



Universiteit
Antwerpen



© Margot Verstuyft

Congres Cultuurmanagement viering 25 jaar Master Cultuurmanagement 12 mei 2025

Different roles for the cultural manager today and in the future: Navigating Complexity and Change/Verschillende rollen voor de cultuurmanager vandaag en in de toekomst: navigeren tussen complexiteit en verandering

De term '**zakelijk leider in de cultuursector**' dekt vele ladingen en er is geen eenduidige definitie. De samenleving verandert ook voortdurend en de verwachtingen t.a.v. de zakelijke leiding nemen alleen maar toe. Het blijkt hierdoor hoe langer hoe meer een knelpuntenberoep te worden. Dit nodigt uit tot diepere reflectie en debat waarbij we breder willen kijken naar het ecosysteem.

Wat is nodig om een **gezonde en toekomstbestendige culturele organisatie** uit te bouwen? Het is belangrijk stil te staan bij de diverse rollen die de cultuurmanager dient op te nemen. Welke profielen en vaardigheden zijn hierbij onmisbaar? Voor het garanderen van een duurzaam cultuurmanagement biedt ook een historisch perspectief waardevolle inzichten. De samenleving en de verwachtingen zijn immers sterk gewijzigd. Hoe zien de rollen van cultuurmanagers vandaag en in de toekomst eruit? Welke voorwaarden zijn nodig om deze rollen succesvol te vervullen binnen organisaties? Wat kunnen beleidsmakers doen om het zogenaamde tekort aan cultuurmanagers te versterken? Diverse vormen van educatie en leerprogramma's zijn ondertussen opgestart, zoals academische masters en professionele bachelors, microcredentials, masterclasses, mentoring en coaching, waarbij ook de intergenerationele dimensie een bijzonder aandachtspunt is.

Het streven naar een **duurzaam cultuurmanagement** vraagt om heldere verwachtingen, relevante competenties en toekomstgerichte vaardigheden enerzijds en de ruimte om te investeren in jong talent anderzijds. Daarnaast is het belangrijk om deze functie aantrekkelijk te maken en de erkenning te bieden die ze verdient. Een **goede balans** tussen de verwachtingen van de sector, de overheden en de samenleving is daarbij essentieel.

Tot slot is een goed functionerend ecosysteem noodzakelijk om culturele organisaties te laten groeien. Een waardevolle bijdrage zal geleverd worden door het betrekken van onze **Alumni Cultuurmanagement en het Leiderschap in Cultuurprogramma Lage Landen (LinC LL)** in dit debat.

Het Fonds voor Cultuurmanagement

Het **Fonds voor Cultuurmanagement** wil, onder de auspiciën van de Universiteit Antwerpen, bijdragen tot de kennis, reflectie en debat over de kwaliteit van het cultuurmanagement door de organisatie van een jaarlijks congres en de bekroning van onderzoek.

Het Fonds reikt daartoe jaarlijks een scriptieprijs in het Cultuurmanagement uit, alternerend met een prijs voor een doctoraatsonderzoek. De laatste is in samenwerking met het Europese netwerk Cultuurmanagement en Beleid (ENCATC). Dit jaar is het de beurt aan een doctoraatsonderzoek. Wij zullen u hierover nog verder informeren.

WEBSITE

<https://www.uantwerpen.be/nl/projecten/fonds-voor-cultuurmanagement/>

SCRIPTIEPRIJS

<https://www.uantwerpen.be/nl/projecten/fonds-voor-cultuurmanagement/scriptieprijs/>

Volg ons ook op linkedin



Fonds voor Cultuurmanagement
Universiteit Antwerpen

Dit congres werd mede mogelijk gemaakt door de volgende partners:



REKTO
VERSO



KMSKA

HERMESensemble



Het programma/the program

Voormiddag/Morning

9:00	Registration & Welcome Coffee
9:30	Welcome words - Rector Prof. dr. Herwig Leirs
9:40	Opening Remarks - Lien Van de Kelder , Schepen voor Cultuur, Werk, Gelijke Kansen en Internationale Solidariteit, Stad Antwerpen
9:50	Introduction and contextualization of the conference theme and program - Prof. dr. Annick Schramme
10:00	Keynote: Prof. dr. Annukka Jyrama , Academic Director of the Master program Cultural Management, Estonian Academy of Music and Theatre and Aalto University Finland. Leading partner of the Erasmus+ project: Reinventing Mentoring in Arts Management. Lecture on: <i>The Art Manager; multiple professional identities</i>
10:35	Keynote: Prof. Dr. Lluís Bonet Agustí , Academic Director of the Master program Cultural Management and Professor of Economics at the University of Barcelona. Leading expert of the CHARTER project in the heritage sector. Prof. Dr. Lluís Bonet Agustí will share his vision on the future of cultural management with his lecture on: <i>Cultural management & leadership in turbulent times</i>
11:10	11:10 – 11:30: Coffee Break & Networking
11:30	Panel discussion with alumni of the Master Cultural Management - " <i>different roles for the cultural manager today and in the future: Navigating Complexity and Change</i> ". Moderators: Sander Misplon (Rekto:verso) & Prof. Dr. Annick Schramme • Anne Bramer (Investor Relations Manager, Caviar) • Thomas Dievelaar (Relationship Manager Funds & Foundations at the Van Gogh Museum) • Frederike Van Lindt (General Director of Delle Donne Consort & Business Consultant at Cultuurloket) • Simon Smessaert (Business Coordinator, Kunsthall Extra City)
12:30 - 13.20	Lunch

Namiddag/Afternoon

13:20	Muzikale performance o.l.v. alumnus Enrique Manzano (fluit), Marjolein Desmet (fluit), & Elisabeth Crommelynck (piano)
13:30	Introductie break-outsessies door Pia Van Cauwenbergh (alumna Cultuurmanagement) & Prof. Dr. Annick Schramme
13:40	Parallele Break-outsessies (twee maal 8 parallel sessies van 40 min.) o.l.v. de docenten van de master Cultuurmanagement en alumni. (Sessie 1: 13u45 - 14u25 & Sessie 2: 14u35-15u15). 1. Duurzaam HR: hoe artistieke loopbanen duurzaam managen? O.l.v. Leonie Delaey (Praktijkassistent - Coördinator LinC LL) & Prof. dr. Sofie Jacobs 2. Artistiek vs zakelijk leiderschap: hoe balanceren tussen maat en onmaat? O.l.v. Bob Permentier (ceo B-Classic & Nationaal Orkest van België) & Prof. Bruno Verbergt 3. Managen van duurzame culturele infrastructuur: laveren tussen bewaren en vernieuwen van ruimtes. O.l.v. Leonard Adriaen (Onderzoeker UAntwerpen, Echoes – European Cloud for Heritage Open Science) & Prof. Rita De Graeve 4. De cultuurmanager en het beleid: over strategische beleidsplanning en blijven innoveren. O.l.v. Lukas Declercq (Beleidsmedewerker · Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken) & Prof. dr. Annick Schramme 5. Financiële duurzaamheid en de strategische ondernemer: O.l.v. Kasper Claeys (Zakelijk en financieel medewerker laGeste) & Prof. Dirk De Corte 6. Samenwerken en -delen als toekomstig organisatiemodel in de Culturele en Creatieve Sectoren. O.l.v. Sofie Vreys (zakelijk leider - de Roovers) & Prof. Tobias Van Royen

	7. De cultuurmanager als verbinder tussen publiek, missie en maatschappelijke Impact. O.l.v. Hannah Thijs (hoofd Collectie en Tentoonstellingen in Museum Hof van Busleyden) & Prof. dr. Ingrid Moons 8. De culturele ondernemer als pionier in creatieve vernieuwing. O.l.v. Floris Benoit (aanvoerder van Studio Copain) & Prof. dr. Walter van Andel
15:15	15:15 – 15:30: Pauze
15:30	Plenaire terugkoppeling door de moderatoren van de break-out-sessies
16:00	Slotpanel met als panelleden alumni LinC lage landen, met als moderator en alumna Barbara Delft (De Federatie, beleidsmedewerker amateurkunsten) - Bart Geernaert (Algemeen Coordinator bij De Republiek Stadmakers); - Maarten Quaghebeur (Directeur - Cultuurloket); - Eva Wuyts (Algemeen coördinator. HISTORIES vzw); - Piet Menu (Hoofd Koninklijk Conservatorium Antwerpen)
17:00	Slotreflectie door Decaan Prof. Dr. Ann De Schepper - Decaan Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie
17:10	Afsluitende beschouwing door Bart Temmerman , Secretaris-generaal Departement Cultuur, Jeugd en Media
17:20	Receptie & Netwerkmoment

Professor Annukka Jyrämä - Art Manager; multiple professional identities



Professor **Annukka Jyrämä** is the academic leader of the cultural management master's programme in EATM, and a docent at Aalto University School of Business. Her research interests include knowledge creation processes and the role of mediators from institutional and network theory perspectives. She has conducted studies in such contexts as culture, city and business, and has extensive experience in the field of arts management research and education. Annukka Jyrämä's research has focused mainly on arts marketing and management. Her current research projects include co-creation in the context of the art field and the

interplay of identities between the arts organisation and creative members on staff. She holds the position of trust on the advisory board of the Foundation for Cultural Policy Research. Her research articles have been published in several journals such as the International Journal of Arts Management, Journal of Arts Management, Law, and Society, Marketing Intelligence and Planning, and Management Learning. The recent international project she participates/d include, WITAC; Inclusive Wellbeing Through Arts and Culture in the Baltics, Erasmus + strategic partnerships, E4TLI: Education For Technological Literacy and Inclusion Erasmus +programme, and REMAM; Reinventing Mentoring in Arts Management, Erasmus+ strategic partnerships. Her recent publications include: Kiitsak-Prikk, Kaari; Jyrämä, Annukka; Zemite, Ieva (2024), Cultural policy fostering a new way of building capacity in the Cultural and Creative Sector, Culture Crossroads, Institute of Arts and Cultural Studies of the Latvian Academy of Culture, Vol 25; Johansson, T., Jyrämä, A., & Kiitsak-Prikk, K. (2022). Managing Cultural Joint Ventures : An Identity-Image View. (Routledge research in the creative and cultural industries). Routledge. Luonila, M., & Jyrama, A. (2020). Does co-production build on co-creation or does co-creation result in co-producing? Arts and the Market, 10(1), 1-17.

My presentations will reflect the various professional identities of art managers. It will focus on the ways the context, educational setting and the overall dynamism of the global changes affect and interact with the ways art managers professional identities emerge and develop. Professional identity has been found to change through the (professional) experiences and changes in the (professional) context. Professional identity is (re)created through the actions and practice of work and is influenced in dynamic manner by the socialisation processes, - the communities or groups we belong to. The role of education and how education interacts with the current work practices impact the development of professional identity. In my presentation I will elaborate how the arts managers education has adapted to the multiple new professional identities of art managers from managing art organizations, cultural policy makers to facilitators between art and wellbeing, art and societal impact and art and business. I will discuss relevant skills, competences, and knowledge in light of these societal changes with the emphasis of the capacity to adapt, giving examples on diverse career paths in the cultural sector – relating these back on reflections on the current cultural management curriculum and giving some insight on the role of mentorship within art manager education.

Professor Lluís Bonet Agustí - Management leadership in turbulent times



Director of the Cultural Management Program and Professor of Economics at the University of Barcelona. Expert in cultural economics, cultural management and cultural policies. Honored with the ENCATC Award Laureate for Outstanding Contribution (2023), he has been a visiting researcher at the MIT and the University of Montpellier, as well as a guest lecturer in more than fifty different countries. He has served on the boards of many cultural and academic institutions, award juries and international academic journals. As a researcher, he participates in numerous international projects funded by the Horizon, Creative Europe, Erasmus+, and Research

Council of Norway programs. His recent publications include: "Direct government contribution to culture: legitimacy, financial mechanisms and level of spending compared internationally" (in press), "The economic dimensions of digitalisation of cultural heritage" (2025), "Driving innovation in Cultural Management" (2025), "Peripheries and International Cultural relations: Perspectives, Factors and Effects" (2024), "Measuring the Social Dimension of Culture: Handbook" (2024), "La gestión de teatros: modelos y estrategias para equipamientos culturales" (2023), "Government Matching of Cultural Crowdfunding: An exploratory comparative analysis of the Spanish and Swedish cases" (2023), "Why is managerial shared leadership in creative organizations a more resilient, transparent, open, and generous constellation? A case analysis approach" (2023), or "Exogenous and endogenous factors affecting the social impact of cultural projects: the case of Barcelona ecosystem" (2023).

In turbulent and unpredictable times, and where the perception of the value of culture is increasingly instrumental, the management of culture faces unprecedented challenges. Given the reduction of public resources, changes in cultural participation habits, and a growing demand for sustainability, strategies to maintain and enhance its value stand out. In this context, what skills are expected and valued in cultural managers? The capacity for innovation, adaptability, strategic thinking and effective in-house and external communication are the aspects most valued in employees with managerial responsibilities and in new profiles to be hired. As team dynamics and leadership models evolve, it is interesting to explore contemporary approaches to the management and team leadership in cultural environments. There is a transition from traditional to modern leadership models, emphasizing the importance of flexibility and inclusion, without excluding the value of charismatic leadership in cultural entrepreneurship. Finally, the lecture will address the legacy and challenges associated with leadership succession within cultural organizations. We will discuss strategies to ensure a smooth transition, maintain organizational values and sustainability, and build on the achievements of previous leaders while addressing new challenges.

Panel discussion with alumni Cultural Management - *different roles for the cultural manager today and in the future: Navigating Complexity and Change*

Sander Misplon combineert zijn werk als zakelijk ondersteuner en redactiesecretaris bij cultuurmagazine rekto:verso met een functie als admin en communitymanager bij productiehuis en ledenplatform Different Class. Daarnaast is hij bestuurslid bij atelierorganisatie NUCLEO en bij Kunstwerkt, het steunpunt voor amateurkunsten. Hij behaalde een master in de Beeldende Kunsten aan LUCA School of Arts in 2022 en volgde daarop een masteropleiding Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen. Hij focust zich graag op het versterken van de zakelijke kennis en positie van jonge en opkomende kunstenaars, met bijzondere aandacht voor zakelijke aspecten, fair practice en duurzame groei in het kunstenveld.



In 2013/2014 studeerde **Anne Bramer** Cultuurmanagement. Na een leerzame stage bij *Raf Simons* mocht ze hier vast blijven werken en was ze verantwoordelijk voor de organisatie van de halfjaarlijkse fashion shows, HR & Finance. Tijdens haar tijd bij Raf werden er naast Parijs ook shows gedaan in Firenze en New York. Na haar periode bij Raf werkte ze 3 jaar in het team van (oud-studiegenote Cultuurmanagement!) *Lies Mertens*. Als Business Developer en Finance verantwoordelijke mocht ze het handtassenlabel mee uitbouwen. Na een kleine 10 jaar in de modesector maakte Anne de overstap naar Caviar. Dit productiehuis uit Mechelen kan je kennen van series als *Dood Spoor*, *Moresnet* of *Geldwolven*. Caviar is gevestigd in Mechelen; maar wereldwijd actief met afdelingen voor Fictie, Non-Fictie, Commercials en Tax Shelter. Op deze laatste afdeling volgt Anne in haar huidige rol als *Investor Relations Manager* de relaties mee op met bestaande en toekomstige partners die in een productie van Caviar willen investeren.

Thomas Dievelaar (1996) studeerde in 2018 als kunsthistoricus af aan de Universiteit Utrecht. Hierna was hij enkele jaren werkzaam op de Development afdeling van het Stedelijk Museum Amsterdam, eerst als algemeen ondersteuner, later als fondsenwerver. Dankzij deze werkzaamheden ontdekte hij zijn voorliefde voor de zakelijke en strategische kant van de culturele sector, om zijn bedrijfskundige vaardigheden te verdiepen volgde hij daarom naast zijn werk de master Cultuurmanagement in Antwerpen. Daar studeerde hij in 2023 af met een thesis waarin hij een nieuwe managementrapportage voor de development inkomsten van het Stedelijk ontwikkelde. Sinds 2024 werkt Thomas als Relatiemanager Fondsen & Stichtingen voor het Van Gogh Museum in Amsterdam.



Frederike Van Lindt is zakelijk consulent bij Cultuurloket, freelance blokfluitiste en artistiek en zakelijk leider van het internationaal blokfluitensemble *Delle Donne Consort*. Ze studeerde cum laude af in Cultuurmanagement (Universiteit Antwerpen) en muziek (LUCA School of Arts, Campus Lemmens), en combineert haar artistieke praktijk met zakelijk en strategisch advies voor de culturele sector. Haar masterthesis behandelde het beleid rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse oude muzieksector i.s.m. Kunstenpunt. Met *Delle Donne Consort* verkent het ensemble de veelzijdigheid van de blokfluit via innovatieve projecten die historische uitvoeringspraktijken verbinden met nieuwe composities, live electronics en maatschappelijke thema's. Het ensemble trad o.a. op tijdens het MAFestival, in Bozar en ECOS Festival (Spanje) en brengt binnenkort een album uit bij het label Evil Penguin Classic. Eerder werkte Frederike als beleidsmedewerker bij het Departement Cultuur, Jeugd en Media.



Simon Smessaert (BE, °1982) is momenteel zakelijk coördinator bij Kunsthal Extra City, een tentoonstellingsruimte voor hedendaagse kunst in Antwerpen. Daarvoor werkte hij zowel binnen erfgoed als de kunsten, in kleine en grote organisaties (KMSKA, De Veerman, CEMPER), alsook voor het Departement CJM. Het is zijn visie dat je een organisatie leidt vanuit een gedeeld strategisch kader, maar bovenal vanuit menselijkheid en vertrouwen, met de voeten stevig in de dagelijkse praktijk geworteld. Sinds 2012 is hij alumnus Master Cultuurmanagement, daarnaast heeft hij ook een master Culturele Studies en een master Psychologie.



Artistieke performances

Muzikaal ensemble *Avli Trio*: **Marjolein Desmet, Elisabeth Crommelynck** en **Enrique Manzano Mendez** leerden elkaar kennen tijdens hun studies aan het Koninklijk Conservatorium van Antwerpen. Elisabeth behaalde eerst haar bachelordiploma aan het Koninklijk Conservatorium van Den Haag. Daarna zette ze haar studies voort aan het Koninklijk Conservatorium van Antwerpen, waar ze les kreeg van Levente Kende en Heidi Hendrickx, bij wie ze haar masterdiploma piano met onderscheiding (cum laude) behaalde. Marjolein en Enrique volgden hun bachelor- en masteropleiding bij fluitist Aldo Baerten. Na hun opleiding ging ieder zijn eigen weg. Elisabeth begon als pianoleerkracht in het deeltijds kunstonderwijs en legde zich verder toe op kamermuziek. Marjolein en Enrique verhuisden voor zes jaar naar Mexico, waar ze veel ervaring opdeden als orkestmusici. In 2021 keerden zij terug naar België. Enrique startte een opleiding Cultuurmanagement aan de Universiteit van Antwerpen en ging later aan de slag als productieverantwoordelijke bij kamerorkest Casco Phil. Marjolein werd leerkracht en pedagogisch coördinator muziek klassiek aan de Academie van Deurne. In diezelfde academie kruisten de wegen van Marjolein en Elisabeth opnieuw. Hun vriendschap en gedeelde passie voor kamermuziek vormden in 2024 de basis voor de oprichting van het *Avli Trio*.



Live graphic artist tijdens de plenaire terugkoppeling: **Paulien Verheyen** is een illustrator, beeldend kunstenaar en cultuurwerker uit Antwerpen. In 2018 behaalde ze haar master in Grafisch Ontwerp aan de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Antwerpen, gevolgd door een tweede master in Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen in 2020. Haar werk bevindt zich op het snijvlak van kunst en sociaal engagement, met thema's als inclusie, diversiteit, community en mode als kernwaarden. In haar autonome praktijk vertrekt Paulien vanuit introspectie, waarbij seksualiteit en vrouwelijkheid centraal staan. Haar benadering is nieuwsgierig en onschuldig, wat resulteert in werk dat zowel speels als prikkelend is. Ze onderzoekt de manier waarop mensen omgaan met het lichaam, en laat daarbij vaak het kind in zichzelf aan het woord. Naast haar artistieke praktijk is Paulien actief als deeltijds cultuurwerker bij Mestizo Arts Platform, waar ze sinds 2024 het reilen en zeilen van de organisatie in beeld brengt.



Break-out sessies

Introductie op de break-outsessies gepresenteerd door **Pia Van Cauwenbergh**. Pia Van Cauwenbergh (25) behaalde twee masterdiploma's aan de Universiteit Antwerpen: Toegepaste Economische Wetenschappen en Cultuurmanagement. Tijdens haar masterproef voor de master Cultuurmanagement onderzocht ze hoe de functie van zakelijk leider in de podiumkunsten wordt ingevuld, welke noden er leven binnen de sector, hoe de doorstroom naar dergelijke functies na het afstuderen verloopt en in welke mate opleidingen hierop voorbereiden. Na haar studies was Pia kort werkzaam als praktijkassistent van de master Cultuurmanagement, waar ze insprong tijdens het moederschapsverlof van Leonie Delaeye. Vandaag werkt ze als adviseur bij het Departement Cultuur, Jeugd en Media, waar ze zich toelegt op de internationale tegemoetkomingen.

Zakelijk leiders: Een onderzoek naar het opleidingsaanbod en noden van de Vlaamse podiumkunsten. De situatie omtrent het aantrekken en behouden van zakelijk leiders wordt alsmaar moeilijker. In haar studie analyseert Pia de structurele oorzaken van deze evolutie en brengt zij de bestaande opleidingskanalen en ondersteuningsstructuren in kaart. Op basis van interviews en veldanalyses worden aanbevelingen geformuleerd voor beleidsmakers, opleidingsinstellingen en intermediaire organisaties om het professionele ecosysteem rond zakelijk leiderschap te versterken.



Sessie 1: Duurzaam HR: de loopbaan van de cultuurmanager? Moderator: **Leonie Delaey** (Praktijkassistent - Master Cultuurmanagement · Coördinator Leadership in Culture - LinC) & **Prof. dr. Sofie Jacobs**. Lokaal ABC301 (gebouw C, verdieping 3)

Hoe kunnen organisaties in de culturele sector bijdragen aan loopbanen die niet alleen vandaag, maar ook morgen standhouden? In deze sessie bekijken we hoe een duurzaam HR-beleid eruit kan zien dat medewerkers respectvol ondersteunt, meebeweegt met maatschappelijke evoluties (zoals diversiteit en inclusie) en inzet op continuïteit. We gaan aan de slag met concrete uitdagingen, sterktes en mogelijke oplossingen. Zo verkennen we hoe organisaties kunnen bouwen aan een werkomgeving waarin artistieke professionals zich kunnen ontwikkelen, zich verbonden voelen én veerkrachtig blijven in een veranderende context.



Sofie Jacobs is Associate Professor HRM-Talentontwikkeling aan Antwerp Management School en Academic Director van het Global Leadership-programma. Ze is daarbij ook docente Duurzaam HRM in de master Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen en bestuurslid bij De Studio. In haar onderzoek focust ze op duurzame loopbanen, met bijzondere aandacht voor freelancers en artistieke loopbanen. In haar werk slaat ze bruggen tussen wetenschap en praktijk en zoekt ze naar manieren waarop organisaties kunnen bijdragen aan veerkrachtige en mensgerichte loopbaantrajecten.

Leonie Delaey is praktijkassistente voor de Master Cultuurmanagement aan de universiteit van Antwerpen en sinds 2022 coördinator van het Leiderschap in Cultuur programma (LinC) op de Antwerp Management School. Ze combineert haar onderwijs en coördinatie rol met bestuursmandaten bij onder meer Het Bos en Kavka. In haar masterproef deed ze onderzoek naar “Welke bouwstenen het professionaliseren van inclusieve, structurele jongerenwerkingen in de museumsector ondersteunen.”



Sessie 2: Artistiek vs zakelijk leiderschap: hoe balanceren tussen maat en onmaat? Moderator: Bob Permentier (B-Classic & Nationaal Orkest van België) & Prof. Bruno Verbergt
Prentenkabinet, Hof van Liere, verdieping 1

In hun magistrale poging om de waarde van cultuur te bepalen, herinneren Pascal Gielen en zijn collega-onderzoekers van de Universiteit Groningen ons in 2014 eraan dat vanaf de moderniteit het binnen de kunsten het paradoxaal een wenselijke opvatting is om van de opvatting af te wijken. Een belangrijke regel van de kunst is het doorbreken van de regel van de kunst, of dus het binnenlaten van de onmaat in de maatvoering. Il y a la culture, qui est la règle, et il y a l'exception, qui est de l'art, zegt Jean-Luc Godard. In essentie is dat wat cultuurmanagement onderscheidt van zo goed als alle andere management: aanleren hoe de managementcultuur nooit als gegoten past op artistieke en culturele organisaties. En toch beschermt dat ongemakkelijk managementkleed de artistieke vrijheid en de creativiteit het best. Of toch niet?

Bruno Verbergt doorliep na zijn studies in de wijsbegeerte en in Business Administration een parcours als artistiek leider (Klapstuk dansfestival), beleidsadviseur (kabinet schepen Eric Antonis), cultuurproducent (Antwerpen Open, met o.a. VAN DYCK 1999, MODE2001, en het festival Zomer van Antwerpen), overheidsmanager (bedrijfsdirecteur cultuur, sport, jeugd en onderwijs stad Antwerpen), cultureel ondernemer (TouchTime, een coöperatieve vereniging voor productie, management en beleid van kunst en cultuur), museumdirecteur (operationeel directeur Koninklijk Museum voor Midden-Afrika) & algemeen directeur a.i. van de Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis te Brussel. Momenteel is hij algemeen directeur van Mu.ZEE (Oostende) en doceert hij algemeen en strategisch cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen. Hij is co-auteur van het handboek Cultuurmanagement. De regels van de kunst (2011, herziene versie 2020).



Bob Permentier is intendant van het Belgian National Orchestra. Hij kan terugblikken op een lange carrière als fagottist bij het Belgian National Orchestra, waarvan hij sinds 1994 deel uitmaakt. Hij onderscheidt zich ook door zijn persoonlijk engagement: zo is hij reeds 13 jaar actief in de cultuur- en evenementensector als artistiek directeur van B-Classic, de Limburgse tak van het Festival van Vlaanderen, dat jaarlijks muzikanten van nationale en internationale faam samenbrengt. Zijn ervaring bij dit tachtig muzikanten tellende orkest en zijn kennis van de Belgische culturele wereld - op zowel organisatorisch als relationeel vlak - sluiten naadloos aan bij de missie van het orkest: het symfonisch repertoire op een vernieuwende manier promoten, en tegelijkertijd een centrale plaats innemen in het hart van de hedendaagse samenleving.

Sessie 3: Duurzame cultuurinfrastructuur: laveren tussen bewaren en vernieuwen van ruimtes.
Moderator: **Leonard Adriaen** (Researcher UAntwerpen, Echoes – European Cloud for Heritage OpEn Science) & **Prof. Rita De Graeve**
Scaldiszaal, Hof van Liere, verdieping 1

Cultuurinfrastructuur is meer dan bakstenen alleen. Ook al wordt cultuur steeds digitaler, de fysieke belevenis blijft essentieel. Maar laten we ook duidelijk zijn, infrastructuur gaat ook over macht. Wie erover beschikt bepaalt wie erin komt en wie buiten blijft staan. Binnen dat spanningsveld laveert de cultuurmanager tussen instandhouden en vernieuwen. Om instand te kunnen houden zijn skills nodig die niet zozeer deel zijn van het ABC van een cultuurmanager maar die anno 2025 heel erg nodig zijn om succesvol investeringssubsidies aan te kunnen vragen en eens ze binnen zijn, alles tot een goed einde brengen en dan begint het pas echt.

Rita De Graeve doceert al twintig jaar het vak Financial en Management Accounting in de Culturele en Creatieve Sectoren binnen de Master Cultuurmanagement aan Universiteit Antwerpen. Daarnaast is zij ook Directeur Infrastructuur en Buitendiensten bij het Departement Cultuur, Jeugd en Media waar zij met haar team werkt rond drie kernopdrachten nl. kwaliteitsvolle infrastructuur voor de jeugd- en cultuursector in Vlaanderen, Kunst in opdracht in de publieke ruimte en de aansturing van de zeven buitendiensten van het departement (Landcommanderij Alden Biesen, Kasteel van Gaasbeek, MASEREEL, Roger Raveel Museum, Streuvelshuis, VCC Voeren en de ULDK). Zij gaf eveneens vorm aan het beleid rond cultureel ondernemerschap en bekleedde tal van financiële functies en bestuursmandaten in de cultuursector.



Leonard Adriaen behaalde in 2019 zijn master in de Geschiedenis aan de Universiteit Gent, waarna hij Cultuurmanagement koos als zijn vervolgopleiding. Met enkele jaren ervaring in de erfgoedsector, begon hij recent als onderzoeker aan de Universiteit Antwerpen. Daar draagt hij bij aan de European Collaborative Cloud for Cultural Heritage (ECCCH) en is hij tevens ook betrokken bij het onderzoek naar de impact van de Bestuurscode Cultuur. Daarnaast engageert hij zich als redactielid van het tijdschrift M&L (Monumenten, Landschappen & Archeologie) en als raadslid van de Vlaamse Heraldische Raad.



Sessie 4: De cultuurmanager en het beleid: over strategische beleidsplanning en impactgericht werken
Moderator: **Lukas Declercq** (Policy officer · Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken) & **Prof. dr. Annick Schramme**: Frederik de Tassiszaal, Hof van Liere

Sinds het cultuurbeleid en de regelgeving van de jaren negentig (startend met het podiumkunstendecreet van 1993) heeft de professionalisering zich sterk doorgezet in de hele culturele sector. De kaderdecreten van de jaren 2000 streefden dan weer naar een "kwalitatief en geïntegreerd" cultuurbeleid. Deze evolutie heeft echter ook geleid tot een doorgedreven formalisering van het beleid en institutionalisering van het aanbod. De beleidsvisie op de indeling en werking van het veld evolueert voortdurend en bijgevolg ook de voorwaarden tot subsidiering of andere vormen van ondersteuning. Culturele organisaties bevinden zich op een spanningsveld tussen conformeren en vernieuwen. Graag gaan we met de deelnemers in discussie vanuit 3 perspectieven:

- 1. De optimalisering van de eigen werking: Hoe kan ik blijven investeren in jong talent en hoe blijft mijn organisatie open voor innovatie en nieuwe ontwikkelingen (terwijl ik moet voldoen aan de toenemende maatschappelijke vereisten en verwachtingen vanuit de overheid).*
- 2. De vertaalslag naar een beleidsplan: Hoe vertalen we onze interne werking en onze ambities in een beleidsplan? Hoe vinden we een balans tussen het uitbouwen van een duurzame werking maar blijven we ook voldoende wendbaar in deze volatiele tijden.*
- 3. Het perspectief van de overheid: Welke maatschappelijke verwachtingen kan een overheid stellen om beleidsplannen te honoreren?*

Prof. dr. Annick Schramme is professor aan de Universiteit Antwerpen (Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie) en verantwoordelijk voor de Master Cultuurmanagement. In 2018 startte zij een internationale master in Fashion Management (AMS) en het executive programma Leadership in Culture (LinC LL) voor de Lage Landen, in samenwerking met de Universiteit Utrecht. Haar onderzoek focust op cultuurbeleid, cultureel ondernemerschap, governance en duurzame businessmodellen. Ze is actief als beleidsadviseur en evaluator op Europees niveau, lid van de Vlaamse UNESCO-commissie en voorzitter van de Strategische Adviesraad voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media. In 2024 werd ze houder van de UNESCO-leerstoel in Cultureel Ondernemerschap en Beleid. Daarnaast is zij actief betrokken bij verschillende Horizon-projecten, waaronder *Tracks4Crafts*, alsook bij *ECHOES (European Collaborative Cloud for Cultural Heritage)* en *Just Fashion* (als coördinerende organisatie).



Lukas Declercq is een alumnus van de opleiding Cultuurmanagement (2020). Na zijn afstuderen ging hij aan de slag als beleidsmedewerker bij het Departement Cultuur, Jeugd en Media van de Vlaamse overheid. Daar werkte hij mee aan de Taskforce Cultuur, een sectorgerichte werkgroep die tijdens de coronacrisis sociaaleconomische steunmaatregelen uitwerkte voor de cultuursector. Aansluitend hielp hij bij het uittekenen van de klijntijnen voor een duurzaam innovatiebeleid binnen de sector. Vandaag werkt Lukas aan het Entertainment Technologie-project. Met dit project wil hij via een nieuwe speerpuntcluster sector-overschrijdende innovatie stimuleren en bruggen bouwen tussen de cultuursector en de media-, gaming- en eventindustrie.

Sessie 5: Financiële duurzaamheid en de strategische ondernemer: Moderator: **Kasper Claeys** (Zakelijk en financieel medewerker laGeste) & **Prof. Dirk De Corte**:
Lokaal ABC203, gebouw C, verdieping 2

Tijdens de sessie “Financiële duurzaamheid en de strategische ondernemer” duiken we in een aantal cruciale vraagstukken die mee het culturele veld anno 2025 bepalen. Welke financiële competenties heeft de cultuurmanager anno 2025 nodig? Hoe aanvullend is aanvullende financiering? En hoe behoud je de eigenheid en artistiek-financiële onafhankelijkheid bij een “fusie”? Samen proberen we tot inspirerende inzichten te komen om de culturele sector en de rol van de cultuurmanager daarin toekomstbestendig te maken.

Dirk De Corte is professor financieel management in de master Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen. Daarnaast is hij betrokken bij de Football Business School. Hij is Managing Partner bij Improvement, waar hij leiderschaps- en verandertrajecten begeleidt. Als gecertificeerd coach traint hij onder andere in DISC-gedragstijl, emotionele intelligentie en Situationeel Leiderschap. Voor de Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling coacht hij creatieve bedrijven in voormalig Oost-Europa. Hij adviseert zowel profit als non-profitorganisaties over financieel en strategisch management. Daarnaast is hij rechter in ondernemingszaken aan de Nederlandstalige ondernemingsrechtbank van Brussel.



Kasper Claeys begon zijn studie aan de Odisee Hogeschool in Gent, waar hij zijn professionele bachelor in Facility Management behaalde. Het vraagstuk binnen welke professionele context hij aan de slag zou gaan leidde hem naar de opleiding “Master in het Cultuurmanagement” aan de Universiteit van Antwerpen. In het kader van deze opleiding deed hij zijn praktijkproject bij het toenmalige kunstencentrum De Vooruit, nu Viernulvier, waar hij mee onderzoek deed naar een nieuwe organisatiestructuur. Hij bleef er na zijn opleiding een tijdje projectmatig aan de slag als productiemedewerker en niet veel later werd hij coördinator van De Expeditie vzw in Gent. Een job waarbij hij de verworven kennis van beide opleidingen in de praktijk kon brengen. Ondertussen is Kasper twee jaar aan de slag bij laGeste vzw als zakelijk en financieel medewerker. Een breed, (of juist daardoor?) schaarser wordend profiel in een complex en



maar
veranderend landschap.

Sessie 6: Samenwerken en -delen als toekomstig organisatiemodel in de Culturele en Creatieve Industrieën: Moderator: Sofie Vreys (General Manager - de Roovers) & Prof. Tobias Van Royen
Lokaal ABC302, gebouw C, verdieping 3

Meer 'samenwerking en efficiëntie', zo luidt de titel op pagina 185 van het Vlaams Regeerakkoord. Faciliteren en stimuleren zijn de speerpunten, en dit op vlak van loonadministratie, boekhoudkundige taken, verzekeringen en internationale spreiding. Maar kunnen we als sector, al dan niet samen met het beleid, meer doen? In de sessie vertrekken we van drie stellingen die ons onder andere wil doen reflecteren over samenwerkingsmodellen die tot kennis- en competentiedeling zouden kunnen leiden en de rol van de overheid.

Tobias Van Royen studeerde rechten aan de Universiteit Antwerpen en volgde daarna een master-na-master in Fiscaal Recht. Daarnaast behaalde hij ook een diploma Cultuurmanagement. Binnen die laatste opleiding doceert hij al enkele jaren het vak 'Juridisch kader van de cultuursector', waarin hij zijn kennis van het werkveld en praktijkervaring deelt met toekomstige cultuurmanagers. Zijn loopbaan begon in de creatieve sector als consulent bij Cultuurloket. Later richtte hij mee het juridisch adviesbureau Twee-eiige Drieling (TWIID) op. Vanuit TWIID ondersteunt hij kunstenaars, creatieve ondernemers, kunstorganisaties en beleidsmakers met juridisch advies, begeleiding en gezamenlijke reflectie. TWIID wordt ook regelmatig gevraagd voor fundamenteel onderzoek (zoals voor FIA, ACV, oKo, ...) of om deel te nemen aan residenties (bijvoorbeeld in Kunsthall Gent of F.eks in Aalborg). Daar experimenteert TWIID met methodes om de juridische en artistieke praktijken van kritische reflectie te voorzien. Foto (credits: Alexander Popelier).



Sofie Vreys startte haar loopbaan als criminologe bij Samenlevingsopbouw Vlaanderen. Na een opleiding Cultuurmanagement (2009) aan Universiteit Antwerpen vervulde zij zowel zakelijke als publieksgerichte jobs in de cultuursector. Momenteel is zij al 7 jaar zakelijk leider van de Roovers spelen vzw. Het gezelschap werkt in Matterhorn vzw. Een samenwerkingsstructuur van 3 podiumkunstenorganisaties en Stad Antwerpen.

Sessie 7: De cultuurmanager als verbinder tussen publiek, missie en maatschappelijke Impact:
Moderator: **Hannah Thijs** (hoofd Collectie en Tentoonstellingen in Museum Hof van Busleyden) & **Prof. dr. Ingrid Moons**: Lokaal A206, gebouw C, verdieping 2

In deze interactieve sessie duiken we in de complexe maar essentiële rol van de cultuurmanager als bruggenbouwer in een veranderend cultureel landschap. Hoe verbind je een heldere missie met diverse publieksgroepen én maatschappelijke relevantie, zonder jezelf te verliezen in beleidsdruk of publiekslogica? Via thematische groepsoefeningen, prikkelende stellingen en scherpe vragen verkennen we samen de spanningsvelden en kansen van deze verbindende rol. Daarnaast besteden we aandacht aan de competenties en educatieve vaardigheden die noodzakelijk zijn om deze verbindende rol duurzaam te kunnen vervullen. Verwacht geen pasklare antwoorden, wel een uitwisseling van inzichten, twijfels en inspirerende praktijken.

Prof. Dr. Ingrid Moons is hoogleraar aan de Faculteit Ontwerpwetenschappen en aan de Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie van de Universiteit Antwerpen. Zij is verbonden aan het Departement Marketing. Haar onderzoek situeert zich op het snijvlak van marketing, consumentengedrag en maatschappelijke relevantie, met specifieke aandacht voor duurzaamheid en gedragsverandering in een maatschappelijke context. Ze publiceert in internationale, peer-reviewed tijdschriften zoals bijvoorbeeld Journal of Cleaner Production, Ecological Economy, Environmental Psychology, Journal of Marketing Management. Haar academisch werk focust op de rol van zelfbeeld, waarden, emoties en gewoonten in consumptiekeuzes enerzijds en op co-creatieve waardencreatie door diverse stakeholders anderzijds. Prof. Moons is promotor van diverse (inter)nationale onderzoeksprojecten en doctoraatstrajecten, en vervult ook onderwijs- en beleidsfuncties binnen de universiteit en binnen de opleiding cultuurmanagement.



Hannah Thijs is Hoofd Collectie en Tentoonstellingen bij Museum Hof van Busleyden. Ze studeerde kunstwetenschappen aan de Vrije Universiteit Brussel en de Universiteit Leiden. Na verschillende stages bij musea en onderzoekscentra in Antwerpen en Rome, behaalde ze nog een master cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen. Ze werkte aansluitend enkele jaren als Collectiebeheerder bij The Phoebus Foundation. Sinds 2021 is ze aan de slag bij Museum Hof van Busleyden. Bij de foto geldt de copyright © Sophie Nuytten



Sessie 8: De culturele ondernemer als pionier in creatieve vernieuwing: Moderator: Floris Benoit
(aanvoerder van Studio Copain) & **Prof. dr. Walter van Andel**
Lokaal D017, gebouw D, begane verdieping

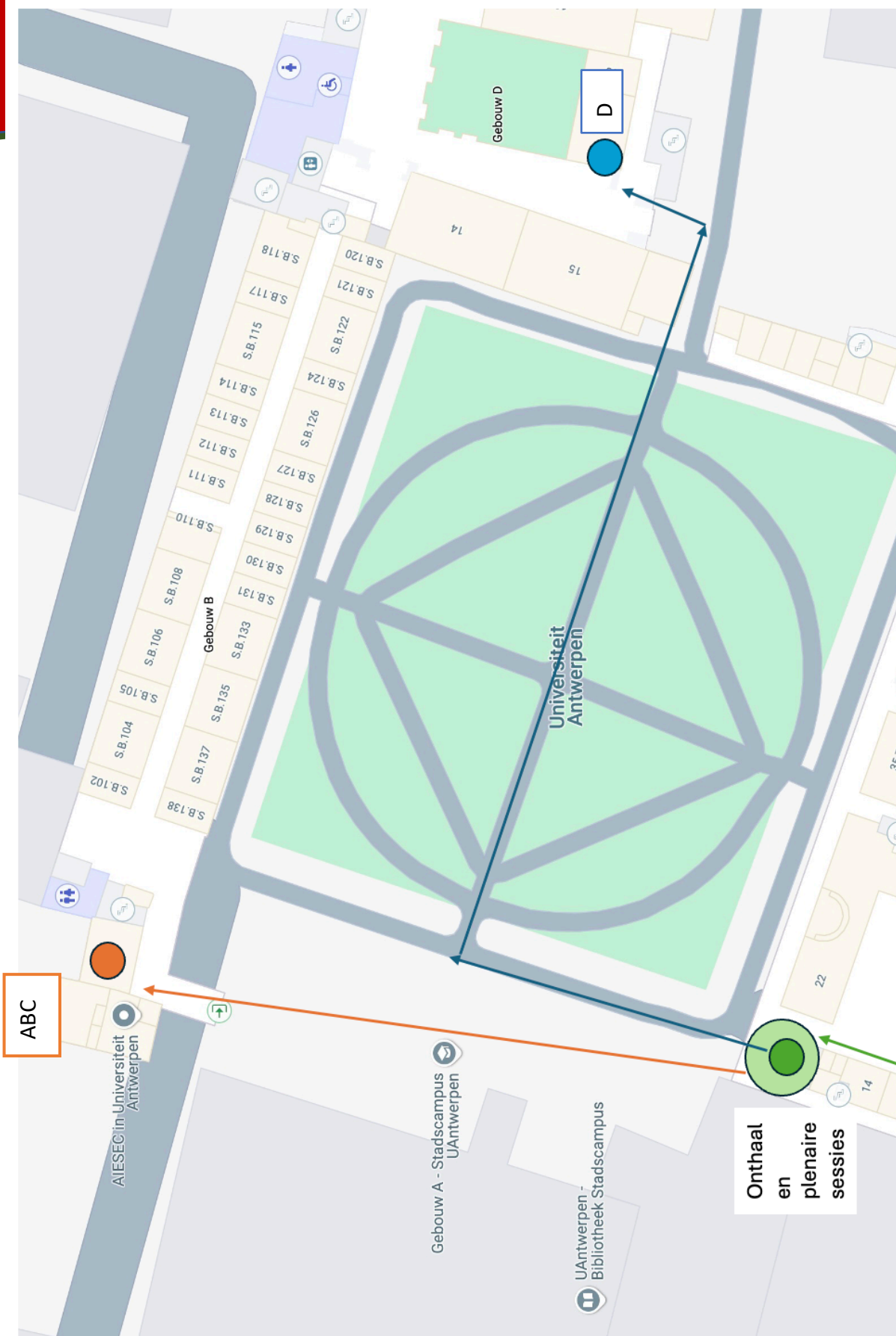
In een snel veranderende samenleving worden cultuurmanagers steeds vaker uitgedaagd om niet enkel te beheren, maar ook te ondernemen, te innoveren en bruggen te bouwen binnen én buiten de sector. In deze sessie gaan we dieper in op de culturele ondernemer als motor van vernieuwing: welke mindset, vaardigheden en contexten zijn nodig om als pionier te opereren binnen het culturele ecosysteem? We verkennen praktijkvoorbeelden, delen inzichten vanuit het veld en reflecteren samen met alumni en partners op de toekomst van ondernemerschap in de culturele en creatieve sectoren.



Walter van Andel is professor en hoofd van de onderzoeksgroep Waarde(n)vol Ondernemen aan de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht in Nederland. Daarnaast is hij verantwoordelijk voor de cursus Creative Entrepreneurship and Innovation binnen de Master Cultuurmanagement aan Universiteit Antwerpen. Zijn onderzoek concentreert zich op businessmodellen, ondernemerschap en innovatie bij creatieve en culturele organisaties, waarbij hij zich in het bijzonder richt op hoe creatieve en culturele organisaties zich op een duurzame en gezonde wijze kunnen organiseren en ontwikkelen.

Floris Benoit is de oprichter van marketing agency Studio Copain, dat zich toelegt op marketing & campagnes die de omzet verhogen. Daarvoor gebruiken ze onder andere hun expertise in marketingstrategie, mediaplanning en digital advertising. Voorheen was Floris onder andere head of Creative Partnerships bij Mediahuis België. Hij was bovendien jarenlang verbonden aan Hogeschool VIVES, onder meer als gastdocent cultuurmarketing, en zetelde in verschillende jury's zoals de Belgium Event Awards en The Bisou Awards.





- Frederik de Tassiszaal: Onthaal & sessie Annick en Lukas
- Prentenkabinet: sessie Bruno en Bob (eerste verdiep)
- Scaldiszaal: sessie Rita en Leonard (eerste verdiep)
- ABC203: sessie Dirk en Kasper (tweede verdiep)
- A206: sessie Ingrid en Hannah (tweede verdiep)
- ABC301: sessie Sofie en Leonie (derde verdiep)
- ABC302: sessie Tobias en Sofie (derde verdiep)
- D017: sessie Walter en Floris (gelijkvloers)

Slotpanel met als panelleden alumni LinC lage landen

Barbara Delft is beleidsmedewerker amateurkunsten bij De Federatie, de sectororganisatie voor sociaal-cultureel werk en amateurkunsten. Daarvoor werkte ze voor de master Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen en was ze communicatieverantwoordelijke bij Creatief Schrijven. In haar vrije tijd engageert ze zich voor verschillende initiatieven in het brede (amateurkunsten)veld.



Bart Geernaert (°Brugge 1976) trok na zijn schoolcarrière naar de Gent waar hij na twee jaar architectuur in St-Lucas, de switch maakt naar de opleiding Kunstwetenschappen. Nadien volgde nog een jaar Brussel met een opleiding pers en communicatie. De eerste stappen in het beroepsleven werden gezet bij televisiemaker Paul Jambers in zijn Televisiefabriek, om nadien vijf jaar voor de VRT te gaan werken. De passie voor kunst en cultuur bleef echter de kop opsteken en hij begon mee te bouwen aan Het Entrepot, zette nadien mee Kunstencentrum Vrijstaat O/ KAAP in Oostende verder op de kaart en de laatste tien jaar bouwde hij De Republiek uit tot de sociaal innovatieve en cultureel ondernemende hub die het vandaag is. Vertrekkende vanuit het radicale geloof van de lokale kracht voor een globale wereld, wordt gebouwd aan steeds meer cross-sectorele netwerken voor de nieuwe stedelijke en maatschappelijke uitdagingen van morgen. Bouwen aan nieuwe vormen van impactondernemerschap en business modellen voor de brede socio-culturele sector, krijgen een belangrijke focus. Bart werkt en woont vandaag met zijn gezin in Brugge.



Maarten Quaghebeur is directeur van Cultuurloket, het kenniscentrum en leernetwerk waar leren, oriënteren, innoveren en inspireren over ondernemen in cultuur centraal staan. Maarten werkte in verschillende rollen bij Cultuurloket. Hij startte in 2018 als consultant ondernemen en managen, gaf leiding aan het kennisteam van consultants en freelancers en is sinds 2021 directeur van de organisatie. Maarten heeft een brede expertise in de cultuursector. Die is gevoed door zijn vroegere beroepservaring als manager van verschillende Vlaamse bands bij het managementkantoor Rockoco, als voorzitter van de Muziek Managers Federatie, als festivalorganisator bij het Gentse Boomtownfestival, het internationale showcasefestival Glimps en Feest in het Park in Oudenaarde en als zaakvoerder van de horeca-ondernemingen Café Video en Rokkebolle. Zijn loopbaan staat in het teken van het vanuit een ondernemende attitude kansen geven aan kunstenaars en cultuurwerkers vanuit culturele ondernemingen. Zo bouwde hij een ruime ervaring op over financieren, managen en ondernemen in de culturele sector. Foto@Mayli





Eva Wuyts studeerde geschiedenis (UGent), numismatiek (Wenen) en Cultuurmanagement (AMS). Ze werkte voor uiteenlopende erfgoedorganisaties (o.a. een museum een erfgoedtijdschrift). Eva houdt van pionierswerk. Ze startte als coördinator de experimentele Erfgoedcel Ieper op, en daarna de netwerkorganisatie Vlaamse erfgoedbibliotheken. In die functies lag ze mee aan de basis van de projectvereniging CO7, het crowdfundingplatform Geef om boeken en de belangenbehartiger OCE. Vandaag is ze verantwoordelijk voor Histories: een fusie-organisatie van 3 volksculturele organisaties die ten dienste staat van erfgoedvrijwilligers. Zelf zet ze zich ook in als vrijwilliger voor duurzame en sociale initiatieven. Daarnaast zetelt Eva als onafhankelijk deskundige in de SARC.

Piet Menu (Roesbrugge, 1977) is pedagoog van opleiding en werkt sinds zijn afstuderen in de kunstensector, voornamelijk in theater, dans en performance met af en toe zijstappen naar muziek en literatuur. Hij was van 2015 tot 2023 de artistiek leider van het Zuidelijk Toneel. Van Vlaams Cultuurhuis De Brakke Grond, Festival Cement, het Huis van Bourgondië tot opnieuw De Brakke Grond: Piet werkte bijna zijn hele carrière als Belg in Nederland. Dat betekent dat hij het gewend is om over grenzen heen te reiken. De kunstenaars met wie hij heeft gewerkt komen dan ook uit Nederland en België, vanuit de theaterwereld en daarbuiten. Want Piet gelooft in veelkleurigheid en meerstemmigheid. Hij houdt van samenwerking binnen en buiten het kunstveld. Steeds op zoek naar wisselwerking tussen verschillende groepen mensen. Zo komt het werk in de wereld en de wereld in het werk. Piet staat sinds januari 2024 aan het hoofd van het Koninklijk Conservatorium Antwerpen.



Inleidende en afsluitende beschouwingen

Herwig Leirs (Turnhout, 22 mei 1963) is een Belgisch bioloog en hoogleraar aan de Universiteit Antwerpen. Hij is aan die universiteit rector sinds 1 september 2024. Tot 1996 werkte hij als vorser aan de Universiteit Antwerpen. In 1999 werd hij er deeltijds docent en in 2001 voltijds hoogleraar. Sinds 2008 is hij buitengewoon hoogleraar. Hij doceert dierkunde en populatie-ecologie en organiseert tweejaarlijks een tropische veldcursus in samenwerking met de Sokoine University of Agriculture in Tanzania. Van 2009 tot 2015 was hij decaan van de faculteit Wetenschappen en van 2016 tot 2023 was hij voorzitter van de raad van bestuur van de Universiteit Antwerpen. Van 1996 tot 2001 was hij tevens afdelingshoofd en onderzoeker van het Danish Pest Infestation Laboratory (DPIL) in Kopenhagen. Leirs trad meermaals op als expert voor de Wereldgezondheidsorganisatie en andere internationale organisaties, schreef een monografie en publiceerde meer dan 300 artikels in internationale wetenschappelijke tijdschriften en boeken.



Lien Van de Kelder is een Vlaamse actrice, juriste en politicus. Ze werd bekend door haar rol als Sofie Bastiaens in de televisieserie Thuis. In 2013 en 2014 werkte Van de Kelder op het kabinet van minister van Economie en Consumentenzaken Johan Vande Lanotte, waar ze verantwoordelijk was voor de wetgeving rond intellectueel eigendomsrecht. Daarna werd ze onder meer Netwerkcoördinator Musea & Erfgoed in de stad Antwerpen (2023). Op 2 januari 2025 werd ze door Vooruit als schepen voorgedragen in de Antwerpse gemeenteraad. Ze is momenteel schepen van Cultuur, Werk, Gelijke Kansen en Ontwikkelingssamenwerking in het nieuwe stadsbestuur.



Ann De Schepper is wiskundige, met een PhD in actuariële wetenschappen. Ze bouwde onderzoeksexpertise op in stochastische modellen en afhankelijkheid bij actuariële grootheden, de laatste jaren richt ze zich ook naar onderwijsbeleid en kwaliteitszorg. Ze is gewoon hoogleraar aan de Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie. Van 2016 tot 2024 was ze vicerector onderwijs, en actief bij VLIR en VLOR. Ze was internationaal sterk betrokken bij de opstart van YUFE, de Europese alliantie waarin UAntwerpen participeert. Momenteel is zij decaan van de Faculteit Bedrijfswetenschappen en Economie.



Bart Temmerman is Secretaris-generaal van het Departement Cultuur, Jeugd en Media. Hij deed ervaring op in de filmsector als finance manager bij Marmont Film Production. Hij bekleedt talrijke bestuurdersfuncties bij culturele organisaties. Verder stond hij in voor de introductie van UiTPAS als collectieve culturele getrouwheidskaart en de opstart van de museumpas in samenwerking met de museale sector, alsook was hij gedurende 14 jaar General Manager van publiek vzw.

