

PAKHUIS
DE ZWIJGER*

BELEIDSPLAN 2021-2024

NIEUW AMSTERDAM

TOEKOMSTBESTENDIGE STAD VAN, VOOR EN DOOR IEDEREEN!





1. INLEIDING

In 2006 opende het voormalige vriespakhuis aan de Piet Heinkade zijn deuren als Pakhuis de Zwijger, platform voor creatie en innovatie, en startte zijn programmering over de stad van de toekomst. Ondertussen zijn wij in bijna 15 jaar uitgegroeid tot een uniek podium in Nederland, en zelfs in Europa en de wereld, met de focus op het samenbrengen van mensen die hun bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een meer duurzame, inclusieve en toekomstbestendige stad.

Wij zijn een laagdrempelige en veilige publieke ontmoetingsplaats voor iedereen; een eigentijds 'praathuis' dat gekozen heeft voor de dialoog. Een plek waar we gezamenlijk ambities formuleren en verschillende meningen en inzichten presenteren om tot creatieve oplossingen voor de urgente en complexe stedelijke vraagstukken van deze tijd te komen; waar we kunstenaars en ontwerpers samenbrengen met wetenschappers, beleidsmakers, praktijk-deskundigen én Amsterdammers in al hun diversiteit. Waar we samen de stad en metropoolregio van morgen visualiseren, onderzoeksresultaten aan de praktijk van alledag toetsen en technologische en sociale innovatie presenteren als alternatieven voor het huidige beleid en de feitelijke realiteit. En tot slot vooral ook een plek waar we veel vragen stellen en de stedelijke vraagstukken als complexe ontwerp opgaven omarmen en te lijf gaan.

1.1 Nieuw Amsterdam

De komende vijf tot tien jaar zijn cruciaal, omdat onze stad op essentiële punten gaat en moet gaan veranderen. Niet alleen Amsterdam, maar steden over de gehele wereld.

Op weg naar een *Nieuw Amsterdam* groeit de stad tussen nu en 2025 met circa 70.000 inwoners, met name in de stadsdelen Nieuw-West, Zuidoost en Noord. Wie zijn die nieuwe Amsterdammers eigenlijk en hoe gaat dat Nieuw Amsterdam er dan uitzien? Van wie is die nieuwe stad? Wie bepaalt het nieuwe DNA van de stad met meer dan 180 nationaliteiten? Wie is eigenlijk oude en wie is nieuwe Amsterdammer? Kinderen van ooit nieuwe Amsterdammers vertellen nu verhalen over geboren en getogen zijn in hun stad, over samen opgroeien in de buurt, kattenkwaad uithalen, naar school gaan, verliefd worden en zij bepalen steeds meer de taal die op straat gesproken wordt. Amsterdam heeft, en krijgt nog meer, een totaal ander gezicht dan 45 jaar geleden toen de stad 700 jaar bestond. En dan nu op weg naar Amsterdam 750 in 2025 met een inmiddels superdiverse bewonerssamenstelling; 54% van de Amsterdammers heeft op dit moment al een immigratieachtergrond. Grootste opgave voor de witte 'autochtone' Amsterdammers is dan ook: *becoming a minority*.

En waar moeten al die nieuwe Amsterdammers wonen? Al die jongeren die een eigen plek zoeken om hier hun eigen geschiedenis te kunnen schrijven en al die expats die het avontuur in onze fantastische stad zoeken en bijdragen aan de ontwikkeling van onze economie? Nieuw Amsterdam in de maak staat nu al enorm onder druk, wat betreft woningmarkt, maar ook door de toenemende tweedeling en complexe opgaven van energietransitie en klimaatadaptatie, bereikbaarheid, lokaal ondernemerschap, veiligheid en (cyber)criminaliteit, kwaliteit van de openbare ruimte, gezondheid en algemene betaalbaarheid. Wat is ons antwoord als stad Amsterdam en metropoolregio op de platformeconomie? En op de oplopende achterstanden in de Jeugd- en Ouderenzorg, de lerarentekorten en de oplopende agressie tegen publieke functionarissen? En hoe keren wij de trend van toenemend racisme en discriminatie in ons *Nieuw Amsterdam*? En dat in een tijd dat de gemeentelijke onderzoeken van de afdeling Onderzoek, Statistiek en Informatie aangeven dat onze stad er in tijden niet zo goed heeft voorgestaan.

Behalve een tijd van grote opgaven en vraagstukken is het ook een tijd van kansen en doorbraken om te komen tot briljante innovaties; met een jonge en zeer diverse generatie 'smart kids' in aantocht, die behalve slim en ondernemend, ook nog eens zeer geëngageerd is en de barricades opgaat voor een duurzame toekomst. Daarnaast bieden de technologische en digitale innovaties die zich nu aandienen daadwerkelijk zicht op oplossingen en is het spannend om na te denken over hoe die 'wise city' er feitelijk uit gaat zien en hoe wij ons daar als Amsterdammers in gaan bewegen. Tot slot zijn er ook wat betreft (Europese) wetgeving en alternatieve financiële modellen hoopvolle ontwikkelingen gaande.

De komende vijf jaar staat onze programmering in het teken van de omvangrijke maatschappelijke uitdagingen en de ontwikkeling van Nieuw Amsterdam. Met de toekomst van volgende generaties in het achterhoofd en gedreven door ambities, dromen én Amsterdams activisme en lef, gaan we op weg naar een duurzame, veilige, gezonde en inclusieve wereldstad en metropoolregio. *Een stad van, voor en door iedereen!*

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	1
2. VERANDERINGEN OM ONS HEEN	2
3. UITGANGSPUNTEN	3
4. KRITISCHE REFLECTIE EN AMBITIES VOOR DE KOMENDE VIJF JAAR	3
5. MISSIE, VISIE EN PROGRAMMA	4
6. BELANG VOOR DE STAD AMSTERDAM, DE REGIO, HET LAND EN DE WERELD	6
7. UITVOERBAARHEID	8
8. DIVERSITEIT EN INCLUSIE	10
9. TERUGBLIK EN ZELFEVALUATIE	11
BIJLAGE A KERNWAARDEN + ONTWERPPRINCIPES	12
BIJLAGE B PROGRAMMALIJNEN	12
BIJLAGE C PARTNERSCHAPPEN	14
BIJLAGE D SPECIALE PROGRAMMA'S + PARTNERS DIVERSITEIT EN INCLUSIE	14
BIJLAGE E EDUCATIEPROGRAMMA'S + TALENTONTWIKKELING	15
BIJLAGE F PARTNEROVERZICHT	17
BIJLAGE G CODE OF CONDUCT	18

1.2 Ontmoeting organiseren en impact genereren

Pakhuis de Zwijger maakt samen met een groot aantal partners jaarlijks circa 600 programma's, met als rode draad de toekomst van het dagelijks leven in de stad. Centrale vraag daarbij is 'In wat voor een stad willen wij leven?' over vijf, tien, twintig, dertig jaar? Onze programmamakers brengen stakeholders bij elkaar en bouwen *communities of practice*, zetten inhoudelijke redacties op, plaatsen creatieven in een centrale rol, maken samen met partners programma's ter informatie en inspiratie, brengen daarbij mogelijke oplossingen in kaart en hosten initiatieven van relevante maatschappelijke organisaties die ons platform en expertise gebruiken om impact te genereren en te vergroten. Ook werken we mee aan Europese projecten, overheidsopdrachten en organiseren en modereren processen van co-creatie in de stad en regio. Dat doen we in de verschillende zalen van ons eigen gebouw, in de twee door ons opgezette *New Metropolis*-vestigingen en op andere locaties in de stad.

1.3 Meer diversiteit en meedoen op weg naar Amsterdam 750

Pakhuis de Zwijger blijft op weg naar Amsterdam 750 in 2025, experimenteren en flexibel inspelen op nieuwe ontwikkelingen; samen met onze circa 400 lokale, regionale, nationale en internationale partners. Met enerzijds een beweging van de stad naar de buurt, naar het super lokale, en anderzijds de verbinding die we aangaan met de metropoolregio Amsterdam, de provincie, het land, Europa en de ontwikkelingen in steden wereldwijd. Lokaal samen met de door ons opgezette *New Metropolis*-vestigingen in Nieuw-West en Zuidoost (en wellicht later in Noord). Regionaal, nationaal en internationaal met het door ons mede geïnitieerde en georganiseerde festival *WeMakeThe.City*. Maar ook door het inzetten op educatie, met de programma's *Mijn Amsterdam*, *Maak je buurt*, *Maak je stad*, *Maakplaats 021* en de *Nieuw Amsterdam Academie*.

De komende vijf jaar concentreren we ons op vier zaken:

1. We brengen een verbreding tot stand in de groep die meedenkt, meepraat, mee-ontwerpt en mee maakt aan de buurt en stad van de toekomst. Nog meer dan de afgelopen jaren gaan wij rondom ruimtelijke, sociale, economische én ecologische vraagstukken kunstenaars, ontwerpers en makers samenbrengen met politici en ambtenaren, maatschappelijke professionals, wetenschappers, bewoners (jong én oud) en ondernemers in onze stad.
2. We maken de toenemende diversiteit aan Amsterdammers nog zichtbaarder op ons podium door meer mensen uit de verschillende buurten en met verschillende achtergronden te betrekken bij de maatschappelijke dialoog en het komen tot oplossingen voor de kleine en grote stedelijke vraagstukken. En vooral zullen wij ook de uitkomsten, de opgedane kennis en knowhow, beter vastleggen als basis voor verdiepende programmering.
3. We zetten extra in op het bijdragen aan verdere democratisering c.q. democratische vernieuwing in stad en regio, waarbij burgers en ondernemers nadrukkelijker participeren in het meedenken over de toekomst, de besluitvorming en de realisatie van nieuwe interventies, investeringen en ingrepen in buurt, stad en regio.
4. We verbinden ons vanuit Amsterdam nog meer dan nu met andere steden; steden in onze regio, in ons eigen land, Europa en de wereld. Om twee redenen: enerzijds om te leren van wat er gaande is in andere steden en anderzijds om het inspirerende Amsterdamse, Nederlandse verhaal te vertellen over de grenzen heen.



2. VERANDERINGEN OM ONS HEEN

Wij leven in een tijd waarin een toenemend aantal veranderingen het bestaan van veel mensen in stad en land op z'n kop zet. Veel vanzelfsprekendheden, gewoontes en tradities worden ter discussie gesteld. Dit gebeurt binnen het gezin, op het werk en in de buurt op straat. In de politiek, op de voetbalclub, in de klas, in de media, online en offline. De complexiteit van de maatschappelijke vraagstukken neemt gestaag toe en de snelheid waarmee veranderingen zich aandienen, is enorm. Mensen zijn bang om opgebouwde privileges te verliezen en schermen of zetten zichzelf af tegen het onbekende of het onwelgevallige. Anderen zien juist kans om onrechtvaardige zaken terug te draaien of een ander aanzien te geven.

Wereldwijd is er sprake van toenemende polarisatie en maatschappelijke tweedeling in allerlei opzichten. Eén van de oorzaken is de digitalisering van het publieke debat waarmee de bestaande machten en krachten onder druk worden gezet. Als je het publieke debat alleen via social media volgt, is er sprake van een gepolariseerd en ongenueanceerd beeld. Of het nu gaat over vluchtelingen, de Oostvaardersplassen, Zwarte Piet of stikstofuitstoot. Duidelijk is dat niet 'de vrijheid van meningsuiting' ter discussie staat, maar wel het 'vrije debat'. Het debat is een gevecht geworden en staat de vrije uitwisseling van opinies in de weg, waarbij door de opiniedruk van de grote schreeuwers expliciet de gematigden niet of nauwelijks meer worden gehoord.

2.1 Global trends

Impactvolle globale veranderingen raken ons als mens allemaal, beïnvloeden onze manier van ons tot elkaar verhouden en communiceren, tasten onze leefomgeving aan, zijn bepalend voor de transformatie van ons werk en hoe de economie zich manifesteert. Veranderingen ook die van invloed zijn op onze leefstijlen en onze manier van waarnemen, beleven, verplaatsen en leren.

In de 75 jaar na de Tweede Wereldoorlog en met 40 jaar neoliberale politiek aan de macht, zijn we gewend geraakt aan de geneugten van het bestaande systeem. Die periode heeft ons veel welvaart gebracht; in Amsterdam, Nederland, Europa, over de gehele wereld. Niet overal voor iedereen, maar in het algemeen zijn we er als mensheid stevig op vooruit gegaan. Maar het heeft vooral ook veel gekost en kapot gemaakt. We hebben door ons consumptiegedrag, energiegebruik, productiemethoden en materiaalgebruik de aarde ecologisch stevig aangetast en grote groepen mensen, en soms gehele volkeren, uitgebuit en misbruikt. Na de impact van de industrialisering in de vorige eeuw, heeft digitalisering en automatisering ons dagelijks leven en werk, onze economie, gezondheidszorg, onderwijs, bestuur en de onderlinge omgang tussen mensen in de afgelopen decennia onomkeerbaar veranderd. De gehele economie is op efficiëntie, kostenbesparing en winstmaximalisatie gebouwd en de menselijke maat is naar de achtergrond verdronken. Ondertussen worden de rijken rijker en de armen armer. Wereldwijd bezit de rijkste 1 procent op dit moment meer dan de helft van het vermogen; in Nederland bezit die groep rijken 45 procent van het totale nationale vermogen. Gevolg is dat solidariteit afneemt, in het bijzonder het onderlinge vertrouwen tussen werkgevers en werknemers, en tussen politiek en de burgers. Instituties worden over het algemeen gewantrouwd en zelfs publieke hulpdiensten worden bedreigd en aangevallen. En door politieke versplintering en polarisatie staat er druk op onze democratie.

2.2 Urbanisatie

Steden zijn bij uitstek plekken van innovatie. Sterker nog, misschien is het fenomeen stad wel de grootste sociale innovatie in de menselijke geschiedenis. In de stad ontstaan nieuwe ideeën, innovaties en systeemveranderingen. De stad is de plek waar mensen naartoe trekken om hun eigen geschiedenis te maken, om zich te ontwikkelen, en kansen te grijpen. Het is dan ook niet vreemd dat de urbanisatie nog steeds toeneemt. In 2050 woont twee derde van de mensheid in steden. In 2028 zal Delhi in India de grootste stad van de wereld zijn met 37 miljoen inwoners. Global Village Amsterdam heeft nu ruim 870.000 inwoners (in 2019 weer 10.000 inwoners meer dan het jaar daarvoor) en zal in 2032 meer dan 1 miljoen mensen binnen zijn stadsgrenzen huisvesten. Dat levert veel nieuwe kansen op, maar ongetwijfeld gaan ook in onze stad de conflicten toenemen. Steeds meer mensen strijden om hun plek in de stad.

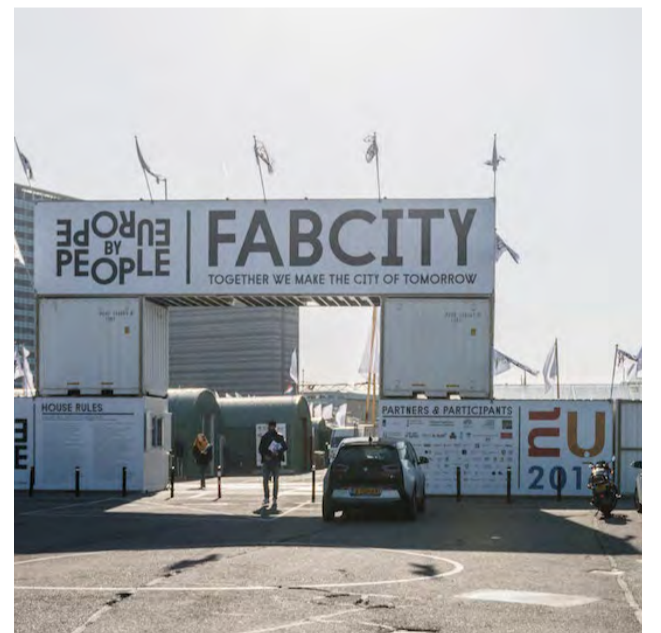
2.3 Superdiverse stad

Sinds 2016 is Amsterdam een superdiverse stad - een stad van minderheden, namelijk een stad waar geen autochtone meerderheid (46%) meer bestaat. Het percentage Amsterdammers met een niet-Westerse herkomst bedraagt 36% en met Westerse afkomst bijna 18%; samen 54%. Deze superdiversiteit manifesteert zich nu nog met name bij de jonge generatie Amsterdammers; kinderen en kleinkinderen - geboren en getogen in de stad - van migranten die in de afgelopen decennia om diverse redenen naar Nederland zijn gekomen. Deze jonge generatie Amsterdammers laat zien dat verschillen tussen individuen en groepen mensen ook kracht en kleur geven aan de samenleving. Tweede en derde generatie migrantenkinderen eisen een volwaardige plek op in onze stad. En met meer dan 180 nationaliteiten is Amsterdam de meest diverse en internationale stad van het land en bewijst daarmee zijn betekenis in sociaal, cultureel en economisch opzicht. Ook al blijft het een uitdaging om de aanwezige mondiale spanningen, die zich ook op lokaal niveau manifesteren, te beteugelen.

2.4 Noodzakelijke systeemveranderingen

Veel mensen zijn somber over of we als wereldgemeenschap in staat zijn het tij te keren. Kunnen we onze levensstijlen op tijd aanpassen en de koers van de economie buigen? Zijn we in staat om de wereld rechtvaardiger te maken? Hoe zorgen we dat de menselijke maat weer centraal komt te staan en we in balans met onze omgeving leven? Moeten sommigen van ons inleveren of kan innovatie onze bestaande manier van leven in stand houden? Wordt de economische macht nog geconcentreerder of kunnen we deze macht eerlijker verdelen? Waar we de afgelopen jaren de koplopers in verschillende domeinen het podium boden om te laten zien dat het anders kan, besteden we de komende vijf jaar meer aandacht aan de mogelijkheden en consequenties van systeemveranderingen voor de samenleving in zijn geheel.





3. UITGANGSPUNTEN

3.1 Van wie is de stad?

Naast de voor ons centrale vraag: 'In wat voor een stad willen wij leven?' is er nog een andere belangrijke vraag: Van wie is de stad? Wat is publiek en wat is privaat eigendom? Waar hebben we als Amsterdammers zeggenschap over? Wat is van ons als burgers? De energie van de stad, het water? Het Openbaar Vervoer, het Afval en Energie Bedrijf (AEB) en de Port of Amsterdam? En Schiphol? En hoe zit het eigenlijk met big data die in de stad wordt gegenereerd? Is die van ons, van de overheid of van private ondernemingen? Wie heeft het eigendom en wie voelt eigenaarschap en welke impact heeft dat op het dagelijks leven van Amsterdammers? Belangrijke vragen om mee te nemen bij de overwegingen die bepalend zijn voor de toekomstige investeringen in onze stad en metropoolregio.

3.2 All-in, no one out!

Pakhuis de Zwijger wordt wel het 'Huis van de Stad' genoemd, omdat wij er dagelijks naar streven een plek van ontmoeting te faciliteren waarin iedereen zich veilig en gehoord voelt, zonder dat de meer dan ooit noodzakelijke open dialoog- en gesprekscultuur in geding komt. Hierbij geldt voor ons het motto *all in, no one out* en zoeken we actief naar een zo'n eerlijk mogelijke weerspiegeling en reflectie van de stad. Waarbij alle verhalen uit de stad verteld kunnen worden en respect is voor ieders afkomst, achtergrond en geaardheid.

3.3 Inclusieve taal en veilige setting voor iedereen

Pakhuis de Zwijger voorziet in toegankelijke, open en constructieve gesprekken waarbij we bewust zoeken naar inclusieve taal en een veilige setting voor iedereen. Juist door bewust om te gaan met omgangs- en aanspreekvormen ervaart iedere deelnemer respect en erkenning, wordt onderling begrip vergroot en groeit de vocaliteit van achtergestelde personen in de stad (zie *Code of Conduct*). Het accent ligt bij de menselijke maat, op fundamentele waarden, waardigheid en duurzaamheid. Vrijwel al onze programma's zijn openbaar en gratis toegankelijk; van lezingen, presentaties, discussies, spelprogramma's, festivals, expo's tot workshops, think tanks en filmvertoningen. Daarnaast zijn alle programma's en podcasts gratis te volgen via livestream of podcastplatforms.

4. KRITISCHE REFLECTIE EN AMBITIES VOOR DE KOMENDE VIJF JAAR

De afgelopen vijf jaar (2015 - 2019) heeft Pakhuis de Zwijger vanuit overtuiging stevig ingezet op programmering over, met en voor de 'bottom-up beweging' in Amsterdam en andere steden in het land en hoofdsteden in Europa, met onder andere het opzetten van respectievelijk 35 Stadsambassades en 28 EU City Embassies en de organisatie van de EU City Makers Summit in 2016. Met veel energie hebben we tijdens en direct na de economische crises de zogenoemde *Stadmakers/Citymakers* zichtbaar gemaakt; een vernieuwingsbeweging vanuit de haarvaten van de samenleving. Initiatieven in dorpen en steden waar individuen en buurtcommunities het voortouw namen bij veranderingen in de praktijken van (ouderen)zorg, het welzijnswerk, jongerenopvang, groenvoorziening, veiligheid en lokaal sociaal ondernemerschap. Vaak een bundeling van krachten tussen kunstenaars, ontwerpers, activisten en buurtbewoners. Pakhuis de Zwijger heeft deze groepen het podium gegeven, vijf jaar lang het online platform *Steden in transitie* gedraaid, de ontmoeting tussen stadmakers en het onderlinge leren georganiseerd en de beleidsmakers aangesproken zich ertoe te verhouden. Een zeer waardevolle ontwikkeling die een zichtbare stem heeft (terug) gegeven aan het particulier initiatief en mede een democratiseringsbeweging in stad en land op gang heeft gebracht. Vijf jaar later zit deze beweging in Amsterdam en veel andere steden steviger dan ooit bij het bestuur aan tafel en wordt concreet invulling gegeven aan *Ma.ako20* (Amsterdams Maatschappelijk Akkoord), een *Stadmakersfonds*, buurtbudgetten en -rechten en *The Right to Challenge*. Ook zijn participatie en co-creatie niet meer uit het repertoire van de ambtenarij weg te denken. Sterker nog, alle programma's en projecten dienen in Amsterdam tegenwoordig over een zogenoemde 'participatie-paragraaf' te beschikken en het burgerinitiatief wordt meer dan ooit serieus genomen. Toch moeten wij constateren dat er ook sprake is van stilstand, omdat blijkt dat deze prachtige en waardevolle bottom-up initiatieven de grote vraagstukken van de stad niet alleen kunnen oplossen. En dat er meer krachten in stad en regio moeten worden aangesproken en gebundeld om tot werkelijke verandering en maatschappelijke impact te komen.

4.1 Amsterdam Approach

Vanaf 2017 is Pakhuis de Zwijger gaan programmeren op basis van de *Amsterdamse Aanpak* (EU iCapital Award 2016 - 2017 / Amsterdam Approach), volgens het principe van de 'dubbele triple helix' ofwel de multi-stakeholderaanpak. Een aanpak waarbij zes stakeholdergroepen de krachten bundelen om tot oplossingen te komen voor stedelijke- én buurtvraagstukken. De vraag naar hoe we dat dan samen moeten doen, hoe we taken, functies en verantwoordelijkheden verdelen en zaken financieel inrichten, staat de komende jaren in veel van onze programma's centraal.

4.2 Doughnut City

Het lijkt erop dat er uiteindelijk maar één weg te gaan is, namelijk die van de circulaire economie. Samen met Gemeente Amsterdam, Amsterdam Economic Board, Hogeschool van Amsterdam, Waag, AMS Institute en hoogleraar-econoom Kate Raworth werkt Pakhuis de Zwijger mee aan de realisatie van *Amsterdam Doughnut City*. Een stad die de economische welvaart meet door te kijken naar de realisatie van een sociaal fundament zonder het overschrijden van ecologische plafonds. Simpel gezegd is het doel om de behoeftes van iedereen te realiseren binnen de draagkracht van de Aarde. Deze situatie wordt in het Doughnut Economy-model beschreven als 'de veilige en rechtvaardige ruimte voor de mensheid'. De komende vijf jaar wordt op basis van de Amsterdam Approach een programma tot stand gebracht waarin concrete praktijken worden vormgegeven om te komen tot daadwerkelijke impact, tot feitelijk veranderingen.

4.3 Diversiteit en inclusie; becoming a minority

Een andere constatering is dat lange tijd de steeds diverser wordende Amsterdamse samenleving onvoldoende op ons podium vertegenwoordigd is geweest. Zowel in de Stadmakers-beweging als ook in de andere domeinen en stakeholdersgroepen manifesteerden zich publiek nauwelijks mensen met een andere dan een witte heteroseksuele autochtone achtergrond. Vanaf begin 2017 zijn wij, aansluitend bij de werkelijkheid van alledag, gestaag gestart met het aanpassen van onze programma line-ups. Allereerst hebben wij ervoor gezorgd dat er geen enkel programma meer uit alleen mannelijke sprekers bestaat en vanaf 2018 hebben onze programmamakers zich sterk toegelegd op het tot stand brengen van meer diversiteit in nationaliteiten, religie, afkomst en geaardheid. Voor de komende vijf jaar blijft dit een uitdaging, maar de inspanningen zijn nu al zichtbaar en positief waarneembaar. Tegelijkertijd zetten wij ons ook in voor het inclusiever maken van de taal die in onze communicatie en op ons podium wordt gebruikt. Nu Amsterdam een superdiverse stad is, agenderen wij nadrukkelijk het thema: *becoming a minority*. Hoe gaan de komende decennia de krachten en machten in de stad verschuiven? En wat betekent dat voor het hanteren van begrippen en uitgangspunten bij te maken keuzen en ontwerpen voor de stad van de toekomst?

4.4 Dossieropbouw en kennisdelen

Niet alleen terugblikkend op de afgelopen vijf jaar, maar op de gehele periode van het bestaan van Pakhuis de Zwijger, nemen we waar dat er tijdens al die duizenden programma's een enorme hoeveelheid kennis, knowhow en ervaringen publiek is gedeeld. Tijdens verschillende partner- en deelnemerevaluaties die afgelopen maanden hebben plaatsgevonden, is de nadrukkelijke behoefte naar boven gekomen meer programma-inhoud achteraf te delen en rondom bepaalde stedelijke vraagstukken en thema's dossiers op te bouwen en zodoende over langere termijn bepaalde ontwikkelingen (te volgen samen met bureau Onderzoek, Informatie en Statistiek), vorderingen en innovaties in stad en regio te kunnen volgen en de impact van interventies te kunnen monitoren. Een uitdaging die onze programmamakers graag aangaan.

4.5 Internationaal perspectief

Een andere behoefte die uit ons partner- en deelnemersonderzoek is voortgekomen, is de wens meer internationaal perspectief toe te voegen als inspiratie of referentie ten opzichte van de Amsterdamse, metropool en Nederlandse context en de lokale praktijken in buurten en wijken. De globalisering van de economie, maar ook de wereldwijde trends in steden, vragen om een continue benchmark en het organiseren van het leren van elkaar. In samenwerking met partners als hogescholen en universiteiten, uitgevers en vakorganisaties is er op ons podium weer sprake van een toenemende programmering met een mondiaal perspectief, maar ons streven is om de komende vijf jaar nog meer internationale gasten uit te nodigen.



5. MISSIE, VISIE EN PROGRAMMA

5.1 Mission statement

Onze missie

Pakhuis de Zwijger staat voor ontmoeten, verbinden, en bijdragen aan verandering. Wij organiseren programma's die betekenisvolle ontmoetingen mogelijk maken, mensen en organisaties verbindt die samen de transitie realiseren naar een duurzame en rechtvaardige wereld en een stad voor iedereen. Wij doen dat vanuit wederzijds respect, gelijkwaardigheid en met zeggenschap voor allen.

Onze visie

De wereld verandert zeer ingrijpend door een aantal disruptieve mondiale ontwikkelingen: de gevolgen van klimaatverandering, digitalisering en migratie hebben groot effect op het leven van alledag. Zij leiden tot allerlei vormen van sociaaleconomische ontwrichting en ongelijkheid. Wij willen met onze programmering beter begrijpen, betere antwoorden formuleren en coalities bouwen die samen oplossingsgericht de stad van de toekomst maken.

Wij kijken naar onze snel veranderende wereld vanuit een stedelijk perspectief, omdat steden het brandpunt zijn waar die grote maatschappelijke vraagstukken én hun oplossingen zich manifesteren. Steden zijn namelijk vanwege de grote concentratie diversiteit, creativiteit en innovatiekracht, zowel op individueel als op collectief niveau, de epicentra voor robuuste transitie's.

Daarom heeft Pakhuis de Zwijger zich vanaf het begin van zijn bestaan in zijn programmering toegelegd op het fenomeen 'stad' in het algemeen en Amsterdam en de metropoolregio in het bijzonder. Als *platform voor creatie en innovatie* ligt het accent op de brede en progressieve ontwikkeling van de stad. Met aandacht voor de inzet van creativiteit, slimme en nieuwe oplossingen, innovatie – technologisch én sociaal. De toekomst benaderen we vanuit het heden, voortbouwend op het verleden.

5.2 Persoonlijke verhalen over heden en verleden

Een deel van onze programma's bestaat uit het vertellen van verhalen over het heden en verleden. Inspirerende en intrigerende persoonlijke verhalen van Amsterdammers en verhalen van groepen mensen en organisaties in de stad; verhalen over gemeenschappen, over tradities en rituelen, over de schoonheid van het leven, over hun worstelingen en over hun betekenis voor de stad; verhalen over de gebouwde omgeving, de publieke ruimte, het straatleven, karakter en mentaliteit, bedrijvigheid en voorzieningen. Waar komen al die Amsterdammers vandaan; wat zijn hun roots? Wie zijn hun helden en waar halen zij hun inspiratie vandaan? Wie en wat heeft de stad letterlijk en figuurlijk gemaakt? En hoe vinden we eigenlijk dat de stad er nu voor staat? Zijn we er blij mee? Hoe functioneert de stad als het gaat om leefbaarheid, de kwaliteit van onderwijs, persoonlijke emancipatie, bereikbaarheid en toegankelijkheid, veiligheid, gezond ouder worden, werkgelegenheid en wonen? En doet de stad recht aan iedereen?

5.3 Stedelijke uitdagingen en de toekomst van de stad

Wij richten ons als Pakhuis de Zwijger op *Nieuw Amsterdam*, de toekomst van de stad. De centrale vragen binnen de programmering zijn: 1) *In wat voor een stad willen we wonen, werken, leven over vijf (2025), tien (2030), twintig (2040), dertig (2050) jaar?* en vooral ook: 2) *Hoe maken we samen de stad duurzaam, veilig, gezond, bereikbaar en leefbaar voor iedereen?*

De *Urban Challenges* zoals die internationaal tijdens de *UN Habitat Conference 2016* in Quito, Equador, door alle United Nations-landen zijn bekrachtigd, zijn daarbij uitgangspunt. Het gaat daarbij om vraagstukken zoals klimaatverandering, energie-transitie, waterkwaliteit, mobiliteit, armoede, huisvesting, afvalverwerking, mensenrechten, gendergelijkheid, veiligheid en wereldwijde migratie; allen direct gelinkt aan de *Sustainable Development Goals*.

5.4 Kernwaarden

Richtinggevend bij de keuze en het vaststellen van de onderwerpen en vraagstukken van onze programma's zijn de mate van urgentie, actualiteit en maatschappelijke relevantie. Onderliggende kernwaarden bij de totstandkoming en realisatie van onze programmering zijn:

- | | | |
|-----------------|----------------|--------------------|
| 1. Nieuwsgierig | 3. Progressief | 5. Menselijke maat |
| 2. Open | 4. Inclusief | BIJLAGE A1 |

5.5 Ontwerpprincipes

Bij onze programma's en de projecten hanteren wij naast bovenstaande kernwaarden ook de volgende ontwerpprincipes:

- | | | |
|---------------|-----------------|----------------|
| 1. Inclusief | 5. Toegankelijk | 9. Gezond |
| 2. Sociaal | 6. Lokaal | 10. Betaalbaar |
| 3. Collectief | 7. Integraal | BIJLAGE A2 |
| 4. Eerlijk | 8. Duurzaam | |

5.6 Amsterdamse Aanpak

Pakhuis de Zwijger is ervan overtuigd dat we de huidige maatschappelijke problemen samen moeten oplossen en de stad van de toekomst samen moeten bedenken, ontwerpen en maken. Die overtuiging leidt tot het programmeren vanuit de Amsterdamse Aanpak (*Amsterdam Approach, European iCapital Award 2016*). Over welk vraagstuk of stedelijke opgave het ook gaat, het begint altijd bij het beschouwen vanuit verschillende perspectieven en het onderzoek doen naar welke belanghebbende partijen, stakeholders, een rol of verantwoordelijkheid hebben. Ook bij de zoektocht naar oplossingen wordt gekeken naar hoe verschillende partijen een bijdrage kunnen leveren.

De *Amsterdam Approach* werkt vanuit de zogenoemde 'dubbele triple helix'. Traditioneel wordt er bij innovatie en het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in de systeemwereld geredeneerd vanuit de triple helix met 1) de overheden, 2) grote bedrijven en 3) kennisinstellingen. Bij Pakhuis de Zwijger zijn wij ervan overtuigd dat voor duurzame en breed gedragen systeemveranderingen en innovaties, verbinding nodig is met de leefwereld, een andere triple helix: 1) maatschappelijke organisaties en instellingen (zorg, welzijn, sport, kunst en cultuur en onderwijs), 2) het midden- en kleinbedrijf, lokaal ondernemerschap, familiebedrijven en startups en 3) het burgerinitiatief en buurtcommunities. De partijen vanuit deze dubbele triple helix dienen allemaal een plaats op het podium te hebben, om vanuit hun perspectief, eigenaarschap en vakmanschap een bijdrage te leveren.

5.7 Grow-how en democratische vernieuwing?

De groeiende stad is een gegeven. Voor de stad Amsterdam, voor de steden in de metropoolregio en in ons land, maar ook voor veel steden in Europa en wereldwijd. De druk neemt toe en de markt bepaalt steeds vaker de koers. Gezien de grote hoeveelheid negatieve ontwikkelingen in wereldsteden, moeten we ons afvragen hoe wij willen dat onze stad groeit? Wie bepaalt eigenlijk welke kant onze stad opgaat? Hoe krijgen wij grip op hetgeen door de kapitaalmarkt en ons eigen consumentisme uit balans is gebracht? Hoe stoppen we de klimaatcrises? Wat zijn de alternatieven voor onze fossiele economie? Inzetten op de *Doughnut Economy*? Maar het gaat ook met name over zaken dicht bij huis: Hoe zorgen wij ervoor dat leerkrachten, politieagenten en verpleegkundigen in de stad kunnen blijven wonen; hoe keert het leven weer terug in de winkelstraten met veel leegstand? Hoe krijgt het collectieve, het publieke weer meer controle op de woningmarkt, op de grootstedelijke en buurteconomie, op de gezondheidszorg? Deze tijd vraagt om ingrijpende systeemveranderingen in het publieke domein, omdat het vertrouwen af- en polarisatie in politiek en samenleving toeneemt. Het lijkt tijd voor rigoureuze ingrepen waardoor mensen weer meer zeggenschap krijgen over hun directe leefwereld. Over de zaken die spelen in hun gezin, in hun straat, buurt of wijk.

5.8 Activiteitenoverzicht

Pakhuis de Zwijger realiseert samen met zijn partners ruim 600 programma's per jaar in het eigen gebouw in onze Grote Zaal (capaciteit 350 deelnemers), IJ zaal (capaciteit 160), Studio (capaciteit 120) en de Meetingroom, Workspace en Expo (allen capaciteit 60). Bij ruim 300 activiteiten hebben onze programmamakers volledig het initiatief, bepalen de koers en zijn eindverantwoordelijk; bij de rest van de programma's wordt gecoproduceerd en ondersteunen en adviseren zij partners die activiteiten inbrengen.

Soorten programma's

Wij maken verschillende soorten programma's, te verdelen over drie lijnen: A) Global trends; B) Stedelijke issues en C) Creatieve industrie. In aantallen ongeveer in de verhouding van 25%, 55% en 20%. BIJLAGE B

Wij vertonen films en documentaires, organiseren themafestivals, boekpresentaties, lezingen, spoken word-avonden, talkshows, theatervoorstellingen, dialoogsessies en ontwerpbijschikkingen. Allemaal programma's waarbij wij als een 'gratis burgeruniversiteit' grote groepen mensen informeren en inspireren over actuele maatschappelijke ontwikkelingen, opinies en beleidsbesluiten; inzicht geven in 'global trends', stedelijke uitdagingen en de nieuwste sociale innovaties en technologische start-ups. Verder laten wij mensen elkaar bewust ontmoeten en organiseren het delen van kennis, knowhow en praktijkervaringen. Ook organiseren wij besloten denktanks en open *communities of practise* om te komen tot peer to peer-learning. Tot slot bevragen wij in programma's op een positief kritische wijze het gemeentelijk beleid en andere ontwikkelingen in stad en regio en dragen bottom-up alternatieven aan. En nodigen de deelnemers uit mee te denken en mee te doen.

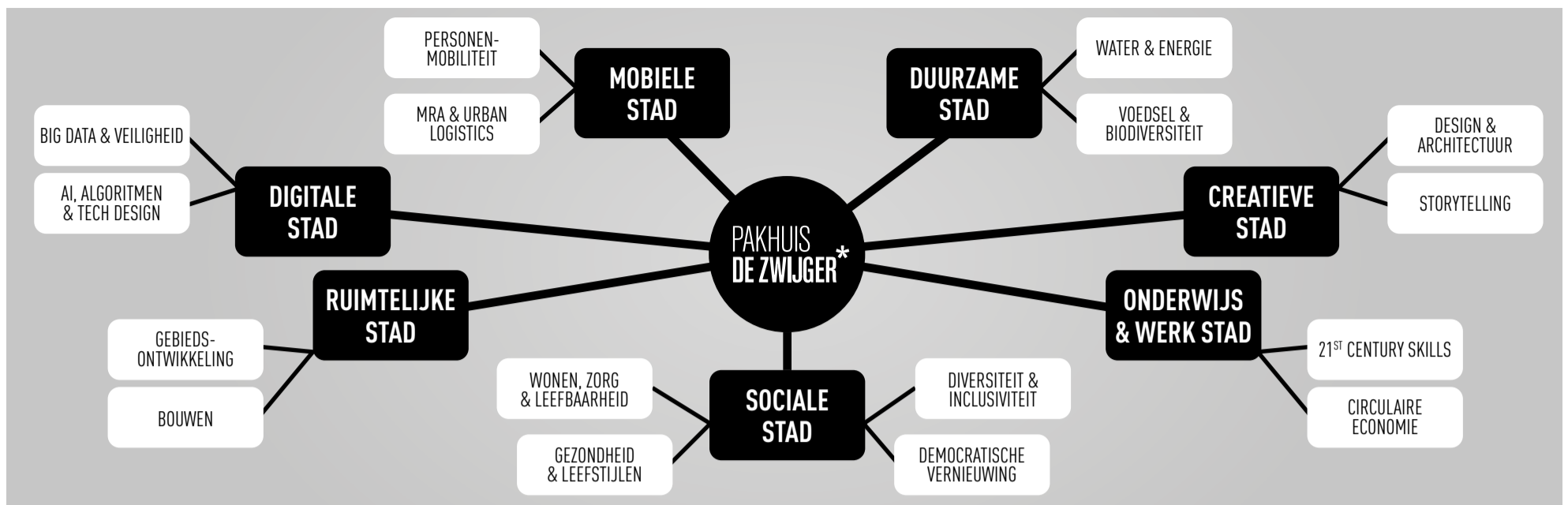
Redactieteams

Onze programmamakers opereren in de volgende zeven domeinen:

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. De Ruimtelijke Stad | 5. De Duurzame Stad |
| 2. De Sociale Stad | 6. De Bestuurlijke Stad |
| 3. De Ondernemende Stad | 7. De Creatieve Stad |
| 4. De Digitale Stad | |

Alle teams bestaan uit twee redacteuren/programmamakers die programma's over de stad in hun domein en over gerelateerde global trends maken. Het team De Creatieve Stad stelt met drie programmamakers alle 'creatieve industrie'-programma's samen.





5.9 Samenwerken in stad, regio, Nederland, Europa en de wereld

Pakhuis de Zwijger is een netwerkorganisatie pur sang, omdat wij onze programma's maken vanuit de *Amsterdam Approach*. Jaarlijks werken wij samen met circa 400 partners, waaronder structureel: 1) kunstinstellingen, 2) uitgeverijen, film en televisieproducenten, 3) mediapartijen, 4) creatieve industrie, 5) vrijwel alle diensten en stadsdelen van Gemeente Amsterdam, 6) maatschappelijke organisaties (welzijn, zorg, onderwijs, sport), 7) kennisinstellingen, 8) bedrijven, 9) alle wooncorporaties en 10) bewonersorganisaties.

BIJLAGE C1

In Europese programma's zijn we verbonden aan Europese kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, start-ups en sociale ondernemingen in de creatieve industrie, cultuur- en erfgoedsector. En dan maken we nog deel uit van het Amsterdamse POI, Platform Ontwikkelinstellingen (onderdeel van ACI) en van het wereldwijde stedennetwerk *FabCity* (Locally productive, globale connected cities), met organisaties uit onder meer Barcelona, Zagreb, Kopenhagen, Singapore, Shenzhen, Hamburg, Mexico City, Boston, Parijs, Detroit en San Paolo, die tijdens *WeMakeThe.City* 2019 nog twee dagen te gast waren in Pakhuis de Zwijger.

Omdat wij met zoveel verschillende partners werken, doen we dat logischerwijs ook op veel verschillende manieren (en combinaties daarvan), te weten:

- Een partner neemt plaats in programmaredacties om samen met onze programmamakers en andere partners tot de juiste programmering te komen;
- Een partner werkt vanuit programmareeksen samen aan het bouwen van inhoudelijke communities om tot duurzame impact te komen;
- Een partner treedt in bepaalde programma's op als co-producent;
- Een partner is opdrachtgever waarbij ons wordt gevraagd om een bepaald publiek project, programma of een specifieke programmareeks te realiseren.
- Een partner biedt financiële ondersteuning van de algehele programmering,
- een specifieke programmareeks en/of het online platform van Pakhuis de Zwijger.
- Een partner biedt als medium ondersteuning bij het communiceren van bepaalde projecten, programma's en/of activiteiten.

Op jaarbasis werken wij op structurele basis intensief samen met ongeveer 200 overheden, bedrijven, organisaties, instellingen, stichtingen en verenigingen; ongeveer 15 kernpartners per programmamaker. Met de andere helft meer incidenteel.

5.10 Centrale positie in vele ketens

Pakhuis de Zwijger is een zogenoemde 'third place', een praathuis c.q. podium en platform voor debat en programma's over kunst, cultuur, politiek en ontwikkelingen in de stad waar verschillende groepen mensen en individuen met verschillende achtergronden samenkomen. Wij verbinden in onze programmering kunst, cultuur en de creatieve industrie in brede zin met stedelijke vraagstukken. Ontwerpdisciplines (architectuur, industrial design, gaming) en storytelling (fotografie, film, documentaire) worden door ons concreet verbonden met de complexe en urgente maatschappelijke opgaven van deze tijd. Dagelijks brengen wij politiek, ambtelijk apparaat, bedrijfsleven, startups, maatschappelijke organisaties en burgerinitiatieven samen met kunstenaars, ontwerpers en verhalenvertellers. In onze programma's brengen wij noodzakelijke, vaak verrassende, ontmoetingen tot stand, vertellen sprekers vaak nog ongehoorde verhalen en maken we dagelijks onzichtbare (groepen) mensen zichtbaar.

Wij werken multidisciplinair, dwars door domeinen en werkvelden heen. Concreet betekent dat wij samenwerken met enerzijds kleine maatschappelijk culturele organisaties en anderzijds met ITA, IDFA, Amsterdam Museum, Scheepvaartmuseum, ARCAM, Nieuwe Helden en Waag. Maar ook met Zina, OSCAM, Bijlmerparktheater, Movies that Matter, Nowhere, Africa in the picture, New Urban Collective en Cinema Arabe. Daarnaast ook met landelijke media zoals VPRO, Human, De Groene Amsterdammer, NRC, Trouw, FunX en VICE. Nationaal en regionaal met stedelijke podia zoals De Dependance in Rotterdam,

Babel Zaans Architectuur Platform en Podium Architectuur Haarlemmermeer en Schiphol. Met het festival *WeMakeThe.City* zitten we in het hart van de regionale en internationale stedelijke- en culturele netwerken.

New Metropolis en Nieuw Amsterdam

Met het initiatief van de twee *New Metropolis*-vestigingen in Nieuw-West en Zuidoost hebben we gekozen om meer deel uit te maken van de verschillende stadsdeel-ecosystemen, waarbij we nadrukkelijk kunst, cultuur en stedelijke vraagstukken zichtbaar maken en verbinden. Met ons label *Nieuw Amsterdam* hebben wij de afgelopen jaren verschillende activiteiten opgezet: het *Nieuw Amsterdam Magazine*, de *Nieuw Amsterdam Raad*, de *Nieuw Amsterdam Prijs* en de *Nieuw Amsterdam Academie*. Met *Mijn Amsterdam*, *Maakplaats 021*, *Maak je stad!* en *Nieuwe Verbinders* leveren we ook expliciet een bijdrage aan het leren in de stad en aan talentontwikkeling.

5.11 Uniek en innovatief

Pakhuis de Zwijger is in vele opzichten innovatief en daarmee ook wereldwijd een uniek fenomeen. Nergens bestaat een instituut met de focus op de stad, en meer algemeen 'steden in transitie', die de omvangrijke en complexe 'urban challenges', verbindt met de ontwerpende en verhalende kracht van de creatieve industrie. Wij zijn in alle opzichten een kind van de 21e eeuw; gratis en voor iedereen toegankelijk, onafhankelijk, creatief, ondernemend, progressief, multidisciplinair én met een ultieme combinatie van off- en online activiteiten.





6. BELANG VOOR DE STAD AMSTERDAM, DE REGIO, HET LAND EN DE WERELD

Pakhuis de Zwijger heeft vanaf de start in 2006 een groot netwerk aan samenwerkingspartners in stad, regio en land opgezet. Ook strekt het netwerk zich internationaal uit tot ver over de grenzen. Onze partners zijn van cruciaal belang; zonder partners geen relevante programmering over wereldwijde trends, stedelijke vraagstukken en de praktijk van de creatieve industrie. Hoe sterker en relevanter de partnerschappen des te betekenisvoller de inhoud en des te groter de impact van onze programma's op de ontwikkeling van de metropoolregiostad Nieuw Amsterdam.

6.1 Amsterdamse context

Allereerst is het van belang ons te verhouden tot wat er in Amsterdam in de kunst- en cultuursector gebeurt. Daarom zijn we lid van ACI en hebben we aan de basis gestaan van de oprichting van POI, het Amsterdamse Platform Ontwikkelinstellingen. Daarnaast zijn we partner van de Amsterdam Economic Board, Amsterdam Smart City en Campus Amsterdam, het netwerk van innovatie-campussen en hubs in de Metropoolregio Amsterdam. Pakhuis de Zwijger heeft als onafhankelijk podium voor de stad van de toekomst een belangrijke rol met het regelmatig publiek samenbrengen van de aangesloten partijen. Van groot belang voor de deelnemers van deze netwerken is dat de op diverse stedelijke onderwerpen ontwikkelde kennis, knowhow en praktijkervaringen via onze programma's en communicatiekanalen breed gedeeld worden.

6.2 Kunst- en cultuursector

Binnen Amsterdam werkt Pakhuis de Zwijger structureel samen met de volgende kunst- en cultuurinstellingen:

ITA, IDFA, Amsterdam Museum, Arcam, Academie voor Bouwkunst, Waag, Nieuwe Helden, Nowhere, OBA, Scheepvaartmuseum, Movies that Matter, Africa in the Picture, New Urban Collective / Black Archives en Cinema Arabe. [BIJLAGE C2](#)

6.3 WeMakeThe.City: the festival that makes cities better

Het in 2018 door Gemeente Amsterdam, Amsterdam Economic Board, Amsterdam Smart City, Waag, en AMS Institute en onszelf geïnitieerde en door de Pakhuis de Zwijger-organisatie gerealiseerde WeMakeThe.City-festival, is na de tweede editie in 2019 niet meer uit Amsterdam weg te denken. Vanaf 2021 zal het als een biënnale festival verder gaan, met steeds een drie dagen durend kick-off event in de tusseliggende jaren. De directie, programma-ontwikkeling en campagnevoering worden vanuit Pakhuis de Zwijger tot stand gebracht met een team van programmamakers én freelancers, vanuit een aparte stichting en een stuurgroep bestaande uit de founding partners. Voor ons geeft het festival de mogelijkheid om de programmering die wij door het gehele jaar heen tot stand brengen, tweejaarlijks in stad en metropoolregio groot neer te zetten en te verrijken met internationale stedendelegaties en deskundigen, denkers en doeners, vanuit de gehele wereld.

6.4 New Metropolis-vestigingen

Specifieke samenwerkingsverbanden buiten de Ring A10 ontstaan vanuit de in 2018 en 2019 gestarte New Metropolis-vestigingen in Nieuw-West/Slotermeer en Zuidoost/Bijlmer Centrum. Dit, inmiddels in een aparte stichting ondergebrachte, initiatief verbreedt en verdiept onze contacten en kennis van de twee betreffende stadsdelen. In Nieuw-West in het bijzonder met partijen als De Meervaart, The Beach, Van Eesteren Paviljoen, Streetart Museum Amsterdam en de Buurtwerkplaats. Maar ook met Scholenvereniging Westelijke Tuinsteden, de middelbare scholen Calland Lyceum, Comenius Lyceum en Mundus College; maatschappelijke organisaties als Niza4Niza, Zina, VrouwenVaart, Eigenwijks en Young Amsterdam, Stadgenoot en Wijzijnplein 40-45. Voor Zuidoost geldt dit voor organisaties en instellingen als: ZOMarketing, VAZO, ZOCity, Stichting Hondsrugpark, Hart voor de K-Buurt, BijlmerMuseum, Lely Lyceum, Venzo, Heesterveld Creative Community, Lola Broedplaatsen, BijlmerBios/ MetroMovies en de culturele organisaties Bijlmerparktheater, CBK Zuidoost, ImagineIC, OBA, New Urban Collective/Black Archives en OSCAM.

In beide stadsdelen wordt daarnaast intensief samengewerkt met de dagelijks bestuurders en ambtenaren van het fysieke en sociale domein, met gebiedsmanagers en -makelaars en ontwikkelteams die aan de nieuwe gebiedsontwikkelingen werken en met lokale bewonersorganisaties.

6.5 Specials

Door het jaar heen vinden er in Pakhuis de Zwijger naast co-producties met veel verschillende partners ook nog een aantal speciale reeksen, events, festivals en manifestaties plaats, te weten: VPRO Tegenlicht (30x), One World Live, Onderzoeks-journalistiek/Investico, Trouw Duurzame 100, Week tegen Racisme en diverse exposities in ons café-restaurant. [BIJLAGE D1](#)

6.6 Diversiteit en inclusie

Sinds een aantal jaren realiseren wij samen met een groot aantal organisaties uit de stad specifieke programma's die aansluiten bij de superdiversiteit van Amsterdam, zoals: Wij vs Zij, Wit aan zet, FemCity, Transnational, Uncovering Creatives, De Vluchtroute, Emancipating History, Millennials Matters, Nature's Narrative en Pride. [BIJLAGE D2](#)

6.7 Samenwerken op actualiteiten

Verder maken de programmamakers van Pakhuis de Zwijger door het jaar heen samen met verschillende diensten van de Gemeente Amsterdam, kennis- en onderwijsinstellingen, ziekenhuizen en zorgorganisaties, wooncorporaties, milieuroorganisaties en belangenverenigingen, tientallen bijeenkomsten over actuele ontwikkelingen in stad en land, zoals vorig jaar over het sluiten van het Slotervaartziekenhuis en de afvalcentrale, de ADM-ontruiming, de renovaties van de kades en muren, de kwestie over de 'onder 18 jongeren' van de WeAreHere-groep, de gevolgen van de Urgenda-zaak en de stikstof wetgeving en het sluiten van de deuren van scholen vanwege het leerkrachtentekort.

6.8 Landelijk netwerk

Pakhuis de Zwijger is als sociale en culturele onderneming voor velen een inspiratiebron. Van Den Haag, Breda, Leeuwarden en Antwerpen tot in Helsinki, Krakau, Madrid, Singapore en Wenen (Das Packhaus). In Nederland hebben wij samen met VPRO een netwerk van 14 podia ontwikkeld waar vaak wekelijks - net zoals al vijf jaar lang in Pakhuis de Zwijger gebeurt - Tegenlicht meet-ups worden georganiseerd naar aanleiding van de door de publieke omroep uitgezonden documentaires. Steden die tot het netwerk behoren zijn onder andere: Amersfoort, Den Bosch, Apeldoorn, Delft, Deventer, Eindhoven en Groningen. Verder is er een netwerk van stadambassades gebouwd met onder andere De Dependance in Rotterdam, Pakhuis de Rêgâh in Den Haag, Pakhuis B in Breda en de Blokhuispoort in Leeuwarden. Kleine en grotere podia die op structurele basis het gesprek over de toekomst van stad en samenleving organiseren en waarvoor Pakhuis de Zwijger een grote inspiratiebron is. Onze tone of voice, programma-inhoud en werkvormen worden onder creative commons op eigen wijze en met lokale invloeden overgenomen. Ondanks deze positieve ontwikkeling ziet Pakhuis de Zwijger de komende jaren een taak voor zichzelf weggelegd om tot een meer professioneel lerend landelijk en regionaal netwerk van gesprekshuizen c.q. 'Huizen van de Stad' te komen. Om zo de noodzakelijke maatschappelijke dialoog te voeren over de toekomst van ons (platte)land, onze dorpen én steden.

6.9 Educatie over de stad van de toekomst

Pakhuis de Zwijger is van mening dat je als bewoner van de stad niet alleen maar rechten hebt, maar ook plichten. Eén van die plichten is dat je als burger naar vermogen bijdraagt aan het tot stand brengen en het bestendigen van een leefbare, veilige en duurzame straat, buurt en stad. Randvoorwaarde daarvoor is dat je als Amsterdammer snapt hoe de stad in elkaar zit, hoe de stad werkt en op welke manier je kunt bijdragen. Om die reden zetten wij nadrukkelijk in op educatie en in het bijzonder met betrekking tot het fenomeen 'stadmaken'. Hoe maak je zaken in jouw directe leefomgeving beter? Hoe draag je bij aan het welzijn van mensen in de buurt of hoe maak je de openbare ruimte veiliger en een betere plek om te verblijven of te spelen? Hoe maak je de stad beter schoon en meer duurzaam? Of help je mee het gebruik van plastic terug te brengen? Zaken die het welbevinden van mensen in de stad verbeteren. Met de educatieprogramma's *Mijn Amsterdam*, *Maakplaats 021* en *Stages Middelbaar Onderwijs* in Nieuw-West en Zuidoost geven wij vorm aan het leren in, van en met de stad. [BIJLAGE E1](#)

6.10 Talentontwikkeling

Pakhuis de Zwijger hecht veel aandacht aan talentontwikkeling. Het is in het belang van onze organisatie, zijn doelstellingen én de stad als geheel dat geëngageerde talentvolle jongeren de gelegenheid krijgen zich te ontwikkelen als programmamaker, moderator of opinielider in het publieke domein. Daarom zijn er bij ons op jaarbasis 20-30 reguliere stageplekken beschikbaar, leiden wij circa 20 jonge moderators per jaar op en verbinden wij met de *Nieuw Amsterdam Raad 45* high potential millennials aan stedelijke vraagstukken en introduceren wij ze bij ons netwerk. Daarnaast bieden wij jongeren met de programma's *Nieuw Amsterdam Academie* en de *Nieuwe Verbinders* een introductie in de publieke zaak en leiderschap. [BIJLAGE E2](#)



6.11 Participatie en mee de stad maken

Pakhuis de Zwijger heeft bij zijn ontstaan bepaald dat al zijn programma's gratis toegankelijk zijn. Wij vinden dat iedereen aan het gesprek over de toekomst van de stad moet kunnen deelnemen. Daarom werpen wij geen enkele drempel op; geen fysieke om ons gebouw te betreden en te gebruiken én geen financiële door het heffen van entreegeld. Wij zijn van mening dat als onze stad Amsterdammers vraagt een bijdrage te leveren aan de stad beter te maken, er plekken moeten zijn die daarvoor gratis toegang, programma en faciliteiten bieden.

Een manier om een brede groep Amsterdammers naar de programma's toe te krijgen en duurzaam aan ons te verbinden, is door expliciete keuzes te maken in de programmering. Want 'Wat je op het podium zet, zit in de zaal.' De keuze van het onderwerp, de invalshoek, vraagstelling en de samenstelling van de line-up bepalen hoe aantrekkelijk het programma is voor bepaalde deelnemers, mensen uit de stad, metropoolregio en het land. Ook is de mate van participatie afhankelijk van hoe het programma wordt ingericht; de taal die wordt gebruikt, de mate van interactie die wordt ingebouwd, de ruimte die wordt ingericht voor persoonlijke verhalen en bijzondere praktijken uit het dagelijks leven. Cruciaal in het contact maken met nieuwe groepen mensen in de stad is het samenwerken met kleine én grote maatschappelijke partners in stad en regio. Van kleine, lokale, heel specifieke, maatschappelijke (vrijwilligers-) organisaties en verenigingen, tot grote stedelijke en landelijke belangenbehartigende partijen. Deze partners, en ook de sprekers die wij uitnodigen om onderdeel te zijn van een programma, faciliteren wij bij hun social media 'promotie-acties'. Acties naar vrienden, collega's en bekenden om aanwezig te zijn bij bijeenkomsten die we samen met hen organiseren. Verder gebeurt het een aantal keer per jaar dat wij samen met partners specifieke groepen Amsterdammers speciaal naar ons gebouw toe halen. Daarnaast richten wij ons in het bijzonder op kinderen en jongeren. Extra richten wij ons nog op de actieve benadering van MBO, HBO en WO-studenten. Voor bepaalde programmareeksen worden zij expliciet benaderd; soms als studievereniging, klas, groep, een andere keer individueel. Soms maakt deelnemen aan onze programma's deel uit van een studievak. Ook verzorgen wij als Pakhuis de Zwijger met regelmaat gastlessen op diverse (hoge)scholen en universiteiten om te vertellen wie we zijn en wat we doen.

6.12 Verbonden met buurt(en) en de stad

Pakhuis de Zwijger is gelegen in Amsterdam-Oost aan de Piet Heinkade en maakt onderdeel uit van Oosterdok Expeditie, een samenwerking tussen culturele instellingen en bedrijven rondom het Oosterdok, zoals het Scheepvaartmuseum, OBA, Bimhuis, het Marineterrein, Arcam, Mediamatic, Muziekgebouw en Passengerterminal Amsterdam. Gezamenlijk organiseren wij een aantal keer per jaar activiteiten voor de omliggende buurten, zoals de ontwikkelbuurt Wittenburg. Daarnaast organiseren wij als programmastichting door het jaar heen in verschillende gebieden in de stad expedities waarbij wij belangstellenden mee op tour nemen langs nieuwe gebiedsontwikkelingen en gebouwen. De *New Metropolis*-vestigingen richten zich met name op de ontwikkelingen in Zuidoost en Nieuw-West.

6.13 Internationale positie

Pakhuis de Zwijger manifesteert zich op heel veel verschillende manieren internationaal. Enerzijds via verschillende internationale netwerken en platforms, zoals bijvoorbeeld EuroCities en het wereldwijde stedenconsortium *FabCity*. Daarnaast nemen wij deel aan meerdere EU-projecten gerelateerd aan 'de stad'; over verduurzaming van erfgoed, afvalrecycling en nieuwe maakindustrie, en over distributed design. Een deel van dit netwerk is opgebouwd in 2016 tijdens het mede door ons samengestelde en georganiseerde officiële arts & design programma *Europe by People* tijdens het EU-voorzitterschap van Nederland in Amsterdam.

6.14 Internationale samenwerking

Net zoals al onze programma's komen ook de specifieke internationaal georiënteerde programma's tot stand met partners als kennisinstellingen, culturele instellingen, film distributeurs, uitgeverijen en maatschappelijke organisaties. Dit levert jaarlijks incidenteel enkele tientallen programma's op. Meer structureel is de samenwerking met Amsterdam Smart City, AMS Institute, UvA Urban Studies en de Academie voor Bouwkunst, die met enige regelmaat internationale experts naar Pakhuis de Zwijger brengen en programmatisch aan ons verbinden.

Ook structureel is de rol van Pakhuis de Zwijger als mede-programmeur van de internationale programmering van het festival *WeMakeThe.City*, waarbij buitenlandse stedendelegaties en internationaal gasten het festival bezoeken en inhoudelijke bijdragen leveren. Ook werken wij intensief samen met het internationale programma van het Stimuleringsfonds voor de Creatieve Industrie dat op dit moment gericht is op de landen Rusland, Turkije, Marokko en Egypte en met het wereldwijde netwerk *FabCity*, waar Pakhuis de Zwijger één van de oprichters en kernlid van is.

Antwerpen

Op dit moment zijn wij als Stichting Pakhuis de Zwijger bezig 'een dependance' in Antwerpen op te zetten, samen met en op uitnodiging van Endeavour (bureau voor stedelijke ontwikkeling) en vastgoedpartij Quares. Het betreft het erfgoedpand de *Stadswaag* aan de Ossemarkt in Antwerpen, dat in omvang vergelijkbaar is met de *New Metropolis*-vestiging in Zuidoost. Het ligt in de bedoeling dat Endeavour geadviseerd door en in co-productie met Stichting Pakhuis de Zwijger vanaf de tweede helft 2020 circa 60 bijeenkomsten per jaar gaat realiseren. Ook daar volgens het format van Pakhuis de Zwijger, in samenwerking met de universiteiten en hogescholen, gemeente Antwerpen, vastgoedbedrijven en maatschappelijke organisaties. We zullen daar ook stevig gaan optrekken met burgerbewegingen en in het bijzonder met Manu Claeys, auteur van *Red de Democratie*, oprichter van de *StRaten-Generaal*.

Londen

Naast Antwerpen is ook een concrete samenwerking in de maak met Londen, te weten met *LSE Cities*, onderdeel van the Londen School of Economics and Political Science, Investigating the social, spatial and environmental complexities of the 21st Century City. Het instituut wordt geleid door director Ricky Burdett. Ons contactpersoon daar is Amalia Zepou, visiting fellow Bloomberg Foundation en voormalig Vice-Mayor van Athene, waarmee wij in 2016 tijdens Europe by People samen de EU City Makers Summit hebben georganiseerd.

6.15 Internationaal/expat publiek

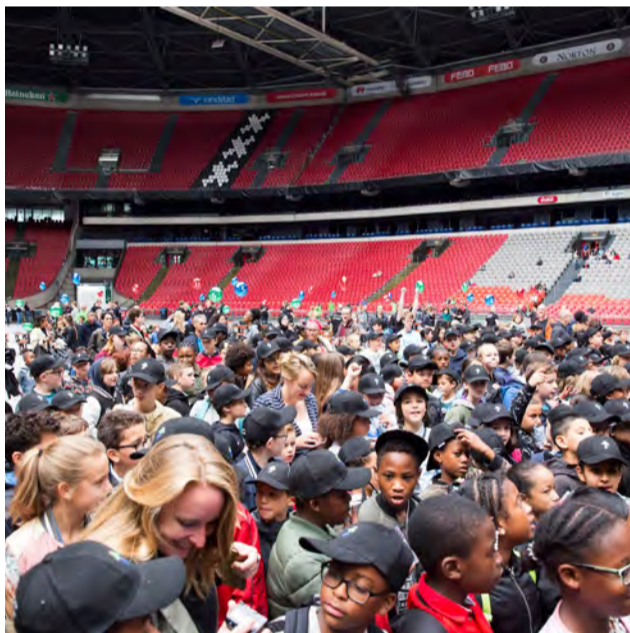
Pakhuis de Zwijger richt zich met circa 25% van zijn activiteiten op het buitenland en op internationaal publiek. In totaal circa 15% van de programma's (ongeveer 90 programma's per jaar) die wij in onze eigen locatie realiseren zijn Engelstalig en gericht op global trends en urban challenges en een internationaal publiek. Daarnaast werken vier programmamakers aan diverse Europese programma's, wat nog een keer circa 10% uitmaakt van het totaal van onze activiteiten. Ook realiseren wij samen met ITA het programma *World Talks Amsterdam*, specifiek gericht op millennial expats, waar de publiciteit en promotie onder andere verloopt via Amsterdam Partners en INAmsterdam.

6.16 Bijdragen aan een duurzame stad

Vanuit de exploitatie van het gebouw Pakhuis de Zwijger wordt er op veel verschillende manieren aan verduurzaming gewerkt, onder andere met een programma dat gericht is op gescheiden afvalinzameling, circulair en lokaal inkopen, energiebesparing, eigen energieopwekking (met een dak vol zonnepanelen). Gebouweigenaar Stadsherstel ondersteunt daarbij intensief. Daarnaast zijn wij aangesloten bij het culturele netwerk *Expeditie Oosterdok*, dat samen met de instellingen uit de Plantagebuurt bezig is collectief en duurzaam afvalbeheer tot stand te brengen. Onze programmastichting deelt alle kennis en ervaringen in het Europese programma *Clic*, dat zich richt op het verduurzamen van cultureel erfgoed. Pakhuis de Zwijger is in dit project voorbeeldcasus en wij organiseren met het programmateam in Europa en met name in Italië diverse bijeenkomsten over de resultaten van dit programma.

Naast het werken aan de verduurzaming van de eigen instellingen en het gebouw, organiseren wij met regelmaat bijeenkomsten over verschillende elementen van verduurzaming van de stad; van woningen, kantoren, bedrijven en instellingen, straten en buurten.





7. UITVOERBAARHEID

7.1 Meerjarenbegroting

Stichting Pakhuis de Zwijger werkt al jaren met een jaarbegroting waar de volgende kostenposten in staan: medewerkers (directeur, adviseurs, programmamakers, communicatiemedewerkers en stagiaires), werkplekken, programma, communicatie, overhead en diversen. De directeur zal vanaf 1 januari 2021 op de loonlijst van Stichting Pakhuis de Zwijger staan; de overige medewerkers worden met een productie-overeenkomst ingehuurd bij Zalen Pakhuis de Zwijger BV, waar zij op de payroll staan. Al vanaf de start van de programmering in 2006 staat er geen post 'zaalhuur' en 'programmaproductie, techniek en organisatie' op de begroting. Deze kosten zijn volledig voor rekening van de Zalen Pakhuis de Zwijger BV, die de zalen vijf avonden per week in natura inbrengt en daarbij ook de ondersteunende medewerkers zoals balied medewerkers, technici, floormanagers, stagehands en schoonmakers levert.

7.2 Mix aan inkomstenbronnen

Stichting Pakhuis de Zwijger streeft naar een oplopende jaarbegroting in de periode 2021 - 2024, met jaarbudgetten van 2,8 via 2,85 en 2,925 naar 3,025 miljoen euro. **BIJLAGE F**

Wij realiseren onze begroting jaarlijks met een mix van subsidies (stedelijk, landelijk en Europees), partnerbijdragen, projecten, opdrachten en eigen inkomsten. Ook onderdeel van deze begrotingen zijn de 'in natura-bijdragen' van respectievelijk Zalen Pakhuis de Zwijger BV en een groot aantal partners:

1. Zalen PDZ BV brengt minimaal 200 avonden per jaar de zalen 'in natura' aan waarde in, inclusief de benodigde menskracht om de avonden te draaien. Voor deze programma-avonden gaat het om een waarde van circa € 2.000 per avond: € 700 per avond aan menskracht (technici, floormanagers, stagehands, schoonmaak en balied medewerker) en € 1.300 zaalgebruik (cultureel tarief inclusief techniek, meubilair, podia en andere materialen) voor gemiddeld drie zalen per avond inclusief altijd de grote zaal; totale waarde van € 400.000 per jaar.
2. Onze partners, **BIJLAGE F**, leveren gezamenlijk minimaal een in natura-bijdrage per jaar van € 400.000 aan redactie-uren, research, sprekers en communicatie (gemiddeld € 2.000 per programma-avond). Vanaf 1 september 2020 gaan wij deze 'in natura'-afspraken administratief vastleggen, zodat wij ze ook officieel mee kunnen nemen in de jaarafrekeningen.

Binnen de begroting streven wij ernaar in de periode 2021 - 2024 te werken met een jaarlijks bedrag van ruim 1 miljoen euro aan subsidie, een combinatie van gemeentelijke (€ 700.000), landelijke (€ 250.000) en Europese (€ 120.000 - 150.000) subsidies. De landelijke subsidie vanuit OCW-BIS (debatcentrum) of Stimuleringsfonds Creatieve Industrie (vierjarige instellingssubsidie). Wat betreft onze partnerschappen met bedrijven en maatschappelijke organisaties zetten we de komende vier jaar in deze uit te breiden van € 400.000 tot € 475.000 per jaar.

Een nieuw op te zetten programma voor Vrienden van Pakhuis de Zwijger moet in vier jaar in ieder geval € 50.000 per jaar opleveren (inclusief onze 'pay as you like'-bijdragen) en ingezet wordt op uiteindelijk € 150.000 per jaar uit (particuliere en publieke) fondsen. Uit opdrachten van bedrijven, gemeente Amsterdam, ministeries en maatschappelijke organisaties moet jaarlijks € 300.000 komen; minder dan op dit moment om de balans tussen onafhankelijk programmeren en in opdracht werken weer gezond te krijgen en te houden.

Naast de begroting die Stichting Pakhuis de Zwijger jaarlijks realiseert, worden er met Zalen Pakhuis de Zwijger BV (verantwoordelijk voor de zaalexploitatie) en Pakhuis de Zwijger Horecaexploitatie BV (café-restaurant en catering) respectievelijk jaaromzetten gerealiseerd van gemiddeld € 1.800.000 en € 1.300.000 per jaar. Uit het rendement van deze BV's worden de jaarlijkse 'in natura' bijdragen gerealiseerd en daarnaast ook nog de geprognosticeerde cashbijdrage van € 150.000 per jaar.

Onafhankelijkheid

Van groot belang is dat er in deze nieuwe periode voor ons als Stichting Pakhuis de Zwijger een situatie ontstaat waarbij onze onafhankelijkheid als platform beter in balans is dan nu het geval is. Vanaf 2017 staat deze onafhankelijkheid namelijk zwaar onder druk vanwege het feit dat wij geen Kunstenplansubsidie hebben ontvangen over de periode 2017 - 2020 en alleen € 100.000 van het landelijke Stimuleringsfonds voor de Creatieve Industrie. In afgelopen jaren hebben wij door het doen van opdrachten en het organiseren van het WeMakeThe.City-festival ons hoofd financieel boven water hebben kunnen houden. Met als gevolg niet tot nauwelijks ruimte voor Research & Development, te veel afhankelijkheid van opdrachtgevers en grote druk op de medewerkers door het moeten binnenhalen van steeds weer nieuwe opdrachten. Om deze situatie enigszins te verlichten heeft het College van B&W besloten een 'overbruggingssubsidie' voor 2019 en 2020 te verlenen uit de domeinen fysiek, sociaal en democratisering.

Risicobeheersing

De risicobeheersing kunnen wij vormgeven door flexibel om te gaan met de totstandkoming van het aantal programma's. Verdeeld over 200 avonden kunnen wij tussen de 400 en 600 programma's per jaar maken. In het gunstigste geval 600, bij minder financiële dekking 400. Bij een kleiner aantal programma's en een mindere hoeveelheid opdrachten hebben we minder capaciteit aan programmamakers nodig, waardoor de kosten van inhuur van medewerkers, naast een afname van de directe programmakosten, aanzienlijk lager zullen zijn.

7.3 Samenwerking bedrijfsvoering

Vanaf het begin van de programmering en exploitatie van het gebouw Pakhuis de Zwijger is er een relatie tussen Zalen Pakhuis de Zwijger BV en programmastichting Pakhuis de Zwijger, te weten op twee manieren:

1. alle medewerkers (behalve de directeur) die voor de stichting werken (programmamakers en communicatiemedewerkers) zijn in dienst van Zalen Pakhuis de Zwijger BV en werken via een productieovereenkomst voor de programmastichting. Op deze manier kan de stichting op maat beschikken over de benodigde medewerkers en loopt die wat dat betreft geen financieel risico.
2. Zalen Pakhuis de Zwijger BV schenkt al tijden jaarlijks een cash bedrag van € 50.000 - 100.000 aan de programmastichting; vanaf 2021 zal dat ieder jaar naar verwachting € 150.000 zijn.

7.4 Governance Code Cultuur

Stichting Pakhuis de Zwijger onderschrijft de Governance Code Cultuur, ten aanzien van de acht principes, en toont daarmee dat zijn toezichhouders de gangbare standaarden voor goed bestuur en toezicht volgen. De code maakt bewust en geeft het bestuur en de toezichhouders instrumenten in handen om hun handelen kritisch te beschouwen. Wij passen de code toe en rapporteren hierover in het jaarverslag. In de uitzonderlijke situatie waarbij toepassing niet lukt, lichten wij dit toe in ons jaarverslag. Hiermee hopen wij het in ons gestelde vertrouwen door onze partners en financiers te waar te maken en onze maatschappelijke legitimiteit te borgen. Het bestuur van de Stichting Pakhuis de Zwijger bestaat uit directeur-bestuurder Egbert Fransen, vanaf het begin betrokken bij de ontwikkeling van Pakhuis de Zwijger. Hij waarborgt de artistieke integriteit en onafhankelijkheid door goede afspraken te maken met partners en het team van programmamakers te begeleiden. Bij de dagelijkse leiding van Pakhuis de Zwijger wordt de directeur-bestuurder bijgestaan door een team waardoor hij in goed staat is tot risicobeheersing en controle, en goed werkgeverschap. Stichting Pakhuis de Zwijger past de Code Culturele Diversiteit en de Fair Practice Code toe. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf kritische professionals uit verschillende maatschappelijke geledingen die op deskundige wijze toezicht houden. De Raad van Toezicht waarborgt de onafhankelijkheid, deskundigheid en diversiteit in zijn samenstelling. De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd, hun andere bestuurs- of toezichtsfuncties staan in ons jaarverslag. Zij doen jaarlijks een zelfevaluatie. Elk kwartaal rapporteert het bestuur aan hen niet alleen de financiële resultaten maar ook de maatschappelijke waarde van de activiteiten van Stichting Pakhuis de Zwijger. De Raad van Toezicht bestaat per 1 januari 2020 uit: *Maurits Groen* (WakaWaka / Kipster), *Amma Asante* (Landelijke Cliënten Raad), *Marjan Minnesma* (Urgenda), *John Oliviera* (Publieke Omroep Amsterdam / Salto / AT5) en *Lars Boering* (World Press Photo). Bestuur en Raad van Toezicht spreken vanzelfsprekend regelmatig met onze belanghebbenden. Er is een partnerraad, waarin onze inhoudelijke en financiële partners zitting hebben. We spreken onze deelnemers frequent na afloop van programma's en houden regelmatig publieksonderzoek.

Aangezien de totale Pakhuis de Zwijger-organisatie in transitie is van een oorspronkelijk particulier initiatief naar een complete not for profit culturele instelling zal er met de Raad van Toezicht toegewerkt worden naar een eindsituatie waarbij Stichting Pakhuis de Zwijger uiteindelijk vóór het aflopen van de periode 2021-2024 100% aandeelhouder van beide exploitatie BV's zal zijn, met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder.

7.5 Code Diversiteit en Inclusie

Pakhuis de Zwijger heeft de afgelopen jaren in verschillende opzichten al sterk ingezet en resultaat geboekt op de thema's diversiteit en inclusie. Zowel in zijn stichtingsbestuur, het strategieteam, het development team en met het opzetten in 2018 van de *Nieuw Amsterdam Raad*. Ook hebben we in 2018 een eerste visie op inclusief programmeren gepubliceerd op initiatief van ons Hoofd Communicatie & Marketing *Maurice Selek*. Ten aanzien van de samenstelling van het team van medewerkers en stagiaires is in bepaalde opzichten nog een slag te slaan.

In het kader van de vergroting van de deskundigheid van onze medewerkers en moderatoren op het gebied van diversiteit en inclusie, hebben wij sinds een jaar *Jerry Afriyie* en *Mounir Samuel* aan ons verbonden. Beide zijn parttime strategisch adviseur/programmamaker en helpen onze organisatie diversvaardig te worden. Mounir Samuel heeft voor ons in 2019 de *Code of Conduct 'Een inclusief en veilig huis voor iedereen'* ontwikkeld. **BIJLAGE G**



7.6 Fair Practice Code

Stichting Pakhuis de Zwijger onderschrijft in alle opzichten de Fair Practice Code en zet zich in de volgende kernwaarden uit te dragen en waar te maken:

Solidariteit

Wat betreft de honorering volgt Stichting Pakhuis de Zwijger via een continue benchmark de hoogte van de betalingen van medewerkers en freelancers. Niet direct, maar wel indirect, aangezien alle medewerkers die in functie zijn bij de stichting op de loonlijst staan van Pakhuis de Zwijger BV en via een productieovereenkomst worden ingehuurd. Wij werken niet met vrijwilligers en voor stagiaires hanteren wij een passende stagevergoeding. Bij gebruikmaking van (beeld)materiaal van makers op onze schermen, website of in print, betalen wij auteurs- of portretrecht. Voor de belangenbehartiging zijn wij lid van het POI (Platform OntwikkelInstellingen), onderdeel van ACI.

Transparantie

Stichting Pakhuis de Zwijger werkt volledig transparant en publiceert zijn jaarverslag online. In de periode 2009 – 2016 dat wij deel uit maakten van het Kunstenplan Amsterdam, gaven wij jaarlijks aan Gemeente Amsterdam / Kunst en Cultuur ook complete transparantie over de twee BV's die het gebouw Pakhuis de Zwijger exploiteren. Aangaande het delen van kennis en expertise op de verschillende terreinen van programmering, exploitatie/ bedrijfsvoering/ondernemerschap en duurzaamheid manifesteren wij ons nadrukkelijk. Jaarlijks melden zich tientallen organisaties bij ons met adviesvragen omtrent deze zaken.

Duurzaamheid

Wij hebben in de bedrijfsvoering 'duurzaamheid' in alle opzichten hoog in het vaandel staan. Zowel de ecologische duurzaamheid in relatie tot energieopwekking en -gebruik, inkoop en afval, als ook het mentale en fysieke welzijn van de medewerkers. Scholing en ontwikkeling gebeurt grotendeels 'on the job' en incidenteel buiten de deur. Ook bij stagiaires staat het leren centraal en wordt zorgvuldig gemonitord en geëvalueerd. In het bijzonder wordt de komende tijd ingezet om onze eigen organisatie, de moderatoren en onze partners te scholen in 'diversvaardigheid'. Door het jaar heen wordt het functioneren van de gehele organisatie tijdens werkoverleggen continu geëvalueerd; de workflow wordt van a-z besproken, van partnerschappen, research, samenstelling line-ups, zaalopstellingen, programma-formats, visualisaties, moderatie etc. Twee keer per jaar zijn er met alle programmamakers en communicatiemedewerkers functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Diversiteit

Stichting Pakhuis de Zwijger besteedt nadrukkelijk aandacht aan alle facetten van diversiteit en inclusie; naast zichtbare en onzichtbare beperkingen en culturele en etnische achtergrond, juist ook met betrekking tot gender, seksuele geaardheid, leeftijd, kennis en vaardigheden en sociaaleconomische achtergrond. In alle opzichten besteden wij aandacht aan brede representatie in publiek, programma en medewerkers, en in vertegenwoordigende organen en beleidsvormende processen. Zie voor uitgebreide informatie het hierna volgende hoofdstuk Diversiteit en Inclusie.

Vertrouwen

Kwaliteit wordt in alle opzichten als uitgangspunt genomen; in het werkproces, de werkomgeving, bij de manier waarop we met medewerkers omgaan als ook met partners en leveranciers. Pakhuis de Zwijger is het 'Huis van de stad' met de specifieke focus op de toekomst en de grootstedelijke uitdagingen. Als stip op de horizon: een stad van, door en voor ons allemaal. Bij deze doelstelling hoort een werkwijze die ieders zijn en zienswijze respecteert, tenzij de grens van discriminatie wordt overschreden. Het zijn van een veilig huis voor iedereen staat boven alles. Wij gaan in alle gevallen zeer zorgvuldig om met representatie en vermelding, door toe te zien op eigenaarschap, bronvermelding en rechtenafdracht.





8. DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Omdat Pakhuis de Zwijger programmeert over Nieuw Amsterdam, de stad in transitie, is het vanzelfsprekend én noodzakelijk dat er door ons nadrukkelijk wordt ingezet op de thema's diversiteit en inclusie. Aangezien de toename van de mobiliteit van mensen, migratie en urbanisatie nog steeds aanhouden, worden steden wereldwijd steeds diverser in bewonerssamenstelling. Een combinatie van (kinderen van) arbeidsmigranten, economische en oorlogsvluchtelingen, expats en internationale studenten maakt dat de Amsterdam inmiddels een superdiverse stad is. Dus zetten wij logischerwijs in op maar liefst zes P's.

8.1 Toepassing Code Diversiteit en Inclusie

Personeel

Pakhuis de Zwijger streeft er van uit zijn missie en visie naar diversiteit in alle lagen van de organisatie tot stand te brengen; zowel de evenwichtige verhouding tussen gender en etnische en culturele achtergrond. De directie is fifty-fifty man/vrouw (naast directeur Egbert Fransen is Hester Tiggeloven actief als adjunct-directeur); het strategisch-advies en het development-team zijn wat betreft gender en etnische achtergrond compleet divers en ook bij de stagiaires die tweejaarlijks over de vloer zijn, is dat het geval. Het team programmamakers en communicatiemedewerkers is wat betreft gender compleet divers, maar wat betreft etnische en culturele achtergrond is de afspiegeling van de stad nog niet geheel terug te vinden. Ondanks het feit dat wij hier bij de sollicitatieprocedures al ruim twee jaar nadrukkelijk op inzetten, blijft hier een opgave gelden.

Publiek

Over het geheel genomen is het publiek dat naar programma's in Pakhuis de Zwijger komt een redelijke goede, maar zeker nog niet perfecte, afspiegeling van de Amsterdamse samenleving. Bij specifieke programma's zijn de deelnemers (vanuit de Amsterdamse Aanpak) op verschillende manieren betrokken; vaak een combinatie van bestuurders en ambtenaren, creatieven, wetenschappers, (sociaal)ondernemers, maatschappelijke professionals en ervaringsdeskundigen. Dit was bijvoorbeeld het geval bij de programma-reeks over 'eenzaamheid in de stad'. Bij zo'n serie bijeenkomsten is er sprake van een inclusieve mix van betrokkenen: hoog en anders opgeleid, jong en oud, van allerlei afkomsten en culturele achtergronden, diverse genders gerepresenteerd etc. Veel ingewikkelder is dat bij een serie programma's over 'bouwen in de stad' of over 'circulaire gebiedsontwikkeling'. De line-ups aan sprekers en de deelnemers in de zaal zijn dan overwegend hoogopgeleid, wit en man. Op de onderwerpen met betrekking tot De Ruimtelijke Stad en De Duurzame Stad is wat betreft diversiteit en inclusie nog veel werk te verrichten. Daarentegen lukt het heel goed het publiek bij een programma over 'LHBTQIA+ en geloof' in alle opzichten superdivers en inclusief te krijgen; mede door het zorgvuldig samenstellen van betrokken partners, de moderator en de sprekers line-up.

De samenstelling van het publiek hangt dus sterk af van het onderwerp, de line-up, en de partners die betrokken zijn. Wel blijft een gegeven dat heel veel van onze deelnemers geëngageerde burgers zijn en vaak op de een of andere manier koploper zijn - activist, vernieuwer, vertegenwoordiger van een bewoners-community of belangenbehartiger en dus meer dan gemiddeld geïnteresseerd in maatschappelijke ontwikkelingen. Wij hebben over het algemeen de supersdiverse 'koploperselite' van de stad in ons huis.

Programma

De programmering van Pakhuis de Zwijger is door zijn stedelijke focus net zo gevarieerd en divers als de stad zelf. Toch betekent dat niet dat vanzelfsprekend alle onderwerpen vanuit verschillende perspectieven worden benaderd. Iedere programmamaker, en ook de directie, heeft vooroordelen en blinde vlekken. Van groot belang is het dus dat wij onze programma's tot stand brengen samen met een groot netwerk aan partners, die de verschillende zienswijzen en belangen goed en evenwichtig kunnen inbrengen. En ook specifieke achterbannen naar voren kunnen schuiven die in een line-up vertegenwoordigd dienen te worden om een compleet beeld te geven van een onderwerp. Soms is dat een vrouwelijk perspectief, soms dat van ouderen of juist jongeren. Als een gesprek gaat over leerachterstanden is het relevant dat alle betrokken partijen gehoord worden; met name (de ouders van) de kinderen met een leerachterstand. En als het fenomeen zich met name manifesteert in bepaalde delen van de stad onder bepaalde groeperingen, dan moeten die ook op het podium staan en in de zaal zitten. Bij ieder programma, bij ieder onderwerp moet er dus een 360 graden scan van betrokkenen en belanghebbenden worden gemaakt.

Uiteindelijk is voor de representativiteit van een programma doorslaggevend dat een aantal keuzes bewust gemaakt wordt:

1. Om te beginnen gaat het om de diversiteit in de line-up. Enerzijds de zichtbare diversiteit en anderzijds vooral ook de inhoudelijke diversiteit. Twee jaar geleden heeft ons programmateam zichzelf opgedragen geen programma's meer te maken met alleen maar mannen als sprekers of performers op het podium. Het afgelopen jaar geldt dit ook voor andere uitingsvormen van diversiteit: leeftijd, afkomst, cultuur, religie, seksuele geaardheid, economische klasse etc.
2. Ten tweede besteden wij de laatste twee jaar veel aandacht aan de diversiteit onder

moderatoren, die sterk bepalend zijn voor het gezicht en de uitstraling van het programma. Ook daar geldt dat we zorgvuldig zijn in de keuzes per onderwerp, in de variatie van gender en culturele of etnische achtergronden. Ook leeftijd speelt hierbij een rol. Om te voldoen aan deze diversiteit leidt Pakhuis de Zwijger ook zijn eigen moderatoren op.

3. Tot slot besteden wij de laatste tijd veel aandacht aan het taal- en beeldgebruik in de opmaat naar en tijdens het programma (zie ook Code of Conduct). De woorden en begrippen die gebruikt worden, de toon die de moderator aanslaat, de beelden die we gebruiken, bepalen voor een groot deel wie zich tot een programma aangetrokken voelt en zich er veilig bij voelt. Veilig om aanwezig te zijn en veilig om het woord te nemen. Ook maken wij sinds een aantal jaren een deel van onze programma's in het Engels, zodat ook expats en internationale studenten een deel van onze programma's kunnen volgen.
4. Als laatste moet nogmaals benoemd worden dat al onze programma's gratis toegankelijk zijn. Daarmee stellen wij iedereen, ook mensen met weinig budget, in staat naar ons toe te komen en aan de programma's deel te nemen.

Partners

Van evident belang is met welke partners wij onze programma's maken. Welke organisaties en personen wij betrekken bij het samenstellen van het programma c.q. uitnodigen deel te nemen aan een redactie van een programmareeks. Hoe beter de keuze van de partners in relatie tot het programma en de doelstellingen ervan, des te beter de match met de gekozen sprekers, de communicatie-acties, de genodigde doelgroep en uiteindelijk de deelnemers in de zaal en ook des te groter de impact. Hoe diverser de partners, hoe meer diversiteit aan sprekers op het podium, hoe meer verscheidenheid aan mensen in de zalen zit.

Podium

Pakhuis de Zwijger doet er als podium alles aan een huis voor iedereen te zijn. Een toegankelijke, drempelloze, en veilige locatie voor alle Amsterdammers en deelnemers uit de regio en de rest van het land. Ook internationale gasten zijn welkom en daarom is de menukaart in ons café-restaurant tweetalig, Nederlands-Engels. De foto-exposities in het pand worden expliciet gecensureerd op maatschappelijke thema's met extra aandacht voor 'diversiteit' en 'internationaal'. Verder zijn een deel van onze toiletten genderfree en hebben wij op twee etages mindervalide-toiletten. Op onze to-do-lijst voor het komende jaar staat het in onze zalen aanleggen van een ringleiding, die ervoor zorgt dat slechthorenden met hun hoortoestel het geluid van de sprekers of muziek kunnen horen zonder dat zij last hebben van storende omgevingsgeluiden.

Een van de redenen om de New Metropolis-vestigingen in Zuidoost en Nieuw-West te openen is om mensen, die niet in de gelegenheid zijn of zich niet aangesproken voelen naar Pakhuis de Zwijger te komen, te verleiden aan onze programma's deel te nemen. Programma's dichterbij huis dus, die meer gaan over de zaken die de mensen in Zuidoost en Nieuw-West aangaan. Zo hopen we een meer divers publiek te verbinden aan de vraagstukken van onze stad Amsterdam.

Publiciteit

De zesde P waar Pakhuis de Zwijger zeer serieus op inzet is die van Publiciteit, de communicatie en marketing rondom programma's. Dan gaat het om de zeer bewuste keuzes van de in te zetten media, platforms, social media communities, het taal- en beeldgebruik, de personen die we onder de aandacht brengen in onze succesvolle podcasts en de artikelen van ons digitale magazine. Met de juiste keuzes bereiken we een grotere diversiteit aan potentiële deelnemers en ontwikkelen we een gewenst beeld van onze instelling en programmering op de langere termijn: verscheiden en gevarieerd in aanbod, kleurrijk en inclusief aan mensen, toegankelijk voor iedereen, voor jong en oud, progressief en in het algemeen van hoge kwaliteit. Een goed voorbeeld van deze inclusieve communicatiestrategie is onze campagne voor de Week Tegen Racisme 2019, waarvoor we 50 video's maakten waarin 50 Amsterdammers een statement maakten over alledaagse vormen van racisme of discriminatie. Deze video's werden zowel online verspreid als op televisie uitgezonden door de Amsterdamse zender Salto, een van onze vaste mediapartners.

De belangrijkste doelstelling voor de afgelopen jaren waren enerzijds overleven, en anderzijds het vergroten van de impact van onze programmering; meer mensen bereiken, diversiteit van de eigen organisatie en ons publiek vergroten, draagvlak verbreden, partnerschappen uitbreiden, de kwaliteit van onze programmering verhogen en nieuwe doelgroepen bereiken.



Vrouwen van Nieuw-West

9. TERUGBLIK EN ZELFEVALUATIE

Groei in online activiteiten

Wat betreft de aantallen mensen die wij hebben bereikt zijn we steady gegroeid, en hebben vooral winst geboekt met het online bereik van onze programma's. Het feit is dat wij met de fysieke deelnemersaantallen van rond de 80.000 bezoekers per jaar wel onze limiet hebben bereikt. De groei komt voort uit de kijkers van onze dagelijkse livestreams die de afgelopen drie jaar is gestegen van 30.000 naar nu meer dan 95.000 viewers! Daarnaast hebben we met de introductie van onze eigen podcasts – waarvoor we sinds september 2018 ruim 60 afleveringen maakten die inmiddels al 50.000 beluisteringen opleverden – een nieuwe succesvolle tool ontwikkeld om nieuwe mensen te trekken en aan ons platform te binden. Ook op Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn en YouTube zijn onze communities flink gegroeid de afgelopen jaren en mogen we inmiddels tienduizenden mensen tot onze fans rekenen. Evenals de ruim 40.000 abonnees van onze twee wekelijkse nieuwsbrieven.

Nadat we in 2017 door het wegvallen van gemeentelijke subsidie onze internationale programmering danig moesten terugbrengen, hebben wij die vanaf 2018 samen met verschillende partners en vooral met het festival *WeMakeThe.City* weer enigszins op pijl gebracht. De andere ambitie om onze programmering meer te linken aan ontwikkelingen in de Metropoolregio Amsterdam enerzijds en anderzijds meer aandacht te geven aan de ontwikkelingen in ontwikkelbuurten en aan gebieden waar nieuwbouw plaatsvindt en nieuwe Amsterdamse wijken ontstaan, is ten dele gelukt. Met specifieke programmering geven wij nu aandacht aan de opgaven die de gemeentegrenzen overschrijden, zoals woningbouw, bereikbaarheid, energietransitie, afvalverwerking, toerisme en economische ontwikkelingen. Ook *WeMakeThe.City* draagt daar met zijn programmering aan bij.

Het openen van de twee *New Metropolis*-vestigingen in Nieuw-West en Zuidoost maakt dat er meer mensen in de buurten van de stad over de Ring A10 worden bereikt en betrokken bij de grote stedelijke opgaven. Ook het uitbreiden en verdiepen van partnerschappen heeft daaraan bijgedragen, zoals bijvoorbeeld de programmering over leefstijlen in diverse buurten samen met de ziekenhuizen Amsterdam UMC en OLVG en met de GGD en het Amsterdam Public Health Institute. De intensieve samenwerking met veel van onze partners levert relevante programma's op die goed aansluiten bij de feitelijke opgaven en op een constructieve wijze beleid, onderzoek en praktijk samenbrengen.

Nieuwe doelgroepen

De afgelopen drie jaar heeft Pakhuis de Zwijger zich sterk gericht op het verbinden van nieuwe doelgroepen, zowel in de line-ups op het podium als ook in de zalen en bij bijeenkomsten in de stad. De eerste slag hebben we geslagen in het meer vrouwen brengen in de te vaak mannelijke line-ups in onze programma's. De status is nu dat er geen programma's meer plaatsvinden met alleen mannen op het podium. De tweede opgave was meer diversiteit in onze programmering wat betreft afkomst, achtergrond, geaardheid en religie. Met het aanstellen van *Jerry Afriyie* en *Mounir Samuel* als programma-adviseurs hebben we een kritische en inspirerende blik binnengehaald, die samen met onze programmamakers nu al een enorme slag hebben gemaakt. Wat inmiddels duidelijk is, is "dat wat je aan sprekers en/of performers op het podium plaatst ook in de zaal zit". Ten aanzien van veel onderwerpen slagen wij er nu redelijk goed in de representativiteit tot stand te brengen, maar bij andere thema's is nog een lange weg te gaan.

Het opzetten van de *Nieuw Amsterdam Raad*, een raad bestaand uit 45 millennials, die gevraagd en ongevraagd advies aan ons als organisatie en Amsterdamse instellingen geven, heeft ook zeer geholpen te verbinden aan de steeds diverser wordende stad Amsterdam. Ook in onze *Raad van Toezicht* is de diversiteit goed in balans.

9.1 In de aanloop naar 2017

Stichting Pakhuis de Zwijger zat in de aanloop naar 2017 voor € 125.00 in het *Amsterdamse Kunstenplan 2013 - 2016* en ontving daarnaast van Gemeente Amsterdam vanwege zijn specifieke programmering over stedelijke ontwikkelingen in de periode 2015 t/m eerste half jaar 2017 jaarlijks ook nog € 240.000 vanuit de *Amsterdamse School*. In 2015 en 2016 waren de jaaromzetten van de stichting respectievelijk € 1.729.000 en € 1.932.000. De toename in 2016 is één op één toe te schrijven aan de extra activiteiten in het kader van *Europe by People*, het officiële (door de ministeries van Buitenlandse Zaken, Binnenlandse Zaken en OCW gefinancierde) kunst en cultuurprogramma in het kader van het Nederlands Voorzitterschap van de Europese Unie dat in de eerste helft van 2016 in Amsterdam werd georganiseerd. Directeur Egbert Fransen was destijds één van de drie curatoren van dit programma en verantwoordelijk voor de realisatie van onder andere *FabCity*, de innovatiecampus op de Kop van het Java-eiland en de *EU City Makers Summit* parallel aan de presentatie van de *EU Urban Agenda* en het *Pact of Amsterdam*, die met een speciale EU-minister-vergadering in het Scheepvaartmuseum werd bekrachtigd. Onderweg naar dit Europese jaar zette Pakhuis de Zwijger een nationaal en Europees netwerk op van stadambassades; 35 hubs in Nederland en 28 in alle Europese hoofdsteden. Plekken waar net zoals in Pakhuis de Zwijger het gesprek plaatsvond over de 'stad in transitie' en de rol daarbij van actieve burgers.

In 2015 was Pakhuis de Zwijger ook betrokken bij het bid van de stad Amsterdam aan Brussel in het kader van de *iCapital Award*, een prijs voor de meest innovatieve hoofdstad van Europa; voor de eerste keer in 2014 gewonnen door Barcelona. Samen met Gemeente Amsterdam, Amsterdam Economic Board, Amsterdam Smart City, AMS Institute, Waag en Kennisland dienden wij een beschrijving in van het innovatie-ecosysteem van Amsterdam en verbonden daaraan het begrip Amsterdam Approach. Amsterdam won daarmee in het voorjaar van 2016 de *iCapital Award 2016 - 2017* met het bijbehorende prijzengeld. Met dit budget organiseerden Waag, Kennisland en Pakhuis de Zwijger in 2017 voor het eerst het leerprogramma *Amsterdammers, maak je stad!*

9.2 Van 2017 tot en met 2019

In de zomer van 2016 werd duidelijk dat Stichting Pakhuis de Zwijger niet in het Amsterdamse Kunstenplan 2017 - 2020 werd opgenomen. Met een hoop kunst- en vliegwerk, het afstoten van al onze internationale activiteiten en het acquireren van opdrachten als alternatieve inkomstenbron in plaats van subsidie, hebben we het jaar 2017 met een jaarmzet van € 1.718.000 afgerond en ons hoofd wonderwel boven water weten te houden. Het tweede jaar zonder subsidie, 2018, heeft ons de eerste editie van het nieuwe innovatiefestival *WeMakeThe.City* en de eerste *New Metropolis*-vestiging in Nieuw-West gebracht. Halverwege 2017 besloten de founding partners van de *iCapital Award* gezamenlijk het initiatief te nemen tot het organiseren van een grootschalig stadsfestival. Er werd een stuurgroep ingericht en een nieuwe stichting met een bestuur in het leven geroepen en Pakhuis de Zwijger nam de uitvoerende directie, programmering, communicatie en productie op zich. Van 20 t/m 24 juni vond in stad en metropoolregio het eerste vijfdaagse festival plaats met ruim 300 activiteiten en 46.031 deelnemers. Mede door de extra werkzaamheden voor *WeMakeThe.City 2018* en de opstart van *New Metropolis* werd door Stichting Pakhuis de Zwijger een jaarmzet van € 2.045.000 gerealiseerd.

Na twee jaar geen subsidie van de gemeente Amsterdam te hebben ontvangen, werd in de loop van 2019 door het College van B&W besloten een tweejarige overbruggings-subsidie van € 300.000 per jaar aan Stichting Pakhuis de Zwijger toe te wijzen voor 2019 en 2020. In 2019 organiseerden wij de tweede aflevering van *WeMakeThe.City*; zeven dagen (van 17 t/m 23 juni) met circa 350 grote en kleine bijeenkomsten, conferenties, talks, films, exposities en tours door ontwikkelgebieden en weekend-activiteiten door de gehele stad en metropoolregio en in totaal 45.181 deelnemers. Ook openden wij in het najaar onze tweede *New Metropolis*-vestiging in Zuidoost en waren wij mede-initiatiefnemer en penvoerder van *Ma.ak020*, het programma dat in november leidde tot een *Amsterdams Maatschappelijk Akkoord* in het kader van de democratiseringsagenda van het College van B&W. Door de optelsom van activiteiten en het financieel penvoerderschap van *Ma.ak020* kwam onze jaarmzet uit op € 2.400.000. In de bijlagen zijn de jaarrekening van 2018 en het voorlopige financieel overzicht van 2019 opgenomen.

Notabene

Voor de jaren 2018 en 2019 geldt dat als Stichting Pakhuis de Zwijger niet de klus op zich had genomen om de uitvoering van het festival *WeMakeThe.City* tot stand te brengen, en daarmee werkzaamheden van programmamakers, productie en directie heeft kunnen declareren, beide jaren met een stevig negatief financieel saldo zouden zijn afgesloten.

9.3 Het jaar 2020 en verder

Ook in 2020 ontvangen wij van Gemeente Amsterdam een subsidie van € 300.000. Verder brengen wij de twee *New Metropolis*-vestigingen onder in een aparte stichting, waarmee we een duidelijk en transparant onderscheid maken tussen de verschillende programma-activiteiten, beide bedrijfsvoeringen en de daarmee samenhangende financiële stromen. Het festival *WeMakeThe.City* zal in 2020 vanuit Stichting WeMakeThe.City slechts een kleine editie kennen, als opmaat naar een nieuw biënnale ritme en daarmee weer een grote aflevering in 2021. De edities van 2021 en later zullen gerealiseerd worden met een team van freelancers en niet langer volledig drukken op het team van de programmamakers van Stichting Pakhuis de Zwijger.



BIJLAGE A

BIJLAGE A1 KERNWAARDEN

1. *Nieuwsgierig* – Wij werken vanuit een onderzoekende attitude en nemen een breed spectrum aan inzichten en perspectieven mee in de researchfase, in de keuze van in te zetten publicaties, in mediagebruik en de line-up aan sprekers, maar ook in de wijze van modereren van het programma.
2. *Open* – Wij werken vanuit een open houding naar de stedelijke samenleving in al zijn dimensies. Het vrijdenken hoort bij Amsterdam; openstaan voor andere culturen, tradities, religies, werk- en denkwijzen. Met de vrijheid van meningsuiting als grootste goed. Alles moet en mag gezegd worden, maar wel met respect voor de mening van de ander en binnen de grenzen van de wet, met name als discriminatie aan de orde is.
3. *Progressief* – Wij zijn in de basis gericht op positieve verandering; wij zijn een platform voor, van en door progressieve denkers en doeners.
4. *Inclusief* – Wij zijn een podium voor iedereen; onafhankelijk van afkomst, met zichtbare en/of onzichtbare beperking, achtergrond, denkbeelden, religie en geaardheid. Wij programmeren inclusief, richten ons op het fatsoenlijke en verhelderende gesprek; op de dialoog. Om te komen tot nieuwe inzichten, nieuwe taal, nieuwe verbindingen, allianties en oplossingen, moeten de diverse inzichten en krachten worden samengebracht en gebundeld. Creatie en innovatie komen voort uit een diversiteit van invalshoeken en inzichten.
5. *Menselijke maat* – Wij hebben in onze programma's en projecten respect voor de menselijke maat. Alle beleidsmatige, intellectuele en wetenschappelijke verkenningen hebben tot doel om uiteindelijk het dagelijks leven van alle stedelingen en Amsterdammers beter te maken. En te benoemen waar je zelf als bewoner van de stad aan kunt bijdragen.

BIJLAGE A2 ONTWERPPRINCIPES

1. *Inclusief* – een stad van, voor en door iedereen.
2. *Sociaal* – met extra respect voor de zwakkeren en kwetsbaren in onze stedelijke samenleving.
3. *Collectief* – interventies in de stad moeten in eerste instantie het collectieve bestaan verbeteren en niet het (financiële) particuliere belang.
4. *Eerlijk* – op basis van het gelijkheidsbeginsel; iedereen heeft recht op dezelfde behandeling en niemand wordt misbruikt of achtergesteld.
5. *Toegankelijk* – iedereen dient toegang te hebben tot publieke fysieke en digitale bronnen en plekken.
6. *Lokaal* – wij zijn van mening dat het rendement van activiteiten lokaal
7. geïnvesteerd moet worden in plaats van uit onze stad te worden wegsluist, maar ook dat oplossingen altijd vanuit een lokaal perspectief moeten worden benaderd, gebiedsgericht en op maat.
8. *Integraal* – stedelijke vraagstukken zijn complex en vragen dus om een integrale en holistische aanpak.
9. *Duurzaam* – alle ingrepen in de stad en zijn ommeland dienen duurzaam te worden gedaan, zowel naar mens, fysieke infrastructuur als natuur.
10. *Gezond* – voor mens, dier en natuur moeten ontwikkelingen geen verslechtering van de luchtkwaliteit en fysieke en mentale leefomgeving opleveren.
11. *Betaalbaar* – de prijzen van levensonderhoud en basisvoorzieningen moeten voor iedereen betaalbaar zijn.

BIJLAGE B

PROGRAMMALIJNEN

A. Global trends

Onderliggend aan de programma's over de stad maken we samen met onze partners door het jaar heen avonden over global trends, over invloedrijke bewegingen die gaande zijn in de wereld. Welke geopolitieke ontwikkelingen zien we? Wat gebeurt internationaal op het gebied van klimaatverandering, migratie en vluchtelingenstromen, toerisme, energietransitie en de platformeconomie? Welke rol spelen de grote wereldhandelsoorlogen in de economische ontwikkelingen van de Europese steden en metropoolregio's? Met documentaires met nagesprek, lezingen, exposities, boekpresentaties en andersoortige programma's informeren wij onze deelnemers over deze grote wereldomvattende ontwikkelingen.

160 bijeenkomsten

boek- en rapportpresentaties – dialoog – lezingen – talkshows – films – Exposities
Tegenlicht Meet-ups – IDFA – One World Live – World Talks Amsterdam – De Groene Live
NRC correspondentenbijeenkomsten – Fotokroniek – Movies that Matters – Nacht van de UN – True Price e.v.a.

B. De stad in ontwikkeling

Onze programma's over Nieuw Amsterdam, de stad in transitie, benaderen we veelal vanuit specifieke domeinen en opgaven. Van de betrokken politici, beleidsmakers, belanghebbende bedrijven, maatschappelijke organisaties, burgers en de onderzoekende wetenschappers verwachten we dat zij op basis van hun portefeuille, hun vakgebied, specialisatie of interesse toegevoegde waarde leveren aan het gesprek over een specifieke opgaven of uitdagingen. Het doel van een programma is altijd meervoudig; het gaat om informeren, agenderen, de opgave of oplossingsrichting bevragen en scherp krijgen wat de specifieke opgave is, verschillende standpunten tegen elkaar aanhouden en mogelijke oplossingen presenteren en optionele keuzes beargumenteren. Om uiteindelijk een bijdrage te leveren aan besluitvorming en het implementeren van nieuwe aanpakken, werkwijzen of programma's. Onze toegevoegde waarde is dat Pakhuis de Zwijger als onafhankelijk podium de ingewikkelde vragen kan stellen, alternatieven kan aandragen, de mening van 'ongehoorden' kan inbrengen en via creatieven, ontwerpers en storytellers, de verbeelding kan laten spreken.

De ruimtelijke stad

Onze stad en regio maken een groeispurt door. Meer woningen, meer kantoren, gebieden die ontwikkeld worden tot nieuwe buurten, opgespoten stukken land en nieuwe bruggen, meer fietspaden en de (her)ontwikkeling van groen en publieke ruimte. We raken de randen van de gemeentegrenzen, en woongebieden en industrie komen met elkaar in aanraking. Maar ook de ambities nemen toe. Bij gebiedsontwikkeling en nieuwbouw moet rekening worden gehouden met klimaatadaptatie, circulariteit en biodiversiteit. Omdat er meer woningen op het Amsterdamse grondgebied moet worden gebouwd, zal er de komende decennia flink op hoogbouw worden ingezet (Sluisbuurt, Sloterdijken, Overhoeks en Amstel III). Ondertussen moeten er ook nog gemengde wijken worden gebouwd met 40% sociale huur, 40% middenhuur en 20% hoog segment en nemen de grondprijzen en bouwkosten alleen maar toe. Al met al veel dilemma's én uitdagingen om in onze programma's aan de orde te stellen.

60 bijeenkomsten

presentatie – dialoog – lezingen – boekpresentaties – tours – ontwerp-sessies – films
Gebiedsontwikkeling – Amsterdam bouwt – De Mobiele Stad – De Groene Stad – Placemaking
Van wie is de stad? – Amsterdam Groeit – Stadexpedities – Openbare Ruimte – Bike City – Wij bouwen de stad e.a.

De Sociale Stad

De tweedeling in de Amsterdamse Metropoolregio neemt sterk toe, armoede en eenzaamheid groeien, zorgkosten en schuldenlasten nemen toe, leerachterstanden lopen op, en de levensverwachting in bepaalde stadsdelen loopt terug, terwijl het in andere delen juist oploopt. Zelfs de sociale huurwoningen in bezit van de wooncorporaties worden voor velen onbetaalbaar en een olopend aantal jongeren kan geen betaalbare woning in Amsterdam vinden. Ondertussen neemt ook de segregatie in de stad toe en zijn er nog steeds problemen met racisme en discriminatie in het onderwijs, de zorg, het uitgaansleven en op de arbeidsmarkt. Met onze partners uit de verschillende werkvelden en de direct betrokkenen (ervaringsdeskundigen) maken wij programma's die informerend zijn en onderzoekend ten opzichte van nieuwe vormen van samenwerking in zorg, welzijn en onderwijs, innovatieve financiële constructies op de woningmarkt, ander handelingsperspectief en alternatieve interventies in het publieke domein.

70 bijeenkomsten

presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – tours – ontwerp-sessies – films
Huisvesting – De eenzame stad – Schuldenlast – Wit aan zet – Becoming a minority – Transnational
Week tegen Racisme – Fearless Cities – Leren in de stad – Amsterdamse Leefstijlen – Just City – De Vluchtroute
Wij vs Zij – Buurtcommunities – Zorg in de stad – Urban Religion – FemCity – Jong Amsterdam e.a.



De Ondernemende Stad

De economie in de stad verandert in een hoog tempo, het toerisme neemt nog steeds toe en de negatieve gevolgen van de platformeconomie worden meer zichtbaar en voelbaar. Het aantal ZZP'ers in de stad stijgt nog steeds met duizenden per jaar. Met het massatoerisme komt er ook een ander soort ondernemingen naar de stad; veelal internationale ketens, die de lokale ondernemers uit het centrum verdrijven. Ook worden veel Amsterdamse en Nederlandse familiezaken verkocht aan internationale equity funds, waardoor de betrokkenheid met en verantwoordelijkheid voor de stad minder wordt. Ook verandert het soort werk. Veel handwerk wordt vervangen door computers; veel bankiers verliezen hun baan, als ook de kassières bij de supermarkten. Genoeg aanleiding dus voor systeemkritische programma's waarvoor verschillende partijen in de stad worden uitgenodigd en waarin we onder meer alternatieve economische en financiële modellen bespreken die mogelijk de balans in de economie van stad en regio kunnen herstellen.

30 bijeenkomsten

presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – tours – ontwerp-sessies – films
Urban Provocations – Metropoolregio Amsterdam - Follow the Money – Follow this – Mainports Sustainable Finance Lab – Amsterdam Agenda - SER x PDZ – Triodos x PDZ – Toekomst van Werk New Economy – Stad in Balans e.a.

De Digitale Stad

In de 'Smart City' van 2020 bepalen technologische innovaties meer en meer het dagelijks leven in de stad. Ontwikkelingen met twee zijden van de medaille. Enerzijds dienen digitalisering en automatisering ons plezier en gemak. Snelle leveringen van online bestellingen, betere doorstroming van verkeer in de stad, meer accurate monitoring van patiënten waardoor meer mensen thuis in plaats van in het ziekenhuis kunnen verblijven. Ook stellen big data overheden in staat met meer zorgvuldigheid en efficiëntie publieke zaken te regelen. Anderzijds is er ook een schaduwzijde die te maken heeft met het afnemen van privacy, het opkomen van cybercriminaliteit en het feit dat steeds meer beslissingen worden genomen aan de hand van onzichtbare, maar allesbepalende algoritmen in de handen van de markt. Naast het volgen van al die digitale en technologische ontwikkelingen gaat het in onze verantwoordelijkheid voor de stad minder wordt. Ook verandert het soort werk. Veel handwerk wordt vervangen door computers; veel bankiers verliezen hun baan, als ook de kassières bij de supermarkten. Genoeg aanleiding dus voor systeemkritische programma's waarvoor verschillende partijen in de stad worden uitgenodigd en waarin we onder meer alternatieve economische en financiële modellen bespreken die mogelijk de balans in de economie van stad en regio kunnen herstellen.

40 bijeenkomsten

presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – tours – ontwerp-sessies – films
Urban Provocations – Metropoolregio Amsterdam - Follow the Money – Follow this – Mainports Sustainable Finance Lab – Amsterdam Agenda - SER x PDZ – Triodos x PDZ – Toekomst van Werk New Economy – Stad in Balans e.a.

De Bestuurlijke Stad

Hoe vindt de besluitvorming in onze stad, in de regio en in andere steden plaats? In deze programma's onderzoeken we hoe we met het anders inrichten van besluitvorming, mede-eigenaarschap, participatie en co-creatie Amsterdammers meer en beter verbonden kunnen krijgen met de ontwikkelingen in hun straat, buurt, stadsdeel en stad. Hoe komen we tot nieuwe financiële modellen waarmee we Amsterdammers beter in staat stellen meer eigenaarschap te genereren? Hoe optimaliseren wij het werken vanuit de Amsterdamse Aanpak? Met name ook in het kader van de Omgevingswet en het proces om te komen tot een Omgevingsvisie. Welke instrumenten kunnen daarvoor ingezet worden? En hoe komen we tot het inzetten van buurtbudgetten, het oprichten van buurtcoöperaties, het inrichten van co-creatie bij ontwerpogaven in de buurt en het uitschrijven van gebiedsreferenda bij lokale vraagstukken? En hoe geven we het leren omtrent deze ontwikkelingen vorm?

30 bijeenkomsten

lezingen - presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – films – ontwerp-sessies
New Democracy – Buurtbudgetten – Maak je stad – Urban Provocations – Maak je stad! – Stad van Vertrouwen e.a.

Integrale stedelijke vraagstukken

Naast het programmeren in de specifieke domeinen, organiseren wij ook bijeenkomsten waar een specifieke opgave of een gebied centraal staat. Nadruk ligt dan op het samenspel tussen verschillende perspectieven en vakgebieden. De focus bij deze programma's ligt op de leefwereld waarin mensen verkeren; de integraliteit staat centraal. Enerzijds geldt dit voor programma's die gaan over gebiedsontwikkeling c.q. het ontwikkelen van nieuwe buurten, waarbij alle elementen die maar te bedenken zijn bij elkaar komen: het fysieke bouwen van woon- en werkruimte, energie en digitale infrastructuur, klimaatadaptatie, groen en biodiversiteit in de publieke ruimte, bereikbaarheid), afvalregulatie, maatschappelijke functies en bewonerssamenstelling en nog veel meer. Anderzijds geldt het bij het aan de orde stellen van de grote sociale vraagstukken, waar de domeinen werk, armoede, onderwijs, zorg en betaalbaar wonen vaak samenvallen met de programma's over kwetsbaren in onze samenleving.

30 bijeenkomsten

lezingen - presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – films – ontwerp-sessies
Talk of the Town – Gebiedsontwikkeling – Ontwikkelbuurten – AMS Science for the City – Amsterdam Groeit Amsterdam Doughnut City e.a.

De Duurzame Stad

Duurzaamheid is het meest brede en omvangrijke onderwerp in onze programmering. Thema's die aan de orde komen: lucht- en waterkwaliteit, groene daken, circulaire afvalverwerking, alternatieve vormen van energievoorziening, e-mobility, de stad |autoluw maken, woningen van het gas, de plasticcrisis, voedselproductie, biodiversiteit in de stad, circulair bouwen en -inkopen. Met name bij gebiedsontwikkeling komen veel van de issues samen. Daarbij gaat het om wat en hoe er gebouwd gaat worden, welke infrastructuur moet worden aangelegd en hoe de ondergrond gebruikt wordt aangaande de stapeling van ambities? Natuurlijk richten wij ons ook op het consumentengedrag; hoe gaan wij als Amsterdammers om met de inkopen die we doen; hoeveel vlees eten we? Kopen we bewust minder plastic artikelen, wassen we onze kleding energiezuinig, hoeveel water gebruiken we? In onze programmering brengen we iedere keer het persoonlijke handelingsperspectief van burgers samen met de grote systeemvragen; politiek, wet- en regelgeving confronteren we met de belangen van grote en kleine bedrijven en ondernemers en de consequenties van hun beleid en handelen.

60 bijeenkomsten

lezingen - presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – films – ontwerp-sessies
Water Republic – Nieuw Amsterdams Klimaat – Blooming Cities – Circulaire Gebiedsontwikkeling De Hongerige Stad – Fashion Forward – De Groene Stad - Week van de Circulaire Economy Nieuwe Groene Revolutie – Kringlooplandbouw – De Circulaire Stad - Trouw Duurzame 100 - e.a.

C. Creatieve industrie

Amsterdam is het centrum van de Nederlandse creatieve industrie. De belangrijkste architecten, ontwerpers, regisseurs, acteurs, vloggers en bloggers, choreografen, illustratoren, game-developers, beeldend kunstenaars, filmmakers, fotografen, schrijvers en dichters, componisten en muzikanten wonen en werken in Amsterdam. Ontwerpen, maken, verhalen vertellen en innoveren zit in het DNA van onze stad. We maken programma's met en over vernieuwende ontwerpers en makers; professionals die hun werk laten zien en de maatschappelijke impact tonen die ze daarmee tot stand brengen. Ontwerpen die zich manifesteren in verschillende domeinen zoals: zorg, mobiliteit en logistiek, onderwijs, woningbouw, kleding, veiligheid. En natuurlijk stedenbouw in brede zin. Het gaat om de slimme inzet van nieuwe technologie, digitalisering, gebruik van big data of nieuwe of gerecyclede materialen. Maar ook alternatieve ontwerpprocessen, zoals bijvoorbeeld het meer en anders betrekken van gebruikers bij de ontwikkeling van producten en diensten. De andere programma's die we maken zetten storytellers en hun verhalen centraal. Fotografen, filmmakers, beeldend kunstenaars, illustratoren, auteurs, theatermakers vertonen of komen praten over hun producten en de betekenis ervan. We vertonen in co-productie circa 100 films en documentaires per jaar, organiseren zo'n 40 boeklaunches en bespreken naar aanleiding van productpresentaties, exposities en awardshows het werk en de impact van de makers. Altijd wordt er naast de presentatie van het werk een gesprek gevoerd met andere makers of professionals uit aanpalende of aan het verhaal gelinkte domeinen.

120 bijeenkomsten

lezingen - presentaties – dialoog – lezingen – boekpresentaties – films / documentaires – ontwerp-sessies
Architecture Now! – Uncovering Creatives – Fotokroniek – What's Up? – De Donkere Kamer – Design Matters Design Diggers – Night Owls – Dutch Masters - Urban Stories – Verhalen van Nieuw-West – It's all Graphic BIS Publishers x PDZ – NAI010 x PDZ – Gaming the City e.a.





C1. ALGEMEEN PARTNEROVERZICHT

1. Kunstinstellingen: ARCAM, Waag, ITA, IDFA, Amsterdam Museum, De Meervaart, Nieuwe Helden, World Press Photo, ScheepvaartMuseum, Bijlmerparktheater, OSCAM, ImagineIC, Nowhere, Rightaboutnow Inc, TropenMuseum, Africa in the Picture, Cinema Arab; Uitgeverijen, film- en televisieproducenten: Lebowski, Bis Publishers, Luitingh Sijthoff,
2. De Familie, VPRO, BNN/VARA, Human en nog tientallen verschillende belangenorganisaties
3. Mediapartijen: VPRO, BNN/VARA, VICE, Human, OneWorld, De Groene Amsterdammer, NRC, de Volkskrant, Trouw, Het Parool, Salto, Follow The Money;
4. Creatieve Industrie: BNA, BNO, Federatie Dutch Creative Industries en een grote variatie aan creative agencies, zoals: architecten, productdesign, fashion, gaming, reclame en marketing en interactive design
5. Vrijwel alle diensten en stadsdelen van Gemeente Amsterdam, en een aantal regiogemeenten, provincies Noord-Holland en Flevoland, en MRA Bureau;
6. Maatschappelijke organisaties (welzijn, zorg en onderwijs), zoals: Amsterdam UMC, GGD, OLVG, Amsterdam Public Health Institute, Cordaan, De Regenbooggroep, OSVO, PO Raad;
7. Kennisinstellingen: UvA, VU, HvA, InHolland, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, AMS Institute, IISG, TUDelft, Why Factory, Drift, Sustainable Finance Lab, Flevo Campus;
8. Bedrijven: ABN Amro, Tridos Bank, Schiphol, Port of Amsterdam, GVB, NS, AM, BPD, BAM, BallastNedam, bedrijvenvereniging ORAM, Royal Haskoning etc.;
9. Alle wooncorporaties in Amsterdam: Stadgenoot, De Key, Rochdale, De Alliantie, Ymere, Eigenhaard en AFWC.
10. Bewonersorganisaties: Hart voor de K-Buurt, Meevaart/ Indische Buurt, Lucas Community / Wildemanbuurt, Woon, Circulair Buiksloterham e.v.a.

Verder werken wij ook structureel samen met partijen als: Amsterdam Economic Board, Amsterdam Smart City, BNA, DuPho, Dutch Design Daily, Diversion, CIRCL, Waternet, WRR, SER, Planbureau voor de Leefomgeving, ORAM, Eurocities, Nationale en Amsterdamse Ombudsman, Greenport Aalsmeer, VN, Rekenkamer Amsterdam, Vice Versa, Netwerk Democratie, Vandejong, IZI Solutions, De Goede Zaak, Food Hub, Food Council, Metabolic, Bycs, Material District, PublicSpaces, Nederland wordt Beter, Meesters met Dromen, Ninsee, Amnesty International, Comité 21maart, het John Adams Institute en diverse ministeries.

C2. KUNST EN CULTUURSECTOR

1. *ITA* – met de jaarlijkse De Staat van de Stad en de op millennial expats gerichte programmareeks WorldTalks Amsterdam.
2. *IDFA* – met in de zomer openluchtvertoningen onder de noemer IDFA by Night op het plein voor ons gebouw, voorafgegaan door inleidende talks, en in het najaar als vaste IDFA-festivallocatie met een eigen inhoudelijk programma.
3. *Amsterdam Museum* – met het programma Vrouwen van In 2019-2020 met Vrouwen van Nieuw-West en in 2020-2021 met Vrouwen van Zuidoost en in 2022 gericht op Noord.
4. *ARCAM* – met het maandelijks programma Architecture Now, een doorgaande update van ontwikkelingen in het vakgebied van de architectuur. Daarnaast maken we samen een serie publieksprogramma's naar aanleiding van de door ARCAM gerealiseerde onderzoekstrajecten en uit te brengen rapporten. Op dit moment werken we samen met hun Architect in Residence Lyongo Juliana aan een programma over diversiteit en inclusie.
5. *Academie van Bouwkunst* – met jaarlijks een serie bijeenkomsten en internationale lezingen over een specifiek thema, zoals eerder Havenstad. Ook werken we in de stad samen aan projecten met internationale architectuur-studenten, zoals op dit moment gericht op Zuidoost.
6. *Waag* – met reeksen programma's over PublicSpace, big data en privacy, de commons, citizen science, publieke ontwerpprojecten en re-defining growth.
7. *Nieuw Helden* – vanaf 2021 met een reeks multidisciplinaire talkshows over global trends onder leiding van artistiek leider Lucas de Man.
8. *Nowhere* – samen met Het Parool het jaarlijkse Columnfestival met jonge auteurs/columnisten van tientallen Amsterdamse middelbare scholen met verhalen over de stad
9. *OBA* – met Maakplaats 021 - Maak je buurt - bijeenkomsten over hoe je als kind kunt bijdragen aan een betere buurt; hoe je de buurt kunt ontwerpen en maken. Ook werkt Pakhuis de Zwijger aan het versterken van het ecosysteem van 'makers in de buurt'.
10. *Scheepvaartmuseum* – met jaarlijks een aantal co-producties over klimaatadaptatie, watermanagement, energietransitie, zeespiegelstijging en mobiliteit over water samen met Waternet en Port of Amsterdam.

11. *Movies That Matter* – met regelmatige vertoningen van films en documentaires over wereldwijde ontwikkelingen met betrekking tot mensenrechten. Tijdens het jaarlijkse festival in Den Haag in maart vinden er in Pakhuis de Zwijger een aantal specials plaats met de thema's 'stad' en 'diversiteit'.
12. *Africa in the Picture* – vanaf september 2020 als centrale festivallocatie en door het jaar heen in de New Metropolis Zuidoost-locatie als plek voor literaire avonden, exposities en filmvertoningen.
13. *Cinema Arabe* – vanaf maart 2020 als festivallocatie, waar naast filmvertoningen ook een aantal talks plaatsvinden.
14. *New Urban Collective - Black Archives* – samenwerking in programma's (films, lezingen, exposities) over de Surinaamse en Afrikaanse diaspora en stedelijke vraagstukken
15. *Stimuleringsfonds Creatieve Industrie* – in 2020 en 2021 met bijeenkomsten over de resultaten van het Internationaliseringsprogramma gericht op de landen: Marokko, Turkije, Egypte en Rusland.
16. *DutchCulture* – met regelmatige bijeenkomsten over Nederlands cultuurbeleid en daaraan verbonden internationale programma's.

BIJLAGE D

BIJLAGE D1 / SPECIALE PROGRAMMA'S

- a. *VPRO* / met jaarlijks 30 *Tegenlicht* meet-ups over global trends, stedelijke vraagstukken en meer wetenschappelijk-filosofische kwesties.
- b. *NRC – De Groene Amsterdammer – Trouw* / met door het jaar heen samen met *Investico* en *Follow the Money* verschillende programma's gerelateerd aan onderzoeksjournalistieke onderwerpen.
- c. *Trouw* / met op 10 oktober het festival Duurzame 100 met documentaires, lezingen, talks, pitches en de bekendmaking van de nummer 1 van de top 100.
- d. *OneWorld* / naar aanleiding van een speciale magazine-uitgave vijf keer per jaar *One World Live*; een programma over het thema van het nieuwe magazine.
- e. *Comité 21 maart* / met de Week Tegen Racisme; een week lang theatervoorstellingen, spoken word, film en documentaire, muziek, lezingen en debat over racisme en discriminatie.
- f. Exposities in het café-restaurant van Pakhuis de Zwijger / 10 maal per jaar een foto-expositie over een prangend maatschappelijk vraagstuk; vaak gecombineerd met een avond Fotokroniek met de (internationale) maker.

BIJLAGE D2 / PROGRAMMA'S + PARTNERS DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Sinds een aantal jaar realiseren wij samen met een groot aantal organisaties uit de stad specifieke programma's die aansluiten bij de superdiversiteit van Amsterdam:

- a. *Wij vs Zij* / Met meer dan 180 nationaliteiten woonachtig in Amsterdam zijn we een wereldstad. Maar wat weten we van elkaars achtergronden en verhalen? In deze reeks dagen we elkaar uit om de ander te herontdekken, nieuwsgierig te zijn en ruimte te maken voor nieuwe dialogen.
- b. *Wit aan zet* / Op welke manier kleurt 'wit zijn' het denken? Wij gaan met de beweging Wit Aan Zet op zoek naar oplossingen voor de heersende ongelijkheid in de Nederlandse samenleving.
- c. *FemCity* / We nodigen spelers uit de feministische beweging uit het podium te pakken en te vertellen waar ze voor staan. Onderwerpen die aan bod komen zijn onder andere: baas in eigen buik, onbetaalde zorg, gendergelijkheid in de publieke ruimte, seksuele intimidatie, female-owned businesses and brands, en vrouwen in tech. Vanuit de *New Metropolis*-vestigingen wordt ondertussen gebouwd aan een vrouwen netwerk op buurtniveau.
- d. *Transnational* / Amsterdam telt vele gemeenschappen rondom de verschillende nationaliteiten in de stad. In Transnational Amsterdam nodigen we die gemeenschappen uit om met ons een avond te organiseren; om de zaken die hen aan het hart gaan te bespreken, uitdagingen binnen de community uit te lichten en eventuele stereotypen te ontcrachten of juist te bevestigen.
- e. *Uncovering Creatives* / Met frontrunners die hun stempel drukken op de creatieve scene van Amsterdam. Film, muziek, design, beeldende kunst, fotografie, mode en theater; in alle uithoeken van onze stad bruist het van de creatieve makers. Van successen als Melk & Dadels en Woiski vs Woiski tot modemerken als Olaf Hussein of L'Origine.
- f. *De Vluchtroute* / De Vluchtroute speelt in op de gevolgen van de wereldwijde vluchtelingencrisis voor de regio Amsterdam. We gaan met overheid, ondernemers, wetenschappers, bewoners en vluchtelingen zelf op zoek naar oplossingen. De centrale vraag is altijd: Hoe wordt een vluchteling een Amsterdammer en wat kunnen wij daar aan bijdragen?
- g. *Emancipating History* / In de reeks 'Emancipating History' maken we ruimte voor kritische, onderbelichte en vaak verzwegen geschiedenissen. De reeks onderzoekt deze verhalen samen met diverse communities, activisten, initiatieven, onderzoekers en organisaties. Ons doel is om zo tot solidariteit, verbindingen en beter historisch begrip van hedendaagse vormen van ongelijkheid, uitsluiting en neo-kolonialisme te komen.



- h. *Millennials Matters* / Programmareeks over de vraagstukken van de veelbesproken Generatie Y, geboren tussen 1980 en 2000. We onderzoeken de sociaal-economische positie en de lifestyle van de grootstedelijke millennial – van de woningmarkt en presatiedruk tot politiek engagement en activisme.
- i. *Nature's Narrative* / Met multiculturele denkers, kunstenaars, wetenschappers, milieuactivisten en het publiek gaan we op zoek naar verhalen en kennisleutels die de duurzaamheidsvraagstukken rechtvaardiger maken. Hoe kunnen we het tij keren?
- j. *Pride* / In 2021 is het precies twintig jaar geleden dat in Amsterdam het eerste burgerlijk huwelijk tussen mensen van gelijk geslacht ter wereld werd gesloten. In de aanloop naar het jubileum van deze historische gebeurtenis organiseert Pakhuis de Zwijger een reeks programma's over belangrijke kwesties binnen de LHBTQIA+ gemeenschap.

Organisaties met wie wij in dit kader intensief samenwerken zijn: NieuwWij, Comité 21 maart, Nederland Wordt Beter, KOZP, Fatimas, IZI Solutions, Universiteit van Amsterdam, Hogeschool van Amsterdam, Planet Romea Foundation, 50 jaar Marokkaanse Migratie, IISG, VPRO, OneWorld, Vluchtelingenwerk Nederland, AZC Amsterdam, Refugee Company, Stichting Lemat, In my Backyard, Mr & Mrs Oasis, Diversion, OpenEmbassy, PAC, Uitgeverij Balans, Transnational Institute, Refugee Start Force, Black Renaissance Collectie, Amsterdam Unites, New Urban Collective / The Black Archives en vele anderen.

BIJLAGE E

BIJLAGE E1: EDUCATIEPROGRAMMA'S

Mijn Amsterdam

Jaarlijks organiseert Pakhuis de Zwijger onder de titel *Mijn Amsterdam* een speciaal educatieprogramma voor een groep van tussen de drie- en vijfhonderd Groep 8-basisschoolleerlingen. De kinderen volgen een programma van in totaal drie dagen en zes dagdelen in de periode tussen de CITO-toets en het einde van het schooljaar. Met presentaties, opdrachten, expedities en workshops leren de leerlingen van de basisscholen uit de stadsdelen Zuidoost, Nieuw-West en Noord over de werking van de stad; hoe de stad Amsterdam is ontstaan en door de jaren heen is geworden tot wat het nu is. Het programma vertelt over hoe en waar de stad de komende jaren zal groeien; woningen en kantoren gebouwd worden en nieuwe buurten ontstaan. En hoe de ecosystemen in de stad functioneren. Ook geeft het inzicht welke mensen in de stad wonen, werken en als toerist de stad bezoeken; welke 180 nationaliteiten, culturen en religies er in de stad zijn. En tot slot leert het de kinderen hoe onze stedelijke democratie werkt en hoe je als Amsterdammer zelf je invloed op de ontwikkeling van je eigen stad kunt uitoefenen. Naast een aantal opdrachten op de eigen school, start het programma met een opening van het programma in de Grote Zaal van Pakhuis de Zwijger, gaat het langs bij de *New Metropolis*-vestigingen waar gewerkt en ontworpen wordt aan een aantal innovatieve oplossingen voor 'het stadsdeel van de toekomst', en eindigt met een bezoek aan de ADAM-toren waar alle kinderen hun totale stad kunnen overzien en van bovenaf kunnen zien waar ze wonen.

Maakplaats 021

Pakhuis de Zwijger is partner in het programma *Maakplaats 021* dat in 2017 is gestart in een samenwerking met *OBA*, *Waag* en *Hogeschool van Amsterdam*. Het educatieve aanbod in buurtbibliotheken richt zich op kinderen van 8 tot 14 jaar en geeft aandacht aan de ontwikkeling van de *21st century skills* en met name het digitale ontwerpen en maken. Pakhuis de Zwijger brengt ook de komende jaren zijn expertise specifiek in met het programmaonderdeel 'Maak je buurt' waarin kinderen leren hoe ze hun eigen buurt kunnen verbeteren en hoe ze daar innovatieve ontwerpen voor kunnen bedenken en maken.

Stages Middelbaar Onderwijs in Nieuw-West en Zuidoost

Vanuit de *New Metropolis*-vestigingen werken de lokale programmamakers intensief samen met een aantal middelbare scholen. In Nieuw-West zijn dat reeds het *Comenius* en het *Calland Lyceum* en het *Mundus College*. In Zuidoost zijn we aan het opstarten met *Openbare Schoolgemeenschap Bijlmer*, *Ir. Lely Lyceum* en de *Internationale School Amsterdam*. Leerlingen gebruiken de *New Metropolis*-locaties als uitvalbasis voor buurtprojecten en lopen in enkele gevallen stage of wij zijn als organisatie opdrachtgever voor hun eindexamenwerkstuk.

BIJLAGE E2: TALENTONTWIKKELING

Stages

Gedurende het gehele jaar zijn er tussen de 10-15 studenten/stagiaires van universiteiten, hogescholen en MBO-opleidingen bij ons in de leer. Zo goed als iedere programmamaker heeft tweemaal per jaar een eigen stagiaire en de afdeling Communicatie en Marketing heeft twee tot vier stagiaires per periode. Ieder jaar van februari t/m juni en vanaf september t/m januari. Op dit moment is ongeveer de helft van onze programmamakers ooit zelf stagiair bij ons geweest.

PDZ Moderatoren - klas

Pakhuis de Zwijger leidt onder leiding van Natasja van den Berg ieder voor- en najaar een nieuwe generatie (twintigers en dertigers) moderatoren op, waarbij nadrukkelijk op diversiteit wordt ingezet. Een combinatie van het leren van de principes en het in de praktijk oefenen. Eerst voor besloten groepen en daarna onder begeleiding bij kleine en later wat grotere bijeenkomsten. De cursus is gratis te volgen, in ruil voor het gratis modereren van enkele bijeenkomsten in Pakhuis de Zwijger of één van de *New Metropolis*-vestigingen.

Naast deze reguliere stages en het moderatoren-klasje hebben wij nog een aantal specifieke activiteiten waarbij wij studenten en jonge mensen de gelegenheid bieden zich verder te ontwikkelen op de onderwerpen waarop Pakhuis de Zwijger actief is:

Nieuw Amsterdam Raad

45 Amsterdamse millennials, met zeer diverse achtergronden een afspiegeling van de stad, maken deel uit van een raad die wij vier keer per jaar in de gelegenheid stellen hun expertise in te zetten voor een lokaal maatschappelijk vraagstuk. Met de inzet van de kennis van ervaringsdeskundigen, wetenschappers, bestuurders enerzijds, en anderzijds de kracht van de eigen raadsleden via peer-to-peer education, vergroten de deelnemers hun netwerk en hun inzichten. De Nieuw Amsterdam Raad heeft zich in 2019 onder meer gebogen over cases van de Publieke Omroep Amsterdam en Theater De Meervaart.

Nieuw Amsterdam Academie

Samen met de lokale programmamakers van de *New Metropolis*-vestigingen werken de komende jaren tien lokale jongeren per stadsdeel (tussen 16 en 25 jaar) een jaar lang aan een aantal maatschappelijke opgaven in de buurt, waarbij zij het Pakhuis de Zwijger-netwerk in workshops, bedrijfsbezoeken en coaching ter ondersteuning en lering krijgen aangeboden.

De Nieuwe Verbinders

Op initiatief van *Diversion* werkt Pakhuis de Zwijger mee aan een leiderschaps-programma voor 150 jongeren (tussen 16 en 25 jaar) uit Amsterdam, Rotterdam en Utrecht die in een steeds meer polariserende samenleving de verbinders van morgen moeten worden. Wij helpen de deelnemers in dit programma om het beste uit zichzelf te halen met trainingen en masterclasses. We dagen hen uit nieuwe omgevingen te verkennen en veranderen. De ervaringen die ze opdoen zetten ze in om uitsluiting en polarisatie aan te pakken, en mensen en wereldbeelden te verbinden.





New Metropolis Zuidoost

BIJLAGE F: PARTNEROVERZICHT

3D Hubs, 72andSunny, A Good Foundation, AEB, Airbus, Algemene Onderwijsbond, Alliander, AM, amsterdam&partners, Amsterdam Bike City, Amsterdam City Rights, Amsterdam Eet Door, Amsterdam Public Health Institute, Amsterdam Roots festival, Amsterdam United, Amsterdam University Press, ANWB, Arcadis, Architectuur Lokaal, Are We Europe, Arkin, Artis, ASC, ASN, AT5, ATRIA, AWWN, Ballast Nedam, BAM, Bewonerscommissie de Reddingsboei, Bijbels Museum, Bird, BIS Publishers, Bitonic, Black Queer & Trans Resistance NL, Bloei & Groei, BNA, BNN Vara, BOOST, BPD, Braenworks, BRAND, Breikers, Bureau Barel, Buro JAM, Buurtwerkplaats Noorderhof, Buurtwijken, BYCS, C-Creators, Calandryceum, Cargoroo, Caring Farmers, Cascoland, CBRE GI, Centre for Innovation Leiden, Centre for Urban Studies, Chief Diversity Officer Team (UvA), Chief Diversity Officer UvA, CinemAsia, CIRCL, Circle Economie, Circulair Buiksloterham, Cirkelstad, Clientenbelang, Climate Liberation Bloc, COC, Codam, College van Rijksadviseurs, Comenius Lyceum, Connekt, Controle Alt Delete, CROW, D/Dock, Dark Matter Laboratories, De 99 van Amsterdam, De Amsterdamse Klas, De Correspondent, De Culturele Stelling, De Familie, De Gezonde Stad, De Goede Zaak, De Hippe Heks, De Kiesmannen, De Werkvereniging, DECODE, Democratie in Actie, VNG, Design Management Network, DGTL, Distributed Design Market Platform, Diversion, DOCK, DocP, Doppler, Dutch Circular Textile Valley, Dutch Culture, Dutch Design Daily, Dutch Design Foundation, Dutch Marroccans United, ECHO, Education Warehouse, Eigenwijs, Emancipator, ENDAN, Pioneers, Enter The Void, Esprit Scholen, EuroCities, European Cultural Foundation, European Economic & Social Committee, EVAnet, Expats & Immigrants, FARO Architecten, Fashion for Good, Fashion Revolution,

Felix, Fietsburgemeester, Fietsersbond, Fifth Friday Sisterhood, Firm of the Future, Flevocampus, FNV, Follow the Money, Follow This, Food Cabinet, Food Hub, Fotofestival Naarden, Free West Papua NL, Freedom Lab, Friesland / Mienskip, Fruittuin van West, Future Cities, FutureFood.io, GAK, Geert Kloppenburg, Geldstormen door de school, Gemeente Almere, Gemeente Haarlem, Gemeente Haarlemmermeer, Gemeente Zaanstad, Genetic Choir, GGD, GGZ vriendelijke gemeente, GoNH, Google, Green Events, Greenpeace, Greenport Aalsmeer, GUP, Halal, Hard Hoofd, Haven Amsterdam, Havenbedrijf Amsterdam, Heijmans, Hely, Herstelplan Biodiversiteit, Het Groene Brein, Het Nieuwe Instituut, Het Parool, Het Woningbouwatelier, Hollandse Beelden, Hotel Buiten, House of Skills, HUMAN, Huurgenoet, HVO Querido, IHLIA, IISG, IMBY, Impact Hub, Impact Makers, IN Amsterdam, In my backyard, Independent School for the City, Innomics, Instituut voor Beeld & Taal, International Anti-Racism Group, International Theatre Amsterdam, Investico, IUCN, IZI solutions, Jap Sam Books, Johan Cruijff Arena, John Adams Institute, Jongereninformatiepunt NW, Joods Welzijn, Katapult, Kennisland, Kennislink, Kiesta Science City Stockholm, KLIK Animation Festival, Klimaatstakers, KNAW, Know it, Name it, Love it, Kringwijs, Kunstenbond, LAN Sessions, Lannoo Campus, Lebowski, Leger Des Heils, lokbi_and_bes, Looiedet, Lucas Zorg, M-Powering, Maakplaats 021, Maruf, Mastercard, Material District, Maven Publishing, Max Havelaar, MBO Agenda, Media Architectuur Biennale, Meervaart, Meesters met Dromen, Meesterschappen, Meld Islamofobie, Mendo, Metabolic, Metropoolregio Amsterdam, Milieu Centraal, Milieudefensie, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat, Ministerie

van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Ministerie van Sociale Zaken, MIT, Moedernetwerk, Mondiaal FNV, Moovel, More, Movisie, MRA, MSC, Mundus College, Museum om de Hoek, MVRDV, Mycophilia, MyWheel, NAI010, Nationaal Instituut voor Slavernijverleden Nederland, Nationale Ombudsman, Nature Desk, Natuur & Milieu, NBCC - Nederlands - Britse Kamer van Koophandel, Nederland Wordt Beter, Nederlands Palestina Komitee, Nederlandse Elasmobranchen Vereniging, Nederlandse Unesco Commissie, NESTA, Netwerk Democratie, New Dutch Wave, New Electric, Nicaragua Karavaan, Nieuw Licht, Nieuw Wij, Nieuwe Instituut, NS, Nolimit, NOOR, Noord-West Express, Normaal Gesproken, NUL20, Oh My Mood, OLVG, OMA, Ombudsman, Ondertussen, Ontmoet Palestina, Open Embassy, Orchestre Partout, Pan Asian Collective, PAPA, Parels voor de Zwijnen, Patagonia, PAX, Pictoright, Pique Collectief, Placemaking Plus, PlanetRomeo Foundation, Platform 31, Play the City, PLAYGR. CITY, Politie Amsterdam, Posad Maxwan, PostNL, Powerhouse Company, Pride Istanbul, Prince Claus Fund, Protestantse Kerk Amsterdam, Prove Them Wrong, Public Cinema, Publicism, Rabobank, Radboud Universiteit, Israel Institute of Technology, RAI, RailForum + Jonge Veranderaars, RATP, Rebel Group, Reclame Ridders, Reframe, Refugee Company, Refugee Start Force, Reinwardt Academie, Rekenkamer Metropool Amsterdam, Rethink Amsterdam, Rijkswaterstaat, Robot Love Eindhoven, ROC Amsterdam, Rover, Royal Haskoning DHV, Rutgers Stichting, S.P.E.A.K., SADC, SALTO, SAMA, Savannah Koolen, Schiphol, SDG House, SER, Sesu Community Center, She Says Amsterdam, Shell, Shokkin Group NL, Sinchi, Slow Food Youth Network, Solidaridad, Spirit, Spontaneous City, Springtij, Staatsbosbeheer, Stad Munchen, Stadkwadraat, Stadmakersfonds,

Stadsboerderij Osdorp, Stem op een Vrouw, Stichting Civic, Stichting Coforce, Stichting Cocratos, Stichting DocDoc, Stichting IMOVE, Stichting Joods Welzijn (JMW), Stichting Lemat, Stichting Nanai, Stichting Westelijke Tuinsteden, Stichting Ykeallo, Stichting Zichtbaar, Stip Jongerenplatform, STIPO, Stop Wapenhandel, Stroomversnellers, Studio52nd, Submarine Channel, SUEZ, Sungevity, Sustainable Finance Lab, Tegel eruit/Groen erin, Terrasje Prikken, Tertium, The Beach, The Hague Peace Projects, The Hague Peace Projects, The Maker Store, Thijs Launspach, TNO, Transitie Coalitie Voedsel, Transnational Institute, TU Delft, TU Eindhoven, Uber, Uitgeverij Atlas Contact, Uitgeverij Balans, Uitgeverij de Kring, Uitgeverij Lebowski, Uitgeverij Nieuw Amsterdam, Uitgeverij Podium, Unfair, Universiteit Utrecht, Universiteit van Hong Kong, Universiteit Wageningen, Urban Art Now, Urban Resort, Urban Talks Roemenië, Urban X New York, Urgenda, UvA, UvA Faculteit Politicologie, Van Eesteren Museum, Vandejong, Vattenfall / Nuon, VBDO, Vereniging Deltametropool, Vluchtelingenwerk Nederland, VNO-NCW West, Voedsel Anders, Volvo, Vorm Vastgoed, VPRO Media Lab, VPRO Tegenlicht, Vrouw en Vaart, Warm Welkom, Warming Up, WaWo Advies, Welcome App, Werken in netwerken, Wheels Network, Wim Crowel Institute, Wing, WISE, Wit aan Zet, WNF, Wolfpack, Wonam, WOON!, WTC, WUR, You Gotta Believe, Young Amsterdam, Youth Food Movement, ZID Theater, ZOCITY, ZOMarketing.

En nog circa 100 Europese- en wereldwijde partners vanuit de programma's: FabCity, Clic, Reflow, Distributed Design Market Platform en Centriano.



BIJLAGE G: CODE OF CONDUCT

Code of Conduct

“Een inclusief en veilig huis voor iedereen”

Tijden veranderen, het maatschappelijke debat polariseert snel en steeds meer groepen komen lijnrecht tegenover elkaar te staan. Hierbij blijkt taal één van de krachtige vormen van respectievelijke in- en uitsluiting. Pakhuis de Zwijger (PdZ) streeft ernaar een veilige plek van ontmoeting te faciliteren waarin iedereen zich veilig en gehoord voelt zonder dat de open gesprekscultuur in geding komt. Met deze Code of Conduct voorzien wij programmamakers, moderatoren, partnerorganisaties en deelnemers van de noodzakelijk handvaten en tools om door de vele sociale spanningsvelden te navigeren en daar waar wellicht bepaalde expertise of ervaring ontbreken kennis en ruggesteun te bieden. Juist door omgangs- en aanspreekvormen af te kaderen, ontstaat een setting waar vrij en open kan worden gesproken omdat bepaalde spanningen uit de lucht worden genomen, iedere aanwezige respect en erkenning ervaart, wederzijds begrip wordt gecreëerd en de vocaliteit van achtergestelde personen groeit.

Wij beogen met deze Code of Conduct een cultuuromslag teweeg te brengen en een nieuwe norm te stellen voor hoe het maatschappelijk gesprek op een constructieve, gelijkwaardige en inclusieve manier kan worden gevoerd.

1. PdZ noemt zijn deelnemers vanaf nu deelnemers. Iedere aanwezige is een gewenste deelnemer aan het gesprek en een noodzakelijke deelnemer in het vormen en bouwen van een duurzame en inclusieve stad.
2. Bij PdZ wordt iedereen erkend, begroet en aangesproken. Er wordt niet gegroet of gesproken van “dames en heren” omdat dit de aanwezigheid van non-binaire en/of gender queer personen volledig uitsluit. Alternatieven: “Hallo lieve mensen”, “Welkom beste mensen” of bij voorkeur: “Goedenavond beste deelnemers”.
3. Identiteit is geen expertise. Expert en ervaringsdeskundige zijn twee verschillende zaken. Voorbeeld: maak van mensen geen beroepstransgender en van een Marokkaanse Nederlander geen spreekbuis namens de hele gemeenschap. Voorzie mensen van kwalificatie en beroep.
4. De vrijheid van meningsuiting gaat over kwesties, niet over personen. Ergo: er wordt niet op de mens gespeeld en het bestaan van bepaalde groepen en/of personen wordt niet betwist. Daarbij is enige gevoeligheid gewenst. Wat voor de één een interessant filosofisch vraagstuk is, is voor de ander een (zwaarbevochten) dagelijkse werkelijkheid. Voorbeeld: gendervrije toiletten zijn een discussieonderwerp, het bestaan van non-binaire/trans-personen niet.
5. In PdZ is een mens wie die zegt te zijn, niet wat anderen daarvan maken. Over zelfverklaarde identiteiten als huidskleur, gender, religie, afkomst, seksuele voorkeur of anderszins wordt geen discussie toegestaan. Daarnaast wordt iemands eigen identificatie niet afgedaan als een ervaring, gevoel of beleving, maar als een erkende staat van zijn.
6. Iedereen wordt als gelijkwaardige en gerespecteerde volwassene behandeld en aangesproken. Geen verkleinwoordjes of reductionistische termen over groepen en/of personen.
7. Alle deelnemers worden zonder aanzien des persoons consequent bij de voornaam of achternaam genoemd. Hierin vindt geen gender-opsplitsing, leeftijdsdiscriminatie of andere ongelijkheid plaats.
8. De gender van deelnemers wordt niet bij voorbaat bekend geacht. Vraag gasten vooraf naar hun gewenste persoonlijke voornaamwoord en aanspreekvorm en verwijst naar deelnemers in het publiek als “die persoon” of vraag hen zichzelf te identificeren aan de hand van hun naam en pronoun/ persoonlijk voornaamwoord.
9. Er wordt niet gesproken van een handicap of beperking, maar fysieke of cognitieve uitdaging. Vermijd ook uitdrukkingen en woorden die refereren aan dergelijke uitdagingen zoals “reageer niet zo spastisch”, “ik liep als een blinde”, “dove kwartel” etc. Een mens heeft mogelijk een ziekte en/of fysieke of cognitieve uitdaging maar is dat niet.
10. Gebruik van het n-woord is uit den boze. Indien noodzakelijk en functioneel is verwijzing naar “het n-woord” als zodanig genoeg.
11. PdZ werkt mee aan het dekoloniseren van de taal: “wit” niet blank; “zwart” niet bruin/donker; “dubbelbloed” of “meerbloed, niet “halfbloed” en “bicultureel”, niet “allochtoon”.
12. Een Nederlander is iedereen met de Nederlandse nationaliteit, niet iedereen met een witte huidskleur. Mensen met een dubbele nationaliteit worden desgewenst (en desgevraagd) met beide nationaliteiten geïntroduceerd en naar bevolkingsgroepen wordt met beide nationaliteiten verwezen: “Chinese-Nederlander” en niet: “Chinees” en “Turkse-Nederlanders” en niet: “Turken”.
13. Er wordt aan tafel niet gevloekt of gescholden. Dit houdt het gesprek inhoudelijk, veilig, beleefd en respectvol voor iedereen.
14. Spreek niet in generalisaties en doe geen aannames voor het publiek. Voorbeelden: “Ik spreek hier natuurlijk voor eigen parochie.” “We vinden hier natuurlijk allemaal.” “Ik hoef jullie niet te vertellen dat...” “Wij zijn natuurlijk allemaal...”
15. Vermijd vakjargon en specialistische terminologie zonder context of duiding.
16. Deelnemers aan het MBO-onderwijs heten wettelijk studenten en niet leerlingen.
17. PdZ respecteert ieder mens en spreekt niet over groepen mensen in termen van natuurverschijnselen. Voorbeelden: “stromen aan migranten”, “tsunami’s aan vluchtelingen”, “vloedgolf aan moslims” etc.
18. Bevolkingsgroepen worden nooit voorafgegaan aan een scheldwoord en etniciteit, gender en/of seksuele voorkeur zijn geen bijvoeglijk naamwoord. Voorbeelden: “k*tmrokkaan”, “poepchinese”, “echte turkenjas”, “pinda”, “niet-enstreek”, “b*tches”, “zeikwijf”, “flikker”, “pottenkapsel” etc.
19. Bij Pakhuis de Zwijger zijn we ons ervan bewust dat taal niet statisch is een communicatie een product is van wederzijdse interactie waarin we nooit zijn uitgeleerd. We staan open voor feedback, correctie op mogelijke blinde vlekken en nieuwe inzichten.



Niet praten, maar doen.

Kunnen winkelen en werken, naast elkaar en met elkaar.

We kunnen van alles doen, maar laten we vooral bij elkaar komen en praten.

Soms niet helemaal begrijpen, maar wel een poging wagen.

UIT: EEN GOED GESPREK DOOR GERSHWIN BONEVACIA, STADSDICHTER VAN AMSTERDAM – 24.09.2019