spacemakers niet alleen verbinder tussen twee werelden; we zijn Makers van Verandering, waarbij het onzichtbare zichtbaar wordt in een uniek en betekenisvol proces. En dat wat we al die keren bij opdrachtgevers zagen gebeuren als een nieuw inzicht indaalde, vindt nu ook plaats bij onszelf: de verandering is begonnen.

*Sandra Boer (1972) en Jetske Freeve (1978), beide partner van Art Partner, zijn Spacemakers. Zij creëren ruimte voor zowel de opdrachtgevers als de kunstenaars zodat beide kunnen doen waar zij goed in zijn om een verandering in gang te zetten.*



# Werken met kunstenaars

EDO ROOS LINDGREEN

Ergens in 2010 of zo raakte ik in gesprek met een deelnemer aan een bijeenkomst van een vrouwen netwerk van het accountants- en advieskantoor waar ik toen verantwoordelijk was voor innovatie. Ze heette Sandra Boer en was de oprichter en eigenaar van een interessant bedrijf genaamd Art Partner dat bemiddelde bij de inzet van kunstenaars in organisaties. Sandra vertelde dat er vaak iets bijzonders gebeurde als een kunstenaar ging samenwerken met een organisatie: de medewerkers van de organisatie werden geraakt, zelfs aangestoken door het artistieke vuur dat in de kunstenaar woedt, en dat zou niet alleen leiden tot een hogere creativiteit binnen de organisatie, maar ook tot een hoger zelfbewustzijn en meer werkplezier.

Ik was al eerder getuige geweest van dit verschijnsel. Kunstenaar Joost Conijn gaf ooit een presentatie voor partners en medewerkers van ons kantoor. Hij vertelde daar in klare taal hoe hij in een op hout gestookte auto naar Oost-Europa reed om daarna in een zelfgebouwd vliegtuig naar en over Afrika te vliegen. Die presentatie deed iets met de aanwezigen – iedereen wilde eigenlijk stiekem Joost Conijn zijn. Omgekeerd leek het Joost Conijn ook wel wat, om accountant te worden.

Ons kantoor kon wel een creatieve injectie gebruiken, onder meer om de innovatie aan te

jagen. Een eerder gestart traject om nieuwe diensten te ontwikkelen en in de markt te zetten verliep moeizaam. Partners en medewerkers hadden sterk de neiging om dingen te doen die ze altijd hadden gedaan en vonden het moeilijk om nieuwe wegen te exploreren, zeker als dat betekende dat ze hun vertrouwde aanpak zouden moeten loslaten. Daarnaast hadden eerdere schandalen en de daaruit voortvloeiende regelgeving gezorgd voor een klimaat waarin creativiteit en innovatie niet werden gestimuleerd, maar juist afgeremd. Kortom, Sandra uitgenodigd voor een vervolggesprek, waarbij ook theatermaker Andreas Vonder aanschoof. Het was het begin van een jarenlange samenwerking waarbij Sandra en Andreas zorgden voor een steeds verrassende inzet van kunstenaars in onze praktijk.

## Twee voorbeelden

Voor een strategiesessie voor vierhonderd adviseurs trommelde Sandra een groep kunstenaars op. Ze verzorgden verschillende performances, workshops en rituelen, toegesneden op de vraagstukken binnen onze organisatie. Een ontroerend verhaal van kunstenaar Lina Issa die haar familie in Libanon niet kon bezoeken en een stand-in in haar plaats liet gaan, bracht medewerkers tot tranen. Een sessie waarbij collega's elkaar simpelweg 10 seconden in de ogen keken

Afbeelding 1: Grainne Delaney, storycoach en trainer bij Art Partner, Foto: Bart Majoor

bracht nieuwe vriendschappen voort. En een sessie waarin een kunstenaar een simpele vraag stelde ("Schrijf op een briefje wie of wat je zou willen zijn, als je mocht kiezen") gaf een confronterende uitkomst: de meeste deelnemers wilden het liefst een vogel zijn – vrij om weg te vliegen uit een gouden kooi?

Andreas Vonder en actrice Grainne Delaney ontwikkelden in opdracht van onze firma een storytelling-programma, Into the Light, waarbij de deelnemers zich in echte theaters de kneepjes van het presenteren eigen mochten maken. Het programma bestaat dit jaar tien jaar en is gevolgd door meer dan duizend deelnemers, die het – naar eigen zeggen – vaak als een

life-changing event ervaren hebben. (Het wordt ook aangeboden als open programma.)

Het zijn maar twee voorbeelden van de vele manieren waarop het artistieke vuur van de kunstenaar in een organisatie kan worden benut. Soms werkt het niet: dan vallen er pijnlijke stiltes en gaat het publiek teleurgesteld naar huis, maar de organisatie lijdt verder geen schade. Hoe kun je zorgen dat het wel werkt? Zegt u het maar. Een goede voorbereiding, professionele regie, een bevlogen kunstenaar, de onvoorwaardelijke steun van de opdrachtgever, een ontvankelijk publiek –, kan helpen maar is geen garantie voor succes. Kunst is per definitie spannend. En als het werkt, als het vuur overslaat en mensen oprecht worden geraakt, dan kunnen

er bijzondere dingen gebeuren die een organisatie blijvend kunnen veranderen. Probeer het eens, zou ik zeggen.



*Edo Roos Lindgreen is professor Data Science in Auditing bij Universiteit van Amsterdam en Director Executive Programmes at Universiteit van Amsterdam Business School. Daarvoor was hij partner bij KPMG.*



ANALOGIE TUSSEN  
SPACEMAKERS EN  
DE RIETPLANT

# Een alternatief perspectief

MARGA ROTTEVEEL & INE MOLS

**In haar zoektocht naar een duidelijk begrip van de eigenschappen van Spacemakers heeft onderzoeker Marga Rotteveel een analogie toegepast: de rietplant. Op persoonlijke wijze verkent ze de vergelijking tussen de unieke kenmerken van de rietplant en de praktijk van Spacemakers. Door deze natuurlijke metafoer te gebruiken, werpt Marga een alternatief licht op de rol en functies van Spacemakers. Ze streeft ernaar, door de kracht van de verbeelding in te zetten, bij te dragen aan een helder begrip van de complexiteit van hun werk.**

Er zijn vele analogieën te maken, onderstaand een aantal:  
Net zoals riet stabiliteit en bescherming biedt aan oevers, vervullen Spacemakers een vergelijkbare rol door een stabiele en beschermde omgeving te creëren voor kunstenaars en de ontwikkeling van hun projecten. De flexibele stengels van riet symboliseren de aanpasbaarheid en veerkracht die Spacemakers tonen in hun praktijk. Zoals rietzaden zich via het water verspreiden naar nieuwe gebieden, vertegenwoordigt Spacemaking de verspreiding en uitwisseling van kunst in diverse domeinen. De stabiliteit van riet,

beïnvloed door schommelingen in het waterpeil, weerspiegelt de dynamische aard van Spacemaking, waarbij externe krachten worden opgevangen door een flexibele aanpak. Vergelijkbaar met riet dat fungeert als waardplant voor insecten, bevorderen Spacemakers de groei en ontwikkeling van diverse kunstprojecten. Spacemakers tonen zorgzaamheid jegens kunstenaars en samenwerkende partijen door het bieden van ondersteuning, wat symbolisch wordt weerspiegeld in de uitgespreide haren op de aartjes van de plant. Deze haren fungeren als een valschermd voor het vruchtje, waardoor het vruchtje beschermd wordt en lang kan overleven op het wateroppervlak totdat het een vruchtbare bodem vindt. Net zoals de wortels van riet zich horizontaal verspreiden en nieuwe verbindingen mogelijk maken, legt Spacemaking dwarsverbanden tussen kunst en andere disciplines en domeinen.

Spoken-word kunstenaar Ine Mols heeft, geïnspireerd door de foto's van Marga Rotteveel en de eigenschappen van het riet, prachtige teksten geschreven voor elk thema van de 5 cahiers. Deze zijn bedoeld om het denken over de Spacemakers praktijk te stimuleren.

## De hulp

Met m'n voeten in de klei  
De aarde houdt me vast  
en ik haar  
Blijven staan tegen de stroming in  
Het water voedt mij  
en ik haar

Schijnbaar ongemakkelijke rustplek  
Ik bescherm de vogels  
en zij mij

Wij zijn niet het water  
Wij zijn niet de kant  
We leven ergens tussen  
en tussen ons gaat het leven  
We maken de ruimte  
door ruimte in te nemen  
Ruimhartig te geven  
en even

te durven wachten  
Durven twijfelen aan wat we verwachten





# Spacemaker toolbox

KUNST ALS KATALYSATOR VOOR VERANDERING

Spacemakers spelen een cruciale rol in het bevorderen van systeemverandering door kunstenaars ruimte te bieden in verschillende domeinen zoals economie, technologie, wetenschap en beleid. Kunst daagt gevestigde normen uit, bevraagt logica en verbindt ogenschijnlijk tegenstrijdige elementen. Het SUSTAIN-onderzoek, uitgevoerd door De Haagse Hogeschool en Avans Hogeschool, heeft geresulteerd in de Spacemaker toolbox. Deze toolbox is bedoeld om Spacemakers te helpen hun praktijk te onderzoeken en verder te professionaliseren.

Het Spacemaker toolbox is opgebouwd uit vier onderdelen.

Let op: Dit is een beknopte samenvatting van de Spacemaker toolbox. Voor de uitgebreide uitleg en instructies, raadpleeg de volledige versie op <https://lectoraatchangemanagement.nl/sustain>



# 1. Kwaliteiten & Toepassingsgebieden

In dit gedeelte identificeert de Spacemaker de unieke kwaliteiten van kunst die kunnen bijdragen aan systeemverandering. De matrix omvat vijf kwaliteiten van kunst (onderzoeken, onthullen/ontmaskeren, ontmantelen/ondermijnen, speculeren/verbeelden, ontwerpen/ontwikkelen) en plaatst deze in verschillende toepassingsgebieden, zoals economie, maatschappij, ecologie en technologie.

		qualities of art				
		to investigate	to reveal /unmask	to dismantle /undermine	to imagine /speculate	to design /develop
fields of application	economy					
	society					
	ecology					
	technology					
	art					
	business					
	science					
	policy					
	education					
	other, namely...					



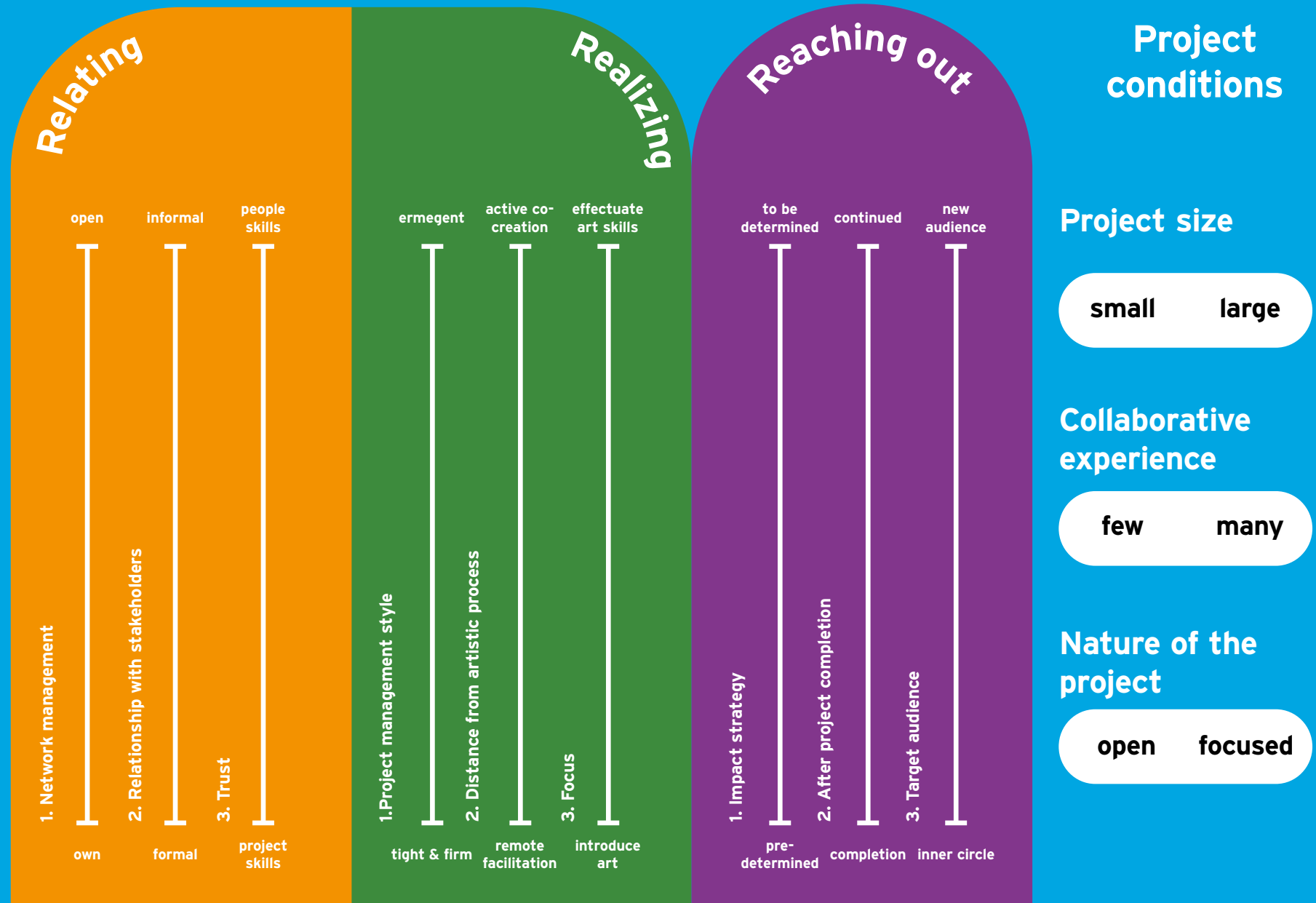
Afbeelding 2, 3, 4 en 5: Oefenen met Kwaliteiten & Toepassingsgebieden, foto's Joris Maatman

## 2. Het Mengpaneel

Afbeelding 6: Het Mengpaneel, Haagse Hogeschool en Avans Hogeschool 2024

Het mengpaneel fungeert als zelfreflectie-instrument voor Spacemakers. Het belicht expliciete en impliciete keuzes van Spacemakers op project-niveau, identificeert verschillen van inzicht door

diverse belanghebbenden, en ondersteunt strategievorming door de huidige situatie te vergelijken met alternatieve benaderingen.

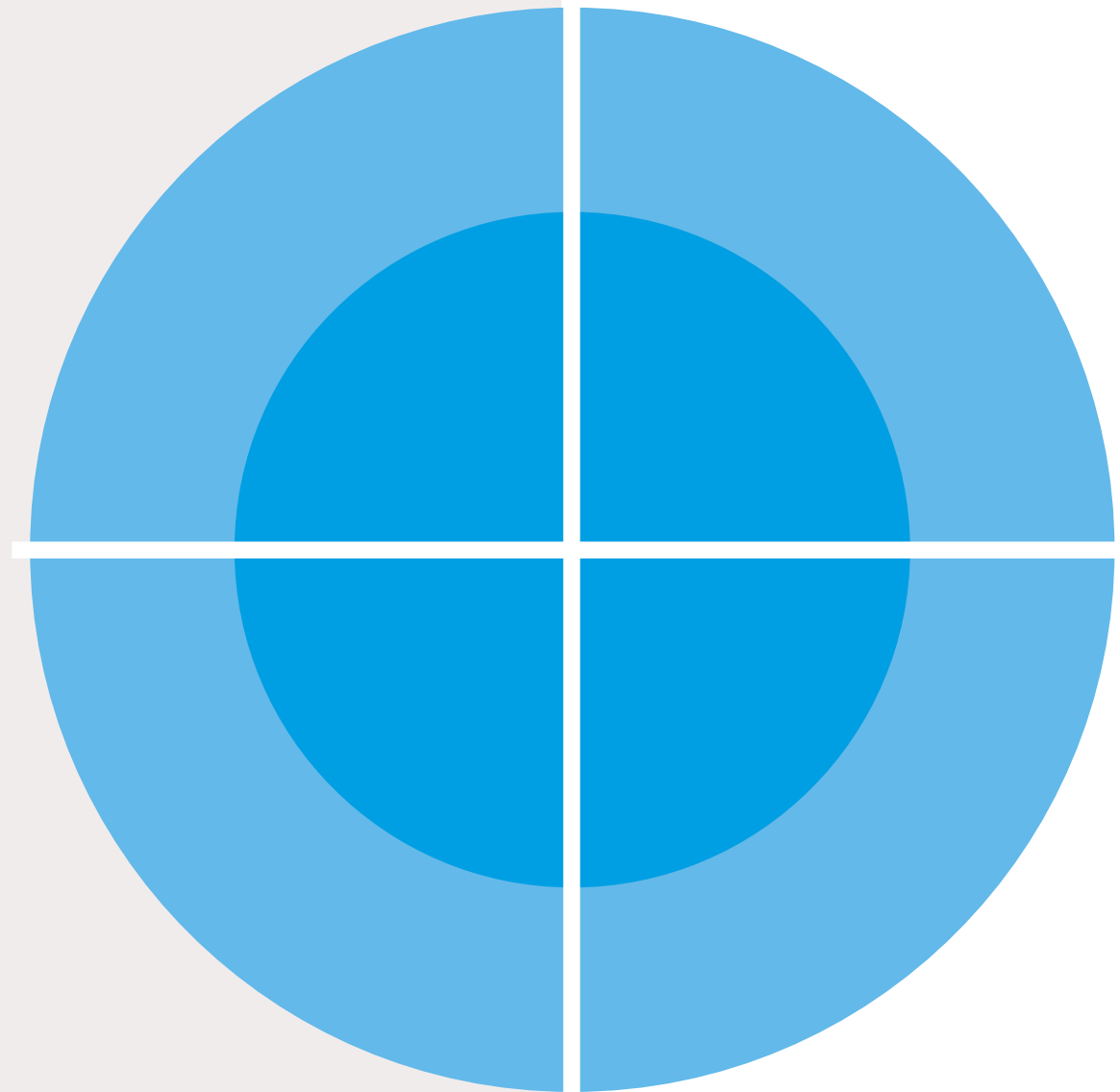


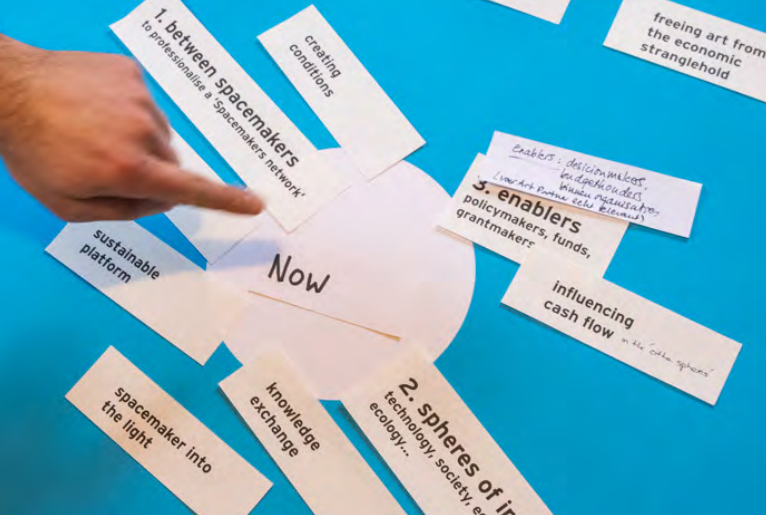


Afbeelding 7, 8, 9 10, 11 en 12: Oefenen met Het Mengpaneel, foto's Joris Maatman

### 3. Het Spacemaker Ecosysteem

De effectiviteit van Spacemakers wordt beïnvloed door de mate van ontvankelijkheid voor hun praktijk in het werkgebied. De tool 'Spacemaker Ecosysteem' brengt alle betrokken partijen in kaart en helpt bij het versterken van het samenhangende netwerk. Het bevordert samenwerking en draagt bij aan het bouwen van een gezond, volwassen en vruchtbaar ecosysteem.

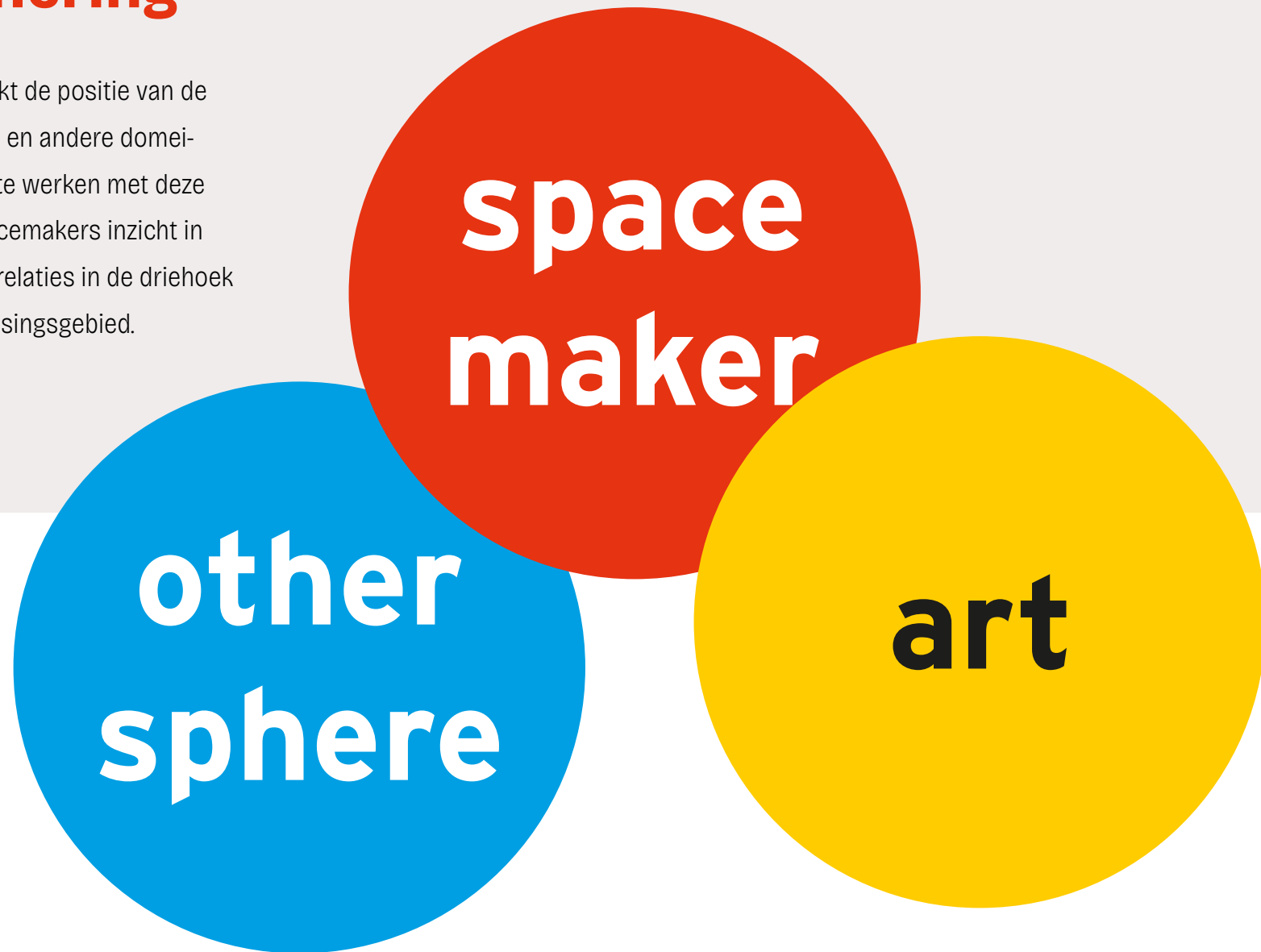




Afbeelding 15, 16, 17 en 18: Oefenen met Spacemaker Ecosysteem, foto's Joris Maatman

## 4. Positionering

De positionering tool maakt de positie van de Spacemaker tussen kunst en andere domeinen tastbaar. Door fysiek te werken met deze intuïtieve tool, krijgen Spacemakers inzicht in (onbewuste) patronen en relaties in de driehoek Spacemaker-kunst-toepassingsgebied.



Afbeelding 20 en 21: Oefenen met Positionering, foto's Joris Maatman

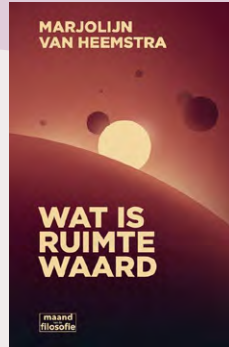






**Graswinckel, A., & Pos, J. F. (Jaartal onbekend). De Verdwaalatlas. Uitgegeven door Arcadia.**

Voor iedereen die op een optimistische en daadkrachtige wijze aan de slag wil met de toekomst.



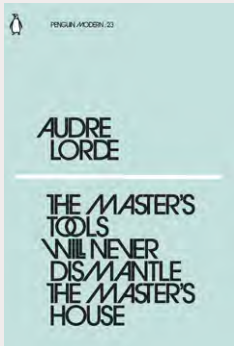
**Van Heemstra, M. (2023). Wat is ruimte waard? Uitgave van de Maand van de filosofie.**

Over onze drang om problemen te verplaatsen in plaats van zelf te veranderen en ons onwankelbare geloof in het vooruitgangsgedanken.



**Spaas, G. (Host). (2020). De Tussenruimte [Audio podcast].**

Een serie gesprekken met vijftien pioniers die zich in de ruimte tussen kunst en ondernemen bevinden over de economie van morgen.



**Lorde, A. (2018). The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House. Penguin UK.**

Over hoe frames je kunnen laten geloven in leugens en het belang om je daarvan te bevrijden.



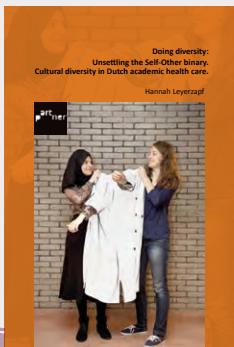
**Schinkel, W. (Interviewdatum, 2021, December 20). 'De staat werkt niet voor jou.' VN Interview, maandag.**

Over de fragiliteit van het systeem en dat we door allemaal aan een eigen draad van het breiwerk te trekken het systeem kunnen veranderen.



**McWilliams, D. (Host). (doorlopend). The David McWilliams podcast [Audio podcast].**

Een wekelijkse podcast die de economie eenvoudig, ongecompliceerd en toegankelijk maakt.



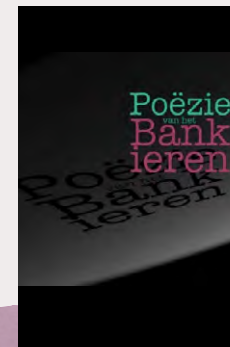
**Leyerszapf, H. (2019). Doing diversity: Unsettling the Self-Other binary: Cultural diversity in Dutch academic health care. Vrije Universiteit Amsterdam.**

Over het belang van het doorbreken van gevestigde denkpatronen om te komen tot een meer dynamische en inclusieve benadering in de gezondheidszorg.



**Twaalfhoven, M. (2019). Practical Heroism - TEDx Apeldoorn 2019.**

De belangrijkste sociale vraagstukken van vandaag vragen om een artistieke mindset: de vaardigheid om vragen te stellen met een open mind, om schoonheid te zien, om de toekomst te verbeelden, te verwonderen, experimenteren en spelen.



**Bloos, M. (Host). (2018). Poëzie van het Bankieren [Audio podcast].**

Een zoektocht naar de mens achter de bankier/bankmedewerker. De Poëzie van het Bankieren is onderdeel van de Artist in Residence van Nieuwe Helden bij de Rabobank.

# Onderzoeksteam



**Kim Caarls**

Kim heeft een achtergrond in migratie-onderzoek. Ze duikt het liefst diep in de levensloop van migranten, omdat je alleen dan in volle omvang ziet wat migratie doet. Daarnaast buigt ze zich graag over andere mondiale thema's, zoals klimaat en sociale ongelijkheid. Het SUSTAIN-onderzoek, over de ruimte voor de kunst in de transitie naar een ecologisch duurzaam en sociaal rechtvaardige wereld, sluit goed bij haar interesses aan.



**Olga Mink**

Naast artistiek directeur van Future of Work en onderzoeker binnen Sustain, is Olga werkzaam als Hoofd van de Academie voor Interdisciplinaire Kunsten in Maastricht.



**Marga Rotteveel**

Marga is verbonden aan het lectoraat Economie als Gemeengoed bij het Center of Expertise Brede Welvaart en Nieuw Ondernemerschap van Avans Hogeschool. Haar onderzoek richt zich op de rol van kunst in domeinen buiten de kunst zelf en haar bijdrage aan transitievraagstukken. Daarnaast streeft ze naar erkenning van de waarde die kunstenaars toevoegen, waarbij ze de traditionele focus op financiële compensatie verbreedt naar een meer inclusieve, collectieve benadering. Marga is diepgeworteld in de beeldende kunst en dit kennisdomein vormt altijd haar basis als onderzoeker en docent.



**Godelieve Spaas**

Godelieve is sinds 2018 lector Economie als Gemeengoed bij het Center of Expertise Brede Welvaart en Nieuw Ondernemerschap van Avans Hogeschool. Samen met haar onderzoeksgroep wil zij ons economisch systeem dat geworteld is in 'nemen' (Taking) herwortelen naar 'zorgen voor elkaar en de aarde' (Care Taking). Onderzoekers, kunstenaars en ondernemers werken samen aan alternatieve verhalen, eerlijke en duurzame spelregels, en experimenteren in de praktijk met een economie die zorgt voor al het leven op aarde. Hun onderzoek is participatief, beeldend, makend, gesitueerd en doorleefd.



**Jacco van Uden**

Jacco is bedrijfskundige en sinds 2013 lector Change Management aan De Haagse Hogeschool. Een groot deel van het onderzoek binnen het lectoraat vindt plaats op het snijvlak van organisatiekunde en kunst. [Klik hier voor meer informatie.](#)

# Colofon

## Redactie

Kim Caarls, Olga Mink, Marga Rotteveel, Godelieve Spaas, Jacco van Uden

## Bijdragen

Sandra Boer  
Jetske Freeve  
Arne Hendriks  
Ine Mols  
Edo Roos Lindgreen  
Marga Rotteveel  
Margherita Soldati

## Eindredactie

Godelieve Spaas

## Grafisch ontwerp Tools & cahiers

Circus Andersom • Esmé Calis & Juliet Ulehake & Martijn Engelbregt



Centre of Expertise  
**Brede Welvaart &  
Nieuw Ondernemerschap**  
Powered by *avans*

**THE HAGUE**  
UNIVERSITY OF  
APPLIED SCIENCES



**FUTURE  
OF WORK**



waag  futurelab

