

De Bonbonnière is van niemand.

De Bonbonnière is van iedereen.

Huis voor sociale cohesie in het hart van de stad



Adviesopdracht Gemeente Maastricht:

Programmatie ontwikkeling van de Bonbonnière – door Frans Hendrickx.

1. Inleiding

De Bonbonnière is meer dan een gebouw. Het is een monument dat diep verankerd zit in het geheugen van Maastricht. Weinig gebouwen in de stad dragen zoveel geschiedenis, sentiment en collectieve herinneringen in zich. Generaties Maastrichtenaren kwamen er samen voor theater, muziek, vieringen en ontmoetingen. Het gebouw was jarenlang een plek waar vertier, cultuur, samenleving en stad elkaar vanzelf vonden.

Net daarom heeft de sluiting en de daaropvolgende verloedering diepe sporen nagelaten. Voor veel Maastrichtenaren voelt de huidige staat van de Bonbonnière als een verlies. Niet alleen van een gebouw, maar ook van een plek die jarenlang betekenis heeft gehad in het sociale en culturele weefsel van de stad.

De herontwikkeling van de Bonbonnière biedt daarom een unieke kans. Niet alleen om een monument te restaureren, maar om fundamenteel na te denken over de rol die deze plek in de toekomst kan spelen binnen Maastricht. De gemeenteraad heeft daarbij al een duidelijke richting aangegeven. De keuze om de toekomstige invulling van de Bonbonnière te bouwen rond drie pijlers — samenleving, kennis en cultuur — vormt een sterke en ambitieuze basis. Deze driehoek biedt kansen om op een vernieuwende manier te werken aan sociale cohesie, veerkracht, zingeving, verdieping en burgerparticipatie in de stad. Dit document vertrekt expliciet vanuit die keuze.

De gekozen missie en visie zoals die in eerdere trajecten zijn geformuleerd, vormen de basis van dit advies.

De Bonbonnière is het huis voor de stad waar kennis, cultuur en samenleving samenkomen en elkaar verrijken. Hier creëren we samen - met partners in de stad en met een eigen programmering - ruimte voor verbreding, verdieping en verbinding. De Bonbonnière voorziet in multifunctionele ruimtes die qua grootte, sfeer en gebruik velerlei activiteiten mogelijk maken. Betekenisvolle ontmoetingen en samenwerkingen worden gestimuleerd. Diversiteit en inclusie staan bij de Bonbonnière hoog in het vaandel. De Bonbonnière wordt daarmee een toegankelijke en inspirerende plek voor alle Maastrichtenaren, om te ervaren en/of om mee te maken. De Bonbonnière zoekt in werkwijze, programmering en samenwerking met haar partners bewust naar de overlap van cultuur, kennis en samenleving om tot een eigen, vernieuwend en relevant aanbod te komen in de stad en in de bezetting van de Bonbonnière. (p18 adviesrapport HERMONheritage)

Dit document onderschrijft dit volledig en wil vooral een concretiseringsslag maken: hoe kan deze ambitie in de praktijk vorm krijgen? Hoe kan de Bonbonnière uitgroeien tot een levend huis waar samenleving, kennis en cultuur elkaar niet alleen ontmoeten, maar ook versterken? Dit advies wijkt echter op een aantal punten ook fundamenteel af van een aantal aannames die gedaan zijn, of stelt deze op z'n minst ter discussie.

Ik vertrek vanuit één fundamentele overtuiging: de Bonbonnière moet geen klassieke schouwburg of klassieke verhuurlocatie worden en evenmin een louter commercieel model volgen. De Bonbonnière moet een open huis worden. Een huis waar mensen samenkomen. Een huis waar ontmoeting centraal staat. Een huis dat werkt op menselijke maat.

Dat vraagt om duidelijke keuzes. De grootste uitdaging ligt niet in het formuleren van een inspirerende missie. Die ligt in de concrete vertaling naar organisatie, financiering, publiekswerking en dagelijkse praktijk. Welke keuzes zijn nodig om ervoor te zorgen dat de maatschappelijke ambitie van de Bonbonnière ook werkelijk beschermd en waargemaakt wordt?

De kernvraag is dan ook niet alleen wat er in de Bonbonnière moet gebeuren. De echte vraag is: welke rol moet de Bonbonnière spelen in Maastricht? Dit advies nodigt de lezer uit om de Bonbonnière niet alleen te bekijken als gebouw of podium, maar als een open stedelijke ruimte. Een ruimte waar verschillende publieken, generaties en initiatieven elkaar op verschillende momenten van de dag kunnen ontmoeten. Een plek die leeft op het ritme van een unieke stad.

2. Samenvatting

De Bonbonnière heeft de potentie om uit te groeien tot een uniek stedelijk huis waar samenleving, kennis en cultuur op een nieuwe manier samenkomen. Niet als drie losse domeinen, maar als drie pijlers die elkaar voortdurend versterken en samen één huis bouwen. Het zou van lef getuigen om te vertrekken vanuit de overtuiging dat de Bonbonnière niet in de eerste plaats als klassieke schouwburg of commerciële verhuurlocatie benaderd moet worden. De grootste kracht van de Bonbonnière ligt in haar potentieel als open huis voor sociale cohesie in het hart van Maastricht.

De toekomstige invulling moet daarom vertrekken vanuit inhoudelijke keuzes en niet vanuit commerciële logica. Organisatie, financiering en exploitatie moeten in dienst staan van de culturele en maatschappelijke missie, niet andersom. Ook de horeca moet in dienst staan van deze missie. Geen exclusieve brasserie, maar een warme, toegankelijke huiskamerfunctie die ontmoeting ondersteunt.

Ik zal met de deur in huis vallen: ondanks eerder gepresenteerde scenario's en financiële plaatjes is wel degelijk een Bonbonnière te creëren die betaalbaar is, die verenigingen en Maastrichtse organisaties faciliteert en die haar plek als vrijwilligersorganisatie midden in de stad herovert. En dat met ondersteuning vanuit de hele stad, niet enkel vanuit een paar geselecteerde instellingen. Dat dit mogelijk is, zal ik onderbouwen aan de hand van een heel concreet voorbeeld dat als twee druppels water lijkt op de toekomstige Bonbonnière.

In het kort:

Organisatie	Zelfstandige stichting met convenant met de stad i.v.m. monument
	Raad van toezicht die missie en visie bewaakt
	Kleine wendbare organisatie: 7 à 8 fte + vrijwilligersorganisatie
	Leiding vanuit een aan te stellen intendant
Activiteiten:	Activiteiten in de zaal aan tarief van € 500 per dag: € 100.000 zaalhuur te realiseren op een laagdrempelige manier
	In eerste plaats gereserveerd voor Maastrichtse stichtingen en organisaties.
	Missie vanuit cultuur, kennis en samenleving
	Structurele Maastrichtse partners verbinden vanuit missie en visie
	€ 185.000 barinkomsten per jaar

Aanvullende werkingssubsidie	€ 500.000 per jaar
Onderhoudssubsidie	Afhankelijk van convenant € 50.000 per jaar
	Monument blijft in handen van de stad.

Binnen de pijler samenleving ligt de focus op het versterken van het sociale weefsel van Maastricht. De Bonbonnière moet ruimte bieden aan verenigingen, vrijwilligers, amateurkunsten, volkscultuur, jongerenwerkingen, seniorenwerkingen en maatschappelijke organisaties. Laagdrempeligheid en toegankelijkheid zijn hierbij essentieel. Een lage huur is een must.

Binnen de pijler kennis ligt de focus op verbinding tussen wetenschap en publiek/stad. De Bonbonnière kan een unieke laagdrempelige brug vormen tussen de kennisinstellingen in Maastricht en het bredere publiek. Toegankelijk en open debat, essentiële verdieping, burgerparticipatie en actuele maatschappelijke reflectie krijgen hierin een belangrijke plaats. Laagdrempeligheid en continuïteit zijn daarbij hoofdprioriteit en vragen om creatieve vormen, een open karakter en luisteren naar publiek.

Binnen de pijler cultuur ligt de focus op Maastrichtse stichtingen en verenigingen en makers, kunstenaars en culturele instellingen die zich expliciet willen verhouden tot dit podium, tot Maastricht en haar publiek. De prioriteit ligt daarbij niet op klassieke programmering, maar op creatie, samenwerking en initiatieven die specifiek voor de Bonbonnière en voor Maastricht ontstaan.

Publieksopbouw vormt de sleutel tot het succes van dit model. De Bonbonnière moet werken vanuit publieksstapeling: verschillende initiatieven brengen verschillende publieken mee, die samen zorgen voor een breed en divers stedelijk publiek. Op die manier ontstaat één huis met vele publieken.

Om deze missie waar te maken is een lichte, wendbare organisatie nodig met beperkte overhead en een sterke focus op faciliteren en ontzorgen. Een onafhankelijke stichting met een duidelijke convenantstructuur met de stad lijkt hiervoor het meest geschikt. De stad behoudt daarbij een centrale rol als bewaker van de maatschappelijke doelstelling en als verantwoordelijke voor het structurele onderhoud van het monument. Fouten uit het verleden mogen zich niet herhalen en leiden tot verloedering: bescherm het monument voor de toekomst door de verantwoordelijkheid daarover in eigen hand te houden.

Tot slot adviseert dit document om niet te wachten tot de definitieve renovatie voltooid is. Een tijdelijke heropening van de Bonbonnière vóór de grootschalige verbouwing kan helpen om draagvlak, publieksopbouw en vrijwilligerswerking al vroeg op gang te brengen. Ook kan de missie en visie worden getoetst in de praktijk en kunnen verbouwplannen hierop worden aangepast. Zo begint de heropleving van de Bonbonnière niet pas bij de officiële opening over vele jaren, maar nu.

De Bonbonnière moet opnieuw een plek worden die leeft. Een plek die toegankelijk is. Een plek die openstaat voor de stad. Geen gesloten instituut, geen exclusieve of dure locatie, maar een levend huis met open deuren waarin Maastricht zichzelf voortdurend opnieuw kan ontmoeten.

3. Reflectie op het rapport Hermon Heritage en raadsvoorstel 101 Scenario's Toekomst Bonbonnière

Het rapport van Hermon Heritage en het daaropvolgende raadsvoorstel vormen het vertrekpunt voor de toekomstige ontwikkeling van de Bonbonnière. Met de keuze voor scenario D, Huis voor Cultuur, Kennis en Samenleving, heeft de gemeenteraad inmiddels een duidelijke richting bepaald. Die keuze onderschrijf ik in haar kern. De combinatie van samenleving, kennis en cultuur biedt een bijzonder krachtig kader om van de Bonbonnière opnieuw een betekenisvolle plek voor Maastricht te maken.

Juist de combinatie van deze drie pijlers maakt het gekozen scenario interessant. Ze biedt de mogelijkheid om in één huis te werken aan sociale cohesie, burgerparticipatie, veerkracht, zingeving, kennisdeling, artistieke verbeelding en verbinding. Daarmee kan de Bonbonnière veel meer worden dan een heropend theater of een verzameling verhuurbare zalen. Zij kan een eigenstandige maatschappelijke functie krijgen in het hart van de stad.

De inhoudelijke keuze staat, de uitwerking nog niet. De keuze voor scenario D betekent naar mijn mening echter niet dat daarmee ook alle aannames uit de oorspronkelijke uitwerking van dat scenario als vaststaand moeten worden beschouwd. Integendeel. De concretiseringsfase is juist het moment om te onderzoeken welke praktische, organisatorische en financiële keuzes werkelijk uit de gekozen missie voortvloeien. Daar zit ook mijn belangrijkste kritiek op het rapport en het raadsvoorstel. De drie inhoudelijke pijlers worden helder benoemd, maar hun onderlinge versmelting blijft nog relatief beperkt uitgewerkt. In de verdere vertaling worden ze opnieuw vrij snel afzonderlijke functies die ieder een deel van het gebouw en de beschikbare kalender invullen. In scenario D wordt namelijk uitgegaan van een verdeling van de programmeerbare ruimte over cultuur, kennis, samenleving en zakelijk gebruik. Zaalverhuur vormt daarbij de basis van de exploitatie en de zakelijke verhuur moet mede financiële ruimte creëren om maatschappelijke en culturele gebruikers tegen lagere tarieven toegang te geven.

Precies op dat punt wil ik in dit advies een andere denkrichting onderzoeken. De belangrijkste vraag is volgens mij niet hoeveel procent van het gebouw aan iedere functie wordt toegewezen. De vraag is wat voor huis de Bonbonnière voor Maastricht moet zijn. Hoe verhouden samenleving, kennis en cultuur zich tot elkaar? Hoe zorgen we ervoor dat het gebouw niet toegeëigend wordt? Hoe zorgen we ervoor dat de deur niet steeds weer dichtgaat voor exclusieve en besloten activiteiten? Welke publieken brengen zij mee? Waar kunnen zij elkaar versterken? Welke activiteiten moeten beschermd worden tegen commercialisering? En welke consequenties heeft het antwoord op deze vragen vervolgens voor het gebouw, de organisatie en de financiering?

Zonder zo'n inhoudelijk raster met elkaar vast te leggen bestaat het risico dat praktische en financiële afwegingen alsnog bepalend worden voor de inhoud. Terwijl de redenering naar mijn overtuiging precies andersom moet zijn: eerst bepalen wat de Bonbonnière voor de stad moet betekenen en vervolgens het organisatiemodel en de exploitatie ontwerpen die dat mogelijk maken.

Een kanttekening bij de vergelijking tussen scenario A en D

Juist vanuit dat perspectief verdient ook de oorspronkelijke vergelijking tussen scenario A, Maximaal maatschappelijk, en het uiteindelijk gekozen scenario D enige herbeschouwing. Scenario A bevat namelijk verschillende uitgangspunten die ook binnen de gekozen richting bijzonder waardevol zijn. Het beschrijft de Bonbonnière als laagdrempelige ontmoetingsplek, met veel ruimte voor lokale initiatieven, verenigingen, volkscultuur, vrijwilligers en sociale cohesie. Dat zijn geen uitgangspunten waarvan na de keuze voor scenario D afscheid genomen hoeft te worden. Integendeel: in dit advies zullen juist verschillende daarvan opnieuw terugkomen omdat ze de gekozen missie versterken. Het

wezenlijke verschil is dat ik niet pleit voor een uitsluitend maatschappelijk huis. De aanwezigheid van kennis en professionele kunst en cultuur is essentieel. Juist de gelijkwaardigheid en wisselwerking tussen deze drie pijlers maakt de gekozen richting bijzonder.

Tegelijkertijd valt niet te negeren dat scenario A en D destijds financieel zeer verschillend aan de raad zijn gepresenteerd. Voor scenario A werd gerekend met een gemeentelijke exploitatiebijdrage van circa €1 miljoen per jaar. Voor scenario D werd uitgegaan van circa €400.000 per jaar, aangevuld met bijdragen van partners en inkomsten uit onder meer verhuur en horeca.

Dat verschil is zo groot dat het vrijwel onvermijdelijk invloed heeft gehad op de aantrekkelijkheid van beide scenario's. Een model dat de gemeente op voorhand ongeveer €600.000 per jaar méér lijkt te kosten, begint de inhoudelijke vergelijking met een aanzienlijke achterstand.

Daarom durf ik hier de vraag te stellen of scenario A destijds niet onnodig zwaar en kostbaar is voorgesteld. Uit het raadsvoorstel zelf kan in ieder geval niet worden afgeleid dat een sterk maatschappelijk model noodzakelijkerwijs een gemeentelijke exploitatiebijdrage van circa €1 miljoen per jaar vereist. Daarmee stel ik niet de inhoudelijke en financiële keuze van de raad voor scenario D ter discussie. Wel vind ik het belangrijk dat de financiële aannames waarmee die keuze mede tot stand is gekomen, in deze concretiseringsfase geen dogma worden. Daarbij moet de ruimte blijven bestaan om exploitatiemodellen en de bijbehorende dekking opnieuw te onderzoeken, zodat de gekozen doelstelling maximaal kan worden gewaarborgd.

Scenario D serieus nemen betekent ook aannames durven loslaten. Dit advies vraagt daarom enige openheid van de lezer. De komende hoofdstukken zullen laten zien dat elementen die destijds vooral bij scenario A werden geplaatst mogelijk uitstekend verenigbaar zijn met scenario D, zonder noodzakelijkerwijs de zware exploitatiebijdrage die daarbij werd verondersteld. Ik zal dat onder meer onderbouwen aan de hand van bestaande modellen elders. Die laten zien dat een sterke maatschappelijke en culturele werking ook kan samengaan met een lichte professionele organisatie, een grote vrijwilligersschil en een faciliterende in plaats van programmerende rol. Daarbij wordt een open structuur gehanteerd waarin samenwerkingspartners vanuit de missie en behoeften van het huis worden gekozen en waarin inkomsten uit commerciële verhuur ondergeschikt en aanvullend zijn.

Daarmee ontstaat een model dat financieel voor de gemeente in de gekozen lijn ligt maar ook een model dat elementen uit beide scenario's verenigt: de maatschappelijke grondhouding en laagdrempeligheid van scenario A, gecombineerd met de brede maar open coalitie van samenleving, kennis en cultuur uit scenario D. Het uitgangspunt van dit document is daarom helder. De keuze voor scenario D blijft overeind. De exploitatievertaling die destijds aan scenario D is gekoppeld, hoeft dat niet noodzakelijkerwijs. De gemeenteraad heeft gekozen voor een Huis voor Cultuur, Kennis en Samenleving. Daarmee heeft zij naar mijn lezing vooral een inhoudelijke richting bepaald en niet voor ieder onderdeel een definitief bedrijfsmodel vastgelegd.

Juist door die inhoudelijke keuze serieus te nemen, moeten we bereid zijn enkele aannames uit de oorspronkelijke scenario's opnieuw te onderzoeken. Niet om terug te keren naar de discussie tussen A en D, maar om te onderzoeken of uit beide scenario's de sterkste elementen kunnen worden samengebracht. Dat is geen breuk met de oorspronkelijke visie. Het is precies de concretiseringsslag die nu nodig is.

4. Het gebouw: monument en open huis

De Bonbonnière is niet zomaar een gebouw. Het is een monument van uitzonderlijke waarde binnen Maastricht. Architecturaal, historisch en emotioneel neemt het een unieke plaats in binnen de stad. Voor veel Maastrichtenaren is de Bonbonnière verbonden met persoonlijke herinneringen, culturele ervaringen, tradities en belangrijke momenten in het stadsleven. Het sentiment rond het gebouw is groot en verdient erkenning.

Tegelijkertijd schept dat sentiment ook verantwoordelijkheid. De geschiedenis van de Bonbonnière laat zien hoe kwetsbaar een monument van deze omvang wordt wanneer de publieke verantwoordelijkheid voor het gebouw te sterk verweven raakt met de mogelijkheden en belangen van een individuele exploitant. Daaruit moet een belangrijke les worden getrokken voor de toekomst.

Op dit punt biedt het raadsvoorstel een helder uitgangspunt. Het college heeft er bewust voor gekozen het gebouw in gemeentelijk eigendom te houden. Als belangrijk argument daarvoor wordt genoemd dat de gemeente zo maximale regie over het monument behoudt. Ook restauratie en verbouwing worden daarom door de gemeente zelf georganiseerd. Die keuze onderschrijf ik nadrukkelijk en zou naar mijn mening ook na de restauratie consequent moeten worden doorgetrokken. De monumentale waarde van de Bonbonnière overstijgt immers het belang en de levensduur van iedere toekomstige exploitatieorganisatie. Het gebouw behoort tot het collectieve patrimonium van Maastricht en moet ook als zodanig beschermd blijven. Het raadsvoorstel sluit daar reeds op aan door ook de eigenaarskosten, verzekering en het groot onderhoud bij de gemeente als eigenaar te positioneren.

Dat is des te belangrijker omdat de gemeente voor een uitzonderlijk grote investering staat. In de gemeentelijke begroting is inmiddels rekening gehouden met een investering van €30 miljoen voor restauratie, modernisering, verduurzaming, inrichting en noodzakelijke aanpassingen. De ambitie is dat de Bonbonnière daarmee opnieuw voor ongeveer veertig jaar veilig, modern en verduurzaamd kan functioneren. Het zou onverstandig zijn om een investering van deze omvang na heropening onvoldoende te beschermen. Daarom is het advies helder: het volledige structurele onderhoud van het gebouw moet onder verantwoordelijkheid van de stad blijven vallen.

Daarbij verdient ook het dagelijkse en periodieke onderhoud van de monumentale onderdelen bijzondere aandacht. Intensief gebruik van de Bonbonnière is immers precies wat we willen, maar intensief gebruik veroorzaakt onvermijdelijk ook slijtage. Schilderwerk, historische vloeren, monumentale interieurelementen en andere kwetsbare onderdelen mogen niet afhankelijk worden van de jaarlijkse financiële ruimte binnen de exploitatie. Het verdient daarom aanbeveling om hiervoor vanaf de opening een afzonderlijk en geormerkt budget te voorzien, uitsluitend bestemd voor de instandhouding van het monument en gekoppeld aan een heldere jaarlijkse verantwoording. De verantwoordelijkheden kunnen daarmee helder worden gescheiden. De stad bewaakt en beschermt het monument. De toekomstige organisatie krijgt de opdracht om het gebouw zo intensief en betekenisvol mogelijk te laten leven.

Van multifunctioneel gebouw naar open huis

Naast bescherming van het gebouw vraagt de toekomstige invulling om een andere manier van kijken naar de Bonbonnière. Het raadsvoorstel zet daarin al een belangrijke stap. Het spreekt nadrukkelijk over een multifunctioneel huis en noemt een breed spectrum aan mogelijke activiteiten: van theater, film en concerten tot lezingen, congressen, festivals, feesten, diners, debatten en andere publieksactiviteiten. Die brede benadering is terecht. Naar mijn overtuiging kan zij echter nog een stap verder worden gebracht door ze allemaal onder een missie en visie onder te brengen.

Te vaak wordt de Bonbonnière nog bekeken vanuit de theaterzaal, met daaromheen een aantal ondersteunende ruimtes. Dat perspectief is te beperkt. Het gebouw bestaat uit meerdere volwaardige onderdelen: de theaterzaal, de Redoute, de Witte Zaal en het horecagedeelte. Daarnaast is er vanzelfsprekend het noodzakelijke backstage- en ondersteunende gedeelte. De vier publieksgerichte ruimtes hebben ieder een eigen karakter, schaal en potentieel. Het is daarom interessanter om ze te beschouwen als vier afzonderlijke ‘knoppen’ van hetzelfde huis om aan te draaien.

En juist daarin schuilen vele mogelijkheden in dit gebouw. Op een doordeweekse ochtend kan de Redoute open zijn voor ontmoeting, een activiteit voor ouderen of een maatschappelijke organisatie. Tegelijkertijd kan elders in het gebouw worden gerepeteerd. In de Witte Zaal kan ’s middags een focusgroep, vergadering of workshop plaatsvinden. Later op de dag kan een dansschool, koor of vereniging gebruikmaken van een ruimte. ’s Avonds kan de theaterzaal worden gebruikt voor een voorstelling, concert of amateurproductie, terwijl in de Redoute een debat, lezing of andere bijeenkomst plaatsvindt.

Het gaat dus niet alleen om multifunctionaliteit in de klassieke betekenis, waarbij maandag een congres plaatsvindt en dinsdag een voorstelling. Het gaat om een gebouw waarin verschillende functies, gebruikers en publieken naast en na elkaar kunnen bestaan en waarin de verschillende ruimtes ieder een eigen ritme kunnen ontwikkelen. Niet één gebouw met één functie, maar één huis met meerdere lagen en meerdere ritmes.

Dat principe heeft ook concrete gevolgen voor de restauratie. Als we werkelijk een open huis willen realiseren, moet vanaf het ontwerp worden nagedacht over de mogelijkheid om onderdelen van het gebouw onafhankelijk van elkaar te gebruiken. Kunnen de Redoute of de Witte Zaal geopend zijn zonder dat het volledige gebouw operationeel hoeft te zijn? Kunnen bezoekersstromen eenvoudig worden georganiseerd? Kunnen ruimtes afzonderlijk veilig worden afgesloten? Hoe organiseren we toezicht, techniek, energiegebruik en toegankelijkheid? En kunnen vrijwilligers een deel van die werking op een eenvoudige en veilige manier ondersteunen?

Dit lijken misschien praktische vragen, maar ze komen rechtstreeks voort uit de inhoudelijke visie. Precies daarom is het belangrijk eerst te bepalen hoe het huis moet functioneren en vervolgens te bepalen welke bouwkundige en technische ingrepen daarvoor werkelijk noodzakelijk zijn. De restauratie moet de toekomstige werking mogelijk maken, niet achteraf de grenzen ervan bepalen.

De stip op de horizon is helder: een Bonbonnière die leeft van ’s morgens tot ’s avonds. Geen gebouw dat slechts sporadisch opent wanneer er een voorstelling, congres of evenement plaatsvindt, maar een plek waar op zoveel mogelijk momenten van de dag iets gebeurt. Dat betekent nadrukkelijk niet dat iedere ruimte permanent bezet moet zijn. Het streven naar openheid mag ook niet worden verward met het streven naar een maximale commerciële bezettingsgraad. Een open huis is iets anders dan een maximaal verhuurd huis.

Het gaat om aanwezigheid en continuïteit. Om de wetenschap dat de deur altijd openstaat. Dat er koffie gedronken kan worden terwijl elders wordt gerepeteerd. Dat iemand voor een debat komt en ontdekt dat er de volgende week een concert plaatsvindt. Dat een oudere Maastrichtenaar overdag een activiteit bezoekt, studenten ’s middags een gesprek organiseren en ’s avonds een vereniging haar eigen publiek meebrengt.

Zo ontstaat ook de publieksstapel die in dit advies een belangrijk uitgangspunt vormt. Niet door verschillende doelgroepen kunstmatig bij elkaar te brengen, maar doordat zij hetzelfde huis op verschillende momenten gebruiken en ieder hun eigen publiek en netwerk meenemen. De ontmoeting

die daaruit ontstaat, is welkom, maar hoeft niet te worden afgedwongen. Niet alles voor iedereen tegelijk. Maar voor iedereen een plaats en een moment.

Dat is uiteindelijk het verschil tussen een gebouw dat vanuit multifunctionele zalen en een procentuele bezettingsverdeling wordt gedacht, en een werkelijk open huis. Het eerste wordt primair gedacht vanuit afzonderlijke activiteiten en bezettingsgraad. Het tweede krijgt een eigen plaats in het dagelijkse leven van de stad. Een open huis in het hart van Maastricht. Niet alleen bewaard voor de stad, maar opnieuw daadwerkelijk gebruikt door de hele stad.

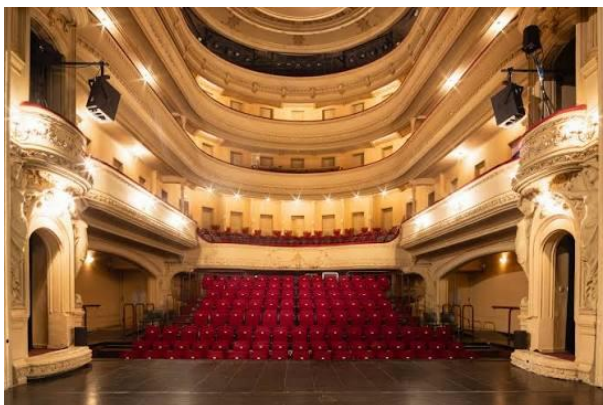
Verdiepende casus: De Minardschouwburg in Gent en het model van stadsdagen

Een bijzonder inspirerende referentie voor de toekomstige invulling van de Bonbonnière is de werking van de Minard Schouwburg in Gent. Die referentie is om meerdere redenen relevant.



Gevels (*links Gent, rechts Maastricht*)

In de eerste plaats zijn de gelijkenissen tussen beide gebouwen opmerkelijk groot. Wie de Bonbonnière en de Minard naast elkaar bekijkt, merkt onmiddellijk sterke overeenkomsten in schaal, architectuur en sfeer. Zowel de gevels als de zaalstructuren vertonen opvallende parallellen. Ook de monumentale waarde en de historische betekenis binnen de stad zijn vergelijkbaar. Dat levert ons ook een inzicht op in beproefde jaarlijkse exploitatiekosten en de benodigde bijdrage van de gemeente. **In Gent is dat een jaarlijkse bijdrage van €500.000 per jaar in een model vergelijkbaar met het voorgestelde scenario A in het raadsvoorstel.** Dit is ook de reden waarom ik pleit voor een meer open blik en meer vergelijkend onderzoek ten aanzien van het financieringsvraagstuk.



Theaterzaal (*links Gent, rechts Maastricht*)



Witte zaal (links Gent, rechts Maastricht)



Redoute (links Gent, rechts Maastricht)

Maar de relevantie van de Minard ligt niet alleen in de architecturale gelijkenis en het financieel waardevolle vergelijkingsmateriaal. Misschien nog belangrijker is de manier waarop de Minard vandaag functioneert binnen het sociale en culturele weefsel van Gent. De huidige werking van de Minard is sterk maatschappelijk verankerd. Dat betekent dat de schouwburg niet functioneert als klassiek programmerend huis. “De Minard programmeert niet, ze faciliteert”, aldus de directeur Nathalie De Neve.

Dat verschil is fundamenteel. De kern van de werking ligt in het creëren van ruimte voor initiatief vanuit de stad zelf. Gentse organisaties, verenigingen en maatschappelijke initiatieven kunnen gebruikmaken van de infrastructuur van de Minard om hun eigen activiteiten te organiseren.

Dat gebeurt via het systeem van stadsdagen. Het principe is opvallend eenvoudig en tegelijk bijzonder krachtig. Een organisatie, vereniging of initiatiefnemer vraagt een dag aan bij de exploitant van de Minard (afzonderlijke stichting). Dat gaat hoofdzakelijk om amateurverenigingen, professionele Gentse culturele organisaties, dansscholen, sociale initiatieven, lezingen, erfgoedactiviteiten, jonge makers of maatschappelijke projecten. **Een dag en avond gebruikmaken van de schouwburg kost een organisatie € 500, inclusief al het beschikbare materiaal en twee technici. Het zijn de vrijwilligers van Minard die ontzorgen in publieksbegeleiding en horeca.** De rol van de exploitant is daarbij in eerste instantie beperkt en helder: de exploitant registreert de aanvraag en controleert of het initiatief aansluit bij de maatschappelijke en culturele doelstelling van de werking. Zodra duidelijk is dat er een sociale, maatschappelijke of culturele relevantie aanwezig is, worden er inhoudelijk geen bijkomende barrières opgeworpen. Dat is belangrijk. Het model is bewust zo opgebouwd dat er geen zware poortwachtersfunctie ontstaat. De drempel om initiatief te nemen blijft laag. De focus ligt op faciliteren, niet op selecteren of inhoudelijk sturen.

Dat creëert ruimte. Ruimte voor eigen initiatief. Ruimte voor creativiteit. Ruimte voor organisaties om zich zichtbaar te maken binnen de stad. Precies daarin schuilt één van de grootste sterktes van het model. De stad creëert een kader waarbinnen initiatief kan ontstaan, zonder dat alles van bovenaf geprogrammeerd of gestuurd wordt. Het zorgt voor eigenaarschap. Verenigingen en organisaties voelen dat zij mee dragers zijn van de werking. Ze zijn niet louter gebruikers van een gebouw. Ze worden actieve deelnemers in een bredere maatschappelijke dynamiek. Dat effect mag niet onderschat worden. Het stimuleert niet alleen activiteit, maar ook verbondenheid, engagement en publieksopbouw.

Die publieksopbouw gebeurt bijna organisch. Elke vereniging, organisatie of initiatiefnemer brengt zijn eigen publiek mee. Elk initiatief voegt opnieuw een nieuw netwerk toe aan de werking van het huis. Daardoor ontstaat een bijzonder sterke vorm van publieksstapeling. Niet iedereen komt voor dezelfde activiteit. En precies dat is de kracht. Het huis bouwt geen publiek op door één uniforme doelgroep aan te spreken. Het bouwt een breed publiek op doordat verschillende initiatieven verschillende publieken samenbrengen. Dat model sluit bijzonder sterk aan bij mijn visie voor de Bonbonnière.

Ook in Maastricht ligt daar een grote opportuniteit. De Bonbonnière kan op gelijkaardige wijze functioneren als een plek waar initiatief vanuit de stad maximaal ondersteund en gefaciliteerd wordt. Waar verenigingen, amateurkunsten, maatschappelijke organisaties, erfgoedspelers en culturele initiatieven op een laagdrempelige manier toegang krijgen tot hoogwaardige infrastructuur.

Dat betekent niet dat de Minard één op één kopieerbaar is. De Minard is in haar huidige werking sterk gefocust op precies deze maatschappelijke en culturele invulling. In de Bonbonnière moeten samenleving, kennis en cultuur samenkomen binnen één geïntegreerd model. Dat betekent dat er in tegenstelling tot de Minard meer regie zal moeten worden gevoerd over de organisatie van deze pijlers. Maar het principe blijft bijzonder waardevol en het toont aan dat het voor veel minder geld kan. De Minard toont dat een alternatief mogelijk is.

Een tweede belangrijke les uit Gent heeft betrekking op taal en identiteit. Binnen de werking van de Minard bestaat al jarenlang expliciete aandacht voor de Gentse taal en lokale volkscultuur. Die verankering heeft ervoor gezorgd dat ook lokale identiteit en cultureel erfgoed een natuurlijke plek behouden binnen de werking van het huis. Dat biedt een duidelijke parallel met Maastricht. Ook binnen de Bonbonnière kan de Maastrichtse taal, het volkstheater en de bredere volkscultuur een volwaardige

en natuurlijke plaats krijgen. Niet als nostalgisch relict, maar als levend onderdeel van de stedelijke identiteit. Maastricht kent een sterke identiteit die gevormd wordt door geschiedenis, taal, tradities en gemeenschapsleven. De Maastrichtse taal, het volkstheater en de vastelaovend maken daar wezenlijk deel van uit. Ook dat verdient een volwaardige plek binnen de Bonbonnière.

Tot slot is ook de relatie tussen exploitatie en monumentzorg een belangrijke les. De Minard toont aan dat een intensief gebruikt monument perfect duurzaam beheerd kan worden wanneer verantwoordelijkheden helder vastliggen en de monumentale waarde expliciet beschermd wordt. Dat is cruciaal. Het succes van de Minard ligt niet alleen in haar programmeringsmodel, maar ook in de manier waarop maatschappelijke doelstelling, exploitatie en zorg voor het monument met elkaar in balans worden gebracht.

5A. Pijler Samenleving

Van de drie pijlers vormt samenleving misschien wel de meest fundamentele van de toekomstige Bonbonnière. Niet omdat deze pijler belangrijker is dan kennis of cultuur, maar omdat hier de meest directe relatie ontstaat met het open karakter, met eigen initiatief en met het dagelijkse leven in de stad. Daarnaast heeft deze pijler ook al raakvlakken met de twee andere pijlers. Ik spreek over pijlers omdat ik ze als dragers van het huis zie, niet als individuele belangen.

De vraag is eenvoudig en tweeledig: welke rol kan de Bonbonnière spelen in het sociale weefsel van Maastricht? En welke invloed heeft dat maatschappelijke luik op het geheel?

Om die vragen te beantwoorden helpt het om anders naar de stad te kijken.

Een bruikbare metafoor is die van de stad als familie. Niet als perfecte familie, maar als een grote, complexe familie. Een familie met geschiedenis, met tradities, met spanningen en met verschillende generaties. Een familie waarin niet iedereen elkaar even goed kent en waarin mensen ook niet vanzelfsprekend dezelfde interesses, achtergronden of overtuigingen delen.

Niet elk familielid hoeft de beste vriend van het andere familielid te zijn. Het jongste nichtje hoeft geen hechte band te hebben met de in haar ogen praatgrage tante of de moeilijke oom. En toch blijft die familie bestaan als een gedeeld geheel en vormt het een groot deel van de identiteit. Op belangrijke momenten als een huwelijk of een begrafenis wordt zichtbaar hoe belangrijk dat gedeelde kader is. Een stad werkt niet zo anders. Ook Maastricht bestaat uit vele verschillende groepen, netwerken en gemeenschappen. Sommige zijn sterk zichtbaar. Andere zijn nauwelijks hoorbaar. Sommige zijn historisch stevig verankerd in het stadsleven. Andere zijn relatief nieuw. Maar samen vormen zij de sociale identiteit van de stad.

De Bonbonnière kan binnen dat geheel een bijzondere en wederkerige rol spelen. Ze kan uitgroeien tot een plaats waar die verschillende groepen of familieleden niet noodzakelijk altijd samen hetzelfde moeten doen, maar waar ze wel allemaal op hun beurt een plek kunnen vinden. Een plek waar het sociale weefsel van de stad versterkt wordt door te faciliteren en door ruimte te maken voor ontmoeting, eigen initiatief, participatie en eigenaarschap. Het doel is niet om geforceerd alle doelgroepen voortdurend met elkaar te vermengen. Sociale cohesie ontstaat niet doordat iedereen verplicht wordt om samen hetzelfde te doen. Integendeel. Vaak ontstaat cohesie juist doordat verschillende groepen zich elk op hun eigen manier welkom voelen binnen hetzelfde huis en elkaar daardoor ook beter gaan zien en begrijpen. En misschien is dat in eerste instantie ook het enige wat je mag verwachten.

Dat vraagt om een sterk faciliterend model. Denk aan de Minardschouwburg als voorbeeld. De samenlevingstak moet in essentie ruimte maken voor initiatieven die vanuit de stad zelf ontstaan. Initiatieven vanuit verenigingen, bewonersgroepen, vrijwilligers, amateurkunst, erfgoedorganisaties en maatschappelijke partners.

Daarbij moet breed gedacht worden. Het gaat over amateurkunsten in de breedste zin van het woord. Over dansscholen, muziekverenigingen, koren, amateurtoneel en carnavalsverenigingen. Maar evengoed over geschiedkundige kringen, wijkwerkingen, buurtinitiatieven, educatieve projecten en maatschappelijke organisaties. Al deze spelers maken vandaag al deel uit van Maastricht. Ze vormen mee de haarvaten van de stad. De Bonbonnière kan hen zichtbaarheid, ruimte en versterking geven.

De theaterzaal speelt daarin een belangrijke rol. Niet als exclusieve culturele ruimte, maar als podium voor activiteiten die nood hebben aan grotere publiekscapaciteit en zichtbaarheid. Activiteiten die juist door die grotere schaal meer impact kunnen maken. Maar ook hier geldt: de Bonbonnière is groter dan haar theaterzaal.

De Redoute, de Witte Zaal en de horecaruimte bieden minstens evenveel potentieel. Net daar liggen kansen voor laagdrempelige en terugkerende activiteiten die een sterke sociale functie kunnen vervullen. Denk aan buurtbijeenkomsten, lezingen, open inloopmomenten, literatuur, poëzie, digitale hulp, debat, ontmoeting en kleinschalige artistieke initiatieven. Denk ook aan een café chantant of café dansant. Denk aan initiatieven rond welzijn, gezondheid of zingeving.

Op dat vlak ligt ook een taak om keuzes te gaan maken in familieleden die op dit moment onderbelicht zijn of hulp nodig hebben. Ik denk dan aan specifieke doelgroepen. 60-plussers vormen daarbij bijvoorbeeld een belangrijke groep. De behoefte aan betekenisvolle activiteiten overdag is groot. Niet alleen culturele activiteiten, maar ook eenvoudige sociale activiteiten kunnen daarin waardevol zijn. Bingo, kookworkshops, ontmoeting, hobbygroepen of thematische bijeenkomsten kunnen een grote impact hebben op het welzijn en de weerbaarheid van ouderen. In veel steden groeit het probleem van eenzaamheid. Niet alleen in Maastricht, maar in heel Europa. De Bonbonnière kan een waardevolle bijdrage leveren aan het bestrijden van sociaal isolement door een plek te creëren waar mensen opnieuw verbinding kunnen vinden.

Aan de andere kant vormen ook jongeren en studenten een belangrijke doelgroep binnen deze pijler. Maastricht kent een grote en diverse jongerenpopulatie, wat versterkt wordt door de samenwerking met de kennisinstellingen (tweede pijler). Tegelijk zijn er relatief weinig plekken in de stad die overdag een echt open karakter hebben en waar jongeren en studenten op een vanzelfsprekende en laagdrempelige manier terecht kunnen. Initiatief vanuit deze doelgroepen ondersteunen zal er automatisch toe leiden dat deze doelgroepen en hun publiek ook daadwerkelijk de weg naar de Bonbonnière vinden. Verder kunnen ook overkoepelende thema's leidend worden en tot meer uitdagende vormen uitgewerkt worden die grote impact kunnen hebben in de stad op langere termijn: denk aan Silent Disco voor jongeren, women-onlyactiviteiten, queer night, etc.

Daar ligt een belangrijke kans als de exploitant daartoe de opdracht krijgt. De Bonbonnière kan een huis worden dat overdag leeft. Een huis waar studenten, jongeren, senioren, vrijwilligers en andere doelgroepen elk op hun eigen moment een plek vinden. Die verschillende doelgroepen hoeven niet altijd samen bediend te worden. Ze mogen naast elkaar bestaan. Juist dat seriële karakter maakt het model sterk. Om regie te houden over de gekozen missie en visie, over het huis dat door de drie pijlers samen wordt gedragen, zal de exploitant prioriteiten moeten stellen en hiërarchie moeten aanbrengen aan de hand van de kernwaarden. In eerste instantie zal een groot deel van deze werking bewust eenvoudig, toegankelijk en uitnodigend moeten zijn. Lage prijzen of gratis toegang kunnen daarbij belangrijk zijn,

open deuren, vrije in- en uitloop en een duidelijke verbindende doelstelling. De Minardschouwburg werkt vrijwel zuiver faciliterend. Daarin wijkt mijn advies af van haar werking, omdat in de Bonbonnière wel degelijk enige sturing en organisatie nodig zal zijn. Wat wel interessant is, is dat er een automatische controle of terugslagklep in de inrichting van de financiering is ingebouwd. Die is namelijk rechtstreeks met de doelstelling verankerd. Met andere woorden: de exploitant moet het programma ook voorleggen en verantwoorden om de subsidie te kunnen behouden. Een periodieke evaluatie in de vorm van een subsidieverantwoording zou in het geval van de Bonbonnière ook aangewezen zijn zodat er ook transparantie behouden blijft in de keuzes en prioriteiten die zijn gesteld.

Vrijwilligers

Tot slot vormt vrijwilligerswerking één van de belangrijkste dragers van mijn advies en van deze eerste pijler. De Bonbonnière heeft de potentie om uit te groeien tot een echte vrijwilligersorganisatie. Niet als bijkomstigheid, maar als structurele drijvende kracht. Vrijwilligers brengen meer dan ondersteuning. Ze brengen eigenaarschap, verbondenheid en continuïteit waar we naar op zoek zijn. Die meerwaarde is enorm groot.

In mijn eigen praktijk bij Toneelgroep Maastricht heb ik gezien welke impact sterke vrijwilligerswerkingen kunnen hebben. Grote projecten (bijvoorbeeld Bokkenrijders in 2026 in Maastricht) tonen telkens opnieuw aan hoeveel energie, betrokkenheid en maatschappelijke kracht vrijkomt wanneer mensen mee eigenaar worden van een werking. De Bonbonnière biedt daarvoor ideale voorwaarden. Vrijwilligers kunnen actief zijn in publiekswerking, onthaal, horeca, begeleiding en organisatie. Maar de ambitie mag verder gaan. Op termijn kan een hoogwaardige vrijwilligerswerking ontstaan die niet alleen de Bonbonnière ondersteunt, maar ook een bredere rol speelt binnen de stad en de trend van festivalisering.

Als je dat serieus wil nemen, dan vraagt dat om een investering. Vrijwilligerswerking ontstaat niet vanzelf. Het vereist opleiding, coördinatie, begeleiding en continu onderhoud. Maar wanneer die investering goed gebeurt, kan dat één van de sterkste sociale fundamenteën van de Bonbonnière worden. De samenlevingstak draait uiteindelijk om één fundamentele ambitie. De Bonbonnière moet een plek worden waar Maastricht zichzelf terugvindt. Niet in één vorm, niet in één doelgroep en niet in één verhaal. Maar in de rijkdom van alles wat de stad samen vormt, en daar zijn alle vrijwilligers een belangrijk onderdeel van.

5B. Pijler Kennis

De kennispijler is binnen de toekomstige werking van de Bonbonnière een bijzonder interessante en tegelijk unieke component. Waar cultuur en samenleving op het eerste gezicht meer vanzelfsprekend verbonden lijken aan een gebouw als de Bonbonnière, opent de pijler kennis een nieuw perspectief. De kennispijler heeft de potentie om bruggen te bouwen tussen wetenschap en samenleving, tussen onderzoek en praktijk, tussen debat en beleving.

Maastricht is een stad met een sterke kennisinfrastructuur. De aanwezigheid van onder andere de Universiteit Maastricht, het ziekenhuis en vele andere kenniscentra in diverse vormen, maakt kennis tot een wezenlijk onderdeel van het DNA van de stad. Tegelijk is de afstand tussen kennisinstellingen en het bredere stadsleven soms nog groot. Dat is niet uniek voor Maastricht. In veel steden bestaat er een

zekere afstand tussen academische kennis en de dagelijkse leefwereld van burgers. Onderzoek gebeurt vaak in een eigen context, binnen een eigen taal en volgens een eigen ritme.

Daar ligt een belangrijke kans voor de Bonbonnière. De Bonbonnière kan uitgroeien tot een plek waar kennis opnieuw dichterbij de stad komt. Niet als abstract concept, maar als levende praktijk. Niet als een exclusief gesprek onder experts, maar als een open gesprek op menselijke maat. Dat vraagt om een duidelijke keuze. De rol van kennis binnen de Bonbonnière mag niet beperkt blijven tot losse lezingen of sporadische publieksactiviteiten. Dat zou te vrijblijvend zijn en te weinig bijdragen aan de structurele missie van het huis. De ambitie moet groter zijn. De kennispijler moet bijdragen aan de grote maatschappelijke vragen die vandaag spelen in Maastricht en ver daarbuiten. Thema's als weerbaarheid, identiteit, zingeving, inclusie, duurzaamheid, digitalisering, mentale gezondheid en burgerparticipatie raken rechtstreeks aan het leven van mensen. Daar ligt de echte kracht van deze pijler. De Bonbonnière kan een plek worden waar die grote maatschappelijke thema's niet alleen besproken, maar ook verdiept worden. Waar onderzoek, debat en ontmoeting samenkomen in een open en laagdrempelige omgeving.

Dat vraagt ten eerste om **continuïteit**. De grootste valkuil binnen deze pijler is ad hoc werken. Losse activiteiten kunnen waardevol zijn, maar bouwen zelden duurzaam publiek of echte impact op. Daarom is het belangrijk om te werken met heldere formats en terugkerende structuren. Denk bijvoorbeeld aan een vaste wekelijkse debatavond, terugkerende gespreksformats of thematische reeksen waarin bepaalde onderwerpen over langere tijd worden verkend. Niet één debat over een thema, maar een reeks gesprekken waarin verdieping ontstaat. Dat maakt een groot verschil. Verdieping vraagt tijd. Begrip groeit zelden in één avond. Zeker complexe maatschappelijke thema's vragen ruimte, herhaling en continuïteit. Daarmee ontstaat ook de mogelijkheid om echt publiek op te bouwen rond kennis. Dat publiek hoeft niet homogeen te zijn. Integendeel. De kracht van deze pijler zit net in het samenbrengen van verschillende perspectieven. Studenten, onderzoekers, burgers, beleidsmakers, kunstenaars, verenigingen en maatschappelijke organisaties kunnen hier elk een rol spelen. Daarmee ontstaat opnieuw die belangrijke kruisbestuiving tussen de drie pijlers. Een debat of kennisavond hoeft nooit louter een academische bijeenkomst te zijn. Integendeel. Juist de verbinding met samenleving en cultuur maakt deze pijler bijzonder sterk.

Een thema als duurzaamheid is daarvan een goed voorbeeld. Een gesprek over duurzaamheid kan vertrekken vanuit wetenschappelijk onderzoek. Maar het wordt pas echt relevant wanneer ook maatschappelijke organisaties, burgers en beleidsmakers mee aan tafel zitten. Wanneer kennis verbonden wordt aan concrete ervaringen en aan de leefwereld van mensen. Neem bijvoorbeeld een organisatie als Maas Cleanup. Zij heeft de voorbije jaren een sterk netwerk uitgebouwd van geëngageerde burgers en vrijwilligers die zich actief inzetten rond leefomgeving, ecologie en bewustwording. Door activiteiten op die manier op te bouwen, vertrekt men niet vanuit de vraag hoe men publiek moet vinden voor een debat. Het publiek is in grote mate al aanwezig in de netwerken van de betrokken partners. De universiteit brengt studenten, onderzoekers en academische netwerken mee. Organisaties zoals Maas Cleanup brengen geëngageerde burgers, vrijwilligers en maatschappelijke netwerken mee. Beleidsmakers en stedelijke partners brengen opnieuw een andere groep betrokkenen mee.

De Bonbonnière kan zo een plek worden waar kennis niet boven de samenleving zweeft, maar zich actief verhoudt tot de stad. **Laagdrempeligheid** is daarbij cruciaal. Dat geldt op meerdere niveaus. In de eerste plaats inhoudelijk. Kennis moet toegankelijk vertaald worden. Niet versimpeld, maar wel invoelbaar gemaakt. Mensen moeten meegenomen worden. Ze moeten de ruimte voelen om vragen te stellen, te twijfelen en mee te denken. Dat vraagt een andere manier van werken dan klassieke academische formats. Daarnaast gaat laagdrempeligheid ook over de praktische vorm. Open deuren.

Lage drempels. Gratis of betaalbare toegang. Vrije in- en uitloop waar mogelijk. Een uitnodigende setting. Denk ook aan populaire formats als live podcasts met vaste sprekers en gasten die ook online (her)bekeken kunnen worden of waar het online publiek ook leert dat je er live bij kan zijn.

Ook daarin kan de Bonbonnière het verschil maken doordat de verschillende ruimtes binnen het gebouw daarbij grote kansen bieden. De theaterzaal leent zich goed voor grotere debatten, populaire lezingen en publieksgesprekken. Maar minstens even interessant zijn de Redoute en de Witte Zaal. De schaal van deze ruimtes maakt een veel directere vorm van gesprek mogelijk. Minder zenden, meer uitwisselen. Minder afstand, meer dialoog. Want echte kennisdeling ontstaat zelden in eenrichtingsverkeer. Ze ontstaat in gesprek.

Daarbij is het belangrijk om **kennis breed te definiëren**. Kennis zit niet uitsluitend binnen de universiteit. Ook erfgoedorganisaties, geschiedkundige kringen, maatschappelijke instellingen, stedelijke diensten en burgers zelf dragen waardevolle kennis in zich. Praktijkkennis, historische kennis en ervaringskennis zijn minstens even waardevol binnen de werking van de Bonbonnière. Ook die kennis verdient ruimte. Zoals eerder aangewezen dient er ook ruimte gemaakt te worden in de formats voor **inbreng vanuit studenten zelf**. Net in de komende generatie is het van belang om die stemmen en noden ruimte te geven in de invulling van het kennisluk.

Een bijkomende sterkte van Maastricht ligt in het **internationale karakter** van de stad. Tegelijk brengt dat een belangrijke uitdaging met zich mee: taal. Binnen de kennispijler zal bewust moeten worden nagedacht over de verhouding tussen Nederlands en Engels. De universiteit is sterk internationaal en Engelstalig georiënteerd, terwijl een groot deel van de stad primair Nederlandstalig is. Die spanning vraagt aandacht. De Bonbonnière kan hier een belangrijke brugfunctie vervullen, maar alleen wanneer taal geen drempel wordt. Dat vraagt bewuste keuzes in programma en toegankelijkheid.

Tot slot biedt de kennispijler nog een bijzondere kans. Kennisinstellingen beschikken als geen ander over de tools om **impact** te meten. Niet alleen om activiteiten te organiseren, maar ook om sociale impact zichtbaar en meetbaar te maken. De Bonbonnière kan zo niet alleen een plek worden waar maatschappelijke impact gecreëerd wordt, maar ook een plek waar die impact onderzocht, begrepen en verder versterkt wordt.

5C. Pijler Cultuur

De culturele pijler vormt de derde dragende kracht binnen de toekomstige Bonbonnière. Net als bij samenleving en kennis gaat het ook hier om veel meer dan enkel het klassieke gebruik van een theaterzaal. Dat onderscheid is belangrijk. Wanneer over cultuur in relatie tot de Bonbonnière wordt gesproken, ontstaat al snel het beeld van een klassieke podiumfunctie. Een zaal waarin voorstellingen, concerten of andere culturele activiteiten plaatsvinden. Hoewel dat uiteraard een belangrijk onderdeel blijft, zou het te beperkt zijn om de culturele rol van de Bonbonnière daartoe te reduceren.

De Bonbonnière mag absoluut geen extra zaaltje erbij worden binnen het bestaande culturele landschap van Maastricht. De echte kracht van de culturele pijler ligt elders. Ze ligt in het creëren van ruimte voor werk dat specifiek voor de Bonbonnière en specifiek voor Maastricht ontstaat. Werk dat zich expliciet verhoudt tot de stad, haar inwoners en haar maatschappelijke context. En vooral, werk dat zich tot de drie pijlers verhoudt en tot het publiek. Dat vraagt opnieuw om een duidelijke keuze. De culturele pijler moet opnieuw in de eerste plaats faciliteren en niet programmeren. Dat betekent dat de Bonbonnière niet bedoeld is als een zoveelste plek waar bestaande tourende programmering eenvoudigweg kan landen. Die rol wordt vandaag al met verve vervuld door Theater aan het Vrijthof en zal in de toekomst verder versterkt worden met de komst van de nieuwe middenzaal. Programmering is daar leidend om

het beste van het beste ook aan het Maastrichtse publiek te tonen. De Bonbonnière mag die rol niet dupliceren. Ze kan iets toevoegen wat vandaag nog onvoldoende ruimte krijgt. Maastricht beschikt over een rijk cultureel netwerk. De stad kent sterke culturele instellingen, gevestigde makers, jonge talenten en een breed verenigingsleven. Tegelijk is er een duidelijke nood aan meer ruimte voor werk dat specifiek vanuit Maastricht ontstaat en zich expliciet tot Maastricht wil verhouden.

Het behoeft geen enkele uitleg dat in **alle Maastrichtse amateurgezelschappen, liefhebbers en verenigingen en in alle presentaties vanuit kunsteducatie** de drie pijlers onherroepelijk verweven zijn. Ze vormen logischerwijs het hart van de werking in de Bonbonnière op alle vlakken. Deze invulling bestaat louter uit initiatief dat vanuit de eigen stad ontstaat en binnen deze werking wordt gefaciliteerd. Voor € 500 per dag (of gratis als daar een andere dekking voor gevonden kan worden) is de theaterzaal te gebruiken door deze culturele tak van vrijwilligers en liefhebbers, inclusief al het materiaal en twee technici. Ticketing, onthaal en horeca worden voor hen georganiseerd. Op die manier zal het verenigingsleven in het hart van de stad een enorme boost kunnen krijgen. Het ondersteunen van dergelijke niet-professionele initiatieven kan bovendien op langere termijn bijdragen aan sociale cohesie, betrokkenheid en leefbaarheid in de stad.

En wat met de professionele kunstenaars en instellingen? Het vertrekpunt zou hierbij moeten verschuiven van zaalinvulling en zaalhuur naar artistieke noodzaak. **De focus komt te liggen op creatie vanuit Maastricht, samenwerking tussen instellingen en met amateurs en eigen artistiek initiatief** dat inhoudelijk verbonden is met de missie van het huis. Die missie blijft ook hier leidend. Kunst en cultuur binnen de Bonbonnière moeten zich niet opsluiten in een eigen artistiek circuit. De kracht van deze pijler ligt juist in de open verbinding met samenleving en kennis.

Dat betekent niet dat kunst instrumenteel moet worden. Kunst mag nooit gereduceerd worden tot een louter middel om maatschappelijke thema's te illustreren. De intrinsieke waarde van kunst en artistieke vrijheid blijven fundamenteel. Maar het betekent wel dat de Bonbonnière bij uitstek een plek kan zijn waar Maastrichtse kunstenaars werk maken dat midden in de samenleving staat. Werk dat vragen stelt. Werk dat schuurt. Werk dat verdiept. Werk dat nieuwe perspectieven opent. Precies daar ontstaat de verbinding met de andere pijlers. Een voorstelling kan aanleiding geven tot debat. Een concert kan maatschappelijke urgentie voelbaar maken. Een performance kan een nieuwe blik werpen op thema's die leven in de stad. Binnen Maastricht bestaan vandaag al vele voorbeelden van makers en instellingen die op precies die manier werken. Makers die vanuit een intrinsieke artistieke noodzaak werk creëren dat tegelijk een duidelijke maatschappelijke betekenis draagt en de dialoog met de stad aangaat op het snijvlak van kunst, samenleving en kennis.

Een paar voorbeelden. Denk bijvoorbeeld aan de voorstelling van Michel Sluysmans (Toneelgroep Maastricht) gebaseerd op het levensverhaal van de Venlose Abbie Chalgoum. Door dergelijke Limburgse verhalen met grote authenticiteit en menselijke kracht naar het podium te brengen, ontstaat theater dat veel verder reikt dan louter artistieke beleving. Zo'n voorstelling creëert ruimte voor gesprek, verdieping en begrip. Thema's als alcoholmisbruik, huiselijk geweld, kindermishandeling, mentale gezondheid en representatie worden invoelbaar gemaakt op menselijke schaal. Niet via abstract debat, maar via verhaal en ontmoeting. Net daarin schuilt de kracht van kunst. De Bonbonnière kan voor dat type werk een ideale plek zijn. Ze kunnen aanleiding zijn voor debat, voor kennisdeling, voor gesprekken met maatschappelijke partners of voor initiatieven vanuit organisaties zoals Samen voor Maastricht of Trajekt in dit geval.



(Ik Blijf Bij Je, solovoorstelling van Abbie Chalgoum)

Een ander voorbeeld is het werk van Letizia Rompelberg (Hertog Zout). Haar werk vertrekt vaak vanuit participatie en vanuit de verhalen van Maastrichtenaren zelf. Via workshops en artistieke trajecten ontstaat theater dat letterlijk gebouwd is op de stemmen en ervaringen van deelnemers. Daarbij worden participanten niet enkel geïnspireerd door kunst, maar worden zij zelf onderdeel van het artistieke proces.



(Ik ben Hier van Stichting Zout van de Maastrichtse regisseur Letizia Rompelberg)

Dat levert bijzondere vormen van theater op. Of het nu gaat over seksualiteit en intimiteit op latere leeftijd, over de stad door de ogen van nieuwkomers, of over toekomstige projecten rond rouw, verlies en sterfelijkheid: telkens ontstaat werk dat diep geworteld is in menselijke ervaring en tegelijk een bredere maatschappelijke betekenis krijgt. Ook dat type werk past uitzonderlijk goed binnen de ambitie van de Bonbonnière.

Ik geef twee voorbeelden vanuit mijn eigen werkervaring bij Toneelgroep Maastricht omdat het twee concrete voorbeelden zijn die voor mij een schoolvoorbeeld zijn in de missie en visie die geformuleerd is. Maar laat dit duidelijk zijn: het gaat nadrukkelijk niet alleen over theater en zeker niet alleen over Toneelgroep Maastricht. Dezelfde voorbeelden zijn er eveneens in grote getale in de muziek, dans, opera en alle andere kunstvormen, zowel professioneel als amateur. Ik denk aan de buurtopera's van Opera Zuid, waar artistieke kwaliteit en maatschappelijke participatie elkaar versterken. Maar denk evenzeer aan de danswerking van Sally, waar beweging, educatie en participatie op een heel natuurlijke manier samenkomen. Waar theater en debat vaak vertrekken vanuit taal, biedt dans een directe, fysieke en vaak universele vorm van expressie. Projecten van Sally rond educatie, participatie en talentontwikkeling tonen hoe dans niet alleen artistieke waarde heeft, maar ook sociale impact kan genereren. Ze creëren ontmoeting, stimuleren zelfvertrouwen en brengen mensen op een andere manier met elkaar in contact.



Buurt Opera Malpertuis Van Opera Zuid

Wel vraagt het gebouw om realisme. De Bonbonnière is en blijft een monumentale zaal met eigen kwaliteiten én beperkingen. Ze werd oorspronkelijk gebouwd in een tijd waarin theater op een fundamenteel andere manier gemaakt werd. De zaal is intiem, karaktervol en architecturaal bijzonder, maar **technisch beperkt**. Niet elk type productie zal vanzelfsprekend geschikt zijn voor deze zaal. Grootschalige, technisch complexe producties zullen logischerwijs beter landen in Theater aan het Vrijthof. Maar het hoeft geen nadeel te zijn. De beperkingen van het gebouw kunnen richting geven aan de aard van het werk dat hier ontstaat. Ze nodigen uit tot andere artistieke keuzes. Meer focus op

nabijheid. Meer focus op tekst, spel, muziek en directe beleving. Meer focus op menselijke schaal. Dat past bijzonder goed bij de missie van de Bonbonnière.

In deze pijler heb ik nu voornamelijk de aandacht gelegd op een paar specifieke voorbeelden om aan te tonen waar die verbinding toe kan leiden. Maar het gaat om prioritering en hiërarchie. In het programma moet voorrang worden gegeven aan initiatief uit eigen stad (Maastrichtse organisaties, professionele makers, liefhebbers en verenigingen). Verder gaat het sturen op het programma niet. Het mantra van dit advies blijft: faciliteren en niet programmeren. Natuurlijk belicht ik in het bovenstaande slechts een tipje van de ijsberg. Er zijn immers te veel Maastrichtse kunstenaars en culturele ondernemers om ze allemaal op te noemen en de potentie voor de Bonbonnière uit te leggen. Maar al het mooie van en door Maastricht samenbrengen in deze prachtige theaterzaal zou niet alleen in de gekozen missie en visie passen, maar ook een nieuwe voedingsbodem kunnen betekenen op het gebied van talent en publiek.

De culturele pijler moet daarbij ook bewust ruimte maken voor **samenwerking**. Misschien ligt daar zelfs haar grootste potentieel. De Bonbonnière kan uitgroeien tot een plek waar samenwerkingen ontstaan die vandaag moeilijker tot stand komen binnen de bestaande subsidiestromen en institutionele kaders. Culturele instellingen, makers, amateurverenigingen en opleidingen kunnen elkaar hier op nieuwe manieren vinden. Niet vanuit concurrentie, maar vanuit gedeeld eigenaarschap en gedeelde ambitie. Die kruisbestuiving kan bijzonder waardevol zijn.

Want precies in die samenwerking ontstaat een opener cultureel klimaat. Een klimaat waarin de afstand tussen maker en publiek kleiner wordt. Waar de sector minder gesloten en minder niche wordt. Dat is belangrijk. De Bonbonnière moet geen ivoren toren worden. Ze moet een plek zijn waar kunst en cultuur met beide voeten in de samenleving staan: open, toegankelijk, menselijk.

Dat betekent niet dat alles breed of gemakkelijk moet zijn. Wel dat de relatie met publiek centraal blijft. De culturele pijler draait uiteindelijk om verbinding. Verbinding tussen makers en publiek. Tussen kunst en samenleving. Tussen artistieke vrijheid en maatschappelijke relevantie. Daarmee krijgt cultuur binnen de Bonbonnière een heel eigen betekenis. Niet als louter programmeringsaanbod. Maar als levende artistieke motor binnen het sociale en culturele hart van Maastricht.

6. Publiek en doelgroepen

Wanneer de drie pijlers samenleving, kennis en cultuur samenkomen, ontstaat vanzelf de publieksvraag. De toekomst van de Bonbonnière zal niet bepaald worden door het gebouw alleen. Ook niet door de kwaliteit van het programma op zich. Het echte succes zal bepaald worden door de mate waarin de Bonbonnière erin slaagt om een **breed, divers en duurzaam publiek** op te bouwen.

Publiek is dus geen bijkomstigheid. Publiek is de kern. Dat vraagt om een fundamenteel andere manier van denken. Traditioneel wordt vaak eerst nagedacht over programmering, waarna men hoopt dat daar publiek voor gevonden wordt. Voor de Bonbonnière ligt dat anders. Hier moet vanaf het begin gedacht worden vanuit publieksopbouw en publieksverbinding. Dat betekent concreet dat de Bonbonnière niet moet vertrekken vanuit één homogeen publiek. De kracht van dit huis ligt net in de aanwezigheid van vele verschillende publieken. Publieken met andere interesses, andere achtergronden, andere leeftijden en andere verwachtingen.

De samenlevingstak brengt haar eigen publieken mee. Verenigingen, vrijwilligers, amateurkunst, buurtwerkingen, senioren, jongeren en maatschappelijke organisaties brengen elk hun eigen netwerk mee. De kennispijler brengt opnieuw andere publieken samen. Studenten, onderzoekers, beleidsmakers, burgers, professionals en geïnteresseerden vinden elkaar daar rond debat, verdieping en

maatschappelijke reflectie. Ook de culturele pijler brengt een eigen publiek mee. Liefhebbers van theater, muziek, dans, opera, literatuur en andere podiumkunsten vinden via die weg hun plek in het huis. Wanneer al deze publieken samenkomen, ontstaat iets bijzonders. Niet één doelgroep. Niet één type bezoeker. Maar **een gelaagd publiek dat samen de identiteit van de Bonbonnière vormt**.

Dat proces kan het best beschreven worden als publieksstapeling. Publieksstapeling betekent dat niet elk programma voor iedereen bedoeld hoeft te zijn. Niet elke activiteit hoeft alle doelgroepen tegelijk te bedienen. Integendeel. Juist doordat verschillende activiteiten verschillende publieken aanspreken, ontstaat over het geheel een rijk en breed gedragen publiek. Het betekent dat sociale cohesie niet ontstaat doordat iedereen voortdurend samen aan hetzelfde deelneemt. Cohesie ontstaat ook doordat verschillende groepen zich elk op hun eigen manier thuis voelen binnen hetzelfde huis. Een student hoeft niet noodzakelijk dezelfde activiteit te bezoeken als een senior. Een carnavalsvereniging hoeft niet dezelfde interesses te hebben als een debatpubliek. Een operaliefhebber hoeft niet noodzakelijk aanwezig te zijn op een jongerenfestival. En toch versterken al die publieken elkaar. Ze bouwen samen aan de identiteit van het huis.

Dat betekent ook dat er kruisbestuiving zal ontstaan. Net doordat verschillende publieken zich doorheen de week en doorheen het jaar in hetzelfde gebouw bewegen, ontstaan nieuwe ontmoetingen en onverwachte verbindingen. Maar die kruisbestuiving moet niet geforceerd worden. Ze mag organisch groeien. Vanuit dat perspectief wordt ook duidelijk waarom continuïteit zo belangrijk is. Publiek bouw je niet op met losse evenementen. Publiek groeit wanneer mensen patronen herkennen. Wanneer ze weten waar ze terechtkunnen. Wanneer er vertrouwen ontstaat. Dat vraagt ritme. De Bonbonnière moet daarom werken met duidelijke formats en herkenbare terugkerende momenten. Programma's die op vaste momenten terugkomen en die op termijn deel gaan uitmaken van het ritme van de stad. Mensen moeten instinctief weten wat de Bonbonnière hun kan bieden. Ze moeten weten dat er altijd iets te beleven valt. Dat er altijd een reden is om binnen te stappen. Dat er elke week activiteiten zijn die voor hen relevant kunnen zijn.

Dat vraagt een consequente publieksstrategie. Naast de terugkerende formats zullen ook jaarlijkse ankerpunten belangrijk zijn. Grote momenten die zichtbaar worden in de stedelijke kalender en die bijdragen aan de identiteit van het huis. Denk aan Vastelaovend, Rieu, een jongerenweek, een koorfestival, een amateurkunstenwedstrijd, seizoensopeningen, academische openingen of andere terugkerende hoogtepunten. Die momenten vervullen meerdere functies tegelijk. Ze creëren zichtbaarheid. Ze versterken identiteit. Ze bouwen publiek op. En ze maken zichtbaar wat er leeft in Maastricht. Daarmee groeit de Bonbonnière uit tot een herkenbaar stedelijk ankerpunt.

Een belangrijk onderdeel van deze publieksstrategie is **taal**. Maastricht is een stad met een bijzondere taalrealiteit. Nederlands, Engels en Maastrichts zijn alle drie wezenlijke onderdelen van het stedelijke leven. Dat vraagt aandacht. Binnen de Bonbonnière moet bewust bewaakt worden dat deze talen in een gezonde verhouding aanwezig blijven. Geen enkele taal mag dominant worden op een manier die andere publieken uitsluit. Die balans is essentieel. De Maastrichtse taal verdient expliciet bescherming als belangrijk onderdeel van de volkscultuur en stedelijke identiteit. Tegelijk moet er ruimte blijven voor Engelstalige publieken, in het bijzonder studenten en internationale doelgroepen. Niet elke activiteit hoeft meertalig te zijn. Maar over de gehele werking moet er wel een evenwicht ontstaan dat recht doet aan de realiteit van de stad.

De Bonbonnière moet in de breedste zin **laagdrempelig** zijn. Financieel, fysiek en sociaal. Mensen moeten voelen dat dit een plek is waar ze welkom zijn. Dat vertaalt zich in duidelijke keuzes. Lage ticketprijzen waar mogelijk. Gratis activiteiten waar wenselijk. Open deuren en eenvoudige, goedkope

horeca. Een warme ontvangst door vrijwilligers. Een duidelijke communicatie. Een menselijke schaal. Die toegankelijkheid zal ook sterk bepaald worden door de vrijwilligerswerking. Vrijwilligers zijn niet alleen praktisch van belang. Ze zijn mee dragers van de identiteit van het huis. Ze bepalen mee de sfeer. Ze bepalen mee het onthaal. Ze bepalen mee hoe welkom mensen zich voelen. Daarom is de opbouw van een sterke vrijwilligerswerking van strategisch belang.

Publieksopbouw vraagt daarnaast om een eigen communicatie. Dat is cruciaal. Wanneer alle betrokken instellingen en organisaties uitsluitend vanuit hun eigen communicatiekanalen blijven werken, zal de Bonbonnière nooit een zelfstandige identiteit opbouwen. Dat zou een gemiste kans zijn. De Bonbonnière heeft nood aan een eigen stem. Een eigen verhaal. Een eigen communicatie die duidelijk maakt waar dit huis voor staat en waarom het anders is dan andere plekken in de stad. Dat vraagt investering. Zeker in de eerste jaren zal sterk geïnvesteerd moeten worden in communicatie, publiekswerking en communitybuilding. Niet als bijkomstigheid, maar als kernonderdeel van de opstart. Want uiteindelijk is dat de echte opdracht. Niet enkel een gebouw openen. Niet enkel een programma aanbieden. Maar een gemeenschap bouwen. Een gemeenschap waarin verschillende publieken zich thuis voelen. Een gemeenschap die groeit. Een gemeenschap die leeft.

7. Organisatie, financiering en rol van de stad

Een sterke inhoudelijke visie vraagt om een organisatiestructuur die die visie ondersteunt en beschermt. Dat is misschien wel één van de belangrijkste conclusies van dit advies. De manier waarop de Bonbonnière georganiseerd en gefinancierd wordt, is geen puur praktische kwestie. Ze bepaalt rechtstreeks of de maatschappelijke ambitie van dit huis op lange termijn overeind kan blijven. De organisatievorm mag nooit de inhoud dicteren. Integendeel. De organisatie moet volledig in dienst staan van de missie en visie van de Bonbonnière.

Wanneer de Bonbonnière werkelijk moet functioneren als huis voor sociale cohesie, met samenleving, kennis en cultuur als drie gelijkwaardige pijlers waar dit huis op rust, dan vraagt dat om een model dat die drie pijlers actief beschermt. Dat betekent concreet dat een klassieke commerciële exploitatievorm weinig logisch is (en ook niet nodig). Een model dat te sterk leunt op verhuurinkomsten of commerciële optimalisatie creëert vroeg of laat spanning met de maatschappelijke opdracht van het huis. Het risico bestaat dat financiële logica dan steeds meer de keuzes gaat bepalen en dat moet vermeden worden. Commerciële activiteiten kunnen zeker een plaats hebben binnen de werking van de Bonbonnière. Maar hun rol moet aanvullend blijven.

De rol van de Vrienden van de Bonbonnière

In de aanloop naar de huidige plannen hebben de Vrienden van de Bonbonnière een belangrijke en waardevolle rol gespeeld. Deze coalitie van betrokken Maastrichtse organisaties heeft samen met Hermon Heritage onderzocht hoe een nieuwe toekomst voor de Bonbonnière eruit zou kunnen zien. Daarmee hebben zij niet alleen hun betrokkenheid getoond, maar ook daadwerkelijk beweging gecreëerd rond een gebouw dat lange tijd zonder duidelijk toekomstperspectief was. De keuze voor een huis waarin samenleving, kennis en cultuur samenkomen, is mede binnen dat proces verder ontwikkeld. Dit advies bouwt nadrukkelijk voort op wat daar reeds in beweging is gebracht.

Ook in de toekomstige werking kunnen de Vrienden naar mijn overtuiging van grote waarde zijn. De betrokken organisaties beschikken over kennis, netwerken, publiek, expertise en in sommige gevallen ook middelen die de Bonbonnière kunnen versterken. Het is daarom heel goed denkbaar dat verschillende van deze partijen ook in de toekomst belangrijke partners van het huis blijven.

Mijn kanttekening heeft dan ook niet betrekking op de waarde van deze samenwerking, maar op het vooraf structureel vastleggen van de positie van deze partners. In de uitwerking van scenario D wordt aan de Vrienden een stevige toekomstige rol toegedacht. Er wordt onder meer uitgegaan van langdurige betrokkenheid, gegarandeerde afname en een gezamenlijke bijdrage aan een aanzienlijk deel van de bezetting van het gebouw. Ook wordt voor de verdere uitwerking van de governance een rol voor de Vrienden voorzien. Daarmee wordt in de uitwerking van scenario D een beweging gemaakt van een waardevolle coalitie in de onderzoeks- en ontwikkelfase naar mogelijke structurele partners in de toekomstige exploitatie.

Die stap is begrijpelijk, maar naar mijn mening niet vanzelfsprekend. Wanneer gekozen wordt voor een onafhankelijke stichting en een intendant die de opdracht krijgen om de missie van de Bonbonnière te bewaken en het huis vanuit de behoeften van de stad verder te ontwikkelen, moet daar ook voldoende handelingsvrijheid bij horen. Het lijkt mij moeilijk om enerzijds een onafhankelijke exploitatieorganisatie te creëren en anderzijds aan de voorkant al vast te leggen met welke partners zij structureel moet samenwerken, welk aandeel van de agenda door hen wordt ingevuld en welke positie zij binnen de organisatie krijgen. Ik zou die verantwoordelijkheid daarom in eerste instantie bij de toekomstige exploitant leggen. Vanuit de inhoudelijke opdracht kan worden onderzocht welke expertise nodig is, welke samenwerkingen wenselijk zijn en welke organisaties daar het beste aan kunnen bijdragen. Dat kunnen heel goed de huidige Vrienden zijn. Misschien zelfs allemaal. Maar het kunnen, afhankelijk van de ontwikkeling van het huis, ook andere of aanvullende partners zijn. Juist vanuit die vrijheid kan met de Vrienden worden onderzocht waar hun kennis, netwerk, expertise en betrokkenheid het meest betekenisvol kunnen bijdragen aan de toekomstige werking.

Dat is nadrukkelijk geen pleidooi om afstand te nemen van de Vrienden. Integendeel. Het is een uitnodiging om hun betrokkenheid voort te zetten vanuit de kracht waarmee die ooit is begonnen: als partners die vanuit hun eigen expertise bijdragen aan een gezamenlijk Maastrichts project. Alleen zou ik die samenwerking en positie niet op voorhand structureel vastleggen. Geen enkele culturele instelling, kennisinstelling, maatschappelijke organisatie of andere partner zou de Bonbonnière moeten kunnen claimen. Iedereen moet kunnen bijdragen, maar het huis zelf moet onafhankelijk blijven.

Organisatie

In mijn optiek vraagt de Bonbonnière net om een bewuste keuze voor een vrije, lichte, wendbare en onafhankelijke organisatiestructuur met een duidelijke opdracht vanuit de stad. Een stichting lijkt daarvoor de meest logische vorm. Een onafhankelijke stichting met raad-van-toezichtmodel maakt het mogelijk om de Bonbonnière een eigen identiteit en werking te geven. De Bonbonnière moet van de stad blijven. Niet in eigendom alleen, maar ook in identiteit en doelstelling. De stichting bewaakt de dagelijkse werking en uitvoering in opdracht van de stad. De relatie met de stad wordt verankerd in een duidelijke convenantstructuur waarin de maatschappelijke doelstelling, de rolverdeling en de verantwoordelijkheden helder worden vastgelegd. Daarin moet ondubbelzinnig vastliggen wat de Bonbonnière wil zijn en welke maatschappelijke opdracht centraal staat. De missie blijft daarmee transparant terwijl de concrete invulling kan blijven evolueren vanuit de noden van en initiatieven uit de stad. Dat open karakter is belangrijk. Daarom lijkt het verstandig om in meerjarige beleidsperiodes te werken, bijvoorbeeld gekoppeld aan stedelijke beleidsperiodes. Op die momenten kan de werking geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd worden.

Zo blijft de werking dynamisch en binnen dat model blijft de **rol van de stad** fundamenteel. In de eerste plaats als bewaker van de maatschappelijke missie. Maar minstens even belangrijk is de rol van de stad als bewaker van het monument. Daar ligt een duidelijke verantwoordelijkheid. De Bonbonnière is een

monument van uitzonderlijke waarde binnen Maastricht. De restauratie vraagt aanzienlijke publieke investeringen. Het zou onverstandig zijn om na die investering opnieuw een model te kiezen waarin het risico op achterstallig onderhoud of nieuwe verloedering ontstaat. De lessen uit het verleden zijn helder. Het structurele gebouwonderhoud moet daarom onder verantwoordelijkheid van de stad blijven. Dat betreft zowel de technische infrastructuur als de algemene instandhouding van het gebouw. Denk aan keuringen, installaties, brandveiligheid, technische voorzieningen en algemene onderhoudswerken. Daarnaast kan ook het monumentale onderhoud expliciet verankerd worden in de exploitatieafspraken zoals die ook in de Minard in Gent is vastgelegd. Op die manier blijft de monumentwaarde duurzaam beschermd.



Klein team van de Minardschouwburg in Gent met rechts directeur Nathalie De Neve

Wat de dagelijkse werking betreft, moet de organisatie bewust klein en efficiënt blijven. De Bonbonnière heeft geen nood aan een zware overhead of complexe managementstructuur. Integendeel. Een compacte organisatie past veel beter bij de schaal en de missie van het huis. Dat betekent een kleine kernorganisatie die vooral inzet op coördinatie, administratie, techniek, communicatie en vrijwilligerswerking. Ook financieel lijkt dit model haalbaar. Inspirerende voorbeelden tonen dat een sterke maatschappelijke werking perfect gecombineerd kan worden met een beheersbare overhead. Het voorbeeld van de Minardschouwburg in Gent toont dat een relatief beperkte structurele financiering een sterke maatschappelijke werking mogelijk maakt. De financiering van de Bonbonnière zal idealiter bestaan uit een gezonde mix van publieke middelen, bijdragen vanuit partners, beperkte eigen inkomsten (vanwege de laagdrempeligheid) en aanvullende inkomsten uit horeca en occasionele commerciële verhuur.

De publieke financiering blijft daarin essentieel. Niet als tekortcompensatie, maar als bewuste investering in sociale cohesie, stedelijke verbinding en maatschappelijk rendement. Dat perspectief is belangrijk. De Bonbonnière is geen klassieke businesscase. Ze is een maatschappelijke investering. Dat

betekent dat succes niet uitsluitend financieel gemeten mag worden. De echte opbrengst ligt in maatschappelijke impact, sociale cohesie, publieksbereik en stedelijke meerwaarde. Wanneer er ruimte overblijft in de agenda, kunnen congressen, private events of andere commerciële activiteiten bijkomende inkomsten genereren. Maar de werking mag daar nooit structureel afhankelijk van worden.

De **horeca** vormt een belangrijk onderdeel van dit geheel. Ook daar moet de organisatievorm de missie volgen. De horeca van de Bonbonnière moet geen klassieke commerciële brasserie worden. Dat zou niet passen bij het karakter van het huis. De horeca moet in de eerste plaats ontmoeting ondersteunen. Ze moet functioneren als huiskamer van de stad: warm, eenvoudig, toegankelijk. Een laagdrempelige plek waar mensen samenkomen voor een koffie, een kop soep, een tosti, een pannenkoek. Een beperkte kaart met eenvoudige kwalitatief goede producten ligt veel meer in lijn met de missie van het huis dan een uitgebreid commercieel horecamodel. Ook hier kan **vrijwilligerswerking** een grote rol spelen. Wanneer de horeca slim, eenvoudig en ergonomisch wordt ingericht, kan ze perfect ondersteund worden door een sterke vrijwilligerswerking. Dat houdt de kosten beheersbaar en versterkt tegelijk het sociale karakter van het huis. Praktische eenvoud is daarbij belangrijk. De infrastructuur moet eenvoudig, robuust en gebruiksvriendelijk zijn (hufteerproof, pin-only).

Gezicht van de Bonbonnière: de intendant

Doorheen het hele advies leest u af en toe de term “intendant”. Dit is een term die vooral ook gangbaar is in de Duitse podiumkunsten en grote Duitse stadstheaters. In de voorgestelde werking van de Bonbonnière wordt bewust gekozen voor een intendant en niet voor een programmeur. Dat onderscheid is wezenlijk voor de manier waarop het huis wordt gedacht. Een programmeur vertrekt in de eerste plaats vanuit het aanbod. Hij of zij selecteert voorstellingen, activiteiten of makers en bouwt daarmee een programma op voor een bepaalde periode. Dat is een waardevolle en noodzakelijke functie binnen veel culturele instellingen, maar het impliceert ook een zekere mate van inhoudelijke selectie: de programmeur bepaalt in belangrijke mate wat er wel en niet op het podium of in het huis terechtkomt.

De Bonbonnière vraagt om een andere benadering. Zoals in deze visie meermaals wordt benadrukt, moet het gebouw geen huis worden waarin één persoon of organisatie bepaalt wat inhoudelijk waardevol genoeg is om een plek te krijgen. Daarom past het model van een intendant beter. De intendant is niet primair degene die de agenda vult, maar degene die de identiteit, samenhang en koers van het huis bewaakt. Hij of zij brengt partijen bij elkaar, stimuleert samenwerking, ziet waar verbindingen kunnen ontstaan en bewaakt dat de verschillende activiteiten gezamenlijk bijdragen aan de uitgangspunten van de Bonbonnière. Daarbij hoort ook het actief zoeken naar groepen die het huis nog niet vanzelfsprekend weten te vinden. Dat betekent nadrukkelijk niet dat de intendant geen inhoudelijke visie heeft. Integendeel: juist om een open huis te kunnen zijn, is een sterke visie op het geheel noodzakelijk. Maar die visie vertaalt zich niet in inhoudelijk poortwachterschap. De intendant faciliteert, verbindt, stimuleert en bewaakt, in plaats van uitsluitend te selecteren en programmeren.

Die keuze sluit rechtstreeks aan bij het centrale uitgangspunt van deze visie: de Bonbonnière is van niemand en de Bonbonnière is van iedereen. Er is iemand nodig die ervoor zorgt dat de veelheid aan stemmen, organisaties en initiatieven uit Maastricht daadwerkelijk ruimte krijgt en tegelijkertijd onderdeel wordt van één herkenbaar en samenhangend huis. De intendant is daarmee niet zozeer de maker van het programma, maar de bewaker en aanjager van het gekozen doel van de Bonbonnière. Daarnaast is de intendant degene die deze koers organisatorisch en communicatief vertaalt en bewaakt, en daar waar nodig ook verantwoording over aflegt.

8. Aanloop en tijdelijke heropening

De toekomst van de Bonbonnière vraagt tijd. Dat is een realiteit die onder ogen gezien moet worden. De planvorming rond de restauratie en herontwikkeling van het gebouw is complex en zal onvermijdelijk meerdere jaren in beslag nemen. Eerst moet het werk van de kwartiermaker worden afgerond. Daarna volgt verdere technische analyse van het gebouw en het monument. Vervolgens moeten scenario's worden uitgewerkt, budgetten verfijnd, middelen vrijgemaakt, aanbestedingen voorbereid en aannemers worden geselecteerd.

Dat proces vraagt tijd. Zelfs in het meest optimistische scenario zal het nog geruime tijd duren voordat de eerste grote werkzaamheden effectief van start gaan. Daarna volgt een intensieve renovatieperiode, waarin het gebouw of delen ervan voor langere tijd niet beschikbaar zullen zijn. Dat betekent dat een volledige heropening in de meest optimistische inschatting pas binnen enkele jaren realistisch is. En moet Maastricht al die jaren blijven wachten? Moet de stad blijven toekijken terwijl de Bonbonnière gesloten blijft, onzichtbaar blijft en enkel onderwerp blijft van plannen en gesprekken? Dit advies stelt voor om die vraag anders te beantwoorden. De heropleving van de Bonbonnière hoeft niet pas te beginnen na de renovatie. Ze kan nu al beginnen. Sterker nog: er is veel voor te zeggen om de Bonbonnière zo snel mogelijk opnieuw, zij het tijdelijk en gecontroleerd, open te stellen voor de stad. Niet als eindmodel, maar als tussenfase.

Dat vraagt uiteraard realisme. Het gebouw bevindt zich vandaag in een zorgwekkende staat. Veiligheid moet altijd vooropstaan. Niet elke ruimte zal onmiddellijk bruikbaar zijn. Tijdelijke aanpassingen of veiligheidsmaatregelen zullen nodig zijn. Maar precies daarom is een gefaseerde aanpak interessant. Dat perspectief opent mogelijkheden. Zelfs een gedeeltelijke en tijdelijke openstelling kan van grote waarde zijn. Niet alleen praktisch, maar ook symbolisch. Het geeft de stad iets terug. Na jaren van sluiting kan de Bonbonnière opnieuw zichtbaar worden als levende plek. Mensen kunnen opnieuw binnenkomen. Kunstenaars, verenigingen, instellingen en bewoners kunnen opnieuw voelen wat deze plek betekent. Dat sentiment mag niet onderschat worden. De emotionele band tussen Maastricht en de Bonbonnière is groot. Juist daarom zou een tijdelijke heropening veel meer zijn dan louter een praktische tussenoplossing.

Daarom is het interessant om te denken aan een tijdelijke overgangsperiode: noem het een Bonbonnièrejaar. Een periode waarin de stad opnieuw bezitneemt van haar gebouw. Een periode waarin onder leiding van een aan te stellen intendant ruimte ontstaat om deze missie en visie te testen en te ontdekken. Waarin kunstenaars, verenigingen, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties al voorzichtig invulling kunnen geven aan de toekomstige geest van de Bonbonnière. Dat biedt meerdere voordelen. In de eerste plaats creëert het draagvlak. De Bonbonnière wordt opnieuw zichtbaar als plek voor ontmoeting, cultuur, debat en maatschappelijke verbinding. De ambitie van dit document wordt daardoor niet louter theoretisch, maar tastbaar. Daarnaast ontstaat er ruimte om te leren. Welke formats werken goed? Welke doelgroepen vinden spontaan hun weg? Waar zitten praktische beperkingen?

Nog belangrijker is misschien de impact op publieksopbouw. Publiek bouw je niet op vanaf nul op het moment van heropening. Publiek bouw je door tijdig relaties op te bouwen. Door herkenning te creëren. Door een identiteit zichtbaar te maken. Dat proces kan nu al beginnen. Hetzelfde geldt voor vrijwilligerswerking. Een sterke vrijwilligerswerking ontstaat niet van vandaag op morgen. Ze vraagt tijd, opleiding en gemeenschapsvorming. Ook dat proces kan al tijdens een tijdelijke heropening worden opgestart. Dat creëert een enorme voorsprong.

Op het moment dat de definitieve Bonbonnière haar deuren opent, bestaat er dan al een gemeenschap. Een publiek. Een netwerk. Een vrijwilligerscultuur. Een herkenbare identiteit. Een tijdelijke openstelling

biedt bovendien de kans om ook op symbolisch niveau iets waardevols te doen. De stad krijgt de kans om bewust afscheid te nemen van de oude Bonbonnière. Dat klinkt misschien paradoxaal, maar precies daarin schuilt kracht. Voor de grote renovatie begint, kan ruimte gemaakt worden voor een laatste intense periode waarin het oude gebouw nog één keer volledig beleefd wordt. Een stad die samen afscheid neemt van wat was. En tegelijk samen vooruitkijkt naar wat komt. Zelfs tijdens de renovatie kan vervolgens bekeken worden of bepaalde onderdelen gefaseerd actief kunnen blijven.

9. Besluit

De toekomst van de Bonbonnière gaat uiteindelijk over veel meer dan de restauratie van een monument. Ze gaat in zekere zin over de vraag welke stad Maastricht wil zijn. De Bonbonnière biedt Maastricht een uitzonderlijke kans. Niet alleen om een geliefd gebouw in ere te herstellen, maar om een plek te creëren die opnieuw van wezenlijk belang kan zijn voor het sociale, culturele en maatschappelijke leven in de stad. Die kans is zeldzaam.

Weinig plekken in Maastricht dragen zoveel geschiedenis, zoveel emotie en zoveel collectieve betekenis in zich als de Bonbonnière. Juist daarom vraagt haar toekomst om duidelijke keuzes. Dit advies vertrekt vanuit één fundamentele overtuiging. De Bonbonnière mag geen klassieke exploitatiecase worden. Ze mag geen gebouw worden dat in de eerste plaats gestuurd wordt door een exclusief partnership, door louter verhuur, rendement of commerciële logica. De Bonbonnière verdient een ambitieuzere, vrije toekomst en een integraal plan waarvan ik alvast geprobeerd heb om de mogelijkheden van zo'n plan te schetsen. En ik hoop dat ik de lezer ook heb weten te overtuigen dat dit geen wensdenken is, maar een beproefd model. Vaak werd in dit advies gesproken over het succes en het eenvoudige model van de Minardschouwburg en de stadsdagen. Maar natuurlijk zijn er nog vele andere plekken, ook in Nederlandse steden, waar de noodzaak voor sociale cohesie wordt geïncorporeerd en bestendigd in het stadsbeleid. En die betrekkelijk eenvoudige maar krachtige inhoudelijke insteek met de drie pijlers, het faciliterende karakter, de stadsdagen en de vrijwilligersorganisatie resoneert bij eenieder met wie ik in de afgelopen tijd sprak. Of ik nu spreek met wethouders, ambtenaren, raadsleden en burgers, of met vertegenwoordigers van sociale en culturele instellingen. Al begrijp ik ook dat dit advies misschien vraagt om een pas op de plaats, om met elkaar nog eens het echt open gesprek aan te gaan over wat Maastricht werkelijk wil met de Bonbonnière.

Wanneer Maastricht erin slaagt om de Bonbonnière op die manier vorm te geven, ontstaat er iets dat veel groter is dan een succesvol gebouw of een geslaagde exploitatie. Een plek die de stad sterker maakt, die verbinding creëert in een tijd waarin verbinding steeds minder vanzelfsprekend is. Een plek waar mensen elkaar opnieuw kunnen ontmoeten, begrijpen en inspireren. Dat is uiteindelijk waar dit advies voor pleit: dat de Bonbonnière van niemand is. En precies daardoor van iedereen kan worden.