

## **Regie, regisseurs en regisseren**

Organiseren van kunst of kunst van organiseren?

**v4n** vanvieren

## Inhoudsopgave

1	Deze notitie: waarom, hoe en wat?	1
1.1	Waarom?	1
1.2	Hoe?	2
1.3	Wat?	3
2	Regisseurs: wat voor mensen zijn het?	4
2.1	Regisseurs zijn kameleons	4
2.2	Regisseurs zijn terriërs	5
2.3	Regisseurs zijn gezelschapsdieren	6
3	Regisseurs: wat doen ze?	7
3.1	Regisseurs zijn coaches	7
3.2	Regisseurs zijn doelpuntenmakers	8
3.3	Regisseurs zijn spelverdelers	8
3.4	Regisseurs zijn talentenjagers	9
4	Regisseurs: wat viel ons op?	11
4.1	Wat ons betreft de hoofdzaak	11
4.2	Andere zaken die ons troffen	12
4.3	Tenslotte	13

## **1 Deze notitie, waarom, hoe en wat?**

*In dit inleidende hoofdstuk(je) wordt het kader geschetst: het waarom van de opdracht, de wijze van aanpak en de opzet van deze notitie.*

### **1.1 Waarom?**

Aan de waarom-vraag zitten twee aspecten: de vraagstelling van de opdracht en het doel van deze notitie.

#### *De vraagstelling van de opdracht*

In de jaren 90 is deze notie gemaakt in opdracht van het ministerie van Verkeer & Waterstaat. Men wilde het gesprek rondom regie een impuls geven door een korte verkenning te laten maken van de vraag wat er elders wordt verstaan onder 'regie' en 'regierol'.

De auteurs van deze notitie zijn prof. dr. A.W. Koers en drs. T.P. Konijn\*.

#### *Doel van de notitie*

Deze notitie is in de eerste plaats bedoeld om reactie en reflectie op te roepen bij de lezer: de notitie moet dienen als prikkelend uitgangspunt voor discussie en debat. De notitie is dus nog niet "af" en wat volgt is dus uitdrukkelijk niet bedoeld als het laatste woord over de regierol, laat staan als een instructie over hoe die rol zou moeten worden uitgeoefend.

Daar ligt dus een eerste parallel met het theater, want ook de voorstelling van een regisseur wordt pas afgemaakt in en door de ontvangst bij het publiek. Zo wil ook deze notitie een start zijn van een gedachtevorming die door de lezer zelf moet worden afgemaakt.

### **1.2 Hoe?**

Deze notitie is gebaseerd op gesprekken met vier regisseurs, twee mannen en twee vrouwen. Twee personen zijn 'echte' regisseurs: zij realiseren theater- en operaproducties. De beide andere personen oefenen een regierol uit in een werkomgeving die overeenkomsten heeft met die van Verkeer & Waterstaat en vele andere overheidsorganisaties. Omdat wat volgt sterk hun verhaal is, beschrijven wij kort de achtergrond van de vier personen met wie wij spraken.

Mevrouw C. van Eijk is operaregisseuse. Ze heeft haar eigen gezelschap, de Stichting Spanga te Friesland. De stichting heeft een aantal unieke voorstellingen gemaakt die opvallen door hun authenticiteit. Aansprekend zijn de contrasten: de kunstvorm opera in de open lucht op het Friese platte land, spraakmakende ensceneringen op een

\* indertijd werkzaam bij Alons & Partners Consultancy bv.

pretentieloos boerenerf, een bescheiden aankondigingsbeleid en een grote publieke belangstelling.

De heer W.B. Meuwissen is sinds enkele jaren artistiek leider van de acteursopleiding van de Hogeschool voor de Kunsten in Utrecht. In het verleden is hij als acteur en als regisseur verbonden geweest aan

toneelgezelschappen. Voorts was hij directeur van de Theaterschool Amsterdam. De acteursopleiding van de Hogeschool Utrecht vraagt als werksituatie om een diversiteit aan inbreng, zoals lesgeven, organisatie en een visie op het eigen opleidingsprofiel. Daarnaast werkt hij op tijdelijke basis in losse producties, als regisseur of anderszins.

De heer J. van Arkel is sinds twee jaar secretaris van het Nationaal Chipcard Platform (NCP). Daarvoor was hij onder andere Hoofd van de afdeling Persoons-informatiebeleid en Reisdocumenten van het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Kern van de activiteiten van het NCP is het maken van afspraken voor een open infrastructuur voor chipcards: een raamwerk waarin de deelnemers (soms concurrenten) het eigen belang kunnen paren aan het hogere belang van compatibiliteit. De looptijd van het platform is begroot op 4 jaar.

Mevrouw mr. drs. A.M.E. Stordiau-van Egmond is sinds zes maanden directeur van de Directie V oorlichting van het Ministerie van Justitie.

Voorheen was zij onder meer Chef van het Kabinet van de Commissaris van de Koningin in Zuid-Holland. In Zuid-Holland heeft zij een persoonlijke betrokkenheid ontwikkeld bij de begeleiding van de vervulling van burgemeestervacatures. De huidige werksituatie vereist regie van zowel het interne als het externe proces van communicatie.

Uiteraard komt de verwerking van de gesprekken met deze vier personen geheel voor de verantwoordelijkheid van de beide auteurs. Was onze interesse al gewekt door de vraagstelling - die wij immers ook in ons eigen werk steeds tegenkomen - wij raakten echt in de ban van deze opdracht door de stimulerende gesprekken met regisseurs, 'regisseurs' en opdrachtgevers.

### **1.3 Wat?**

In deze notitie streven wij niet naar wetenschappelijkheid, eenduidigheid, laat staan naar waarheidsvinding. Wij willen een impressie aanreiken en een beeld schilderen dat het oog van de kijker zelf kan aan- en invullen en dan pas daardoor wordt vervolmaakt.

Wij hebben geprobeerd om concreet en dicht bij de wereld van de lezer te blijven. Het zoeken was niet naar abstracte concepties. Wij hebben geprobeerd om generalisaties te vermijden. Dus geen stellingen die op zichzelf zeer waar zijn, maar die ook erg algemeen en dus afstandelijk blijven. Daarom is de notitie geschreven vanuit de persoon van de regisseur, zijn of haar kwaliteiten, dilemma's en keuzen.

Bij de opbouw van de notitie hebben wij geprobeerd aan te sluiten bij de vragen die, naar onze verwachting, bij de lezer leven.

Allereerst de vraag naar de regisseur als persoon: wie zijn het eigenlijk, die echte of die zogenaamde regisseurs?

Vervolgens komt in hoofdstuk 3 aan de orde de vraag wat ze nu eigenlijk precies doen en hoe ze dat dan doen.

Zijn de hoofdstukken 2 en 3 primair een weergave van de vier gesprekken, in het vierde en laatste hoofdstuk leggen wij een aantal eigen gedachten neer. Het gaat daarbij vooral om zaken die ons persoonlijk zijn opgevallen.

## 2 Regisseurs: wat voor mensen zijn het?

*Dit hoofdstuk poogt - vanuit de notie dat veelkleurigheid boeit - op verschillende aspecten een beeld te geven van de regisseur als persoon.*

### 2.1 Regisseurs zijn kameleons

Een misverstand moet direct worden vermeden: er is niet een type of een soort regisseur. Het gaat juist om een grote diversiteit van persoonlijkheden, ervaringen en stijlen. Zelfs in het beperkte aantal gesprekken dat is gevoerd (in totaal vier) is dit overduidelijk naar voren gekomen.

Bovendien blijken deze (diverse) personen ook nog eens een veelheid van rollen en taken te vervullen. Misschien is dat zelfs een kerncompetentie van de regisseur: dat hij of zij in staat is om een groot aantal rollen en taken te vervullen.

Hieronder worden een aantal competenties genoemd.

De regisseur is coach en dictator: hij of zij moet ondersteunend en faciliterend zijn, maar moet ook zijn of haar wil opleggen als dat nodig is.

Regisseurs zijn zowel dirigent als uitvoerder: zij moeten aanvoerder zijn van het gezelschap, maar als het nodig is ook de koffie serveren.

De regisseur is kunstenaar en manager: hij of zij moet een originele schepper zijn, maar ook een organisator die weet wat PIOFA-functies zijn.

De regisseur is ontwerper en bouwer: hij of zij moet de stap kunnen maken van (eigen of gezamenlijke) visie naar ontwerp en vervolgens naar realisatie. Regisseurs zijn zowel visionair als communicator: zij worden gedreven door de eigen visie, maar bieden ruimte voor verlangens en vermogens van anderen.

De regisseur is rebel en slaaf: hij of zij moet wars zijn van regels en procedures, moet tegendraads zijn - maar tegelijkertijd ook zo gezagsgetrouw als nodig is.

Vandaar de stelling dat regisseurs zich als *kameleons* gedragen - en zich zo moeten kunnen gedragen.

Een veelheid van rollen en competenties is nodig om in veelheid van situaties te kunnen leven en te kunnen werken. Regisseurs passen zich aan aan de omgeving - als ze dat nodig vinden. Want soms doen ze dat juist niet - volgen ze een eigen weg, banen ze een eigen weg tegen de verdrukking in.

### 2.2 Regisseurs zijn terriërs

Ook regisseurs werken voor brood op de plank, net als andere mensen. Maar ze zijn ook sterk gemotiveerd door een eigen passie, een intern vuur. Regisseurs worden gedreven door wat ze zelf willen en zoeken in leven en werk. Soms al vanaf de kinderjaren. Daarbij gaat het niet zozeer om een bepaald type werk of functie, maar eerder om een bepaalde levensvervulling of wijze van leven. De concrete werkzaamheden of de concrete functie moeten daar uit voortvloeien.

Deze invalshoek komt tot uiting in de volgende kenmerken.

Een regisseur kiest zelf waar hij of zij voor gaat. Soms komt dit helemaal van binnen uit - soms wordt het

door anderen aangereikt, maar ook dan bepaalt de regisseur zelf.

Voor die (eigen) zaak heeft een regisseur grote affiniteit: deze wordt beleefd als een innerlijke noodzaak. Dat wil zeggen: als iets dat moet gebeuren omdat het moet en niet omdat iemand anders dat verwacht. Voor die (eigen) zaak is een regisseur bereid alles in te zetten, alle vermogens van denken, doen en voelen, zelfs de eigen loopbaan. Jonge regisseurs die hun eerste kans verbruid hebben, krijgen geen tweede kans.

Een regisseur moet beperkingen en restricties niet ervaren als belemmeringen, maar als uitdaging en stimulans. Hij of zij moet het leuk vinden om - voor die eigen zaak - tegen de klok en de oppositie in te werken.

Een regisseur is als een *terriër* die, eenmaal op het spoor is gezet, doorgaat tot het einde.

Hij of zij moet de loop van de rivier willen verleggen en bereid zijn om daarvoor alles uit de kast te halen en alles in te zetten. Maar een regisseur moet ook accepteren dat hij of zij de buit niet altijd binnen haalt: een voorstelling kan nu eenmaal floppen.

### **2.3 Regisseurs zijn gezelschapsdieren**

Kameleons en terriërs - metaforen van kenmerken van regisseurs - vertellen maar een deel van het verhaal. Want regisseurs zijn allerm minst solitair levende figuren: zij leven en werken altijd in en met groepen van mensen.

Enkele typering en ter illustratie.

Een regisseur moet mensenkenner zijn: dit is misschien wel de belangrijkste competentie. Hoe beter zijn of haar team is samengesteld en functioneert, hoe groter de kans op succes.

Een regisseur moet accepteren dat hij of zij zich elke keer opnieuw weer een positie moet verwerven en dat hij of zij telkens weer door het gezelschap op de proef gesteld zal worden.

Een regisseur moet andere mensen kunnen motiveren en hij of zij moet bereid zijn te blijven investeren in draagvlak en betrokkenheid.

Een regisseur moet anderen ruimte geven en het beste in hen oproepen en dit voor elk individu op de wijze die uniek bij dat ene individu past.

Als het nodig is, houdt de regisseur zijn of haar teamgenoten een spiegel voor, ook als dit confronterend en pijnlijk is.

Een regisseur is gericht op het bewaken en verbeteren van de sfeer in de groep en hij of zij moet zich dus kunnen inleven in de beleving van anderen.

Een regisseur moet samenhang in de groep scheppen, investeren in het gevoel van de leden dat ze er bij horen.

Regisseurs zijn dus *gezelschapsdieren* - de herdershond die de kudde bij elkaar houdt.

Regisseurs moeten het hebben van andere mensen. Voor hen is het einde oefening als ze niet worden geaccepteerd door de groep waarmee zij werken. Zij aarzelen dus niet om banden aan te gaan met mensen. Wat niet betekent dat zij het anderen altijd naar de zin moeten of kunnen maken. Integendeel:

vaak gaat het er juist om iemand iets op een andere manier te laten doen of iemand iets te laten doen wat hij of zij eigenlijk niet wil. Regisseurs zijn dus weliswaar gezelschapsdieren, maar zeker geen kuddedieren - en soms is hun aabaarheidsfactor uitermate laag.

### **3 Regisseurs: wat doen ze?**

*In dit hoofdstuk gaat het over de vraag wat voor werk die kameleons, temmers en gezelschapsdieren doen en wat ze daarvoor nodig hebben.*

#### **3.1 Regisseurs coachen**

Regisseurs willen een encenering realiseren. Soms is dat een voorstelling in letterlijke zin - soms is het een voorstelling in figuurlijke zin. Kijken naar de spelers, naar wat ze doen en dat vergelijken met de eigen interne/mentale beelden van wat ze zouden moeten doen, is daarbij een essentiële competentie.

Om dat te kunnen, moet een regisseur over vele kwaliteiten beschikken.

Kunnen kijken uit alle macht - met het totaal aan kennis, ervaring, inzicht, verlangens en lief de waarover de regisseur beschikt, bewust of onbewust. Maar ook kunnen kijken even onbevangen als een kind dat iets voor het eerst ziet en daar (nog) geen enkel (voor)oordeel bij heeft.

Een regisseur zal er dus voor zorgen posities in te nemen waar hij of zij alles goed kan overzien en waar maximaal informatie kan worden vergaard. Regisseurs praten met hun omgeving/spelers niet in termen van regels en procedures, maar geven aan hoe het er uiteindelijk concreet uit moet gaan zien.

Regisseurs moeten dus goed vooruit kunnen zien: zich een mentale voorstelling kunnen maken van wat de uiteindelijke voorstelling moet worden. Regisseurs werken op geheugen: ze kunnen een scène visueel opnieuw beleven of ze kunnen zich voor de geest halen hoe een gesprek zich heeft ontwikkeld.

Regisseurs zijn dus als de *coach* van het team: zij besteden een groot deel van hun tijd aan kijken, zowel naar de spelers als naar hun eigeninterne beelden.

Analyse en synthese - hoe anders van aard ook - zijn beide afhankelijk van observatie. Kijken is dus de basis van beide. Analyserend kijken naar de spelers en de omgeving en op die basis komen tot een synthese van alles wat nodig is voor de voorstelling: dat is een kerncompetentie van een regisseur.

#### **3.2 Regisseurs zijn doelpuntenmakers**

Regisseurs nemen een broedfase om uit te maken of ze met een bepaalde situatie uit de voeten kunnen want ze weten dat het proces - eenmaal in gang gezet - zijn eigen dynamiek krijgt.

Illustratief zijn de volgende noties.

Regisseurs beginnen niet blanco. Bij de start moet hij of zij -ook voor zichzelf ja zeggen tegen een tekst) een partituur of tegen een ander kader/set van voorwaarden.

Regisseurs maken een inschatting van de uitgangssituatie) gaan na of hun visie haalbaar is - met deze mens en) deze middelen en deze tijdsruimte.

Een regisseur weet tijdens het proces om te gaan met de materiële en immateriële middelen die ter beschikking staan en weet die in te zetten. Regisseurs zijn onvermoeibaar om mens en te verleiden tot

het leveren van prestaties) maar zij kunnen ook rigoureus breken als het niet werkt.

Een regisseur moet compromisloos zijn als het gaat om het maken van keuzen: hij of zij maakt of breekt uiteindelijk de voorstelling.

Een regisseur proeft) ruikt) keurt - niet als doel op zichzelf) maar om, zoals een *doelpuntenmaker* betaamt, te komen tot handelen en scoren.

Een regisseur moet zelf bepalen iets te willen met de opdracht en iets te kunnen met de condities die er bij horen. Dit vereist zelfonderzoek en eerlijkheid over eigen verlangens en competenties. Waarbij dat onderzoek en die eerlijkheid niet afgemeten worden aan abstracte noties en concepten, maar aan het vermogen om te kunnen handelen en scoren in de praktijk van het werk.

### **3.3 Regisseurs verdelen het spel**

Regisseurs zijn baasjes - soms zelfs grote. Ze moeten dat ook wel zijn want de eisen zijn hoog, zowel vanuit henzelf als vanuit de omgeving. Toch zijn het geen baasjes van de gewone soort: formele posities en arrangementen zijn hoogstens aan het begin even van belang, maar veel vaker zijn ze volstrekt onbelangrijk. Het zijn ook baasjes die volstrekt afhankelijk zijn van hun medewerkers.

In deze invalshoek gaat het om de volgende kenmerken.

De regisseur moet de eerste zijn met een helder beeld van het te bereiken resultaat en van wat dat resultaat moet doen bij het publiek. .

Een regisseur moet bereid zijn datgene te doen dat nodig is om het resultaat te bereiken, ongeacht of dit hem of haar populair maakt.

Een regisseur is de tussenschakel tussen de kunstenaar/ontwerper en de spelers/uitvoerenden: hij of zij is competent in beide richtingen.

Regisseurs moeten bijdragen aan de kracht van de spelers/uitvoerenden: zijn of haar kerncompetentie is hun competenties te versterken.

Een regisseur stuurt op mensen en op relaties. Voor de sturing van groepen zoekt hij of zij sleutelfiguren met gezag die zich bewust aan hem of haar committeren.

Regisseurs moeten comfortabel zijn met macht, daarmee om weten te gaan; de macht die ze bezitten mag echter voor hen niet meer zijn dan een middel en vaak zullen ze ook zonder macht moeten kunnen sturen.

Een regisseur moet dus weten wat hij of zij wil en in staat zijn daarin anderen mee te nemen - hij of zij moet dus een *spelverdeler* zijn.

Die eigen wil kan een regisseur meestal niet opleggen aan de andere spelers; integendeel, de regisseur moet vaak juist inspelen op wat die anderen zelf willen. Maar soms neemt dat alles niet weg dat een regisseur wel gewoon de baas moet spelen: dan kan er maar een kapitein zijn.

### **3.4 Regisseurs zijn talentenjagers**

Regisseurs bespelen niet alleen een beperkte groep spelers/uitvoerenden: zij bespelen ook de ruimere omgeving daaromheen. Het is immers in die ruimere omgeving - het publiek - waar wordt beslist of de

voorstelling slaagt of flopt. En dus moet een regisseur weten wat er in zijn of haar omgeving gebeurt.

Regisseurs hebben dus ook de volgende kwaliteiten.

Zij moeten in staat zijn de taal te spreken van hun omgeving(en) en dit vergt meer dan inlevingsvermogen: het eist ook kennis en vaardigheid.

Een regisseur kan niet blind achter de eigen visie aanlopen, hij of zij moet die visie ofwel vertalen naar de markt, ofwel een nieuwe markt creëren.

Een regisseur moet denken en leven in meerdere netwerken tegelijkertijd: hij of zij moet weten waar noodzakelijke steun te halen is en tegen welke condities.

Regisseurs gebruiken posities binnen netwerken voor het creëren van nieuwe arena's waarvan (alleen) zij de agenda kunnen bepalen.

Een regisseur investeert in relaties. Codes of routines die niet effectief werken of niet menselijk (meer) zijn, moeten wijken voor de kwaliteit van die relatie. Voor een regisseur is informatie over de omgeving en wat daar gebeurt niet alleen ruilmiddel, maar ook een bron van plezier en spel.

Regisseurs verkennen als *talentenjagers* hun omgeving en weten daar het beste uit te halen. Zij weten ook wat het team waard is en kunnen dat verkopen.

Uiteindelijk zijn regisseurs ook nog eens kopers en verkopers: ze moeten dus in staat zijn om met leveranciers en klanten te praten. En dat is geen geringe opgave als van een regisseur ook wordt verwacht dat hij of zij een heilig geloof heeft in de eigen opvattingen over wat de voorstelling moet gaan worden. Als koper en verkoper moet een regisseur tijdig allianties aan kunnen gaan, zelfs als dit betekent dat er op het eigen geloof ingeleverd moet worden.

#### **4 Regisseurs: wat viel ons op?**

*De volgende hoofdstukken zijn gebaseerd op het materiaal van de interviews. In dit hoofdstuk maken wij, als auteurs, enkele persoonlijke kanttekeningen.*

##### **4.1 Wat ODS betreft de hoofdzaak**

Naar ons gevoel is de dikste rode draad in het hele verhaal dat de regisseursrol wordt vervuld in zeer diverse werksituaties en dat die rol (dus) vraagt om personen met zeer verschillende karakters, vaardigheden en kennis. De zo noodzakelijke diversiteit kent allerlei inherente spanningen en tegenstellingen.

Wij noemen de volgende.

Een regisseur moet domineren bij het voorbereiden van de voorstelling, maar hij of zij zit als toeschouwer in de zaal als het zover is

Een regisseur moet vol zijn van zijn of haar eigen idee en opvattingen, maar moet ze ofwel aan anderen overbrengen, ofwel loslaten.

Een regisseur moet oog hebben voor het kleinste detail, maar moet tegelijkertijd precies weten hoe het totaal er uit moet zien.

Een regisseur moet een droom hebben van wat het moet worden, maar moet ook zeer praktisch kunnen organiseren en improviseren.

Een regisseur moet afgaan op eigen overtuiging en kracht, maar moet ook kunnen accepteren dat anderen met zijn of haar ideeën aan de haal gaan. Een regisseur moet zich inleven in anderen en met hen meeleven en meevoelen, maar hij of zij moet ook andere mensen willen en kunnen manipuleren. Een regisseur moet een heilig geloof hebben in van wat hij of zij wil bereiken, maar ook bereid zijn dat geloof aan te passen als de omgeving dat vraagt. Een regisseur moet blind vertrouwen op de eigen intuïtie, het natuurlijke toeval, en tegelijk voortdurend streven naar controle en beheersing.

De regisseur moet *in een persoon* verenigen zowel de kameleon, de terriër als het gezelschapsdier en hij of zij moet zowel coach, doelpuntenmaker, spelverdeler en talentenjager kunnen zijn - soms tegelijkertijd. Een regisseur is dus een vat vol tegenstellingen.

De meest belangrijke competentie van een regisseur zou dus wel eens dit kunnen zijn: zichzelf, anderen en de situatie zo goed kennen en doorzien dat hij of zij uit dat vat vol van tegenstellingen datgene weet te halen dat nodig is om het karwei te klaren.

#### **4.2       Andere zaken die ons troffen**

Daarnaast zijn er natuurlijk nog tal van andere zaken die ons troffen. Wij duiden ze hier kort aan: ze kunnen dienen als punt van reflectie, vooral als iemand zich afvraagt wat de regierol omvat die men hem of haar toedenkt.

##### *Afstandelijkheid ten opzichte van het resultaat*

Een regisseur - zo zagen we - plaatst zich bepaald niet op afstand van het product of van het proces, maar zit, ook in emotionele zin, boven op het resultaat en midden in het productieproces. Zo nodig zet hij of zij zelfs de eigen loopbaan op het spel. Geen gering risico omdat bij verlies in feite de eigen loopbaan of existentie op het spel komt te staan.

Regisseurs zijn ook geen abstracte denkers, noch gedachteloze experimentatoren. Hun inzet is juist om elk idee, hoe abstract ook, direct praktisch zichtbaar en toetsbaar te maken.

##### *Aandacht voor mensen en processen*

Regisseurs hebben, ondanks alle kennis, ervaring en idee en over wat het moet gaan worden, ook het vermogen om onbevangen te kijken en te blijven kijken. Zij hebben een oprechte interesse in de mensen met wie ze werken, wat hen beweegt, waarom ze iets doen (of nalaten). Vanuit die aandacht ontstaat wederzijds respect, als basis voor communicatie over wat de regisseur wil bereiken.

Regisseurs zijn dus ook zo af en toe partijdenkers: wij tegen de rest, onze groep tegen de boze buitenwereld. Op andere momenten zijn ze weer systeemdenkers: hoe past alles in elkaar, hoe kan de encenering zich als een fraai geheel onvouwen.

#### **4.3       Tenslotte**

Regisseurs zijn personen van vlees en bloed. Een organisatie die een regierol wil vervullen, heeft dus een probleem en ziet zich voor allerlei vragen geplaatst. Oefent zij zelf als organisatie de regierol uit en zo ja, hoe dan? Of zet zij personen uit die in het veld gaan optreden als regisseur? Het antwoord op dit soort vragen is niet eenvoudig en zal altijd van de specifieke omstandigheden moeten afhangen.

Belangrijk daarbij is goed rekening te houden met de verschillen tussen echte regisseurs uit de wereld van de kunst en personen die op een bepaald gebied, namens een organisatie, een regierol vervullen.

Zo richten regisseurs in de niet-kunstsfeer zich sterk op de regie van wat in de eigen arena aan bod komt; als een conflict elders kan worden ondergebracht, kan daarmee de eigen 'voorstelling' worden ontlast. Ook blijken 'niet-kunstregisseurs' relatiefveel aandacht te geven aan de wijze waarop de relatie met de opdrachtgever wordt ingevuld; soms willen zij bijvoorbeeld voorkomen dat zij de enige bron van informatie zijn.

Maar opvallender dan dit soort verschillen is de mate van overeenkomst tussen 'kunst-' en 'niet-kunstregisseurs'.

Het gaat altijd om een voorstelling door en voor mensen.  
Er is altijd sprake van het bij elkaar brengen van spelers en publiek.

In de kern gaat het dus altijd om het 'in scène' zetten van mens en gebeurtenissen - het insceneren van situaties die er zonder regisseur niet zouden zijn geweest.