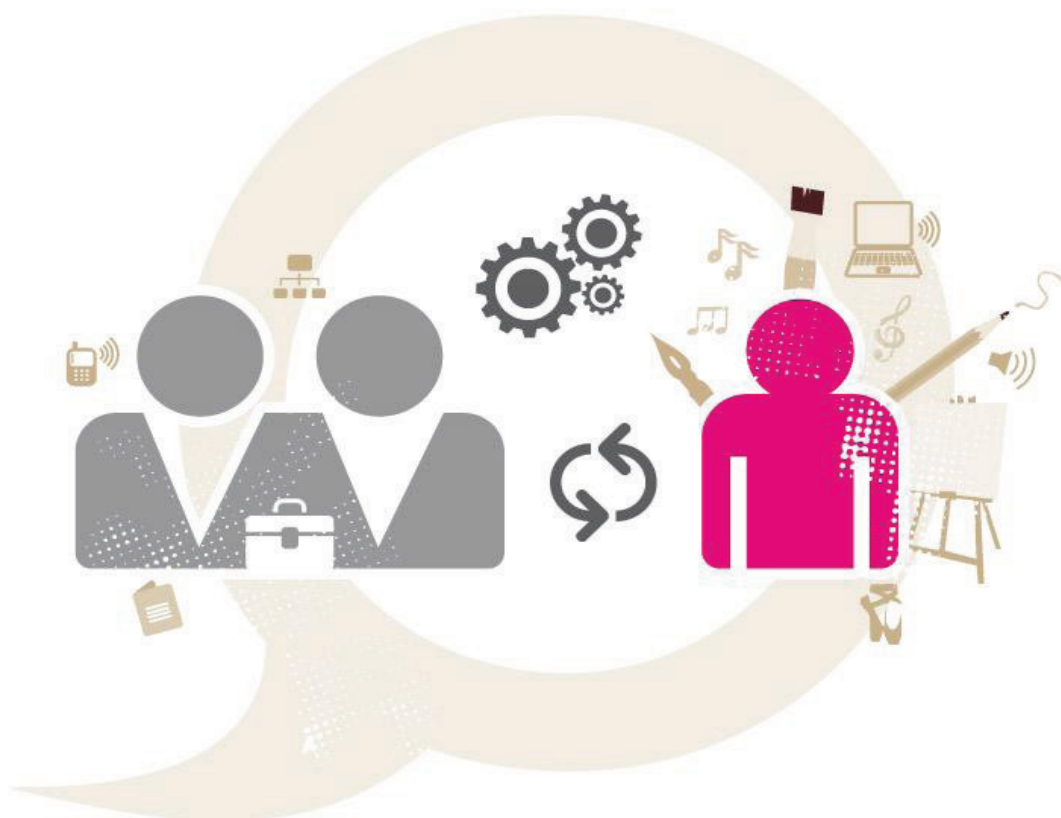


Creatieve partnerschappen tussen kunstenaars en bedrijven in Vlaanderen



**Eindrapport
Juni 2013**

Kunstenloket vzw

Saintelettesquare 19 – 1000 Brussel
Tel. : 02 204 08 00
www.kunstenloket.be

In opdracht van:

Vlaamse overheid 

INHOUD

0. Samenvatting	3
1. Opzet	4
2. Methodiek	4
2.1. Afbakening van het onderzoek	4
2.2. Stuurgroep	4
2.3. Interviews.....	5
2.4. Interesse van de kunstenaar.....	5
3. Resultaten.....	5
3.1. Interviews met intermediaire organisaties.....	5
3.2. Interviews met kunstenaars.....	5
3.3. Interviews met bedrijven.....	6
3.4. Interesse van de kunstenaar.....	6
3.4.1. 'Pecha Kucha'.....	6
3.4.2. Analyse Open Call Turnhout.....	7
3.4.3. Focusgesprek.....	8
4. Bevindingen.....	8
4.1. Onderscheid tussen de verschillende soorten 'partnerships'.....	9
4.1.1. Kunst als decoratie en entertainment.....	11
4.1.2. Kunst als middel voor teambuilding, communicatietraining, ontwikkeling van leiderschap en innovatieve processen.....	11
4.1.3. Kunst als geïntegreerd onderdeel van een strategisch proces om transformatie te verkrijgen binnen het bedrijf.....	12
4.1.4. Kunst(enaar) als cliënt.....	13
4.1.5. Kunst als (maatschappelijke) gesprekspartner.....	14
4.2. Concrete aanleiding voor het ontstaan van de 'partnerships'.....	15
4.3. Voordelen voor de kunstenaar.....	15
4.4. Voordelen voor het bedrijf.....	16
4.5. Financiering.....	18
4.6. De intermediair.....	19
4.6.1. Rol van de intermediair.....	19
4.6.2. Methodologie.....	20
4.6.3. Noodzaak.....	21
5. Noden i.v.m. de verdere ontwikkeling van 'partnerships'.....	23
5.1. Huidige moeilijkheden.....	23
5.2. Concrete noden.....	23
5.3. Mogelijke concrete maatregelen.....	23
5.4. Hoe implementeren?.....	23
5.5. Belangrijke aandachtspunten bij het uitwerken van een beleid hieromtrent.....	24
6. Conclusie – aanbeveling.....	25
7. Bijlagen.....	29

Creatieve Partnerschappen tussen kunstenaars en bedrijven

Duur: januari – juni 2013

Verantwoordelijke: Kunstenloket vzw, Julie Van Elslande

Opzet:

- In kaart brengen van verschillende manieren van samenwerking tussen kunstenaars en bedrijven.
- Formuleren van een beleidsadvies omtrent de nood aan ondersteuning van dit soort partnerships.

Methode:

- Interviews met kunstenaars, bedrijven en intermediaire organisaties over hun relevante ervaringen met het oog op het verwerven van inzicht in de voordelen, moeilijkheden, strategieën en manieren van werken.
- Focusgesprek met kunstenaars over hun interesse in dit soort partnerships.

Bevindingen:

- De verscheidenheid aan partnerships tussen kunstenaars en bedrijven is groot.
- De kunstenaar is geïnteresseerd in partnerships met bedrijven omwille van uiteenlopende redenen, vnl. productioneel en financieel, maar ook vanuit interesse in dialoog en confrontatie met de bedrijfswereld.
- Ook bij bedrijven bestaat er interesse voor samenwerking met kunstenaars. Ook hier zijn de redenen divers.
- Er bestaat drempelvrees m.b.t. samenwerkingen bij vele bedrijven en kunstenaars die vaak te wijten is aan een tekort aan know how (ervaring, netwerk,...) en inzicht in dit soort samenwerkingen.
- Samenwerkingen waarin gestreefd wordt naar een evenwicht tussen de belangen van de kunstenaar en die van het bedrijf zijn zeer complex in de praktijk.

Advies:

- Opstarten van een kleinschalig proefproject met het oog op ondersteuning van de meest complexe vorm van samenwerking.
- Creëren van een breder draagvlak d.m.v. een sensibiliseringscampagne.

1. Opzet

Het belang van creatieve partnerschappen vond ingang in verschillende maatschappelijke domeinen. Creatieve partnerschappen is de verzamelnaam voor partnerships tussen verschillende disciplines (bv. kunst en educatie/gezondheidszorg,...)

Met het oog op een implementatie van creatieve partnerschappen in Vlaanderen, kreeg Kunstenloket de opdracht om aan de hand van een kortlopend onderzoek materiaal te verzamelen omtrent partnerschappen tussen kunstenaars en bedrijven.

Uit een analyse van de verzamelde gegevens ontstaat een inkijk in de noden, interesses en bestaande partnerships¹ op het veld.

2. Methodiek

2.1. Afbakening van het onderzoek

Onder 'partnership' wordt in het kader van dit onderzoek verstaan:

Partnerships tussen kunstenaars en bedrijven

- ontstaan vanuit een vraag/nood van het bedrijf
- ontstaan vanuit een vraag/nood van de kunstenaar
- ontstaan vanuit een andere drijfveer (persoonlijke interesses van bedrijfsleiding, aansturen van tussenpersoon,...)

De term 'kunstenaar' wordt beperkend geïnterpreteerd, nl. als iemand die actief is in volgende sectoren: beeldende kunsten, podiumkunsten, muziek of literatuur. Vanuit de meer toegepaste disciplines wordt de stap naar samenwerking met bedrijven sneller gemaakt. Deze blijven bijgevolg in deze studie buiten beschouwing.

Aangezien het beperkt aantal tussenpersonen, 'intermediaren', dat zich specifiek richt op 'partnerships', worden ook intermediaren, die partnerships tussen kunstenaars en publieke opdrachtgevers begeleiden opgenomen in het onderzoek. Dit om voldoende zicht te krijgen op verschillende methodologieën.

2.2. Stuurgroep

Een stuurgroep werd samengesteld en regelmatig samen gebracht om het verloop van het onderzoek op te volgen.

Leden van deze stuurgroep waren Rita Degraeve (departement CJSM), Jan Timmermans (Kunstenloket), Frederik Beernaert (Agentschap K&E), Gonda Desmet (Agentschap Ondernemen), Franky Devos (BUDA Kortrijk).

¹ In het vervolg van dit rapport bedoelen we met 'partnership' een samenwerking tussen een bedrijf en een kunstenaar.

2.3. Interviews

Met het oog op het verzamelen van know-how en ervaringen uit het veld, werden verschillende kunstenaars, bedrijven en intermediaire organisaties met een bepaalde ervaring op vlak van 'partnerships' geïnterviewd².

Met het oog op een selectie werd een niet-exhaustieve lijst opgesteld van kunstenaars, intermediairen en bedrijven³. De selectie werd gemaakt met het oog op het waarborgen van verscheidenheid m.b.t. het soort 'partnership'.

2.4. Interesse van de kunstenaar in 'partnerships'

De interesse van kunstenaars in 'partnerships' werd getoetst aan de hand van een 'open call'. Op die manier kwamen zij in aanmerking voor een publieke voorstelling van hun idee op een pecha kucha – avond⁴.

Daarnaast werd een focusgesprek georganiseerd met een aantal kunstenaars. Tevens is er een analyse gemaakt van het profiel van de kunstenaars, die reageerden op een open call van Arteconomy in 2011 m.b.t. 'partnerships' in het kader van Turnhout 2012.

3. Resultaten

3.1. Interviews met intermediaire organisaties

Volgende intermediaire organisaties werden geïnterviewd⁵:

- a. Arte & Arte
- b. Arteconomy
- c. Bernice
- d. Culture Crew
- e. Klein Barnum
- f. Kunstcel van de Vlaamse Bouwmeester
- g. Nieuwe opdrachtgevers
- h. Cultuur – Ondernemen (NI)

3.2. Interviews met kunstenaars

Volgende kunstenaars werden geïnterviewd⁶:

- a. Nick Ervinck
- b. Peter De Cupere
- c. Stijn Devillé
- d. Michael Schack
- e. Kris Vleeschouwer

² Bijlage 1 – Structuur interviews

³ Bijlage 2 – Lijst kunstenaars, bedrijven en intermediairen

⁴ Bijlage 3 – Communicatie Pecha Kucha

⁵ Bijlage 4 – Interviews met intermediaire organisaties

⁶ Bijlage 5 – Interviews met kunstenaars

3.3. Interviews met bedrijven

Volgende bedrijven werden geïnterviewd⁷:

- a. MIVB
- b. Würth Turnhout
- c. Materialise

Volgende bedrijven werden gecontacteerd voor een interview en vertoonden interesse om mee te werken maar haakten af omwille van tijdsgebrek:

- a. Bel & Bo
- b. Cartamundi
- c. Van Roey (ICT groep)
- d. Domotic lounge
- e. Fluxys

3.4. Interesse van de kunstenaar

3.4.1. 'Open call' – pecha kucha

Deze 'open call' werd verspreid via de website, nieuwsbrief en andere communicatiekanalen van het Kunstenloket. Daarnaast werd deze opgepikt in de communicatie van andere sectororganisaties.

De communicatie startte op 27 februari 2013. De deadline was 15 april 2013. De reactie op deze 'open call' was zeer gering: 6 kunstenaars stuurden een voorstel in, 4 voor en 2 na de deadline.

Inhoudelijk ging het om:

- een vraag naar sponsoring – zowel in natura als in geld (x2);
- een vraag/zoektocht naar werken met nieuwe materialen;
- een vraag om samen na te denken en/of een samenwerking te starten m.b.t. een maatschappelijk thema (nl. ecologie – verkleining van afvalberg);
- een vraag naar een ontwerp in productie nemen (x2).

Gezien de geringe reacties werd, in overleg met de stuurgroep, beslist om het pecha kucha event niet te laten doorgaan. Wel werden al degenen die reageerden uitgenodigd voor een gesprek over hun voorstel. Bij dit gesprek werd de mogelijkheid geboden om praktische stappen te zetten met het oog op een concrete verwezenlijking van hun concepten.

De achterliggende reden voor het geringe aantal reacties is moeilijk te achterhalen. We kunnen vermoeden dat het gaat om redenen als:

- de onzekerheid op een effectieve realisatie;

⁷ Bijlage 6 - Interviews met bedrijven

- tijdsgebrek: het ontwikkelen en indienen van een concept vraagt meer tijd dan de voorziene 1.5 maand;
- te weinig vertrouwd met dit soort 'event' en samenwerkingsvorm;
- geen interesse.
- ...

3.4.2. Analyse 'Open call' – Arteconomy

Om inzicht te krijgen in hoeveel kunstenaars geïnteresseerd zijn in partnerships met bedrijven, werd een beknopte analyse gemaakt van de open call die Arteconomy in 2011 lanceerde.

Op 3 november 2011 lanceerde Arteconomy een open oproep m.b.t. 'partnerships' die zouden worden aangevat in het kader van Turnhout 2012. Deze was gericht aan kunstenaars uit alle disciplines. Zij werden gevraagd om hun motivatie, cv en voorstel tot samenwerking met 1 van de 5 bedrijven in het project⁸.

Op deze oproep kwamen 94 reacties. Ongeveer de helft hiervan waren concrete voorstellen. De andere waren algemene uitingen van interesse of vragen om extra informatie.

Sector?

Het gaat vnl. over beeldende kunstenaars. Er zijn een 10-tal mensen uit andere sectoren te identificeren (niet iedereen geeft zijn discipline op).

Ervaring?

Zowel beginnende als meer ervaren kunstenaars vertonen interesse. Tussen de concrete voorstellen zijn er een 20-tal van kunstenaars met een zekere bekendheid (bv. Nico Dockx, Kris Verdonck, Angelo Vermeulen). Sommigen onder hen werden rechtstreeks aangesproken omdat Arteconomy wist dat zij geïnteresseerd zouden zijn, anderen reageerden spontaan.

Regionale binding?

Het aantal kunstenaars dat reageert omdat ze uit de regio Turnhout komen, is beperkt. Het gaat slechts om een 10-tal reacties.

Motivatie?

Als specifieke motivatie, wanneer deze is meegegeven, kunnen we onderscheiden (gerangschikt naargelang het # x dit voorkomt – van meest naar minst aangegeven motivatie):

⁸ Bijlage 7 – Open call Arteconomy

Een interesse in

- het verwerven van know-how
- interesse in de activiteit van het specifieke bedrijf (bv. koffie, licht, speelkaarten..)
- het werken met nieuwe materialen, technieken
- partnerships in het algemeen – confrontatie/dialogoog
- de werking van een bedrijf

Welk bedrijf?

Het valt op dat in de keuze van bedrijven heel vaak Philips Lighting aan bod komt. Miko Koffie en Van Roey ICT komen veel minder aan bod.

3.4.3. Focusgesprek

In de lokalen van het Kunstenloket werd een focusgesprek georganiseerd met 4 kunstenaars⁹. De bedoeling was het openstellen van de vragen, die binnen de interviews aan bod kwamen, naar een bredere, onervaren groep.

Er werd gedurende een 2-tal uur in groep gedebatteerd omtrent de interesse in partnerships met bedrijven, de nood aan een intermediaire organisatie, hun verwachtingen naar de overheid toe.

Hieruit blijkt dat de individuele kunstenaar erg geïnteresseerd is in partnerships met bedrijven, als dit een voordeel voor hem oplevert en idealiter zijn eigen activiteiten stimuleert en uitbreidt.

De deelnemers van het focusgesprek zijn vooral op zoek naar duidelijke info omtrent mogelijkheden tot samenwerking en tools hiervoor. Ook werden vragen gesteld naar de 'zichtbaarheid' van de bedrijven die geïnteresseerd zijn in partnerships. De deelnemende kunstenaars zijn voorstander van een systeem waarbinnen de kunstenaar zelf een keuze kan maken over de soort samenwerking. Een 'superstructuur' die reglementerend optreedt is volgens hen nefast voor het ontwikkelen partnerships.

4. Bevindingen

Het aantal tussenpersonen dat actief is op vlak van 'partnerships' is gering. Toch bestaat er een gevarieerd palet aan partnerships tussen kunstenaars en bedrijven.

In wat volgt geven we een overzicht.

De verschillende vormen van partnerships worden onderscheiden naargelang hun doelstelling. Zowel de voordelen van deze 'partnerships' voor kunstenaars als

⁹ Bijlage 8 – Focusgesprek

voor bedrijven komen aan bod. De mogelijke rol van een intermediaire organisatie wordt bekeken.

4.1. Onderscheid tussen de verschillende vormen 'partnerships'

We kunnen een onderscheid maken tussen deze partnerships aan de hand van de doelstelling ervan.

Lotte Darsø, een experte op het vlak van creativiteit en innovatie, was een van de eerste die partnerships tussen kunstenaars en bedrijven in kaart bracht in haar boek 'Artful creation: Learning tales of arts-in-businessess'. In haar analyse maakt zij een onderscheid tussen 4 verschillende manieren om kunst in te zetten binnen een bedrijf.

Het gaat om:

- kunst als decoratie;
- kunst als entertainment;
- kunst als middel voor teambuilding, communicatie training, ontwikkeling van leiderschap en innovatieve processen;
- kunst als geïntegreerd onderdeel van een strategisch proces om transformatie te verkrijgen binnen het bedrijf op vlak van persoonlijke ontwikkeling, leiderschap, bedrijfscultuur, identiteit, klantenrelaties of marketing.

Volledigheidshalve voegen we hier volgende categorieën aan toe:

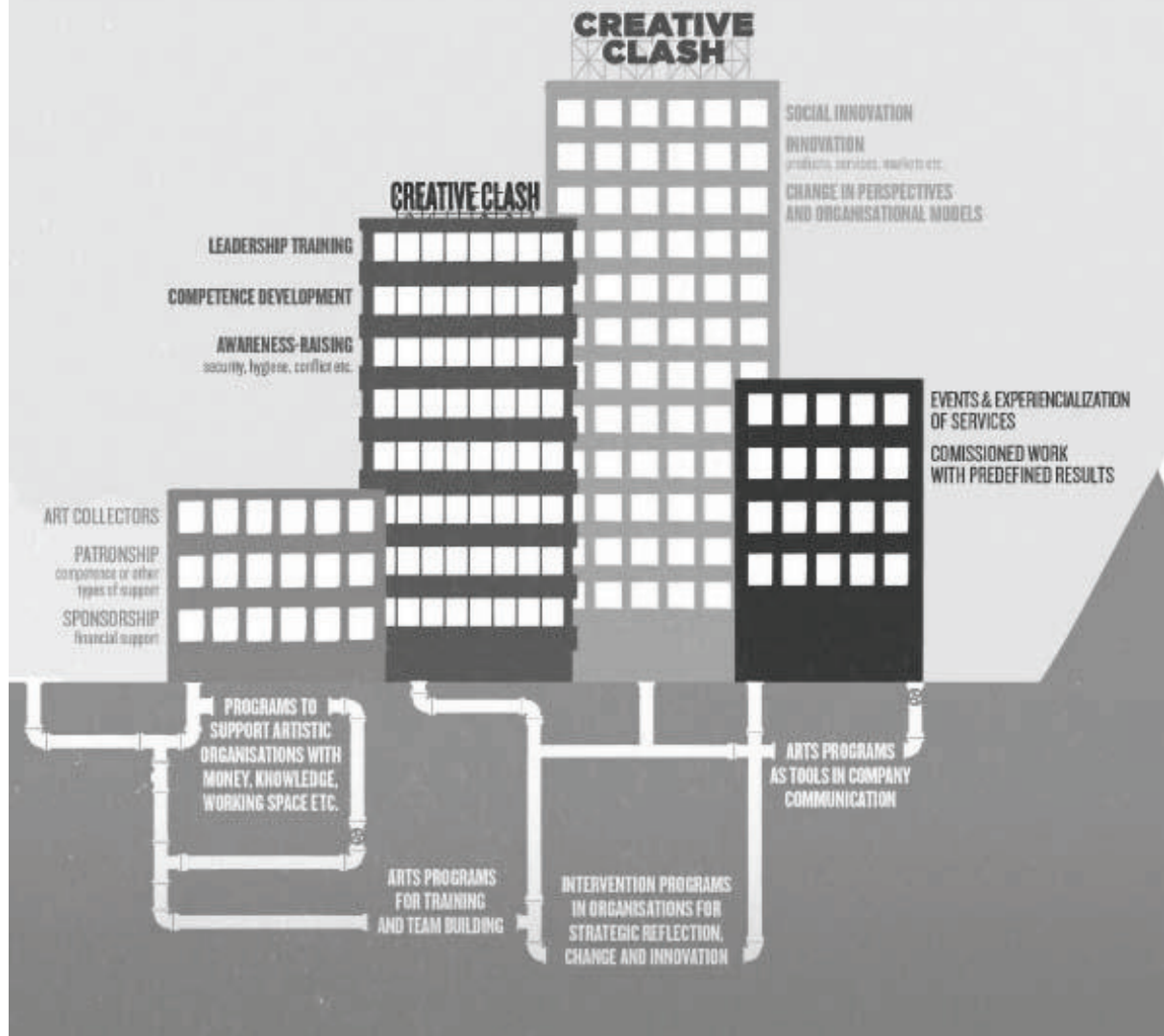
- kunst(enaar) als cliënt;
- kunst als (maatschappelijke) gesprekspartner.

We houden hierbij volgende visuele voorstelling voor ogen¹⁰:
(zie volgende pagina)

¹⁰ Afbeelding ontwikkeld op basis van onderzoek i.k.v. het Europese project 'Creative Clash'

ARTISTS AND BUSINESS CONTEXT

CREATIVE Clash

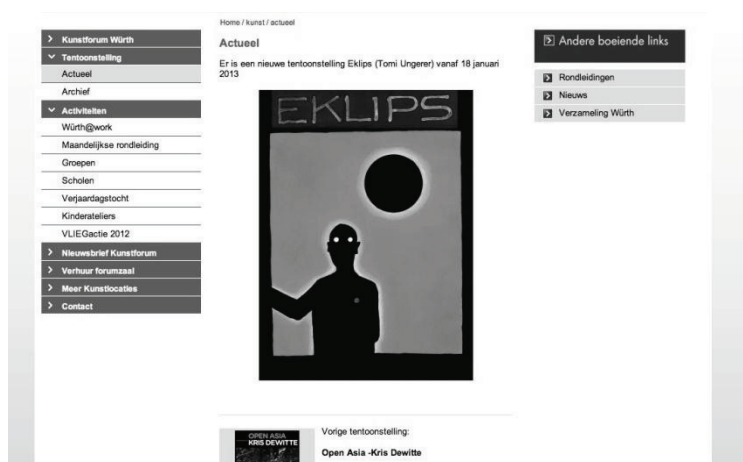


4.1.1. Kunst als decoratie en entertainment

M.b.t. kunst als decoratie en entertainment vinden we duidelijke voorbeelden in de activiteiten ontwikkeld door Arte & Arte en Bernice. Het gaat om de creatie van relatiegeschenken en events op vraag van het bedrijf en uitleen van kunst.



Een ander voorbeeld van dit soort 'partnership' is de kunstcollectie van het bedrijf Würth. Deze collectie wordt permanent opengesteld voor het publiek.



4.1.2. Kunst als middel voor teambuilding, communicatie training, ontwikkeling van leiderschap en innovatieve processen

Duidelijke voorbeelden van dit soort partnerships zijn terug te vinden onder de activiteiten ontwikkeld door Klein Barnum.

Klein Barnum ontwerpt oplossingen op maat van bedrijven, waarin theater ingeschakeld wordt om bedrijven iets bij te leren over communicatie en interactie.



**KLEIN
Barnum**

NL FR EN

**mens en
interactie
ontcijferen**

**décoder
l'interaction
humaine**

THEATER	IMPRO-LABO®	WORKSHOPS	PRAKTIJK- SIMULATIES
THEATER OP MAAT uw boodschap in een eigen kledje	IMPRO-LABO® OP MAAT interactief theater met uw 'real life cases'	KO-TSJING toolbox voor de personal coach	levenscetoefensituaties met professionele acteurs
---	---	---	---
CARE klantgerichtheid op de planken	WAARDEN sleeping beauties?	BERNINI DOTCOM® externe communicatie voor hooggespecialiseerde professionals	OEFENEN MET SOLO-ACTEUR een no-nonsense oefensessie in een veilige omgeving
---	---	---	---
NIET ZO, MAAR ZO.... beter netwerken	E-MAILCULTUUR the mailman always thinks twice	SPREKEN IN HET OPENBAAR I & II oefeningen vanuit het theaterdenken	OPLEIDINGS- EN BEDRIJFSFILM met verrassende scenario's en acteurs
---	---	---	---
CHANGEZ spel der veranderingen	OMGAAN MET DIVERSITEIT sleutels voor een oplossingsgerichte aanpak	CHANGEZ motiveren in tijden van verandering	---
---	---	---	---
COMPETENTIE MANAGEMENT door prof. dr. Siegfried Hellebuyck	TUJD VOOR EVALUATIE evaluatie en feedback	---	---

De samenwerking tussen drummer Michael Schack en Roland Corporation (producent van muziekinstrumenten) is eveneens een voorbeeld van dit soort samenwerking. Michael Schack werkt als consultant voor Roland in de ontwikkeling van nieuwe instrumenten en de promotie hiervan.



4.1.3. Kunst als geïntegreerd onderdeel van een strategisch proces om transformatie te verkrijgen binnen het bedrijf op vlak van persoonlijke ontwikkeling, leiderschap, bedrijfscultuur, identiteit, klantenrelaties of marketing

Deze doelstelling staat voorop in alle projecten die binnen de schoot van Arteconomy worden geïnitieerd. Bv. binnen het project met MIVB is het heel duidelijk dat een wijziging in de bedrijfscultuur omtrent 'veiligheid' centraal staat.



Een exacte omschrijving van de inschakeling in het strategisch proces is niet steeds voorhanden (bv. Kris Vleeschouwer/SIEMENS waar gezocht werd naar een technische oplossing voor het concept van de kunstenaar), maar wordt of steeds in het achterhoofd gehouden of naar gezocht door de tussenpersoon.



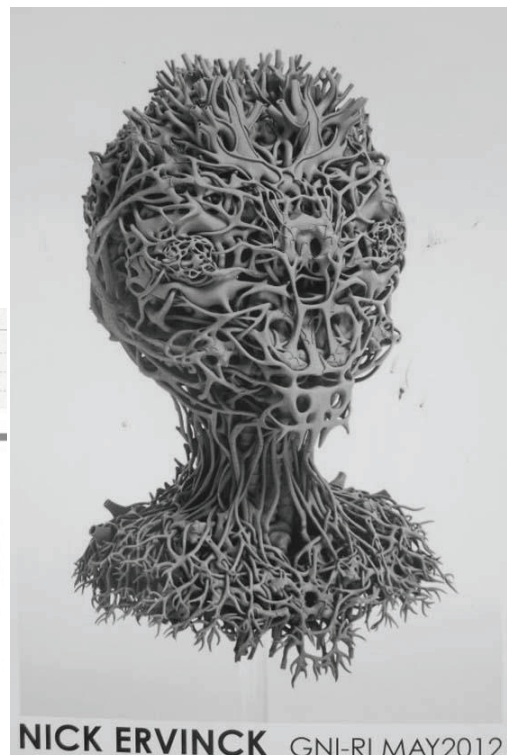
4.1.4. Kunst(enaar) als cliënt

Een samenwerking die niet in de onderverdeling van Lotte Darsø voorkomt is de kunst, en dan bedoelen we de individuele kunstenaar, als cliënt.

Kunstenaars slagen er niet altijd zelf in om productionele oplossingen voor hun vaak vooruitstrevende ontwerpen en concepten te bedenken, laat staan deze uit te voeren.

Niet zelden doet een kunstenaar dan beroep op een bedrijf voor de productie van zijn werk. Dit zien we bv. in de samenwerking tussen Nick Ervinck en Materialise (3-D printing). Een zelfde uitgangspunt merken we in de partnerships die Kris Vleeschouwer aangaat met bedrijven.

Toch is de aanpak verschillend waardoor we deze partnerships anders categoriseren.



Kris Vleeschouwer gaat naar het bedrijf met de vraag een dialoog aan te gaan en hem niet zomaar een kant en klare oplossing te bieden. Hij acht het proces erg belangrijk. Er moet gestreefd worden naar een win-win situatie voor hem en voor het bedrijf. Hierdoor ontstaan er innovatieve mogelijkheden voor het bedrijf.

Dat ligt anders in de partnerships die Nick Ervinck met bedrijven opstart. Hij is op zoek naar een concreet resultaat, weet voordien wat hij wil en is niet op zoek naar een surplus in de samenwerking.

De activiteiten van Culture Crew passen ook onder deze categorie. Culture Crew heeft de kunstenaar als klant. Culture Crew maakt een technische vertaling van de concepten van de kunstenaar en gaat vervolgens op zoek naar bedrijven die de nodige technische onderbouw kunnen bieden.



4.1.5. Kunst als (maatschappelijke) gesprekspartner

Hoewel zowel in categorie 4.1.2 als 4.1.3 de kunstenaar eveneens de 'gesprekspartner' van het bedrijf vormt, is de dialoog op zich vaak niet het beoogde resultaat. Kunst wordt ingezet als middel of binnen een strategisch proces om een transformatie binnen het bedrijf te verkrijgen.

In de workshop 'Omdat ge ervoor betaald wordt' van theatergezelschap Braakland Z/he Blding gaat het vooral over de dialoog, niet zozeer over het te bereiken resultaat.



Ook binnen zijn vriendenwerking focust het gezelschap vooral op dialoog met de bedrijfswereld en niet zozeer op de financiële baat die de leden van de 'vrienden van' kunnen bijbrengen ¹¹.

Door de dialoog met bedrijven aan te gaan, ontstaat er een open, vanuit verschillende hoeken gevoed, debat over uiteenlopende maatschappelijke thema's waaronder niet in het minst de waarde van kunst en economie.

¹¹ Cfr. Interview Braakland/Zhe Blding: Doelstelling & Devillé Stijn, 'Een maatschappelijk dividend?', in VTI Courant: Toegevoegde waarde, Kunstpraktijken en economie, mei-juli 2013, 7 – 13.

4.2. Concrete aanleiding voor het ontstaan van de partnerships

Welke redenen drijven een bedrijf of kunstenaar bij het aangaan van een partnership?

Deze vraag beantwoorden vereist een onderzoek op zich. Vanuit de interviews kunnen we wel identificeren wat de aanleiding vormde voor de verschillende concrete partnerships van bedrijven en kunstenaars, en welke argumenten een tussenpersoon aangeeft om zijn/haar activiteit te promoten.

- I.g.v. kunst als decoratie en entertainment

Een partnership in dit kader ontstaat meestal naar aanleiding van een concreet aanbod van de tussenpersoon¹². Daarnaast kan een persoonlijke interesse van de bedrijfsleiding de aanleiding vormen¹³.

- i.g.v. kunst als middel voor teambuilding, communicatietraining, ontwikkeling van leiderschap en innovatieve processen

Een nood van het bedrijf is steeds de oorsprong van dit soort partnerships. Het doel dat wordt vooropgesteld, is het uitgangspunt¹⁴.

- i.g.v. kunst als geïntegreerd onderdeel van een strategisch proces om transformatie te verkrijgen binnen het bedrijf

In dit soort partnerships kan zowel een vraag van de kunstenaar, een nood of wens van het bedrijf, als een impuls van de tussenpersoon de aanleiding zijn van de samenwerking¹⁵.

- I.g.v. kunst(enaar) als cliënt

Een kunstenaar als cliënt impliceert een samenwerking die ontstaat vanuit een nood van de kunstenaar¹⁶.

- I.g.v. kunst als gesprekspartner

Bij projecten waarbij vooral de dialoog centraal staat, neemt de kunstenaar het initiatief. Bedrijven kunnen zich vrijelijk bij deze dialoog aansluiten¹⁷.

Uiteraard houden beide partijen bij het aangaan van een samenwerking rekening met de voordelen die dit kan opleveren. Zie hiervoor onder 4.3. en 4.4.

4.3. Voordelen voor de kunstenaar

De voordelen voor de kunstenaar zijn afhankelijk van het soort samenwerking. Wel gelijklopend voor de verschillende soorten partnerships is het financiële voordeel voor de kunstenaar. Dit kan zich uiten in:

- een vergoeding voor prestaties of creaties;
- een besparing door verwerving van knowhow;
- mogelijkheden tot productie tegen een verlaagde prijs of tegenprestatie.

¹² Cfr. Interview Arte & Arte + Bernice: Ontstaan van partnerships

¹³ Cfr. Interview Würth: Ontstaan van partnerships

¹⁴ Cfr. Interview Klein Barnum + Michael Schack: Ontstaan van partnerships

¹⁵ Cfr. Interview Arteconomy + Kris Vleeschouwer: Ontstaan van partnerships

¹⁶ Cfr. Interview Nick Ervinck + Materialise: Ontstaan van partnerships

¹⁷ Cfr. Interview Braakland/Zhe Building: Ontstaan van partnerships/Doelstelling

I.g.v. de kunst(enaar) als cliënt, is er niet altijd een duidelijk financieel voordeel. Dit is evenmin duidelijk i.g.v. 'de kunstenaar als gesprekspartner', hoewel dit op lange termijn wel het geval kan zijn¹⁸.

Andere voordelen, die door de geïnterviewde kunstenaars vermeld werden:

- verwerving van (technische) knowhow;
- uitbreiding van het draagvlak/publiek van het artistieke werk;
- reflectie omtrent rol van kunst(enaar) en zijn oeuvre in de samenleving.

Een recent Europees onderzoek bevestigt deze voordelen en vernoemt daarnaast het verleggen van grenzen en verwerven van nieuwe communicatieskills¹⁹.

Niet al deze voordelen komen in elk soort samenwerking samen aan bod. Zo zal er bv. geen technische knowhow verworven worden binnen kunstuitleen.

Braakland/ZheBilding gaf aan dat het als gezelschap ook interessant is om inzicht te krijgen in de bedrijfsmatige methoden en processen (bv. HR), omdat deze ook binnen de werking van het gezelschap kunnen worden ingezet. Individuele kunstenaar spraken niet over dit soort inzichten.

4.4. Voordelen voor het bedrijf

Uit de interviews komen verschillende voordelen voor het bedrijf naar voor:

- inzichten omtrent bedrijfsmatige processen²⁰: HR, management, talentontwikkeling, communicatie, enz.;
- marketing, imago, profilering²¹;
- motivatie van medewerkers²²;
- inkomsten²³;
- verleggen van grenzen, extra drive voor nieuwe ontwikkelingen²⁴.

Ook hier komen niet alle voordelen bij elk soort partnership aan bod. Bovendien blijft het zeer moeilijk om in de praktijk concrete resultaten te meten.

De vermelde voordelen worden bevestigd in Europees onderzoek²⁵.

Uit een analyse van ervaringen en onderzoek op vlak van artistieke interventies in bedrijven werd een overzicht gemaakt van de impact, die een partnership kan hebben op een bedrijf.

¹⁸ Cfr. Interview Braakland/ZheBilding: Werkproces: 'Vrienden van...'

¹⁹ What do artists learn in artistic interventions in organisations? In Heinsius, J. & Lehtikainen, K. (ed.), Training artists for intervention: competencies for new contexts, 2013, p. 88- 92

²⁰ Cfr. Interview MIVB, Arteconomy, Klein Barnum, Braakland/ZheBilding: + voor bedrijf

²¹ Cfr. Interview Würth, Bernice, Arte&Arte, Materialise: + voor bedrijf

²² Cfr. Interview Würth, Bernice, MIVB: + voor bedrijf

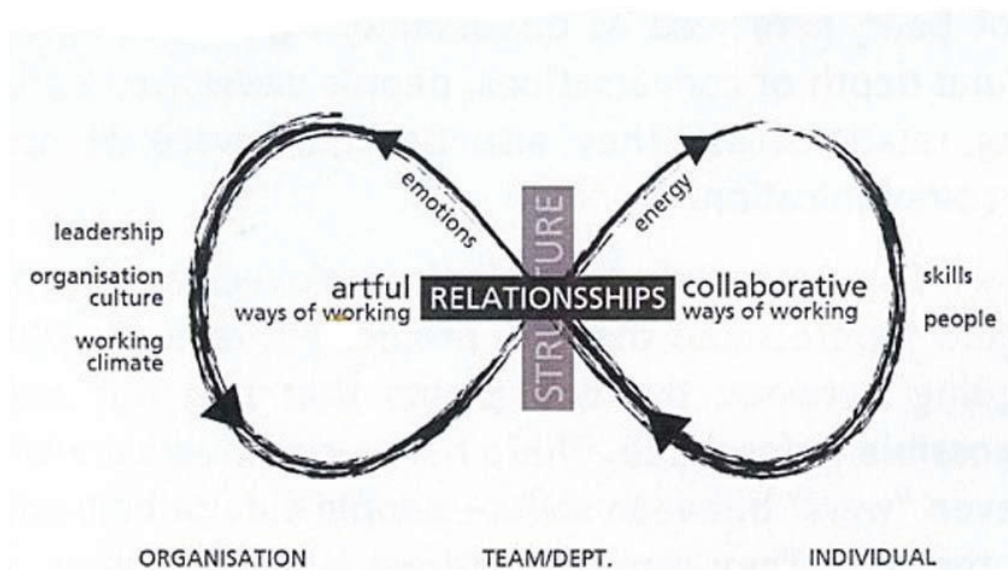
²³ Cfr. Interview Materialise: + voor bedrijf; We zien in de praktijk dat sommige bedrijven zich ook expliciet tot de kunst *als cliënt* gaan richten, zoals bv. Flanders Tapestries (<http://www.cobra.be/cm/cobra/kunsten/1.889811>, minuut 2:33) en Firma Moker (<http://www.moker.be/nl/moker>).

²⁴ Cfr. Interview Materialise, Kris Vleeschouwer

²⁵ "Evidence of impacts of artistic interventions in organizations", in Berthoin Anta, A. & Strauss, A., Evaluating artistic interventions in organizations: Evidence of values added, 14 – 40.

Men spreekt over:

- strategische en operationele impact (hogere productiviteit, snellere prestaties,...);
- verbeterde relaties (intern en extern);
- organisationele ontwikkeling (vnl. bedrijfscultuur, leiderschap);
- persoonlijke ontwikkeling;
- verschuiving van collectief naar collaboratief werken;
- kennismaking met artistieke manieren van werken (open staan voor onverwachte resultaten,...);
- activering/vrijkomen van energie;
- ontwikkelen van een nieuwe en andere visie.



In het onderzoek wordt benadrukt dat dit waarnemingen zijn van ervaringsdeskundigen en het heel moeilijk is om deze voordelen exact te meten in de praktijk.

Vanuit kunstenaarshoek werd meegegeven dat de aanwezigheid van culturele netwerken zeer belangrijk kan zijn voor bedrijven. Ze grijpen in op het sociale leven en de ontwikkeling van de locatie waar het bedrijf actief is. Dit kan het aantrekken en behouden van (hoogopgeleid) personeel in een bepaalde regio bevorderen²⁶. Een verbetering van de leefomgeving kan ook het startpunt zijn van partnerships tussen publieke opdrachtgevers en kunstenaars²⁷.

²⁶ Cfr. Interview Braakland/ZheBuilding: + voor bedrijf.

²⁷ Cfr. Interview Vlaamse Bouwmeester + De Nieuwe Opdrachtgevers.

4.5. Financiering

De financiering van een 'partnership' hangt af van het soort samenwerking.

- *i.g.v. kunst als decoratie en entertainment*

De financiering komt volledig van het bedrijf. Uit welk budget binnen het bedrijf deze financiering precies komt, verschilt van bedrijf tot bedrijf. Sinds 2000 zijn de budgetten voor PR en marketing binnen de meeste bedrijven fel verminderd, zodat het soms minder vanzelfsprekend is om financiering te vinden ²⁸.

- *i.g.v. kunst als middel voor teambuilding, communicatie training, ontwikkeling van leiderschap en innovatieve processen*

De financiering komt volledig van het bedrijf. Vaak gaat het om budgetten voor opleiding en/of ontwikkeling.

- *i.g.v. kunst als geïntegreerd onderdeel van een strategisch proces om transformatie te verkrijgen binnen het bedrijf op vlak van persoonlijke ontwikkeling, leiderschap, bedrijfscultuur, identiteit, klantenrelaties of marketing*

Voor dit soort partnerships is de financiering minder eenduidig. Het kan gaan om:

- budget dat wordt vrijgemaakt voor een specifiek project (vb. MIVB – Arteconomy);
- subsidies, deels of volledig (vb. Turnhout 2012);
- investering vanwege de tussenpersoon (vb. Arteconomy);
- loutere wisselwerking (vb. Siemens – Kris Vleeschouwer).

Voor het werk van de kunstenaar financiering verkrijgen bij het bedrijf lukt meestal wel. Het is moeilijker om financiering voor de intermediair te onderhandelen. Bedrijven kunnen moeilijk de taak van een intermediair inschatten ²⁹.

- *i.g.v. kunst(enaar) als cliënt*

In dit soort samenwerking komt de financiering steeds van de kunstenaar. Afhankelijk van het project ³⁰ ontstaan er soms mogelijkheden tot volledige of gedeeltelijke prijsvermindering onder vorm van sponsoring of visibiliteit voor het bedrijf.

- *i.g.v. kunst als gesprekspartner*

De financiering komt van het bedrijf ³¹.

²⁸ Cfr. Interview Arte & Arte + Bernice: Moeilijkheden.

²⁹ Cfr. interview Arteconomy: Moeilijkheden.

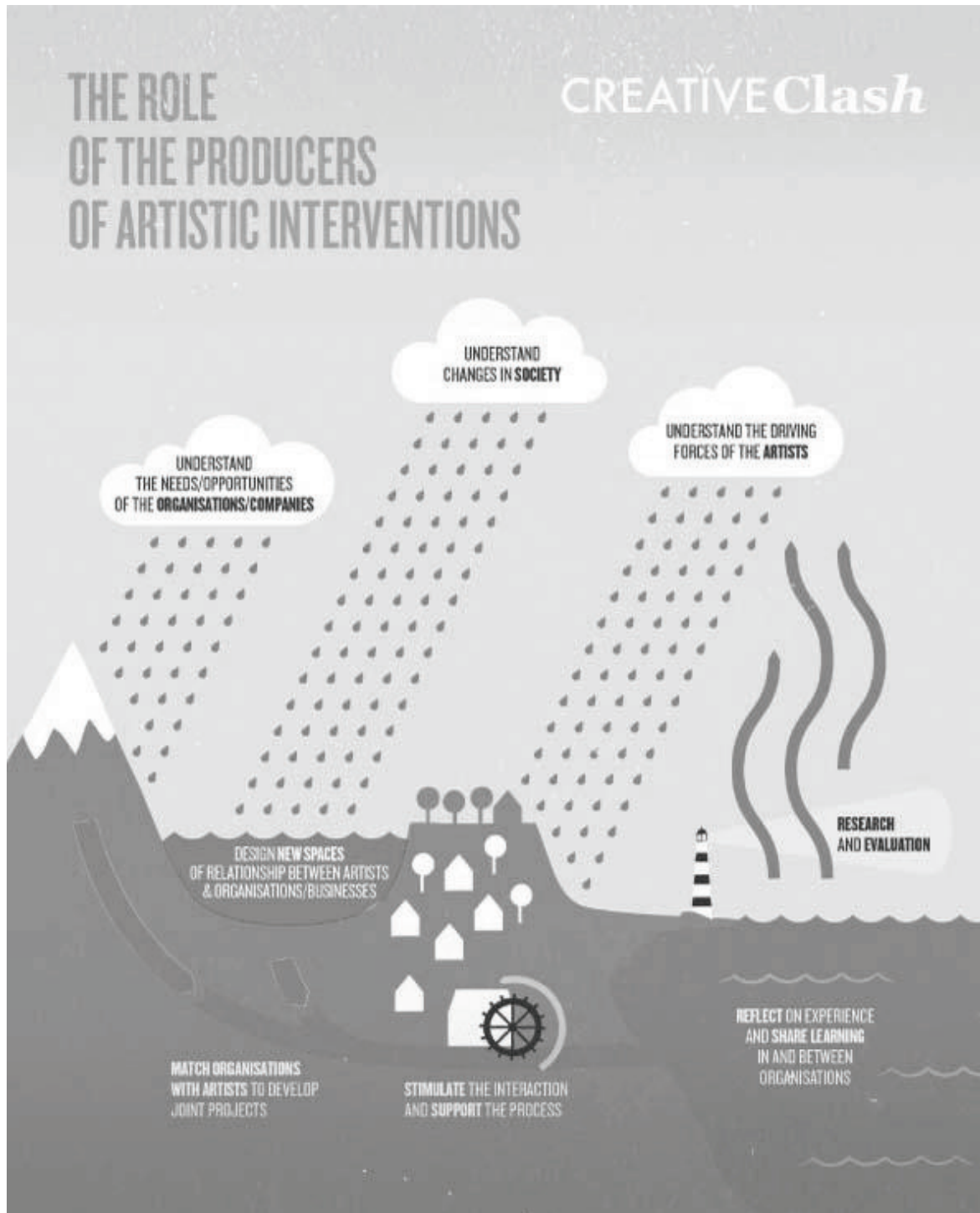
³⁰ Cfr. Interview Materialise: Financiering.

³¹ Cfr. Interview Braakland/ZheBilding: Financiering

4.6. De intermediair

4.6.1. Rol van de intermediair

De rol van een intermediaire organisatie in artistieke partnerships wordt op grond van Europees onderzoek³² als volgt voorgesteld:



³² "Exploring competencies in practice: collaboration between artists and producers in artistic interventions", in Heinsius, J. & Lehtikoinen, K. (ed.), Training artists for innovation: competencies for new contexts, p.86-87.

De belangrijkste taken voor een intermediair zijn aldus:

1. noden en opportuniteiten kennen op gebied van organisaties en bedrijven;
2. veranderingen in de maatschappij verstaan;
3. begrijpen wat kunstenaars drijft;
4. ruimte scheppen voor ontmoetingen tussen kunstenaars en bedrijven;
5. kunstenaars en bedrijven/organisaties linken;
6. de interactie tussen beiden stimuleren en het proces ondersteunen;
7. reflecteren omtrent de concrete ervaringen en kennis delen.

In de interviews met intermediairen komen dezelfde elementen naar voor wanneer we hen bevragen over hun rol.

Bijkomend accentueren ze hun rol bij de selectie van kunstenaars (taak 5).

M.b.t. de ondersteuning van het proces (taak 6) komt het volgende ter sprake.

- ⇒ Bij alle bevraagde intermediairen:
 - onderhandeling over het budget;
 - opmaken en opvolgen van contracten.
- ⇒ Bij bepaalde intermediairen:
 - uitwerken van concepten³³;
 - installatie + verzekering van tentoongestelde kunstwerken³⁴;
 - opdrachtformulering begeleiden³⁵.

Verschillende intermediairen benadrukken het belang van communicatie (taak 7) over de partnerships met als doel een draagvlak te creëren³⁶.

4.6.2. Methodologie

Wat betreft de methodologie maken we een onderscheid tussen volgende 'fases'.

1. Verwerving bedrijven
2. Selectie kunstenaars
3. Opdrachtformulering
4. Werkproces
5. Evaluatie

1. M.b.t. de verwerving van bedrijven zijn er duidelijke verschillen op te merken. Sommige intermediairen doen hierin vooral aan actieve prospectie³⁷, andere spreken hun persoonlijk netwerk aan³⁸ of selecteren op basis van aanbod van het bedrijf³⁹.

Cultuur en ondernemen (NL.)houdt zich met het oog op het verwerven van opdrachten vanwege bedrijven en organisaties ook actief bezig met het zoeken

³³ Cfr. Interview Klein Barnum: rol van de intermediair.

³⁴ Cfr. Interview Bernice: praktische organisatie.

³⁵ Cfr. Interview Kunstcel Vlaamse Bouwmeester, De Nieuwe Opdrachtgevers en Culture Crew.

In het geval van Culture Crew gaat specifiek om het technisch vertalen van concepten van de kunstenaar.

³⁶ Cfr. Interview Kunstcel Vlaamse Bouwmeester, Arteconomy, De Nieuwe Opdrachtgevers.

³⁷ Cfr. Interview Klein Barnum, Bernice, Arte & Arte: Praktische organisatie

³⁸ Cfr. Interview Arteconomy: Praktische organisatie

³⁹ Cfr. Interview Culture Crew: Praktische organisatie

naar trends, actualia, nieuwe vereisten voor bedrijven en organisaties, ... Op deze manier tracht ze mogelijke partnerships te formuleren en creëert ze zelf een 'markt'⁴⁰.

2. De selectie van kunstenaars gebeurt ofwel door de intermediair zelf⁴¹, ofwel door een curator, die de selectie maakt of wordt geraadpleegd⁴². De organisaties die zich laten bijstaan door een curator voor de selectie, zijn voorstander van een uiteindelijke selectie door het bedrijf/organisatie⁴³. Dit maakt de betrokkenheid van de bedrijven groter. De creatie van een concept i.k.v. een selectie moet vergoed zijn om kwalitatieve ontwerpen te verzekeren⁴⁴! Een selectie door een professional waarborgt kwaliteit en verscheidenheid.

3. De opdrachtformulering blijkt vaak een heikel punt. Soms omdat er te instrumenteel over kunst gedacht wordt⁴⁵, soms omdat de kunstenaar technisch niet altijd het vereiste inzicht heeft⁴⁶. Ook kunstenaars geven aan dat de intermediair voor hen als taak heeft hun autonomie als kunstenaar te bewaken⁴⁷. De opdrachtformulering bewaken is een concrete verwezenlijking hiervan.

4. Het werkproces verschilt erg van het soort samenwerking en is bij de ene intermediair al meer gestructureerd dan bij de andere met bv. verwijzingen naar specifieke theoretische onderbouw⁴⁸. Bij de meeste partnerships wordt op dit vlak zoveel mogelijk rekening gehouden met de noden en wensen van zowel het bedrijf als van de kunstenaars.

5. Evaluatie is geen standaard procedure. Er is budget en tijd nodig om dit in te bouwen⁴⁹.

4.6.3. Nood aan intermediairen?

Om aan te geven dat een intermediair noodzakelijk is, werden in de interviews vaak volgende argumenten gebruikt:

- kwaliteit waarborgen d.m.v. selectie, uitwerken van aanbod, bemiddeling;
- het proces administratief ondersteunen;
- opvolging verzekeren, sensibilisering, communicatie⁵⁰, technisch⁵¹.

⁴⁰ Cfr. Interview Cultuur - Ondernemen

⁴¹ Cfr. Interview Klein Barnum, Bernice, Arte & Arte

⁴² Cfr. Interview Arteconomy, Kunstcel Vlaamse Bouwmeester, De Nieuwe Opdrachtgevers

⁴³ Cfr. Interview Arteconomy, Kunstcel Vlaamse Bouwmeester

⁴⁴ Cfr. Interview Kunstcel Vlaamse Bouwmeester

⁴⁵ Cfr. Interview Kunstcel Vlaamse Bouwmeester, De Nieuwe Opdrachtgevers

⁴⁶ Cfr. Interview Culture Crew

⁴⁷ Cfr. Interview Kris Vleeschouwer, Braakland/ZheBilding

⁴⁸ Cfr. Interview Klein Barnum

⁴⁹ Cfr. Interview Arteconomy

⁵⁰ Cfr. Interview Arteconomy, Kunstcel Vlaamse Bouwmeester

⁵¹ Cfr. Interview Culture Crew

Sommige kunstenaars voegen eraan toe dat een samenwerking met een bedrijf er nooit zou gekomen zijn zonder een intermediair omwille van de nood aan:

- verantwoording naar het bedrijf toe;
- het creëren van een vertrouwensklimaat .

Het gaat dan vooral over partnerships waarin kunst ingezet wordt binnen een strategisch proces om transformatie binnen het bedrijf te verkrijgen⁵².

Andere kunstenaars geven aan dat een intermediair niet noodzakelijk is omdat ze zelf aangesproken worden of hun weg vinden naar het juiste bedrijf. Veel hangt af van de sector waarin de kunstenaar actief is, van de eigen capaciteiten op organisatorisch vlak (bv. een eigen studio hebben) en het soort samenwerking waarnaar men op zoek is⁵³.

In het focusgesprek wordt aangegeven dat een intermediair die het volledige proces begeleidt niet noodzakelijk is. Wel is er volgens de deelnemers nood aan informatie, sensibilisering en het creëren van een netwerk, zodat de kunstenaar zelf keuzes kan maken over de soort samenwerking die hij aangaat.

⁵² Crf. Interview Kris Vleeschouwer, Peter De Cupere: Rol van de intermediair.

⁵³ Cfr. Interview Michael Schack, Nick Ervinck: Rol van de intermediair.

5. Noden i.v.m. verdere ontwikkeling van 'partnerships'

5.1. Moeilijkheden

Als moeilijkheden binnen de verschillende partnerships komen naar voor:

- Scepticisme overwinnen⁵⁴ zowel bij kunstenaars omwille van soms commerciële connotatie als bij bedrijven omwille van het gebrek aan meetbaarheid van de ROI;
- prijszetting⁵⁵;
- contracten zijn niet altijd vanzelfsprekend⁵⁶;
- het nodige budget vinden binnen het bedrijf⁵⁷.

5.2. Concrete noden

Er blijkt vooral nood te zijn aan:

- Sensibilisering en zo het creëren van een maatschappelijk draagvlak;
- Kennisopbouw en -uitwisseling;
- Visibiliteit geven aan bestaande en afgeronde projecten;
- Opvolging

5.3. Mogelijke maatregelen

- Actieve netwerking stimuleren tussen bedrijven, kunstenaars en intermediairen
- Communicatie opzetten over bestaande partnerships, best-practices, informatie, enz.
- Onderzoek voeren naar werkbare methodologie
- Kennis opbouwen en verspreiden m.b.t. partnerships (administratief, budgettair)
- Organiseren van studiedagen en proefprojecten
- Financiële ondersteuning

5.4. Hoe implementeren

- Plaatselijke besturen en bestaande organisaties erbij betrekken.
- Als overheid het voorbeeld geven.
- Onderwijs (op alle niveaus) betrekken. Waardering van kunst als belangrijk onderdeel van het maatschappelijke leven gebeurt al op vroege leeftijd.
- Nieuwe en aangepaste wetgeving op sommige vlakken (vb. tax shelter, mogelijkheden tot extralegaal loon in vorm van cultuurchèques, enz.)
- Samenwerking op Europees niveau (vb. Creative Clash).

⁵⁴ Cfr. Interview Michael Schack, Nick Ervinck, Braakland/Zhe Bildung, Arteconomy, MIVB

⁵⁵ Cfr. Interview Nick Ervinck, Braakland/Zhe Bildung

⁵⁶ Cfr. Interview Peter De Cupere

⁵⁷ Cfr. Interview Arte & Arte, Bernice, Arteconomy.

5.5 Belangrijke aandachtspunten

- Diversiteit aan partnerships behouden.
- Geen superstructuur creëren die (over)reglementeert.
- Experiment stimuleren.
- Vertrouwde kanalen gebruiken en niet noodzakelijk nieuwe creëren.
- Oog voor de werking van intermediairen zoals deze al bestaan.
- Kwaliteitscriteria ontwikkelen.

6. Conclusie en aanbevelingen

Het onderzoek was kortlopend en werd gevoerd met beperkte middelen. Bijgevolg kunnen we in de conclusies en aanbevelingen enkel rekening houden met de gegevens die we uit de verschillende interviews kregen.

Op basis van het gevoerde onderzoek kunnen twee prioriteiten worden geïdentificeerd.

- Financiering van de meest complexe categorie van partnerships.
- Creëren van een draagvlak via een sensibiliseringscampagne.

I. Proefproject

Partnerships waarbij kunst niet (volledig) geïnstrumentaliseerd wordt en het bedrijf niet gereduceerd wordt tot 'leverancier', zijn het moeilijkst te realiseren.

In deze vorm van samenwerken staat het evenwicht tussen het belang van de kunstenaar en van het bedrijf centraal. De kunstenaar groeit in zijn metier, krijgt meer naamsbekendheid en wordt ook financieel onafhankelijker. Bedrijven ontwikkelen door de samenwerking en in dialoog met de kunstenaar nieuwe methoden van werken, teams gaan zich anders organiseren, innovatieve pistes worden geëxploreerd, enz.

Er is geen instrumentarium voorhanden om de output van dergelijk partnership (ROI) te meten. Het effect is vaak pas op langere termijn zichtbaar. Bedrijven zijn m.a.w. niet geneigd om 'zo maar' in deze partnerships te investeren.

Op basis van dit korte onderzoek kan niet worden uitgeklaard hoe een financiering van dit soort samenwerking het best verloopt.

Daarom stellen we voor om te starten met een **proefproject**.

In de loop van het proefproject kunnen verschillende financieringsmogelijkheden en werkmethodes op hun haalbaarheid worden getoetst.

We denken aan volgende mogelijkheden.

1. Het financieren van een project waarbinnen het risico voor kunstenaars en bedrijven wordt beperkt door organisaties als Culture Crew (technische vertaling), consultancykantoren (opzetten van een stappenplan) in te schakelen.
 - ⇒ Er is een grotere garantie op effectief resultaat met feedback over het proces.
2. In het proefproject wordt niet zozeer getracht om de output te meten maar wordt vooral de taak van de intermediair in kaart gebracht.
 - ⇒ De heersende onduidelijkheid over het nut en de rol van de intermediairen, en het nodige budget hiervoor, wordt uitgeklaard.

3. Een aantal intermediaire organisaties worden uitgenodigd om een mogelijk partnership-project uit te tekenen waarbij een budget wordt vooropgesteld. Kunstenaars en bedrijven kunnen hierop inschrijven.
⇒ Werkwijze om een 'markt' te creëren op basis van tendensen, actualia,... wordt getoetst.
4. Een project tussen kunstenaars en bedrijven opzetten binnen de schoot van verschillende opleidingen (vb. als eindwerk).
⇒ Vertrouwen creëren in partnerships.
5. Openstellen van bestaande steunmaatregelen voor dit soort partnerships.
Voorbeelden:
 - projectsubsidies voor kunstenaars en organisaties (via kunstenaar, gezelschap,...);
 - Agentschap Ondernemen heeft diverse steunmaatregelen voor ondernemers en bedrijven;
 - Opzetten van een systeem vergelijkbaar met Screen Flanders (VAF)
 - ...

Het lijkt aangewezen om in deze partnerships steeds een verplichting te voorzien om een intermediair het proces te laten begeleiden. Hiertoe kan een gecontroleerde pool van intermediairen of ervaringsdeskundigen worden samengesteld.

II. Verbreden van het draagvlak voor partnerships.

Een breed draagvlak kan scepticisme tegengaan en de wil om samen te werken en binnen bedrijven geld vrij te maken voor dit soort projecten stimuleren.

We zijn van mening de focus niet mag gelegd worden op 1 soort samenwerking. Het mogelijke effect van "alternatieve" financiering kan ook niet de bepalende drijfveer zijn.

Het brede spectrum van partnerships komt idealiter aan bod. Een gemengde financiering (overheid en privaat) zal nodig zijn om sommige partnerships te realiseren.

Sensibiliseren kan d.m.v.:

- communicatie;
- creëren van visibiliteit voor geïnteresseerden en ervaringsdeskundigen;
- organiseren van debat- en reflectiemomenten;
- delen van informatie en best practices (ook internationaal);
- ...

Een **sensibiliseringscampagne** wordt best zowel vanuit de bedrijfswereld als vanuit de kunstensector gesteund. We stellen voor om 2 toonaangevende organisaties met gevestigde reputatie in hun respectievelijke sector, de campagne te laten voeren. We denken hierbij aan (koepel)organisaties zoals het Agentschap Ondernemen en het Kunstenloket. Zij kunnen op een neutrale manier de idee van creatieve partnerships uitdragen.

Op die manier krijgen zowel kunstenaars als bedrijven de mogelijkheid om inzicht te verwerven en weloverwogen keuzes te maken die aansluiten bij hun eigen manier van werken en hun concrete vraag. Zo groeit een netwerk waarbinnen ontmoetingen en partnerships tussen beide werelden op verschillende manieren continu blijven ontstaan.

Een eenmalige campagne is niet voldoende. Er moet worden nagedacht over hoe op een consequente manier het draagvlak te onderhouden. Dit kan door vb. netwerkmomenten te organiseren, publicaties te verspreiden, enz. Gezien de broosheid van sommige vormen van partnerships moet 'iemand' de vinger aan de pols houden: nieuwe opportuniteiten zullen ontstaan en daarmee ook nieuwe bedreigingen. Een investering op langere termijn is nodig.

Het realiseren van een sensibiliseringscampagne is gemakkelijker en sneller te realiseren dan een proefproject. Communicatie over de gerealiseerde projecten en bestaande organisaties kan een ideale voorzet zijn voor de opzet van een (onderzoekend) proefproject.

7. Tot slot

Dit onderzoek kwam tot stand mede door de input van vele mensen en organisaties. Zij stelden hun tijd ter beschikking en gaven ons inzage in hun projecten. De stuurgroep fungeerde als klankbord en als richtingwijzer. Als opdrachtgever volgde Rita De Graeve van het Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media van de Vlaamse Gemeenschap, met speciale aandacht het verloop van dit onderzoek. We houden er aan al deze mensen te bedanken voor hun inzet.

In dit beperkte onderzoek hebben we getracht een beeld te schetsen van de verschillende vormen van partnerships zoals deze nu in Vlaanderen bestaan. En er beweegt wat. Er is interesse om samen te werken, zij het schoorvoetend voor sommige vormen van partnerships.

Het is niet evident de output te meten en investeren in het 'ongewisse' is, zeker in volle crisis, niet eerste optie van bedrijven. Voor de kunstenaar is dit enigszins anders: omgaan met het ongewisse maakt deel uit van het metier. In een proefproject dieper ingaan op de methodologie om partnerships te realiseren, zal mogelijk maken de win-win situatie te objectiveren.

In kwaliteitsvolle partnerships is er ruimte voor beide invalshoeken. Het meer onder de aandacht brengen van de projecten die werden gerealiseerd en van bestaande partnerships, met getuigenissen, best practices, enz. zal het draagvlak bij bedrijven en in de kunstensector verhogen.

Met het voorliggende onderzoek naar 'Creatieve Partnerschappen tussen kunstenaars en bedrijven in Vlaanderen' is de aanzet gegeven.

Julie Van Elslande
Consulent Kunstenloket