

Naar een cultureel ondernemerschap op maat

Kim Rikken Startende kunstenaars zijn opvallend weinig bezig met de financiering van hun activiteiten. Ze kijken vooral naar de overheid en de subsidies die daar te halen zijn. Het is hoog tijd voor een meer ondernemende mentaliteit. Kunstacademies en postacademische coaches kunnen daar een belangrijke rol bij spelen.

In een tijd dat in beleidskringen de term cultureel ondernemerschap in de aandacht staat, kijken opvallend weinig startende kunstenaars naar de eigen kunstproductie en welke vorm van financiering daar het beste bij past – denk daarbij aan eigen verkoop of verkoop via galerie, mecenas, bijbaan, startstipendium, bijdrage werkbudget, WWIK, ouderlijke bijdrage, lening, of een combinatie.

Er lijkt voor beeldend kunstenaars een hiërarchie van financieringsmogelijkheden te zijn die in lijn ligt met de ontwikkeling bij culturele instellingen, dat wil zeggen vóór de herijking van het cultuurbeleid binnen het *Subsidieplan Kunst van Leven*. De ogen zijn voornamelijk gericht op een subsidiërende overheid. Deze houding wordt deels al gevormd op de kunstacademies. Eenmaal afgestudeerd, bevestigt het huidige Nederlandse kunstklimaat die houding en houdt haar in stand.

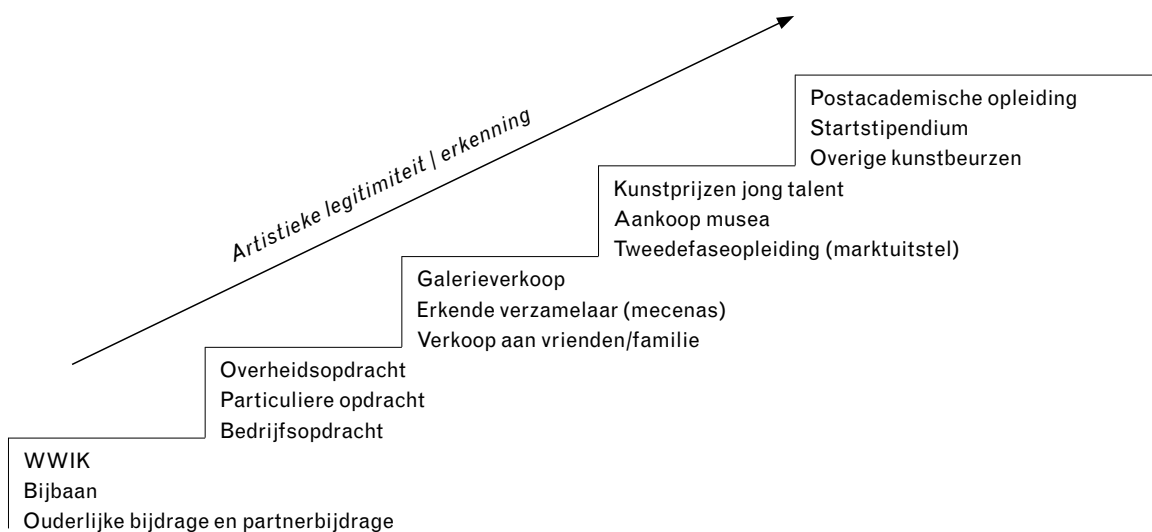
Om te zorgen dat startende kunstenaars met

behoud van artistieke integriteit weerbaar(der) worden en dit klimaat zelf gaan aansturen, volgt hier een pleidooi voor werkspecifiek cultureel ondernemerschap, waarbij de nadruk ligt op de financieringsstrategie van de individuele beeldend kunstenaar. De geschiktheid van een financieringsbron wordt niet extern bepaald, maar komt voort uit het werk en de levensvisie van de individuele kunstenaar. Dit vereist een cultureel ondernemerschap op maat, waarbij artistieke erkenning en financiële continuïteit in handen liggen van de kunstenaar zelf. Om een meer ondernemende mentaliteit bij de aanvang van het kunstenaarschap te stimuleren, is een belangrijke rol weggelegd voor kunstacademies en postacademische coaches.

Bekend maakt bemind

Ervaringen op de kunstacademie en gesprekken met startende Nederlandse kunstenaars hebben mij het beeld gegeven van een hiërarchie in voor-

Schema 1. Voorkeurshierarchie in postacademische kunstfinanciering



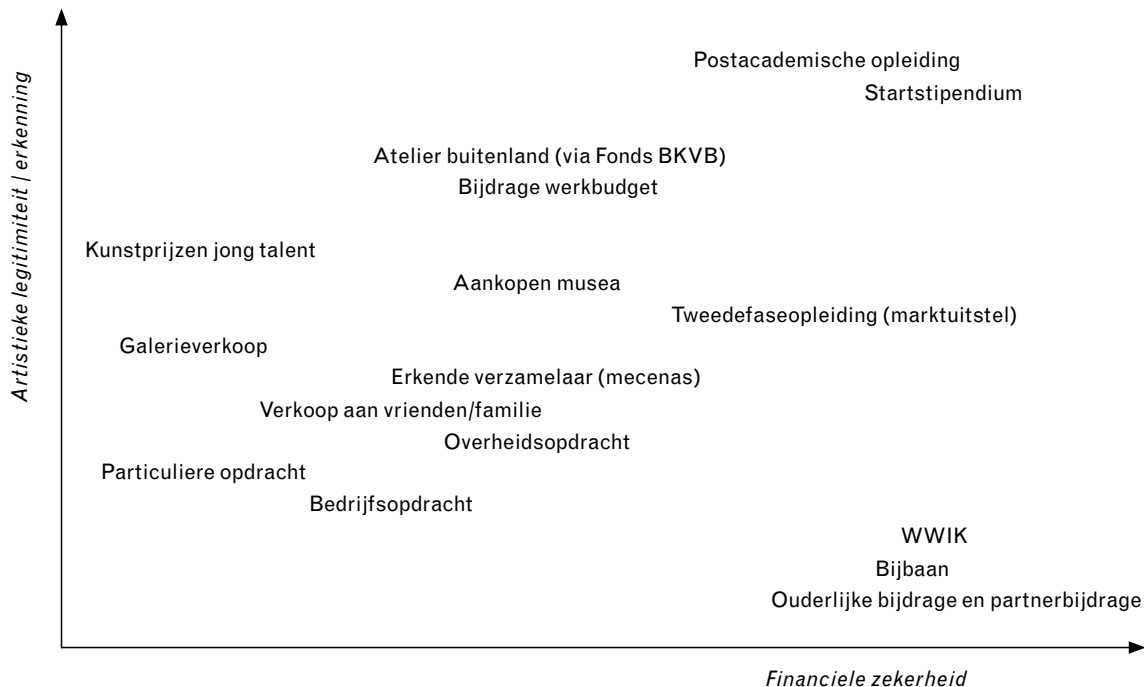
keur van postacademische kunstfinanciering (zie schema 1).

Het hoogst haalbare in deze hiërarchie is het behalen van een Startstipendium van het Fonds BKVB of toelating tot een van de privaat of rijksgefinancierde postacademische opleidingen, zoals De Ateliers, de Rijksakademie in Amsterdam en de Jan van Eyck Academie in Maastricht. Naast de ontwikkelingsmogelijkheden die deze initiatieven de kunstenaar bieden, staan ze garant voor een vaste termijn waarin overige financiering nagenoeg niet noodzakelijk is. Bovendien vergroot het ontvangen van een Startstipendium de kans op andere subsidies van het Fonds, zoals een bijdrage werkbudget of een reisbeurs voor een van de buitenlandateliers ondersteund door het Fonds, op een later tijdstip. Dit blijkt door de jaren heen uit de terugkerende namen op de toewijzingslijsten. Bekend maakt bemind.

Toelating tot een postopleiding aan een van bovenstaande instituten heeft een soortgelijk effect op het aantrekken van Nederlandse overheidssubsidies.¹ Het bijkomende voordeel is de toegang tot een (internationaal) netwerk van galeries, museumdirecteuren en de weinige verzamelaars die dit land kent.

Aan de andere kant van het spectrum staan de bijbaan, bijdragen van familie en vrienden en – vaak al zodra het diploma gedrukt is – de WWIK. Ze bieden geen artistieke erkenning, maar worden gezien als algemene voorwaarden bij de start van het kunstenaarschap. Uitgangspunt is dat de pas afgestudeerde kunstenaar sowieso niet (meteen) van zijn werk zal kunnen leven en dat deze financiering mag worden verwacht terwijl hij afwacht of zijn werk heelhuids door een adviescommissie komt of opgenomen wordt in een van de vele initiatieven voor veelbelovend jong talent. (Zie ook Grote Witte Reus 2007)

Schema 2. Postacademische financiering naar artistieke legitimiteit en financiële zekerheid



Wat tussen deze twee uitersten ligt, bevindt zich hoger of lager in de hiërarchie, afhankelijk van de afkomst van de financiering, de voorspelbaarheid van de financiële middelen en de artistieke erkenning die er binnen de eigen kunstkring mee gepaard gaat.² Marktfinanciering staat doorgaans lager in rangorde dan overheidssubsidiëring (zie schema 2). Marktaversie speelt op academies nog steeds een grote rol bij de beeldvorming van studenten over kunstfinanciering.³ Veel studenten zien financiering vanuit de particuliere en bedrijfsmarkt – met name voor werken in opdracht – als een concessie op de artistieke integriteit. Er heerst weinig vertrouwen dat het autonome scheppingsproces zich ook binnen het kader van een opdrachtoomschrijving kan voltrekken. De grootste angst vanuit de kunstacademie is dat de pas afgestudeerde kunstenaar van meet af aan wordt gedegradeerd tot vormgever. Overheidssubsidiëring, een buitenlandse kunstbeurs

of een museumaankoop wordt daarom a priori als wenselijker ervaren als postacademische financieringsvorm; verondersteld wordt dat de druk op het nog in de kinderschoenen staande artistieke proces hierbij lager ligt.

Stabiliteit en voorspelbaarheid

Naast deze veronderstelling spelen ook de stabiliteit en voorspelbaarheid van de financieringsvorm een rol. Het wordt de kunstenaar al snel duidelijk (gemaakt) dat kunstpubliek schaars is in Nederland. Welke aandacht en inkomsten vanuit dat publieke domein kunnen komen, is daardoor erg onzeker. Bij een beurs, een kuntprijs of een vervolopleiding daarentegen, is duidelijk hoeveel geld ermee gemoeid is en is vooraf te bepalen hoe lang dat geld beschikbaar is voor de artistieke ontplooiing. Daar komt bij dat aandacht vanuit het publieke domein niet per definitie zal leiden tot artistieke erkenning, terwijl een subsidie-

toekenning of erkende kunstprijs tegelijk een waardering uit eigen kring betekent. (Zie bijvoorbeeld Braak 2007, 15)

Daarnaast staan ook die vormen van financiering hoger in rang die de afhankelijkheid van het publieke domein kunnen uitstellen. Niet alleen zou marktuitstel bevorderlijk zijn voor de artistieke ontwikkeling – de kunstenaar kan zich immers onafhankelijk van de markt uitsluitend op het artistieke product richten – maar bovendien dragen de in de tussentijd ontvangen overheids-subsidiëring, beurzen en prijzen bij aan de overlevingskansen zodra de kunstenaar zijn of haar intrede doet op de Nederlandse kunstmarkt. Deze financieringsvormen brengen dus niet alleen artistieke erkenning in de eerste post-academische fase, zoals hierboven beschreven, ze zorgen ook voor een beter visitekaartje binnen de particuliere markt. De esthetische waarden die de commissies aan de artistieke prestaties en ontwikkeling koppelen, worden in deze fase omgezet naar marktwaarden. Let wel, het effect van individuele waardeverhoging door marktuitstel gaat enkel op als in deze ‘afwezige’ periode de kunstenaar aanwezig is op subsidielijsten, deelneemt aan

‘Generaties kunstenaars vertrouwen op ruimhartige steun uit publieke middelen’

prestigieuze prijsevenementen of wordt opgenomen in een (museum)collectie.⁴

Financieringsstrategie

Het beschreven beeld van een voorkeurs-hiërarchie zal velen kras in de oren klinken. Het laat immers weinig ruimte voor onderlinge verschillen in post-academische financieringsperspectieven. Uiteraard zijn die er wel. Kunstenaars verschillen in hun oriëntatie op beloning: de “commerciële” kunstenaar bijvoorbeeld zoekt geld en roem via de markt, een ander is sterk gericht op erkenning van vakgenoten, terwijl weer een ander vooral geld en erkenning bij de overheid zoekt. (Abbing 2002, 96-101) Hoewel ik deze oriëntaties tot op zekere hoogte ook bij pas afgestudeerden herken, valt mij op dat weinig van deze oriëntaties zijn ontstaan vanuit het autonome werk zelf, maar eerder zijn ontsprongen uit de heersende denkbeelden op de kunstacademie. Ook Abbing stelt vast dat de oriëntatie van kunstenaars mede bepaald wordt door de oriëntatie van kunstdocenten.⁵ (idem, 100)

Het risico van een financierings-oriëntatie op basis van heersende denkbeelden is dat bij een verandering van het kunstklimaat, de kunstenaar minder weerbaar is. ‘Generaties kunstenaars en instituties zijn gaan vertrouwen op ruimhartige steun uit de publieke middelen, zozeer dat ze zich nauwelijks nog een leven zonder die steun kunnen voorstellen.’ (Szanto 2007, 28) Dit maakt kunstenaars in het huidige politieke klimaat, waar overheidssubsidies voor kunst en cultuur meer dan ooit onder druk staan, zeer kwetsbaar. Het gebrek aan onderbouwing waarom overheidssubsidies in stand zou moeten worden gehouden (Nova 2010), maakt de situatie des te schrijnender.

Schema 3. Stadia in financieringsperspectief, heersende noties en bijbehorende houding. Aanpassing op Kotler (1998)

Financieringsperspectief	Heersende notie	Houding
<i>Productoriëntatiefase</i>	Afwachten en verwachten 'Mijn ontwikkeling en werk zijn de moeite waard; men hoort mij te ondersteunen.'	
<i>Salesoriëntatiefase</i>	Hoop en verlangen 'Er zijn heel veel mensen die mij misschien kunnen steunen en ik moet ze vinden.'	
<i>Strategische marketingfase</i>	Wensen en verwezenlijken 'Ik moet mijn werk positioneren binnen de kunstmarkt, concentreren op inkomstenbronnen die passen bij die positionering en een plan maken hoe ik continuïteit kan waarborgen voor mijn kunstenaarschap.'	

De kunstenaar weet zich niet via het eigen werk te oriënteren op een financieringsvorm die daarbij past. Hoe moet dat dan als de Nederlandse kiezer bepaalt dat zij niet langer belastinggeld willen betalen voor kunst en cultuur en de subsidies nog verder worden ingedamd? Het kan toch niet zo zijn dat de kunstenaar dan niks beters weet te verzinnen?

Het is daarom zinnig heersende financieringsvoorkeuren los te laten en een werkspecifieke financieringsstrategie te ontwikkelen. De geschiktheid van de ene of de andere financieringsbron wordt daarbij niet extern bepaald, maar komt voort uit het werk en de levensvisie van de individuele kunstenaar. Noem het een *strategic fit*, een aansluiting tussen artistiek product en financiële exploitatie met als streven continuïteit van het kunstenaarschap. Kunstenaars zullen daarvoor een proactieve houding moeten aannemen ten opzichte van hun financieringsmogelijkheden.

De kunstmanagementtheorie van Kotler en Kotler (1998) kan deze houding toelichten. Zij beschrijven drie stadia in financieringsperspectieven die musea kunnen passeren: de productfase, de salesfase en de strategische marketingfase. Deze theorie valt, in aangepaste vorm, toe te passen op individuele kunstenaars (zie schema 3).

In de *productoriëntatiefase* zullen kunstenaars zich voornamelijk terughoudend opstellen ten overstaan van zowel publieke als private financiering. Alle aandacht is gevestigd op het autonome artistieke proces en de kunstenaar is afhankelijk van bijdragen uit de persoonlijke sfeer. De kunstenaar staat passief tegenover het aantrekken van inkomsten. Hij neemt een afwachtende houding aan waarbij het idee prevaleert dat zijn artistieke ontwikkeling de moeite waard is en door anderen ondersteund dient te worden. In de *salesoriëntatiefase* beseft de kunstenaar dat er spelers in de kunstwereld

zijn die ondersteunend kunnen zijn voor zijn ontwikkeling (zowel artistiek als zakelijk). Hij zal elke financiering die op zijn pad komt aangrijpen. Werving van inkomsten geschiedt chaotisch; kortetermijnmogelijkheden ondermijnen langetermijndoelstellingen. In deze fase is de kunstenaar afhankelijk van de omgeving en improviseert hij hoe daarmee om te gaan. In de *strategische marketingfase* is de kunstenaar in staat zijn eigen positie binnen de kunstmarkt te bepalen en zelf een plan op te stellen om de financieringsomgeving te bespelen op een wijze die past bij zijn artistieke ontwikkeling. Hij stemt tijd en aandacht voor de verschillende financieringsmogelijkheden af op inkomstenpotentieel en beoogde artistieke erkenning. De kenmerken van deze fase komen overeen met de theorie van het strategisch artistiek calculeren zoals in *Boekman* 68 bepleit door Giep Hagoort (2006): De kunstenaar stelt vast onder welke artistieke en commerciële voorwaarden hij zijn artistieke aanbiedt en hij neemt de stappen om dit tot een commercieel – dat wil zeggen, verhandelbaar – succes te maken.

De kunstenaar zal met het passeren van deze stadia meer en meer kennis krijgen van de financieringsomgeving. Het idee is dat hoe meer kennis er is, hoe meer invloed de kunstenaar zelf zal kunnen uitoefenen op deze omgeving om tot een sluitende exploitatie van zijn onderneming te komen. Als deze kennis wordt gecombineerd met een denken vanuit het individuele werk spreek ik van een werkspecifieke financieringsstrategie.

Ik ben ervan overtuigd dat een dergelijke denken handelwijze de kunstenaar helpt om beter in te kunnen springen op veranderingen in het kunstklimaat. Sterker nog, als kunstenaars vanuit deze gedachte hun kunstenaarschap beginnen, kunnen zij het waardebesef van kunst in de samenleving vergroten en zo bepalend worden voor het kunstklimaat in binnen- en

buitenland. Een werkspecifieke financieringsstrategie houdt namelijk in dat kunstenaars vanuit het culturele kapitaal dat zij bezitten, anderen kunnen inspireren, overtuigen en bondgenoot maken van hun kunstenaarschap om op deze wijze continuïteit te bewerkstelligen. Dit komt overeen met de definitie van een cultureel ondernemer zoals Arjo Klamer deze beschrijft: 'Het is cultureel ondernemend om mensen, die anders weinig overhebben voor de kunsten, zodanig te motiveren dat ze er wel aandacht, tijd en geld voor overhebben.' (Klamer 2005, Rienstra 2006, 11)

Het aanwenden van een werkspecifieke financieringsstrategie ligt in lijn met het cultureel ondernemerschap waar in beleidskringen zowel op individueel als institutioneel niveau op wordt aangestuurd, zij het met één noemenswaardig nuanceverschil. Waar cultureel ondernemerschap in beleidsnotulen wordt gedefinieerd als ondernemerschap waarbij gestreefd wordt naar een optimale balans tussen zakelijke en artistieke doelstellingen (Deloitte & Touche Bakkenist 2001, 7), vloeit bij een werkspecifieke financieringsstrategie het zakelijke voort uit het artistieke proces. Er is sprake van balans, maar die is niet per definitie evenredig. De mate waarin het artistieke of zakelijke in meer of mindere mate aanwezig is, is afhankelijk van het individuele kunstenaarschap en de *strategic fit* tot het werk. Laat ik het duiden als cultureel ondernemerschap op maat.

Bovenstaand pleidooi legt veel verantwoording bij startende kunstenaars. De kunstenaar zal kritisch naar zichzelf moeten kijken, kritischer dan wellicht tot nu toe gebeurt. Dit kan zeer confronterend zijn. Het vereist nogal wat discipline om niet terug te grijpen op bestaande subsidieregelingen als je werk in zwaar weer verkeert; als de potentiële koper van een werk het af laat weten, of als de galerie die je werk zou tonen, failliet gaat vanwege de economische recessie. Zo zal het net zo moeilijk

zijn de WWIK of een studiebeurs aan te vragen omdat je werk een reflectieperiode behoeft op het moment dat je galerie al je laatste werk heeft verkocht en een verzamelaar om een nieuwe serie werken vraagt. Soms zal het noodzakelijk zijn je toevlucht te zoeken in een minder passende oplossing om overeind te blijven. Het is de kunst om juist op dat moment te herpositioneren en plannen te maken om het tij te keren. Het autonome scheppingsproces laat zich namelijk alleen door de kunstenaar zelf waarborgen en stimuleren en is dan ook gebaat bij een kunstenaar die daar de geschiktste financiering voor zoekt.

Mentaliteitswijziging

Aangezien de kritische en ondernemende houding die ten grondslag ligt aan een werkspecifieke financieringsstrategie niet vanzelfsprekend zal ontstaan, is een belangrijke rol weggelegd voor kunstacademies om het voortouw te nemen in deze mentaliteitswijziging.

We zijn daarvoor al deels op de goede weg. Zo wordt er steeds meer gedaan aan voorbereiding op de (zakelijke kant van de) beroepspraktijk. Een aantal kunstacademies heeft het vak beroepsvoorbereiding omarmd waarin studenten onder begeleiding werkomschrijvingen en

De startende kunstenaar zal kritisch naar zichzelf moeten kijken

documentatiemappen aanleggen, verschillende financieringsvormen aan de orde komen, en beroepskunstenaars toelichting geven op hun kunstenaarschap. Maar nog te vaak is dit vak voor studenten facultatief en worden de besproken thema's niet verder onderlegd door de andere docenten, die zich concentreren op de ontwikkeling van het artistieke proces. Zij ondersteunen en begeleiden de opbouw van het eigen werk, analyseren samen met de kunststudent de start en de stopmomenten, en bespreken onder meer de benodigde concentratie, de inspiratie, het doorzettingsvermogen en de strijd tegen onzekerheid.

Niettegenstaande de noodzaak van deze begeleiding voor de ontwikkeling van een autonoom artistiek scheppingsproces – de kern van een individueel kunstenaarschap – kunnen deze docenten ook bijdragen aan de bewustwording van (commerciële) contexten en processen die de studenten in de postacademische omgeving zullen tegenkomen. Idealiter staan zij daar neutraal tegenover en zijn zij in staat de student te helpen bij het opstellen van een individuele financieringsstrategie zonder verlies van artistieke integriteit.

Om ook in het postacademische traject de startende kunstenaar weerbaarder te maken, is een belangrijke taak weggelegd voor kunstcoaches zoals die van Stichting Cultuur & Ondernemen (het samengaan van Kunstenaars&CO en Kunst & Zaken). In het bedrijfsleven hebben starters die een coach in de arm nemen doorgaans meer succes. Dit zou ook voor startende kunstenaars op kunnen gaan. Helaas wordt Kunstenaars&CO tot nu toe voornamelijk geassocieerd met de WWIK, en daarom gezien als bedoeld voor probleemgevallen. Dat de vele initiatieven ook boeiend zijn voor startende kunstenaars buiten de WWIK, zal beter bepleit moeten worden. Het is te hopen dat het samengaan met Kunst & Zaken hier een nieuwe draai aan geeft.

Kim Rikken (1980)

is beeldend kunstenaar en in 2005 afgestudeerd aan de Universiteit Maastricht. Haar scriptie *Strategic management in visual arts institutions. A multiple-case study on strategic adaptation to arts funders* vormt de basis voor dit artikel

Literatuur

- Abbing, H. (2002) *Why are artists poor? The exceptional economy of the arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Bourdieu, P. (1986) 'The forms of capital'. In: *Handbook of theory and research for the sociology of education*, 241-258.
- Bourdieu, P. (1992) *The field of cultural production: essays on art and literature*. Oxford: Polity Press.
- Braak, L. ter (2005) 'Elke dag een Victory Boogie Woogie'. In: *Boekman*, jrg. 17, nr. 62, 20-24.
- Braak, L. ter (2007) 'De tweede houdgreep'. In: *Second Opinion*, 12-18.
- Deloitte & Touche Bakkenist (2001) *Cultureel Ondernemerschap: een kwestie van balans: aanbevelingen voor een dynamischer relatie tussen culturele instellingen en de overheid*. Amsterdam: Stichting Kunst & Zaken.
- Grote Witte Reus, De (2007) 'Een startstipendium is nog altijd heilig'. In: *Wat is Cultureel Ondernemen?*, <http://waticultureelondernemen.blogspot.com/2007/09/een-startstipendium-is-nog-altijd.html> (geraadpleegd mei 2010).
- Hagoort, G. (2006) 'De artistieke opdracht van commercialiteit: naar een theorie van het Strategisch Artistiek Calculeren (SAC)'. In: *Boekman*, jrg. 18, nr. 68, 16-24.
- Klamer, A. (2005) *In hemelsnaam! Over de economie van overvloed en onbehagen*. Kampen: Ten Have.
- Kotler, N. en P. Kotler (1998) *Museum strategy and marketing: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Luiten, G. (2007) 'Scherp kiezen: voor excellentie'. In: *Second Opinion*, 20-27.
- Morrison, B. en J.G. Dagleish (1987) *Waiting in the wings*. New York: American Council for the Arts.
- Nova (2010) *Kunstsubsidies onder druk*. Uitzending dinsdag 19 april.
- Rienstra, R. (2006) 'Alles wat weerbaar is, is niet waardeloos'. In: *Boekman*, jrg. 18, nr. 68, 6-15.
- Rikken, K.D. (2005) *Strategic management in visual arts institutions. A multiple-case study on strategic adaptation to arts funders*. Scriptie Universiteit Maastricht.
- Szanto, A. (2007) 'Drie hoeraatjes voor het uitblinken, nobele doelen en onbedoelde gevolgen van Nederlandse kunstfinanciering'. In: *Second Opinion*, 28-35.

Noten

- 1 Dit komt ook doordat de mensen in deze kunstcommissies zich vaak binnen dezelfde kring bevinden als de deskundigen in de adviescommissies van de overheid. De kans dat tot hetzelfde consensusbesluit wordt gekomen, is daardoor groter. Zoals Lex ter Braak schrijft: 'Wie er ook maar een beetje toe doet in kunstenland zit wel ergens in een commissie. Zo oordeelt de kunstwereld over zichzelf in de beschermde beslotenheid van commissies.' (Braak 2007, 15)
- 2 Verdere toelichting op de invloed van afkomst, voorspelbaarheid en erkenning op de voorkeur voor verschillende financieringsbronnen is te vinden in mijn doctoraalscriptie. (Rikken 2005)
- 3 Marktaversie is een erkend fenomeen in de economie van de kunsten en wordt onder andere beschreven door Bourdieu (1986, 1992), Morrison en Dagleish (1987) en Abbing (2002).
- 4 Overigens is dit effect vaak al meteen zichtbaar. Zo zal een kunstenaar tijdens het ontvangen van een stipendium, beurs of het volgen van een postopleiding al 'verhandelbaarder' zijn dan zijn soortgenoot die deze vorm van financiering niet heeft (of geeneens heeft aangevraagd). De achterliggende reden is volgens mij de opvatting dat deze vormen van financiering worden verstrekt door deskundigen die artistiek talent op basis van hun vakkennis herkennen, onafhankelijk van het persoonlijk oordeel over het gemaakte werk. (Luiten 2007, 21) Investeren in deze kunstenaar is op basis van dit oormerk de moeite waard; naar verwachting zal het werk immers door de injectie van de overheid alleen maar beter worden.
- 5 Tussen 1950 en 1996 kreeg de overheid een aanzienlijk grotere rol in kunst aankoop en subsidiëring. Deze concentreerde zich voornamelijk op elitaire, avant-gardistische kunst. Het culturele kapitaal van oudere leraren op kunstacademies werd daardoor minder waard en velen van hen werden vervangen door leraren met affiniteit tot de overheidsgeoriënteerde habitus. (Abbing 2002, p. 100) Veel van deze leraren geven nog steeds les.