

[B] **GELD EN GOED BESTUUR VOOR CULTUUR.
AANBEVELINGEN VOOR DE CREATIEVE SECTOR**

Na het einde van de communistische regimes zagen de culturele instellingen in Centraal- en Oost-Europa zich geconfronteerd met oplopende instabiliteit. Al vóór, maar vooral na de eeuwwisseling groeide daar de afstand tussen de georganiseerde cultuur en het staatsapparaat – wat in een aantal gevallen ook minder cultuursubsidie betekende. Dus was het bittere noodzaak toenadering te zoeken met het publiek en met private financiers. Ambtenaren, primair afhankelijk van goed beleid, werden langzaam maar zeker afgelost door managers, primair afhankelijk van goed bestuur. Voldoende geld en effectief bestuur werden nieuwe zorgen van kunstinstellingen. Om die te kunnen aanpakken groeide binnen de organisatie het aantal zakelijke managers, marketeers, communicatiemedewerkers en fondsenwervers. De zakelijke medewerkers werden opgeleid door docenten aan plaatselijke universiteiten en hogescholen. Deze nieuwe beroepsbeoefenaren hadden hun handen vol met de overlevingsstrijd van hun instelling.

In 2005 publiceerden twee docenten cultureel management, werkzaam in Belgrado en Zagreb, een boek getiteld: *Arts management in turbulent times*.¹ Het boek verhaalt over de moeilijke condities van het cultureel ondernemen in die jaren in die regio. Hetzelfde verhaal over turbulentie kan nu ook in onze regio worden verteld. Bij de Universiteit Antwerpen verschenen onlangs studies op het gebied van financiering en bestuur van cultuur, te weten *Goed bestuur voor Cultuur* en *Geld & Cultuur*, samengesteld en geredigeerd door Annick Schramme. Het laatste boek heeft als ondertitel *Cultureel ondernemerschap in financieel moeilijke tijden*. Met als centraal thema ondernemerschap beantwoorden theoretici en praktijkmensen de vraag die Schramme agendeert: hoe kunnen organisaties en creatievelingen op zoek gaan naar meer en nieuwe financieringsbronnen om het voortbestaan van de onderneming te garanderen? Dat leidt tot een scala van ervaring, inzichten en meningen. Ik belicht er enkele uit beide boeken. Zo ziet de Rotterdamse cultuureconoom Arjo Klamer bij de overlevingsstrijd weinig heil in de rol van sponsors of politici. Die kunnen alleen geld van anderen besteden:

belastingbetalers en aandeelhouders. Bij gebrek aan persoonlijk commitment zal dat volgens Klamer op termijn geen zekerheid bieden. Musea moeten hun bestaansrecht zoeken in de sociale ruimte die zij bieden. Die ruimte kan de donateur zich toe-eigenen door middel van een persoonlijke gift. Aldus geeft hij zijn eigen geld een bestemming die hij bewust kiest, waarmee hij op termijn de meest betrouwbare partner van de kunsten blijft. Die individualiteit sluit mooi aan bij de bijdrage van Walter van Andel, die erop wijst dat het de individuele, gepassioneerde, door persoonlijke waarden gedreven ondernemers zijn die in de cultuur groei kunnen realiseren. Van Andel ziet de meeste culturele overlevingskansen liggen in de creatieve industrie, met name dankzij de mogelijkheden die royalty's bieden om een cashflow te genereren en aldus reserves op te bouwen. Grootschaligheid is eigenlijk de beste strategie: kleinschaligheid en sektarisme van bedrijfjes die ieder voor zich werken, bedreigen uiteindelijk de hele sector.

Wie meer wil weten over *crowdfunding* kan terecht bij Roy Cremers. Hier blijkt het juist wel de anonieme massa te zijn die ertoe doet. Via internet presenteer je je met je project waarvoor je financiering vraagt. De anonieme gever wordt overgehaald met tegenprestaties: vrijkaarten, toezending van de beoogde publicatie, een privéoptreden. De getallen zijn veelzeggend: in 2011 werd er 500.000 euro gegeven door 3.000 donateurs. In 2012: 1,1 miljoen euro door 11.500 donateurs. Crowdfunding is een laagdrempelig instrument met op het oog onbeduidende bedragen (vanaf 10 euro), maar tegelijk een kweekvijver voor nieuw mecenaat. Ook kleine gevers kunnen een grote betrokkenheid bij de projecten waaraan ze geven aan de dag leggen. Volgens hetzelfde principe werkt *Adopt a book*, dat de Britten in 1987 bedachten. Lezers worden opgeroepen te schenken aan openbare bibliotheken, in ruil waarvoor ze een vermelding krijgen als adopter van een specifiek boek. Inmiddels is via dit systeem al 700.000 pond bijeengebracht voor boekrestauraties.

Er is nog een andere lezenswaardige bijdrage uit Engeland. François Matarasso vertelt over het culturele draagvlak bij de Britten. In de loop der eeuwen ontstond daar een enorm dicht netwerk van organisaties. Vandaag doet 73 procent van de

volwassenen iets altruïstisch bij een non-profitorganisatie, als bestuurder of vrijwilliger. Ze spenderen tijd, geven geld, en zetten hun professionele bekwaamheden in. Ze accepteren veel verantwoordelijkheid en vragen daar geen vergoeding voor. Zo besturen een kleine miljoen mensen met elkaar op vrijwillige basis de culturele sector. En dat op een veilige afstand van de overheid, die volgens de cultureel betrokkenen beter uit de buurt kan blijven. Door een ingebakken argwaan tegen de macht van de staat slaagt de overheid er niet in dit menselijk kapitaal voor haar karretje te spannen. Matarasso waarschuwt dat dat ook niet moet gebeuren: alleen wederzijds vertrouwen kan partijen verder helpen. Ten slotte las ik een boeiend verhaal over de vriendenvereniging in Gent, die in 1897 aan de slag ging en in de periode daarna een kunstcollectie en een museum van de grond trok, de Vrienden van het Museum voor Schone Kunsten. De vereniging zorgt eigenlijk voor alles: ze koopt werk en schenkt dat aan de stad Gent, c.q. het museum. Dezelfde vereniging zoekt, met steun van de stad, naar sponsors, donateurs en subsidie. Die is nodig voor de reguliere exploitatie en voor de speciale exposities. Zonder enige vorm van vergoeding ijvert de vereniging voor het draagvlak – nieuwe leden, groeiend ledental. En met een bestuurlijke inzet die uniek is; ik ken althans geen andere vriendenvereniging met zoveel verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering van een kunstinstituut.

De twee boeken bieden veel informatie en inzicht waarmee doeners en denkers in de cultuur hun voordeel kunnen doen. De redactie op de teksten had echter sterker mogen zijn. Er zijn slordigheden blijven zitten (miljarden in plaats van miljoenen euro's, tweehonderd in plaats van tweeduizend jaar geleden) en er is te veel wijdlopiegheid en langdradigheid. Ik denk dat Annick Schramme op dit punt te bescheiden is geweest. Ze had zelf veel meer aanwezig mogen zijn in deze boeken, ook door de teksten te kaderen en te verbinden en op een hoger niveau richting aan te geven. Maar afgezien van die cosmetische smetten zijn de boeken beslist aan te raden.

CAS SMITHUIJSEN

ANNICK SCHRAMME (RED.), *Geld & Cultuur. Cultureel ondernemerschap in financieel moeilijke tijden*, Lannoo Campus, Leuven, 2013, 160 p; ANNICK SCHRAMME (RED.), *Goed Bestuur voor Cultuur. Over corporate governance in de Vlaamse sector*, Lannoo Campus, Leuven, 2013, 184 p.

Noot

(1) MILENA DRAGICEVIC SESIC & SANJIN DRAGOJEVIC, *Arts management in turbulent times. Adaptable Quality Management*, European Cultural Foundation, Boekmanstudies, Amsterdam, 2005.