

De winst van een jaar Europese culturele hoofdstad

Ervaringen van culturele-instellingsdirecteuren in Glasgow en Antwerpen

Leontien Schul In 2001 wordt Rotterdam culturele hoofdstad van Europa. Nu al zijn de voorbereidingen in volle gang. Een jaar culturele hoofdstad biedt de culturele instellingen in die stad vele kansen, die echter lang niet altijd worden benut. Dat blijkt uit de persoonlijke ervaringen van betrokken directeuren in Glasgow en Antwerpen.

De Europese culturele hoofdsteden zijn een groot succes. Steeds meer steden sloven zich uit om met die eer te mogen strijken. Het toewijzen van de titel wordt steeds moeilijker. Voor het jaar 2000 hebben de Europese ministers van Cultuur maar liefst negen steden aangewezen; elk land wilde tijdens de millenniumwisseling graag met een culturele klapper voor de dag komen. Voor 2001 is de beslissing, na een aantal malen uitstel, eindelijk ook genomen: Rotterdam heeft (samen met Porto) de status voor 2001 op zak.

De reden voor het succes van dit Europese initiatief is dat steden veel te winnen hebben bij een jaar Europese culturele hoofdstad. Steden gebruiken het evenement onder meer om de stedelijke economie een injectie te geven. Maar winnen de culturele instellingen in die steden er ook zoveel bij? Of zijn zij slechts instrument in de stedelijke economische politiek?

Dit artikel is gebaseerd op gesprekken met directeuren van een aantal belangrijke culturele instellingen in Glasgow en Antwerpen, culturele hoofdstad in respectievelijk 1990 en 1993. Het is geen evaluatie van dit culturele evenement in al zijn facetten, maar uit de persoonlijke impressies van de betrokken directeuren valt toch lering te trekken, bijvoorbeeld voor Rotterdam. Per stad werkten zes directeuren mee aan dit onderzoek; zij vertegenwoordigden één cultureel centrum, twee beeldende-kunstinstellingen en drie podia. Ze reageerden op de vraag wat het evenement voor de eigen instelling heeft betekend. Heeft deze meer of minder financiële middelen tot haar beschikking gekregen, heeft het culturele jaar iets teweeggebracht in de organisatie van de instelling, is het programmeringsbeleid veranderd? Zijn er zalen of tentoonstellingsruimten gebouwd, werkt men meer of minder samen met andere instellingen

uit de stad? De resultaten van de gesprekken in Antwerpen en Glasgow zijn onderling vergeleken.

Waarom Glasgow en Antwerpen? Deze twee steden vertonen opvallende overeenkomsten. De belangrijkste daarvan is dat beide voormalige industriesteden zijn. Daarnaast hebben ze allebei te kampen met een cultureel 'minderwaardigheidscomplex' tegenover respectievelijk Edinburgh en Brussel. Glasgow en Antwerpen worden in de beleving van de lokale bevolking altijd als 'tweede' stad van het land beschouwd. Verder hebben ze gemeen dat het evenement voor de economie van deze twee steden blijvend resultaat heeft opgeleverd. Daarnaast heeft het evenement in beide steden lang genoeg geleden plaatsgevonden om betrokkenen te kunnen vragen naar het langetermijneffect van 1990 en 1993.

Wat de vergelijking tussen Glasgow en Antwerpen vooral interessant maakt, is dat hoewel er een vergelijkbare vertreksituatie was en ze een vergelijkbaar resultaat hebben geboekt, elk een eigen aanpak hanteerde. Een belangrijk gegeven is daarbij dat Antwerpen als historische stad op een rijke culturele traditie kon voortbouwen, terwijl Glasgow het moest doen met een industrieel verleden. Om de ervaringen van de instellingsdirecteuren in perspectief te kunnen zien, volgt eerst een korte schets van het culturele-hoofdstadbeleid in Glasgow en Antwerpen. Daarna komen de instellingsdirecteuren aan het woord. Na een vergelijking van hun ervaringen resteren enkele conclusies.

Cultuurbeleid als economisch instrument: Glasgow

'1990 was about the repositioning of Glasgow. Our traditional industries are dying of, but we're reinventing ourselves. The phoenix arises from the ashes.' Zo omschreef Lesley Booth van

de Performing Arts and Venues heel kernachtig Glasgow 1990. Glasgow was vorige eeuw en begin deze eeuw een zeer welvarende industriestad. Tot vlak voor de Eerste Wereldoorlog was meer dan 10 procent van de bevolking - zo'n 100.000 mensen - werkzaam in de scheepsbouw en aanverwante sectoren. Glasgow wist zich echter niet uit de depressie van het interbellum te werken. De stedelijke economie bleef achteruitgaan en in 1980 waren er in de scheepsbouw nog maar 13.000 mensen werkzaam, terwijl de bevolking in omvang was toegenomen. De dienstensector groeide wel, maar het aantal banen in die sector daalde. Door het instorten van de scheepsbouw was de werkloosheid in Glasgow hoog. Banen scheppen was voor politici prioriteit nummer één. Zij waren zich daarbij bewust van het belang van de dienstensector voor de economie van Glasgow (Bianchini 1993).

Vanaf begin jaren tachtig is Glasgow stilaan bezig om zijn imago van oude industriestad te veranderen. Het cultuurbeleid van de stad werd daarom gezien als een middel om de toeristische sector te ontwikkelen en de stad op te waarderen. Beetje bij beetje had de lokale politiek ingezien dat de kunsten konden helpen bij het levendig houden van het stadscentrum en daardoor de attractiviteit konden vergroten voor mensen om er te wonen en bedrijven om er zich te vestigen. Glasgow District Council zette een promotiecampagne op ('Glasgow's Miles Better') en gebruikte de opening van de collectie Burrell in 1983 in die campagne om het culturele imago van de stad te onderstrepen en daarmee toeristen en investeerders te lokken (Bianchini, 1993)

Glasgow 1990 paste in deze revitaliseringspolitiek. Robert Palmer werd aangesteld als festivaldirecteur en met een breed opgezet programma heeft hij geprobeerd de herpositionering van Glasgow een stap vooruit te helpen. Hij presenteerde Glasgow als

een bruisende, creatieve stad waarin alles mogelijk was, en hanteerde een breed cultuurbegrip om het programma op te zetten. 'Culture is not only about art. It cannot be confined. The culture of a city is what people do now and have done in the past. It is a process which includes all and excludes none' (Glasgow City Council 1992, 3). Alles moest aan bod kunnen komen en dus werd aandacht besteed aan theater en sport, aan muziek en gastronomie, aan beeldende kunst en folklore. Het jaar moest een feest worden voor de inwoners van Glasgow; Glaswegians en de rest van de wereld moesten een positiever beeld krijgen van Glasgow. Dat Glasgow 1990 werd gezien als onderdeel van een citymarketingpolitiek wordt nog eens onderstreept doordat de stad het promotiebedrijf Saatchi and Saatchi inhuurde om het jaar promotioneel te begeleiden (Bianchini 1993). Glasgow 1990 wordt als een groot succes beschouwd: het is gelukt het imago van vieze, criminele industriestad te vervangen door dat van een plezierige, creatieve en innovatieve stad. Glasgow wordt door stedelijk beleidsmakers geprezen voor de manier waarop het culturele-hoofdstadjaar heeft gebruikt in zijn politiek om de stad te laten overleven.

Glasgow 1990 oogstte echter ook kritiek. In de eerste plaats omdat veel onderdelen uit het programma niet aansloten op wat het publiek wilde, terwijl dat wel beloofd was. Veel genoemd in dit kader is de *Glasgow's Glasgow*-tentoonstelling, een megatentoonstelling over de geschiedenis van Glasgow waarvoor voorwerpen uit alle musea en verenigingen van Glasgow bijeen werden gebracht. Afgezien van het financiële debacle dat de tentoonstelling was, waren er ook veel klachten over de manier waarop de geschiedenis van Glasgow was weergegeven: buitenstaanders uit Londen zouden de geschiedenis van Glasgow herschreven hebben (Bianchini 1993). In de

tweede plaats trok Glasgow 1990 weliswaar meer toeristen, maar meer toeristen betekende niet automatisch meer banen. In de derde plaats werden musea en theaters gestimuleerd omdat ze het toerisme en de vrijetijdsbusiness stimuleerden, maar producerende gezelschappen en kunstenaars werden grotendeels aan hun lot overgelaten. Glasgow 1990 had niet gezorgd voor een beter ontwikkelde culturele sector (Bianchini, 1993).

Er was kritiek en discussie, maar men moet niet vergeten dat er ook veel programmaonderdelen waren waar het publiek wel van heeft genoten, dat de stad fysiek een flinke opknapbeurt heeft gekregen en dat cultuur inmiddels een agendapunt van belang is binnen de politiek in Glasgow.

Kiezen voor kunst: Antwerpen

Toen burgemeester Bob Cools Antwerpen in 1987 voordroeg als kandidaat Europese culturele hoofdstad, wilde hij met het project de Antwerpenaren een positiever beeld van hun stad geven. 'Het project Antwerpen 1993 stond expliciet ingeschreven in een strategie van stedelijke opwaardering, waarbij via een cultureel initiatief niet alleen het patrimonium een opknapbeurt kon krijgen en de internationale uitstraling kon worden verzorgd, maar waarbij ook werd gezocht naar een interne mobilisatie van de bevolking voor een herstel van het beeld van gastvrije metropool tegenover de verwording van het eigen volk eerst' (Van Praet en Corijn 1996, 42). Het Vlaams Blok had inmiddels in Antwerpen een schokkende verkiezingswinst behaald.

Antwerpen kreeg de titel en aanvankelijk nam de burgemeester zelf, met een aantal andere verantwoordelijken, de organisatie van het evenement in handen. Volgens Bart Verschaffel (1993), de projectleider van het literatuurprogramma in Antwerpen, ontbrak het de organisatie die Cools en zijn metgezellen

hadden gevormd evenwel aan een duidelijke visie: elke instelling, elke vereniging, zo was de gedachte, verzon gewoon wat extra's voor 1993. Daarmee werd het programma een puinhoop. Omdat ook de organisatie zelf wel inzag dat zij tekortschoot in het uitwerken van het programma, werd in 1990 Eric Antonis aangetrokken als onafhankelijk intendant van de VZW (vereniging zonder winstoogmerk) Antwerpen 1993. Met de komst van Antonis verdween het aspect van stedelijke opwaardering naar de achtergrond. Centraal stond vanaf nu het overdenken van de Antwerpse geschiedenis, het nadenken over Europese cultuur en cultuurpolitiek en het geloof in de kunst en de kunstenaar. De economische en sociale spin-off die het jaar mogelijk zou opleveren bleef buiten beschouwing: de kunsten zouden boven alles prevaleren. Het moest een kunstfestival worden waarin men de kunst zou ondervragen en zou nadenken over de plaats van de kunsten in de Europese maatschappij.

In eerste instantie stuitte de Antwerpse aanpak op veel kritiek. Cools verweet Antonis en de zijnen een elitair programma te hebben ontworpen en de Vlaamse kunst en cultuur te hebben veronachtzaamd. De Vlaamse kunstwereld had een promotiestunt verwacht, een gelegenheid om alle Vlaamse kunstenaars voor het voetlicht te brengen en hen daarmee op de Europese culturele kaart te zetten. Dat gebeurde niet. Geheel in overeenstemming met het beleidsplan van de VZW Antwerpen 1993 zag Antwerpen zichzelf veel meer als een 'eigenzinnig, bescheiden en verstandig gastheer' die de Europese cultuur én de Vlaamse kunst instaat stelde zich te ontwikkelen (Verschaffel 1993).

Daarnaast gaf de organisatie van Antwerpen 1993 te kennen de cultuurpolitiek te willen overdenken. In deze tijden van cultuurspreiding, waarin volk en cultuur bij

elkaar moeten worden gebracht, wordt kunst belangrijker naarmate ze meer mensen bereikt. 'Vanzelfsprekend moet kunst voor iedereen toegankelijk zijn. (...) Maar toegankelijkheid is geen kenmerk van kunst zelf. (...) De omstandigheid dat kunst betrokkenheid, vertrouwdeheid en tijd vraagt en een zaak is van een kleine groep mensen of van een minderheid, betekent niet dat kunst elitair is. Kunst wordt elitair als wie erbij wil komen dat om sociale of financiële redenen niet kan' (Verschaffel 1993, 37). Op dat punt kan de overheid ingrijpen en kunst toegankelijker maken.

Het duidelijke maar door de Antwerpse politiek en bevolking als extreem ervaren programma van Antwerpen 1993 betekende dat een aantal manifestaties die in de pre-VZW-fase waren gestart, nu buiten het programma zouden vallen. Om die initiatieven toch een plaats te geven, ontwierp de VZW Antwerpen 1993 in samenwerking met de talloze verenigingen een alternatief randprogramma. Door de Antwerpse verenigingen een stem te geven in dit randprogramma heeft Antwerpen 1993 geprobeerd tegemoet te komen aan de wensen van de gewone Antwerpenaar. Maar zowel de VZW Antwerpen 1993 als de verenigingen ervoer dit als een compromis. Het was echter de enige manier om het centrale kunstprogramma duidelijk af te bakenen en tegelijkertijd het enthousiasme van de verenigingen aan te moedigen.

Het gedurfde kunstprogramma van Antonis zorgde niet alleen voor discussie, maar leverde Antwerpen ook veel publiciteit en waardering op. Het werd door veel culturele instellingen gewaardeerd om zijn integere keuzen. Tegelijk liet Antwerpen 1993 zien dat ook een onconventioneel programma, dat niet expliciet is gericht op imagoverandering, toch een imagoverandering tot gevolg kan hebben.

De vraag die opdoemt bij Glasgow 1990 en Antwerpen 1993 - beide projecten die, bedoeld of onbedoeld, instrument waren voor citymarketing - is wat culturele instellingen ermee hebben gewonnen. Maakt het voor instellingen uit welke aanpak de stad kiest? Levert een aanpak à la Antwerpen, waar kunst meer doel was dan middel, per definitie meer op dan de aanpak die Glasgow voorstond?

Glasgow: tegenvallend resultaat

De financiële situatie is er voor de besproken instellingen in Glasgow veelal niet beter op geworden, zo blijkt. Een causaal verband met 1990 is echter niet aan te wijzen. Vooral nationaal overheidsbeleid van na 1990 moet daarvoor verantwoordelijk worden gehouden.

Op sponsorgebied is er wel het een en ander veranderd door 1990. Julian Spalding, directeur van de Glasgow Museums, vertelt hoe het sinds 1990 met de sponsormarkt gesteld is: 'Generally, sponsorship is not doing very well because the companies get very little in return. But, for example for the Macintosh exhibition (1999), one company gave a quarter of a million pounds. That wouldn't have happened without 1990, that was part of the legacy. Basically it was more easy to get sponsor money because companies could see the benefit.' 1990 is dus gunstig geweest voor het openbreken van de sponsormarkt. In 1990 droegen vier keer zoveel bedrijven bij aan het culturele leven in Glasgow als in 1986 (Myerscough 1994, 117). De meeste sponsors werden in Schotland gevonden. Overigens gaat het in Glasgow vrijwel altijd om incidentele sponsoring voor speciale grote tentoonstellingen en evenementen. Structurele sponsoring is er nog niet ingeburgerd.

Op organisatorisch gebied is er in de meeste van de zes besproken instellingen niets veranderd. In de twee instellingen waar wel iets veranderde, de Glasgow Museums en het Centre for Contemporary Arts (voorheen Third Eye

Centre), was het culturele-hoofdstadjaar volgens betrokkenen niet de oorzaak, maar de aanleiding. Het management in deze twee instellingen presteerde slecht en was aan vervanging toe. Spalding is bij zijn aanstelling in 1989 meteen begonnen met de reorganisatie van de Glasgow Museums: 'This was not due to 1990, but to longterm agendas.' 1990 was een mooie aanleiding om de reorganisatie eindelijk van de grond te krijgen. Ook het Third Eye Centre deed het volgens Francis McKee, artistiek leider, financieel al jaren slecht. Het bestond in 1990 nog wel, maar moest vanwege aanhoudende financiële blunders in 1991 alsnog zijn deuren sluiten. In 1992 werd in hetzelfde gebouw het Centre for Contemporary Arts (CCA) geopend.

Uit deze twee voorbeelden vallen twee dingen af te leiden. Ten eerste dat een cultureel jaar door de stad aangegrepen kan worden om organisatorische veranderingen die al langer noodzakelijk waren eindelijk door te voeren. Ten tweede dat het geen zin heeft om een financiële impuls te geven aan instellingen die organisatorisch niet goed functioneren.

Een cultureel-hoofdstadjaar kan niet alleen interne verbeteringen in de instellingen tot gevolg hebben, maar kan ook zorgen voor meer samenwerking tussen de instellingen onderling. Die indruk geeft althans de eindevaluatie van Glasgow 1990 (Glasgow City Council 1992): er spreekt een groot wij-gevoel uit en veel enthousiasme. Neil Murray van het Tron Theatre bevestigt dat er sinds 1990 meer saamhorigheid heerst onder de theaters. Hoewel ze elkaar nog steeds zien als concurrenten, is er sinds 1990 meer overleg. Volgens Sharman Weir van het Citizen's Theatre heeft dat meer te maken met het aantal theaters dat sindsdien is gegroeid en niet met een groter solidariteitsgevoel. Leana Stuart van de Printstudio deelt die mening: 'There are more galleries in this area as a result of 1990.'

De Printstudio herbergt een expositieruimte en een werkplaats voor grafisch kunstenaars. Ze wordt geleid door John MacKechnie en Leana Stuart. 1990 heeft in de eerste plaats gezorgd voor een gunstig cultureel klimaat, waardoor meer theaters en galeries zich in Glasgow konden vestigen, met als gevolg meer samenwerking.

Volgens de geïnterviewde directeuren heeft de programmering niet in alle instellingen voor veel blijvend resultaat gezorgd. Dat is op z'n minst verwonderlijk als je de enorme aantallen exposities en voorstellingen bekijkt die in 1990 plaatsvonden: '3439 public events; performers and artists from 23 countries; 40 major works commissioned in the performing and visual arts; 60 world premières in theatre, dance and mime; 3979 performances of 656 theatrical productions and 3122 musical performances, 2200 of them free; 1091 exhibitions, and 157 sporting events' (Glasgow City Council 1992, 4). Hoe is dan te verklaren dat daar bij de betrokken instellingen maar heel weinig uit is voortgevloeid?

Julian Spalding: '1990 was more a performing arts event. It was due to Robert Palmer and Neil Wallace (de festivaldirecteur en zijn rechterhand). One way in which they pushed the museum activity was in doing Glasgow's Glasgow, a huge exhibition. It lost 4 million pounds. And it is one of the examples that wasn't conceived for the long term. It left nothing.' Spalding geeft de schuld dus aan Palmer en Wallace (beiden theatermensen), die niet genoeg aandacht hebben besteed aan de beeldende kunsten. Ook McKee, nu artistiek leider van het Centre for Contemporary Arts en destijds belast met de research voor *Glasgow's Glasgow*, wijt het lage rendement voor de beeldende-kunstsector aan de voorkeuren van Palmer en Wallace: 'The city put 12 million pounds into *Glasgow's Glasgow* because it was

the major visual arts experience. All of the money went there, the rest went on drama and public events. Glasgow didn't see itself as a strong city in terms of visual arts.' Dat is wonderlijk als je kijkt naar de 1091 tentoonstellingen die in 1990 plaatsvonden.

Dat cijfer geeft echter een erg misleidend beeld van het beeldende-kunstklimaat in Glasgow. In de eerste plaats dekt dat aantal niet alleen beeldende-kunsttentoonstellingen, maar ook tentoonstellingen met bijvoorbeeld sociale geschiedenis of sport als onderwerp. In de tweede plaats vertegenwoordigt dat aantal ook de talloze exposities van amateurschilder- en -beeldhouwclubs. In de derde plaats zijn ook de reguliere tentoonstellingen van galeries en musea in dat aantal van 1091 opgenomen. De beeldende-kunstsector heeft in 1990 en daarna te lijden gehad van een gebrek aan aandacht van de stedelijke politiek en de festivalorganisatie. Volgens Spalding en McKee had dat dus te maken met de voorkeur van Palmer, die na 1990 aanbleef als directeur van de afdeling Performing Arts and Venues.¹

Een tweede oorzaak van het summiere rendement voor de programmering van de ondervraagde instellingen is volgens Murray van het Tron Theatre dat de instellingen in Glasgow voornamelijk optraden als gastheer, en niet in staat werden gesteld hun eigen programmering uit te bouwen. De instellingen hebben de faciliteiten geboden voor het programma van Glasgow 1990. Murray: 'Neil and Bob were approaching theatres with the question: "Would you be interested in doing things that fit in our program?" So most organizations wanted to be part of it, because of the marketing. You get in the brochures and you have foreign visitors coming to your theatre.' Natuurlijk hadden de instellingen het recht 'nee' te zeggen op voorstellen of om zelf voorstellen in te dienen. Toch konden instellingen moeilijk weigeren, omdat ze zich

realiseerden dat weigeren gelijk stond aan buitenspel staan. Niet meedoen betekende dat men ook niet kon profiteren van de publiciteit van Glasgow 1990. Daarnaast, zo geeft Amanda Brown aan, thans werkzaam op het Department of Performing Arts and Venues en destijds assistantprojectleider van het beeldende-kunstprogramma: 'There we're only fundings for things that were unique, not for things that you would do anyway.'

Een ander voorbeeld van niet kijken naar wat een instelling op eigen kracht kan voortzetten, is te vinden in de Printstudio. Deze bracht een overzichtstentoonstelling van Gemini. Al zijn werk moest uit Washington komen. Vanzelfsprekend heeft dat vervoer veel geld gekost en in andere jaren zou daar de financiële ruimte nooit voor gevonden kunnen worden. Nadien was het echter onmogelijk nog eens een dergelijke tentoonstelling te organiseren, eenvoudigweg omdat de financiële situatie dat niet toeliet.

Gezien het lage rendement dat 1990 de Glasgowse instellingen heeft opgeleverd, kun je je afvragen waarom de festivalorganisatie destijds opteerde voor dure evenementen en een 'instellingen-als-gastheeraanpak'. Allereerst moet gezegd dat geldverslindende evenementen met de Bolshoi-opera, Pavarotti, Sinatra of een tentoonstelling als *Glasgow's Glasgow* zeker voor veel publiciteit hebben gezorgd en dat de stad met haar culturele instellingen daar nog steeds profijt van heeft. Sinatra en Pavarotti hebben Glasgow op de culturele wereldkaart gezet, het voorbeeld gegeven aan andere artiesten van wereldfaam die op tournee zijn, toeristen ervan bewust gemaakt dat Glasgow een bezoek waard is en de lokale bevolking iets gegeven om trots op te zijn (Myerscough 1994, 131). Maar het geld dat in 1990 beschikbaar was om dit soort dure evenementen te bekostigen was er nadien niet meer. Brown van de

festivalorganisatie verdedigt de keuze voor grote evenementen en de 'instellingen-als-gastheeraanpak' met het argument dat het de instellingen, naast publiciteit, ook nog eens de contacten biedt die in zo'n jaar gelegd worden met gezelschappen en artiesten. In principe is er niets mis met die redenering. Maar het is toch enigszins kortzichtig als van tevoren vaststaat dat de instellingen die contacten wegens geldgebrek niet kunnen uitbouwen en die programmeringslijn niet kunnen voortzetten.

Daarbij is het bij de *Glasgow's Glasgow*-tentoonstelling heel anders verlopen dan bedoeld: die leverde zo goed als niets op aan contacten en knowhow, hooguit de wetenschap dat het een volgende keer anders moest. De tentoonstelling werd namelijk grotendeels georganiseerd door mensen van buiten Glasgow. Na afloop vertrokken die weer met z'n allen en bleef in Glasgow niets achter. Volgens McKee zijn veel mensen cynisch geworden van die gang van zaken: 'People became quite cynical after 1990. They said: Well, they all came from London and they all left again. All the money went to people that came from London, art consultants, designers.'

Op het gebied van infrastructuur heeft Glasgow het niet slecht gedaan. Er is een nieuwe Royal Concert Hall gebouwd en de McLellan Galleries zijn verbouwd. Die bestonden voor 1990 al, maar bieden sindsdien de grootste en best geoutilleerde expositieruimte van Schotland. Daardoor is het museum in staat grotere en betere reizende tentoonstellingen te ontvangen en kan het zelf ook betere tentoonstellingen maken die kunnen gaan reizen. Verder hebben er voornamelijk kleine aanpassingen plaatsgevonden, zoals de inrichting van een kleine expositieruimte in de Burrell-collectie en een alarminstallatie en belichtingsvoorzieningen in de Printstudio. Dergelijke infrastructurale aanpassingen

hadden een niveauverbetering in de programmering tot gevolg. Ook werd in 1990 een fonds in het leven geroepen waarin drie miljoen pond werd gestort voor de oprichting van een Gallery of Modern Art (GOMA). Waarom dat niet een paar jaar eerder gebeurde, zodat de organisatie in 1990 voor de dag had kunnen komen met een gloednieuw museum, verklaart McKee als volgt: 'The museums at the time had a very oldfashioned director who was not surprisingly replaced by Julian Spalding. So there was a stagnation within the museums, they didn't see the potential to respond, they didn't know how to respond.' Spalding wijt daaraan in ieder geval de late start van het GOMA-fonds. Hij had anders natuurlijk kunnen zorgen dat het museum er stond bij aanvang van 1990 en niet drie jaar nadien.

Culturele instellingen in Antwerpen

Op financieel gebied gebeurde in Antwerpen na het culturele hoofdstadjaar precies het omgekeerde van wat in Glasgow gebeurde: subsidie van de overheid was in het algemeen makkelijker te verkrijgen. Dit had, net zomin als in Glasgow, iets met het culturele jaar van doen. Toevallig werd in 1993 ook het decreet op de culturele instellingen van kracht, dat inhield dat sommige instellingen beter door de overheid bedeed zouden worden.

De sponsoring werd wel direct negatief beïnvloed door Antwerpen 1993. Flor Bex, directeur van het Museum voor Hedendaagse Kunst Antwerpen: 'Het grote negatieve van Antwerpen 1993 is de sponsoring. De organisatie van Antwerpen heeft heel de sponsormarkt afgeschuimd. Het gevolg daarvan is dat na 1993 veel sponsorminded firma's zijn afgehaakt. Het Museum voor Hedendaagse Kunst Antwerpen (MUHKA) is daardoor een aantal structurele sponsors kwijtgeraakt.' Volgens Jerry Aerts, directeur van de Singel, internationaal kunstencentrum voor theater, dans, opera,

muziek en architectuur, ging het veel bedrijven niet om structurele ondersteuning van instellingen, maar om de evenementele waarde van Antwerpen 1993.

Het verschil in de ontwikkeling van de sponsormarkt in Glasgow en Antwerpen is te verklaren. In Glasgow is structurele sponsoring van instellingen veel minder gebruikelijk dan in Antwerpen. In Antwerpen is de markt voor structurele sponsors krapper geworden, terwijl in Glasgow de markt voor incidentele sponsors is opengebrosen. Een evenement als het culturele-hoofdstadjaar kan dus bestaande verhoudingen op de structurele sponsormarkt negatief beïnvloeden, maar ook kan incidentele sponsoring populairder worden. Flor Sex van het MUHKA voorspelt dat de sponsors in 1999 weer zullen toestromen, wanneer de stad het vierhonderdste geboortjaar van de schilder Van Dyck viert met speciale tentoonstellingen en happenings.

Op organisatorisch gebied is er bij de instellingen in Antwerpen zo goed als niets veranderd. Alleen de adviesraad van het Middelheim, openluchtmuseum voor beeldhouwkunst, is sinds 1993 weer functioneel. Volgens artistiek leider Menno Meeuwis van het Middelheim 'was die compleet verzand. Er zaten veel oude mensen in, ook mensen die het niet meer interesseerde, kunstenaars ook. Terwijl zoiets vernieuwd moet worden. Nu zitten er collega's uit de museumwereld in.' Dankzij de inspanningen van Antonis is het Middelheim van de ondergang gered. Anders was het waarschijnlijk een zachte dood gestorven. Bij de overige vijf instellingen is er niets veranderd in organisatiestructuur. Kennelijk functioneerden die al naar behoren. Zoals ook in Glasgow het geval was bij de Glasgow Museums, heeft de festivalorganisatie hier het culturele jaar aangegrepen om in één instelling orde op zaken te stellen.

Een ander positief gevolg van het culturele jaar is de lokale samenwerking, die in 1993 goed van de grond is gekomen. Volgens Bex en Aerts heeft Antonis daar een belangrijke rol in gespeeld en doet hij dat als schepen van Cultuur en Feestelijkheden nog steeds. 'In Antwerpen is het probleem dat samenwerking vereist dat verschillende bestuurlijke niveaus met elkaar gaan samenwerken. Dat is niet altijd vanzelfsprekend, maar er is een begin.' Bex van het MUHKA doelt hier op samenwerking met het Middelheim, waardoor een stedelijk museum moet gaan samenwerken met een niet-stedelijk museum. In Antwerpen is dergelijke samenwerking problematisch (zie ook Baeten 1997). Aerts merkt op dat veel samenwerking al bestond voor 1993, maar dat die geïntensiveerd is. 'Antwerpen 1993 stuurde duidelijk aan op samenwerking. Die verruimt niet alleen het palet van programmering, maar ook je manier van denken. Waren wij die samenwerking niet aangegaan en waren wij in onze eigen winkel blijven kijken, dan waren we er enorm op achteruit gegaan.' DeSingel werkt sinds 1993 samen met Villanella, kunsthuis voor kinderen en een rechtstreeks resultaat van Antwerpen 1993, en met het Cultureel Centrum Berchem. Die samenwerking bleek heel vruchtbaar te zijn en is daarom voortgezet. Volgens de betrokken directeuren heeft dat te maken met toeval: gelijkgestemden die elkaar in 1993 hebben ontmoet, blijken elkaar in programmatische zin te kunnen helpen. Marc Verstappen van Villanella zegt het als volgt: 'Goede samenwerking ontstaat zoals de liefde: veelal door toeval'. Hoewel die in Antwerpen soms een gedwongen karakter heeft, zien de instellingen in dat samenwerking noodzakelijk is om pers en publiek te blijven trekken.

Wat de programmering betreft: de kunsten moesten de kans krijgen zich verder te ontwikkelen. In Antwerpen is dat heel aardig

gelukt. Anders dan in Glasgow is hier duidelijk wél gekeken naar de lijnen die de instellingen voor zichzelf hadden uitgestippeld. Niet dat dat in alle gevallen soepel verliep. Theater Monty bijvoorbeeld weigerde om bepaalde groepen die de festivalorganisatie voordroeg op haar toneel te ontvangen. Dennis van Laeken, directeur van Monty, meende 'dat als Antwerpen 1993 inderdaad geen feest is, geen reclamestunt, zoals de organisatie zo graag wilde, dat ze dan groepen wilde uitnodigen waar ze een relatie mee kon aangaan, die ze ook na '93 nog kon betalen.' De organisatie heeft naar dat argument geluisterd.

Ook bij deSingel heeft de organisatie geluisterd naar de voorkeuren van het Singelbestuur. Zelfs een zeer gevestigde instelling als deSingel heeft zichzelf zo toch op een hoger niveau kunnen tillen. Aerts noemde als voorbeeld het hedendaags-operafestival. 'De droom die ik al langer had, om zo'n festival echt van de grond te krijgen, is in 1993 werkelijkheid geworden. Want normaal hadden wij daar hoe dan ook het geld niet voor. In 1993 zijn we meegegaan in het enthousiasme van het moment, maar je trapt zonder het te weten te snel, we hebben toen zeer grote financiële risico's genomen. Uiteindelijk is het het waard geweest, want we hebben kunnen bereiken dat we aan een aantal projectsubsidies zijn geraakt van de Vlaamse regering, die in het verlengde lagen van Antwerpen 1993 als het gaat om continuering van het niveau dat toen gebracht werd.' De projectorganisatie heeft dus goed gekeken en geluisterd naar wat de instellingen zelf wilden en konden brengen.

Bij de tentoonstelling *Vertrekken van een normale situatie* in het Museum voor Hedendaagse Kunst Antwerpen, samengesteld door drie buitenlandse gastcuratoren, heeft de projectorganisatie echter niet overwogen wat voor het MUHKA met het oog op de toekomst interessant zou

zijn. Hier is gekozen voor de instelling-als-gastheeraanpak en heeft het museum uiteindelijk niet een hoger niveau bereikt. Dat is ook het geval bij het Cultureel Centrum Berchem: Marc Goossens, directeur van het Cultureel Centrum, werd gevraagd een intercultureel theaterproject te doen in samenwerking met een gezelschap uit Engeland. In Berchem wonen veel migranten en het leek de projectorganisatie een goed plan om daar een intercultureel theaterproject te realiseren. Goossens had hier steeds bezwaar tegen. Ten eerste vond hij het medium verkeerd. Het leek hem niet juist om groepen in de samenleving die elkaars taal niet spreken, via theater met elkaar te laten communiceren. In de tweede plaats leek het medium theater hem ongeschikt om juist groepen Turken en Marokkanen met elkaar te laten communiceren. In de Turkse en Marokkaanse samenleving is theater tenslotte veel minder ingeburgerd. Dans leek hem een geschikter medium. Door druk van bovenaf kon Goossens het Engelse theaterproject echter niet weigeren. Het project is nooit een succes geweest en is uiteindelijk doodgebloed. Uit deze voorbeelden valt opnieuw af te leiden dat het belangrijk is de programmering af te stemmen op wat instellingen zelf kunnen en willen brengen. Alleen dan betekent extra geld voor programmering investeren in de toekomst van een instelling.

In de culturele infrastructuur in Antwerpen hebben, afgezien van de renovatie van de Bourlaschouwburg, twee grote verbouwingen plaatsgevonden. De verbouwing van het Cultureel Centrum Berchem, waar men al jaren om zat te springen, gaf het centrum een goede schouwburg. Deze verbouwing was voor het Cultureel Centrum van cruciale betekenis, want ze stelde het in staat betere gezelschappen te brengen. Daarnaast werd ook het MUHKA verbouwd. Daardoor verdrievoudigde dat

museum in omvang. Naast deze grote verbouwingen vond er nog een aantal kleine aanpassingen plaats, zoals een betere zaaluitrusting voor de Monty. In het Middelheim is niet verbouwd maar is wel het beleid gewijzigd, een groot aantal werken aangekocht en het terrein gereorganiseerd. Meeuwis: 'Daardoor werd het museum in staat gesteld opnieuw aansluiting te vinden met wat er op dit moment in de hedendaagse beeldhouwkunst gebeurt.' Infrastructurele verbeteringen zijn belangrijk, omdat instellingen daardoor kunst van een hoger niveau kunnen laten zien.

De balans voor de instellingen

De status van Europese culturele hoofdstad blijkt effecten te hebben die zowel in Glasgow als in Antwerpen zijn opgetreden: betere infrastructuur, meer overleg, waar nodig een betere organisatie. Een aantal andere zaken bleek echter afhankelijk van de insteek die de festivalorganisatie koos, met name op het gebied van lokale samenwerking en programmering.

De belangrijkste conclusie op basis van vergelijking van de ervaringen is dat niet zozeer het feit of kunst en cultuur als doel of als middel beschouwd worden cruciaal is voor het rendement voor de instellingen, als wel de aanpak van de festivalorganisatie. De in Glasgow gehanteerde manier van werken, waarin de instellingen als gastheer functioneerden en tentoonstellingen werden georganiseerd door mensen van buiten Glasgow, kan getypeerd worden als een top-downmethode. In Antwerpen, waar de instellingen zelf het culturele jaar maakten, was meer sprake van een bottom-upmethode. Die blijkt het meeste rendement voor de instellingen te genereren. Met die manier van werken bied je instellingen de mogelijkheid zich programmatisch verder te ontwikkelen, en

Leontien Schul

studeerde in 1998 Frans aan de Rijksuniversiteit Leiden en schreef dit artikel in het kader van haar stage bij de Boekmanstichting.

de knowhow en contacten die in zo'n jaar worden opgedaan blijven binnen de instelling. Ze verdwijnen niet, zoals in Glasgow bij de *Glasgow's Glasgow*-tentoonstelling, naar buiten de stad. Verder heeft deze aanpak van kijken naar wat de instellingen zelf willen het voordeel dat een projectorganisator zijn persoonlijke voorkeur niet zo makkelijk kan opdringen. Zo voorkom je dat, zoals in Glasgow, een hele sector niet voldoende aan zijn trekken komt. Glasgow kon misschien niet anders dan kiezen voor deze top-downaanpak. De stad heeft vooral een industrieel verleden en het is om die reden wellicht niet verwonderlijk dat men culturele kennis en mankracht van buiten heeft gehaald. En wellicht heeft de festivalorganisatie van Antwerpen 1993 slechts noodgedwongen een bottom-upaanpak gehanteerd: een prestigieuze instelling als deSingel laat zich door een festivalorganisatie nou eenmaal niet de wet voorschrijven.

Noot

1. Thans is Robert Palmer werkzaam als festivaldirecteur voor Brussel Culturele Hoofdstad Europa 2000.

Bibliografische gegevens

Schul, L. (1998) 'De winst van een jaar Europese culturele hoofdstad: ervaringen van culturele-instellingsdirecteuren in Glasgow en Antwerpen'. In: *Boekmancahier*, jrg. 10, nr. 38, 343-354.

Literatuur

- Baeten, E. (1997) 'De bestuurlijke context van het kunstbeleid in Vlaanderen'. In: *Boekmancahier*, jrg. 9, nr. 34, 419-427.
- Bianchini, F. (1993) *Cultural policy and urban regeneration*. Manchester.
- Commissie van de Europese Gemeenschappen (1997) *Voorstel voor een besluit van het Europees Parlement en de Raad tot vaststelling van een communautair initiatief ten behoeve van het evenement Cultuurstad van Europa*. Brussel.
- Glasgow City Council (1992) *The 1990 story: Glasgow Cultural Capital of Europe*. Glasgow.
- Myerscough, J. (1994) *European Cities of Culture and Cultural Months*. Glasgow.
- Praet, S. van en E. Corijn (1996) 'Stedelijke opwaardering met Antwerpen 93: kunstbeleid als politiek'. In: *Planologisch Nieuws*, jrg. 16, nr. 1, 41-48.
- Stad Antwerpen (1994) *Eindrapport*. Antwerpen.
- Verschaffel, B. (1993) 'Antwerpen 93: de inzet'. In: *Archis*, nr. 3, 31-49.