

**I V O K**



**ARE**  
**Werkgroep Art Research Economy**

**Yves Knockaert**

**De kunstenaar in het bedrijf**

**2008**

## Inhoud

|  |    |
|--|----|
| Inleiding  | 3  |
| 1 Kunstenaar en ondernemer                                       | 6  |
| 2 Kunstenaar en consultant                                       | 9  |
| 3 De cases Arteconomy  | 17 |
| 3.1 Michaël Aerts  | 18 |
| 3.2 Sarah en Charles   | 21 |
| 3.3 Sophie De Somere   | 23 |
| 3.4 Els Opsomer  | 26 |
| 3.5 Kris Vleeschouwer  | 28 |
| 3.6 Parameters en verhoudingen betreffende het artistiek gegeven | 31 |
| 4 Het profiel van de kunstenaar                                  | 38 |
| Bibliografie   | 43 |

## Inleiding

### De ontmoeting van Arteconomy met het IvOK

Sinds de oprichting van het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten (IvOK) van de Associatie K.U.Leuven in 2006 is een van de prioritaire doelstellingen het creëren van een brede waaier aan onderzoeksmogelijkheden voor kunstenaars.<sup>1</sup>

Van een eerste mogelijkheid situeert de kern van de werking zich binnen de Associatie K.U.Leuven zelf: het Onderzoekplatform in de Kunsten. Het brede 'onderzoekplatform' bestaat uit het aanbod van alle departementen, onderzoekseenheden en centra van de associatie. Binnen dat brede platform wordt voor elk concreet onderzoeksproject een eigen onderzoeksgroep opgebouwd: een verbinding van een kunstdepartement met één of meerdere associatiedepartementen uit eender welke discipline (kunsten, kunstwetenschappen, humane wetenschappen, positieve wetenschappen, enz.). Zo'n onderzoeksgroep kent een derde dimensie over de grenzen van de associatie heen, als voor de ideale samenstelling ervan expertonderzoekers van buitenaf worden aangetrokken: uit andere associaties, uit de culturele sector of individuele specialisten in een gebied binnen of buiten de kunst.

Om de intense band van het onderzoek in de kunsten met de kunstpraktijk en de maatschappelijke inbedding van de kunstpraktijk te bevorderen, werd door het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten een tweede mogelijkheid ontwikkeld: de oprichting van een netwerk met een andere onderzoeksstructuur (Netwerk van het IvOK of NlvOK). Binnen deze tweede mogelijkheid wordt voor elk onderzoeksproject een verbinding gezocht tussen een kunstdepartement (kunstenaar(s)-docenten) en een kunst- of cultuurhuis in Vlaanderen dat een expliciet onderzoeksbeleid voert. Ook hier wordt de onderzoeksgroep met externe experts aangevuld.

De eerste mogelijkheid, het Onderzoekplatform in de Kunsten, streeft interdisciplinariteit in het onderzoek na en maakt de benadering van een onderzoeksvraag mogelijk vanuit de meest verscheiden invalshoeken. De tweede, de netwerking met kunst- en cultuurhuizen is daarom niet minder interdisciplinair, maar geeft de kunstenaar meer de mogelijkheid om zijn onderzoek uit te voeren binnen de wereld waar zijn kunstproductie van nature gesitueerd is en waar hij zich per definitie goed thuis voelt: het kunstenveld, gekristalliseerd in het kunstencentrum met al zijn aspecten: de infrastructuur met ruimte voor repetitie en try-out, met ateliers en toonruimtes, met publieksbereik, publiekswerking en educatieve werking.

Snel bleek dat deze twee onderzoeksmogelijkheden aansloegen bij de kunstenaarsonderzoekers van de associatie. Binnen een periode van vijf jaar (2004-08) werden niet minder dan zesenzestig onderzoeksaanvragen ingediend, waarvan er eenentwintig werden goedgekeurd en uitgevoerd (enkele zijn reeds afgewerkt, de meeste zijn momenteel nog in uitvoering) voor een totaal budget van ruim anderhalf miljoen euro vanuit het onderzoeksfonds van het IvOK en bijna een half miljoen extern budget.

Deze twee realisaties dekken lang niet alle mogelijkheden voor onderzoek in de kunsten. Vanuit de onderzoekswereld kreeg het IvOK herhaaldelijk de vraag om het onderzoeksveld ook te verkennen buiten de reeds 'veroverde' gebieden, buiten de associatie en buiten de samenwerking met een beperkt aantal cultuurhuizen binnen het eigen netwerk. Meer bepaald werd een vraag gesteld, waarop het antwoord absoluut niet evident is of voor het grijpen ligt: bestaat de mogelijkheid dat het onderzoek in de kunsten aansluiting vindt in de economische wereld en daar een samenwerking opbouwt, tot en met de ultieme vraag: bestaat of kan contractonderzoek, waarbij een bedrijf een onderzoeksopdracht toevertrouwt aan een groep kunstenaarsonderzoekers, worden gecreëerd in relatie tot de kunsten?

Een eerste antwoord op de vraag naar samenwerkingsmogelijkheden voor onderzoek in de kunsten met de economische wereld werd het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten als het ware op een schoteltje aangeboden

---

<sup>1</sup> Omwille van de vlotte leesbaarheid van de tekst is afgezien van het telkens dubbel vermelden van mannelijke en vrouwelijke woordvormen. Met 'kunstenaar' is telkens 'kunstenaar/kunstenaars' bedoeld, hetzelfde geldt voor 'bedrijfsleider/bedrijfsleidster', 'hij/zij', enzovoort.

door de vereniging Arteconomy. Zoals de naam zegt zoekt Arteconomy de werelden van kunst en economie met elkaar te verbinden door een reeks activiteiten, die in de eerste plaats van de verbinding van mensen uitgaan: van kunstenaars en mensen uit de bedrijfswereld. Arteconomy draagt hierdoor bij zowel tot de ontwikkeling van de betrokken kunstenaars als tot het stimuleren van creativiteit in de bedrijfswereld. Door het feit dat hier braakliggend terrein betreden wordt, is per definitie ook impliciet en expliciet onderzoek te verwachten van de betrokken kunstenaars. Arteconomy doet zelf aan onderzoek door op internationale schaal na te gaan of er 'zusterverenigingen' bestaan die dezelfde bedoeling nastreven en door de activiteiten van die verenigingen op te volgen, er contact mee te nemen en tot uitwisseling van ideeën te komen, en ook door een bibliotheek aan te leggen van publicaties in dit domein. Vanuit deze nieuwsgierige ingesteldheid heeft Arteconomy contact gezocht met het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten: de eerste gesprekken zijn tot stand gekomen nadat Arteconomy aanwezig was op enkele presentaties en organisaties van het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten rond het artistieke onderzoek, die de interesse van Arteconomy opwekten.

De interesse van Arteconomy werd echter onmiddellijk gekoppeld aan een vraag aan het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten. Er werden in het recente verleden verschillende studies aan de activiteiten van Arteconomy gewijd, waaronder de studie van de Vakgroep Sociologie van de Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen van de Universiteit Gent uit 2004: *Kunstbedrijf/bedrijfskunst? Een sociologische gevalstudie van het samenwerkingsverband tussen Constructies Espeel en kunstenaars* en de studie van de Vlerick Management School uit 2007: *Case Arteconomy. Een brug slaan tussen kunst en ondernemerschap: Vlaamse ondernemers stimuleren creativiteit en innovatie via kunst*. Deze studies gingen in hoofdzaak uit van een benadering vanuit de economische hoek, door vragen te stellen naar het 'win-potentieel' voor het bedrijf dat een samenwerking met een kunstenaar aangaat, naar de positieve 'veranderingsprocessen' in de 'human resources', anders gezegd naar de invloed van een kunstgebeuren op het deelnemend en niet-deelnemend personeel van een bedrijf. In genoemde studies ging het dus in de eerste plaats om een sociologische en economische benadering.

Waar Arteconomy dringende behoefte aan had, was een onderzoek naar de functie en de plaats van de kunstenaar en de kunst in dit hele gebeuren. Die vraag werd aan het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten gesteld en op die vraag wil deze studie een aanzet tot antwoord zoeken, uitgaande van de cases of samenwerkingsprojecten tussen kunstenaars en bedrijven die Arteconomy in het recente verleden mogelijk maakte. Deze cases situeren zich in de eerste plaats binnen de audiovisuele en beeldende kunsten in de breedste zin van het woord, ook de theaterwereld komt aan bod. Voor de duidelijkheid moet hieraan worden toegevoegd dat Arteconomy zich wil inzetten voor alle kunstdisciplines in alle mogelijke verbindingspatronen met de economische wereld.

Deze studie wil een basis zijn voor een ruimer onderzoek van het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten naar onderzoeksmogelijkheden binnen de verbinding van de onderzoekende kunstwereld en de economische wereld, over onderzoek in verband met creatieve industrie, tot en met mogelijkheden voor contractonderzoek. Dat zal niet eenvoudig zijn omdat binnen het Instituut voor Onderzoek in de Kunsten diverse kunst domeinen werkzaam zijn, die elk hun eigen benadering zullen eisen: naast audiovisuele en beeldende kunst gaat het ook om muziek, podiumkunsten, design, interieurarchitectuur en de artistieke component of ontwerpdimensie van architectuur. In het noodzakelijke vervolg op deze studie, moeten geleidelijk al deze kunst disciplines worden betrokken en getoetst op samenwerkingsmogelijkheden met de economische wereld.

Ter voorbereiding en ondersteuning van dit onderzoek werd de werkgroep ARE (Art – Reserach – Economy) opgericht, met als leden Edith Doove (adviseur IvOK, specialist audiovisuele en beeldende kunst), Pascal Gielen (socioloog, Fontys Hogeschool voor de Kunsten Tilburg, Rijksuniversiteit Groningen), Yves Knockaert (directeur IvOK), Els Opsomer (kunstenaars, Arteconomy), Mirjam Tas (medewerker Arteconomy), Julie Vandenbroucke (voorzitter Arteconomy) en Bart Van Looy (economist, K.U.Leuven). Een woord van dank gaat uit naar de leden van deze werkgroep, die de aanzet hebben gegeven tot deze studie en naar iedereen die zijn medewerking verleend heeft: Marianne Verkest, medewerker Arteconomy en alle betrokken kunstenaars, bedrijfsmedewerkers en bedrijfsleiders, die de cases realiseerden die in deze studie worden onderzocht.

## 1 Kunstenaar en ondernemer

Een directe reden voor een kunstenaar om contact te zoeken met de industriële of economische wereld kan in de realisatie van een kunstwerk liggen. Als de dimensie te groot is om het werk in zijn eigen atelier te maken, kan de kunstenaar zich tot een firma wenden die de uitvoering op de gewenste dimensie op zich neemt. Analooq zal voor de opbouw van een installatie best een beroep worden gedaan op vaklui. Voor complexe informatica of high-tech heeft de kunstenaar vakspecialisten en informatici nodig. Dat is zeker het geval als het gaat om nieuwe programma's en alles dient te worden ontworpen en geprogrammeerd. Schaalvergroting en bijstand van specialisten voor complexe of te weinig bekende facetten, kunnen twee redenen zijn voor de kunstenaar om zich tot de economische en industriële wereld te wenden. Is dit een vorm van onderzoek? Voor de kunstenaar is het de normale werkwijze vanuit zijn concept naar de realisatie van zijn kunstwerk. De vraag kan binnen de economische wereld wel degelijk aanleiding zijn tot een vorm van onderzoek. Het kan gaan om een onderzoek naar een nieuwe toepassing, die buiten het bekende, alledaagse en routineuze valt, en die eerst op haalbaarheid zal moeten worden getoetst. Omgekeerd kan dit soort ervaring met de economische wereld op zijn beurt ook voor de kunstenaar aanleiding zijn om voor eigen concepten en kunstwerken nieuwe wegen te bewandelen en onbekende terreinen te verkennen. Zo kan een langdurig onderzoeksproces op gang komen in de wisselwerking tussen een kunstenaar en een bedrijf in een voortdurend verder gaande verkenning van nieuwe mogelijkheden.

Vanuit deze gedachte aan samenwerking en wisselwerking is Arteconomy ontstaan:

“Het begon allemaal binnen Constructies Espeel NV met de productie van metaalsculpturen en metalen onderdelen voor verschillende beeldende kunstenaars. De selectie van de kunstenaars gebeurde op basis van projectvoorstellen die mogelijkheden in zich droegen voor een positieve, wederzijdse en verrijkende samenwerking. De kunstwereld vormt een andere leefwereld en in die zin liet deze samenwerking Michel Espeel toe op een voelbare wijze ‘grensoverschrijdend’ te denken en te leven. Voor de kunstenaars waren ondernemerschap en management eerder vreemde begrippen en de werkomgeving van Constructies Espeel NV was dan ook in eerste instantie confronterend. Het is ook in deze zin dat er gesproken wordt over een ‘verrijkende’ samenwerking.”<sup>2</sup>

Wat ontstond als een dienstverlening van een bedrijf aan kunstenaars, veroorzaakte een groeiende interesse in de wijze waarop de kunstwereld en de economische wereld vanuit confrontatie tot verrijkende samenwerking konden komen. Kunstliefhebster Julie Vandenbroucke, de echtgenote van Michel Espeel, maakte er het grondvest van voor de vereniging Arteconomy.

“Arteconomy vzw zelf werd officieel gesticht in 2002. Dat formele moment was een tussentijdse bekroning van het organisch gegroeide samenwerkingsverband. De vzw kreeg als doel mee de mogelijkheden van het spanningsveld tussen kunst en economie te onderzoeken en te realiseren. Het is dit spanningsveld dat als hefboom fungeert voor reflectie over ondernemerschap, creativiteit, innovatie, maatschappelijke relevantie en ook over de nieuwe rol die kunstenaars in de maatschappij kunnen innemen. Met andere woorden, Arteconomy vzw is een echte denktank, een discussieforum voor kunstminnende ondernemers én kunstenaars: ‘A meeting of minds!’”<sup>3</sup>

Door voordrachten en seminars maakte Julie Vandenbroucke haar bedoeling bekend. Het ging nu niet meer om de realisatie van kunstwerken met de hulp van een bedrijf, maar om een breed veld van mogelijke interacties tussen de artistieke en de economische wereld, waarbij de confrontatie of uitdaging als vertrekpunt aanleiding was tot een proces van samenwerking met als resultaat een win-win-situatie voor beide partners. Julie Vandenbroucke formuleert dit als volgt:

“Arteconomy vzw stelt zich tot doel een groeiend bewustzijn te creëren dat kunst en economie geen twee verschillende werelden zijn, maar twee aspecten van eenzelfde creatief proces dat de maatschappij als geheel ontwikkelt. Ik geloof er heel sterk in dat werknemers moeten gezien worden als

---

<sup>2</sup> Van den Broeck, Herman, Cools, Eva & Maenhout, Tine (2007). *Case Arteconomy. Een brug slaan tussen kunst en ondernemerschap: Vlaamse ondernemers stimuleren creativiteit en innovatie via kunst*. Leuven, Gent: Vlerick Management School, 2.

Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort als ‘Vlerick’.

<sup>3</sup> Vlerick, 2.

'creatief kapitaal' en niet enkel als 'menselijk kapitaal'. Ik ben ervan overtuigd dat bedrijven deze overgang kunnen versnellen door samen te werken met kunstenaars. Tegelijkertijd zorgt deze samenwerking er ook voor dat kunstenaars in staat zijn aan complexere projecten te werken in hun verdere carrière omdat ze vanuit het bedrijfsleven technische kennis en andere bagage meekrijgen. Kortom: de ontmoeting tussen deze twee werelden belooft talrijke meerwaarden voor allebei.<sup>4</sup>

De voordrachten en seminars van Arteconomy richtten zich tot alle geïnteresseerde ondernemers, maar het spreekt vanzelf dat in de eerste plaats ondernemers met een interesse voor kunst, gedreven kunstliefhebbers en kunstverzamelaars, op de uitnodiging zijn ingegaan. Omdat zij de creatieve stimuli van kunst onderkennen, waren zij sneller overtuigd van de voordelen van een samenwerking met kunstenaars voor hun bedrijf. Er kwamen concrete vragen van geïnteresseerde ondernemers om met een kunstenaar samen te werken. Afhankelijk van de specifieke vraag of verwachting van de ondernemer, sprak Arteconomy bepaalde kunstenaars aan en bracht ondernemer en kunstenaar samen in een project.

Dat in dit proces door de beschreven wisselwerking het onderzoeksaspect voor beide partners centraal komt te staan, is evident. De grootste gemeenschappelijke factor is immers het 'onbekende': de werelden zijn elkaar onbekend, de individuen zijn elkaar onbekend, het proces dat zal doorlopen worden is net zo onbekend als het resultaat dat zal worden bekomen. Maar het 'onbekende' mag de plaats niet innemen van het doel van de kunstenaar: het realiseren van een kunstwerk en het onderzoek naar de realisatiemogelijkheden blijven best centraal staan voor de kunstenaar. De valstrik van een accentverschuiving weg van het resultaat, waarvan het kunstproduct een essentieel onderdeel is, naar het proces dat de kunstenaar samen met personeelsleden van een bedrijf doormaakte, is reëel. Het gevaar dreigt dat de benaderingswijzen uit elkaar zouden gaan: het samenwerkingsproces wordt ofwel vanuit de kunst en de kunstenaar bekeken, ofwel vanuit de economische invalshoek, wat betekent: met het oog op economische voordelen. In plaats van dat in oppositie zetten, zouden de twee benaderingswijzen onverbreekelijk moeten worden verbonden met elkaar: het samenwerkingsproces kan best door beide partijen steeds vanuit het eigen én het standpunt van de ander worden bekeken. Dat betekent dat de kunstenaar zoveel mogelijk probeert zich in te leven in de economische sfeer en dat de bedrijfsmensen zich openstellen voor de artistieke benadering. Hierdoor zal het proces veel meer gevaloriseerd worden als een onderzoeksproces en zal de verbinding tussen proces en product veel sterker worden. In de volgende hoofdstukken moet een antwoord worden gezocht op vragen zoals: hoe belangrijk zijn het kunstproces en het kunstproduct in deze context, hoe verhouden ze zich tot elkaar, kan het proces voor de kunstenaar in deze situatie zo intrigerend zijn dat het kunstproduct zelf niet onmiddellijk hoeft, maar dat de kunstenaar zich bewust wordt dat het proces wel degelijk later zijn weerslag zal hebben op zijn kunstproductie?

De visie van de reeds genoemde Vlerickstudie ziet volgende mogelijkheden:

- (a) De samenwerking tussen de kunstenaars en de onderneming ontwikkelt zich rond de opbouw van een kunstwerk. Het proces dat daaraan vast hangt, wordt als interessant maar bijkomend beschouwd.
- (b) Er wordt door de kunstenaar in samenwerking met de onderneming een proces op gang gebracht dat als voornaamste doelstelling 'verandering' heeft. Het kunstwerk dat eventueel tijdens dit proces wordt vervaardigd is bijkomstig.

"De samenwerking tussen onderneming en kunstenaar heeft voordelen voor beiden. Voor de onderneming en zijn medewerkers is het een manier om ondernemerszin aan te scherpen, creativiteit en interne netwerking te stimuleren, motivatie en communicatie te verhogen of de kwaliteit van het denken en het beslissen te verbeteren.

Voor de kunstenaar wordt het mogelijk om zijn kunstwerk te produceren en een zakelijk structuur te ontwikkelen. Hij kan leren van vaardigheden uit het bedrijfsleven voor het beter plannen, budgetteren, vermarkten, ... van zijn kunstwerken."<sup>5</sup>

Het a-deel van het antwoord is niet meer dan de realisatie van een kunstwerk door een bedrijf. Het b-deel is eenzijdig vanuit de managementbenadering geformuleerd: het veranderingsproces in de firma is het voornaamste

---

<sup>4</sup> Vlerick, 1.

<sup>5</sup> Vlerick, 6-7.

doel van het inschakelen van een kunstenaar. De situatie, inbreng en ontwikkeling van de kunstenaar worden niet onderzocht.

Uit de studie van de Gentse universiteit kwamen vergelijkbare resultaten. Voor de duidelijkheid moet worden gezegd dat de Gentse studie uit 2004 enkel ingaat op de contacten van het bedrijf Espeel met kunstenaars en niet van de cases, die de Vlerickstudie onder de loep nam. Die cases of samenwerkingen tussen kunstenaars en bedrijven zijn immers van latere datum. Zij komen in de volgende hoofdstukken van deze studie uitgebreid aan bod. Voor de Gentse onderzoekers bleek dat de keuze van de kunstenaar in de allereerste plaats belangrijk is omwille van zijn communicatieve vaardigheid en dat artistieke ervaring hieraan is ondergeschikt:

“In het onderzoek komt het belang van de aanwezigheid en de communicatie met de kunstenaar naar voren. Het is daarom heel belangrijk dat de kunstenaar voldoende sociale vaardigheden heeft. Hier gaat dan ook al veel aandacht naartoe bij de selectie van de kunstenaar, en dit moet behouden blijven. De medewerkers geven aan dat ze graag met ervaren kunstenaars werken omdat deze realistischere verwachtingen hebben. Ze weten hoe het project reilt en zeilt, en houden zich aan de ontwikkelde conventies. Toch opteren wij voor evenwicht tussen ervaren en onervaren kunstenaars. De onervaren kunstenaars met hun – vaak – idealistische verwachtingen, zorgen ervoor dat de arbeiders hun eigen kunnen telkens opnieuw moeten uitdagen, waardoor het effect van de taken *for grantedness* behouden blijft.”<sup>6</sup>

Op een andere plaats in de studie wordt de prioriteit van de communicatie nog scherper gesteld, ten nadele van het kunstwerk. Dit wordt aangebracht als besluit uit de gesprekken met het betrokken personeel:

“In het onderzoek komt het belang van de aanwezigheid en de communicatie met de kunstenaar naar voren. Het belangrijkste en meest unieke bijdrage die de kunst kan brengen wordt geleverd door het contact met de kunstenaar. Uit alle interviews en focusgroepen kwam dit spontaan naar boven. Die mogelijkheid tot communicatie met de kunstenaars wordt zeer gewaardeerd, ook al staat niet iedereen open voor de kunstwerken die ze maken.”<sup>7</sup>

Als besluit ziet de Gentse studie niets dan voordelen voor het participerend bedrijf in de samenwerking met de kunst:

“Wat we wel hebben aangetoond, is dat kunst en economie perfect hand in hand kunnen gaan, waarbij niet enkel gedacht wordt aan een positief effect door promotie en naambekendheid, maar ook de effecten op de organisatieleden. Elk bedrijf zelf moet zoeken op welke manier en in welke mate dit voor hen mogelijk is.”<sup>8</sup>

Het Nederlands onderzoek *Creativiteit als competentie. Kunstenaars in innovatieprocessen*, dat Annet Goltstein uitvoerde in 2007 in opdracht van de Nederlandse vereniging Kunstenaars&CO, werkte met een pool van negentien respondenten, waaronder slechts twee kunstenaars.<sup>9</sup> De andere respondenten waren manager, innovatiespecialist of facilitator van creatieve groepsprocessen, met ervaring in innovatie- en/of organisatieveranderingsvraagstukken en verbonden aan overheidsinstellingen of bedrijven. De meesten hadden ervaring op het gebied van samenwerking met kunstenaars. De studie maakt een onderscheid tussen twee manieren van inzetten van de kunstenaar, waarvan de eerste als ‘wilde gans’ wordt omschreven, anders gezegd de rol van buitenstaander in een brainstormgroep.<sup>10</sup> Goltstein onderstreept dat de kunstenaar hier niet om zijn kunstproductie of om zijn kunstenaarschap ingezet wordt, maar enkel als ‘vreemd’ persoon met een frisse kijk op een zaak (innovatieproces) omwille van het feit dat hij in een vreemde of onbekende wereld terecht komt, in een omgeving waar hij niet veel van weet en dus vrijuit ‘naïef’ zijn mening mag uiten. Goltstein ziet een tweede

---

<sup>6</sup> Cox, Nele, Jacobs, An, Vandermoere, Frédéric & Vincke, John (2004). *Kunstbedrijf/bedrijfskunst? Een sociologische gevalstudie van het samenwerkingsverband tussen constructies Espeel en kunstenaars*. Gent: Universiteit Gent, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, Vakgroep Sociologie, 47.

Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort als ‘UGent’.

<sup>7</sup> UGent, 45.

<sup>8</sup> UGent, 45.

<sup>9</sup> De betrokken kunstenaars waren D. Lubbersen, Atelier Helderrood en I. Van der Zande, Synergie. Goltstein, Annet (2007). *Creativiteit als competentie. Kunstenaars in innovatieprocessen*. Eindhoven: Cream Consult, in opdracht van Kunstenaars&CO, 9.

Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort door ‘Goltstein’.

<sup>10</sup> Goltstein, 3.

mogelijkheid in het inzetten van de kunstenaar: vanuit zijn beroep, waarbij zijn manier van werken en zijn werkstukken de inspiratiebron vormen.<sup>11</sup> Op deze benadering wordt later dieper ingegaan.

Vanuit een gedetailleerde studie van de cases of samenwerkingen tussen kunstenaars en bedrijven die Arteconomy heeft opgezet, zullen we in de volgende hoofdstukken proberen te komen tot een genuanceerder beeld van de rol van de kunstenaar, van het specifiek artistieke van het proces, van het belang van het kunstproduct en van de impact van de confrontatie met de economische wereld op de kunstenaar en zijn kunst. Wij zullen pogen de situatie van de kunstenaar zo subtiel mogelijk te benaderen, zodat duiding wordt gegeven aangaande de rol van de kunstenaar bij bijvoorbeeld deze eindconclusie van de studie van de Gentse Universiteit:

“Het kunstproject speelt in op de professionele capaciteiten van de werknemers maar werkt vanuit een ander perspectief, waardoor de werknemers deze kennis en vaardigheden op een andere manier leren gebruiken. De onkunde van de kunstenaar om zijn ideeën in de praktijk om te zetten, maakt alle werknemers meer bewust van de uniciteit van hun kunnen.”<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Goltstein, 3.

<sup>12</sup> UGent, 45.

## 2 Kunstenaar en consultant

Vooraleer de cases of samenwerkingsprojecten van bedrijven en kunstenaars van Arteconomy zelf te bestuderen, wat in hoofdstuk 3 gebeurt, is het interessant om na te gaan welke functies de bestaande studies aan de kunstenaars geven in de samenwerking van kunst en economie. We hebben in het vorige hoofdstuk vastgesteld dat de studies het kunstzinnige element zelf niet op de eerste plaats zetten. Is de kunstenaar dan herleid tot de 'oorzaak' van het economisch en sociologisch proces dat zich voltrekt? Is hij er de oorzaak van dat werknemers hun dagelijkse taak creatiever en enthousiaster gaan uitvoeren? Is hij de oorzaak van alles wat consultancy poogt te bereiken? Anders gezegd, is de functie van de kunstenaar te herleiden tot die van een 'alternatieve' consultant? Het antwoord op deze vraag zou negatief moeten zijn. De kunstenaar is geen consultant, hij kan nooit de bedoeling hebben om consultancy te doen. De kunstenaar is niet opgeleid tot consultant, hij zal in de wereld van de consultancy altijd een dilettant blijven: geen alternatief, maar een amateur. Dat betekent dat hij in de professionele economische wereld nooit ernstig zou worden genomen als hij zich zou gaan voorstellen als consultant.

In de studie van de Gentse universiteit komt het begrip 'consultancy' helemaal niet voor. Dat is te begrijpen vanuit het feit dat deze studie zich beperkt tot de samenwerking tussen de firma Espeel en de kunstenaars en verder is het ook te begrijpen door de aard van de samenwerking tussen personeel en kunstenaar: het uitgangspunt was telkens een concrete vraag van een kunstenaar in verband met de realisatie van een kunstwerk. De studie vindt wel dat er in het bedrijf "aandacht wordt besteed aan zelfontplooiing, arbeidssatisfactie en het stimuleren van creativiteit en innovatie".<sup>13</sup> Als resultaat van de samenwerkingsprojecten met kunstenaars wordt gesteld dat het de horizon van de werknemers opent:

"De aanwezigheid van het artistieke veld – door aanwezigheid en sociale contacten met de kunstenaars – laat de werknemers een andere wereld zien, een kans om andere perspectieven te horen. Het samenwerkingsproject lijkt de wereldopenheid te bemoedigen. Het zorgt tevens voor afwisseling in het werk en trotsheid."<sup>14</sup>

Het gaat hier duidelijk om samenwerking en niet om consultancy. Door de personeelsleden worden de kunstenaars gezien als een soort creatieve klanten, die al dan niet met een goed inzicht in de realisatiemogelijkheden en -wijze van hun concept overleg plegen op de werkvloer. De personeelsleden zelf zien het als hun taak de opdracht van de kunstenaar uit te voeren, wat afwijkt van een doordeweekse opdracht omdat enige creativiteit vereist is om een 'uniek stuk' te maken. Daarvoor verwachten ze respect van de kunstenaar.<sup>15</sup> Dat in deze context helemaal niet aan consultancy wordt gedacht, blijkt eens te meer duidelijk uit dit citaat:

"Het bedrijf staat ten dienste van de kunstenaar, maar in se is het wel de kunstenaar die zich in de afhankelijke positie bevindt."<sup>16</sup>

Als de kunstenaar zich tot een bedrijf wendt om er in samenwerking met de personeelsleden kunstwerken te realiseren, zijn plannen te ontvouwen en te bespreken op haalbaarheid, zijn concepten te laten omzetten in nauwkeurige tekeningen en constructieplannen, komt hij er volgens de Gentse studie niet toe om bij de personeelsleden een esthetische attitude te creëren. Hooguit kan hij bij sommigen ruimte creëren voor de eigen ontplooiing omdat ze tijd krijgen voor experimenteren buiten het normale productieproces, dat zuiver economisch functioneert. Hooguit blijft iets hangen van de confrontatie van de werknemers met een andere visie, met een onbekende wereld, of met het feit dat een kunstenaar ook een 'gewoon' mens is. Er is dus absoluut geen sprake van consultancy, zelfs niet als de activiteit van de kunstenaar wordt omschreven als het aanscherpen van de creativiteit door het creëren van een esthetische sfeer. De personeelsleden zien het kunstobject als een variëteit op hun normale werk, niet als werk met een esthetische dimensie; de meesten zouden de samenwerking met de kunstenaars gemakkelijk kunnen missen:

---

<sup>13</sup> UGent, 1.

<sup>14</sup> UGent, 2.

<sup>15</sup> UGent, 26-28.

<sup>16</sup> UGent, 27.

“Het nagaan van de betekenissen die men toekent aan kunstwerken – o.a. door het gebruik van projectieve methoden – laat ons toe te concluderen dat het vooral de medewerkers zijn, samen met een deel van de leiding, die objecten op hoofdzakelijk non-esthetische wijze beschouwen. Uiteraard is er variëteit en geeft men ook bepaalde esthetische beschouwingen, doch duidelijk in mindere mate. Hier worden objecten vaker als *an end in itself* beschouwd, en kwam de esthetische attitude veel duidelijker tot uiting.”<sup>17</sup>

“Door de non-esthetische houding die ze aannemen tegenover kunst, zien ze objecten waar ze geen inzicht in krijgen, waar ze het idee niet vatten of wat ze echt niet mooi vinden, simpelweg niet als kunst. Deze houding is niet ‘minder’ of ‘slechter’ dan de esthetische attitude. Er worden geen andere betekenissen aan objecten gegeven.”<sup>18</sup>

De Vlerickstudie ziet in de activiteiten van Arteconomy een originele aanpak om werk te maken van een creatieve attitude binnen ondernemingen, “voor een keer niet geïnspireerd door geldgewin van consultants die zichzelf onmisbaar willen maken”.<sup>19</sup> Er wordt geciteerd uit gesprekken met enkele ondernemers, die zeggen dat het wereldbeeld van hun personeel door het creëren van een kunstwerk opengebroken is en die ervan overtuigd zijn “dat dit niet zou gebeurd zijn moest een consultant gekomen zijn om een veranderingsproject op te zetten.”<sup>20</sup>

Van het omschrijven van de activiteit van de kunstenaar als ‘consultancy’ is in deze Vlaamse studies bijgevolg absoluut geen sprake. Ook buitenlandse studies zijn uiterst genuanceerd en gedifferentieerd in hun uiteenzetting als ze de problematiek van de kunstenaar als consultant benaderen. Goltstein stelt als centrale onderzoeksvraag:

“Waar zitten de kansen om kunstenaars in te zetten bij creatieve sessies en innovatieprocessen bij bedrijven en overheid?”<sup>21</sup>

Zij ziet drie soorten innovatieprocessen, die voor de kunstenaar in aanmerking komen. De eerste en tweede zijn resp. ontwikkelingstrajecten van product en van visie, waarbij de ideeën van de kunstenaar en zijn visie stimulerend werken, terwijl zijn artistieke zelf niet in het traject wordt betrokken. Hier is hij aanbrengrer van ideeën en visies, dat is iets anders dan consultant. Maar het lijkt eerder toevallig dat hij kunstenaar is, er zijn immers veel andere beroepen met creatieve ideeën en visies, om niet te zeggen dat die in elk beroep te vinden zijn. De kunstenaar wordt hier niet ingezet vanuit zijn artistieke kwaliteit en potentie, enkel vanuit zijn algemene denkwijze en visie, losgemaakt van de concrete kunst. In het derde geval gaat het om de bijdrage van de kunstenaar tot teambuilding of trajecten waarin de groep centraal staat. Hier meent Goltstein dat de rol van de kunstenaar inderdaad bestaat in het maken van een kunstwerk.<sup>22</sup> Eens te meer blijkt echter dat het kunstwerk niet op zijn artistieke waarde ingezet wordt, maar enkel om aan teambuilding te doen. Dat illustreren de voorbeelden waarnaar verwezen wordt: een acteur of podiumkunstenaar die een training geeft. Het woord ‘training’ plaatst de kunstenaar helemaal in de rol van consultant.

Een ander buitenlands voorbeeld is het Zweedse ‘Artists in Residence-project’, kortweg AIRIS. Het begrip van de kunstenaar als ‘creatieve consultant’ duikt op een merkwaardige wijze op in een publicatie over AIRIS.<sup>23</sup> Het concept zet zich af tegen de klassieke werkwijze waarbij een kunstenaar ‘in residence’ in een bedrijf voor een langere periode zijn kunstwerken realiseert. Het neemt wel de lange duur van de samenwerking over: in AIRIS gaan kunstenaars gedurende tien maand in een bedrijf of een organisatie werken aan een cultureel project, met een drievoudige bedoeling:

---

<sup>17</sup> UGent, 25.

<sup>18</sup> UGent, 37.

<sup>19</sup> Vlerick, 16.

<sup>20</sup> Vlerick, 17.

<sup>21</sup> Goltstein, 3.

<sup>22</sup> Goltstein, 4.

<sup>23</sup> Styhre, Alexander & Eriksson, Michael (2008). Bring in the Arts and Get the Creativity for Free: A Study of the ‘Artists in Residence’ Project. *Creativity and Innovation Management*, vol. 17, no. 3, p. 47-57.

Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort als ‘AIRIS’.

- (1) a *culture-political goal* to create an arena where industry and the culture sector and its agents can meet and interact,
- (2) a *business development goal* aimed at enhancing the creative capabilities of industry and public sector organizations, and
- (3) a *labour market goal* where new arenas for employment opportunities for professional artists are being created.<sup>24</sup>

Ondanks deze meervoudige bedoeling stelden kunstenaars vast dat zij na een aantal AIRIS-projecten nog steeds argwanend bekeken werden binnen een bedrijf en dat het personeel de mening bleef toegedaan dat zij een variante van consultancy kwamen doen, meer bepaald 'creative consultancy'.<sup>25</sup> Zij ontkwamen niet aan het opgeplakte etiket, hoezeer zij ook claimden dat zij geen 'ready-made identities and roles' aannamen, maar een creatief proces nastreefden waarin beide partijen, kunstenaar en personeel, aan creativiteit zouden winnen. Vele kunstenaars rapporteerden dat zij eerst de scepsis of de weerstand moesten overwinnen en het personeel en de beleidvoerders moesten kunnen overtuigen van het feit dat zij geen 'management' kwamen propageren ten koste van kostbare werktijd. Het AIRIS-project poogt zich duidelijk af te zetten van deze interpretatie van de rol van de kunstenaar als consultant. Ondanks deze bewuste poging blijkt echter uit de wijze waarop zij de kunstenaars inzetten, eens te meer dat het om een soort 'dienst' aan de bedrijven gaat, eender hoe je die 'dienst' dan ook omschrijft. Enkele voorbeelden van AIRIS-activiteiten kunnen dat duidelijk illustreren. Een acteur/toneelschrijver gaf een schrijfcursus en een literatuurseminarie. Een choreograaf gaf performances van eigen werk en deed aan communicatietraining. Een andere choreograaf gaf communicatietraining 'through the body'. Een zanger gaf ademhalingsoefeningen en stemtraining. In nagenoeg alle gevallen bezochten de kunstenaars met het personeel culturele evenementen, waarbij in één geval expliciet discussie achteraf wordt vermeld. Telkens valt het begrip 'training'. In verschillende projecten ging het om een fotografische of videoreportage van het dagelijks leven in het bedrijf, waarbij de personeelsleden gefotografeerd werden, aan het werk of in portret, of waarbij de personeelsleden meewerkten aan de realisatie van de video.<sup>26</sup>

In een poging om de kritiek van 'creative consultancy' te weerleggen, stellen de auteurs het volgende:

"However, the AIRIS project was never articulated and enacted in such terms [creative consultancy] but rather was intended to help industry and the public sector develop new skills and capacities on basis of their cultural training."<sup>27</sup>

Men kan zich de vraag stellen wat het verschil is tussen deze definitie en 'creative consultancy'. Zelfs al is het antwoord daarop niet duidelijk te geven omdat een scheidingslijn omtrent wat al dan niet tot de 'creative consultancy' behoort niet te trekken is, toch is de situatie van de kunstenaar in een AIRIS-project niet evident. Van hem wordt niet verwacht dat hij kunst maakt maar dat hij culturele training geeft. Iemand die culturele training geeft is geen echte consultant omdat hij zijn doel niet in de terminologie van veranderingsprocessen en verbetering van de werksfeer geformuleerd heeft, maar toch is hij aan het werk als 'trainer' en niet als kunstenaar. En de kunst zelf staat zeker niet centraal in dit concept, wat blijkt uit het drievoudige doel, hierboven geciteerd.

Een andere gezaghebbende bron in de problematiek rond kunstenaar en consultancy is het boek *Artful Creation. Learning-Tales of Arts-in-Business* van de Deense consultant Lotte Darso.<sup>28</sup> Haar vraagstelling richt zich exclusief op de economische wereld, anders gezegd op datgene wat de kunst kan opbrengen voor de economische wereld:

"In what ways can business learn from art? What can business learn from art? Why business would want to learn from art?"<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> AIRIS, 51.

<sup>25</sup> AIRIS, 53.

<sup>26</sup> AIRIS, 54.

<sup>27</sup> AIRIS, 54.

<sup>28</sup> Darso, Lotte (2004). *Artful Creation. Learning-Tales of Arts-in-Business*. Frederiksberg: Samfundslitteratur, 213 p.

Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort als 'Darso'.

<sup>29</sup> Darso, 39-40.

Zelf consultant zijnde, besluit Darso dan ook op het einde van haar studie dat het enkel om consultancy kan gaan. Zij verwijst daarvoor naar de visie van de zakenvrouw Alejandra Mork:

"She believes that artists will become a new type of consultants, both because consultancy and business in general need renewal, and because business will come to value more aesthetic approaches."<sup>30</sup>

Ondanks dit besluit is het noodzakelijk deze studie grondig door te lichten en na te gaan welke paden Darso bewandelt om kunst en bedrijf te linken. Specifiek gaat het voortdurend over de manier waarop het artistieke en creatieve kunnen worden ingezet in de bedrijfswereld, uitgaande van karakteristieken van de kunstenaar als persoon, juist gezegd karakteristieken van een vermeend en veralgemeend type kunstenaar (zie verder). De kunstenaar wordt ingezet om zijn capaciteiten als actor binnen een bedrijf, waarbij de kunstenaar losgekoppeld wordt van zijn kunstwerken. Deze worden immers nagenoeg altijd buiten beschouwing gelaten en niet in het verwachtingspatroon van de zakenwereld ten opzichte van het kunstenveld betrokken. Waar dan toch kunst gerealiseerd wordt in relatie tot een bedrijf, gaat het net als in het AIRIS-project ook hier om vormen van theater waarin het publiek, meer bepaald het bedrijfs personeel zelf meespeelt en waarvan het onderwerp reëel of metaforisch met de situatie in een bedrijf te maken heeft. Het gaat om het zogenaamde 'business theatre': het scheppen van theatrale situaties, waarin het personeel zijn eigen problematiek gaat spelen om die zelf te doorgronden. Of het gaat om poëzie met als bedoeling dat het personeel zich het taalgebruik en de beeldende of associatieve taal van poëzie eigen zou maken om in te zetten in zijn 'zakelijke' taal. Verder gaat het om samen zingen, samen schilderen of samen fotograferen als 'team-building sessions'. Het einddoel ligt in het scheppen van een nieuwsoortig bedrijfsmanagement, gebaseerd op menselijke verbeelding, passie en inspirerende sociale ontmoetingen, waarin het kunstenaarstype model staat voor transformaties in het gedrag en de houding van leidinggevende zakenlui en waarin 'artful creation' een centrale rol speelt.

"Artful means 'full of art', i.e. art experiences that initiate an inner transformation, which again opens up a special kind of consciousness. This type of consciousness can be developed only through direct experience, experience that involves feelings and that touches the person profoundly. The concept of artfulness encompasses body, mind, earth and spirit."<sup>31</sup>

Daarvoor is het leren kennen van de geaardheid en mentaliteit van de kunstenaar nodig, zoals gezegd echter zonder met zijn kunst te moeten worden geconfronteerd. De kunstenaar die in dit plaatje past, is iemand die energie uitstraalt en overdraagt op anderen, iemand met verbeeldingskracht en creatieve vermogens, iemand die kan omgaan met chaos zonder de chaos te willen ordenen of bedwingen, iemand die niet kan zonder vrijheid, die presentatie- en communicatievaardigheden bezit, goed kan luisteren en zelf ook verhalen kan vertellen, die provocatief is en steeds innovatief denkt. Er wordt dus uitgegaan van een ideaal type kunstenaar-in-functie-van-het-te-bereiken-doel, van een kunstenaar die hoogstwaarschijnlijk niet bestaat. Als consultant ziet Darso de kunstenaar daadwerkelijk als iemand die alle opgesomde capaciteiten bezit en aan een bedrijf 'verkoopt':

"Artists are beginning to reflect on their own process, and the artists in business are ahead in that sense, as they are actually selling their process – not their product."<sup>32</sup>

"... a variety of organisations and corporations that are working with the arts in new ways. The case studies demonstrate how some artists have chosen alternative spaces for working with art – outside the traditional institutions – and how the artwork itself has given way to emphasising the artistic process – at times omitting the artwork completely."<sup>33</sup>

Terecht maakt Darso in bovenstaand citaat het onderscheid tussen het kunstproces en het kunstproduct en benadrukt zij hoe belangrijk het kunstproces is, alhoewel de kunstenaar dat meestal binnenskamers houdt en enkel zijn product toont. Maar met 'kunstproces' bedoelt zij niet het proces van het ontstaan van het kunstwerk, vanaf het eerste concept tot het gerealiseerde object of communiceerbaar eindproduct. Zij bedoelt het proces van

---

<sup>30</sup> Darso, 167.

<sup>31</sup> Darso, 31.

<sup>32</sup> Darso, 30.

<sup>33</sup> Darso, 57.

het inzetten van de kunstenaar in het bedrijf, losgemaakt van zijn kunstwerk als proces en product. Echter, om terug te keren naar ons uitgangspunt, een van de bedoelingen van onderzoek in de kunsten zoals bedreven in het IvOK is nu net dat ontstaansproces te expliciteren, omdat tijdens het proces veel onderzoek plaats kan vinden. Darso beperkt de kunstenaar tot de kwaliteiten die bruikbaar zijn in de bedrijfs sfeer, zij zet hem niet in om het geheel van zijn kunstenaarschap. Zij geeft talrijke voorbeelden van kunstenaars die zichzelf consultant noemen, die een dubbele loopbaan ontwikkelen en naast kunstenaar ook consultant zijn, of die hun kunstenaarschap hebben opgegeven om zich volledig te wijden aan consultancy. Het meest uitgewerkte voorbeeld is dat van de violist Miha Pogacnik, die muziek als middel gebruikt om bij zijn luisteraars een open houding te bekomen in functie van de herontdekking van hun zintuiglijkheid en gevoeligheid. Dat het daarbij niet gaat om kleine bedrijfjes maar om multinationals en marktleiders, blijkt uit de opsomming in volgend citaat:

“Today Miha Pogacnik uses his violin to decompose and play classical masterpieces when doing his presentations around the world as a business consultant with many companies including: ABN AMRO Bank, General Electrics, J.P. Morgan, Hewlett-Packard, IBM, Microsoft, LEGO, Mitsubishi, Nike, Nokia, Novartis, Procter & Gamble, Shell, Volvo, World Bank and World Economic Form.”<sup>34</sup>

In geen enkel project uit Darso's boek is de kunstenaar aangetrokken of aangeworven door een bedrijf om zijn kunst te maken, maar steeds weer om zijn denkwijze te delen los van zijn kunstproductie, of om artistieke concepten te uiten die als uitdaging worden gezien maar niet hoeven te worden gerealiseerd als kunstwerk. Bij Volvo werd kunstenaar Michael Brammer aangetrokken om zijn creativiteit en zijn 'mind-set'. Brammer houdt van provocatie om zijn publiek te dwingen tot vraagstelling. Zijn project was een nieuwe auto katapulteren: de 'Volvo catapult':

“The basic idea of the project is to ask: 'What is the most irritating thing about cars?' There are two things in my opinion, the first is that you can be killed by driving them, and the second is that cars are a status symbol that can be used for only one thing, that is, to crush other people. ... Therefore we want to do something silly with the car ... talk about why cars are irritating. Can you imagine how much press Volvo would get?”  
“The idea has remained an artistic prototype. The Volvo Car Corporation would not go through with it, but it certainly gave them a lot of publicity in Denmark and Sweden.”<sup>35</sup>

Terecht stelt de studie van Darso de vraag naar de blijvende waarde van de inzet van kunst en kunstenaar in de economische wereld. Het is niet zo dat in de 21<sup>ste</sup> eeuw plots ontdekt wordt dat het bedrijfswezen creatief moet denken, op vernieuwing moet gericht zijn, moet kunnen omgaan met onzekerheden en onvoorspelbaarheden. Dat zijn aspecten die een bedrijf al altijd bekend waren: zal een nieuw product aanslaan, zal het aan een behoefte tegemoet komen of een behoefte wekken? Eender hoeveel voorbereidende studies en marktonderzoeken zullen zijn gebeurd, toch zal een graad van onvoorspelbaarheid blijven heersen. Waarom dan plots zo'n aandacht voor het creatieve, meer specifiek het creatieve van de kunstenaar? Gaat het om het versnelde marktproces, de verkorte levensduur van een product, de toegenomen concurrentie die meer aandacht dan vroeger vraagt voor het creatieve? Dat dit zakelijk creatief denken op dit ogenblik met kenmerken van het artistieke geïdentificeerd wordt, creëert een nieuwe benadering voor de bedrijfswereld vanuit het 'analogon' dat kunst is, vanuit het metaforische denken dat kunst toelaat. Maar hoe blijvend is dat: is het meer dan een modeverschijnsel, meer dan een tijdelijk modisch taalgebruik? Volgens sommigen is het voorbijgaande mode, zoals een geciteerd zakenman in Darso's studie, die verwijst naar het feit dat sport en oorlog als terminologie en metaforen een tijd geleden in de zakenwereld *bon ton* waren, en dat nu de kunst aan de beurt is, net zoals het ook goed staat over 'zakengoeroes' en 'managementgoeroes' te spreken met een knipoog naar zen en meditatie. Is de kunst dan niet meer dan een modisch verschijnsel voor de bedrijfswereld, een flirt die binnenkort plaats moet maken voor een nieuw fenomeen omdat de economische wereld toe is aan een andere stimulus voor energie, dynamiek en creativiteit, een vervanger voor de kunst?

“Interestingly, if you look at the evolution of language discourse in business, business has gone through different epochs of preferred metaphors within the last couple of decades: war metaphors, sports

---

<sup>34</sup> Darso, 93.

<sup>35</sup> Darso, 102.

metaphors and now art metaphors. Artistic terms, such as setting the stage, improvising, jamming, orchestrating, rehearsing, performing, conducting, resonance, beat, ensemble, etc., are now being adopted by management language."<sup>36</sup>

Uiteindelijk is het in Darso's citaat van een kunstenaarzakenman dat de grootste relativering van kunst voor het bedrijfsleven naar voor komt:

"Bruce Copley, didgeridoo player and director from South Africa: 'So I don't think that it is the arts that can be a benefit to business. I think everything can be a benefit to business. We see arts being of benefit particularly to business in that the arts are very rich in emotion. The arts are about heart stuff. I mean we go to the theatres because we want to be moved, we listen to music because we want to be moved. There is a spiritual, emotional intuitive essence to it. And because that is so missing in business it is almost like that is the medicine business needs. But business can also get that medicine from many other things."<sup>37</sup>

Slechts in één van de talrijke projectbeschrijvingen maakt Darso melding van kunstenaars die gedurende zes tot acht maand effectief als kunstenaar aan het werk gingen in een bedrijf, naast de researchers, maar niet samen met hen. Het einddoel was ook hier niet het realiseren van kunstwerken, maar het aanscherpen van de creativiteit van de personeelsleden vanuit de dialoog met de kunstenaars, waarbij beiden in paren bezig waren met high-techtoepassingen. Het ging om het Palo Alto Research Center (PARC) van het bedrijf Xerox en hun Artists-in-Residence programma (PAIR):

"The idea was that innovation would naturally emerge when you put creative people in a hothouse setting. One of the challenges of such a setting was to keep researchers creative and innovative. The PAIR programme was conceived by Rich Gold, artist and director, to have this aim by inviting artists who used new media into PARC, and pair them with scientists who used the same media, but who perceived these mainly from a technological perspective.

(...)

Rich Gold: 'The idea wasn't originally innovations or patents; it was kind of intellectual experience. Just to make better artists and better scientists, not to make better art or science.'

(...)

Probably the only unifying feature really is that every collaborative pairing has been different, some with successful artistic expressions, some with mutually inspiring interactions, some with frustrations and basically no outcomes, and some with acquired new competencies. The process has in many ways been extremely messy, but also fruitful in a lot of unexpected ways.

Rich Gold: 'I think for most of the scientists, they really appreciated how art was made. Many of them know a lot about arts and they go to galleries, but they never saw how it was produced and I think many of them were surprised how similar it was to science, the start of the problem, the idea and the work through it and how thoughtful the artists were and philosophically based. I think that came as a surprise. For the artists many of them had already worked with science, and I think for them the biggest knowledge gain was what it is like to be inside a corporation and to discover that corporations, far from being these terrible awful cold places, were actually quite pleasant and warm and vital and friendly.'

The scientist's mind and the artist's mind are about the same, they are thinking at the edges of thought, very complex questions, but I have not found that artists were able to ask any more interesting questions than scientists. Scientists are almost identically as creative as artists."<sup>38</sup>

Golds besluiten uit dit project bevestigen de analogie van het procesmatige in kunst en economie, alsook het vermoeden dat bedrijfsmensen zelf creatief zijn en uit zichzelf creatief moeten zijn om een bedrijf gezond te houden. Zij bevestigen verder het vermoeden dat de koppeling van de zakenwereld aan de kunstwereld wel eens een modeverschijnsel zou kunnen zijn, vooral gezien de laatste vaststelling: kunstenaars zijn niet creatiever dan researchers. Maar Gold gaat een stap verder als hij na deze ervaring als uiteindelijk doel stelt dat kunstenaars zo economisch mogelijk of zo spaarzaam moeten worden ingezet in het bedrijf, wat betekent: enkel daar en dan waar zij iets opleveren voor het bedrijf. Deze denkwijze moet niet als discriminatie van de kunstenaar worden beschouwd, maar als een eerlijke uiting van puur zakelijk denken. In ons onderzoek moet het ons echter nog

---

<sup>36</sup> Darso, 42.

<sup>37</sup> Darso, 177.

<sup>38</sup> Darso, 69-72.

scherpere doelen nadenken waar en hoe de kunstenaar dan wel zinvol kan worden gekoppeld aan de economische wereld:

“He [a researcher] says that it takes 13 years to go from the gleam in the researcher’s eye to profitable product, and that is very consistent. ... So there is this interesting problem which is: researchers only care about an idea maybe for the first four years, when it is still new and they can write papers. Corporations are only interested in ideas about three years out from the end, because that’s where they can see the products arise. So there is this big time in the middle, where ideas fall through. What I have discovered is that this is where artists are most useful. ... It is the time after you have the concept, but it is not a product yet. The artist can step in there and make artwork and keep the idea alive. It keeps it in corporate memory; it helps show it and potential ideas for it. Then the marketing people can see that. Bringing artists in at the beginning is useless. By the end you need engineering and not artists. We have discovered that scientists like turning over their finished ideas to artists, while they begin working on new ideas. So that’s an interesting use of artists in a corporation – bridging the gap.”<sup>39</sup>

Nogmaals, in het PARC-project werden kunstenaars ingezet, maar het ging om ‘interesting use’ van de kunstenaars, niet om hun kunstwerken. Dat is het besluit uit het project en meteen de aanbeveling voor de toekomst: zet kunstenaars enkel in waar zij nuttig zijn voor het bedrijf en beschouw hun producten niet als autonome kunstwerken, maar als een soort prototypes voor het product dat je bedrijf zelf zal ontwikkelen.

Ook op andere plaatsen in haar studie gaat Darso als waarachtig consultant besluiten wanneer en hoe de kunstenaar het best kan worden ingezet en even goed wanneer hij beter buiten blijft:

“...starting long-term processes involving the arts in business when things are somewhat stable. But when change processes are taking place, which involve difficult challenges, e.g. redundancies, involving the arts is not a good idea, as this will only make the process more thorny and painful.”  
“The danger is, of course, that people who call themselves artists, but who are far from excellent, look at business as a new opportunity for making ‘fast’ money. That could cause a lot of damage in this dew-fresh field. Therefore it is important to get the artists’ credentials, CV’s or talk to people who have tried the process earlier.”  
“The danger of being inside an organisation (‘being in the cage’) is, of course, that the artist loses his edge, because he gets socialised and tends to become part of the culture.”<sup>40</sup>

Waar het ons onderzoek uiteindelijk om te doen is, is het zoeken naar interessante aspecten voor de kunstenaar bij het aangaan van een relatie met de economische wereld, naar de ideale combinatie van kunstenaar en bedrijf, naar een onderzoeksveld met mogelijke win-win-situaties voor beide. Darso beseft dat zij hieraan voorbij gaat en ziet dat als een toekomstperspectief:

“Inviting artists into a research laboratory, as done in Xerox PARC, is unusual, but some interesting ideas and experiences have come out of that. A different type of relationship is to invite a group of artists into the organisation to make art with the production materials in collaboration with the employees. Surely the future will bring many new types of artists-in-residence and artists-ex-residence.”<sup>41</sup>

In een diepgaand gesprek met Ghislaine Bromberger, initiator van de Stichting Creasson en medewerker van het COCD,<sup>42</sup> werd, althans wat de cases betreft waarin Arteconomy betrokken was, een ander antwoord gevonden. De rol van consultant is geenszins toe te schrijven aan de kunstenaar. Wat de kunstenaar teweeg kan brengen is een interactie met de mensen met wie hij een proces op gang brengt, in het geval van Arteconomy zijn dat dus de werknemers van een bedrijf. Die interactie moet echter ontstaan vanuit de specifieke competentie als kunstenaar en niet uit de competentie als consultant die de kunstenaar niet bezit. Vanuit diezelfde artistieke competentie zal het mogelijk zijn transformatieprocessen in de bedrijven op gang te brengen. Het gaat er bijgevolg om te weten te

---

<sup>39</sup> Darso, 73.

<sup>40</sup> Darso, 169-170.

<sup>41</sup> Darso, 170.

<sup>42</sup> De Stichting Creasson is een centrum voor Counseling en Consultancy. Deze stichting werkt samen met het COCD, het Centrum voor de Ontwikkeling van het Creatief Denken. Ghislaine Bromberger richt zich speciaal op jonge kunstenaars. Zij publiceerde o.a. *De kracht van het beelddenken*. Het gesprek vond plaats te Cadzand op 12 april 2008. Ook Julie Vandenbroucke van Arteconomy was aanwezig.

komen wat die specifieke competenties zijn en hoe ze worden ingezet in de specifieke situatie van de confrontatie met de economische wereld. In het samenspel van kunstenaar – bedrijf – Arteconomy moet deze laatste in feite worden beschouwd als de consultant. De veelzijdige taak die Arteconomy op zich neemt houdt niet op als een bedrijf en een kunstenaar akkoord gaan om een project te starten, vanuit het aanvoelen dat zij dat in een goede samenwerking tot een positief eindresultaat zullen kunnen brengen. Arteconomy volgt het hele proces op en suggereert bijsturing waar nodig, waardoor enerzijds de communicatie verbetert en anderzijds het eindresultaat voor het bedrijf en de kunstenaar gunstiger zal zijn. Arteconomy is de permanente bemiddelaar, de kunstenaar hoeft niet uit zijn rol van artistiek onderzoeker, artistieke katalysator en realisator te treden. Ook de Vlerickstudie situeert de rol van Arteconomy in dezelfde sfeer als een procescoach.<sup>43</sup> Dat het gunstig is om te werken met een bemiddelaar wordt tenslotte bevestigd door de eerder vermelde studie van Goltstein:

“De [twee] kunstenaar-respondenten melden dat zij tot nu toe vooral via een intermediair in contact komen met opdrachtgevers. Een kunstenaar-respondent vertelt dat een intermediair erg prettig is tijdens de uitvoering om de communicatie met opdrachtgevers te vergemakkelijken.”<sup>44</sup>

Totaal verschillend van consultancy is het feit dat de kunstenaar geen resultaatsverbintenis met het bedrijf aangaat, dat hij kan werken met zijn ‘gewone’ werktuigen: het zuiver handelend realiseren van een kunstwerk, de kritische houding, de verbeelding en het beeld, de intuïtie, alle zintuiglijkheid zonder enige dwang tot rationalisatie of verantwoording ten opzichte van de economische context. Anders gezegd: een project van een kunstenaar in en met de economische wereld kan enkel slagen als de kunstenaar volledig zichzelf kan blijven. Het onderzoeksaspect zit ingebed in de onbekende situatie waarin de kunstenaar gaat werken en in de even onbekende wegen die hij in zijn kunstproces zal bewandelen.

In het volgende hoofdstuk worden de cases van Arteconomy zelf belicht. Vanuit de resulterende vaststellingen zal daarna worden gezocht naar de rol van de kunstenaar in dit soort economische processen, naar zijn motivatie om zich in een dergelijk proces te engageren en naar de ideale omstandigheden voor de kunstenaar in een economisch proces.

---

<sup>43</sup> Vlerick, 7.

<sup>44</sup> Goltstein, 6.

### 3 De cases Arteconomy

Voor deze studie werden vijf afgewerkte cases onderzocht, die in het kader van Arteconomy werden georganiseerd. Telkens was de vraag naar samenwerking met een kunstenaar door een ondernemer aan Arteconomy gesteld, wat te verklaren is als een gevolg van de werkwijze van Arteconomy in de periode die de projecten vooraf ging: het organiseren van seminars voor geïnteresseerden uit de bedrijfswereld, zoals reeds vermeld in het eerste hoofdstuk. Voor elk bedrijf ging Arteconomy op zoek naar een geschikt kunstenaar, van wie werd gedacht dat hij doorheen een creatieve actie een antwoord op de vraag van het bedrijf zou kunnen geven.

De betrokken kunstenaars waren Michaël Aerts, Sarah & Charles (Sarah Deboosere en Charles Blondeel), Sophie De Somere (bijgestaan door Michelle Adriaense), Els Opsomer en Kris Vleeschouwer.<sup>45</sup>

Voor de beschrijving van de cases hieronder kon worden geput uit de documentatie en verslaggeving van Arteconomy.<sup>46</sup> Gesprekken met de betrokken kunstenaars en met de ondernemers, gesprekken met de medewerkers van Arteconomy en het bijwonen van evaluatiemomenten zorgden daarnaast voor de nodige informatie over de cases.<sup>47</sup>

Het zal geen verwondering wekken dat het initiatief door het bedrijf nagenoeg steeds werd genomen vanuit dezelfde beweegredenen: vanuit een nood in het bedrijf of vanuit de omgang met kunst. In drie van de vijf gevallen is de bedrijfsleider zelf een kunstliefhebber, die zijn liefde voor de kunst wil delen met zijn werknemers. In enkele gevallen engageert de bedrijfsleider zich actief in het cultuurleven van zijn stad of regio, als sponsor of betrokken in organisaties. De noden of behoeften binnen het bedrijf zijn als vraagstelling niet specifiek gericht om vanuit de kunstsector of de kunstenaar een antwoord te krijgen. In feite wijken de omschrijvingen van de initiatieven of vragen van het bedrijf in elk van deze cases niet af van de vragen die aan consultants worden gesteld. Door echter kunstenaars in te schakelen om op deze vragen te antwoorden, probeerde Arteconomy op zoek te gaan naar andere antwoorden dan deze die consultancy gewoonlijk geeft.

---

<sup>45</sup> De volgorde van de cases in dit hoofdstuk is alfabetisch op naam van de kunstenaars.

<sup>46</sup> De documentatie van Arteconomy bestaat uit verslagen van meetings ter voorbereiding en opvolging van een case, eindverslagen en commentaren, powerpointpresentaties en persberichten.

<sup>47</sup> De gesprekken vonden plaats in het voorjaar 2008.

### 3.1 Michaël Aerts

Kunstenaar: Michaël Aerts werkt vooral met historische en eigentijdse iconen uit de kunst en de rockmuziek, die hij door onderlinge combinatie, door de context en de ruimtelijke opstelling een nieuwe betekenis geeft.

Bedrijf: Concordia Textiles, Waregem.

Bedrijfsleider: Manu Tuytens.

Sector: textiel, commercialisering van innovatieve en kwalitatieve synthetische weefsels.

#### Initiatief van het bedrijf

Uitgangspunt is een behoefte binnen het bedrijf, op zeer algemene wijze geformuleerd: het ontwikkelen van een open geest, flexibiliteit in denken en voelen bij medewerkers. Stimuleren van de expressie van hun fantasie en hun enthousiasme samen met het gebruik van alle zintuigen in hun werk. De relatie met het dagelijks leven leggen bij de productie en de verkoop van de producten. Het belang inzien van sfeerscheppende elementen t.a.v. de verkoop van de producten. Probleemoplossend i.p.v. problematiserend denken.

Samengevat: verbreden van visie en flexibiliteit in denken en voelen bij de medewerkers. Kunst moet beweging brengen in het bedrijf.<sup>48</sup>

#### Artistiek proces - artistieke realisatie

Een kunstwerk is niet gerealiseerd, er is een artistieke creatie gemaakt door het personeel van het bedrijf en opgesteld in de inkomhal van het bedrijf. Het bestaat uit drie hoge verticale elementen, naast elkaar opgesteld. De buitenste balken zijn wit, de middelste zwart. Op de rechtse balk wordt met letters gespeeld in 'verborgen' woorden: rust – onrust – verandering.

Vooraleer het project op te starten was de sculptuur *Flightcase Monument II, The Temple* van Michaël Aerts opgesteld in de inkomhal, als een uitdaging voor het personeel om zelf aan de slag te gaan. In verschillende werksessies met de kunstenaar, gemiddeld om de drie weken gedurende een jaar, is het kunstwerk voorbereid en uiteindelijk ook gerealiseerd.

Het werkproces, de samenwerking tussen de kunstenaar en een aantal personeelsleden, kreeg als titel 'de wandeling', als metafoor voor het afleggen van een bepaald traject.

Het kunstwerk heeft vooral betekenis voor het publiek dat bestaat uit de andere personeelsleden; het is communicatie naar de anderen.<sup>49</sup>

#### Standpunt kunstenaar

Michaël Aerts bevestigt dat het materiële kunstwerk niet van hem is, dat hij het enkel in geringe mate begeleid heeft door de makers, de deelnemende personeelsleden, wat advies te geven. Hij bevestigt ook dat de deelnemers geen kunstenaars zijn. Als Michaël Aerts zelf een kunstwerk maakt stelt hij hoge eisen aan zichzelf en alle medewerkers. Hij durft de concrete realisatie een businessaangelegenheid noemen, volgend op zijn artistieke conceptvorming. Deze werkwijze kon hij niet toepassen met het bedrijfspersoneel en daarom heeft hij nooit gedacht aan het maken van een eigen kunstwerk in deze context. Hij wilde ook niet dat de personeelsleden uitvoerders van zijn opdracht werden, als een soort assistenten vanuit zijn ideeën.

Het ging hem veel meer om het overdragen van de inhoud van zijn artistieke bezigheid: dat was wel mogelijk omdat dat volledig buiten het productieproces van zijn eigen kunstwerken valt. Michaël Aerts wilde voorts absoluut vermijden om in een creatief ateliersfeertje of een kunstatelier voor amateurs terecht te komen waarin "we met zijn allen eens een kunstwerk gaan maken". Het was de bedoeling om de deelnemers in een artistiek scheppingsproces te betrekken door ze zelf creatief te laten zijn, hen iets van hun omgeving te laten vertellen op een beeldende manier. Dat beeldende werd in de breedste zin opgevat, waarbij de keuze aan de mensen werd overgelaten: beeld van welke aard dan ook, gebruik van tekst, performance, enz. Uiteindelijk werd het een artistieke creatie dat uit drie hoge balken bestond, met enkele woorden tekst.

Opvallend en uniek is dat Michaël Aerts beweert dat het werkproces niet anders verlopen is in deze situatie dan in zijn eigen kunstproductie. Zijn werk gaat steeds uit van monumenten, beelden en iconen, gecodeerde boodschappen. Een boodschap is pas gecodeerd als een gemeenschap van mensen een consensus heeft over de betekenis ervan. Kritische reflectie over de betekenis is hierdoor uitgesloten. Doordat hij de monumenten en iconen in een andere context plaatst, met andere materialen, in een andere combinatie en ruimte, ontstaat een nieuwe kritische reflectie, een nadenken over de betekenis op vandaag, een herevalueren van een aanvaard icoon. Samen met de deelnemers heeft hij dat werkproces toegepast in en op het bedrijf: het bedrijf vanuit andere standpunten en posities gaan bekijken en het daardoor in vraag stellen. De opdracht hun bedrijf te tekenen deed de personeelsleden nadenken: zoals te verwachten waren alle tekeningen als beeld van het bedrijf verschillend. Dat was dan

<sup>48</sup> Documentatie Arteconomy, case Concordia Textiles.

<sup>49</sup> Documentatie Arteconomy, case Concordia Textiles; gesprek met de kunstenaar.

aanleiding tot nadenken in groep, tot communicatie en discussie vanuit de confrontatie van verschillende visies op het eigen bedrijf.

Michaël Aerts ging voor de verschillende sessies telkens uit van een specifieke invalshoek, zonder het parcours van de sessie vooraf bepaald te hebben of zonder vooropgesteld doel, en vanaf de derde sessie ook zonder specifieke opdrachten voor de personeelsleden (tijdens de eerste en de tweede sessie waren de concrete opdrachten bedoeld als introductie tot het creatieve proces). Die thema's waren erg verscheiden: Erasmus' *Lof der Zotheid*, horoscoop, Second Life met wandeling in een virtuele ruimte, wandeling in de omgeving van het bedrijf, ... De taak van de kunstenaar bestond uit het aanreiken van bepaalde zaken, die door discussie en uitwerking van de deelnemers gefilterd werden en uiteindelijk hun weerslag vonden in de artistieke creatie.

Als mogelijkheid voor de toekomst meent Michaël Aerts dat de uitbreiding van de samenwerking van kunstenaars en bedrijven voor het bekomen van flexibiliteit en veranderingsprocessen wenselijk is. De structurele wijze waarop dat zou moeten gebeuren, is het opnemen van een kunstenaar 'in residence' voor een lange duur, bijvoorbeeld twee jaar. Deze kunstenaar moet niet worden betrokken in zakelijke aspecten, maar in die zaken waar hij een inbreng kan hebben. Hij kan bijvoorbeeld personeelsleden begeleiden in creatieve activiteiten rond het product waarmee zij werken, om hen in de mate van het mogelijke te laten proeven, testen, inzien wat dat product is. Zo'n creatieve activiteit kan een ontwerpactiviteit zijn. Dat is een specifieke taak die enkel een kunstenaar op zich kan nemen. In dit voorstel wordt de kunstenaar dus tewerk gesteld in een bedrijf: wat met zijn eigen productie? Die zou moeten kunnen worden geïntegreerd in zijn bedrijfsopdracht. Het zou dus zo moeten zijn dat de kunstenaar vanuit zijn werk een band heeft met het product van de firma, in de breedste betekenis. De kunstenaar kan als intermediair ingezet worden voor taken die met creativiteit te maken hebben. Hij leert de bedrijfscultuur en de mensen kennen en kan van daaruit zijn invloed hebben op bijvoorbeeld het ontwerpen van de website, wat dan natuurlijk door specialisten gebeurt, maar wel in samenwerking met die kunstenaar. Nu wordt een website-ontwerper gecontacteerd en is zijn kennis van het bedrijf zeer gering. De meerwaarde zit in het feit dat die kunstenaar het bedrijf op een bepaalde manier kent en dat het imago van het bedrijf in de buitenwereld artistiek-economisch verantwoord is, verbeterd en wordt opgevolgd.<sup>50</sup>

### Vaststellingen

- Voor Michaël Aerts bestaat een kunstwerk uit drie fases: het voorbereidende concept, de concrete uitwerking en het tonen of in communicatie brengen met het publiek. Hij besteedt de grootste aandacht aan de eerste fase, het ontstaansproces, waarop het vervolg aansluit als uitwerking en resultaat. Met de deelnemers uit het bedrijf heeft hij de aanzet gegeven tot het denkproces of de eerste fase. Daarna heeft hij zich teruggetrokken om hen zelf de artistieke creatie materieel te laten realiseren.
- Het feit dat de kunstenaar zijn persoonlijk conceptueel werkproces niet gewijzigd heeft in deze uitzonderlijke werksituatie in een bedrijf is veel belangrijker dan het feit dat hij zelf geen kunstwerk heeft gerealiseerd.
- Het feit dat de kunstenaar zijn werkproces confronteert met derden, kan enkel een positieve invloed hebben op zijn werkproces zelf. Het zet hem aan om zijn eigen werkproces kritisch te herbekijken, zichzelf te herdefiniëren.
- Deze werkwijze laat toe mensen uit een bedrijf in een daadwerkelijk artistiek werkproces te betrekken en hen aan te zetten tot het realiseren van een eigen artistieke creatie op hun eigen niveau. Deze werkwijze kan bovendien in heel veel situaties en werkvelden met eender welke maatschappelijke groep deelnemers worden overgedaan.
- Zonder enige band met het specifieke bedrijf is Michaël Aerts aangesproken door Arteconomy, die in kennis was van het feit dat het bedrijf zocht om zijn werknemers flexibeler te maken. Deze gang van zaken bevestigt het feit dat de aanpak van Michaël Aerts in veel andere situaties inzetbaar is. Toch zegt hij dat het hem niet interesseert om dit over te doen in hetzelfde of een ander bedrijf. Zoals hij als kunstenaar nooit tweemaal hetzelfde wil doen, zo moet ook dit soort activiteit uniek zijn.
- Bij het uitwerken van zijn eigen kunstwerken laat Michaël Aerts volledige inspraak toe van met zorg uitgekozen medewerkers. In dit teamwerk staat uiteraard zijn concept centraal, maar voor de realisatie van deelgebieden in gespecialiseerde velden, respecteert hij de creativiteit en professionaliteit van medewerkers ten volle.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>51</sup> Gesprek met de kunstenaar.

- Michaël Aerts heeft omwille van de aard van zijn grote sculpturale werken veel ervaring in de samenwerking met bedrijven. Hij stelt hoge eisen aan de bedrijven waarmee hij werkt en vooral verder blijft werken. Zij nemen de uitdaging aan en zijn enthousiast en creatief in hun medewerking. Hij weet dat een goede manager of bedrijfsleider vanuit zijn gedrevenheid de kunstenaar altijd meeneemt in de werkhall om vol trots het werkproces te tonen. Eenmaal de argwaan van de arbeiders overwonnen, klikt het meestal goed met hen en groeit wederzijds respect. Met bedienden is het moeilijker direct contact te maken.<sup>52</sup>
- De mogelijkheden die Michaël Aerts voor de toekomst schetst liggen dicht bij het inschakelen van de kunstenaar als consultant: hij moet enkel zijn creativiteit inzetten en doorgeven aan mensen in het bedrijf, hij wordt niet ingezet als kunstenaar om kunst te produceren.
- Voor Michaël Aerts was deze opdracht bijzonder zinvol en volkomen geslaagd te noemen: hij heeft zijn werkproces ingebracht in en geconfronteerd met een onbekende situatie, wat voor zijn toekomstige evolutie zeer belangrijk kan zijn. Dat zijn werkproces in het bedrijf niet tot een concreet kunstwerk heeft geleid doet bijgevolg niets af van het welslagen van dit project. In het feit dat Aerts het niet onmiddellijk wil overdoen, kan men vermoeden dat de realisatie van kunstwerken voor hem zeker niet zonder belang is.

---

<sup>52</sup> Gesprek met de kunstenaar.

### 3.2 Sarah en Charles

Kunstenaars: Sarah en Charles (Sarah Deboosere en Charles Blondeel) werken als kunstenaarsduo al geruime tijd samen. Zij maken vooral installaties met gevonden en herbruikte materialen, waarin de toeschouwer participeert, met zichzelf wordt geconfronteerd om zo een ervaring op te doen.

Bedrijf: VDS Weaving, Oudenaarde.

Bedrijfsleider: Guy Van den Storme.

Sector: textiel, technisch textiel.

#### Initiatief van het bedrijf

Uitgangspunt is een behoefte binnen het bedrijf: een veranderingsproces op gang brengen bij de medewerkers om de kwaliteit van het milieubewustzijn en de ordening van de binnenruimtes van het bedrijf te optimaliseren. Dit proces zou tevens de medewerkers moeten sensibiliseren voor het effect dat ieders houding teweeg brengt t.a.v. de werkomstandigheden van hun collega's en zichzelf.

Samengevat: een diepere bewustwording bij de medewerkers stimuleren om respect voor zichzelf, collega's en omgeving bewust te maken en te verhogen.<sup>53</sup>

#### Artistiek proces - artistieke realisatie

"In het kader van het project gingen wij een samenwerking aan met de tuin- en landschaparchitect Benjamin Claeys. Samen creëerden we een concept voor de buitenruimte van het bedrijf. We wilden er een groene zone inrichten om de contacten tussen de medewerkers aan te moedigen." In deze ruimte kunnen de werknemers elkaar ontmoeten tijdens de pauzes en voor en na hun werktijd.

"Er werd geopteerd om te werken met vaste planten die doorheen de verschillende seizoenen bloeien, in combinatie met bodembedekkers, zodat onderhoud een minimum wordt. We willen een effect bekomen dat er aantrekkelijk uitziet, alsof men even in een eigen tuin vertoeft. Het bestaande zitmeubilair krijgt een kleurtje zodat er een interessant spel ontstaat tussen beplanting en meubilair. De bestaande grijze kiezelmuur aan de buitenzijde van het bedrijf, wordt voorzien van een klimplant die het monotone breekt en de sfeer in de ruimte bekrachtigt. Kortom een buitenruimte die aanvoelt als een 'waardige' buitenkamer' waar men aangenaam kan verpozen."

"Tijdens een korte observatie in een eerste bezoek aan VDS Weaving, merkten we dat de arbeiders van het bedrijf werken aan een product waar zijzelf nooit het eindresultaat van zien. (Het textiel wordt door VDS Weaving geleverd aan andere bedrijven, die het in een eindproduct verwerken.) Als kunstenaars werken wij dagelijks aan een proces en naar een eindresultaat toe. Het overschouwen van een eigen creatie, een arbeid waar energie, tijd, bloed, zweet en tranen zijn ingegaan, geeft volgens ons een voldoening die menselijk en nodig is om het bestaan zin te geven. Vanuit die gedachte willen we te werk gaan."

Het tuintje ligt strategisch omdat het personeel erlangs moet passeren op weg naar de personeelsingang van het bedrijf. Omdat het bedrijf bijzonder lawaaierig is, kan in de werkruimte nauwelijks met elkaar worden gesproken. De tuin is een mogelijke plaats voor communicatie en voor een moment van rust. Sarah en Charles vinden het ook belangrijk dat het een plek net buiten het bedrijf is.

De beslissing een tuin te maken is pas genomen na heel wat andere ideeën te hebben afgetast. De keuze van de tuin is ook ingegeven door het feit dat zij in de gesprekken met de werknemers merkten dat zij thuis zelf veel met tuinieren en met het buitenleven bezig zijn, dat zij bijvoorbeeld veel kamperen in het verlof. De tuin zelf van het bedrijf kan zo ook tot gespreksonderwerp worden.<sup>54</sup>

#### Standpunt kunstenaar

"We kozen ervoor om onze zelfstandigheid als kunstenaars te bewaren. Alle research omtrent het project en de uitvoering ervan in het bedrijf, deden we op eigen initiatief. We stelden dat het creatieve proces op zich en de hinkelpassen naar de synthese van een idee belangrijker zijn dan een op voorhand vastgelegd eindresultaat en een daarvoor voorziene vergoeding. Dit lijkt in tegenstelling met het uitgangspunt van het bedrijf: een gecoördineerde arbeid die zo functioneel mogelijk leidt naar een afgewerkt eindproduct. In deze vermoedelijke tegenstelling lag het vertrekpunt van onze bijdrage.

We zijn gestart met een documentair onderzoek waarin we een beeld schetsten van de mensen die in het bedrijf werken. Een eerlijk beeld dat we samen met hen creëerden. Het belangrijkste was de werknemers op een spontane manier te betrekken in onze opdracht, vanuit hun vrije keuze om al dan niet deel te nemen. De dialoog die we tot stand brachten resulteerde in het eigenlijke werk. De uitdaging lag voor ons in de grote groep mensen waarin we ons begaven en waardoor we onze inspiratie lieten leiden. Onze motivatie om deel te nemen aan dit project was het menselijk aspect waaraan we door het project verbonden werden. We zijn in onze werken op zoek naar 'een ervaring', meer dan dat we ons

<sup>53</sup> Documentatie Arteconomy, case VDS Weaving.

<sup>54</sup> Verslag van de kunstenaars, gesprek met de kunstenaars, documentatie Arteconomy, case VDS Weaving.

beperken tot het tonen van een beeld. Tijdens de interviews trachtten we open te staan voor de visie van de mensen van het bedrijf. Van hun kant waren de mensen eerst wantrouwig en onzeker maar we voelden die zaken wegebben tijdens de duur van ons gesprek. Uit de gesprekken die we met de mensen hadden kwamen we te weten waar het bij hen knelt maar ook wat hun passies en dromen zijn.<sup>55</sup>

### Vaststellingen

- Het ontwerp van de tuin is een samenwerking van de kunstenaars met een tuinarchitect. Sarah en Charles hebben met de personeelsleden van het bedrijf gesproken, maar zij werden niet in de realisatie van de installatie of het kunstwerk betrokken. De personeelsleden hebben de plannen van de tuin niet gezien en geen inspraak in het ontwerp gehad.
- Het kunstwerk is typisch voor het oeuvre van Sarah en Charles. Zij realiseren grote ruimtelijke installaties en zoeken naar een manier om de menselijke communicatie tot onderwerp van hun kunstwerken met recyclage van materialen te maken. Hun werk ontstaat ook uit communicatie, uit het spreken met elkaar. In hun werk zien zij zelf een sociaal engagement. Hun bedoeling ligt in het creëren van 'situaties' met een sociale dimensie vanuit observatie van de werkelijkheid, soms zelfs met een absurd of vervreemdend element.
- Het kunstwerk is niet gemaakt door of met medewerking van het personeel, maar wel voor het personeel, als een potentieel communicatieplatform. Op het slagen in hun opzet hebben Sarah en Charles geen vat: zij maken wel het tuintje maar weten niet of er ooit iemand in zal gaan zitten. Zij hebben geen vat op hun bedoeling om de communicatie en het wederzijds respect onder het personeel te vergroten. Dat de kunstenaar weinig vat heeft op de communicatie van zijn kunstwerk, is eigenlijk een normale situatie. Hoe het kunstwerk door het publiek benaderd wordt, ligt nagenoeg altijd buiten zijn macht.
- Sarah en Charles wilden geen resultaatsverbintenis aangaan. Zij wilden zelf de samenwerking kunnen beëindigen als ze dat nodig zouden hebben gevonden.
- Op geen enkel moment wilden de kunstenaars een initiatief nemen dat met consultancy te maken hadden. Aan workshops of werkmomenten met het personeel willen zij niet beginnen. Ze wilden afstand houden om zich niet op te dringen aan het personeel.<sup>56</sup>
- Toch vormen de menselijke kant en de werknemer als individu voor Sarah en Charles het centrale gegeven en de beweegreden in dit project. Met het product van het bedrijf zijn zij nooit bezig geweest.<sup>57</sup>
- Het is de eerste keer dat Sarah en Charles een beroep doen op een derde persoon, de tuinarchitect, voor de realisatie van een installatie. Tot nu toe hebben ze altijd hun installaties zelf opgebouwd, alleen voor de technologie hadden ze advies van specialisten nodig gehad.<sup>58</sup>
- Door dit project zijn Sarah en Charles anders gaan nadenken over de publieke ruimte. In volgende projecten die met publieke ruimte te maken hebben, zullen zij nog meer rekening houden met de sociale factor door bijvoorbeeld met de mensen in de omgeving van die ruimte te gaan spreken.<sup>59</sup>
- Omdat de tuin door kunstenaars is ontworpen kan de ingreep worden beschouwd als een installatie. Tegelijk kan men zich de vraag stellen of het resultaat (niet van de tuin zelf, maar het resultaat voor het personeel) verschillend zou geweest zijn had iemand (iemand anders dan de kunstenaars die het concept ontwikkeld hadden, de bedrijfsleider bijvoorbeeld of, waarom niet, een consultant) het een goed idee gevonden om een tuintje aan te leggen en die opdracht toevertrouwd had aan een tuinarchitect. Bij deze beschouwing blijft echter het feit overeind dat het wel degelijk de kunstenaars zijn die op dat idee gekomen zijn, en niet iemand anders.

---

<sup>55</sup> Verslag van de kunstenaars, documentatie Arteconomy, case VDS Weaving.

<sup>56</sup> Gesprek met de kunstenaars.

<sup>57</sup> Gesprek met de kunstenaars.

<sup>58</sup> Gesprek met de kunstenaars.

<sup>59</sup> Gesprek met de kunstenaars.

### 3.3 Sophie De Somere

Kunstenaar: Sophie De Somere is een one-to-one theatermaakster bij het Gentse theatercollectief Ontroerend Goed. Haar artistieke onderzoek richt zich naar ruimtelijke ervaring, manipulatie en zintuiglijkheid. Zij werkte voor dit project samen met Michelle Adriaense, toneelspeelster bij Ontroerend Goed en De Wentelteeftjes (sinds november 2008 omgevormd tot Spoor 13).

Bedrijf: Elektromat, Kortrijk.

Bedrijfsleider: Stef Vande Meulebroucke.

Sector: elektrotechnische groothandel, domotica.

Medewerking culturele sector: BUDA Kunstencentrum, Kortrijk.

#### Initiatief van het bedrijf

Initiatief voor innovatie: de bedrijfsleider is ervan overtuigd dat innovatie ten dode opgeschreven is als ze niet wil worden gezien in een breder perspectief, waarin de kunstenaar zijn verantwoordelijkheid kan/moet opnemen. De rol van de kunstenaar ziet de bedrijfsleider als volgt: "Als we als ondernemer enkel bezig blijven met het zo massaal en gesmeerd mogelijk vermarkten van steeds meer innovaties waarvan de relevantie veelal zeer relatief is, dan moeten de kunstenaar en het kunstwerk dat wat minder vanzelfsprekend maken. De kunstenaar kan de vraag van de 'integratie' van al dat nieuws namelijk veel sterker stellen. Dankzij zijn/haar verhelderende artistieke dwarsdoorsnedes, lichtinvallen, stripteases..." De bedrijfsleider leerde Sophie de Somere kennen als toeschouwer van haar theatervoorstelling *Keys*. Hij vroeg haar om haar ervaring, know-how en artistieke inzichten aan te wenden om de bezoeker van beurzen de domoticatechnologie op een speelse, maar toch persoonlijke en bewuste manier te laten beleven.

Op vraag van het bedrijf realiseerde de kunstenaar een installatie/performance voor de bezoekers van handelsbeurzen, waardoor zij domotica op een speelse en persoonlijke manier liet beleven.<sup>60</sup>

#### Artistiek proces - artistieke realisatie

Het gaat om een gedeeltelijk geïmproviseerde theaterproductie voor een publiek dat telkens uit slechts enkele mensen (één tot maximum vier) bestaat. Het decor is een huiskamer, opgesteld op handelsbeurzen, als een uitzonderlijke stand tussen de andere klassieke stands die hun waren tonen en demonstreren. Het publiek wandelt van de ene stand naar de andere en komt daarbij langs de domoticastand en onverwacht in het theaterspel terecht.

In de kleine ruimte van de huiskamer leeft een bejaarde vrouw in haar eigen biotoopje. Bezoekers krijgen prikkels die tegengesteld zijn aan die van de commerciële domoticoepassingen. Dit project toont geen domotica, maar gebruikt ze, discreet, verrassend en functioneel. De bejaarde vrouw gaat in gesprek met de bezoekers, probeert ze te laten vertellen, doorgrondt hun karakter, hun relatie, hun ingesteldheid enzovoort en geeft er pertinente opmerkingen over. Terwijl zij haar bezoekers uithoort, confronteert en soms zelfs uitscheldt, bedient zij spelenderwijs de domotica: door één druk op de knop manipuleert zij de televisie, de rolluiken, de gordijnen, de verlichting, enzovoort. Michelle Adriaense speelde de rol van de bejaarde vrouw, bomma Josée. Sophie De Somere voerde de regie en heeft het concept uitgewerkt.

De performance is door het bedrijf zeker niet alleen bedoeld voor potentiële klanten. Ook voor de nieuwsgierige, gefascineerde beursbezoeker is dit een verrijkende ervaring. Anders dan de traditionele statische stand brengen scenario en inkleding van de locatie een heel aparte en dynamische kijk op domotica en design. De technologie wordt niet afgezonderd uit zijn context getoond, maar geïntegreerd in een sfeervol geheel, waar verschillende producten, benaderingen en toepassingen samenkomen. Buiten de speelruimte stonden vertegenwoordigers van het bedrijf, om zakelijke uitleg over domotica te geven aan belangstellenden.<sup>61</sup>

#### Standpunt kunstenaar

Sophie De Somere vindt niet dat dit concept en de ontwikkeling ervan helemaal vergelijkbaar zijn met haar normale werkwijze in het scheppingsproces van een theaterproductie. Zij vond het boeiend dat een ondernemer ingeschakeld werd om samen met haar het concept te ontwikkelen.

Zij bevestigt helemaal haar eigen gang te hebben kunnen gaan: omgaan met onverwachte reacties van het publiek. Zij beschouwt in dit project de klant gewoon als publiek: "Verder maakt dat geen verschil."<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Documentatie Arteconomy, case Elektromat, domotica.

<sup>61</sup> Documentatie Arteconomy, case Elektromat, domotica.

<sup>62</sup> Eindevaluatie Arteconomy, case Elektromat, domotica.

Na op verschillende beurzen te hebben gestaan, is de speelruimte van de performance door het bedrijf ter beschikking gesteld van Sophie De Somere, voor een nieuwe productie one-to-one ervaringstheater.<sup>63</sup>

### Vaststellingen

- In dit geval heeft de bedrijfsleider zelf de kunstenaar gekozen. Hij heeft een beroep gedaan op Arteconomy om het proces uit te werken en te ondersteunen. De bedrijfsleider heeft het kunstwerk als het ware 'besteld' bij de kunstenaar. Dat betekent dat we schijnbaar te maken hebben met een erg herkenbare situatie: voor de kunstenaar is de bedrijfsleider een klassieke opdrachtgever. Het is echter zo dat Sophie De Somere bevestigt dat het concept samen met de ondernemer werd ontwikkeld, waardoor het proces centraal komt te staan in de samenwerking.
- Het artistieke evenement speelde zich totaal af op locaties buiten de firma. Dit had tot gevolg dat bijzonder weinig personeelsleden betrokken waren. De samenwerking met personeelsleden bestond enkel uit gesprekken. De technische ploeg, die het decor opstelde, beperkte zich tot die taak en was daardoor niet betrokken in het project. De programmeurs van de domotica werden wel geconfronteerd met een speciale toepassing, maar deden in feite ook hun normale werk.
- Op het eerste gezicht lijkt deze case ingegeven door een direct commerciële bedoeling: een originele kunstzinnig geïnspireerde stand op grote beurzen om de aandacht op domotica te vestigen. Dat domotica door de speciaal gecreëerde omgeving zou kunnen aanslaan bij een ander publiek dan de rijkere klasse die er meestal mee geïdentificeerd wordt, is eveneens een commerciële bedoeling. Hiertegenover staat de intentie van het bedrijf: domotica bekend maken bij een publiek dat anders aan het fenomeen voorbij stapt. Door het creëren van een unieke situatie zijn de initiatiefnemers hier zeker in geslaagd. Maar daar heeft de kunstenaar in feite niets mee te maken.
- Op het eerste gezicht heeft de theatermaakster een one-to-one performance uitgewerkt volgens haar normale werkwijze, zij is immers gespecialiseerd in dit soort theater. De domotica is op een speelse manier aanwezig in de act, wat materieel het enige verschil uitmaakt met de normale performances van Sophie De Somere.
- Sophie De Somere situeert de onderzoeksaspecten van haar performances op het gebied van het verkennen van de ruimtelijke ervaring, de manipulatie van de mens (het publiek) en op het gebied van de zintuiglijkheid van de ervaring. De drie aspecten zijn in de domotica-performance verwerkt: de ruimte is erg klein, waardoor aanraking en intens contact (zintuiglijkheid) erg belangrijk zijn. Door de bezoekers uit te horen en te confronteren is het element 'manipulatie' eveneens in het spel betrokken.
- Het grote verschil zit in de locatie van de speelruimte: een toneelruimte opgesteld in een beursshal. Niet alleen is het publiek niet het normale theaterpubliek, bovendien heeft dit publiek niet de intentie om naar een theaterevent te gaan. De confrontatie bij het binnentreden van de ruimte is daardoor erg confronterend. Met elke bezoeker kan worden geëxperimenteerd in de communicatie, wat op zich een typisch kenmerk van De Someres one-to-one performance is. Het aspect van het onverwachte en onvoorbereide publiek maakt echter dat dit voor de kunstenaar een unieke situatie wordt, moeilijker dan de normale situatie waar het welwillend publiek 'voorbereid' is en zich ingesteld heeft op de theatrale situatie. Zonder afbreuk te doen aan de bedoelingen van het bedrijf en volledig beantwoordend aan de vraag om effectief de domotica te promoten, is de meerwaarde voor Sophie De Somere bijzonder groot. Die meerwaarde ligt in de creatie van een unieke situatie, waarin vernieuwend onderzoek naar de mogelijkheden van de one-to-one performance mogelijk is. Het is niet eenvoudig om dergelijke situaties te scheppen en de grenzen van de performance en van de verkenning van de publiekservaring te verleggen.
- Interessant is de vaststelling van Sophie De Somere dat meer dan eens een bezoeker vragen begon te stellen aan de actrice en zo 'uit het spel' wilde treden, vragen zoals "Wie ben jij?" of "Speel je al lang theater?" Bovendien wilden veel mensen ook vragen stellen over de domotica.<sup>64</sup> Dit toont de keerzijde

---

<sup>63</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>64</sup> Eindevaluatie Arteconomy, case Elektromat, domotica.

van de medaille: eens voorbij de verrassing van de confrontatie met de theatrale situatie, gedroeg het publiek zich niet meer als een theaterpubliek.

- Voor Sophie De Somere zijn dergelijke 'confrontaties met een onbevangen publiek', zoals zij dit zelf noemt, essentieel. In de eindevaluatie van het project stelde zij voor "een meer cultureel verantwoorde versie uit te werken, waar domotica minder op de voorgrond treedt en waar meer op het gevoel kan worden gewerkt, waarbij de domotica als een soort vreemde verrassing fungeert."<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Eindevaluatie Arteconomy, case Elektromat, domotica.

### 3.4 Els Opsomer

Kunstenaar: Els Opsomer engageert zich in sociaal betrokken kunst, met actieve participatie van de toeschouwer. Het fysieke contact met het kunstwerk staat daarbij centraal. Video, foto en tekst worden als media ingezet in haar 'urban art'.

Bedrijf: Promo Fashion, Deerlijk.

Bedrijfsleider: Michel Delfosse.

Sector: textiel: ontwerp en distributie.

#### Initiatief van het bedrijf

Via het maken van een kunstwerk op de bedrijfssite, de visie van de direct betrokkenen bij het bedrijf (medewerkers, leveranciers, vrienden en mensen uit de directe context) confronteren met de visie van de kunstenaar over 'mode' en andere producten van het bedrijf. De verbale en niet-verbale communicatie tussen de artieste en de betrokkenen staat centraal in dit project waardoor een kruisbestuiving betracht wordt tussen de verschillende visies. Het is geenszins de bedoeling dat de betrokkenen akkoord gaan met 'the way of thinking' van de kunstenaar, het gaat om de ontmoeting van verschillende percepties, in een sfeer van openheid en een poging tot begrip. De visie opentrekken stimuleert een andere kijk op 'de mens in het algemeen' en de wereld waarin hij leeft en leert deze ook beter te begrijpen. Hierdoor ontwikkelen de betrokkenen bij het gebeuren hun eigen persoonlijkheid die rechtstreeks of onrechtstreeks een invloed heeft op hun dagelijks werk in het bedrijf.

Doel: de gevoeligheid voor een bredere en andere kijk op de mode, de andere producten van het bedrijf en de mens in de wereld bewerkstelligen. Daarbij zijn de kunstenaar en het kunstwerk het interactiemiddel om een nieuw denkpatroon over de mens en de maatschappij op gang te brengen. Deze verbreding van visie zou voor de betrokkenen een aanzet moeten zijn om zichzelf te ontplooiën.<sup>66</sup>

#### Artistiek proces - artistieke realisatie

Met textiel, het materiaal dat in het bedrijf vervaardigd wordt, hebben de werknemers een draak gemaakt. Els Opsomer heeft het idee met een metaforische bedoeling aangebracht. Maar de deelnemers wilden absoluut dat de draak als object gerealiseerd werd en hebben zonder haar medewerking de draak afgewerkt. In de muil van de draak is een videoscherm ingewerkt, waar de werkzaamheid van het bedrijf en de dagelijkse bezigheden, problemen en ergernissen van de werknemers kunnen worden geprojecteerd. Behalve uit textiel bestaat de draak ook uit enkele vellen papier: resultaten van een enquête gehouden onder het personeel in de loop van het project. Deze artistieke creatie is gedocumenteerd met een brochure en staat opgesteld in de inkomhal van het bedrijf, naast en tussen moderne kunstwerken uit de verzameling van de bedrijfsleider.

#### Standpunt kunstenaar

"Voor mij als kunstenaar is de ruimte om iets te creëren en te laten rijpen belangrijk: iets waar je met vallen en opstaan en met de jaren leert mee omgaan. Het blinde vertrouwen dat je aan die creatieve 'leegte' (als het ware) moet kunnen geven om tot een mooi resultaat te komen is een delicaat proces dat vaak in de kiem wordt gesmoord omwille van economische (financiële) zekerheid.

Het vertrouwen in eigen fantasie aanbrengen en creativiteit niet meer als onnozele gedachten afdoen is iets wat ik kan aanbieden aan mensen die vooral leven om een bepaald stramien draaiende en recht te houden. Het werkpatroon zorgt er soms voor dat er enkel daarvoor nog oog is, omdat het goede verloop van het werkpatroon als serieus en belangrijk wordt gezien en het futiele als tijdverlies.

Ik zou graag het belang van het zogezegde 'niets' en de zogezegde 'leegte' willen meegeven en daarom beginnen bij kleine objecten die 'van geen belang' zijn voor ons allemaal. Om in de sector te blijven en om een duidelijk aanknopingspunt te hebben zou ik graag de betrokkenheid van de meewerkende personeelsleden op een stuk stof, willekeurig uit hun herinnering, willen toetsen. Ik denk eraan om met al die verschillende lapjes - een gefragmenteerd geheel - een soort gedaante te maken die door het bedrijf kan rollen op het transportsysteem van de rekken."<sup>67</sup>

"Een kunstwerk in een bedrijf met materiaal van het bedrijf? Ergens kan het werk alleen over jullie (het personeel) gaan en voor mezelf komt er mijn sociale betrokkenheid bij. Het ligt in mijn natuur me steeds vragen te stellen in de omgeving waarin ik me bevind."

"Voor mij is onderzoek zeer belangrijk. Nieuwsgierigheid heeft mij dan ook gedreven in dit project, tegelijk met de zin om te werken binnen de procedés die Arteconomy samen met de bedrijfsleider mogelijk maakte. Die procedés zijn vooral de kunstprocessen, waarover ik zeer verrijkende gesprekken

<sup>66</sup> Documentatie Arteconomy, case Promo Fashion.

<sup>67</sup> Documentatie Arteconomy, case Promo Fashion.

heb gehad binnen de kring van Arteconomy. Breder heb ik een grote maatschappelijke nieuwsgierigheid naar alle lagen en types mensen in de maatschappij, naar hoe bepaalde zaken zich in bepaalde lagen uiten. Dat kan vertrekken van een heel eenvoudige vraag: 'Hoe doen die mensen dat?' of 'Hoe uit zich dat?' of nog 'Wat is het soort abstracte vorm waarin iets resulteert?' Ik werk al altijd graag met arbeiders samen om een product te maken, ik spreek graag met mensen als zij mij helpen bij het realiseren van een kunstwerk. Wat erg verrijkend is, is hun duidelijke logica en eenvoudige rechtdoor manier van redeneren. Concreet is die nieuwsgierigheid dan in dit geval weer toegepast op een bepaalde werksfeer, waar ik weer dezelfde vragen kon stellen: wat is hier creatief mogelijk, hoe zou dat proces kunnen verlopen, enzovoort.

Het maatschappelijk gegeven is dus input voor mijn werk. Anderzijds vind ik dat de kunst en de kunstenaars ook een soort geweten zijn van de wereld en de maatschappij. Het publiek beschouw ik dan ook als een onderdeel van mijn werk, als vrienden waarmee je zorgzaam omgaat. Ik wil dat het publiek een fysieke relatie heeft met mijn kunstwerk. Aan een tafel gaan zitten, foto's vastnemen om ze te bekijken, een boek doorbladeren, iets neerschrijven: het is niet het interactieve met het publiek, waar het mij om gaat, maar wel het fysieke contact en het gevoelsmatige.

Communicatie is erg belangrijk, ook al ben ik mij ervan bewust dat mijn kunstwerken niet gemakkelijk toegankelijk zijn. Ik geloof sterk in het feit dat kunst op lange termijn maatschappelijke veranderingen teweeg kan brengen, maar ik zie mijzelf daarin als een heel kleine schakel, een deel van het geheel. Maatschappijverandering is dus niet een directe bedoeling van mijn kunst.<sup>68</sup>

### Vaststellingen

- Voor Els Opsomer was het idee van de draak een metafoor. Het verschil in denkpatroon tussen de kunstenaars en de medewerkers van het bedrijf is er de oorzaak van dat de medewerkers niet op het metaforische denken zijn ingegaan, maar letterlijk een draak hebben willen maken in textiel, het materiaal van het bedrijf. Hun doelgerichtheid voor de realisatie van het beeld als zichtbaar resultaat was totaal verschillend van de proceswijze die de kunstenaars wilde aanbrenge. In het denkproces van de artieste was deze resultaatsdrang geen must, noch als object, noch als norm voor het al dan niet geslaagd zijn. Toch beschouwt zij de draak als een volwaardig resultaat van het hele proces, wat veel meer is dan en niet te vergelijken met een artistiek resultaat van een ateliermoment met liefhebbers. Voor de deelnemers is deze visie van de kunstenaars op het gerealiseerde uitermate belangrijk.
- Voor Els Opsomer was het de bedoeling de draak als een eerste realisatie te zien in een langdurig proces, waarin zij haar rol als maatschappelijk geëngageerd artieste kon leggen. Haar rol is te omschrijven als het doorgeven van bepaalde visies en beelden aan de omgeving als input tot overdenken en als inspiratie tot creativiteit. In dit geval is de omgeving het bedrijf met zijn eigen structuur. In dat langdurig artistieke proces zouden andere activiteiten passen, zoals bijvoorbeeld een happening, waarin de visie van Els Opsomer op de structuur van het bedrijf en het leven van het personeel in het bedrijf, aan bod zouden kunnen komen, als een bewustmakend gegeven voor het personeel zelf. Tot nu toe is het bij het realiseren van het object, de draak zelf, gebleven. Dit betekent dat het proces volgens de kunstenaars niet afgewerkt is, enkel de voorbereidende fase is gerealiseerd.<sup>69</sup>
- Els Opsomer wilde doorheen het kunstproces een bewustwording laten groeien in het bedrijf en bewust een opening creëren voor mogelijke veranderingsprocessen. Zij stelt vast dat haar persoonlijke artistieke bedoeling niet bereikt is omdat het proces niet verder gezet werd.
- Het feit dat er op een bepaald moment, zoals in elk creatief proces, een toeslaan van grote twijfel en chaos geweest is, wat uiteindelijk de vruchtbare bodem bleek te zijn om beslissingen te nemen en creatief verder te gaan, vindt Els Opsomer normaal, noodzakelijk en uiterst interessant.<sup>70</sup>
- Het werken met een team, het communiceren, argumenteren en pogen te overtuigen is een leerrijke ervaring voor de kunstenaars. Het is een leerschool over hoe een idee aan te brengen, hoe ermee om te gaan tegenover een specifieke groep, hoe een proces te voorspellen zonder doelgericht te werken en tegelijk toch te anticiperen op wat zou kunnen gebeuren in de loop van het proces. Tussen het geven van een insteek als initiatief door de kunstenaars en het uiteindelijk afsluiten van een dergelijk project is heel veel tijd nodig, tijd die men niet mag beperken in functie van het snel bereiken van een zichtbaar resultaat.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>69</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>70</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>71</sup> Gesprek met de kunstenaar.

### 3.5 Kris Vleeschouwer

Kunstenaar: Kris Vleeschouwer zet communicatie centraal in installaties, waarin dikwijls een mechanisch element een belangrijke rol speelt, in het constructieve of het destructieve. Met de installatie die in deze case wordt besproken, was hij een van de zes laureaten van de Prijs van de Jonge Belgische Schilderkunst 2005.

Bedrijf: Siemens, Huizingen.

Bedrijfsleider: Philip Maertens, director Automation & Drives.

Sector: Automation & Drives, automatiseringsapparatuur.

#### Initiatief van het bedrijf

De samenwerking met kunstenaars kan gesitueerd worden binnen de waardebeoordeling van het bedrijf Siemens, namelijk respect voor de maatschappij, gericht zijn op innovatie, klantgerichtheid en een deontologisch verantwoorde concurrentie. Kunst kan de koppeling maken tussen de waarden en de productie binnen Siemens.<sup>72</sup>

Kris Vleeschouwer werkte vroeger reeds met materialen van Siemens, zoals computermodule, maar het is Arteconomy die de samenwerking met Siemens voor dit project concreet mogelijk heeft gemaakt.<sup>73</sup>

#### Artistiek proces - artistieke realisatie

Het kunstwerk *Glassworks* is een grote installatie, naar aanleiding van de Prijs van de Jonge Belgische Schilderkunst 2005 opgesteld in Bozar (Paleis voor Schone Kunsten) te Brussel. Kris Vleeschouwer: "Vier grote magazijnrekken gevuld met duizenden glazen flessen en borden breng ik rechtstreeks in verbinding met vijf glascontainers in de Brusselse rand. Telkens iemand een fles in een van die vijf containers werpt, valt er ook in het Paleis voor Schone Kunsten een glazen voorwerp van het rek. Via de camera's en sensoren die op de containers worden bevestigd, ontstaat er zo een originele interactie tussen de buitenwereld en de installatie. Het wordt een indrukwekkend ruimtelijk werk, waar de bezoeker echt in ondergedompeld wordt."<sup>74</sup>

#### Standpunt kunstenaar

Voor Kris Vleeschouwer was het project meer dan een kunstproject, het was een hele onderneming met meer dan dertig betrokken personen uit vijf verschillende bedrijven. Het project heeft een grote impact gehad op het intermenselijk niveau binnen de samenwerking. Communicatie bleek een zeer belangrijke factor te zijn in dit project. De kunstenaar droomt van een nieuw maatschappijmodel waarbij creativiteit en innovativiteit het verschil gaan uitmaken.<sup>75</sup>

Hij situeert zijn installaties niet zozeer vanuit groots gedachte maatschappelijke betrokkenheid, wat niet belet dat hij wel degelijk een heel directe verbondenheid met het leven voelt, meer specifiek met het gewone dagelijkse leven. Een meer persoonlijke verbondenheid met het leven interesseert hem, een energie van mensen, van impulsen en toevalligheden, waarmee op gedetailleerde wijze kan worden omgegaan. Iemand die een fles in de glasbak gooit bijvoorbeeld: de persoon blijft anoniem, de daad behoort tot het dagelijkse leven omdat hij die fles gebruikt en geleefd heeft. In andere werken gaat het bijvoorbeeld om het openen van een deur, wat in een andere ruimte (op grote afstand) een reactie uitlokt: een bel gaat daar en een platendraaier begint even te spelen. De stimulus komt uit een heel gewoon gebaar, wat de kunstenaar gaat omzetten in een andere impuls of actie, op grote afstand. Wat het opzetten van grote installaties betreft, heeft Kris Vleeschouwer altijd zoveel mogelijk zelf gerealiseerd. Wanneer hij het wou, kon hij op de medewerking van een ingenieur rekenen. Het was zijn interesse in beweging die hem aanzette tot experimenteren met mechanica, met computers, enz. Voor hem is de relatie met de technische en industriële wereld evident en verbonden met zijn ganse oeuvre. Hij doet energie op uit de samenwerking met een bedrijf, zowel door de mensen met wie hij werkt als door het contact met het bedrijf zelf: er rondwandelen om te zien hoe alles synchroon werkt, hoe energie in beweging resulteert, is voor hem een bron van inspiratie, vanuit het visuele aspect ervan.

Een werk ontstaat uit communicatie, het communiceren met anderen is zeer belangrijk voor Kris Vleeschouwer tijdens het creatieproces. Die anderen kunnen zowel personen in de directe leefomgeving zijn als, in dit specifieke geval, het personeel van Siemens. Ook dat is een bron van energie en inspiratie, met daar bovenop het feit dat kunstenaar én bedrijf samen een uitdaging aangaan.

Voor het bedrijf was de realisatie van dit kunstwerk interessant, omdat zij nieuwe materialen hebben kunnen uittesten, alhoewel Kris Vleeschouwer er onmiddellijk aan toevoegt dat dat uittesten zonder zijn werk ook zou zijn gebeurd, in de normale werking van het bedrijf.

Het werk is na Brussel ook in Berlijn en Amsterdam opgesteld, in samenwerking met lokale bedrijven. Kris Vleeschouwer gelooft dat de samenwerking tussen kunstenaar en bedrijf uitbreidbaar is en een

<sup>72</sup> Documentatie Arteconomy, case Siemens.

<sup>73</sup> Gesprek met de kunstenaar.

<sup>74</sup> Documentatie Siemens, case Siemens.

<sup>75</sup> Documentatie Arteconomy, case Siemens.

toekomst heeft. Hij ziet daarbij vooral een creatieve impuls van de kunstenaar voor het bedrijf, voor het laten ontstaan van een creatieve bedrijfscultuur.<sup>76</sup>

### Vaststellingen

- De aard van de samenwerking tussen Kris Vleeschouwer en Siemens Automation & Drives is duidelijk verschillend van samenwerkingsverbanden in de andere cases. Het gaat hier om te beginnen om een complexer gegeven met meer dan twee partners. Er zijn ook andere bedrijven dan Siemens bij betrokken, die onder andere de makers zijn geweest van onderdelen van het kunstwerk: het metalen frame (Espeel), het glas (10.000 flessen en bokalen, La Manufacture du Verre), de internetverbinding (Belgacom).
- Is de rol van Siemens wezenlijk verschillend van de andere betrokken bedrijven? Is dit bedrijf meer geweest dan de leverancier en de realisator van de communicatiemogelijkheid? Dat de vraag van de kunstenaar een uitdaging betekende voor het bedrijf en innovatie en creativiteit van de medewerkers vereiste, kon de kunstenaar niet weten. Anderzijds is het evident, zeker in het kader van de werking van Arteconomy, dat de vraag van een kunstenaar aan een bedrijf de medewerkers doet denken en werken buiten hun normale patronen en daardoor hun creativiteit prikkelt. Kris Vleeschouwer was zich niet bewust hoe complex en hoe innoverend zijn vraag was.
- Het eindproduct van de case is een volwaardig kunstwerk van Kris Vleeschouwer. Het aandeel van de betrokken bedrijven 'verzinkt' in het kunstwerk, het maakt er deel van uit zonder op zichzelf zichtbaar te blijven of een eigen waarde te hebben. Ook vanuit het eindproduct beschouwd stonden de bedrijven volledig ten dienste van de kunstenaar. Dat zij geslaagd zijn in hun opdracht en medewerking wordt bewezen door de perfecte realisatie en werking van hun kunstwerk.
- Zoals Kris Vleeschouwer zelf beweert, betekende de samenwerking voor hem veel meer dan het vragen om hulp voor de concrete uitwerking van zijn concept. Hij heeft zijn grenzen als kunstenaar functioneel verlegd door deze lastige oefening in communicatie, projectmanagement en coördinatie tot een goed einde te brengen. Eigenlijk had hij deze functionele aspecten even goed aan een medewerker kunnen overlaten, het zijn geen specifiek artistieke kenmerken, maar het zijn wel eigenschappen die een kunstenaar bijzonder kan benutten als hij ze bezit en ontwikkelt. Hij heeft echter ook zijn grenzen als kunstenaar verlegd door een stap te zetten in de richting van zijn kunstenaarsengagement: hij beschouwt zijn maatschappelijke betrokkenheid als een artistiek gebonden activiteit, die hem toelaat over te gaan tot kunstwerken als statements, die maatschappelijke veranderingen zouden kunnen genereren. In die zin is het project uitermate belangrijk geweest voor zijn verdere artistieke ontplooiing in de toekomst.
- Het project op zich heeft ook een grote maatschappelijke betrokkenheid, doordat daadwerkelijk een ganse stad erin participeert. Iedereen kon, al dan niet bewust, deel worden van het kunstwerk door lege flessen in de verschillende glascontainers te gooien, die met de installatie in Bozar verbonden waren. Het selectief ophalen van glas voegt een ecologische dimensie toe. De fles krijgt vele betekenissen, metafoor voor het drinken (levensnoodzakelijk, genotvol, enz.), ook metafoor in de betekenis van een nieuw leven dat een wegwerpobject krijgt op een artistiek niveau.
- Het project heeft niet alleen veel betekenislagen en een maatschappelijke dimensie, het heeft ook een hoog onderzoeksgehalte. In de realisatie of de grote afstand van het concept tot de uiteindelijke realisatie zit veel onderzoek op artistiek en wetenschappelijk gebied. Dat laatste is vooral de bijdrage van de betrokken bedrijven. Voor de kunstenaar ging het om een onderzoek naar de mogelijkheid om spits technologie in te schakelen in een kunstwerk waar communicatie ontwikkeld wordt, een stap in zijn levenslang onderzoeksproces naar de rol van creativiteit en innovatie in de ontwikkeling van een nieuw maatschappijmodel.
- De complexiteit van het kunstwerk als oorzaak van een langdurig realisatieproces, maakt dat het procesidee van concept tot eindproduct, zeer bewust beleefd wordt door de groep betrokken mensen, de kunstenaar in de eerste plaats. Het ganse ontstaansproces van het kunstwerk is gedragen door een aantal krachtlijnen, die tot in de eindfase doorwerken en aanwezig blijven, meer nog, in de eindfase aan

---

<sup>76</sup> Gesprek met de kunstenaar.

elkaar gebonden worden. Die polen zijn telkens vanuit een onderzoeksingesteldheid belicht: maatschappijbetrokkenheid op microschaal in de groep mensen die bij het project betrokken waren, maatschappelijke veranderingen en stimulering van de creativiteit binnen de groep werknemers van Siemens, communicatievaardigheid en diplomatie in communicatie.

### 3.6 Parameters en verhoudingen betreffende het artistiek gegeven

De cases Arteconomy zijn in zekere mate vergelijkbaar met elkaar. Telkens gaat het om een gelijkaardige situatie: in de relatie van een kunstenaar met het personeel van een bedrijf wordt een artistiek proces op gang gebracht dat bepaalde resultaten oplevert, zowel maatschappelijk als creatief. Uit de beschrijvingen is gebleken dat deze cases gelijkenissen vertonen, maar op bepaalde punten ook sterk verschillend van elkaar zijn. Na de studie van de cases is het ogenblik gekomen om de verschillende vergelijkbare parameters en hun onderlinge verhouding in kaart te brengen.

De hiervoor ontworpen parameters zijn niet zozeer fenomenen op zich, maar veel meer resultaten van de verhoudingen tussen de betrokken partijen, tussen het proces en het resultaat, enzovoort. In deze verhoudingen zijn gradaties aangebracht, die in het schema hieronder telkens een quoterings krijgen, die het mogelijk maakt de verhoudingen binnen de verschillende cases visueel voor te stellen. In de categorieën of gradaties bij elke parameter zijn ook mogelijkheden opgenomen, die denkbaar zijn maar daarom niet in de cases zelf zijn voorgekomen. De quoterings gaan van 1 tot 6 en houden een beoordeling in: grote getallen wijzen op welslagen, kleine getallen wijzen zeker niet op mislukking, maar op het minder goed functioneren van bepaalde elementen in een project. Het uitgangspunt is daarbij telkens hetzelfde als in de ganse studie: dat van de kunstenaar en zijn functioneren binnen het project, van de kunstenaar in relatie tot de bedrijfswereld.

#### Parameter 1

| Kunstwerk | Kunstwerk/artistische creatie als resultaat uit het project  |
|-----------|--|
| 1         | Het kunstwerk is atypisch voor de werkwijze van de kunstenaar en kan overal worden tentoongesteld.   |
| 2         | Het kunstwerk is typisch voor de werkwijze van de kunstenaar en kan overal worden tentoongesteld.  |
| 3         | Het kunstwerk is atypisch voor de werkwijze van de kunstenaar. Het is niet verplaatsbaar en vast opgesteld in de locatie van het bedrijf.                      |
| 4         | Het kunstwerk is typisch voor de werkwijze van de kunstenaar, maar is gebonden aan de locatie van het bedrijf.   |
| 5         | In het kunstwerk zijn zowel stijl van de kunstenaar als de medewerking van het personeel herkenbaar. Het kunstwerk is gebonden aan de locatie van het bedrijf. |
| 6         | In het kunstwerk zijn zowel stijl van de kunstenaar als de medewerking van het personeel herkenbaar. Het kunstwerk kan overal worden tentoongesteld.           |

#### Parameter 2

| Proces | Proces als inwerking van en samenwerking van de kunstenaar op het bedrijf   |
|--------|---|
| 1      | De kunstenaar heeft zijn eigen werkproces gevolgd zonder rekening te houden met het bedrijfspersoneel.  |
| 2      | Het werkproces is voorgesteld door het bedrijfspersoneel. De kunstenaar heeft geprobeerd dit uit te werken.   |
| 3      | De kunstenaar heeft zijn eigen werkproces gevolgd in functie van het bedrijfspersoneel, maar zonder medewerking van het personeel.  |
| 4      | De kunstenaar heeft zijn werkproces aangepast aan het bedrijfspersoneel om het in zijn creativiteit te stimuleren.  |
| 5      | De kunstenaar heeft zijn eigen normale werkproces uitgewerkt in samenwerking met het bedrijfspersoneel. Hij heeft het afgestemd op het bedrijfspersoneel, waardoor het heeft geleid tot een artistieke creatie van het bedrijfspersoneel. |
| 6      | De kunstenaar heeft zijn eigen normale werkproces uitgewerkt in samenwerking met het bedrijfspersoneel. Dat heeft geleid tot een kunstwerk dat typisch is voor de kunstenaar.   |

Parameter 3

| <b>Materiaal</b> | <b>Verhouding van de kunstenaar en het kunstwerk tot het materiaal of product van het bedrijf en de materiële en technologische mogelijkheden van het bedrijf</b> |
|------------------|---|
| 1                | Het kunstwerk maakt geen gebruik van het materiaal van het bedrijf.   |
| 2                | Het kunstwerk verwerkt op een eenvoudige wijze het materiaal van het bedrijf.   |
| 3                | De realisatie van het kunstwerk eist aanpassingen van het materiaal van het bedrijf.  |
| 4                | Het kunstwerk combineert het materiaal van het bedrijf op een nieuwe en creatieve wijze.  |
| 5                | De realisatie van het kunstwerk eist onderzoek naar nieuwe toepassingen betreffende het materiaal van het bedrijf of betreffende nieuwe materialen.               |
| 6                | Het onderzoek in functie van de realisatie van het kunstwerk resulteert in innovatieve toepassingen in het bedrijf.   |

Parameter 4

| <b>Samenwerking</b> | <b>Aard van de samenwerking en inbreng van de kunstenaar en van het betrokken bedrijfspersoneel in de realisatie van het kunstwerk</b>  |
|---------------------|---|
| 1                   | Het kunstwerk is de uitwerking van het concept van de kunstenaar. Het personeel was niet betrokken in de uitwerking.  |
| 2                   | Het kunstwerk is de uitwerking van het concept van de kunstenaar. Omwille van de dimensie en/of de benodigde expertise heeft de kunstenaar het werk laten uitvoeren door een bedrijf. |
| 3                   | Het kunstwerk is gerealiseerd door het personeel als creative sources, zonder medewerking van de kunstenaar. Enkel het concept is vooraf besproken.                                   |
| 4                   | Het kunstwerk is gerealiseerd door het personeel als creative sources, met enkele aanwijzingen van de kunstenaar.   |
| 5                   | Het kunstwerk is gerealiseerd door het personeel als creative sources, met hulp van de kunstenaar tijdens de realisatie.  |
| 6                   | Het kunstwerk is de symbiose van de creatieve samenwerking van de kunstenaar en het personeel als creative sources.   |

Parameter 5

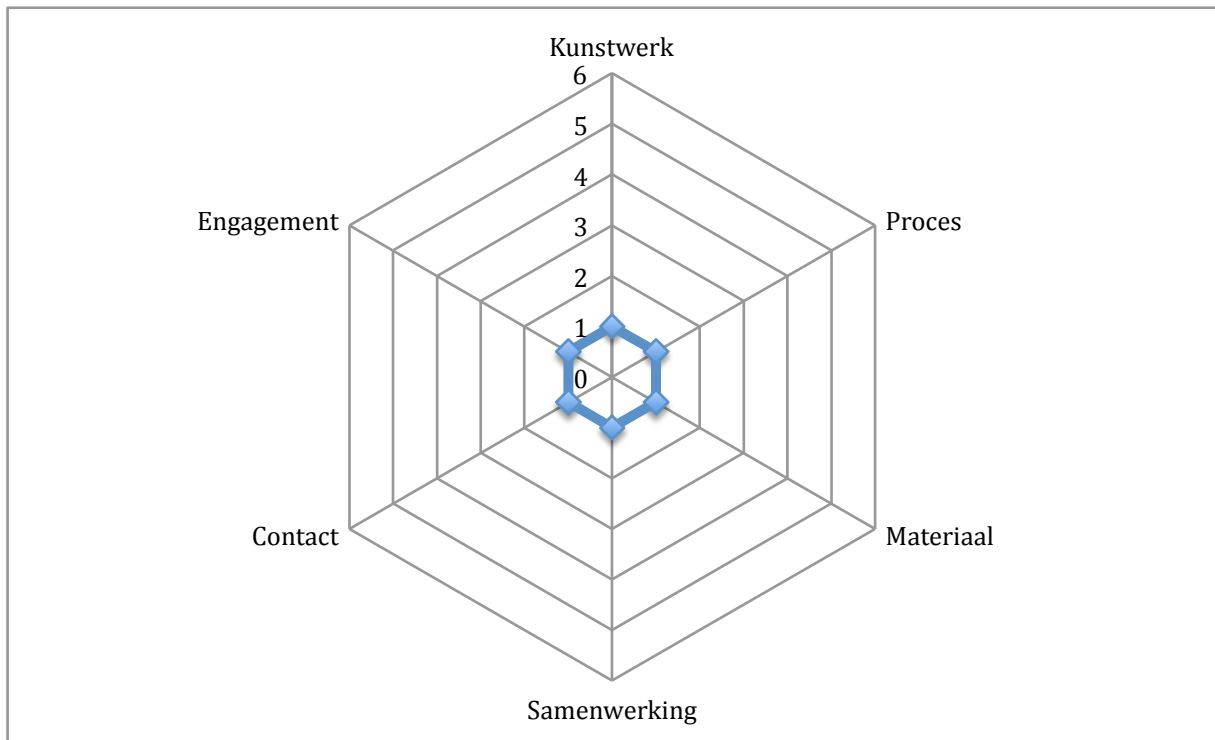
| <b>Contact</b> | <b>Aard van het contact tussen de kunstenaar en het betrokken bedrijfspersoneel</b>  |
|----------------|--|
| 1              | Er is nauwelijks of geen contact van de kunstenaar met het bedrijfspersoneel.  |
| 2              | Het contact is beperkt tot gesprekken en discussies, die niet resulteren in een stimulans voor het project.  |
| 3              | Gesprekken en discussies gaan uit van het vooropgestelde concept van het kunstwerk, dat aangebracht is door de kunstenaar, en zijn direct op de realisatie gericht.  |
| 4              | Een aantal workshops worden georganiseerd, met welbepaalde opdrachten van de kunstenaar, als directe voorbereiding op de realisatie van het kunstwerk.   |
| 5              | Een aantal werkmomenten worden georganiseerd, waarbij de kunstenaar een voorzet geeft die vrij uitgewerkt wordt door de personeelsleden.   |
| 6              | Er zijn een aantal werkmomenten met voorzetten van de kunstenaar, naast een aantal sessies zonder dat de kunstenaar aanwezig is. Tijdens deze laatste moeten de personeelsleden zelfstandig hun creativiteit inzetten om beslissingen treffen. |

Parameter 6

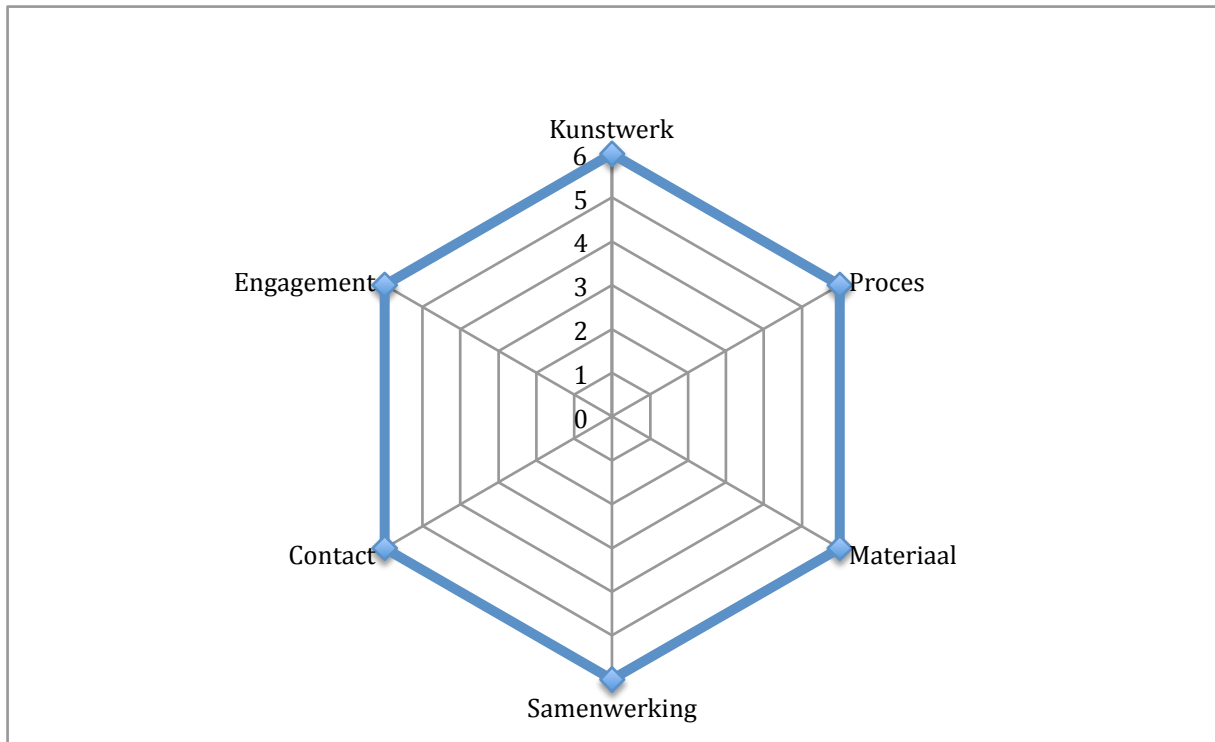
| <b>Engagement</b> | <b>De verhouding van de kunstenaar tot de maatschappij, vertaald in zijn maatschappelijk en sociaal engagement, waarbij het bedrijf gezien wordt als een micromaatschappij</b>  |
|-------------------|---|
| 1                 | Door de aard van het kunstwerk en het realisatieproces blijkt geen maatschappelijk engagement waarin het bedrijf betrokken is.  |
| 2                 | De kunstenaar ziet zichzelf als een consultant in het bedrijf.  |
| 3                 | De kunstenaar heeft interesse in sociaal engagement, maar beslist dat niet in het project in het bedrijf te gebruiken.  |
| 4                 | De kunstenaar stelt zich tot doel door zijn kunstwerk veranderingen van sociale aard in het bedrijf te realiseren.  |
| 5                 | De kunstenaar vertrekt vanuit zijn maatschappelijk engagement en hoopt dat dit zal afstralen op de bedrijfsmedewerkers in de loop van en na voltooiing van het project.   |
| 6                 | Vormen van sociaal en maatschappelijk engagement maken essentieel deel uit van de esthetiek van de kunstenaar en zijn daardoor direct toegepast tijdens het project, echter zonder veranderingen in het bedrijf als doel voorop te stellen. |

De webgrafieken van elke case dienen als volgt te worden geïnterpreteerd.

Hoe kleiner het web, hoe minder geslaagd het project kan worden genoemd vanuit het standpunt van de kunstenaar en in de relatie van de kunstenaar met het bedrijf. Dit betekent dat het kunstwerk atypisch is voor de kunstenaar, dat hij zijn eigen proces zonder personeelsinbreng heeft gevolgd, dat het overal kan worden tentoongesteld, dat het geen gebruik maakt van het materiaal van het bedrijf, dat het de uitwerking van het concept van de kunstenaar is zonder dat het personeel erbij betrokken was, dat er nauwelijks of geen contact geweest is tussen de kunstenaar en het personeel en dat uit de aard van het kunstwerk en het realisatieproces geen maatschappelijke betrokkenheid blijkt.



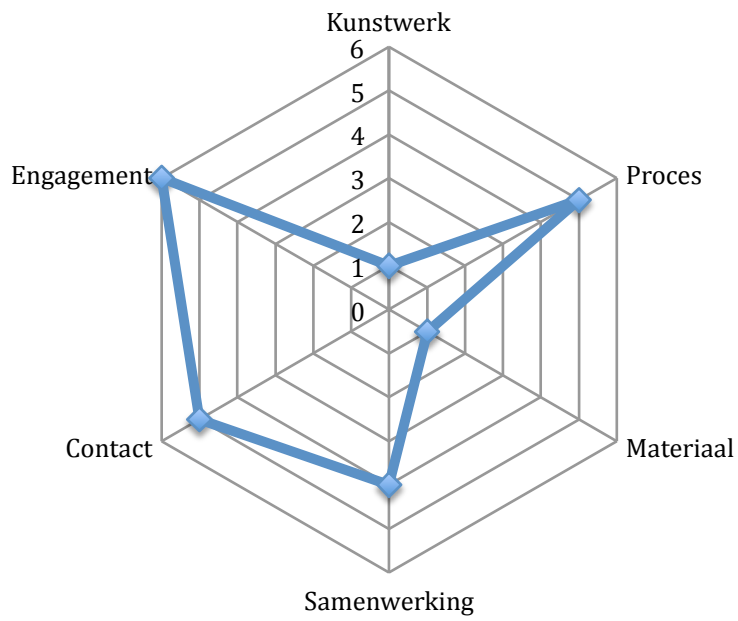
Hoe groter het web, hoe geslaagder het project kan worden genoemd vanuit het standpunt van de kunstenaar en in de relatie van de kunstenaar met het bedrijf. Dit betekent dat in het kunstwerk zowel de stijl van de kunstenaar als de medewerking van het personeel herkenbaar is, dat het personeel creatief heeft bijgedragen in een proces dat eigen is aan de kunstenaar, dat het kunstwerk overal kan worden tentoongesteld, dat het onderzoek in functie van de realisatie van het kunstwerk geresulteerd heeft in innovatieve toepassingen voor het bedrijf, dat het kunstwerk de symbiose is van de creatieve samenwerking van de kunstenaar en het personeel, dat er werkmomenten geweest zijn met voorzetten van de kunstenaar naast sessies zonder de kunstenaar waar de personeelsleden zelf beslissingen moesten nemen, dat vormen van sociaal en maatschappelijk engagement essentieel deel uitmaken van de esthetiek van de kunstenaar, dat dat engagement is toegepast in het project, zonder onmiddellijke veranderingen in het bedrijf als doel voorop te stellen of na te streven.



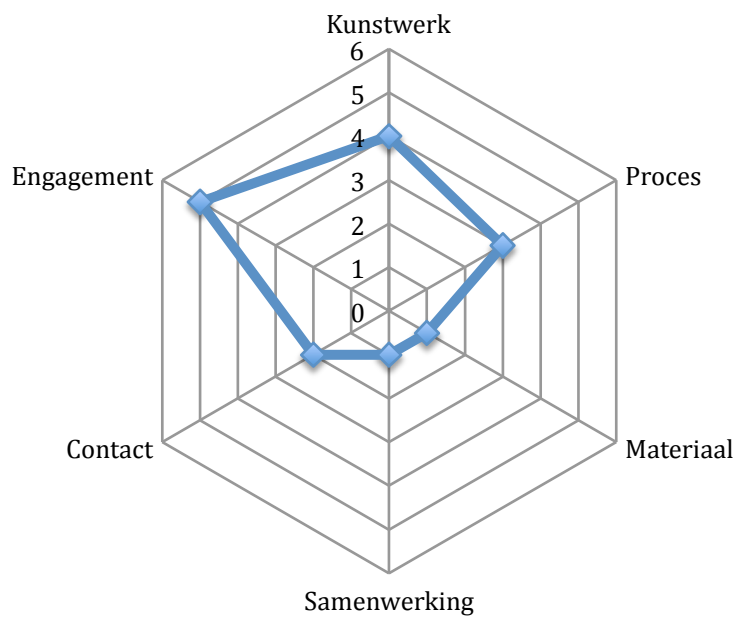
Deze parameters worden nu toegepast op de cases, met volgend resultaat in getallen (toegekende waarde voor elke parameter) en in grafieken:

|                     | <b>Michaël Aerts</b> | <b>Sarah en Charles</b> | <b>Sophie De Somere</b> | <b>Els Opsomer</b> | <b>Kris Vleeschouwer</b> |
|---------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>Kunstwerk</b>    | 1                    | 4                       | 2                       | 1                  | 6                        |
| <b>Proces</b>       | 5                    | 3                       | 6                       | 4                  | 6                        |
| <b>Materiaal</b>    | 1                    | 1                       | 3                       | 2                  | 5                        |
| <b>Samenwerking</b> | 4                    | 1                       | 6                       | 3                  | 6                        |
| <b>Contact</b>      | 5                    | 2                       | 3                       | 3                  | 3                        |
| <b>Engagement</b>   | 6                    | 5                       | 1                       | 4                  | 6                        |

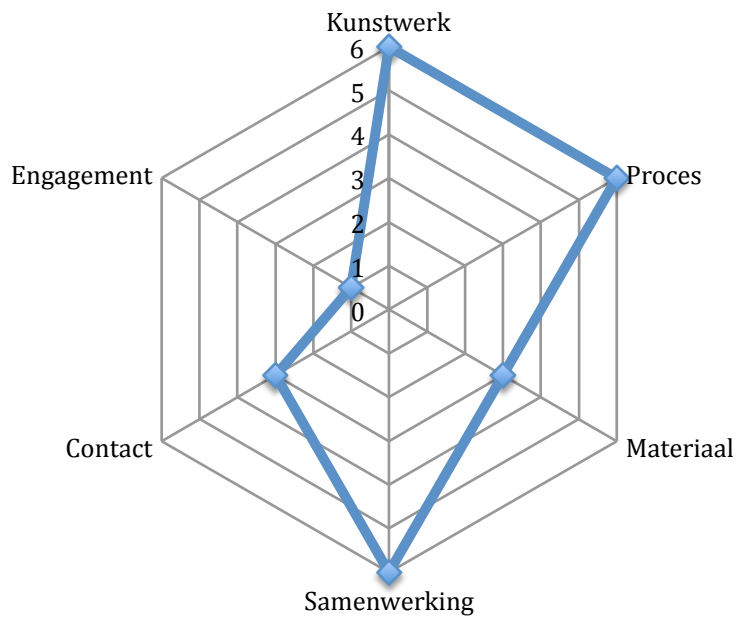
## Michaël Aerts



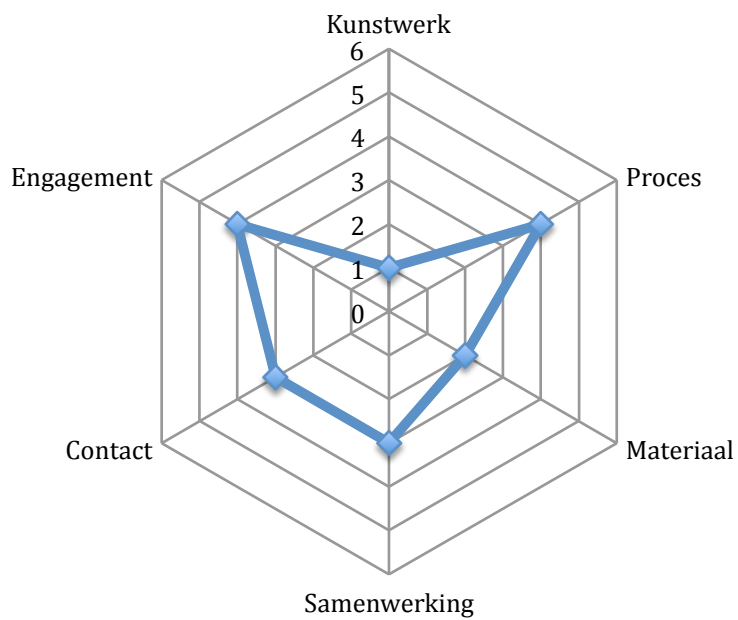
## Sarah en Charles



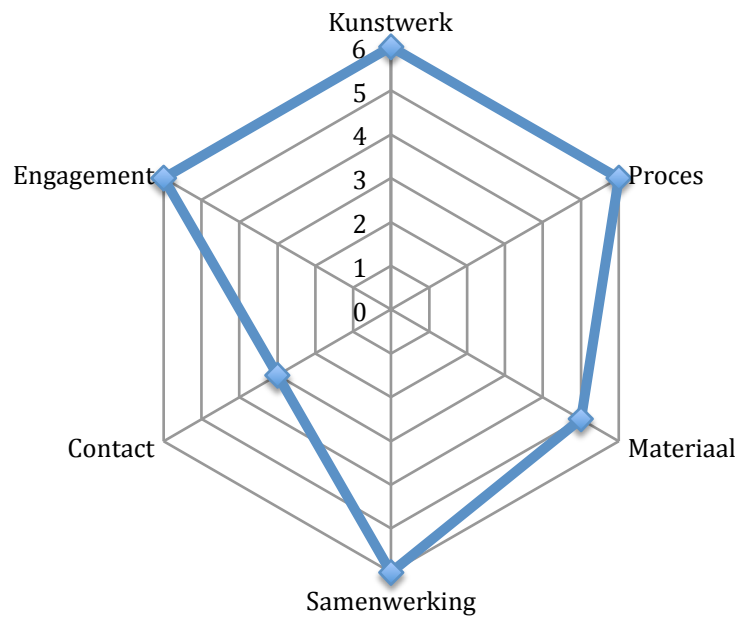
## Sophie De Somere



## Els Opsomer



# Kris Vleeschouwer



#### 4 Het profiel van de kunstenaar

In hoofdstuk 3 werden de cases van Arteconomy onder de loep genomen. Het ging telkens om het inschakelen van een kunstenaar op vraag van een bedrijf. In dit hoofdstuk pogen we op zoek te gaan naar de drijfveren die de kunstenaar zouden kunnen aanzetten om zelf het initiatief te nemen tot samenwerking met de bedrijfssector. Omdat we op zoek zijn naar de meerwaarde voor zowel de kunstenaar als het bedrijf, is het vanzelfsprekend dat hier niet meer wordt ingegaan op de eenvoudige vraag van de kunstenaar om een kunstwerk in zijn geheel of een onderdeel ervan te produceren. Dit is niet meer dan een 'bestelling op maat' en heeft bijgevolg geen uitstaans met de aard van samenwerking die hier wordt onderzocht.

Na de beschouwingen over kunst, consultancy en bedrijfswezen in hoofdstuk 2 is het vanzelfsprekend dat hier evenmin nog kan worden geopteerd voor de keuze van de kunstenaar om als consultant in een bedrijf te worden ingeschakeld. De volledigheid van het aanbod van de kunstenaar, van concept over proces naar product waarin zijn persoonlijkheid gelegd wordt, is immers niet wat de economische wereld van de kunstenaar als consultant vraagt of verlangt. Zij wenst slechts te werken met een gedeelte van het kunstenaarschap, de denkwijze en de zijnswijze van de kunstenaar, losgemaakt van het effectieve kunstenaarschap. Voor dit soort situatie kan de kunstenaar in feite nooit kiezen, omdat hij niet zijn volledige identiteit en persoonlijkheid in zijn kunstrealisaties kan ontwikkelen. Als hij het al doet, weet hij dat hij een andere functie gaat vervullen en dat iets anders van hem wordt verlangd dan het produceren van kunst, weet hij dat hij zichzelf enigszins verloochent. Daarmee is niet gezegd dat andere functies niet inspirerend of voedend kunnen zijn voor de kunstenaar, zoals bijvoorbeeld als kunstenaar fungeren in een onderwijssituatie, waar hij wel werkt vanuit zijn volledige kunstenaarschap en zichzelf kritisch kan bevragen door de gedachtewisseling met jonge kunststudenten. Vergelijkbaar met wat het zakenmilieu verwacht en verlangt is dat zeker niet: de consultancy stelt andere verwachtingen en beperkt de kunstenaar eerder in zijn kunstenaarschap dan hem een meerwaarde te bieden.

De enige vol te houden en blijvende drijfveer voor de kunstenaar om een relatie met de economische wereld aan te gaan, moet dus worden gezocht in de kern van zijn kunstenaarschap: in de realisatie van zijn eigen kunstwerk, met aandacht voor alle fases, van concept over proces tot product en met inbreng van zijn ganse persoonlijkheid. Daarbij kan het heel goed voorkomen dat de kunstenaar niet onmiddellijk in de samenwerking een kunstwerk realiseert, maar dat de intense ervaring van het kunstproces zo diep werkt, dat die later resulteert in de realisatie van concrete kunstwerken. Deze tweede mogelijkheid is even interessant als de eerste.

Als de kunstenaar zich wenst in te schakelen in de economische wereld mag hij zijn existentiële drijfveer niet ontkennen: de bedoeling moet volledig samenvallen met zijn eigen kunst. Alle andere mogelijkheden en vormen, zoals het coördineren van het personeel dat vanuit een hobby-ingesteldheid met artistieke creativiteit bezig is of het spelen van theatersituaties waarin het personeel zijn problematiek vrij kan uiten, zullen hoogstwaarschijnlijk een kort leven beschoren zijn, eenmalig zijn of steeds weer worden teruggeschroefd tot het domein van de consultancy waar de kunstenaar zich moet metamorfoser en afzien van zijn eigen kunstproductie.

Vanuit zijn zoektocht naar het nieuwe kan de kunstenaar argumenteren dat de uitdaging van en de confrontatie met de onbekende economische wereld, hem aantrekken om in dat milieu te experimenteren. Tot dat experimenteren moet zeker ook de artistieke realisatie kunnen behoren. Weer kunnen we terugwijzen naar het tweede hoofdstuk, waar al te vaak uit de voorbeelden blijkt, dat de realisatie van kunstwerken zelf de economische partner in de samenwerking met een kunstenaar niet interesseert. En als een kunstenaar dan al eens een provocerend artistiek idee lanceerde, zoals het katapulteren van een auto, met het product van het bedrijf, iets dat zeker veel bij het personeel zou hebben losgemaakt, waakte het bedrijf er wel over dat het bij het concept bleef en niet als kunstwerk werd gerealiseerd.

De uitdaging moet dus gekoppeld zijn aan een artistiek project dat de kunstenaar interesseert. Dit betekent dat de samenwerking met de economische wereld niet weggelegd is voor de kunstenaar van het autonome type. Het beeld van deze autonome kunstenaar kan extreem worden geschetst als hij die zelfstandig en alleen werkt in de besloten wereld van zijn atelier tot zijn kunstwerk afgewerkt is, om het daarna aan het artistieke veld van tentoonstellen en eventueel aan het commerciële veld van verhandeling door te geven. De kunstenaar die de

uitdaging met de economische wereld aangaat, is bij uitstek van het sociaal bewogen of sociaal geëngageerde type. Het gaat om de kunstenaar die communicatie in zijn artistieke bezigheid betreft; om de kunstenaar die interactief met zijn publiek werkt, die door middel van zijn kunstwerk de toeschouwer als medewerker in zijn werk betreft; om de kunstenaar die poogt sociale en maatschappelijke veranderingen teweeg te brengen doorheen zijn kunst. Maar deze interactie of deze sociale betrokkenheid kan nooit ten koste van de kwaliteit van zijn kunstwerk gaan, waarmee bedoeld is dat in de samenwerking met de bedrijfs wereld de kunstenaar volledige verantwoordelijkheid blijft behouden voor zijn kunstwerk en niets aan het toeval overlaat. In dit geval zou 'het toeval' bijvoorbeeld het laten uitwerken zijn door personeelsleden, die geen kunstenaars zijn, waarbij 'uitwerken' iets heel anders betekent dan 'meewerken'. De sociaal geëngageerde kunstenaar zal zijn kunstwerk zelf uitwerken met de medewerking van mensen die hij erin betreft. Het logische gevolg hiervan is dat het juiste vakmanschap voor elke stap van de artistieke realisatie moet worden ingezet. Ook al is dit een slap koord, met de voorgaande uitspraak is bedoeld dat de realisatie van het kunstwerk door de kunstenaar niet aan derden, zoals bedrijfspersoneel zonder artistieke vorming, kan worden overgelaten, tenzij dat werkelijk zijn bedoeling is. Maar als dat zijn bedoeling is, dan werken die mensen zijn idee uit als medewerkers en zijn zij niet zelf betrokken op de artistieke realisatie. Daarin zit het grote verschil met de kunstenaar die in het bedrijf het personeel aan het werk zet vanuit zijn concept of vanuit zijn werkwijze die hij aan het personeel voorstelt of vanuit de discussie over wat het personeel aan kunst zou willen realiseren. Het gebruik van bijvoorbeeld amateurs in een professionele dans- of theatervoorstelling, het laten zingen van niet geschoolde stemmen samen met operazangers, het confronteren van kindertekeningen met eigen werk van een beeldend kunstenaar, al deze voorbeelden behoren tot een heel andere categorie, de categorie van de confrontatie, ingebed in een kunstrealisatie. Ze zijn nooit de vervanging van de eigen professionele kunstrealisatie van de kunstenaar, zij vragen enkel de medewerking van de liefhebber.

In deze sociaal betrokken kunst kan de context van de samenwerking met een bedrijf dan ook worden beschouwd als een microniveau van bepaalde elementen van de problematiek van kunst in de openbare ruimte, in de publieke plaats of sfeer. Hier gaat het om de kunstenaar die zijn omgeving, zijn sociale contacten, mensen (en al deze zaken zijn toe te passen op de microschaal van een bedrijf) betreft op zijn kunstwerk om zijn doel te bereiken. Hier gaat het effectief niet meer om de autonome kunstenaar met als product zijn autonome kunstwerk, maar het gaat eerder om kunstproducten zoals foto, video, kijkboeken, het aanleggen van archieven, interviews, portretten in tekst, gefilmde verhalen, situatiebeschrijvingen of herinterpretaties van gebeurtenissen of situaties, waarin het sociale gegeven (bedrijfsgegeven) op een artistieke manier is vertaald, wordt verwerkt, aan bod komt. Daarbij is de mens (het bedrijfspersoneel) in het artistieke proces betrokken. Daarbij kan de mens (het bedrijfspersoneel) ook actief worden betrokken in de omgang met het kunstproduct, waarbij zijn actie in een installatie bijvoorbeeld, bepaalde veranderingen in het kunstwerk uitlokt. Dat is nu net het omgekeerde van wat van de consultantkunstenaar wordt verwacht, omdat hij zijn kunst niet achter zich moet laten als hij het bedrijf betreedt, maar net zijn kunstwerk ten volle realiseert in de sociale omgeving die het bedrijf aanbiedt.

In deze sociale situatie is de uitdaging dan ook wederzijds: niet alleen geeft de kunstenaar zich over aan de uitdaging van de onbekende economische wereld, ook omgekeerd daagt hij het personeel van het bedrijf uit om mee te stappen in zijn kunstproces en mee te werken aan de realisatie van zijn kunstproduct. In deze medewerking blijft elk personeelslid zichzelf: zijn bijdrage tot het kunstwerk vraagt niet iets dat hij niet kan, zoals dilettantisch creatief bezig zijn, maar daagt hem juist uit in zijn werk en zijn zijn, in zijn totale persoonlijkheid binnen het bedrijf. Die uitdaging kan erin bestaan dat aan een arbeider of aan een hoogtechnologisch expertmedewerker gevraagd wordt om een toepassing te ontwerpen die hij nooit eerder deed en die voor hem totaal nieuw is. Hij zal zichzelf dan effectief creatief ontplooiën binnen zijn eigen vakmanschap. Hierin kan zover worden gegaan dat de nieuwe toepassing die door de kunstenaar wordt gevraagd uiteindelijk leidt tot nieuwe bedrijfstoepassingen, tot nieuwe producten. Het is namelijk bijzonder moeilijk, zometijds onmogelijk om binnen de kunsten, met uitzondering van de toegepaste kunsten zoals design, mogelijkheden uit te denken op het gebied van contractonderzoek. Maar zonder dat in bovenstaande beschrijving sprake is van contractonderzoek, omdat er geen daadwerkelijk doel is vooropgesteld of geen doelgerichte onderzoeksvraag is gesteld, is het resultaat in het nieuwe bedrijfsproduct, toch vergelijkbaar met het doel dat contractonderzoek stelt. In deze beschrijving moet ook

geen vraag worden gesteld naar de blijvende waarde of de duur van de nawerking van het inschakelen van een kunstenaar, een vraag die steeds terugkeert als men het heeft over de kunstenaar die als consultant wordt ingeschakeld. In deze beschrijving is de blijvende waarde dubbel: de kunstenaar heeft zijn kunstwerk gerealiseerd en het bedrijf heeft een nieuw product ontwikkeld. De blijvende duur is voor het kunstwerk evident en voor het bedrijfsproduct vergelijkbaar met de levensduur van eender welk ontwikkeld product.

Die wederzijdse uitdaging kan er ook in bestaan dat aan personeelsleden van een bedrijf net niet speciaal gevraagd wordt om iets nieuws te ontwikkelen binnen hun specialiteit, maar dat hun normale werkwijze en gedrag geïntegreerd worden in het kunstwerk. Dat kan weer gebeuren door foto of video (het personeel wordt gefotografeerd of gefilmd in zijn dagelijkse bezigheden) en door alle hierboven opgesomde artistieke media, waarbij in het resultaat van het kunstwerk sociale rauwheid of ruwheid, directheid maar even goed montage of metafoor een rol kunnen spelen, met andere woorden: de wijze waarop de kunstenaar gewoon is te werken en wenst te werken. In deze realisatie zal het kunstwerk het personeel met zichzelf confronteren, wat weer op microschaal datgene is wat sociaal geïnteresseerde kunst met elke mens als potentieel publiek poogt te doen. Door zijn actie op, reactie op of interactie met het afgewerkte kunstwerk zal elk personeelslid zichzelf kunnen positioneren en herpositioneren ten opzichte van het sociale gegeven dat zijn bedrijf is. Hieruit kunnen voor het bedrijf bepaalde sociale en menselijke inzichten en veranderingen voortvloeien, weer echter zonder dat ze doelbewust en gericht nagestreefd zijn, wat met consultancy het geval is, maar doordat ze als potentiële mogelijkheid tot een veranderingsproces door de kunstenaar zijn aangereikt.

De sociale oriëntatie van de kunst is de laatste tijd zodanig veel veld aan het winnen dat opleidingen zich hieraan aanpassen, zoals blijkt uit deze recente aankondiging:

“Students in the Graduate Program in Fine Arts at California College of Arts may choose to focus on social practice instead of a traditional studio discipline. Their studies incorporate diverse strategies, from urban interventions to utopian proposals, guerrilla architecture, ‘new genre’ public art, social sculpture, project-based community practice, interactive media, service dispersals, and street performance. Social practice students focus on questions of aesthetics, ethics, collaboration, persona, media strategies, and activism – the intersection of art and real-life social situations. Because much of their work necessarily involves public commissions, long-term residencies, or the creation of alternative institutions or collectives, they gain experience conceiving complex projects, articulating narratives that support them, and cultivating a network of fellow practitioners and supporting institutions.”<sup>77</sup>

Het is niet ondenkbaar dat de sociale wending die zich in de kunsten aftekent, een volkomen nieuw maatschappelijk veld voor de kunsten creëert, met nieuwe soorten publiek en nieuwsoortige interactieve mogelijkheden, waar de samenwerking met de economische sector een bijzonder interessant onderdeel van kan zijn en een grote rol in kan spelen.

Zeker in de case van Arteconomy waar kunstenaar Kris Vleeschouwer en het bedrijf Siemens hebben samengewerkt, is veel van deze nieuwe benaderingswijze voelbaar, ook in de aanpak van het bedrijf. Philip Maertens, hoofd Siemens Automation & Drives, was de stimulerende figuur vanuit Siemens voor de realisatie van het kunstwerk *Glassworks* van Kris Vleeschouwer, dat beschreven werd in hoofdstuk 3 als een van de cases van Arteconomy. Maertens heeft zijn visie op deze samenwerking beschreven in de tekst *Twee werelden ontmoeten elkaar*.<sup>78</sup> In dit project ging het om een kunstenaar die voor de realisatie van zijn kunstwerk een beroep deed op een bedrijf. Daarmee daagde de kunstenaar (wat hier staat voor zijn vrijheid en verbeelding als kunstenaar), echter het bedrijf uit om een nieuwe toepassing van een product uit te werken. Maertens vertrekt van de conditie dat er gedrevenheid was in het bedrijf en bij de kunstenaar om creatief samen te werken. Hij stelt vast dat de betrokken personen het direct konden vinden met elkaar:

---

<sup>77</sup> Social Practice, a concentration within the Graduate Program in Fine Arts at California College of the Arts, San Francisco, Art & Education, mailbericht van 30 september 2008. Meer informatie: [www.cca.edu/finearts/socialpractices](http://www.cca.edu/finearts/socialpractices).

<sup>78</sup> Ruyters, Marc (2006). *Kunstenaars en ondernemers. Een nieuwe relatie*. Heverlee-Leuven: Lannoo Campus, p. 57-60. Verwijzingen naar deze bron worden verder afgekort als 'Ruyters'.

“Al van bij de start klopte de chemie. Er was een connectie, er was vuur, er was creativiteit. In een spontane brainstormsessie sloot de creativiteit voor alle partners naadloos op elkaar aan en het kunstwerk *Glassworks* werd geschapen.”<sup>79</sup>

Philip Maertens benadrukt dat het niet evident is dat een multinational als Siemens in een dergelijk project stapt. Als beweegreden noemt hij het innovatieve en het grensverleggende, omschreven als de niet-evidente en niet klassieke benadering vanuit de hoek van de kunst in vergelijking met de normale werking van een bedrijf:

“In eerste instantie was het een experiment. We wisten niet wat er zou en kon gebeuren, we hadden geen target voor ogen. We wilden een creatieve samenwerking tot stand brengen met behulp van de bestaande middelen op het vlak van organisatie, kennis, opleiding en materiaal. Daarnaast was het ook de bedoeling een beperkt aantal medewerkers bij het experiment te betrekken en zo een testcase te hebben voor latere evaluatie.”<sup>80</sup>

Voor het bedrijf was vooral het zich lanceren zonder doelgerichtheid ongewoon, het creatief samenwerken in een onbekende wereld, het loskomen uit vastgeroeste denkpatronen. Maertens stelt dat het nooit de bedoeling was om het werk of de inspanning voor dit kunstwerk door Siemens te commercialiseren. Maar hij ziet de investering in de realisatie van het kunstwerk positief voor het bedrijf op andere wijzen:

“In de kijker lopen via een engagement in de maatschappij is een belangrijke en waardevolle dimensie voor Siemens. Ook voor de klanten is het een duidelijke boodschap: engagement gaat samen met innovatieve producten en systemen, en met innovatieve oplossingen. Ook voor de medewerkers is het een belangrijk signaal om de ‘grenzen te verleggen’, andere domeinen, branches, clusters, niches te ontginnen en de producten vanuit een duidelijke behoefte van de klant te ontwikkelen.”<sup>81</sup>

Ten slotte besluit hij dat dit een oefening was in communicatie en visualisatie en dat met de publieke belangstelling en de persbelangstelling voor deze manier van omgaan met kunst door Siemens “de initiële doelstellingen ruim overtroffen werden.” Tegelijk was het project volkomen in harmonie met de normale werking van het bedrijf:

“Siemens heeft zijn bijdrage geleverd via het bieden van producten, systemen en knowhow over industriële automatisering. Het testen van nieuwe producten behoort sowieso tot de dagelijkse taken van de medewerkers. Maar het meewerken aan ‘echte’ oplossingen geeft wel een bijzondere dimensie aan het testen van de producten: de extra tijds- en prestatiedruk bleken een meerwaarde, vergeleken met het gewone vrijblijvende testen in een trainingssituatie.”<sup>82</sup>

In dit hoofdstuk is niet alleen een schets gemaakt van het profiel van de kunstenaar die wenst samen te werken met een bedrijf, maar is tegelijk een beeld geschetst van de meerwaarde die dit soort samenwerking voor het bedrijf kan opleveren. Het zou immers verkeerd zijn enkel naar het profiel van de kunstenaar te zoeken, losgemaakt van wat in de samenwerking interessant is voor het bedrijf. Hiermee is de mogelijkheid geopend om al het positieve van de kritisch gelezen studies in hoofdstuk 2, te koppelen aan de visie vanuit de kunstenaar op de creatieve verbinding van kunstenaar en bedrijf.

We kunnen bij wijze van besluit teruggrijpen naar de parameters die in hoofdstuk 3 zijn gebruikt en bevestigen dat dit belangwekkende elementen zullen zijn in de samenwerking van de kunstenaar met het bedrijfswezen:

- In het kunstwerk zijn zowel stijl van de kunstenaar als de medewerking van het personeel herkenbaar. Het kunstwerk kan overal worden tentoongesteld.
- Het proces is een uiterst belangrijke factor, los van het feit of het proces onmiddellijk of met uitstel tot een kunstwerk leidt.
- Het onderzoek in functie van de realisatie van het kunstwerk resulteert in innovatieve toepassingen in het bedrijf.
- Het kunstwerk is de symbiose van de creatieve samenwerking van de kunstenaar en het personeel.

---

<sup>79</sup> Ruyters, 57.

<sup>80</sup> Ruyters, 58.

<sup>81</sup> Ruyters, 59.

<sup>82</sup> Ruyters, 60.

- Er zijn zowel werkmomenten met voorzetten van de kunstenaar, als sessies zonder de kunstenaar waar de personeelsleden zelf beslissingen treffen.
- Vormen van sociaal en maatschappelijk engagement maken essentieel deel uit van de esthetiek van de kunstenaar en zijn daardoor direct toegepast tijdens het project, echter zonder veranderingen in het bedrijf als doel voorop te stellen, maar met brede maatschappelijke veranderingen als einddoel.

Leuven, 1 december 2008

## Bibliografie

Cox, Nele, Jacobs, An, Vandermoere, Frédéric & Vincke, John (2004). *Kunstbedrijf/bedrijfskunst? Een sociologische gevalstudie van het samenwerkingsverband tussen constructies Espeel en kunstenaars*. Gent: Universiteit Gent, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen, Vakgroep Sociologie, 64 p.

Darso, Lotte (2004). *Artful Creation. Learning-Tales of Arts-in-Business*. Frederiksberg: Samfundslitteratur, 213 p.

Goltstein, Annet (2007). *Creativiteit als competentie. Kunstenaars in innovatieprocessen*. Eindhoven: Cream Consult, in opdracht van Kunstenaars&CO, 9 p.

Ruyters, Marc (2006). *Kunstenaars en ondernemers. Een nieuwe relatie*. Heverlee-Leuven: Lannoo Campus, 138 p.

Styhre, Alexander & Eriksson, Michael (2008). Bring in the Arts and Get the Creativity for Free: A Study of the 'Artists in Residence' Project. *Creativity and Innovation Management*, vol. 17, no. 3, p. 47-57.

Van den Broeck, Herman, Cools, Eva & Maenhout, Tine (2007). *Case Arteconomy. Een brug slaan tussen kunst en ondernemerschap: Vlaamse ondernemers stimuleren creativiteit en innovatie via kunst*. Leuven, Gent: Vlerick Management School, 19 p.



Afbeelding 1. Michaël Aerts / Concordia



Afbeelding 2. Sarah en Charles / VDS Weaving



Afbeelding 3. Sophie De Somere / Elektromat



Afbeelding 4. Els Opsomer / Promo Fashion



Afbeelding 5. Kris Vleeschouwer / Siemens