



ELS SILVRANTS-BARCLAY

Handvaten voor de integrale bemiddeling van kunstopdrachten

DEPARTEMENT
CULTUUR, JEUGD & MEDIA



Vlaanderen
verbeelding werkt

INHOUDSTAFEL

Inleiding

Luik 1. Kernbegrippen

Luik 2. Actoren

- De (meervoudige) opdrachtgever(s)
- Stakeholders of belanghebbenden
- Ondersteuners
- De bemiddelaar(s)
- Van kunstwerk naar artistieke creatie
- Van curator naar bemiddelaar
- Van bemiddelaar naar bemiddeling
- De aanstelling van de bemiddelaar

Luik 3. Opdrachtomschrijving

- Opzet van de opdrachtomschrijving
- Onderdelen van de opdrachtomschrijving
- Deel 1. Opdracht
- Deel 2. Opdrachtanalyse
 - Doorschuiven van de kunstopdracht
- Deel 3. Mapping en organogram
- Deel 4. Financieel en formeel kader
 - Budget
 - Overeenkomsten
 - Wettelijke kaders
- Deel 5. Werkkaders
 - Toewijzingsprocedure van de kunstopdracht
 - Realisatie & installatie
 - Communicatie & participatie
 - Nazorg & collectieperspectief

Luik 4. Checklist & Stappenplan

- Stap 1: Voorbereiding
- Stap 2: Toewijzing
- Stap 3: Creatie
- Stap 4: Uitvoering

Inserts

- De architect in de kunstopdracht
- De federale wet op overheidsopdrachten
- Het auteursrecht in de kunstopdracht
- Het decreet Kunst in Opdracht in kader van publieke bouwprojecten
- Fair pay en de socio-economische positie van de kunstenaar
- Diversiteit en dekolonisering van de publieke ruimte

Lexicon

Colofon

Inleiding

Het is ongemeen spannend wanneer de hedendaagse kunst de publieke ruimte betreedt. De kunst ontmoet er nieuwe publieken, gaat er met gelaagde contexten aan de slag, en genereert er zo nieuwe betekenissen voor. Die betekenissen zijn nooit statisch maar altijd meervoudig en in beweging; steeds weer inzet van ontmoeting en reflectie, en ook van conflict.

De opdrachtgever van een kunstopdracht zit echter allerminst op conflict te wachten, wel integendeel. De opdrachtgever verwacht dat de kunst een dienst levert, of een antwoord biedt op een vraag. De opdrachtgever wil dat de kunst zijn of haar ambities vertaalt, verbindt of iets bijbrengt.

De kunst is echter niet op zoek naar een helder antwoord. Zij weigert in zekere zin de dienst die van haar gevraagd wordt. Dit is de patstelling van de kunstopdracht: zij ontleent haar bestaansrecht aan een opdracht waar zij vervolgens aan probeert te ontsnappen. De vraag die de opdrachtgever haar stelt, beantwoordt zij met een andere vraag. Zij observeert, onderzoekt en bepaalt vervolgens een eigen agenda. De kunstopdracht verplaatst de blik en neemt het onverwachte als opdracht.¹

Deze blik op het onverwachte is echter allesbehalve vrijblijvend. Het is een blik op het onderbelichte, onderschatte, verwaarloosde en verwaarloosbare. Een blik op verhalen, wezens en geschiedenissen die ontbreken, vergeten zijn of nog geschreven moeten worden. Een blik die ook zichzelf tot inzet maakt, en zich afvraagt waarom we iets al dan niet waardevol, mooi of belangrijk vinden. Het onverwachte fungeert in de kunstopdracht dus als een (h)erkenning van dat wat zich in de vraag, context of plek van de kunstopdracht verschuilt, maar op de een of andere manier buiten zicht blijft.

De artistieke bemiddelaar zet deze spanning tussen deze 'eigen' agenda van de kunsten en de verwachtingen van de opdrachtgever om in dialoog. In *On The Inconvenience of Other People*² pleit de cultuurwetenschapper Lauren Berlant voor het radicaal omarmen van ongemak en frictie. Dit gaat ook op voor het bemiddelen van de kunstopdracht: in plaats van verschillende verwachtingen en belangen weg te werken, houdt de bemiddelaar ze een spiegel voor, om zo tot een diepgravende en meervoudige reflectie te komen over de betekenis van de publieke 'plek' waarop de kunstopdracht ingrijpt.

1 Jeroen Boomgaard. *Wild Park. Het Onverwachte als Opdracht*. Fonds BKVB, 2011.

2 Lauren Berlant. *On the Inconvenience of Other People*. Duke University Press, 2022.

In deze publieke plek deelt de kunstopdracht de ruimte met heel wat andere domeinen en gebruikers, waardoor zij in aanraking komt met formele, juridische en technische wetmatigheden die niet gelden in de tentoonstellingsruimte. Het artistiek bemiddelen overstijgt daarom de klassieke rol van de kunstcurator en vergt naast artistieke kennis ook sociale, juridische en productionele kennis en vaardigheden inherent aan het artistiek werken in de publieke ruimte.

Er is geen 'ultieme' manier om een kunstopdracht te bemiddelen; geen pasklare 'fit-for-all'-antwoorden of oplossingen om het 'juist' aan te pakken. Elke kunstopdracht is context-specifiek en dus verschillend, en vraagt een aanpak op maat. Toch kunnen een aantal inzichten en tools helpen om een kunstopdracht op een goede manier te bemiddelen. Deze publicatie is opgevat als een toolbox die zowel inhoudelijke als praktische inzichten en overwegingen bundelt waarmee bemiddelaars, bemiddelaars-in-spe of andere actoren die professioneel betrokken zijn bij een kunstopdracht, een eigen bemiddelingspraktijk kunnen uitbouwen of verder aanscherpen.

In het eerste luik \mapsto [Luik 1](#) van de publicatie geven een aantal kernbegrippen inzicht in de verschillende inhoudelijke dynamieken die spelen bij een kunstopdracht. Het tweede luik \mapsto [Luik 2](#) gaat dieper in op de verschillende actoren die betrokken zijn bij de kunstopdracht, en verduidelijkt de rol van de bemiddelaar. Het derde luik \mapsto [Luik 3](#) beschrijft de opdrachtomschrijving als een centraal regie-instrument, en schetst het integraal verloop en de verschillende aspecten van de kunstopdracht. Het vierde en afsluitende luik omvat een stappenplan met tijdlijn en checklist. Doorheen de publicatie zijn verschillende inserts \mapsto [Serie inserts](#) toegevoegd die op summiere wijze een specifiek thema of problematiek toelichten.

Deze publicatie kwam tot stand in het kader van de master/miss-terclass voor de bemiddeling van kunstopdrachten die Els Silvrants-Barclay uitwerkte in 2021, met ondersteuning van Maarten Soete. Dit was een opdracht van het Departement Cultuur, Jeugd en Media, geleid door Katrien Laenen en Laureline Soubry, die tevens belangrijke inzichten deelden. Deze jaarlijkse masterclass is een dynamische, eendaagse workshop die aan de slag gaat met de inzichten en tools uit deze publicatie.

Luik 1. Kernbegrippen

De kunstopdracht

Een kunstopdracht is een commissie aan een kunstenaar om nieuw werk te maken voor een bepaalde plek in de openbare ruimte. Deze opdracht gaat uit van een opdrachtgever die niet vertrouwd is met de (beeldende) kunstpraktijk, of geen directe link heeft met het professionele kunstenveld.

Een kunstopdracht veronderstelt een creatieproces: wanneer er enkel sprake is van een selectie van bestaande kunstwerken, dan spreken we niet over een kunstopdracht maar over een kunstaankoop.

Opdracht

Zoals het woord suggereert, hangt aan elke kunstopdracht een opdracht vast. Deze opdracht, initieel geformuleerd door de opdrachtgever, kan een programma, vraag of verwachting zijn, gelinkt aan een site of bestemming, of een combinatie hiervan. De kunstopdracht is dus uiterst zelden een carte blanche, maar eerder een vraagstelling met concrete beperkingen, instructies en verwachtingen waartoe de kunstenaar zich moet houden.

Niet zelden heeft de opdrachtgever, nog voor een kunstenaar is aangesteld, een beeld voor ogen van de mogelijke artistieke invullingen van deze initiële opdracht. Dit kan bewust of onbewust zijn, en uiterst hardnekkig.

Werken met kunstenaars in een opdrachtsituatie veronderstelt een constant schipperen of bemiddelen tussen enerzijds het artistiek creëren binnen de concrete contouren van een opdracht en anderzijds het geven van de nodige vrijheid opdat de kunstenaar tegelijk artistieke autonomie kan behouden.

De eerste en voorwaardelijke stap in een kunstopdracht is dan ook het ontmantelen en verbreden van de opdracht: van een reeds verbeelde vorm in het hoofd van de opdrachtgever naar een brede artistieke of maatschappelijke vraagstelling waarbinnen de kunstenaar autonoom kan ageren. → Opdrachtanalyse

De openbare ruimte

De kunstopdracht is bestemd voor de openbare ruimte die zich buiten de muren van de culturele instelling bevindt. We spreken van een openbare of publieke ruimte wanneer er sprake is van een zekere publieke toegankelijkheid. Deze toegankelijkheid kan verschillende vormen en gradaties aannemen: een volledig openbaar gemeenteplein, een gedeeltelijk toegankelijk stadhuis of een beperkt toegankelijke zorginstelling. Bepaalde openbare ruimtes zijn niet publiek of enkel voor bevoegden toegankelijk maar beschouwen we toch als openbaar omdat er sprake is van een vorm van maatschappelijk eigenaarschap: denk bijvoorbeeld aan een waterzuiveringscentrale of een gevangenis.

De openbare ruimte beperkt zich niet tot het openbaar *domein*, waaronder alleen binnen- en buitenruimtes in overheidsbezit vallen. Ook private ruimtes met een (deels) publiek karakter of een maatschappelijke inslag – zoals een school, een kerk, een gebedsplaats, een woonwijk of een winkelcomplex – kunnen we als openbare ruimtes beschouwen.

Openbaarheid

Het is niet omdat de openbare ruimte meestal vrij toegankelijk is, dat zij zich onttrekt van codes en reguleringen. Het publieke statuut of de *openbaarheid* van de openbare ruimte is een dynamisch en gelaagd gegeven dat constant bemiddeld wordt. Deze openbaarheid is noch stabiel noch universeel: zij gaat anders om met verschillende lichamen, wordt anders ingevuld door verschillende wereldbeelden en is dus ook *gendered* en cultureel bepaald. Wanneer de kunst de openbare ruimte betreedt is dit openbaar statuut overigens het eerste wat zij onderzoekt.

Buiten- en binnenruimtes die de private sfeer overstijgen en een publieke of maatschappelijke reikwijdte hebben, vallen dus onder het brede territorium van de openbare ruimte. Deze openbare ruimte drukt een verlangen naar openbaarheid uit, en dit is de inzet van een complex en dynamisch krachtenveld.

Permanentie

De kunstopdracht leidt in principe tot een permanent kunstwerk, dat een tijdelijk tentoonstellingskarakter overstijgt. De permanentie van een kunstwerk is echter een relatief begrip: het werk heeft in de praktijk vaak wél een beperkte levensduur. In bepaalde gevallen is deze beperkte levensduur zelfs een bewuste keuze van de kunstenaar of een strategie inherent aan het gecreëerde werk.

Een kunstopdracht kan ook een efemere vorm hebben, zoals performance. Dit hoeft geen negatief effect te hebben op de impact of duurzaamheid van het werk: een performance als jaarlijks collectief ritueel betekent soms meer voor een groep buurtbewoners dan een sculptuur op een sokkel.

Meervoudig opdrachtgeverschap

De roots van de kunstopdracht liggen in Vlaanderen in een Vlaams decreet → *Insert: Decreet Kunst in Opdracht* voor kunstopdrachten bij publieke bouwprojecten, in de wandelgangen ook het percentagedecreet genoemd, dat in 2019 werd herzien. Dit verklaart waarom het Team Vlaams Bouwmeester als eerste inzet op de uitbouw van een professionele omkadering van wat toen nog de *kunstintegratie* werd genoemd.

Inmiddels is een publiek bouwproject allang niet meer de enige aanleiding voor een kunstopdracht. Steeds meer diverse opdrachtgevers hebben steeds verschillende beweegredenen om met een kunstenaar te werken. Zo komt Kunst in Opdracht vanuit de optiek van stadsmarketing en toerisme in beeld, als een aanleiding om te werken op sociale cohesie of om de kwaliteit van de openbare ruimte te verhogen. Ook kunstenaars zelf nemen steeds vaker het initiatief om buiten de muren van de culturele instelling aan de slag te gaan en fungeren zo mee als motor voor nieuwe kunstopdrachten.

De verbreding van een kunstintegratie in een bouwproject naar een kunstopdracht in het openbaar domein compliceert ook het statuut van de opdrachtgever. Zelfs al is er formeel één opdrachtgever, in de praktijk is er vaak sprake van *meervoudig* opdrachtgeverschap, wat betekent dat verschillende actoren op het terrein van de opdrachtgever komen. Denk aan een kunstopdracht in een buurtproject waarvoor een lokale overheid de opdrachtgever is, maar waar ook sociale organisaties en bewoners zich de opdracht toe-eigenen.

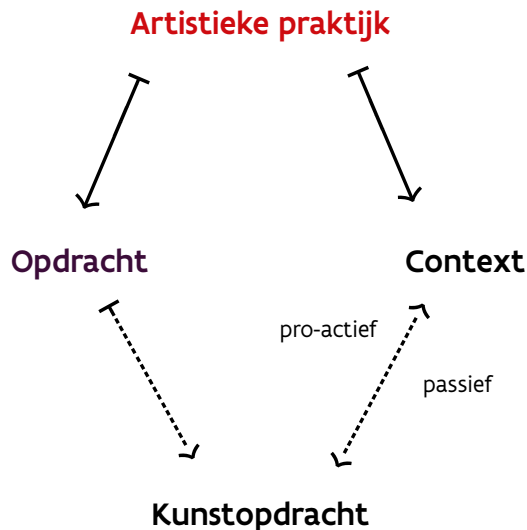
Die lokale overheid is overigens zelf evenmin een monolithisch blok, maar een constellatie van verschillende mensen, diensten en domeinen. Denk ook aan een zorginstelling waar het directieteam de opdrachtgever is, maar ook personeel en patiënten zich aangesproken voelen. Een gelijkaardige spanning rond opdrachtgeverschap is er overigens ook tussen architect en bouwheer in een meer 'klassieke' kunstintegratie. ↳ Insert: Architect

Transversaal

Wanneer de kunstenaar de openbare ruimte betreedt komt hij of zij in aanraking met verschillende thema's en domeinen – mobiliteit, stedenbouw, erfgoed, sociale zaken, cultuur, enzovoort – die transversaal op elkaar ingrijpen.

Elke site of plek in de openbare ruimte bestaat uit een combinatie van verschillende materiële en immateriële realiteiten (context) die bepaalde verwachtingen of lezingen produceren, maar ook meer prozaïsche voorwaarden opleggen zoals administratieve, stedenbouwkundige en technische regels, eigendomsstructuren of brandweervoorschriften.

Naast de bemiddeling tussen de eigen praktijk en de beperkingen van de opdracht, moet de kunstenaar zich dus ook verhouden tot de meerlagige context van de site. De kunstopdracht is dus niet alleen opdracht-specifiek, maar ook context-specifiek.



Schema 1 Van artistieke praktijk naar kunstopdracht

Wanneer de kunstenaar op een site positie inneemt, gebeurt dit zowel pro-actief als passief: pro-actief omdat de kunstenaar steeds in grote mate werk creëert vanuit het kijken naar de context en er zo uitspraak over doet, en passief, omdat de betekenis van het uiteindelijke kunstwerk altijd onderhevig blijft aan de subjectieve blik van de gebruiker of passant van de plek waar het zich bevindt.

Een kunstwerk is dus niet terug te brengen tot de betekenissen die de kunstenaar eraan geeft. Een kunstwerk draagt daarentegen een meervoud aan betekenissen die ontstaan wanneer dit werk in interactie gaat met toeschouwers, en zij er hun eigen interpretaties aan geven. In zekere zin kunnen we zelfs stellen dat de kunst pas echt in werking treedt wanneer zij aanleiding is tot dialoog, interactie en reflectie: het is haar bestaansvoorwaarde en voornaamste drijfveer. Betekenis is in de kunsten dus geen statisch, voorgeprogrammeerd gegeven, maar iets wat steeds weer opnieuw moet kunnen ontstaan.

Kwetsbaarheid

Als een kunstwerk zich op een openbare plek bevindt, dan krijgt het de kans om in dialoog te treden met een publiek dat niet altijd de weg vindt naar een kunstinstelling. Deze zogezegde laagdrempelige toegankelijkheid garandeert echter niet dat dit publiek per definitie het kunstwerk omarmt of begrijpt. Meer nog: als het kunstwerk het openbaar domein betreedt en niet meteen leesbaar of inzetbaar is, dan wordt het extra kwetsbaar.

Niet alleen publiek maar ook opdrachtgevers en andere stakeholders verwachten immers veel van deze 'openbare' kunst. De kunst moet de nood van de opdracht lenigen, vertellen, ontroeren, mooi maken, inspireren of verbinden in een maatschappij die steeds complexer wordt. Het is echter maar de vraag of de kunst steeds aan deze torenhoge verwachtingen kan voldoen.

Niet alle vragen en noden die leven bij een opdrachtgever of in het openbaar domein zijn per definitie interessant voor een kunstenaar. Sommige opdrachten vragen eerder om een ontwerper, buurtwerker of ambachtsman. \rightarrow Doorschuiven van de kunstopdracht Een kunstenaar kan zich in al die posities inleven of vermommen, maar wil toch vooral voorgeschotelde vragen ontmantelen, herformuleren of verbreden, en deze in een bredere artistieke of maatschappelijke context plaatsen.

Kunst is dus zelden een antwoord op een vraag, een oplossing voor een probleem of een levering van een dienst. Kunst produceert betekenissen, maar vaak op onverwachte wijze. Kunst kan de blik verruimen, wijzen op een blinde vlek, aanzetten tot reflectie, of zelfs radicaal de dienst weigeren; op een speelse, poëtische, diepzinnige, provocatieve, formele of conceptuele manier. Kunst creëert een plek voor 'iets anders'.

Een kunstopdracht moet dus fundamenteel gemotiveerd zijn vanuit het verlangen om kunst in een ruimte of op een plek binnen te brengen: als een doel op zich, en niet louter als een middel om een nood te lenigen.

Gemeenschap en gemeengoed

Kunst kan mensen in de publieke ruimte bij elkaar brengen, maar doet dit niet per definitie. Een kunstwerk kan ook leiden tot een heel persoonlijke ontmoeting, een ontmoeting die voor iedereen iets anders kan betekenen. Kunst doet ons eerder nadenken over wat 'samenkomst' en 'collectiviteit' betekenen, dan dat het er persé vorm aan geeft.

Deze interactie, en de reflectie en het debat dat er op volgt, is gemeenschapsvormend. Kunst kan een instrument zijn voor de ontwikkeling van een kritisch bewustzijn. Kunst helpt om anders naar de complexe werkelijkheid te kijken en ermee om te gaan, wat overigens niet betekent dat er niet tegelijk van kunst genoten kan of mag worden.

Kunst in de openbare ruimte leidt bovendien tot nieuwe collectieve ankerpunten. \rightarrow Insert: Diversiteit en dekolonisering Naarmate buurtbewoners, passanten en gebruikers met een kunstwerk in contact komen, beschouwen zij dit steeds meer als bijzondere bijdrage aan hun omgeving. Geleidelijk aan wordt het kunstwerk een herkenningspunt, een deel van het cultureel geheugen. Het kunstwerk schrijft mee de geschiedenis van een plek, een stad, een gemeenschap.

Trage tijd

Een kunstopdracht vraagt tijd en levert zeer zelden direct op.

De spanningsboog tussen de artistieke praktijk, opdracht en context inherent aan een kunstopdracht vraagt om heel wat interactie en gesprek, waarin steeds weer onderzocht, vertaald en verduidelijkt moet worden. Het is in dat gesprek dat het kunstwerk ontstaat, zelfs nog voor het een vorm krijgt of opgeleverd wordt.

Dit proces vraagt geduld, tijd en een integrale bemiddeling. Dit houdt niet op bij de formulering van een opdracht, noch bij de aanstelling van een kunstenaar. Ook na de selectie van een voorstel, blijven vertaling en gesprek essentieel. De creatie van nieuw werk is zelden een rechte lijn: van voorstel naar uitvoering is een kronkelig proces waar opdrachtgevers en stakeholders in mee moeten stappen. Kunst maken is steeds weer opnieuw luidop denken. Bovendien vertragen de formele en procedurele regelgevingen → werkkader Realisatie & installatie die ingrijpen op de kunstopdracht verder het proces.

Zo'n traag en bemiddeld proces veronderstelt de nodige middelen, en dit wordt vaak onderschat. De kostprijs van een kunstwerk in opdracht is meer dan alleen de productie- en installatiekost van het werk, maar veronderstelt ook verloning en vergoeding van de creatie-, interactie- en bemiddelingstijd die cruciaal is voor een goede afloop.

Ook na realisatie moet het kunstwerk de tijd krijgen om op zijn nieuwe plek te landen. Het knippen van een lintje is pas het begin, geen eindpunt. Pas dan kan het kunstwerk aan de slag.

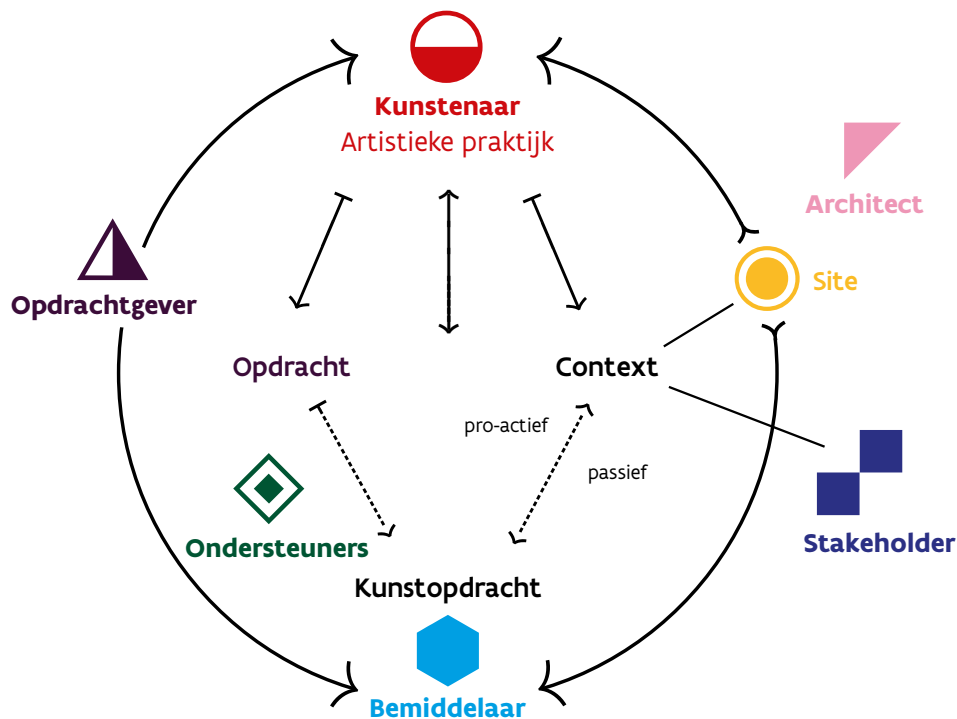
In vele gevallen komt het kunstwerk ook in een patrimonium en/of een collectie terecht. Het is dan ook belangrijk om dit collectieperspectief tijdig in het proces binnen te brengen. Dit spoort niet alleen aan om grondig na te denken over het behoud en beheer van het uiteindelijke werk, wie daarvoor verantwoordelijk is en eventuele kosten draagt,

→ Nazorg & collectieperspectief maar werpt ook inhoudelijke vragen op over de permanente ontsluiting en communicatie, de positie en betekenis van het kunstwerk in en door de collectie. → Insert: Diversiteit & dekolonisering
Dit gebeurt vaak (te) laat in het proces, waardoor belangrijke elementen (en draagvlak) voor nazorg over het hoofd gezien worden. Wanneer dit collectieperspectief meegenomen wordt bij de initiële formulering van de opdracht, kan het ook een relevante (en soms noodzakelijke) inhoudelijke horizon bieden.

Integrale bemiddeling

Een integrale bemiddeling overweegt het integrale proces dat een kunstopdracht doorloopt, en dit van in het prille begin. De opdrachtomschrijving \mapsto Opdrachtomschrijving is daarvoor een cruciaal instrument en probeert van in het begin dit proces integraal te benoemen en er de nodige ankerpunten voor uit te tekenen.

Een integrale bemiddeling vertaalt ook niet alleen tussen opdrachtgever en kunstenaar. Een integrale bemiddeling neemt ook de brede context van de kunstopdracht mee en betreft bijvoorbeeld ook andere stakeholders en actoren. De bemiddelaar houdt als 'embedded outsider' gedurende het hele proces wel steeds de focus op de artistieke finaliteit van de kunstopdracht.



Schema 2 Integrale bemiddeling van de kunstopdracht

Deze integrale bemiddeling is zowel een perspectief, een expertise als een concrete taak die iemand op zich neemt. Die persoon hoeft echter niet het hele proces dezelfde te zijn: ook een combinatie of opeenvolging van verschillende bemiddelaars (of verschillende vormen van bemiddeling) zijn mogelijk. \mapsto Van bemiddelaar naar bemiddeling Net als het kunstwerk is de ideale vormgeving van de bemiddeling dus steeds specifiek en op maat van de opdracht.

Luik 2. Actoren

Aan elke kunstopdracht zijn heel wat verschillende actoren verbonden, vaak met verschillende agenda's en verwachtingen. Het is belangrijk om deze tijdig in kaart te brengen, en zo goed te kunnen anticiperen wie er op welk moment geïnformeerd of betrokken kan worden (zie ook de mapping en het organogram als onderdeel van de opdrachtomschrijving verderop). → Mapping & organogram



Hieronder lijsten we verschillende actoren op, gegroepeerd in vier groepen, met telkens een korte toelichting en een aantal aandachtspunten.

De (meervoudige) opdrachtgever(s)

De opdrachtgever is de instantie of persoon die het initiatief neemt om een kunstopdracht uit te schrijven. We spreken over meervoudig opdrachtgeverschap wanneer deze opdrachtgever bestaat uit verschillende personen of instanties, wat overigens meestal het geval is.

- De persoon die het initiatief neemt, is niet noodzakelijk de persoon die de kunstopdracht in naam van de opdrachtgever uitvoert (een schepen of afdelingshoofd kan het initiatief nemen, en vervolgens is het de projectleider die de kunstopdracht als opdrachtgever uitvoert);
- Rondom de persoon die het initiatief neemt bevinden zich vaak andere personen die dit initiatief mee hebben gevoed (bijvoorbeeld directeur van een zorginstelling werd door de docent artistieke therapie mee aangevuurd, waardoor deze docent zich mee opdrachtgever voelt);
- De kunstopdracht heeft een transversaal karakter en raakt verschillende beleidsdomeinen aan: mobiliteit, openbare werken, cultuur, stedenbouw, sociale zaken, om er een paar te noemen. Wanneer de opdrachtgever een overheid is, dan zijn binnen deze domeinen bovendien zowel politici als ambtenaren aan zet. In deze meervoudige context is het niet evident om opdrachtgeverschap te lokaliseren, laat staan te centraliseren, en is de kunstopdracht vaak onderhevig aan heel veel intern overleg;
- Wanneer de opdrachtgever een private speler is, dan is het in principe een stuk makkelijker maar is toch ook dan vaak interactie nodig met publieke actoren en regelgeving (bouwaanvragen, veiligheidsnormen, etc);
- Bij kunstopdrachten in het kader van publieke bouwprojecten komen daar vaak nog eens uitvoerende instanties bij, zoals facilitaire diensten, autonome gemeentebedrijven die stadsontwikkeling uitvoeren of zelfs private ontwikkelaars in een publiek-private samenwerking;
- Ook de architect \rightarrow *Insert: Architect* leunt dicht aan tegen de rol van de opdrachtgever van een kunstopdracht, ondanks het feit dat de architect in het bouwproject eigenlijk de opdrachtnemer is, net zoals de kunstenaar. Dat heeft te maken met het feit dat de architect vaak zelf mee het initiatief neemt tot een kunstopdracht, deze in lijn wil brengen met het eigen ontwerp, of de bouwheer-opdrachtgever van de architect verwacht dat hij of zij dit mee in handen neemt. In de praktijk neemt de architect dan ook vaak de gemengde rol op van opdrachtgever, opdrachtnemer én bemiddelaar en soms komt hij of zij zelfs op het terrein van de kunstenaar;
- De opdrachtgever van een kunstopdracht heeft meestal weinig tot geen ervaring in het werken met hedendaagse kunstenaars.

De architect in de kunstopdracht

Er is al heel wat gezegd en geschreven over de verhouding en verschillen tussen kunst en architectuur. In theorie is het eenvoudig: de kunsten zijn een autonoom domein, waar de kunstenaar beslist over zijn of haar acties, en de architectuur een dienstverlenend domein, waar de architect ruimtelijk antwoord geeft op de ruimtelijke noden van een opdrachtgever of gebruikers van een plek.

In de praktijk is deze tegenstelling echter al meteen een stuk minder absoluut: ook kunstenaars moeten binnen de kaders van curatoren, instellingen en financierders werken, terwijl ook architecturale praktijken een eigen signatuur en positie hebben waarmee zij een opdracht kritisch benaderen. De verhouding tussen autonomie en dienstbaarheid is zowel in de kunsten als in de architectuur dus eerder een glijdende schaal dan een absolute tegenstelling, waarop artistieke en architecturale praktijken verschillende posities innemen, en deze posities kunnen dan ook nog eens variëren van project tot project.

De kunstopdracht is het project bij uitstek waar de kunsten en de architectuur elkaar kruisen, en autonomie en dienstverlening door elkaar lopen. Eerst en vooral omdat in de kunstopdracht – het woord zegt het zelf – de kunstenaar niet volledig autonoom creëert maar in functie van een concrete vraag of opdracht, en dus een manier moet zien te vinden om zich deze opdracht eigen te maken, een beetje zoals ook de architect dit moet doen.

Daarnaast veronderstelt de kunstopdracht een artistieke actie op de architecturale of stedelijke schaal van de openbare ruimte, waardoor de kunstenaar automatisch op het terrein van de architect komt. Een ontmoeting die bepaalde architecten ook zelf opzoeken, door de kunstopdracht te gebruiken om hun eigen ruimtelijke interventie op te laden.

Tot slot is er specifiek in Vlaanderen het decretale kader rond kunstopdrachten
—> *Insert: Decreet Kunst in Opdracht* dat publieke (of met publiek geld gefinancierde) bouwheren verplicht om een kunstopdracht uit te schrijven. Inmiddels zijn er heel wat meer aanleidingen voor een kunstopdracht dan een nieuw publiek bouwproject, maar toch levert het decreet nog steeds een significant deel van de kunstopdrachten in Vlaanderen en Brussel.

Een waardevolle ontmoeting tussen de kunstenaar en de architect start vanuit het gedeelde verlangen om betekenis toe te voegen aan een ruimte of een plek: ruimte als een sociale omgeving, als choreografie van gebruikers en materialen, met affectieve kwaliteiten en gelaagde geschiedenissen. Wanneer de kunst daarentegen enkel decoratief wordt ingezet, dan valt ze samen met de architectuur en heeft ze geen eigen recht van spreken.

De kunst moet dus autonoom met de architectuur in dialoog kunnen gaan om zichzelf te kunnen zijn, wat overigens niet betekent dat de kunst en de architectuur ruimtelijk niet met elkaar mogen samenvallen of er geen sprake kan zijn van een sterke symbiose. Net als de kunstenaar in zekere zin aan de vraag van de opdrachtgever probeert te ontsnappen, probeert deze kunstenaar tevens te ontsnappen aan de grip van de architectuur waartoe hij of zij zich moet verhouden.

Complexere materie dan het maken van een onderscheid tussen betekenisvolle kunst en decorum in interactie met de architectuur, is de soms ambigue rol van de architect in het traject van de kunstopdracht. De architect neemt namelijk vaak verschillende rollen aan waarmee hij of zij bovendien geregeld op het terrein van andere betrokken actoren komt: op het terrein van de opdrachtgever, van de bemiddelaar, van de stakeholder en zelfs van de kunstenaar.

Wanneer een bouwheer een kunstopdracht moet of wil integreren in het bouwproject, is de architect vaak het eerste klankbord. Niet zelden is het zelfs de architect die kunstenaars voorstelt, iets wat overigens steeds vaker reeds in architectuurwedstrijden wordt gevraagd. Wanneer het de architect is die de kunstenaar aanbrengt, dan wordt de architect een soort van schaduwopdrachtgever, met de kunstenaar als zijn of haar onderaannemer.

Binnen het bredere (formeel) kader van de kunstopdracht blijft de bouwheer echter de opdrachtgever, en is de architect zelf de opdrachtnemer. Dit kan voor verwarring en spanning zorgen: het is dan ook belangrijk dat de kunstenaar niet alleen het gesprek en de relatie met de architect opbouwt, maar ook met de formele opdrachtgever. Te meer omdat de ervaring leert dat de architect aan het begin van het proces van de kunstopdracht vaak erg betrokken is, maar eenmaal het project is opgestart weleens van het toneel verdwijnt, waardoor de kunstenaar na verloop van tijd op zichzelf dreigt terug te vallen.

Wanneer de architect wél betrokken blijft, dan neemt hij of zij in de praktijk vaak geleidelijk de rol van bemiddelaar op die helpt vertalen tussen de kunstenaar en de opdrachtgever. De bemiddeling van de architect kan een meerwaarde zijn voor de kunstopdracht, en kan de kunstenaar ook belangrijke ondersteuning bieden bij de uitvoering van zijn of haar werk. Heel vaak loopt dit goed, met name bij architectuurpraktijken met langdurige interesse en kennis over de kunsten, waarvan sommige met intensieve en langdurige werkrelaties met kunstenaars. Toch loopt dit niet altijd van een leien dakje, omdat niet alle architecten de nodige kennis hebben over de specifieke manier waarop kunstenaars werken en/of over het verloop en het opzet van een kunstopdracht, laat staan specifieke ervaring hebben met artistieke bemiddeling. In dit geval is het aangewezen om een bemiddelaar met artistieke expertise te betrekken.

Wanneer de architect niet de rol van 'officieuze' opdrachtgever of bemiddelaar opneemt, dan fungeert hij of zij in elk geval als een belangrijke stakeholder van de kunstopdracht. De kunstopdracht zal immers interageren met de ontworpen architectuur en er dus ook impact op hebben: daarom eist de architect vaak een aandeel of zelfs een stem in het proces. Dialoog tussen de kunstenaar en de architect is dus logischerwijs onontbeerlijk, en kan heel waardevol en boeiend zijn, maar ook geladen of zelfs emotioneel zijn.

Dit geldt met name wanneer de architect zelf een heel duidelijke opvatting heeft over wat de kunstopdracht al dan niet mag en kan zijn, en weinig ruimte geeft aan de kunstenaar om met 'zijn' of 'haar' architectuur aan de slag te gaan: de architect palmt de ruimte van de kunstenaar in. Ook hier kan een bemiddelaar soelaas bieden.

De architect is dus niet in alle kunstopdrachten aanwezig, maar toch wel vaak. Zijn of haar rol of positie is echter niet altijd duidelijk. Wat die rol of positie kan zijn hangt af van project tot project, en van architect tot architect. Vaak volstaat het om deze rol aan het begin van de kunstopdracht te verduidelijken, en indien nodig een omkadering te voorzien die ervoor zorgt dat de interactie tussen kunstenaar en architect voor beiden zijn inherente meerwaarde waarmaakt.

Stakeholders of belanghebbenden

Stakeholders zijn partijen die de opdrachtgever niet zelf kiest, en dus niet automatisch mee aan tafel zitten, maar zich wel betrokken en aangesproken voelen. Zij eisen een 'aandeel' in de kunstopdracht.

- Buurtbewoners, lokale verenigingen, bedrijven en middenstand die zich in de buurt van de kunstopdracht bevinden;
- Gebruikers en personeelsleden van de plek, het bedrijf of de instelling waarvoor een kunstopdracht wordt uitgewerkt: zij behoren niet tot het leidinggevende of initiërende kader van de kunstopdracht, maar zullen wel geregeld met het uiteindelijke werk in aanraking komen;
- Indien er sprake is van een nieuw bouwproject, dan is er ook de architect. \mapsto *Insert: Architect* Ook de architect van een bestaand gebouw of bestaand stedelijk ontwerp waarop een kunstopdracht later ingrijpt kan een aandeel of stem eisen;
- Lokale kunstenaars, kunst- en (socio)-culturele verenigingen, deeltijds kunstonderwijs, cultuurinstellingen actief in en rond de site of regio van de kunstopdracht voelen zich vaak aangesproken;
- Politici en ambtenaren in de verschillende beleidsdomeinen die de kunstopdracht aanraakt kunnen niet alleen opdrachtgevers maar ook eerder stakeholders zijn. Zeker als er publieke discussie ontstaat, durven niet direct betrokken politici zich wel roeren. Vaak is dit niet duidelijk, en daarom is het belangrijk om reeds in de opdrachtschrijving het gesprek over verantwoordelijkheden en verwachtingen te voeren;
- Deze stakeholders behoren, maar vallen niet samen met het meer algemeen en breder publiek van de kunstopdracht. Wanneer de opdrachtgever met de kunstopdracht welomlijnde doelgroepen of deelpublieken wil bereiken, dan moeten deze wel in deze stakeholder-mapping meegenomen worden.

Stakeholders kunnen relevante input leveren voor de inhoudelijke analyse. \mapsto *Opdrachtanalyse* Zij zijn belangrijk voor het publieke draagvlak rond de kunstopdracht, waar altijd kritiek op luidt (het is te duur, het is lelijk) en kunnen, mits de juiste aanpak, belangrijke ambassadeurs zijn (in plaats van de eerste, meest felle criticasters.) Zij vormen in zekere zin de 'civil society' of het maatschappelijk middenveld rondom de kunstopdracht.

Opdrachtgever(s) zijn soms weigerachtig om stakeholders bij een kunstopdracht te betrekken, omdat dit tijd vraagt en kan leiden tot lastige gesprekken maar toch is gesprek vaak de beste garantie op draagvlak voor de kunstopdracht.

Ondersteuners

Ondersteuners zijn de personen of instanties die instaan voor de omkaderende en/of uitvoerende acties van de kunstopdracht.

- Personen en/of diensten die betrokken zijn bij de installatie en soms ook de productie van de kunstopdracht: groendienst, facilitaire dienst, etc;
- Personen en/of diensten die de contracten en betalingen regelen, ook eventuele borgstellingen en procedures rond openbare aanbesteding;
- Personen en/of diensten die betrokken zijn bij de communicatie rondom de kunstopdracht: pers- en communicatiedienst, toeristische dienst, woordvoerder, etc;
- Eventuele onderaannemers die het werk mee uitvoeren;
- Personen en/of diensten die zullen moeten instaan voor het onderhoud en de nazorg van het uiteindelijke kunstwerk: cultuurbeleidscoördinator of conservator, onderhoudsdienst, etc.

Er komt heel wat kijken bij het werken in de openbare ruimte: soms moeten ruimtes of straten tijdelijk afgezet worden, moet de kunstopdracht in opbouw beveiligd worden, moet de kunstopdracht verlicht, getransporteerd, gesignaliseerd of in een groene of betegelde zone ingepast worden.

Heel vaak worden de personen of instanties die instaan voor deze omkaderende en/of uitvoerende taken te laat betrokken, of worden hun taken te laat ingeschat. Dit kan leiden tot (onder meer een budgettaire) discussie tussen opdrachtgever(s) en kunstenaar, of interne spanning genereren tussen verschillende actoren en diensten waar de kunstenaar vaak geen grip op heeft.

De bemiddelaar(s)

De bemiddelaar is de persoon (of de personen) die het gesprek en de samenwerking tussen kunstenaar, opdrachtgever(s), stakeholders en andere actoren faciliteert met het oog op de realisatie van een artistiek kwalitatieve en breed gedragen kunstopdracht in een bepaalde context.

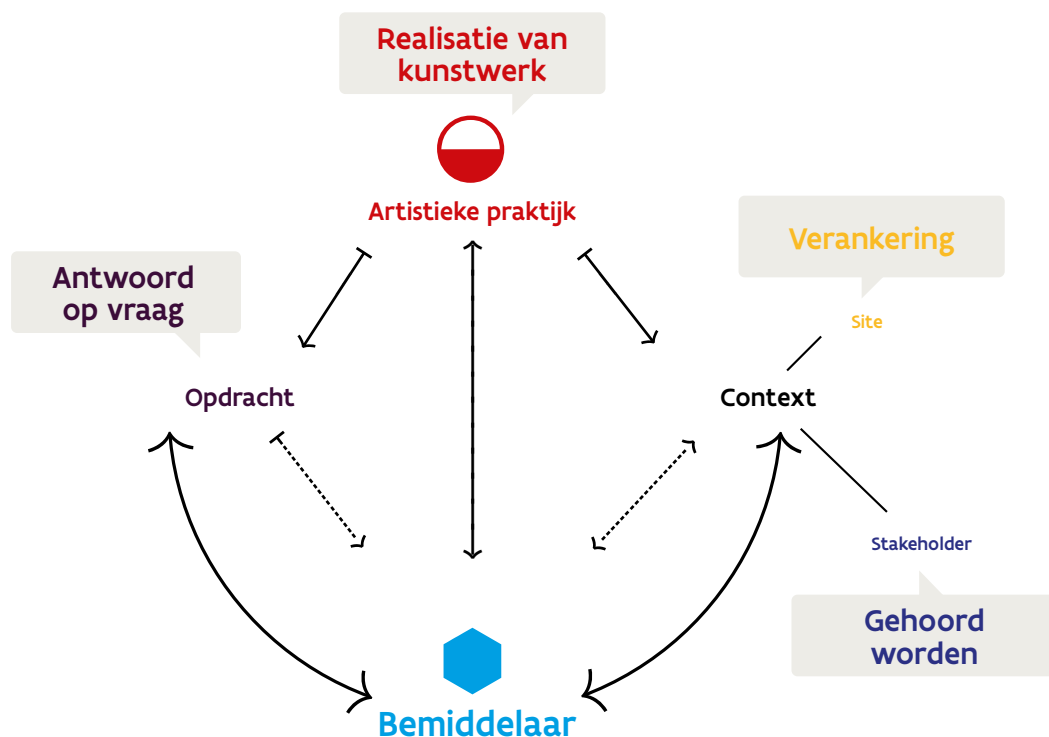
- Deze bemiddelaar heeft een netwerk en de nodige ervaring in het veld van de professionele kunsten, en de kunstopdracht in de openbare ruimte in het bijzonder. Deze ervaring met kunstopdrachten kan eerder inhoudelijk zijn, of eerder productioneel. Omwille van de vereiste kennis van de kunsten spreken we ook van een *artistiek* bemiddelaar;
- De bemiddelaar overstijgt de rol van de klassieke curator en heeft ervaring met het bemiddelen van artistieke processen en/of de gedeelde besluitvorming die de kunstopdracht veronderstelt. Hij of zij heeft daarenboven ook basiskennis over de verschillende juridische en technische regelgevingen met betrekking tot overheidsopdrachten \rightarrow Insert: Federale wet op overheidsopdrachten en/of bij het werken in de publieke ruimte. Een curator kan als artistiek expert ingeschakeld worden voor een bepaald onderdeel (jurering, visie-ontwikkeling) maar vervangt daarmee niet de bemiddelaar;
- De bemiddelaar is doorgaans, en idealiter, een extern persoon: iemand die niet direct betrokken is en dus niet ‘geclaimd’ kan worden door een van de partijen, maar vanuit een zo neutraal mogelijke positie kan ageren. Dat wil echter niet zeggen dat iemand die tot de organisatie van de opdrachtgever behoort per definitie *niet* kan bemiddelen: interne bemiddelaars (bijvoorbeeld van een ander departement) kunnen, mits er bijvoorbeeld via een artistieke klankbordgroep extra houvast en omkadering komt, ook een kritische positie innemen;
- De bemiddelaar is met andere woorden niet enkel iemand die bepaalde skills en kennis binnenbrengt die in het organogram ontbreken, maar ook de nodige autonomie heeft om de samenwerking vanuit een (relatief) buitenstaandersperspectief te ondersteunen en begeleiden;
- De bemiddelaar is dus niet louter ‘verdediger’ van de kunstenaar, maar eerder facilitator van een proces;
- Aangezien de bemiddelaar verschillende partijen en ambities met elkaar moet verenigen, heeft hij of zij de nodige sociale vaardigheden.

De meeste opdrachtgevers en actoren betrokken bij een kunstopdracht hebben weinig ervaring in de kunsten, maar ook voor een kunstenaar is het niet altijd evident om met een opdrachtgever buiten het culturele circuit samen te werken.

De bemiddelaar vangt dit op en bemiddelt tussen drie perspectieven: de *opdracht* (het perspectief van de opdrachtgever, die een antwoord wil op zijn vraag), de *artistieke praktijk* (het perspectief van de kunstenaar, de artistieke relevantie en de noden van het artistiek creatieproces, met het oog op de realisatie van een kunstwerk binnen een artistieke praktijk) en de *context* (het perspectief van de materiële en immateriële realiteiten van de plek of context waarop de kunstopdracht ingrijpt, die zowel beperkingen als mogelijkheden biedt, en vraagt om verankering). Bij dit laatste perspectief hoort ook het perspectief van de stakeholders die in aanraking kunnen komen met de kunstopdracht en gehoord willen worden, en die de bemiddelaar mee in het bemiddelingsproces betreft met het oog op het uitbouwen van draagvlak.

Van kunstwerk naar artistieke creatie

Een kunstopdracht is een commissie voor een nieuw kunstwerk, en dus een creatietraject: de toewijzing van een kunstopdracht gebeurt best op basis van een conceptvoorstel en is dus zeer zelden een 'afgewerkt' kunstwerk op bestelling. Dat betekent dat na de toewijzing de kunstenaar de ruimte moet krijgen om het gekozen concept verder uit te diepen en uit te werken tot een finaal project, in dialoog met opdrachtgever, stakeholders en andere actoren.



Schema 3 Retake schema 1. Van artistieke praktijk naar kunstopdracht: verlangens en verwachtingen

Dit denk- en creatieproces laat de kunstenaar toe om context-specifiek en in dialoog te werken, en is daardoor een cruciale factor zowel voor de artistieke diepgang en kwaliteit als de verankering van het uiteindelijke kunstwerk. Het volop omarmen van het creatieluik van de kunstopdracht geeft de kunstenaar ook de kans om te experimenteren en eventuele nieuwe wegen te verkennen, waardoor de kunstopdracht niet alleen een vraag invult, maar ook een bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van de artistieke praktijk en het oeuvre van de kunstenaar.

Het feit dat het finale kunstwerk dus zeer zelden een één op één realisatie is van het goedgekeurde concept, veronderstelt een integrale blik op het volledige traject van de kunstopdracht, waarbij artistieke bemiddeling niet alleen nodig is om een kunstenaar te selecteren, maar ook tijdens het hierop volgende creatie- en productieproces. Ook voor de communicatie en nazorg kan vertaling en verduidelijking noodzakelijk blijven.

Van curator naar bemiddelaar

Zo'n integrale bemiddeling vraagt om kennis en expertise die de vaardigheden van de 'klassieke' tentoonstellingscurator overstijgt. Een tentoonstellingscurator maakt steeds autonoom artistieke keuzes, terwijl de bemiddelaar in een kunstopdracht eerder *bemiddelt* bij het maken van een *overlegde* keuze waar hij of zij uiteindelijk wél artistiek garant voor staat.

Bovendien houdt het hier niet mee op: de bemiddelaar speelt een belangrijke rol in het faciliteren en mogelijk maken van het belangrijke creatieproces dat op die selectie volgt. Dit alles veronderstelt de nodige sociale vaardigheden: een groot deel van het werk van de bemiddelaar is het onderhandelen, vertalen en faciliteren van gesprek tussen verschillende betrokken partijen, aangevuld met basiskennis over de voornaamste juridische en technische regelgeving bij overheidsopdrachten, bouwprojecten of projecten in de publieke ruimte.

Het artistiek werken in een gedeeld besluitvormingsproces genereert onvermijdelijk spanning, en niet elke bemiddelaar gaat daar op dezelfde manier mee om, of neemt dezelfde positie in. Sommige bemiddelaars kiezen ervoor om dicht bij de meer autonome positie van de curator te blijven en vinden dat zelf de artistieke keuzes maken de beste garanties biedt op een kwaliteitsvolle kunstopdracht. Andere bemiddelaars kiezen nadrukkelijker voor een gedeelde besluitvorming omdat dit cruciaal draagvlak uitbouwt voor de kunstopdracht. Nog andere bemiddelaars onttrekken zich volledig aan het curatorschap en verkiezen een toewijzingsproces met een externe artistieke jury.

Al deze verschillende bemiddelende posities en praktijken zijn waardevol en verdedigbaar. Het is wel belangrijk dat er een 'match' is met de specificiteit van de kunstopdracht en de verwachtingen van de opdrachtgever. Sommige opdrachtgever(s) willen helemaal niet betrokken zijn bij een selectieprocedure, anderen net weer wel. Sommige kunstopdrachten laten een meer autonome benadering toe, daar waar andere meer complexe opdrachten net op een meer collectieve besluitvorming aansturen. Ook bemiddeling, net als de kunst-opdracht zelf, is dus telkens weer een taak op maat.

Dit onderschrijft het belang van het kiezen van de juiste bemiddelaar voor de juiste kunstopdracht. Omdat er meerdere bemiddelingspraktijken zijn, kan de opdrachtgever ervoor kiezen een aantal bemiddelaars uit te nodigen om een visie en een aanpak voor te stellen, en op basis daarvan een bewuste keuze te maken. Er moet dan wel een faire verloning zijn voor elk voorstel.

Van bemiddelaar naar bemiddeling

In zo'n breed palet aan taken, uit te voeren over een toch vrij omvangrijke tijdspanne, kan artistieke bemiddeling op verschillende manieren vormgegeven worden: door één en dezelfde bemiddelaar die het hele proces doorloopt, of door meerdere bemiddelaars die samenwerken en/of elkaar opvolgen, en verschillende functieprofielen en taken combineren, en telkens specifieke vaardigheden binnenbrengen in functie van het proces. Daarom spreken we eigenlijk beter over bemiddeling dan over 'de' bemiddelaar.

Een courante opstelling is een externe artistiek adviseur of expert die de eerste fase van de kunstopdracht bemiddelt (uitwerken van een opdracht-omschrijving, visievorming, mapping, selectie en aanstelling kunstenaar) en vervolgens een productie leider die vanuit de opdrachtgever (of de architect) mee de creatie en uitvoering opvolgt. Even goed kan de externe artistiek expert als volwaardig bemiddelaar de volledige creatie bemiddelen, of kan een tweede externe bemiddelaar het tweede uitvoerende fase van de kunstopdracht faciliteren.

De aanstelling van de bemiddelaar

De bemiddelaar is dus een cruciale schakel in de kunstopdracht. Toch zijn er nog heel wat opdrachtgevers die een kunstopdracht opstarten en realiseren zonder een artistiek bemiddelaar, of hoogstens beperkt artistiek advies inwinnen voor de selectie van een kunstenaar.

Verskillende factoren spelen hier een rol in. Beperkte ervaring in de kunsten zorgt ervoor dat sommige opdrachtgevers de complexiteit van een kunst-opdracht onderschatten, waardoor ze het belang van een bemiddelaar niet meteen inzien. Bovendien mag de verloning van een bemiddelaar niet gebeuren vanuit het budget dat opdrachtgevers van publieke bouwprojecten verplicht ↳ Insert: Decreet Kunst in Opdracht aan een kunstopdracht moeten wijden. Het is een kost die deze opdrachtgevers daar dus nog eens bovenop moeten maken, en dit voor een kunstopdracht die hen is opgelegd in de vaak budgettaire precaire context van een publiek bouwproject.

Wanneer er toch gekozen wordt om een bemiddelaar aan te stellen en zelfs te kiezen voor een integrale bemiddeling, dan kan in bepaalde gevallen de wet op overheidsopdrachten ↳ Insert: Federale wet op overheidsopdrachten gelden om die aanstelling te kunnen 'gunnen'. Ook dat kan een factor zijn die een aanstelling vertraagt of uiteindelijk zelfs in de weg staat.

Luik 3. Opdrachtomschrijving

Opzet van de opdrachtomschrijving

De opdrachtomschrijving (of *opdrachtformulering*) definieert de opdracht of vraag die een opdrachtgever aan een kunstenaar wil voorleggen, en werkt dit uit in een omschrijving van het integraal traject van de kunstopdracht: van vraagstelling en inhoudelijke analyse, over de selectie van een kunstenaar, naar de productie, communicatie en nazorg van het uiteindelijke kunstwerk. De opdrachtomschrijving is dus een overkoepelend regie-instrument dat het volledige verloop van de kunstopdracht analyseert, structureert en anticipeert.

Deze integrale blik betekent niet dat de opdrachtomschrijving reeds van in het begin alle verschillende componenten en fases van de kunstopdracht invult of concretiseert. Bepaalde aspecten van de kunstopdracht worden pas na verloop van tijd duidelijk, of moeten bijgesteld kunnen worden naargelang de kunstopdracht evolueert. Een kunstopdracht is immers een beweeglijk creatieproces, waarin initiële concepten en ideeën steeds in beweging blijven.

De opdrachtomschrijving heeft daarentegen wel de taak om alvast alle componenten van de kunstopdracht in een vroeg stadium te benoemen, en er zo het nodige bewustzijn rond te creëren. De opdrachtomschrijving biedt met andere woorden alle betrokken partijen een duidelijk kader in het dynamisch proces van de kunstopdracht.

Deze opdrachtomschrijving valt best niet samen met de juridische overeenkomsten, bestekken, selectie- of aanbestedingsdocumenten die opgemaakt moeten worden in het kader van aanbestedingsprocedures bijvoorbeeld met het oog op het formeel toewijzen van de kunstopdracht aan een kunstenaar. De opdrachtomschrijving kan uiteraard wel als basis dienen voor deze formele documenten. Door met aparte documenten te werken kunnen zij telkens hun eigen vorm, taal en klemtonen aanhouden, zonder dat dit ten koste gaat van de brede, procesmatige en artistieke blik van de opdrachtomschrijving.

Het is in eerste instantie de opdrachtgever die de opdrachtomschrijving opstelt en er de vraag, het beschikbare budget en de gewenste timing vanuit zijn perspectief op de kunstopdracht uitschrijft. In de praktijk blijft de opdrachtomschrijving hier vaak toe beperkt, al dan niet aangevuld met een aparte opdrachtanalyse van een artistieke bemiddelaar of expert.

Wanneer de opdrachtgever een bemiddelaar betreft bij het opstellen van de opdrachtoomschrijving (en dus niet enkel voor een artistieke analyse inschakelt), dan kan de bemiddelaar van in het begin het perspectief van de opdrachtgever helpen verbreden naar het perspectief van de kunstenaar en andere stakeholders, en tegelijk wijzen op andere inhoudelijke, praktische of formele aspecten van de kunstopdracht die (nog) niet in het blikveld van de opdrachtgever zitten, maar wel cruciaal kunnen zijn voor een goed verloop en een haalbare uitkomst.

Op die manier kan de bemiddelaar de opdrachtoomschrijving uitbouwen tot een integraal kader dat het hele verloop en alle verschillende aspecten van de kunstopdracht benoemt. De bemiddelaar realiseert daarmee een eerste belangrijke bemiddeling: tussen de (geprojecteerde) verwachtingen van de opdrachtgever en de (reële) finaliteit van de kunstopdracht.

Onderdelen van de opdrachtoomschrijving

Deel 1. Opdracht

Een omschrijving van de opdracht of vraag van de opdrachtgever, aangevuld met de stedenbouwkundige, technische en prozaïsche regelgeving en verwachtingen waaraan de kunstopdracht moet voldoen.

Wat is de aanleiding, het doel en de beoogde locatie van de kunstopdracht? Dit eerste deel van de opdrachtoomschrijving omvat naast een bondige omschrijving van de vraag of opdracht tevens een oplistings van alle stedenbouwkundige, technische en andere prozaïsche voorschriften en verwachtingen waaraan de kunstopdracht moet voldoen of rekening mee moet houden:

- Met betrekking tot de beoogde locatie;
- Met betrekking tot het stedenbouwkundig opzet;
- Wat betreft de geldende veiligheidsvoorschriften;
- Met informatie over de (eventuele) bouwplanning;
- Verwachtingen rond onderhoud en nazorg.

Deel 2. Opdrachtanalyse

Een artistiek-inhoudelijke analyse en brede reflectie op de vraag van de opdrachtgever.

Het volgende deel van de opdrachtoomschrijving omvat een inhoudelijke analyse die de vraag van de opdrachtgever tot inzet maakt van een bredere maatschappelijke en/of artistieke reflectie: de opdrachtanalyse.

Deze opdrachtanalyse wordt uitgewerkt door een artistiek bemiddelaar, en kan eventueel gevoed worden door gesprekken met verschillende betrokken actoren.

Deze opdrachtanalyse is steeds een verdieping én een verbreding van de initiële vraag van de opdrachtgever, en maakt deze tot inzet van een bredere reflectie. Wat vertelt deze vraag over de wereld vandaag? Van welke onderliggende maatschappelijke realiteiten en thematieken getuigt de plek, het gebouw of de instelling waar de kunstopdracht zich toe moet verhouden, via zijn ligging, gebruikers, functies of geschiedenissen? Wie en wat zijn – of waren ooit – aanwezig? Wie of wat ontbreekt, en waarom zou dit zijn? Van welke ruimtelijke kwaliteiten is er sprake, wat zijn dan weer ruimtelijke tekortkomingen of uitdagingen? Met welke artistieke en inhoudelijke thema's kan deze kunstopdracht een link leggen? Hoe verhoudt dit zich tot artistieke onderzoeksdomeinen en de brede kunstgeschiedenis? De startpunten voor deze opdrachtanalyse kunnen zeer divers en veelzijdig zijn.

In deze inhoudelijke verbreding ontstaat de ruimte waarin de kunstenaar autonoom aan de slag kan, zonder de voeling met de opdracht te verliezen. Deze verbreding laat immers toe om maatschappelijke thema's en vragen in het vizier te krijgen die latent aanwezig zijn in de opdracht, maar tegelijk de concrete invullingen ontwijken die de opdrachtgever er (onbewust) al aan heeft gegeven. \mapsto Kernbegrippen De inzet verschuift van een uitvoering van een (al dan niet reeds bepaald) kunstwerk in het hoofd van de opdrachtgever naar het opstarten van een breder gesprek tussen de kunstenaar, de context en de verschillende betrokken actoren, waarin de kunstenaar ten volle zijn eigen blik en praktijk kan inzetten.

Deze verbreding genereert ook de openheid voor kunstenaarspraktijken die de opdrachtgever in eerste instantie niet meteen overwogen zou hebben. Deze inhoudelijke visievorming waarin de vraag van de opdrachtgever in verband wordt gebracht met bredere thema's is dus een cruciale stap om de opdracht en artistieke autonomie met elkaar te verbinden, en daarmee meteen ook een belangrijke bestaansvoorwaarde voor de kunstopdracht.

Doorschuiven van de kunstopdracht

In uitzonderlijke gevallen leidt deze inhoudelijke analyse tot de conclusie dat er toch onvoldoende artistieke basis is om een kunstopdracht met een professionele kunstenaar op te kunnen starten. Als de verwachtingen te specifiek zijn, de brede maatschappelijke vraagstelling te weinig aanwezig is of de vorm van het beoogde kunstwerk reeds te bepaald is, en er dus te weinig artistiek-autonome ruimte is voor de kunstenaar om zelf te ageren. Een kunstopdracht kan immers niet louter een nood lenigen of een reeds bestaand idee uitvoeren, en dient bovendien gemotiveerd te zijn vanuit het verlangen van de opdrachtgever om kunst op een plek te introduceren. De opdrachtgever moet dus bereid zijn om in een artistiek creatieproces te stappen waarvan de uitkomst nog niet helemaal vastligt: om de kunstenaar een vraag te stellen waarop hij/zij zelf het antwoord nog niet kent.

Wanneer deze condities niet voldaan zijn kan de bemiddelaar in de opdrachtanalyse dus aanbevelen om de opdracht door te schuiven naar eerder toegepaste of uitvoerende spelers (ontwerpers, architecten, ambachtslui, socio-culturele organisaties, etc.) die beter geplaatst zijn om de vraag naar functionaliteit en gebruik van de opdrachtgever aan te pakken. Dit is zeker geen minderwaardige piste, en maakt de vraag niet minder legitiem, maar kan niet de insteek zijn van een kunstopdracht aan een professionele kunstenaar. Wanneer het Decreet Kunst in Opdracht van toepassing is, dan is dit echter geen optie en is het werken met een professioneel kunstenaar een verplichting. In dit geval kan een bemiddelaar helpen de condities voor een kunstopdracht te herformuleren en heronderhandelen.

Deel 3. Mapping & organogram

Een mapping van alle actoren die direct of indirect betrokken zijn bij de kunstopdracht. Deze mapping leidt tot een inzichtelijk organogram dat aanspreekpunten, taken en verantwoordelijkheden verduidelijkt, eventuele werkgroepen aanstelt en tevens de rol van de bemiddelaar (of het opzet van de bemiddelingsopdracht) omschrijft.

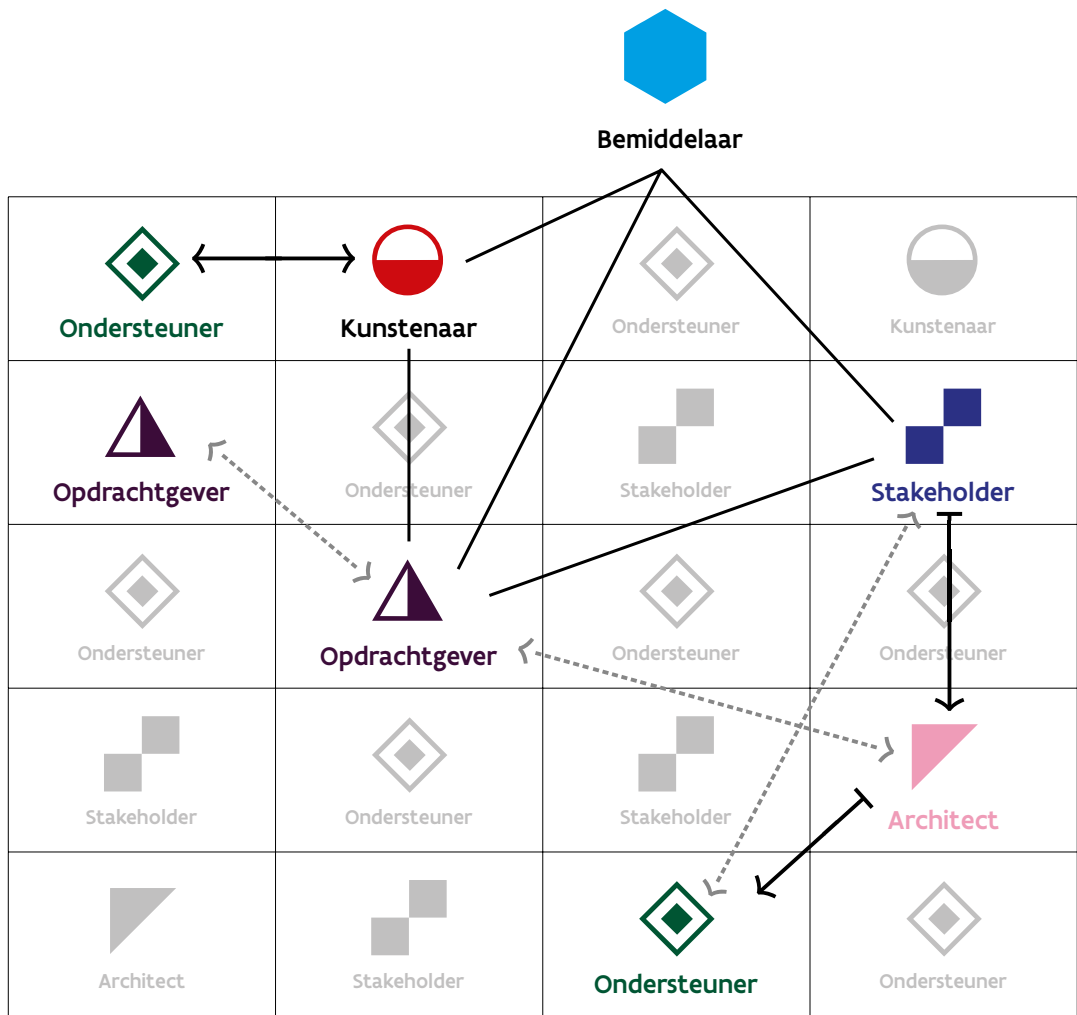
De opdrachtgever heeft niet altijd de reflex om alle actoren \mapsto Actoren die mogelijk betrokken of geaffecteerd kunnen zijn door de kunstopdracht van in het begin te benoemen of te betrekken: de initiële radius van kijken blijft vaak beperkt tot direct betrokkenen, meestal leidinggevenden.

Een brede mapping van alle belanghebbenden en betrokkenen laat toe om vroeg in het proces van de kunstopdracht strategisch na te denken over de vraag hoe, wanneer en wie te informeren en/of te betrekken om draagvlak en betrokkenheid te garanderen. Dit vermijdt dat bepaalde partijen pas in beeld komen op het moment dat er reeds sprake is van een lacune of weerstand.

Tegelijk zet deze mapping de opdrachtgever(s) aan om van in het begin, vanuit een integrale blik op de kunstopdracht, de juiste partners met de juiste skills te betrekken, samen haalbare verwachtingen te formuleren en op basis daarvan ook een realistisch budget en de nodige omkadering te voorzien. Deze mappingsoefening anticipeert dus niet louter op mogelijke spanningen, maar brengt ook mogelijke kansen en opportuniteiten in kaart.

Daarbij laat deze mapping toe om helderheid te scheppen over wie welke rol speelt en verantwoordelijkheid draagt bij het verloop van de kunstopdracht, en op basis hiervan een organogram en werkstructuur te bepalen met duidelijke aanspreekpunten en taakverdelingen.

Het uittekenen van dit organogram kan leiden tot het oprichten van een aantal tijdelijke werkgroepen: een klankbord- of stuurgroep kan een goede vorm zijn om stakeholders of (politieke) leidinggevenden te betrekken, of om artistieke adviseurs in te schakelen, of kunnen helpen om specifieke, al dan niet tijdelijke aspecten van de kunstopdracht (de selectie van een kunstenaar, inhuldiging van het werk) uit te voeren. Er kan ook beslist worden om (al dan niet) structurele overlegmomenten vast te leggen. Deze werkstructuur tekent tot slot ook de rol en het opzet van de artistieke bemiddeling in het proces uit.



Schema 4 Van mapping naar organogram

Deel 4. Formeel & financieel kader

Een overzicht van het kunstbudget (opgedeeld in een productiebudget en kunstenaarsvergoeding) met daarbij info over betalings- en opleveringstermijnen, inclusief afspraken rond btw. Indien van toepassing bevat dit deel ook info over de formele kaders die van toepassing zijn (wet op overheidsopdrachten, borgstellingen, etc.).

Budget

Dit onderdeel van de opdrachtschrijving geeft aan hoeveel kunstbudget voorzien is en splitst dit op in aparte kostenposten: de productiekosten (het budget om het kunstwerk zelf te realiseren), de verloning en onkostenvergoeding van de kunstenaar (het loon voor de kunstenaar en tussenkomsten in reis- en verblijfskosten). Dit deel licht tevens toe hoe en via welke structuur en onder welke voorwaarden de opdrachtgever dit budget zal uitkeren, binnen welke btw-regeling en binnen welke betalingstermijnen.

Een aantal kosten vallen buiten dit kunstbudget: de verloning en onkosten van de bemiddelaar, communicatieacties, signalisatie en ook het evenement rond de inhuldiging moeten apart bekostigd worden. Wanneer de opdrachtgever extra wensen heeft rond verlichting of inplanting en dit is niet in stricto sensu noodzakelijk voor het kunstwerk, dan komt dit in principe ook bovenop het kunstbudget. Enkel wanneer participatie onderdeel uitmaakt van het artistiek creatieproces, kan dit uit het kunstbudget betaald worden, zo niet moeten hier extra middelen voor ingezet worden.

Wanneer het decreet Kunst in Opdracht in het kader van publieke bouwprojecten \rightarrow Insert: Decreet Kunst in Opdracht van toepassing is, dan wordt de hierboven toegelichte verdeling van het kunstbudget, inclusief de kosten die erbuiten vallen, strikt toegepast. Indien het decreet niet geldt, dan kan de verdeling van het kunstbudget wel onderhandeld worden, maar dan moet de bemiddelaar er mee op toezien dat de kunstenaar een haalbaar kunstbudget krijgt en fair verloond wordt. \rightarrow Insert: Fair pay

In kunstbudget	Soms in kunstbudget	Nooit in kunstbudget
<ul style="list-style-type: none">– Productiekosten– Verloning kunstenaar (inclusief vergoedingen voor een artistiek voorstel)– Onkosten kunstenaar	<ul style="list-style-type: none">– Inplanting– Verlichting– Participatie	<ul style="list-style-type: none">– Verloning onkosten bemiddelaar– Communicatie– Inhuldiging– Signalisatie– Nazorg

Schema 5 Kunstbudget in decreet Kunst in Opdracht

Het is belangrijk dat het totale budget voor de kunstopdracht de verwachtingen van de opdrachtgever weerspiegelt, realistisch is en geen blinde vlekken heeft, en rekening houdt met de socio-economische realiteit waarin de kunstenaar zich bevindt. ↳ Insert: Fair pay Dat veronderstelt ook een faire uitbetalingspolitiek, met een haalbaar evenwicht tussen voorschotten en betalingen na oplevering van verschillende fases. De opdrachtoomschrijving biedt de bemiddelaar de kans om dit van in het begin, dus nog voor een kunstenaar wordt aangezocht, scherp te stellen.

De publieke financiering van kunstopdrachten gebeurt nog steeds in overgrote mate via het decreet Kunst in Opdracht in het kader van publieke bouwprojecten in Vlaanderen en Brussel. Andere publieke financieringsbronnen zijn beperkter in slagorde, zijn éénmalig of gebeuren indirect via andere subsidiekanalen. Er zijn dus geen structurele subsidiekanalen voor kunstopdrachten. Uiteraard is er ook sprake van private financiering.

Overeenkomsten

Dit onderdeel van de opdrachtoomschrijving legt uit met wie of welke partij, en onder welke voorwaarden en binnen welke termijnen, overeenkomsten afgesloten zullen moeten worden.

De opdrachtoomschrijving kan de basis leveren voor deze verschillende overeenkomsten, maar valt er best niet mee samen. ↳ Opzet van de opdrachtoomschrijving De wettelijke kaders (zie het volgende punt) voor deze overeenkomsten kunnen vrij stringent zijn, en vereisen een bepaalde taal en focus die niet altijd samenvalt met het brede en integrale opzet van de opdrachtoomschrijving. Het is dus beter om met aparte documenten te werken die naast elkaar blijven staan. Zij kunnen elkaar wel voeden en mogen ondanks een ander opzet uiteraard niet in tegenspraak zijn.

De bemiddelaar kan bij het opstellen van deze overeenkomsten waar nodig helpen om te vertalen en bemiddelen, zodat deze steeds de belangen en verwachtingen van de kunstenaar en de opdrachtgever gelijkwaardig dienen.

Wettelijke kaders

Heel wat wettelijke kaders en formele procedures grijpen in op de kunstopdracht. Zij reguleren zowel het werken in de publieke ruimte als het gebruik van publieke middelen in het kader van een overheidsopdracht. Dit deel van de opdrachtoomschrijving licht toe welke wettelijke kaders van toepassing zijn op de kunstopdracht in kwestie, en hoe deze toegepast zullen worden.

Fair pay en de socio-economische positie van de kunstenaar

Elke kunstopdracht is anders: qua schaal, workload, productie en dus ook wat de verloning van de kunstenaar betreft. Dat maakt het niet altijd evident om fair pay en fair practice bij de kunstopdracht te handhaven. Hieronder lijsten we een aantal principes op die kunnen helpen om de kunstenaar op een juiste manier te verlonen. Het is daarbij ook belangrijk om rekening te houden met de socio-economische positie van de kunstenaar.

- Geld krijgen om een nieuw werk te maken is geen verloning van de kunstenaar. Fair pay betekent dat er bovenop een werkbaar productiebudget voor realisatie van het kunstwerk altijd een apart loon voorzien wordt voor de kunstenaar. Wanneer er sprake is van heel wat verplaatsingen en eventuele verblijfskosten, dan moet ook daar een derde aparte vergoeding voor voorzien worden.
- Deze verloning moet berekend worden op basis van een reële inschatting van de workload. Er wordt daarbij ook rekening gehouden met onzichtbare arbeid zoals het bijwonen van vergaderingen of het geven van lezingen. Een opdrachtgever kan er niet zomaar van uit gaan dat de kunstenaar dit er zonder meer bijneemt. Wanneer de opdrachtgever hier geen extra vergoeding voor wil of kan voorzien, dan heeft de kunstenaar het recht om deze onzichtbare arbeid te beperken.
- Een loon wordt niet uitbetaald in auteursrechten, kleine vergoedingsregelingen (KVR) of andere onkosten. Niet alleen met het oog op verzekeringen, maar ook omdat de kunstenaar sociale rechten moet kunnen opbouwen en arbeid als dusdanig vergoed moet worden.
- Er zijn geen loonschalen voor kunstenaars, maar de calculator op juistisjuist.be en de CAO 329.01 kunnen als kader dienen. Let wel op: dit zijn de absolute minima. Kunstenaars dragen veel verantwoordelijkheid en dus is een inschaling op master- en/of leidinggevend niveau legitiem.
- De opdrachtgever moet rekening houden met het statuut en de specifieke socio-economische positie van kunstenaars. Kunstenaars werken vaak vanuit kwetsbare statuten, en dus moet er bij de opdrachtgever bereidheid zijn om op zoek te gaan naar een samenwerking die ook financieel en formeel haalbaar is voor de kunstenaar. Niet alle kunstenaars kunnen zomaar een factuur sturen, velen werken via andere organisaties of alternatieve verloningsmodaliteiten (Ibis, interim). Dat vraagt wat flexibiliteit van de opdrachtgever en de verschillende diensten die mee de financiële en administratieve opvolging van de kunstopdracht doen.
- Wanneer de opdrachtgever in verschillende schijven wil betalen is het cruciaal om erop te wijzen dat de kunstenaar niet zomaar alle productiekosten kan voorschieten. Het is voor vele kunstenaars financieel niet haalbaar om pas terugbetaald te worden na de (gedeelte) oplevering van werk. Voorschotten kunnen voor een evenwicht zorgen tussen de investeringen van kunstenaar en opdrachtgever.

Dit wetgevend en procedureel kader is uitgebreid, complex, en wordt geregeld aangepast. Het is dus belangrijk altijd naar de meest recente wettelijke kaders te kijken. Niet alle kaders en procedures gelden voor elke kunstopdracht, of moeten telkens op dezelfde manier toegepast worden. Dit vergt dus telkens weer wat overleg, opzoek- en studiewerk.

Er zijn twee 'grote' wetgevende kaders die de kunstopdracht vaak (maar niet altijd) reguleren: het decreet Kunst in Opdracht in het kader van publieke bouwprojecten, \mapsto Insert: Decreet Kunst in Opdracht en de federale wet inzake overheidsopdrachten. \mapsto Insert: Federale wet op overheidsopdrachten

Het decreet voor kunstopdrachten is Vlaamse wetgeving en bepaalt de condities voor verplichte kunstopdrachten in Vlaamse publieke bouwprojecten, terwijl de federale wet inzake overheidsopdrachten de procedures beschrijft waarmee de overheid een opdracht moet 'gunnen'. Soms is enkel het decreet van toepassing, soms enkel de wet inzake overheidsopdrachten en soms allebei. Twee aparte inserts omschrijven deze wettelijke kaders meer in detail, lichten toe wanneer ze gelden en hoe ze toe te passen bij een kunstopdracht.

Daarnaast is er verschillende regelgeving die specifiek betrekking heeft op het gebouw of de site van de kunstopdracht. Het gaat dan met name over stedenbouwkundige regelgeving, regelgeving rond brandveiligheid, mobiliteit of erfgoed, en dergelijke meer.

Wanneer de opdrachtgever een lokale overheid is, dan kunnen ook lokale procedures gelden, met name in het kader van (politieke) besluitvorming. Het is geen uitzondering dat een schepencollege akkoord moet geven voor elke volgende fase van de kunstopdracht. Dat kan het proces niet alleen grondig vertragen, maar leidt in sommige gevallen zelfs tot een stopzetting.

Tot slot is er het juridisch kader van het auteursrecht. Dit kader blijft vaak te lang buiten beeld, terwijl auteursrechtelijke afspraken vaak best vroeg in het proces gemaakt worden. \mapsto Insert: Auteursrecht in de kunstopdracht Het gaat daarbij niet alleen over de juiste toepassing van het gebruik van beelden conform de auteurswetgeving, maar ook over afspraken over de auteursrechtelijke vermelding van alle betrokken partijen.

Het is belangrijk dat de bemiddelaar deze wettelijke kaders en procedures minimaal kent en begrijpt. Zij kunnen een onverwacht grote impact hebben op het verloop, de beweeglijkheid en de timing van de kunstopdracht.

Deel 5: Werkkaders

Een overzicht van uitvoerende procedures en werkkaders die de kunstopdracht structureren, op maat van de opdracht, met vermelding van taakverdelingen en timing. Het gaat over werkkaders rond de toewijzing, realisatie, communicatie en de nazorg van de kunstopdracht.

Dit deel van de opdrachtoomschrijving geeft een aantal aanzetten voor verschillende uitvoerende procedures en werkkaders. Deze werkkaders hoeven niet van in het begin volledig bepaald te zijn, maar kunnen als ‘placeholders’ geleidelijk aan verder uitgewerkt worden naargelang de kunstopdracht evolueert. Het gaat er om in het kader van de opdrachtoomschrijving reeds bepaalde uitvoerende taken te benoemen, zodat deze van in het begin in het blikveld zitten en er zo tijdig op geanticipeerd kan worden.

Toewijzingsprocedure van de kunstopdracht

De toewijzing van de kunstopdracht aan één of meerdere kunstenaars is een cruciale stap in het proces van de kunstopdracht. Er is echter geen ‘ultiem juiste’ manier om deze selectie van een kunstenaar te organiseren. Verschillende soorten aanpakken zijn mogelijk: iedere opdracht, context of site kan immers om een andere toewijzingsaanpak vragen. Het is dus zaak om elke selectie- of toewijzingsprocedure steeds op de kunstopdracht in kwestie af te stemmen.

De artistiek bemiddelaar is best nauw betrokken bij de bepaling van het opzet van deze selectieprocedure. Indien er reeds voor de aanstelling van een bemiddelaar een selectieprocedure is vastgelegd, kan de bemiddelaar in de context van de opdrachtoomschrijving indien nodig voorstellen om deze procedure aan te vullen of zelfs aan te passen. De bemiddelaar faciliteert dus niet zozeer de beslissing *wie* gekozen wordt, maar ontwikkelt in eerste instantie een visie over *hoe* die selectie best kan gebeuren.

Als de wet inzake overheidsopdrachten van toepassing is – wat vaak, maar ook niet altijd het geval is – dan moet elke voorgestelde selectie-aanpak uiteraard hiermee in overeenstemming zijn. —→ Insert: Federale wet op overheidsopdrachten
Het komt er dus op aan om een toewijzingsaanpak te kiezen die de principes in de wet respecteert, en de finale selectie van een kunstenaar vanuit dit wettelijk kader goed te motiveren.

Decreet Kunst in Opdracht in kader van publieke bouwprojecten

Dit nieuwe decreet voor kunstopdrachten van 1 maart 2019 vervangt het oorspronkelijke Vlaamse 'percentagedecreet' van 1986 dat publieke bouwheren verplicht om een deel van de bouwkost te spenderen aan kunstopdrachten.

Dit decreet is van toepassing op alle Vlaamse publieke bouwheren en alle private bouwheren die minstens 30% van hun bouwkost met publieke middelen financieren. Het nieuwe decreet breidt de verplichting tot een kunstopdracht uit tot private bouwheren die een gebouw ontwikkelen dat langdurig aan een publieke gebruiker ter beschikking wordt gesteld, en andere vormen van publiek-private samenwerking, zoals bijvoorbeeld langdurige leasing. Zo kan het zijn dat een private bouwheer wel het decreet moet toepassen, maar niet onderhevig is aan de wet op overheidsopdrachten.

De bouwkost geldt als basis voor de berekening van het kunstbudget dat aan een kunstopdracht besteed moet worden. Deze bouwkost omvat zowel de werken als de erelonen en studiekosten. Van dit bouwbudget wordt vervolgens een percentage in schijven berekend. De bedragen die deze schijven bepalen worden jaarlijks geïndexeerd. Deze bedragen gelden sinds 1 maart 2024 (kijk dus zeker altijd de meest recente bedragen na):

1,5% (schijf lager/gelijk aan 1.286.770 €)

1% (schijf lager/gelijk aan 1.286.770 € en lager/gelijk aan 3.860.320 €)

0,5% (schijf lager/gelijk aan 3.860.320 € en lager/gelijk aan 128.677.380 €)

0,25% (schijf hoger dan 128.677.380 €)

Wanneer de bouwkosten lager dan 643.390 € liggen dan geldt het decreet niet. Het platform Kunst in Opdracht ontwikkelde een handige calculator om de actuele bedragen van dit kunstbudget exact te berekenen.

Dit kunstbudget wordt vastgelegd op basis van de bouwkostraming van de architect uit het goedgekeurde aanbestedingsdossier en moet dus niet telkens herberekend worden. De bedragen zijn wél excl. btw, en worden zoals reeds gezegd jaarlijks geïndexeerd.

Met dit kunstbudget kunnen enkel de productie van het kunstwerk, de verloning en onkosten van de kunstenaar betaald worden: enkel die zaken die inherent zijn aan het artistiek creatie- en maakproces van de kunstenaar. Dat betekent dat de verloning van de bemiddelaar, eventuele communicatieacties, de inhuldiging, signalisatie of inplantingskosten die strikt genomen niet nodig zijn voor het kunstwerk, niet uit het kunstbudget vergoed mogen worden → Budget maar apart door de opdrachtgever betaald moeten worden.

Nieuw in het decreet is ook het principe van de korf en de relatieve autonomie van de verschillende betrokken beleidsdomeinen (onder meer onderwijs, zorg, sport, cultuur) om een master- en meerjarenplanning op te maken waarin ze een eigen visie kunnen ontwikkelen met eigen klemtonen. Dit laat opdrachtgevers toe om kunstbudgetten van verschillende bouwprojecten te combineren in grotere kunstopdrachten, en betekent ook dat een kunstopdracht niet per se terecht moet komen in het bouwproject dat het decreetaal kader activeerde.

Belangrijk is ook het vervangen van de renovatie in bouwprojecten door transformatie en herbestemming: dat zorgt ervoor dat het decreet enkel van toepassing is bij ingrijpende werken en niet langer bij renovatiewerken zoals bijvoorbeeld het vervangen van de ramen. Voor volledig privégebruik (sociale woningen) of enkel voor overheidspersoneel geldt het decreet ook niet.

Het decreet breidt het kunstbegrip gevoelig uit en maakt plaats voor meer efemere kunstuitingen, zoals performance. Daarentegen vraagt het decreet wel om in het kader van de selectie van een kunstenaar de duurzame output en de levenscyclus van de kunstopdracht te motiveren, en zet het opdrachtgevers aan om nazorg expliciet mee te nemen.

Elke toewijzingsprocedure geeft in eerste instantie antwoord op deze vraag:

- Geldt de wet inzake overheidsopdrachten en hoe passen we deze toe? Welke procedure volgen we en op basis van welke gunningscriteria maken we een finale selectie? Wanneer de wet van toepassing is, wordt op basis van de opdrachtomschrijving een apart bestek opgemaakt, en na toewijzing, een gunningsverslag en een gunningsbeslissing.

Daarnaast behandelt elke toewijzingsprocedure ook de vragen hieronder opgelijst. Wanneer de wet inzake overheidsopdrachten van toepassing is, dan worden deze uiteraard vanuit het wettelijk kader en zijn principes benaderd:

- Wijzen we de kunstopdracht rechtstreeks toe of werken we met een competitie? Vindt deze competitie plaats in één of meerdere rondes?
- Werken we enkel op uitnodiging, of kan elke kunstenaar zich kandidaat stellen via een open call? Wie bepaalt welke kunstenaars we uitnodigen?
- Werken we met een artistieke jury, een gemengde jury (artistieke experts, opdrachtgever(s), stakeholders, andere actoren), of beslist enkel de opdrachtgever i.s.m. de bemiddelaar? Wat is de rol van de architect? Werken we met een vaste jury-opstelling of wijzigen we deze indien we met verschillende rondes werken?
- Wat vragen we aan de kunstenaars en hoe zien we dit per ronde als we in verschillende rondes werken: vragen we enkel een portfolio, een concept/visie of een uitgewerkt voorstel? Hoe begrijpen we het verschil tussen een concept/visie en een voorstel? Welke vergoeding is voorzien?
- Als we op uitnodiging en met verschillende rondes werken, vanaf welke ronde peilen we op voorhand (al dan niet informeel) naar de beschikbaarheid en interesse van de kunstenaars die we in beeld hebben?
- Beoordelen we voorstellen op papier of vragen we ook een presentatie?
- Op basis van welke criteria beoordelen we en veranderen deze criteria per ronde? Blijven we bij criteria die vertrekken vanuit de opdracht, of voegen we daar meer algemene criteria aan toe? Indien de wet inzake overheidsopdrachten geldt en gekozen wordt voor een wedstrijd, dan zijn objectieve gunningscriteria verplicht, maar ook buiten het wettelijk kader zijn criteria aangewezen.
- Wat is de timing van de toewijzingsprocedure? Wat zijn de indiendata en eventuele presentatiemomenten?
- Zijn er locatiebezoeken en wie is aanspreekpunt voor vragen?
- Verwacht de opdrachtgever een participatief traject en zo ja, wat zijn verwachtingen en eventuele aanzetten?

Neem hierbij ook deze overwegingen mee:

Visie versus voorstel

Wanneer er in het selectieproces aan meerdere kunstenaars gevraagd wordt om een voorstel te doen, verwacht de opdrachtgever(s) vaak een zo gedetailleerd en concreet mogelijk voorstel. Het biedt echter voordelen om een kunstopdracht toe te wijzen op basis van een artistiek concept of een visie op de opdracht die nog ruimte voor ontwikkeling en verdieping laat, en start vanuit de artistieke praktijk van de kunstenaar. De tijd en input die een kunstenaar tijdens een selectieronde krijgt is beperkt, en de eerste ideeën zijn vaak slechts een beginpunt: pas wanneer de opdracht toegewezen is, kan de kunstenaar volop in de diepte werken, dialoog opstarten, en begrip opbouwen van de context en de site waarin hij of zij gevraagd wordt te ageren. Kiezen voor een praktijk en een visie, in plaats van voor een reeds bepaald project, schept ruimte voor een creatieproces, wat bijdraagt tot de verankering, het draagvlak en de kwaliteitsvolle uitkomst van de kunstopdracht.

Criteria

Wanneer de wet inzake overheidsopdrachten geldt, dan zijn objectieve selectiecriteria verplicht. Maar ook los van het wettelijk kader dragen selectiecriteria bij aan principes van transparantie en goed bestuur. Deze criteria vertrekken uiteraard steeds vanuit de opdracht maar kunnen ook meer brede klemtonen leggen. Deze criteria vastleggen zet de opdrachtgever (en eventuele andere actoren die mee beslissen) aan om op voorhand kleur te bekennen over de focus die ze willen leggen. In dit proces kunnen ook bepaalde verwachtingen gekaderd, en indien nodig, ook gecounterd worden (een klassieker: het moet een lokale kunstenaar zijn). In het selectieproces helpen deze vastgelegde criteria dan weer om doordachte keuzes te maken en niet louter op basis van persoonlijke sympathie of een 'klik' met een kunstenaar.

Rechtstreekse toewijzing

Soms zijn er valabele redenen om een kunstopdracht rechtstreeks toe te wijzen. De wet inzake overheidsopdrachten \rightarrow Insert: Federale wet op overheidsopdrachten laat dit toe wanneer er sprake is van een monopoliesituatie, maar vraagt daarvoor wel steeds een overtuigende argumentatie. Het is in dit geval wel aangeraden om de kunstenaar in kwestie toch altijd eerst een concept uit te laten werken vooraleer de kunstopdracht aan hem of haar toe te wijzen.

Wet inzake overheidsopdrachten

De federale wet inzake overheidsopdrachten is gebaseerd op Europese wetgeving en is van toepassing op alle overheden in België. Deze wet bepaalt onder meer dat een publieke overheid, of een (private) rechtspersoon (of project) met minstens 50% overheidsfinanciering een aanbestedings- of gunningsprocedure moet volgen om werken, leveringen of diensten te bestellen. Deze gunningsprocedures (soms ook wel plaatsingsprocedures genoemd) moeten garanderen dat overheidsmiddelen goed en transparant besteed worden, en dat verschillende aanbieders te allen tijde gelijk beoordeeld worden.

Wanneer het uit te geven bedrag lager is dan 30.000 € (excl. btw), dan geldt het soepel stelsel (de wet spreekt over een 'opdracht van beperkte waarde'). Dat betekent dat het aanvaarden van de factuur als bewijs geldt dat de opdracht is gesloten. Vanaf 30.000 € (excl. btw) omschrijft de wet verschillende gunningsprocedures. Vanaf een bedrag van 144.000 € (excl. btw) is er naast een gunningsprocedure ook een advies van de Inspectie van Financiën nodig en vanaf 500.000 €, 1.000.000 € en 2.000.000 € (voor resp. diensten, leveringen en werken) een akkoord van de regering.

Volgens de wet inzake overheidsopdrachten (laatste herziening was op 30 juni 2017) kan een kunstopdracht met een budget van maximaal 140.000 € (excl. btw) toegewezen worden via een gunningsprocedure die de wet omschrijft als een 'onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking'.

Het algemene principe van deze onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking is dat de gunningsdocumenten (het bestek) naar minstens drie mogelijke aanbieders verstuurd moeten worden, om zo een vorm van mededinging te garanderen. Deze procedure vereist echter niet, in tegenstelling tot andere procedures omschreven in de wet, dat deze gunning (of plaatsing) 'vooraf publiek bekend gemaakt' moet worden. De aanbesteder mag dus zelf (minstens drie) aanbieders kiezen en aanschrijven om een offerte in te dienen, kan deze offertes vervolgens op basis van de criteria in het bestek vergelijken, en zo overgaan tot een gunning. Dat betekent concreet dat de opdrachtgever rechtstreeks kunstenaars mag vragen om in de vorm van een offerte een visie in te dienen.

Diezelfde onderhandelingsprocedure voorziet overigens ook een mogelijkheid om een opdracht rechtstreeks aan een opdrachtnemer toe te kennen, dus zonder de verplichting om meerdere offertes op te vragen, met name wanneer er sprake is van een monopolie of exclusiviteit. Het gaat hierbij om 'unieke' werken, leveringen of diensten die objectief gezien slechts door één enkele aanbieder geleverd of uitgevoerd kunnen worden. De wet vermeldt ter illustratie van deze monopoliesituatie expliciet de kunstopdracht 'die als doel heeft het vervaardigen of verwerven van een uniek kunstwerk of het leveren van een unieke artistieke prestatie'.

Onder deze monopoliesituatie kunnen overigens ook uitvoerders en producenten van kunstopdrachten rechtstreeks aangesteld worden. De wet vermeldt immers dat een monopolie ook 'uit een technische reden' kan voortkomen, en roept daarvoor de redenering in dat een bepaald kunstwerk alleen door een specifiek gekwalificeerde onderaannemer uitgevoerd kan worden.

Gunnen vanuit een monopoliesituatie moet in het finale gunningsverslag en gunningsbeslissing wel altijd objectief beargumenteerd kunnen worden, en dit is in de praktijk niet altijd evident. Ook in het gunningsverslag en de gunningsbeslissing van een onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking waarbij minstens drie kunstenaars een offerte indienen (omdat er geen sprake is van een monopoliesituatie) moet een toewijzing altijd vanuit objectieve criteria \rightarrow Toewijzingsprocedure onderbouwd zijn. Omdat juridische diensten niet altijd even veel ervaring hebben met kunstopdrachten is het belangrijk dat de bemiddelaar hiervoor de juiste ondersteuning en input kan aanleveren.

Wanneer het budget van de kunstopdracht hoger ligt dan 140.000 € (excl. btw) dan vervalt de 'onderhandelingsprocedure zonder voorafgaande bekendmaking' en geldt de openbare procedure. De monopoliesituatie kan echter altijd ingeroepen worden, los van het aan te besteden bedrag, en biedt dus een eerste uitweg. Daarnaast kan het in sommige gevallen een meerwaarde zijn om met een groot budget niet één maar meerdere kunstopdrachten te realiseren, wat toelaat om het bedrag in verschillende loten te verdelen en aan verschillende kunstenaars toe te wijzen.

Een publieke opdrachtgever kan in principe een borgstelling (of borgtocht) vragen. Een borgtocht is een financiële garantie die door de kunstenaar (als opdrachtnemer) aan de opdrachtgever (hier aanbesteder) ter beschikking wordt gesteld als waarborg voor de volledige en goede uitvoering van de opdracht, meestal in de vorm van een som geld op een geblokkeerde rekening. Het bedrag van de borgtocht bedraagt 5% van het totale offertebedrag (excl. btw). Deze som wordt na de oplevering terugbetaald. In het verleden was deze borgtocht voor opdrachten vanaf 50.000 € (excl. btw) wettelijk verplicht maar deze wet is recent gewijzigd, waardoor de borg nu optioneel is. De opdrachtgever kan het echter wel nog steeds vragen.

Meebeslissen is mee uitdragen

Het is belangrijk om strategisch goed na te denken wie mee mag aanschuiven bij de selectie van een kunstenaar. Als het gaat om een groot publiek budget, of over een kunstopdracht op een symbolische publieke plek, dan kan het zinvol zijn om niet alleen experts maar ook andere stakeholders en betrokken actoren in het selectieproces te betrekken. Een open oproep om iedereen mee te laten stemmen is echter niet verenigbaar met de wet inzake overheidsopdrachten en kan dus niet als deze geldt. In een meer interne setting daarentegen is zo'n brede aanpak niet altijd nodig, en kan een kleine maar goedgekozen groep een goede basis bieden om een kunstenaar te kiezen. In beide gevallen kan de bemiddelaar, of een externe artistieke jury, de artistieke kwaliteit van zo'n breed beslissingsproces garanderen door in een eerste fase een longlist aan kunstenaarspraktijken af te bakenen.

Werken met onderaannemers

In bepaalde gevallen overstijgt de schaal en de scope van de realisatie (of installatie) van een kunstopdracht de draagkracht van de kunstenaar: een landschappelijke inplanting, een interventie op architecturale schaal, of de productie van een complex element. De kunstenaar moet op andere expertises bogen – architecten, vakmannen, producenten – of heeft de operationele structuur nodig om dit te kunnen voorfinancieren en organiseren, wat vragen opwerpt over aansprakelijkheid en verzekeringen. Een rechtstreekse samenwerking en aanbesteding tussen de opdrachtgever en deze onderaannemers, los van de kunstenaar, kan een uitweg bieden maar is wel omslachtig. Een tweede aanbestedingsprocedure kan de keuze van de kunstenaar voor een specifieke onderaannemer bovendien beperken, en tot misverstand en conflict leiden over het auteurschap → Insert: Auteursrecht in de kunstopdracht over het werk.

Realisatie & installatie van de kunstopdracht

Er komt heel wat uitvoerend werk kijken bij de productie van een nieuw kunstwerk in en voor de openbare ruimte, vaak een stuk meer werk dan de opdrachtgever bij de start voor ogen had. Dit werkkader laat toe om dit uitvoerend werk op voorhand in kaart te brengen en duidelijke afspraken met heldere verwachtingen te maken over wie precies wat op zich zal nemen voor de realisatie en installatie van de kunstopdracht.

Onder de realisatie van de kunstopdracht begrijpen we de productie van het kunstwerk zelf: dat kan (deels) in het atelier van de kunstenaar of (deels) rechtstreeks op de site gebeuren; door de kunstenaar zelf, via eventuele onderaannemers of in samenwerking met uitvoerende diensten van de opdrachtgever, of nog via de architect. Onder installatie valt het transport naar en de installatie van het werk op de beoogde site, inclusief de tijdelijke en/of permanente aanleg van verlichting, groen, signalisatie, afsluitingen, etc.

Dit werkkader realisatie en installatie geeft antwoord op deze vragen:

- Wat kunnen we op basis van de vraag reeds inschatten als belangrijke uitvoerende taken rond realisatie en installatie van de kunstopdracht, en wie zal hiervoor de leiding nemen?
- Wat verwacht de opdrachtgever van de kunstenaar wat realisatie en installatie betreft? Wil de opdrachtgever dat de kunstenaar zo autonoom mogelijk werkt of is hij of zij bereid om diensten of medewerkers in te schakelen die kunnen helpen (onder meer om kosten te drukken?)
Wat is met andere woorden de operationele werkstructuur rondom de kunstopdracht en dit vanuit een integraal perspectief?
- Wat is de rol van de architect in de uitvoering en/of installatie?
- Met welke timing moet er rekening gehouden worden? Welke zijn belangrijke overlegmomenten, gebeurtenissen en deadlines?
- Wat zijn de technische condities en vereisten waaraan het werk dient te voldoen? Stedenbouwkundige voorschriften, beperkingen qua plaatsing en inplanting van het werk? Dit als een dynamische aanvulling op de omschrijving van de opdracht in deel 1 van de opdrachtoomschrijving.

Neem hierbij ook deze overwegingen mee:

Maken is luidop denken

Wanneer een kunstenaar een nieuw kunstwerk realiseert, dan zijn de creatie- en productiefase zelden twee aparte fases die elkaar netjes opvolgen. Het is niet zo dat de kunstenaar eerst iets bedenkt en dat dan vervolgens uitvoert. Voor vele kunstenaars is het maken een manier van denken: pas wanneer een sculptuur vorm krijgt, kan de kunstenaar goed inschatten of zijn idee al dan niet functioneert. In het proces van de kunstopdracht worden heel wat finale artistieke beslissingen dus pas gemaakt wanneer ze concreet uitgetest worden in het productieproces. Dat betekent concreet dat de uiteindelijke kunstopdracht er nog altijd anders uit kan zien dan goedgekeurde concepten en zelfs uitgewerkte voorstellen. De bemiddelaar kan helpen om dit proces, dat vaak wel een inhoudelijk logisch verloop kent, indien nodig te helpen duiden bij opdrachtgever(s) en andere betrokkenen.

Communicatie & participatie

Communicatie kan ook in het werkkader realisatie en installatie opgenomen worden, maar soms zijn de verwachtingen rondom een kunstopdracht van die orde dat een apart werkkader rond communicatie toch wenselijk is.

Onder communicatie begrijpen we in eerste instantie externe communicatie, maar in het geval van een uitgebreide stakeholderslijst en/of een complexe werkstructuur kan dit werkkader ook kort ingaan op interne communicatie.

Participatie is een 'buzzword' en een containerbegrip dat veel verschillende vormen kan aannemen: wil de opdrachtgever met een open call voor kunstenaars werken? Een breed participatief proces rondom de aanstelling van de kunstenaar waarin verschillende stakeholders mee kunnen beslissen? Wil de opdrachtgever een interactief kunstwerk, of dat de kunstenaar zijn of haar werk co-creëert, en zo ja, met wie precies? Verwacht de opdrachtgever een werk gericht op bepaalde doelgroepen? Dat zijn heel verschillende vragen die telkens een andere aanpak vragen. Dit werkkader zet de opdrachtgever aan zijn of haar visie en verwachtingen rondom participatie te verduidelijken.

Dit werkkader communicatie en participatie geeft antwoord op deze vragen:

- Op welke momenten/met welke fasering wil de opdrachtgever extern communiceren over de kunstopdracht? Op welke dragers en wie/welke dienst zal dit uitvoeren?
- Hoe wil de opdrachtgever de kunstopdracht permanent communicatief omkaderen? Welke acties en eventuele merchandise horen daarbij?
- Wat zijn belangrijke interne momenten waarop de opdrachtgever over de kunstopdracht wil en moet communiceren?
- Wat zijn de visie en verwachtingen van de opdrachtgever, indien van toepassing, op het organiseren van participatie rondom de kunstopdracht?
- Wat verwacht de opdrachtgever in dit participatieproces van de kunstenaar en de bemiddelaar?

Auteursrecht in de kunstopdracht

Het auteursrecht speelt tweemaal in op de kunstopdracht: eerst en vooral op het auteurschap over het kunstwerk zelf, en vervolgens ook over het gebruik van afbeeldingen van dit werk.

De kunstenaar blijft zelf altijd het auteursrecht behouden over een gecreëerd kunstwerk, zelfs als dit verkocht wordt aan een andere eigenaar. Deze verwerft eigendom over het gebruik, de facto het tentoonstellen van het kunstwerk, en daar kunnen bepaalde afspraken rond gemaakt worden (naar creditering, informeren over bruiklenen en dergelijke meer).

Wanneer de kunstenaar samenwerkt met bepaalde uitvoerders, producenten of medewerkers, dan kan er sprake zijn van co-auteurschap, maar enkel als er sprake is van een aantoonbare intellectuele of creatieve bijdrage aan de kunstopdracht, en geen louter uitvoerende rol. Dat onderscheid is niet altijd makkelijk te maken en het is noodzakelijk om hierover aan het begin van alle samenwerking duidelijke afspraken te maken, ook naar de opdrachtgever toe. Zeker voor complexe en grote werken in de publieke ruimte leidde dit al vaker tot auteursrechtelijk conflict.

Auteursrechtelijk behouden zowel de kunstenaar als de fotograaf het auteursrecht over een afbeelding van het respectievelijk door hen gemaakte en gefotografeerde kunstwerk. Dat betekent concreet dat de opdrachtgever en latere 'eigenaar' niet zomaar gelijk welke afbeelding van het kunstwerk op gelijk welke drager mag gebruiken. In de praktijk kunnen hier afspraken over gemaakt worden tussen kunstenaar en opdrachtgever. Ook de fotograaf stipuleert op welke media zijn of haar foto's (al dan niet) gebruikt mogen worden. Over het algemeen is het belangrijk om alle communicatie met de kunstenaar af te toetsen.

Neem hierbij ook deze overwegingen mee:

Geen communicatie zonder kunstenaar

Het is belangrijk om de opdrachtgever te wijzen op het feit dat de kunstenaar steeds gehoord en betrokken wil worden bij de communicatie over de kunstopdracht en het uiteindelijke kunstwerk, en dat de auteurswetgeving de kunstenaar hier in beschermt. ↳ Insert: Auteursrecht in de kunstopdracht
Afbeeldingen van het kunstwerk kunnen niet zomaar gebruikt worden zonder akkoord van de kunstenaar (en de fotograaf). Wanneer de opdrachtgever bijvoorbeeld merchandise wil ontwikkelen rondom het uiteindelijke kunstwerk, en/of het als beeld wil gebruiken in campagnes, of verwacht dat de kunstenaar een aantal lezingen geeft, wordt dit best reeds in de opdrachtoomschrijving opgenomen als een duidelijke verwachting.

Kunstenaars zijn geen sociaal werkers

Steeds meer opdrachtgevers verwachten dat de kunstenaar een participatief proces installeert waar verschillende groepen en stakeholders aan kunnen deelnemen, als integraal onderdeel en 'richtinggever' van de kunstopdracht. Dit komt met name voor wanneer een kunstenaar gevraagd wordt om in het kader van buurtprojecten of projecten met specifieke doelgroepen aan de slag te gaan. Het is in dit laatste geval belangrijk om de opdrachtgever erop te wijzen dat niet elke kunstenaar artistiek geïnteresseerd is in participatieve of co-creatieve processen, laat staan er voor uitgerust is. Kunstenaars zijn geen sociaal werkers: niet alle kunstenaars kunnen of willen complexe maatschappelijke realiteiten bemiddelen: zij kunnen er uiteraard wel over reflecteren en/of uitspraak over doen via kunst. Participatie moet dus steeds een autonome keuze van de kunstenaar zijn.

Indien participatie een belangrijk onderdeel is van de opdracht, dan geldt dit als een expliciet criterium in de toewijzingsprocedure, en moeten artistieke praktijken hierop geselecteerd en beoordeeld worden. Het is belangrijk om de opdrachtgever erop te wijzen dat dit het aantal artistieke praktijken die in aanmerking kunnen komen voor de kunstopdracht kan beperken en dat er in elk geval voldoende autonomie gegarandeerd moet zijn.

Participatie via bemiddeling

Een andere optie is het uitrollen van een participatief proces via een bemiddelaar. Dit laat toe om interactie en participatie te installeren zonder fundamenteel te raken aan de autonomie van de kunstenaar. Dit zorgt er ook voor dat meer artistieke praktijken in beeld kunnen komen voor een kunstopdracht, waaronder ook praktijken die zich niet specialiseren in (participatieve) kunstopdrachten. Zo'n bemiddeld participatietraject kan participatie organiseren op verschillende momenten in het proces: bij de opstelling van de opdrachtoomschrijving, de selectie van de kunstenaar of

rondom het creatieproces. Aan een dergelijk participatieproces is wel heel wat voorbereiding en extra werk verbonden, en vergt een bemiddelaar met de nodige expertise. Dit impliceert ook een prijskaartje dat niet ten koste mag gaan van het budget en de verloning van de kunstenaar.

Nazorg- en collectieperspectief

Dit werkkader is een aanleiding om de kunstopdracht reeds in de fase van de opdrachtomschrijving vanuit een breder erfgoedperspectief te bekijken: van het in kaart brengen van belangrijke aandachtspunten en verwachtingen van de opdrachtgever rond het onderhoud en de nazorg van het kunstwerk, naar het situeren van een kunstopdracht in een bestaand collectiekader of patrimonium. Indien van toepassing is nazorg overigens een werkkader dat het nieuwste Decreet Kunst in Opdracht expliciet oplegt.

Dit collectie- of patrimoniumperspectief kan naast belangrijke technische voorwaarden ook relevante inhoudelijke en artistieke aanknopingspunten aanleveren. Na de oplevering van de kunstopdracht wordt de kunstopdracht immers deel van een cultureel patrimonium of een collectie met name wanneer er sprake is van meerdere kunstwerken op een gedeeld territorium, met dezelfde opdrachtgever(s) of stakeholders.

De reflectie over hoe de kunstopdracht zich tot dit breder kader verhoudt of er een bijdrage aan kan leveren kan een deel worden van de inhoudelijke analyse. [→ Opdrachtanalyse](#) Deze reflectie kan tevens een aanleiding zijn voor de opdrachtgever om een aantal interesses en aandachtspunten te formuleren voor meerdere opdrachten, en dus elke individuele commissie mee vanuit een collectieperspectief te voeden. Dit kan de permanente ontsluiting en publiekscommunicatie rondom de kunstopdrachten vergemakkelijken en zo bijdragen aan de uitbouw van een publiek draagvlak.

Dit werkkader nazorg geeft antwoord op deze vragen:

- Welke levensduur beoogt de opdrachtgever voor het kunstwerk?
- Welke onderhoudscondities zijn haalbaar voor de opdrachtgever?
- Wie staat in voor onderhoud en nazorg, en wat verwacht de opdrachtgever van de kunstenaar in nazorg?
- Wie is (inhoudelijk) verantwoordelijk voor de permanente ontsluiting van het uiteindelijke kunstwerk?
- Wordt dit werk in een collectie- of patrimonium kader opgenomen, is dit een aanleiding om dit kader te onderzoeken?

Diversiteit en dekolonisering van de publieke ruimte

De roep naar dekolonisering luidt de afgelopen jaren steeds luider, ook als het gaat over de verschillende koloniale beelden die zich nog steeds in onze publieke ruimte bevinden. Hoe met deze 'gecontamineerde' beelden omgaan? Dit is zonder meer een complexe en meervoudige vraag, maar elke nieuwe kunstopdracht biedt vanuit dit bredere collectieperspectief wel de kans om er 'andere' beelden of narratieven tegenover te zetten.

Dit geldt ook voor de overrepresentatie van heteronormatieve mannelijke figuren en kunstenaars in het artistieke patrimonium van de openbare ruimte, en de overstereotypering in de manier waarop vrouwen, inheemse volkeren, of mensen van kleur worden afgebeeld. Elke kunstopdracht kan een aanleiding zijn om overheersende representaties in de openbare ruimte na te denken, er vragen bij te stellen, ze te ontmantelen en te 'queeren'. Elke kunstopdracht die de publieke ruimte betreedt zou hier een minimaal bewustzijn rond moeten hebben.

Diversiteit in representatie komt uit een verhoogd bewustzijn rond deze vragen en problematieken, maar komt toch vooral wanneer een meer diverse groep curatoren en bemiddelaars tevens meer diverse netwerken, relaties, inzichten en kunstenaarspraktijken meebrengen in het proces van een kunstopdracht. Enkel vanuit een bredere blik en een breder kunstbegrip kan structureel gewerkt worden aan meer diversiteit en dekolonisering van de publieke ruimte.

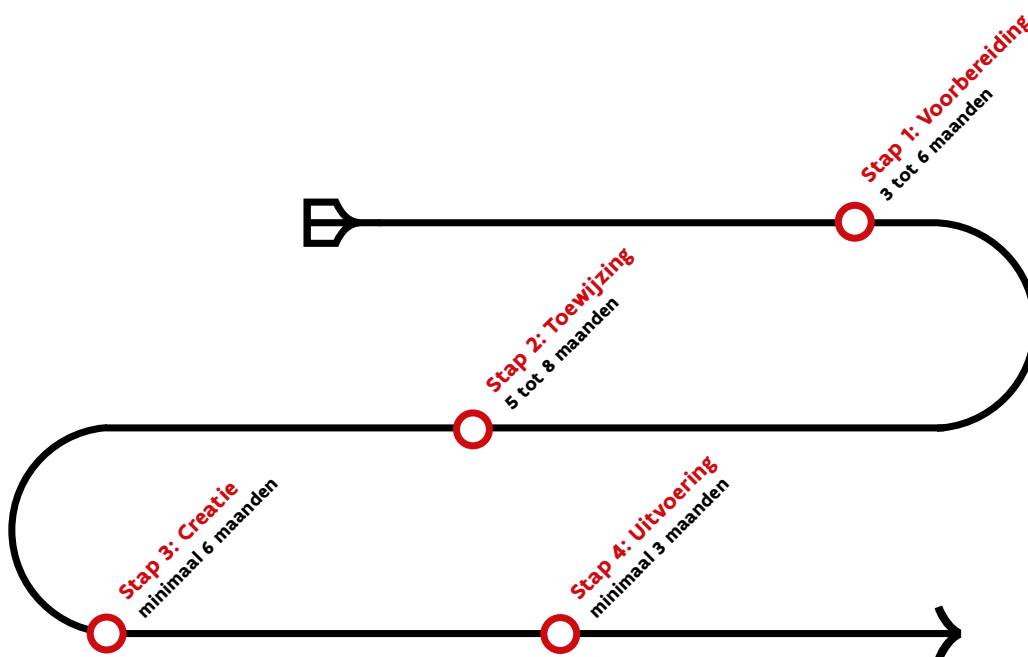
Luik 4. Stappenplan en checklist

Dit stappenplan is uitgewerkt vanuit het perspectief en de opdracht van de bemiddelaar, en start wanneer de bemiddelaar is aangesteld.

Wanneer de opdrachtgever beslist om eerst een aantal kandidaat-bemiddelaars uit te nodigen om hun visie en aanpak toe te lichten en dan pas een bemiddelaar aan te stellen, dan gaat hier nog een stap aan vooraf. Het aanstellingsproces in deze stap vooraf kan gebeuren met een schriftelijke kandidatuur, een gesprek, of een combinatie van beide, en neemt 1 tot 2 maanden in beslag. Wanneer er een gunningsprocedure bij komt, dan kan dit nog wat langer duren.

Dit stappenplan bestaat uit vier consecutieve stappen, telkens uitgewerkt met een checklist van te ondernemen acties, zo veel mogelijk in een chronologische volgorde. Niet alle acties zijn altijd van toepassing, en dat is als dusdanig in de checklist vermeld. Na de checklist volgt een inschatting van het tijdsbestek van elke stap, met een korte toelichting.

Dit stappenplan dient als een leidraad maar ook als een concrete illustratie van het feit dat elke kunstopdracht erg tijdsintensief is.



Schema 6 Stappenplan

Stap 1: Voorbereiding

Van vraag van de opdrachtgever naar een integrale opdrachtomschrijving

- Uitgebreide kennismaking met opdrachtgever(s)
- Mapping van stakeholders en actoren, eventueel met (aparte) gesprekken
- Bepalen organogram en werkstructuur op basis van deze mapping
- Voorbereiding opdrachtanalyse, eventueel met (aparte) gesprekken
- Workshop(s) rond de opdrachtomschrijving met opdrachtgever(s) en (indien van toepassing) selectie stakeholders/actoren (na mapping)
- Vastleggen wedstrijdformat (als onderdeel van opdrachtomschrijving) in overeenstemming met wettelijke kaders (indien van toepassing) en criteria, opgevolgd door het opstellen van (apart) bestek voor gunning (indien van toepassing), samen met betrokken (juridische) diensten
- Finaliseren opdrachtomschrijving, na feedbackmoment(en)
- Indien van toepassing: realiseren politieke of interne besluitvorming rondom de afgewerkte opdrachtomschrijving en (indien van toepassing) het finale bestek (voor gunning)
- Vastleggen belangrijke data met opdrachtgever(s) en (indien van toepassing) met selectie stakeholders/actoren (op basis van mapping)
- Indien van toepassing: ondersteunen van een eerste communicatie-actie

Tijdbestek: 3 tot 6 maanden

In deze eerste stap kunnen met name de politieke besluitvorming en de onderhandeling en finalisering van het bestek best wat tijd vragen. Daarom kan het een optie zijn om in afwachting hiervan alvast met de voorbereiding en eerste uitwerking van de toewijzingsfase te starten, in de volgende stap.

Stap 2: Toewijzing

Van opdrachtomschrijving naar toewijzing

- Longlists en shortlists kunstenaars uitwerken en documenteren
- Kunstenaars peilen, input- en finale feedback geven, locatiebezoeken en inputmomenten organiseren en faciliteren
- Selectie- en evaluatievergaderingen organiseren, faciliteren en documenteren met oog op verslagen en (eventuele) gunningsdocumenten
- Indien van toepassing: realiseren politieke of interne besluitvorming rondom de finale selectie en (indien van toepassing) gunning, ondersteunen (formele) communicatie met niet weerhouden kandidaten
- Organiseren van de uitbetaling van niet-weerhouden kandidaten die een voorstel deden
- Ondersteunen van een tweede reeks communicatie-acties: communicatie van een open call of oproep om mee te stemmen (indien van toepassing) tot communicatie over de finale selectie van de kunstenaar(s)

Tijdsbestek: 5 tot 8 maanden

De tijdsduur van deze tweede stap hangt in grote mate af van het opzet, de schaal en het aantal rondes in de gekozen toewijzingsprocedure. Een procedure met een publieke call moet goed en breed gecommuniceerd worden en er moet voldoende tijd gelaten worden om te reageren. Maar ook bij een meer interne procedure moet een kunstenaar tijd krijgen om zich in te werken vooraleer hij of zij een concept op tafel kan leggen. Ook een jury moet de tijd krijgen om voorstellen op voorhand door te kunnen nemen. Tot slot kan ook in deze tweede stap (politieke) besluitvorming en gunning het proces vertragen.

Stap 3: Creatie

Van artistiek concept naar te realiseren kunstwerk

- Opstellen en ondertekenen van een formele overeenkomst (indien dat nog niet werd vastgelegd via de gunning) en de bepaling van een uitbetalings- en operationele structuur rondom de kunstopdracht, met daarbij het organiseren van een eerste en eventueel later ook nog een tweede of derde uitbetaling doorheen deze derde uitwerkingsfase
- Ondersteunen van de kunstenaar bij het opstellen van een budget, met daarbij een eerste onderhandeling (met, indien van toepassing, het decretaal kader op de achtergrond) over de kosten die de kunstenaar op zich neemt vanuit het voorziene kunstbudget en welke kosten apart door de opdrachtgever betaald en georganiseerd worden, bijvoorbeeld rond signalisatie, verlichting, landschappelijke inplanting, etc. Hieromtrent samen eventuele keuzes en afspraken maken
- Werkbezoeken van geselecteerde kunstenaar(s) faciliteren, met daarbij het opzetten van ontmoeting, interactie of samenwerking tussen geselecteerde kunstenaar(s) en opdrachtgever(s) en selectie stakeholders/actoren (na mapping)
- Met daarbij bijzondere aandacht voor het faciliteren van overleg rond concrete vragen voor de creatie, realisatie, installatie en eventuele nazorg van het weerhouden concept (zowel inhoudelijk als productioneel) en aanhouden van dit overleg richting een finaal voorstel
- Doorheen dit overleg, de kunstenaar(s) ondersteunen bij het verfijnen en concreet uitwerken van het weerhouden concept tot een duidelijk realiseerbaar kunstwerk met technische detaillering, concrete realisatie-aanpak met timing, bepalen van (eventuele) onderaannemers en indien van toepassing, ondersteunen van betrokken diensten bij de gunning van onderaannemers

Tijdsbestek: minimaal 6 maanden

Deze stap wordt in het proces van de kunstopdracht doorgaans grotendeels overgeslagen, terwijl het eigenlijk om een cruciale fase gaat die de kunstenaar de ruimte geeft om tot een voldragen en verankerd kunstwerk te komen, en dit zowel inhoudelijk-conceptueel als inhoudelijk-productioneel. Het concept moet verder rijpen, al dan niet in overleg met opdrachtgever(s), stakeholders en actoren, en vanuit een dieper begrip en engagement met de vraag en de site en de eventuele regelgeving die er van kracht is. Daarnaast is er ook tijd nodig om na te denken over materiaal, vorm, structuur en uitvoering, hierover in overleg te gaan met eventuele onderaannemers, uitvoerders of ingenieurs/architecten en dit ook concreet uit te testen. 6 maanden is dan ook een minimum.

Stap 4: Uitvoering

Van kunstwerk naar oplevering en nazorg

- Het finaal opzet van het te realiseren kunstwerk in concrete werken afsprakenkaders integreren in de opdrachtoomschrijving en deze (minstens informeel) nogmaals laten valideren, met finale afspraken over verdelen van de kosten en de auteursrechtelijke situatie
- Eventuele gunningsprocedures en/of de aanvraag van vergunningen in gang zetten en realiseren
- Het ondersteunen van tekst- en uiteindelijke beeldproductie voor communicatie en ontsluiting van het finale kunstwerk, inclusief het opzet van de inhoudiging en signalisatie, inclusief het maken van afspraken hierrond tussen kunstenaar(s), opdrachtgever(s) en betrokken diensten
- De kunstenaar(s) ondersteunen bij het opmaken van een dossier met richtlijnen rond onderhoud, nazorg en gebruik van het kunstwerk
- Ondersteuning bieden bij de realisatie van het kunstwerk, bemiddelen en verduidelijken waar nodig, zowel informeel als via overlegmomenten, met het oog op een finale oplevering

Tijdsbestek: minimaal 3 maanden

Dit tijdsbestek is het moeilijkst in te schatten, omdat de tijd die de concrete realisatie van het werk in beslag neemt heel erg verschillend kan zijn. Een kunstwerk op architecturale schaal is een compleet andere realisatie dan de uitwerking van een performatieve actie. Toch is een minimum van 3 maanden realistisch, aangezien in deze fase ook aandacht moet gaan naar communicatie en nazorg. Het is een fase die wel kan oplopen tot minstens een jaar, en meer.

Lexicon

A

aanbesteding 18, 41
aansprakelijkheid 41
aanspreekpunten 28
afbeelding 45, 46
ambachtslui 27
ambtenaren 13, 17
architect 7, 13, 14, 15, 16, 17, 22, 27, 35, 37, 41, 42, 52
architecturale schaal 41, 53
architectuur 14, 15, 16
artistieke praktijk 10, 20, 21, 38
auteursrecht 33, 45
autonome gemeentebedrijven 13
autonomie 5, 14, 19, 26, 36, 46

B

bedrijven 17
beeld 5, 7, 28, 33, 37, 46
bemiddelaars 4, 11, 19, 21, 22, 48, 49
bemiddeling 4, 7, 10, 11, 15, 21, 22, 23, 25, 28, 46
berekening 35
besluitvorming 19, 21, 22, 33, 50, 51
bestek 24, 37, 39, 50
betalingstermijnen 30
betekenis 3, 8, 9, 10, 14
borgstelling 18, 30, 40
bouwproject 6, 7, 12, 13, 14, 15, 17, 21, 23, 30, 31, 33, 35, 36
brandveiligheid 33
btw 30, 35, 39, 40
budget 23, 24, 28, 30, 31, 39, 40, 41, 47, 52
buurtbewoners 6, 9
buurtproject 7

C

calculator 32, 35
checklist 4, 49
civil society 17
collectie 10, 47
commissie 5, 20, 47
communicatie 10, 18, 21, 24, 34, 44, 45, 46, 50, 51, 53
competitie 37
concept 20, 21, 37, 38, 51, 52
context 3, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 19, 20, 23, 26, 34, 38
contracten 18
creatie 10, 20, 21, 22, 35, 43, 52
criteria 37, 38, 39, 40, 46, 50
cultuurinstellingen 17
curator 19, 21

D

deadlines 42
decreet voor kunstopdrachten 2, 6, 33
dekolonisering 9, 48
dialoog 8, 15, 20, 21, 38
dienstverlenend 14
diversiteit 48
doelgroepen 17, 44, 46
doorschuiven van de kunstopdracht 26
draagvlak 10, 17, 20, 21, 28, 38, 47

E

erfgoed 7, 33
expert 19, 22, 24

F

facilitaire dienst 12, 18
fair pay 30, 32
feedback 51
financiering 31
formele kaders 30
fotograaf 45, 46
functionaliteit 27

G

gebruikers 4, 9, 14, 26
gegendered 6
gemeengoed 9
gemeenschap 9
geschiedenis 3, 9, 14, 26
groendienst 18
gunning 23, 33, 39, 40, 50, 51, 52
gunningscriteria 37

I

inhuldiging 28, 30, 35, 53
inplanting 30, 41, 42, 52
installatie 10, 18, 41, 42, 44, 52
integrale bemiddeling 10, 11, 21, 23
interactie 8, 9, 10, 13, 15, 16, 46, 52

J

jury 19, 21, 37, 41, 51

K

klankbordgroep 19
kunstaankoop 5
kunstbegrip 36, 48
kunstbudget 30, 35, 52
kunstenaarsvergoeding 30
kunstgeschiedenis 26
kunstonderwijs 17
KVR 32
kwaliteit 7, 21, 41
kwetsbaarheid 8

L

levenscyclus 36
levensduur 6, 47
locatie 25
lokale kunstenaars 17

M

maatschappelijk 5, 6, 9, 17, 26, 27, 46
mapping 12, 17, 22, 28, 50, 52
meervoudig opdrachtgeverschap 6
merchandise 44, 46
middenstand 17
middenveld 17
mobiliteit 7, 13, 33
monopolie 38, 39, 40

O

onderaannemer 15, 18, 40, 41, 42, 52, 57
onderhoud 18, 25, 47, 53
onkosten 30, 32, 35
onkostenvergoeding 30
ontsluiting 10, 47, 53
ontwikkelaars 13
opdrachtanalyse 24, 26, 27, 50
openbaar domein 7, 8, 9
openbaarheid 6
openbare aanbesteding 18
openbare ruimte 5, 6, 7, 9, 14, 18, 19, 42, 48
open call 37, 44, 51
operationele structuur 41, 52
oplevering 31, 32, 40, 47, 53
opleveringstermijnen 30
organogram 12, 19, 28, 50
overlegmomenten 28, 42, 53

P

participatie 30, 44, 46
patrimonium 10, 47, 48
performance 6, 36
performatief 53
permanent 6, 44
personeelsleden 17
plaatsingsprocedures 39
plek 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 17, 20, 26, 27, 41
politici 13, 17
producenten 40, 41, 45
productie 10, 18, 24, 32, 35, 41, 42
productiebudget 30, 32
publiek bouwproject 7, 14, 23
publieke ruimte 3, 4, 5, 9, 19, 21, 31, 45, 48
publiek-private samenwerking 13, 35

R

reflectie 3, 8, 9, 26, 47
regelgeving 13, 21, 25, 33, 52
regie-instrument 4, 24
reis- en verblijfskosten 30

S

schepen 13
schepencollege 33
selectie van de kunstenaar 46, 51
signalisatie 30, 35, 42, 52, 53
site 5, 7, 8, 17, 33, 34, 38, 42, 52
sociaal werkers 46
socio-economische positie van de kunstenaar 2, 32
spanning 3, 7, 15, 18, 21
stadsmarketing 7
stadsontwikkeling 13
stakeholders 9, 10, 11, 15, 17, 19, 20, 25, 28, 37, 41, 44, 46, 47, 50, 52
stappenplan 49
stedelijke schaal 14
stedenbouw 7, 13
stuurgroep 28
subsidiekanalen 31

T

taakverdelingen 28, 34
timing 24, 33, 37, 42, 52
toerisme 7
toeristische dienst 18
toewijzing van de kunstopdracht 34
trage tijd 10
transversaal 7

U

uitbetaling 51, 52
uitvoerders 40, 42, 45, 52

V

vakman 41
veiligheidsnormen 13
veiligheidsvoorschriften 25
verantwoordelijkheid 17, 28, 32
verenigingen 17
verlangen 6, 9, 14, 27
verlichting 30, 42, 52
verloning 10, 22, 23, 30, 32, 35, 47
verwachtingen 3, 5, 7, 9, 12, 17, 22, 25, 27, 28, 31, 37, 38, 42, 44, 46, 47
verzekeringen 32, 41
visie 22, 34, 36, 37, 38, 39, 44, 49
voorfinancieren 41
vraag 3, 5, 9, 14, 15, 20, 21, 24, 25, 26, 27, 28, 37, 42, 48, 50, 52
vraagstelling 5, 24, 27

W

wedstrijd 37
werkgroepen 28
werkkader 10, 34, 42, 44, 47
werkstructuur 28, 42, 44, 50
wet op overheidsopdrachten 19, 23, 30, 33, 34, 35, 38
wettelijke kaders 31, 33, 50
workload 32

Colofon

Auteur

Els Silvrants-Barclay

Grafisch ontwerp

Raoul Wassenaar

Met dank aan

Dirk De Wit, Sarah Deboosere, Katrien Laenen,
Luc Pelgrims, Maarten Soete, Laureline Soubry,
Miguel Steel Lebre

Verantwoordelijke uitgever

Bart Temmerman, secretaris-generaal
Departement Cultuur, Jeugd en Media

Depotnummer

D/2024/3241/184