

Koers Kunst

Matchmaker tussen cultuur en publiek

Johan Idema Koers Kunst is een landelijke brainstorm over hoe de cultuurwereld kan vernieuwen. In april 2011 vond de aftrap plaats, via *de Volkskrant* en AVRO-radio. Online en via de media hebben tienduizenden mensen meegelezen, meegeluisterd en meegedacht. Samen hebben zij talloze ideeën aangereikt hoe deze vernieuwing kan worden vormgegeven. Op 3 oktober presenteerden initiatiefnemers Simon van den Berg en Johan Idema hun conclusies.

De Nederlandse cultuurwereld staat voor een ommekeer. Een veranderend publiek, een terugtrekkende overheid en ongeken- de bezuinigingen doen de sector op zijn grondvesten schudden. Maar bovenal is cultuur in een stroomversnelling terechtgekomen van globalisering, commerciële- sening, democratisering en digitalisering. De komende tien jaar veranderen deze megatrends rigoureus hoe kunst en cultuur – van theater tot televisie, van film tot boeken, van mode tot monumenten – worden gemaakt, geconsumeerd en gewaardeerd. De cultuur- wereld zal, soms radicaal, mee moeten veranderen wil zij een kans maken in de concurrentiestrijd met andere vrijetijds- aanbieders. Dat is een kwestie van noodzaak én verantwoordelijkheid, om kostbaar publiek geld verantwoord en effectief te besteden. Er is in ons land een weldaad aan cultuuraanbod, maar de bezuinigingen tonen aan dat dit niet heeft geleid tot een cultuur die breed door het publiek wordt gedeeld of

gedragen. In een tijd dat er volop middelen voorhanden waren, is de cultuurwereld vergeten na te gaan of haar ideeën en verhalen ook de indruk maken die zij beoogt. Creatieve kracht is een valkuil geworden.

Vernieuwing stimuleren

Elke crisis is een kans om naar de tekentafel terug te keren en alternatieven te bedenken. De heftiek van de bezuinigingen, de waan van de dag en institutionele belangen staan dit echter nogal eens in de weg. Om onze kunst en cultuur gezond en relevant te houden, ontkomen beleidsmakers, cultuur- instellingen en publiek er niet aan om samen op zoek te gaan naar plannen en de kansen te grijpen die ondernemend en innovatief denken biedt. Om dit te stimuleren is Koers Kunst gestart, als onafhankelijke en publieke verkenning van de mogelijkheden voor vernieuwing in de wereld van kunst en cultuur. Iedereen was welkom om mee te denken en te reageren. Van april tot juli 2011

hebben professionals, experts en publiek voorstellen gedaan voor nieuwe vormen van productie, presentatie, deelname en financiering van kunst en cultuur.

De beste ideeën zijn te lezen op www.koerskunst.nl. Daar kan iedereen erop reageren. De ideeën van het publiek laten duidelijk zien hoe consumenten over cultuur denken en wat hen bezighoudt. Opvallend is dat zij soms verder buiten de kaders denken dan de experts. Hierin ligt de kracht van het publiek. De denkkraft en inventiviteit van alle betrokkenen (deskundigen en publiek) hebben een indrukwekkende en veelzijdige opbrengst opgeleverd. Online en via de media hebben uiteindelijk tienduizenden mensen meegelezen, -geluisterd en -gedacht. Nooit eerder is met zoveel verschillende betrokkenen publiekelijk nagedacht over hoe we vorm kunnen geven aan een vitale culturele toekomst van ons land. Daarom alleen al, maar ook vanwege de heldere resultaten die het heeft opgeleverd, zouden cultuurinstellingen, beleidsmakers en financiers de aanbevelingen van Koers Kunst goed in overweging moeten nemen.

Koers Kunst heeft duidelijk gemaakt dat vernieuwing hoognodig én goed mogelijk is. De cultuurwereld moet en kan opnieuw haar rol en kracht

bepalen om, in een sterk veranderende omgeving, blijvend en nog beter tot haar recht te komen. De ideeën, gesprekken en reacties van deskundigen en publiek hebben een duidelijke koers voor de kunst opgeleverd. Natuurlijk zijn niet alle voorstellen direct uitvoerbaar, maar er zit volop potentie in voor verdere uitwerking. De hoofdconclusie van Koers Kunst is dat juist cultuurinstellingen een cruciale rol spelen bij die vernieuwing, meer nog dan de makers, de beleidsmakers

Elke crisis is een kans om naar de tekentafel terug te keren

en het publiek. Als intermediair spelen zij een sleutelrol in de manier waarop cultuur wordt gepresenteerd en genoten. Het is aan het museum, het theater, het muziekpodium, het festival, de bibliotheek en alle andere presenterende cultuurinstellingen om hierin hun verantwoordelijkheid te nemen. Als matchmakers vormen zij de onmisbare schakel om cultuurmakers, hun werk en het publiek te verbinden. Waarom dit zo belangrijk is en hoe instellingen hier werk van kunnen maken, wordt hieronder toegelicht.

Aanpassen of uitsterven?

‘Cultuur moet meer onderdeel zijn van het dagelijks leven’, was een veelgehoorde uitspraak van deelnemers aan Koers Kunst. De cultuurinstelling verkeert in de ideale positie om cultuur meer in te bedden in de samenleving. Zij kan de fysieke omgeving creëren en de activiteiten organiseren waarin makers en publiek vol elan nieuwe

verbindingen aangaan. De stap naar vernieuwing begint bij de erkenning dat de huidige stand van zaken hiertoe aanleiding geeft. De traditionele businessmodellen van onze cultuurinstellingen verliezen aan kracht. Vertrouwde vormen als het museum en het theater dreigen het lot te ondergaan van de kerk of de platenmaatschappij. Deze ooit machtige instituten hebben flink aan betekenis ingeboet omdat ze zich niet wilden of konden aanpassen aan een veranderde vraag. Darwin zei het al: 'Niet de sterkste soort overleeft, maar de soort die het best in staat is zich aan te passen.'

Veel cultuurinstellingen manifesteren zich als eerbiedwaardige instanties die ideeën en verhalen exclusief op hun eigen locatie aan de wereld presenteren. Zij blinken uit in diepgang en kwaliteit. Dit model werkt zolang hun verhalen relevant zijn, ze een publiek vinden dat ernaar luistert en de instellingen zich zo rechtvaardigen. Maar dat gebeurt steeds minder. De cultuurinstelling die betekenisvol wil blijven (bestaan), moet kiezen voor een grondige upgrade van het 19de-eeuwse presentatiemodel. Hierover gaan in essentie alle ideeën, gevoerde gesprekken en reacties op Koers Kunst. Uit de opbrengst valt op te maken hoe cultuurinstellingen het publiek beter kunnen bereiken en meer kunnen betekenen voor de problemen en uitdagingen die huidige generaties bezighouden. De voorstellen hiervoor zijn vaak uniek, maar ze zijn ook te veralgemenen. Want de optelsom van Koers Kunst zet een koers uit voor vernieuwing en geeft instellingen drie routes om de stap naar de 21ste eeuw te maken.

Route 1 – Van bekijken naar begrijpen

'Waar moet ik naar kijken?', 'Is dit echt kunst?' en 'De tekst op het bordje maakt dat ik me dom voel'. Zomaar een aantal veelvoorkomende gedachten van museumbezoekers die onderzoekers verzamelden.

Het publiek is er steeds minder op toegerust om cultuur goed te begrijpen. Velen hebben er bovendien steeds minder tijd of geduld voor. Het is dus zaak dat instellingen kritisch nadenken over de manieren waarop het overdadige cultuuraanbod hun doelgroepen werkelijk bereikt en raakt. Verkochte kaartjes tellen voldoet niet meer. Voor een duurzame verbinding met het publiek is het ook de kwaliteit van de ervaring die telt.

Filosoof Thijs Lijster constateerde voor Koers Kunst dat cultuurdeelname vooral gericht is op kijken en consumeren, en nauwelijks op nadenken en interpreteren. 'Voor het publiek bepaalt het duiden, begrijpen en kunnen praten over wat het gezien heeft, mede de ervaring.' Volgens Lijster kunnen we wel wat hulp gebruiken om meer uit cultuur te halen, bijvoorbeeld van de door hem geopperde *Criticus des Vaderlands*. Deze kan onze individuele waarneming van cultuur verbreden en cultuur verbinden met ons eigen leven of wat er in de wereld gebeurt. En er zijn natuurlijk ook andere grote en kleine oplossingen om cultuur beter te begrijpen en te ervaren: begrijpelijke en aantrekkelijke teksten, aansprekende filmpjes, bijzondere recensies achter op het toegangskaartje, op de smartphone of gewoon groot op de muur. Welk museum zet nu al stevig in op *gallery guides*, slimme, vlotte gesprekspartners die onbevangen met de bezoeker in gesprek gaan over de geheimen van een kunstwerk?

Econome Diane Ragsdale gaat nog een stapje verder. Volgens haar begrijpen en waarderen we kunst en cultuur beter als er meer contact is met makers. Zij daagt instellingen uit om vaker verbinding te leggen tussen publiek en kunstenaars, artiesten en regisseurs, maar ook ontwerpers, curatoren, technici en anderen die het werk maken en presenteren. Dit kan online of in levenden lijve, via interviews, meet-and-greets of kijkjes achter de schermen. Maar

het vergt ook nieuwe formats waardoor publiek en makers elkaar persoonlijk en ongedwongen kunnen treffen, zoals speed-dates of gewoon een goede maaltijd. Wie de maker begrijpt, waardeert het werk meer.

Route 2 – Van bestoken naar betrekken

‘De cultuurwereld is gericht op zenden. Ze plaatst iets op een podium en zegt: kom maar kijken.’ Dit zegt reclameman Engin Celikbas in zijn pleidooi voor cocreatie. Laat cultuurinstellingen minder (autonoom) presenteren en meer met anderen ideeën en verhalen ontdekken en vertellen. Geef publiek en partners meer de kans om te reageren en mee te doen. Laat hen zelf iets maken of tonen, of doe dit samen. Concreet stelt Celikbas voor dat vijftig grote cultuurinstellingen een seizoen lang samen met amateurs tentoonstellingen en voorstellingen maken. Hiermee geven de instellingen een signaal af dat zij voor iedereen openstaan.

Schouwburgdirecteur Melle Daamen oppert een idee dat hij zelf al in de praktijk brengt: laat theaters en musea feestdagen en nationale gebeurtenissen als Prinsjesdag of verkiezingen zo invullen dat meer mensen ze collectief en actief ervaren, en minder individueel en passief voor de tv.

Programmadirecteur Brigitte Bloksma wil dat instellingen vaker werken op basis van de vraag of van een opdracht of de behoefte van het publiek. Cultuurinstellingen kunnen volgens haar meer in gesprek met overheden, maatschappelijke organisaties en bedrijven om een rol te spelen bij hun vraagstukken. Ook dit vergt nieuwe formats waarin het publiek kan meedoen. Dit kan met een wedstrijd, een evenement of theatrale workshops, bijvoorbeeld over geschiedenis, architectuur of koken.

Interactiever werken gaat niet alleen om wat je aanbiedt, maar ook om hoe je je presenteert en zelfs hoe je wordt gesteund. Er is behoefte aan cultuurinstellingen die

zich meer inspanssen om het publiek te leren kennen. ‘Veel meer het gesprek aangaan, een relatie opbouwen en fans creëren’, is het devies van communicatieprofessional Paul Stork. ‘De cultuurwereld heeft zich gespecialiseerd in kaartjes verkopen, maar kan veel meer het gesprek aangaan en een relatie opbouwen. Als je minder op verkoop fixeert en eerst kennismakt, maak je jezelf vriendelijker en toegankelijker.’

Route 3 – Van binnenkant naar buitenkants

‘Soms lijkt het alsof we kunst en cultuur wegstoppen in gebouwen. Terwijl ze juist ook buiten, direct tussen de mensen, een belangrijke rol kunnen spelen’, aldus architect Francine Houben. Cultuur kan minder vanuit huis werken en zich vaker laten zien op andere plekken en via andere kanalen. Door meer buitenshuis aanwezig te zijn, wordt het thuis dynamischer en drukker. Dit merkte bijvoorbeeld Toneelgroep Amsterdam toen veel acteurs van het gezelschap te bewonderen waren in de dramaserie *In therapie*. Tv-kijkers werden kaartjeskopers. Houben stelt ook voor om de directe omgeving van cultuurgebouwen, pleinen, stations en andere plekken in de stad te voorzien van ‘toevallige’ podia en presentatieplekken. Hier kunnen burgers zelf cultuur aanbieden en instellingen voorproefjes geven van wat er binnen gebeurt. Cultuurinstellingen kunnen in oude binnensteden een rol spelen om winkelgebieden vitaal te houden. Zo opende het Westfries Museum een ‘belevingswinkel’, een combinatie van feestartikelenwinkel en expositieruimte.

Ook hoogleraar Etnologie Gerard Rooijackers vindt dat instellingen meer de boer op kunnen met hun bronmateriaal, hun ideeën en verhalen. Dit kan alleen als je het plekgebonden verhaal ook anders durft aan te bieden. Vertaal het materiaal naar een game, media-ervaring of historische attractie. Maak het draagbaar, bijvoorbeeld in de vorm van een kookboek of een ander tastbaar

product. De cultuurinstelling van de 21ste eeuw gebruikt stad en land, media en zelfs winkels als speelveld.

Een nieuwe missie

Doen cultuurinstellingen dit al niet, zullen sommigen zich afvragen. Gelukkig zijn er instellingen die al hard bezig zijn om hun betekenis en impact te vergroten en te verbreden. Denk aan de toegankelijke museumtelevisie van Museum Boijmans Van Beuningen, het locatietheater over landbouw van Peergroup en de Arabische versie van het oer-Hollandse warenhuis, El Hema van Mediamatic. Wie enigszins op de hoogte is, weet wel enkele *good practices* te noemen, maar vaak ook niet meer dan een handjevol. Het is daarom zaak om deze op zichzelf staande succesprojecten tot wijdverbreide *best practices* te verheffen, door ze gangbaar te maken en hun impact en bereik vele malen te vergroten.

De omslag in denken en doen die nodig is, begint op het hoogste strategische niveau. Het is aan instellingen om hun missie en doelen te herijken in relatie tot het publiek en de veranderende wereld. Wie ben je, wat wil je bereiken en wat maakt je relevant? Het antwoord op deze vragen leidt vanzelf tot verandering in het hoe en wat, het businessmodel. Natuurlijk is het goed om te zoeken naar nieuw publiek en

De lessen van Koers Kunst als innovatiepodium

Naast de rijke opbrengst aan ideeën heeft Koers Kunst ook drie lessen opgeleverd over hoe je vernieuwing organiseert en op gang brengt.

Koers Kunst
heeft duidelijk
gemaakt
dat vernieuwing
hoognodig
én goed
mogelijk is

alternatieve financiering. Maar het begint bij de vraag naar welk aanbod voor wie en hoe succesvol te realiseren is. Meer publiek en geld komen er alleen als de missie en het aanbod ertoe doen. Of, zoals Diane Ragsdale Koers Kunst meegaf: 'Zeker, we moeten werken aan marketing voor de 21ste eeuw. Maar daar hebben we wel eerst een 21ste-eeuwse missie voor nodig.'

Wie alle kansen en oplossingen die Koers Kunst heeft aangereikt tot zich laat door-dringen, ziet dat alle instellingen toch een

Les 1: vernieuwing is relatief

De een noemt het vernieuwing of innovatie, de ander creativiteit of ondernemerschap. Iedereen hanteert zijn eigen definitie van vernieuwing. In wezen is vernieuwing relatief. Wat de een grensverleggend noemt, is voor de ander dagelijkse kost. Stel dus bij innovatie altijd de vraag: 'Voor wie is dit nieuw?' Op sommige ideeën van Koers Kunst kwam de tegenwerping dat deze al in de praktijk worden gebracht. In een sector waar veel experimenten op kleine schaal, eenmalig of niet binnen ieders gezichtsveld plaatsvinden, is dat onvermijdelijk. Belangrijk is dat er wordt vastgesteld dat veel ideeën nog nauwelijks breed worden toegepast. Het lijkt paradoxaal, maar doen wat werkt, kan heel vernieuwend zijn. Uiteindelijk draait het er bij vernieuwing niet om of iets al eerder is bedacht, maar of het al goed gebruik is en wat het kan opleveren. Als we vernieuwing zo bekijken, dan is er nog een wereld te winnen.

Les 2: aan de hand van concrete ideeën nadenken over vernieuwing werkt beter

Koers Kunst bewijst hoe spannend, inspirerend en concreet nadenken over cultuur en vernieuwing kan zijn. Ideeën centraal stellen werkt, want aan de hand van concrete plannen is het gemakkelijker, leuker en prikkelender om te denken en praten over vernieuwing. Natuurlijk zijn er mensen die vooral kwijt willen wat hen dwarszit of die een eigen initiatief of instelling willen promoten. Het herinnert ons eraan dat kritiek en belangen innovatie in de kiem kunnen smoren. Maar bovenal laat Koers Kunst zien hoe betrokken en doordrongen deskundigen en publiek zijn van de noodzaak tot vernieuwing, als ze aan de hand van ideeën hierover kunnen meedenken.

aantal grote opgaven delen: cultuur meer van het publiek maken, zorgen dat cultuurmakers een grotere rol spelen bij maatschappelijke uitdagingen, kunst en cultuur inzetten als creatieve motor voor het hele land. Deze drie actuele, ambitieuze vraagstukken bepalen de komende jaren de innovatieagenda van de cultuurwereld. Laten we ze als bestemming op de horizon zetten en goed in het vizier houden.

Conclusies worden gedragen, urgentie ontbreekt nog

Tijdens de presentatie van de resultaten begin oktober in Pakhuis de Zwijger bleken de aanwezigen de conclusies en aanbevelingen van Koers Kunst te dragen. Zij herkenden en erkenden de kloof tussen cultuur en publiek die deskundigen en publiek voor Koers Kunst signaleerden, en onderschreven de ideeën om deze te dichten. Dat is een belangrijke stap in het bewustwordingsproces van de cultuurwereld dat ze beter op het publiek kan

aansluiten. De publieke discussies rondom de bezuinigingen dit jaar hebben hier zeker aan bijgedragen.

Het zal heel wat creativiteit en doorzettingsvermogen van de cultuurwereld vergen om de verbinding tussen cultuur en publiek duurzaam te herstellen. Het is de vraag in hoeverre cultuurinstellingen hiertoe de noodzaak voelen en niet vooral zijn gericht op het opvangen van de bezuinigingen. Tijdens de discussie in Pakhuis de Zwijger bleek hoezeer het voor veel instellingen nog zoeken is hoe cultuur kan worden gepresenteerd: vergt het concentratie van het publiek, serieuze uitleg en historische context of kan het ook populairder, informeler of dynamischer? De huidige opvattingen hierover zijn nog te vaak beperkingen om cultuur beter naar het publiek toe te kunnen brengen. In de discussie kwam bovendien naar voren dat veel cultuurinstellingen het te druk hebben met het produceren van voorstellingen, tentoonstellingen en andere cultuur. Dit belet ze om zich werkelijk te kunnen herbezinnen op hun missie, hun activiteiten en de manier waarop ze het publiek beter kunnen bereiken. Een conclusie in het verlengde van Koers Kunst zou dan ook kunnen zijn dat ruimte voor vernieuwing pas echt ontstaat, als de productie van cultuur wordt terugschroefd.

Eindpunt bereikt, reis begint

De bezuinigingen in de cultuursector dreigen cultuurbeleid meer dan ooit te reduceren tot een financieringsvraagstuk. Het lijkt nog maar om één opgave te gaan: meer en nieuw publiek trekken om meer geld te verdienen. We mogen echter niet vergeten dat echte vernieuwing doorgaans verder gaat dan financiering of publiek. Het begint bij de ambities en activiteiten van cultuurinstellingen. Op al deze punten heeft Koers Kunst een ruim palet aan ideeën opgeleverd. Koers Kunst heeft gewerkt omdat het

Les 3: koester de blik van buiten

De cultuurwereld is gewend in zelfgeorganiseerde debatten te reflecteren, vaak met een publiek van believers. Koers Kunst nodigde nadrukkelijk ook outsiders en publiek uit om een bijdrage te leveren, mensen zonder directe belangen en een frisse blik. Zij kijken soms heel anders tegen de cultuurwereld aan dan de cultuurwereld zelf. En daarmee leggen ze, bewust of onbewust, de vinger op gevoelige plekken. 'In de kunsten heeft men het gevoel dat men met iets heel essentieels bezig is, maar voor de toeschouwer is cultuur slechts een van de vele mogelijkheden om de vrije tijd door te brengen', stelt Paul Schnabel, directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau. Engin Celikbas van reclamebureau KesselsKramer benoemt de kloof tussen amateurs en professionals: 'Cultuurinstellingen als musea, podia en festivals doen nog weinig met de bron van creativiteit en betrokkenheid van amateurs.'

Anderen stellen met de blik van buiten behoorlijk fundamentele vragen bij het cultuurbeleid van de overheden. Communicatie-professional Paul Stork signaleert dat we cultuurproductie flink financieren, maar goede werving

vernieuwing ruim zocht en ideeën centraal stelde. Hoe concreter, hoe beter. Koers Kunst bood een podium voor een open discussie, zonder belangen of taboes. Het project vormde hiermee een pleidooi om breder op zoek te gaan naar vernieuwing en een praktische showcase hoe dat kan.

De deskundigen en het publiek hebben hun werk gedaan. Hun boodschap is dat voor levende, relevante, breed gedragen kunst en cultuur een optimale verbinding nodig is tussen makers en publiek. De ideeën die zij

voor afname van het product nauwelijks stimuleren. Hem lijkt een beloningsfonds voor cultuurmarketing een stap in de goede richting. Planoloog Zef Hemel durft het aan om het spreidingsbeleid als achterhaald te bestempelen. Spreiden mag dan eerlijk lijken, maar volgens Hemel versnipperen we zo onze cultuur en besteden we het schaarsere publieke geld inefficiënt. Het is belangrijk dat iemand deze issues benoemt. Het wordt waardevol als ze als springplank dienen voor nieuwe ideeën.

Niet alleen de analyse is verfrissend, ook de oplossingen en perspectieven van deskundigen en publiek zijn aangenaam anders. Zo stelt kunstenaar Ellen Witsen Elias in haar reactie op Koers Kunst voor om kunstenaars en designers mobiele telefoons te laten ontwerpen, waarvan één procent van de maandelijkse kosten naar cultuur gaat. Dingeman Kuilman, collegevoorzitter ArtEZ hogeschool voor de kunsten, wil cultuurbesturen verjongen, om vernieuwingsdrang en ondernemerschap bij cultuurinstellingen te prikkelen. Koers Kunst concludeert: wie nieuwe ideeën zoekt, doet er goed aan buitenstaanders binnen te laten.

opperden, hoe groot of klein, praktisch of conceptueel ook, vormen alle oplossingen hiervoor. Musea en theaters, poppodia en festivals, bioscopen en bibliotheken, overheden en financiers, iedereen kan zijn voordeel doen met de ideeën. Zij kunnen de 'zuurstof' bieden om uit te groeien tot succesvolle onderneming of effectief

Johan Idema
is senior cultuuradviseur bij
LAGroup

Echte vernieuwing gaat doorgaans verder dan financiering of publiek

beleid. Koers Kunst heeft een eindpunt bereikt, voor de cultuurinstellingen ligt er een urgente bestemming in het verschiet.

Deze tekst is een verkorte en geactualiseerde versie van *Matchmaker tussen cultuur en publiek*, de eindpublicatie van Koers Kunst. Deze publicatie is te downloaden op www.koerskunst.nl. Op deze website zijn ook de ideeën van Koers Kunst en reacties hierop te lezen. Koers Kunst is een initiatief en concept van cultuuradviseur Johan Idema en wordt mogelijk gemaakt door het Prins Bernhard Cultuurfonds, het VSBfonds en SNS Reaal Fonds. *De Volkskrant* en de AVRO zijn mediapartners.