



# **Cultuur na Corona**

**10 overkoepelende observaties op innovaties en zakelijke ontwikkelingen tijdens de crisis**

## Cultuur na corona?

In het kader van het relancebeleid voor de culturele sector werd eind 2020 de Taskforce Relance Cultuur opgericht. Deze Taskforce gaf de opdracht voor het toekomsttraject 'Cultuur na corona': een cultuursectorbrede inventaris van ontwikkelingen die hun oorsprong vinden tijdens de coronacrisis.

Cultuur na corona bestaat uit de samenwerking tussen telkens Cultuurloket en de sectorale steunpunten: Kunstenpunt i.s.m. VI.BE en Circuscentrum ter vertegenwoordiging van de kunsten, FARO voor het cultureel erfgoed en Socius voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Om ook de amateurkunsten vertegenwoordigd te zien, leverde De Federatie op eigen initiatief een aanvullend rapport met input vanuit de amateurkunsten, dat werd meegenomen in de overkoepelende analyse.

Elke sectorwerkgroep maakte een beredeneerde inventaris van vernieuwende praktijken waarvan de ontwikkeling door de coronacrisis versneld werd. Als rode draad door de sectorrapporten loopt de versnelde digitalisering van onze maatschappij en de invloed die deze nieuwe realiteit heeft op onze culturele sectoren.

Cultuurloket coördineerde als cultuursectorbrede dienstverlener het traject en identificeerde overkoepelende observaties uit de sectorale rapporten.

Het eindresultaat bestaat dus uit de vier sectorale rapporten en één overkoepelende oplegger.

Cultuur na corona:

- 10 overkoepelende observaties op innovaties en zakelijke ontwikkelingen tijdens de crisis (Cultuurloket)
- Kunsten na corona (Kunstenpunt i.s.m. VI.BE en Circuscentrum)
- Cultureel erfgoed na corona (FARO)
- Sociaal-cultureel volwassenenwerk na corona (Socius)
- Amateurkunsten na corona (De Federatie)

Op 30 september werden de sectorale rapporten en de overkoepelende oplegger gepresenteerd aan de Taskforce Cultuur, die het opgeleverde materiaal zal meenemen in aanloop naar de staten-generaal Cultuur na corona op 20 december 2021.



## Inhoudstafel

- 1. Leeswijzer**
- 2. Context en opdracht**
- 3. Werkwijze**
  - 2.1. Sectorrapportages
  - 2.2. Sectorbevragingen
  - 2.3. Klankbordgroepen
- 4. Introductie oplegger en vier sectorale rapporten**
- 5. Inhoudelijke inleiding**
  - 4.1. Inleiding
  - 4.2. Innovatie binnen drie pijlers
  - 4.3. Vier sectoren, tien overkoepelende innovaties
- 6. Introductie op de sectorrapporten**
  - 6.1. Introductie op de deelrapporten
  - 6.2. Highlights rapport kunsten
  - 6.3. Highlights rapport cultureel erfgoed
  - 6.4. Highlights rapport sociaal-cultureel volwassenenwerk
  - 6.5. Highlights rapport amateurkunsten
- 7. 10 Overkoepelende observaties**

*Beschrijving observaties met analyse van kansen en uitdagingen*

  - 1: De Coronacrisis heeft organisaties en cultuurwerkers gestimuleerd tot een vernieuwde, missiegedreven aanpak.
  - 2: Organisaties en cultuurwerkers hebben geëxperimenteerd en geïnnoveerd met de digitale ontsluiting van aanbod (artistiek, collectie, vormingsaanbod)
  - 3: Organisaties geven aan met hun digitaal aanbod meer en nieuw publiek te hebben bereikt.
  - 4: Het inzetten van digitale communicatie en publiekswerking gebeurt bewuster en met aandacht voor de opbouw van duurzame relaties.
  - 5: Er is nood aan nieuwe financieringsmodellen voor digitaal aanbod en eigen inkomstenmodellen.
  - 6: Nieuwe digitale innovaties vragen om nieuwe competenties en functieprofielen.
  - 7: De organisatieschil van freelance-cultuurwerkers moet opnieuw opgebouwd worden.
  - 8: De betrokkenheid van vrijwilligers- en leden kende een daling tijdens de crisis.
  - 9: De crisis leidde tot vernieuwde niveaus van samenwerking in de sector.
  - 10: De verlaagde digitale drempel werd ingezet voor het opbouwen van nieuwe internationale netwerken en kennisdeling.

## 1. Leeswijzer

Dit document is de oplegger bij de vier sectorale rapporten ‘Cultuur na corona’, opgeleverd door Socius voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk, Faro voor cultureel erfgoed, Kunstenpunt i.s.m. VI.BE en Circuscentrum voor de kunsten en de Federatie voor de amateurkunsten. Dit onder coördinatie van Cultuurloket vanuit een sectorbreed helikopteroverzicht. Deze oplegger voegt Cultuurloket toe als overkoepelende beschouwing aan de vier sectorrapporten. De oplegger duidt tien observaties die in alle vier de sectoren werden waargenomen en nodigt met een analyse van kansen en uitdagingen uit tot verder debat in het kader van de heropstart van de sector na corona.

Noch de sectorale rapporten, noch de oplegger, kunnen worden gezien als de opbrengst van een (wetenschappelijk) onderzoek. Ze kwamen tot stand door middel van inventarisatie, bevestigingen, uitwisselingen en analyse tussen de steunpunten, de Federatie, Cultuurloket en het culturele veld. De documenten bieden inkijk in de activiteiten van vele culturele organisaties die niet stil hebben gezeten en beschrijven vanuit ontstane initiatieven wat zaadjes zouden kunnen zijn van nieuwe (digitale) tendensen.

We hopen dat het opgeleverde werk in de eerste plaats een blik werpt op wat achter de gesloten deuren van de brede culturele sector tijdens corona ontstond. De observaties willen de *goesting* prikkelen om met de vele spelers uit de sector het gesprek over het werken aan een gezonde sector vol cultuur na corona verder te zetten.

## 2. Context en Opdracht

In het kader van het relancebeleid voor de culturele sector werd eind 2020 de Taskforce Relance Cultuur opgericht. Deze Taskforce gaf de opdracht aan een werkgroep korte termijn (WGKT) en een werkgroep middellange termijn (WGMLT) om een aantal voorstellen uit te werken.

De WGMLT bestaat onder de naam Toekomsttraject 'Cultuur na corona' uit drie deeltrajecten: kunsten, erfgoed en sociaal-cultureel werk. De opdracht werd in drie (overlappende) fasen gegeven aan Cultuurloket, die voor elk deeltraject samenwerkt met het sectorale steunpunt.

Cultuur na corona bestaat dus uit de samenwerking tussen telkens Cultuurloket en de sectorale steunpunten: Kunstenpunt i.s.m. VI.BE en Circuscentrum, FARO en Socius. Om ook de amateurkunsten vertegenwoordigd te zien, leverde de Federatie op eigen initiatief een aanvullend rapport met input vanuit de amateurkunsten, dat werd meegenomen in de overkoepelende analyse.

De algemene stilstand in de sector (op het vlak van presentatie voor een publiek en fysieke deelname van participanten) heeft in de sector tot een fase van reflectie geleid. Elke sub-werkgroep maakte een beredeneerde inventaris van vernieuwende praktijken waarvan de ontwikkeling door de coronacrisis versneld werd. De inventaris legt de nadruk op drie pijlers:

- Nieuwe zakelijke modellen,
- Inhoudelijke innovaties,
- Nieuwe ideeën voor alternatieve publieksbenadering.

Als rode draad door de drie invalshoeken loopt de versnelde digitalisering van onze maatschappij en de invloed die deze nieuwe realiteit heeft op onze culturele sectoren.

Cultuurloket coördineerde als cultuursectorbrede dienstverlener het traject en identificeerde overkoepelende observaties uit de sectorale rapporten, die als oplegger bij de sectorale rapporten wordt aangebracht.

## 3. Werkwijze

### 3.1. sectorrapportages

Ieder sectorrapport kreeg een andere invulling en output, maar is inhoudelijk gelijk in een aantal stappen die werden gezet:

- Het in beeld brengen en uitwisseling in subwerkgroepen van de uitdagingen uit de sector die door de coronacrisis zijn blootgelegd.
- Inventariseren van initiatieven en good practices die op vlak van de drie pijlers de eigen werking zijn gaan herbekijken.
- Het formuleren van mogelijke ontwikkelingen en tendensen waarvan de bovengenoemde initiatieven voorbeelden zijn. Het definiëren van waarom deze voorbeelden zo relevant zijn voor de specifieke subsector en waarom het belangrijk is om deze te verduurzamen.
- Analyse van de benoemde tendensen en ontwikkelingen en formuleren van noden in de context van de cultuursector om deze initiatieven te kunnen verduurzamen.

### 3.2. sectorbevragingen

De sectorale rapporten kwamen tot stand door een intensieve inventarisatie en bevraging van vele verschillende cultuurwerkers en cultuurorganisaties. Er werd gesproken met grote en kleinere organisaties en initiatieven, en met zowel gesubsidieerde organisaties als niet-gesubsidieerde culturele ondernemingen. Cultuurloket zorgt voor input aan het overkoepelende rapport vanuit de ervaring in het begeleiden van individuele cultuurwerkers en organisaties uit de corona-crisisbegeleidingen en de peer-to-peer lerende netwerken. Socius en Kunstenpunt ontwikkelden ter illustratie van de initiatieven uit het veld uitgeschreven verhalen (Socius) en video's (Kunstenpunt i.s.m. VI.BE).

### 3.3. klankbordgroepen

De sectorale rapporten werden meermaals besproken in sectorspecifieke klankbordgroepen. Een aantal leden vormden de vaste kern en namen in elke klankbordgroep deel. Per sector werd de samenstelling aangevuld met leden die specifieke expertise hebben in de betreffende subsector. Voor het overzicht van de samenstelling van de klankbordgroepen, zie bijlage 2.

## 4. Introductie oplegger en vier sectorale rapporten

Dit document is de oplegger bij de vier sectorale rapporten aangeleverd door Kunstenpunt i.s.m. VI.BE en Circuscentrum, Socius, Faro en de Federatie, in samenwerking met Cultuurloket. Met het aanreiken van de sectorale rapporten en deze oplegger willen we een inzicht te geven in de ontwikkelingen die tijdens de Coronacrisis te zien waren in de brede culturele sector. Cultuurloket heeft met de steunpunten samengewerkt en gezorgd voor de beschrijving van tien gebundelde, overkoepelende observaties om de inhoudelijke innovaties en zakelijke ontwikkelingen te beschrijven.

Deze oplegger beschrijft de observatie van tien overkoepelende thema's en uitdagingen die Cultuurloket destilleerde uit de vier sectorale rapporten. We spreken over 'observaties', omdat het gaat om ontwikkelingen die terug te zien zijn in de verschillende sectoren, maar waarbij moet worden opgemerkt dat het gaat om ontwikkelingen in een beginfase. Het is te vroeg om te kunnen zeggen dat het gaat om innovatietrends die toekomstbestendig zijn en relevant blijven in een wereld na Corona. De toetsing van hernieuwde modellen en ideeën bij publiek en participanten moet nog beginnen. Er zal tijd, ruimte, middelen en ondersteuning nodig zijn om de innovatieprocessen te integreren in een heropstartende sector.

De in dit document beschreven observaties zijn te herkennen in alle vier de sectoranalyses, al kan de relevantie en wijze waarop ze in een sector aan bod komen, verschillen. Deze trends zijn te interpreteren als een overkoepelende herkenbare ontwikkeling, maar zijn daarbij eerder een ingang naar de rijkere analyse van de sectorale rapporten dan een conclusie op zich.

De beschreven ontwikkelingen bieden kansen omdat ze vaak kenmerkend zijn voor een nood of uitdaging die al speelde binnen de sector voor de crisis. Daarom maken we in deze oplegger een analyse met een beschrijving van de mogelijke kansen die elke ontwikkeling biedt, de uitdagingen die daar nog bij aan bod komen, en de vraagstukken die daarin nog spelen.

## 5. Inhoudelijke inleiding

### 5.1 Inleiding

De coronacrisis dwong de cultuursector tot stilstand.

Een stilstand die het onmogelijk maakte om culturele activiteiten uit te voeren en die de afstand tussen podium en publiek, tussen vereniging en deelnemer, tussen bezoeker en presentatieplek, tussen producent en consument nog veel verder dan anderhalve meter bracht.

Maar ook een stilstand die noodgedwongen uitdaagde tot reflectie, creativiteit en duurzaam nadenken over de rol van cultuur na Corona.

Achter de gesloten deuren van hun fysieke werkplek hebben cultuurwerkers en culturele organisaties niet stil gezeten. Heel wat organisaties zetten hun opgebouwde reserves en/of doorlopende financiering in om te onderzoeken, experimenteren en innoveren. Vaak ging het om een versnelling van ideeën die al lagen te rijpen en was de coronacrisis een duw in de rug voor de doorontwikkeling van ideeën op vlak van (digitaal) cultureel ondernemerschap, nieuwe inhoudelijk- artistieke concepten en nieuwe vormen van publieksbenadering. die hun oorsprong vinden in de noodzaak voor culturele organisaties, om zichzelf te herzien en (beter) te beschermen tegen de hiaten die de sector fragiel maken.

Toch was de crisisperiode slechts een start van nieuwe innovatieprocessen, en was het voor de sector niet evident zich over nieuwe, langetermijns modellen te buigen in tijden die gekenmerkt zijn door constante onzekerheid over de toekomst. Meermaals maakte de sector zich klaar voor een heropening, meermaals pasten ze hun strategieën en plannen aan volgens de nieuwe maatregelen, meermaals moest er teleurgesteld afgelast worden. Vele cultuurwerkers zochten al dan niet tijdelijk ander werk. Sommige cultuurorganisaties moesten mensen laten gaan en konden freelancers en vrijwilligers niet langer actief aan het werk houden met (vervangende) activiteiten. Een aantal organisaties die niet (grotendeels) konden rekenen op doorlopende subsidiëring en een verlies zagen van eigen inkomsten, raakten door hun financiële reserves heen.

In 'Cultuur na Corona' blikken we voorzichtig vooruit naar een Covid-vrije toekomst voor de sector.

Vanuit de vele gesprekken met cultuurwerkers en -organisaties uit de culturele sectoren van de kunsten, het sociaal-cultureel volwassenenwerk, het cultureel erfgoed en de amateurkunsten, trekken we voorzichtige lessen en inspiratie voor de toekomst.

Welke ontwikkelingen en tendensen komen aan de oppervlakte na deze periode van gedwongen verstilling?

Welke innovatieve ideeën zoeken hun weg naar de juiste context en beleid?

Wat is er nodig om verder te groeien en welke uitdagingen liggen er nog?

Hoe kunnen sector en beleidsmakers zich voorbereiden op een toekomst voor Cultuur na Corona?

### 5.2. Innovatie binnen drie pijlers

In het rapport wordt gesproken over innovaties binnen de volgende drie pijlers:

- Nieuwe zakelijke modellen,
- Inhoudelijke innovatie,
- Nieuwe ideeën voor alternatieve publieksbenadering.



Wanneer we spreken over innovatie, bedoelen we innovatie in de betekenis van een procesmatige nieuwe ontwikkeling. We zien binnen de voorbeelden uit de inventarisatie dat de ontstane veranderingsprocessen bestaan uit fases van reflectie, bewustwording, experiment en bijsturen. Dat betekent echter niet dat de gelopen innovatieprocessen tijdens de crisis liepen volgens deze beschreven structuur, vaak was het een proces van *trial and error*, onderbroken door de aankondiging van nieuwe maatregelen en perspectieven op (al dan niet) heropening.

Om zeker te weten dat de beschreven ontwikkelingen blijvend zullen zijn en een blijvende meerwaarde bieden aan sector en maatschappij, is het nodig om de ruimte te kunnen nemen om de ontwikkelingen te mogen toetsen en testen in een covid-vrije wereld waar ook publiek en participanten hun plek en verbinding met cultuur opnieuw moeten vinden.

### **5.3. Drie deelsectoren, tien overkoepelende observaties**

Dit rapport beschrijft tien overkoepelende observaties, die elk op een verschillende manier terug te vinden waren in de verschillende deelsectoren. Om deze verschillen goed te begrijpen, moeten we kijken naar de kern van elke sector en de manier waarop deze specifiek getroffen werd door coronagerelateerde maatregelen. De basis van uitgangspunten waarrond een sector zich beweegt vormt ook de basis van een visie, missie en zakelijk/financiële context waaruit de vele organisaties en initiatieven binnen de subsectoren hun organisaties en projecten zijn gaan vormgeven.

#### **Kunsten**

In de kunstensector staat een artistieke creatie of beleving centraal. De aanwezigheid van het artistiek product of de beleving brengt de toeschouwer, participant of koper betekenis, - aan zichzelf of aan de wereld om zich heen. Soms vindt deze betekenisgeving plaats in directe relatie tussen het artistiek product (een kunstwerk of voorstelling) en de toeschouwer, soms vindt de betekenisgeving plaats door de verbinding en aanwezigheid van toeschouwers/ participanten onderling.

Organisaties, kunstenaars, makers geven vorm aan hun interne organisatie, verdienmodel en publiekswerking, dienstverlening en activiteiten in het teken van het samenbrengen tussen product/beleving en toeschouwer/ participant of consument. De Coronacrisis dwong de kunstensector dan ook in de eerste plaats om de manier waarop de verbinding tussen het artistiek product/ beleving en de toeschouwers en participanten, te herdenken.

#### **Cultureel erfgoed**

Erfgoed is in die zin gelijkend op de sector van de kunsten gezien de toeschouwer/ participant/deelnemer/deelhebber/(co-)creator zich ook hier verhoudt tot materiële of immateriële overblijfselen (objecten, tradities, gewoonten, kennis, ...) uit een al dan niet ver verleden, de verhalen daaromtrent en/of beleving die dit oproept. Daar waar het bij de kunsten expliciet om artistieke producten en de daaraan gekoppelde beleving gaat, gaat bij erfgoed de beleving in essentie om al die zaken uit het verleden – hoe klein of groot, belangrijk of onbelangrijk ze ook zijn – die we als individu/collectief/samenleving belangrijk vinden en wensen over te dragen naar de toekomst.

Bij de sector van het cultureel erfgoed krijgt de interne organisatie vorm rond het herkennen, het behoud, het beheer en de ontsluiting van dit erfgoed en de daaraan gekoppelde processen van betekenisgeving (via o.a. onderzoek, waardering of co-creatie). In het interne zakelijke model vormen deze processen een belangrijke basis. Het zijn processen die zowel worden uitgevoerd door professionele erfgoedwerkers als door

heel wat vrijwilligers. De coronacrisis had dan ook in de eerste instantie hierop impact, en vele innovaties richten zich dan ook daarop.

### **Sociaal- cultureel volwassenenwerk**

In tegenstelling tot de voorgaande sectoren draait de kern van sociaal-cultureel werk niet rond een (artistiek) product, beleving of collectie, maar rond het opnemen van een aantal maatschappelijke rollen: een verbindende rol, een kritische en een laboratoriumrol. Sociaal-cultureel werk versterkt groepen en biedt plaats om te leren, cultuur te maken en te smaken, engagement op te nemen en te politiseren.

De organisaties uit de subsector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk stellen in hun interne werking enerzijds een gezamenlijk gevormde visie t.o.v. bepaalde sociaal-maatschappelijke doelen centraal, maar ook het samenbrengen van mensen daarbinnen. Het sociaal-cultureel werk diende zich dan ook in de eerste plaats af te vragen hoe het zijn taak als verbinder van mensen kon voortzetten in een context van *social distancing*.

### **Amateurkunsten**

Amateurkunst als discipline heeft drie finaliteiten: het artistieke, het educatieve en het sociale doel. Dit drievoudige DNA zorgt ervoor dat amateurkunsten zich op een kruispunt bevinden van verschillende disciplines en sectoren. Afhankelijk van de activiteit is het sociale gebeuren, het artistieke proces en de leeromgeving in meer of mindere mate van belang. Ook eigen aan de amateurkunstensector zijn de zeer nabije en laagdrempelige plekken van uitvoering.

De grootste corona-uitdaging zat in het beschikbaar en bereikbaar houden van amateurkunsten op al deze niveaus. Net zoals bij het sociaal-cultureel werk werd onderzocht hoe amateurkunsten verbinding konden blijven bevorderen. Net zoals bij de kunsten werd de artistieke beleving in tijden van *social distancing* onderzocht. Daarenboven had de coronacrisis impact op de leerervaring binnen de amateurkunstenactiviteiten. De innovaties situeren zich dan ook vooral in deze drie gebieden.

## 6. Introductie op de sectorrapporten

### 5.1. Intro

De schrijvers van de vier culturele deelsectoren binnen de cultuursector hebben op relatief korte termijn zeer gedegen rapportages en output opgeleverd over de impact van corona op hun sector. De steunpunten en de Federatie hebben er voor gekozen hun opdracht breder te trekken dan de oorspronkelijke opdracht en te werken aan een ruime analyse van wat de de voorbije periode heeft betekend voor hun sector. De sectorrapporten zijn dus breder en rijker dan deze observaties, en worden vaak ook specifiek waar het gaat om uitdagingen en toekomstige beleids pistes die van toepassing zijn op de sector.

### 6.2. Highlights rapport kunsten

De veelal publieksgerichte kunstensector heeft een uitdagende periode achter de rug. Zo hebben bijvoorbeeld de live muziek en podiumkunsten sterk te lijden gehad onder de lockdowns in de corona-periode. Hun aanbod – artistieke expressie op locatie voor een live publiek – viel geheel weg, waardoor zij gedwongen werden om na te denken over alternatieve manieren om het publiek te bereiken.

Dit gold in mindere mate voor de tentoonstellingsruimtes en kunstmusea, aangezien zij later in de coronacrisis wel – onder voorwaarden – open mochten. Maar ook daar vielen bezoekersaantallen terug. In eerste instantie werd de nadruk vooral gelegd op overleven in een wat velen toen nog verwachten als een korte periode van lockdown.

Wanneer bleek dat deze periode langer zou duren, is men ook anders gaan kijken naar hoe de kunstensector zijn publieke taken kon blijven uitvoeren. Hoewel crises in algemene zin leiden tot innovatie en vernieuwing, was de covid-periode uniek in de zin dat er doorlopende onzekerheid was over maatregelen. Geheel begrijpelijk bekeken vanuit de volksgezondheid, maar lastig voor kunstenuitvoeringsorganisaties om intern beleid op te maken. Dit gegeven maakte vooral verduurzaming van nieuwe initiatieven lastig omdat moeilijk was in te schatten wanneer welke investeringen in welk type aanbod (digitaal, fysiek, hybride vormen) moest worden gedaan. Aan de vooravond van relance is er veel onzekerheid over de toekomst. Hoe ligt de kunstensector erbij na de coronacrisis? Welke gaten zijn er financieel geslagen? En welke investeringen zijn nodig om weer op te starten en om nieuwe (digitale) initiatieven te verduurzamen?

Binnen deze context heeft de Vlaamse kunstensector in korte tijd bakens verlegd, door te vernieuwen en te experimenteren. Die experimenten nopen nu tot reflectie, verduurzaming en organisatorische keuzes over wat te continueren van het oude, en wat te omarmen van het nieuwe. Hiervoor kunnen kunstenaars en kunstenuitvoeringsorganisaties teruggrijpen op hun maatschappelijke rol, en thema's als solidariteit, inclusie en duurzaamheid integreren in hun praktijken. Aanvullend is het nodig om de maatschappelijke missie zakelijk en communicatief goed te omkaderen, en te laten aansluiten bij de nieuwe realiteit van hybride (fysiek/digitaal) aanbod.

### 6.3. Highlights rapport cultureel erfgoed

Binnen de sector van het culturele erfgoed werd al langer gezocht naar nieuwe vormen van collectieontsluiting en -beheer, en de rol die digitalisering daar eventueel in zou kunnen spelen. De coronacrisis heeft dit proces versnelt, en de sector toont nieuwe initiatieven voor de toepassing van digitale tools en middelen rondom zowel de collectie als de interne organisatievormgeving.

Het niveau van digitale maturiteit is verschillend tussen de verschillende erfgoedorganisaties en medewerkers, en er is nood aan functieprofielen die interne digitale processen kunnen vormgeven. Ook lopen organisaties aan tegen de hoge kost die een digitale omslag met zich meebrengt, waardoor er nog weinig echt succesvolle digitale initiatieven zijn ontplooid.

Een specifiek probleem waar de erfgoedsector mee kampt is dat de doelgroepen niet altijd digitaal geletterd zijn, met name bij de archieven en erfgoedverenigingen. Het vaste doelpubliek en/of het merendeel van de vrijwilligers is vaak ouder en onvoldoende digitaal vaardig. Dit heeft de ontwikkeling van digitaal aanbod voor sommigen erfgoedinstellingen vertraagd en zorgde ervoor dat de werking van heel wat kleinere erfgoedorganisaties of –verenigingen de facto stil kwam te liggen.

Ook andere kwetsbare groepen (nieuwkomers, laaggeschoolden, ...) missen vaak de noodzakelijke digitale vaardigheden om online aan te kunnen sluiten. Door de onmogelijkheid om ook na de heropening veel doelgroepgerichte activiteiten te ontwikkelen konden erfgoedinstellingen hun meest kwetsbare publiek nauwelijks bereiken, wat zich uitte in een sterke daling van het aantal bezoekers met een kansentarief. Zij voorzien dat na de relance het heractiveren van deze groepen lastig zal worden.

Wel zijn er interessante nieuwe relaties met het publiek gelegd. Veel instellingen werden gedwongen om tijdens de coronacrisis digitale ticketingsystemen in te voeren. Hierdoor hebben veel erfgoedinstellingen (al dan niet bewust) eerste stappen gezet in het ontwikkelen van zogeheten ‘user journeys’ en langere termijn contacten met hun doelgroepen.. Van een welkomstmail bij reservering, tot nazorg en blijvend contact na een bezoek (dankmail, links naar verdere informatie, mensen doorverwijzen naar sociale media of nieuwsbrieven).

#### **6.4. Highlights rapport sociaal-cultureel volwassenenwerk**

Het sociaal-cultureel werk zat niet stil tijdens de coronacrisis. Nieuwe sociaal-maatschappelijke noden speelden op en het sociaal-cultureel volwassenenwerk sprong in de bres met activiteiten voor sociale contacten en verbinding: acties in de strijd tegen vereenzaming, het onderhouden van warme contacten met vrijwilligers, met deelnemers, met het brede publiek. Nieuwe samenwerkingen werden aangegaan om nieuwe initiatieven te realiseren. De sector zette hardnekkig door met het creëren van een betekenisvol aanbod of een anticiperende werking en legde zo een aantal essentiële behoeftes van individuen, groepen en een hele samenleving (opnieuw) bloot.

Het sociaal-cultureel werk zette zijn taak op nieuwe – vaak ook digitale – manieren voort. Bij aanvang werd vooral vanuit ‘overleven’ aan de slag gegaan met nieuwe tools en omgevingen, maar gedurende de tijd werden de mogelijkheden van nieuwe digitale omgevingen, ingezet. Hierbij werd steeds vaker de vraag gesteld welke innovatie wenselijk is vanuit sociale en maatschappelijke doelstellingen. De organisaties geven wel aan dat ze nog maar aan het begin staan van een digitale omslag en dat er nog veel vragen leven rondom welke tools en infrastructuur kan worden ingezet. De kleine schaal waarop sociaal-cultureel werk plaatsvindt maakt het soms lastig om te investeren in digitale infrastructuur en de inrichting van digitale omgevingen. Ook worden beperkingen van digitale tools voor sociaal-cultureel werk gezien, omdat fysieke activiteiten een cruciaal drempelverlagend onderdeel zijn van de werking, in het bijzonder voor kwetsbare doelgroepen.

Doordat fysieke bijeenkomsten en contacten weg vielen tijdens de coronacrisis, zijn er behoorlijk veel vrijwilligers, leden en deelnemers (tijdelijk) afgehaakt. Er heerst binnen

de sector veel onzekerheid over de impact hiervan op middellange termijn. Als dit zich niet herstelt kan dit grote gevolgen hebben voor de slagkracht en ook inkomsten van de sector. De sector pleit onder meer voor de oprichting van een transitiefonds dat de digitalisering van het sociaal-cultureel volwassenenwerk ondersteunt, het ter beschikking stellen van budgetten voor digitale investeringen en de oprichting van een incubatiehub waar veilig kan geëxperimenteerd worden met nieuwe modellen van financiering en waar onderzocht kan worden welke invulling gegeven kan worden aan sociaal ondernemen.

## **6.5. Highlights rapport amateurkunsten**

De amateurkunstensector bevindt zich op een kruispunt van verschillende domeinen, -activiteiten zijn artistiek, educatief en gemeenschapsvormend en bieden op een laagdrempelige manier cultuurbeleving. De lokale verankering bleek tijdens de coronacrisis een tweesnijdend zwaard. Samenwerking met het lokale niveau leverde heel wat kansen en inspirerende projecten, maar tegelijk was de amateurkunstenaar onderhevig aan de grillen van het lokale bestuursniveau.

Niettemin blonk de sector uit in veerkracht en creativiteit. De artistieke missie werd gekoppeld aan solidariteit en zo ontstonden initiatieven die de maatschappij troost en inspiratie brachten. Er werd daarbij sterk ingezet op het creëren van een gedeeld aanbod op maat. De landelijke amateurkunstenorganisaties gingen samenwerkingen aan met partners binnen en buiten de sector en ontwikkelden projecten waaraan lokale besturen, organisaties, bedrijven, individuen... in heel Vlaanderen konden deelnemen. “Act local, én denk groot”.

De amateurkunstensector experimenteerde daarnaast met activiteiten in de openbare ruimte en met technologische innovaties. Enerzijds zullen sommige van deze experimenten in de toekomst verder ontwikkeld worden, omdat ze bijdragen aan het bereiken van nieuwe publieken of aan inhoudelijke innovatie van de amateurkunstenpraktijken. Anderzijds snakt de sector ook naar opnieuw samenkomen en fysieke beleving. Amateurkunsten spelen ook na corona een rol in de socio-culturele relance.

Tot slot bleek ook de kruispuntfunctie van deze sector tegelijk een vloek en een zegen. Het deeltijds kunstonderwijs bijvoorbeeld gebruikte de disciplinaire draaiboeken die door de amateurkunstenorganisaties waren ontwikkeld om coronaproof te musiceren, zingen of theater spelen. De amateurkunstensector zelf moest deze draaiboeken echter lange tijd dicht houden en wachten om terug te mogen repeteren. Daarnaast ontstonden vanuit de amateurkunsten i.s.m. de zorg- en welzijnsector initiatieven die ons troost, rouw en rituelen schonken. Samenwerkingen die reeds waren ontkiemd voor corona werden tijdens de crisis verstevigd.

## 7. 10 overkoepelende observaties

### 1. De Coronacrisis heeft organisaties en cultuurwerkers gestimuleerd tot een vernieuwde, missiegedreven aanpak.

#### Beschrijving

#### **Vragen rond kern van bestaan: terug naar de missie en beoogde maatschappelijke impact**

Voor veel culturele organisaties betekende de crisis het herinrichten van hun activiteiten en werking. Het publiek kon niet naar voorstellingen komen, binnen het sociaal-cultureel werk konden amper fysieke activiteiten plaatsvinden en erfgoedinstellingen moesten hun deuren tijdelijk sluiten. Achter de schermen bemoeilijkte de maatregelen het samen creëren, reflecteren en repeteren omdat fysiek samenkomen verboden was. Deze crisis heeft hierdoor veel ondernemingen teruggeworpen op de kern van hun bestaan. “*Wie zijn we? Wat is onze rol in de maatschappij? Wat is onze missie?*”.

#### **Aanscherping missie en keuzes in businessplan**

Binnen de steunmaatregelen konden culturele ondernemingen, kunstenaars en en cultuurwerkers begeleiding aanvragen bij Cultuurloket om nieuwe zakelijke en financiële kansen te identificeren. Hierbij ging het sterk over welke maatschappelijke impact culturele actoren voor ogen hebben (de visie) en hoe ze daar uniek in zijn (de missie). Deze strategische vragen waren essentieel voor de sector om de stap te zetten naar een nieuwe, vaak digitale, inrichting van hun werking. Immers: hiervoor moeten keuzes worden gemaakt over de inzet van schaarse middelen. In eerste instantie vonden veel ondernemingen en cultuurwerkers het lastig om deze eerste stap te zetten.

Tijdens de coronacrisis ontstond steeds meer interne reflectie en discussie over de beoogde maatschappelijke impact. Een mooi voorbeeld zien we in het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Tijdens de Coronacrisis kwamen bepaalde thema's scherper in beeld: met name eenzaamheid, digitale geletterdheid, afscheid en rouw. Het sociaal-cultureel werk stelde zichzelf daarbij de vraag hoe zij hun kracht als verbinder rond maatschappelijke thema's konden inzetten, tegemoet komend aan de noodzaak vanuit de coronacrisis.

Ook in de amateurkunstensector zien we dat organisaties hun artistieke missie koppelen aan maatschappelijke thema's. Er ontstaat een waaier aan initiatieven die inzetten op solidariteit, sociale cohesie en er gaat aandacht naar de psychologische en emotionele impact van de lockdowns. Een sprekend voorbeeld is Onumenten: er worden kunstwerken gecreëerd om ritueel stil te staan bij individuele en collectieve verlieservaringen.

Bij de kunsten en het erfgoedveld gingen organisaties door een soortgelijk proces, alhoewel dit zich tot nu toe niet expliciet/noodzakelijk vertaalde in een bijgewerkte missie.

De keuze om de dienstverlening of activiteiten wel of niet digitaal te organiseren, dwong organisaties na te denken over de basis van het maatschappelijke verhaal dat ze willen vertellen, welke impact ze wilden genereren en bij wie. Omdat de internationale bezoekers helemaal weg vielen en de tentoonstellings-druk verlaagde, focussten heel wat musea zich bijvoorbeeld meer op de eigen collectie en de lokale eigen omgeving. Aangezien ze een van de weinige culturele plekken waren die opnieuw konden heropenen werden ze voor veel mensen een toevluchtsoord tijdens de pandemie. Bovendien

(her)ontdekten veel mensen door het gedwongen thuiswerk en het wegvallen van verre reizen de eigen omgeving en het daar aanwezige kunst- en erfgoed aanbod. Heel wat organisaties speelden hierop in, onder andere door wandelingen met de ErfgoedApp uit te stippelen, of de ontwikkeling van intieme één-op één theaterwandelingen.

Als de COVID-pandemie een zaak duidelijk heeft aangetoond, dan is het de kracht, waarde en het belang van cultuur in onze samenleving. De argumentatie om de museumsector te heropenen, vertrok vanuit de maatschappelijke waarde van musea en erfgoed. In een periode van lock-down bewezen musea veilige plekken te zijn.

### **Groter bewustzijn eigen kracht en onverwacht bereik nieuwe doelgroepen.**

Het bewustzijn over de kern van de eigen kracht zorgt dat culturele organisaties in de fase van heropstart en de toekomst sterker staan in hun maatschappelijk gedreven aanpak en er een goede basis is gelegd voor verdere innovatieprocessen, zowel richting zakelijke als inhoudelijke vernieuwing. De organisaties die vanuit hun aangescherpte model al hebben kunnen experimenteren met de impact van hun missiegedreven activiteiten, kunnen al iets zeggen over de opbrengst hiervan. Zo zien we dat er -in eerste instantie onverwacht - bereik is onder nieuwe doelgroepen. De kennisopbouw en borging kunnen hier van start gaan, de basis is gelegd.

### Kansen

1. Culturele organisaties hebben een stevige basis gelegd voor verdere innovatie.

Door een groter bewustzijn van de beoogde missie en impact en het besef dat deze wellicht breder in te zetten is, is een proces van interne reflectie op gang gekomen binnen de culturele sector. Hierdoor zijn veel organisaties en cultuurwerkers gaan nadenken over de eigen missie en nieuwe paden om die missie vorm te geven. Dit is een goede basis gebleken voor innovatieve organisatievernieuwing en nadenken over nieuw aanbod en publieksbenaderingen.

2. Culturele organisaties hebben hun (maatschappelijke) meerwaarde duidelijker benoemd gekregen, wat leidt tot missiegedreven keuzes. Dit heeft geholpen om keuzes te maken voor de noodzakelijke herinrichting van de werking tijdens corona, maar legt ook een basis voor toekomstige keuzes voor de werking en zakelijke inrichting van de organisaties.

### Uitdagingen

1. Er is een basis gelegd, maar de organisaties hebben vanuit hun hernieuwde, missiegedreven aanpak en keuzes nog niet (voldoende) de kans gehad om nieuwe ideeën te toetsen aan publiek en participanten. Het is ook niet zeker of de gekozen aanscherping aansluit op de nodige maatschappelijke rol post- corona. De sector heeft tijd, ruimte en ondersteuning nodig om vanuit deze basis verdere stappen te zetten.
  - *Wat hebben nieuwe ontwikkelingen nodig om tijd en ruimte te ervaren om verder te groeien?*
  - *Welke drempels ervaren cultuurwerkers en -organisaties in het nemen van vrijheid voor experiment en bijsturing?*
  - *Hoe kunnen maatschappelijke impact en zakelijke ontwikkeling elkaar versterken?*

## **2. Organisaties en cultuurwerkers hebben geëxperimenteerd en geïnnoveerd met de digitale ontsluiting van aanbod (artistiek, collectie, vormingsaanbod)**

### Beschrijving

#### **Van inhoudelijk experiment tot inhoudelijke en artistieke innovaties**

Cultuurorganisaties en -werkers gingen aan de slag om hun aanbod (artistiek, collectie, vorming) digitaal te ontsluiten. Wie kon rekenen op doorlopende financiering en steunmaatregelen, kreeg gedurende de coronacrisis ruimte voor inhoudelijk experiment en innovatie met digitalisering als rode draad. Ook niet-gesubsidieerde organisaties grepen het moment aan om ideeën en experimenten voor de digitalisering van hun aanbod uit te proberen, denk aan de doorbraak van volledige digitale edities van events en concerten zoals we zagen bij bijvoorbeeld Tomorrowland. Maar ook kleinere initiatieven vertaalden al snel hun aanbod digitaal.

In eerste instantie ging het voornamelijk om één op één vertalingen van bestaand aanbod naar een digitale omgeving: van captaties van fysieke voorstellingen en digitale museumbezoeken tot online lessen. Gaandeweg zijn organisaties en cultuurwerkers steeds meer gaan experimenteren met de functionaliteiten van digitale platformen en tools, en ook steeds beter gaan luisteren naar de - vaak hoge - verwachtingen van online gebruikers, en de noodzaak zich te moeten verhouden tot het vele plotse online aanbod. Hierdoor vond al snel een evolutie plaats naar meer innovatieve vormen, nieuwe formats en onverwachte samenwerkingen.

#### **Opkomst hybride vormen: fysiek en online vullen elkaar aan**

Het experimenteren met digitale vormen en ontsluiting maakte duidelijk dat digitaal aanbod niet zomaar een vervanging kan zijn van het fysieke. De beleving, zowel voor de uitvoerder als voor de toeschouwer of participant, is anders. Het is goed dat organisaties de kracht van online ontsluiting en bereik hebben ervaren. Van daaruit wordt nu de analyse gemaakt hoe online en fysiek elkaar aanvullen en versterken. Er leeft dan ook de wens om de ontstane digitale initiatieven na de Coronacrisis voort te zetten als waardevol aanbod, aanvullend op het fysieke.

*Museum Dhondt-Dhaenens zette een 360° camera in om de tentoonstelling en het Wassenhovehuis virtueel te tonen. Diezelfde technologie werd gebruikt voor de Van Eyck tentoonstelling in het MSK. Het AfricaMuseum ging nog een stap verder en organiseerde live online rondleidingen met gids voor groepen. Museum Hof van Buysleyden maakte niet alleen een virtuele tentoonstelling, maar zette ook in op fysieke beleving door kits aan te bieden waarmee kinderen thuis konden knutselen. - uit rapporten kunsten en cultureel erfgoed*

*Atelier in Beeld (het open atelierweekend georganiseerd door Kunstwerkt) ging noodgedwongen online door – de gloednieuwe website atelierinbeeld.be werd ingezet om alle ateliers in beeld te brengen. Bovendien werd er een blogpagina opgericht waar verschillende interviews, foto's en reportages te zien waren (in totaal 50 artikels). Er was een brede mediacampagne met De Standaard, Bruzz, Radio 2 en Canvas. Ook werden er in het straatbeeld affiches verspreid waarop ateliers te zien zijn. Op die manier kon het brede publiek toch “op bezoek” in de ateliers van verschillende kunstenaars- uit rapport Amateurkunsten.*

### Kansen

1. Creatieve en artistieke innovatie door inzet digitale tools.



Een belangrijke kans rond deze trend is artistieke en inhoudelijke innovatie, wat vernieuwing binnen de cultuursector teweeg kan brengen en de Vlaamse cultuursector ook via digitale kanalen internationaal op de kaart kan worden gezet. In de toekomst zal digitaal aanbod een meerwaarde blijven bieden naast fysiek aanbod, en daarmee het portfolio en bereik (zie ook trend 3) blijvend veranderen.

2. Van captaties naar autonome digitale vormen en dienstverlening  
Waar we in de eerste fase vooral het direct online ontsluiten van aanbod zagen (vb. captaties van voorstellingen en vormingsaanbod via zoom), ontsloten zich later specifieke vormen die creatiever en meer aansprekend van aard zijn door hun specifiek bewust-digitale vorm. Denk daarbij aan de inzet en doorontwikkeling van de theaterfilm of digitale lespakketten die zich specifiek richten op inzet in een online-klasomgeving en/of de cultuureducatieve activiteiten begeleid door ouders thuis.
3. Veeleisendheid internetgebruikers stuwt innovatie voort  
Online is er veel concurrentie en klikken gebruikers weg zodra aanbod niet relevant voor hen is. Gebruikersgericht werken is dan ook erg belangrijk om bereik te genereren en te behouden. Dit heeft de cultuursector snel ingezien. Na in eerste instantie digitale kopieën te maken van huidig fysiek aanbod, is men steeds meer gaan innoveren. Bijvoorbeeld door nieuwe digitale artistieke vormen te ontwikkelen, collecties op aantrekkelijke wijze digitaal te ontsluiten of door nieuwe online vorming aan te bieden.
4. Opkomst van hybride vormen waar fysiek en online elkaar versterken  
De ervaringen van online aanbod zijn positief, doch niet vervangend voor de fysieke ervaring van kunstbeleving en activiteiten. Een analyse van de opbrengst brengt organisaties tot nieuwe concepten voor hybride vormen die een groter bereik van publiek, participanten en bereiken van doelstellingen kunnen opleveren.

### Uitdagingen

1. Hoge financiële en inspanningskosten  
In het digitale domein is veel concurrentie en wordt een hoge productkwaliteit verwacht door het publiek. Dit brengt hoge kosten voor autonome digitale producties met zich mee. Omdat er momenteel nog weinig zicht is op digitale inkomstenstromen (zie ook trend 5) leeft wel de vraag hoe duurzaam digitale innovatie is op de langere termijn. Ook is er nog lang niet altijd toereikende digitale infrastructuur voorhanden. De vrees leeft dat na de relance er geen financiering meer is voor digitale projecten, omdat deze eerder complementair dan vervangend zijn.
2. Ook inhoudelijk leven er nog veel vragen rond digitalisering, vooral in het ontwikkelen van eigen verhaalvormen, interactieve activiteiten en inhouden die zich goed lenen voor verspreiding via digitale kanalen. De cultuursector zit in die zin nog in de beginfase van de innovatiecyclus, waar vooral experiment centraal staat.
3. Presentatie en eventuele verkoop via digitale wegen (streaming, NFT's,..) loopt tegen een heel aantal juridische uitdagingen aan. Hoe bescherm je digitaal werk en bouw je sociale zekerheid op online inkomsten op? De sector heeft nood aan voldoende ondersteuning om dit ook echt verder uit te kunnen bouwen als volwaardig onderdeel van de presentatie en verkoop.

- *Welke (kennis)ondersteuning is nodig om de ontstane initiatieven te verduurzamen?*
- *Hoe kan de impact van digitale beleving op afstand vergroot worden?*
- *Hoe prikkelen we publiek en participanten voor online deelname in een wereld na corona waarin fysiek ook weer veel kan?*

### **3. Organisaties geven aan met hun digitaal aanbod meer en nieuw publiek te hebben bereikt.**

#### Beschrijving

#### **Meer capaciteit en bereik via digitale platformen en tools**

Het inzetten van digitale kanalen heeft tot onverwachte uitkomsten geleid in termen van bereik. Alle deelsectoren geven aan méér publiek te hebben bereikt via digitale kanalen doordat ook nieuwe publieksgroepen zijn bereikt, die eerder niet naar het fysieke aanbod kwamen. Zo geeft bijvoorbeeld de Handelsbeurs aan dat ze via het platform ‘Sound of Ghent’ aan een sterke publieksverbreding te hebben gekend, waarbij 70% van de online kijkers nog nooit de zaal hadden bezocht. Binnen het sociaal-cultureel werk wordt aangegeven dat de thematische online seminars veel meer toehoorders hadden dan de reguliere fysieke seminars.

De amateurkunsten zagen vooral veel groei in het gebruik van bestaande platforms zoals Beeld.be of Azertyfactor.be. Ook digitale workshops en lezingen trokken veel publiek. Een goed voorbeeld hiervan waren de online auteurslezingen die in het kader van het basisjaar creatief schrijven werden gehouden. Waar de organisatie bij een fysieke auteurslezing een tiental extra tickets verkochten, waren dat nu telkens meer dan 100 mensen die een ticket kochten en de lezing online volgden.

Veel van deze bevindingen zijn indicatief, omdat er nog niet echt structureel onderzoek door de culturele organisaties is gedaan naar hun digitale publiek. Publiq[1] heeft in het voorjaar van 2021 grootschalig kwantitatief en kwalitatief onderzoek gedaan naar online vrijetijdsparticipatie tijdens de tweede lockdown. Hieruit bleek dat online cultuuraanbod een interessant alternatief was voor cultuurliefhebbers. Uit het onderzoek bleek dat wie al online participeerde, dat meestal is blijven doen (59%) en dat er een nieuw publiek bij is gekomen (21%).

#### **Onverwacht aanboren nieuwe doelgroepen**

De cultuursector was tijdens de coronaperiode aan het zoeken naar nieuwe vormen geschikt voor digitale kanalen, waardoor er nog niet echt werd toegekomen aan dataverzameling of aan het gericht opzoeken van (deel)publieken. Er zijn wel indicaties binnen de cultuursector dat er nieuwe doelgroepen werden bereikt, wat ook voor veel organisaties onverwacht was. Er is alleen nog niet heel veel bekend over de doelgroepen zelf omdat er nog weinig aan dataverzameling en -analyse wordt gedaan. Vanuit verschillende deelsectoren zijn er wel geluiden dat de nieuwe groepen vooral jonger zijn en buiten de grote steden wonen. Deze trends vallen echter nog niet te staven met getallen. Onderzoek van Publiq (2021) geeft wel aan dat het Vlaamse publiek ook in groten getale gebruik heeft gemaakt van online aanbod tijdens de lockdown. Zo heeft 29,5% van de Vlamingen tijdens de lockdown deelgenomen aan een virtuele rondleiding in een museum of erfgoedplaats, heeft 32,5% in online vorming geparticipeerd en is het gebruik van online theatervoorstellingen en muziekconcerten enorm gestegen. Digitale

platformen bieden dan ook duidelijk mogelijkheden voor publieksuitbreiding en het bereiken van nieuwe publieksgroepen.

De eerste indicaties vanuit de sector en het onderzoek van Publiq impliceren dat er waarschijnlijk meer vraag is naar cultuuraanbod dan het fysieke aanbod normaliter aankan. Door de mogelijkheden van digitale kanalen om oneindig te schalen en gericht doelgroepen te bereiken, kunnen er nog veel meer mensen kunnen worden bereikt, waarschijnlijk zelfs groepen die normaal weinig gebruik maken van het cultureel aanbod. Het eerdergenoemde onderzoek van Publiq (2021) geeft ook aan dat deze behoefte bestaat: *“Er is een grote interesse om online aan cultuur te blijven participeren, ook bij mensen die dit tijdens de lockdown voor het eerst deden. Online cultuur kan immers een aantal behoeften vervullen zoals het bieden van ontspanning en het ontdekken van nieuwe dingen. Tegelijkertijd biedt het een antwoord op praktische drempels zoals het zoeken van een babysit voor jonge gezinnen of het moeten maken van verplaatsingen voor mensen met een zwakke gezondheid of fysieke beperking”*. Er zijn dan ook veel mogelijkheden om de toegankelijkheid en het inclusieve karakter van het cultureel aanbod te vergroten.

### **Bepaalde doelgroepen zijn ook afgehaakt**

Een belangrijke kanttekening die wel moet worden geplaatst is dat er ook doelgroepen zijn afgehaakt, in het bijzonder vrijwilligers en ledenverenigingen waarbij het sociale aspect een enorme drijfveer is. Hierdoor wordt gevreesd voor de erosie van netwerken in de erfgoedsector, de kunstensector en het sociaal-cultureel werk die een belangrijke rol spelen in bijvoorbeeld musea, kunstevenementen of de sociaal-culturele activiteiten. Ook werden ouderen meerdere keren genoemd als een kwetsbare doelgroep omdat deze ondanks de digitale versnelling niet altijd even ICT-vaardig zijn en bij online aanbod vaak buiten de boot vallen. Winst werd hierop wel geboekt wanneer organisaties zich hebben ingezet om deze doelgroepen te betrekken en begeleiden bij de ontwikkeling van online aanbod. Brake-Out werkt met jongeren met een beperking. Ze hebben hun jongeren actief betrokken bij het bedenken en organiseren van de vertaling van fysiek naar online aanbod. Op die manier werden digitale skills en draagvlak gecreëerd bij de doelgroep.

### **Meer samenwerking**

Een opvallende observatie over publieksbenadering is dat in zowel de professionele als niet-professionele cultuursector samenwerkingsverbanden zijn aangegaan om technische vraagstukken gezamenlijk op te pakken. Vooral rond streaminginfrastructuur en het opzetten van gezamenlijke platformen zijn grote stappen gezet.

### Kansen

1. Digitaal aanbod bewust inzetten om specifieke (jongere, kwetsbare, niche) doelgroepen te bereiken.  
Wanneer door meer onderzoek duidelijk zou worden hoe en waarom specifieke doelgroepen hun cultuuraanbod graag digitaal bijwonen, kan digitaal aanbod bewust uitgewerkt worden voor een inclusiever publieksbereik, waarbij doelgroepen die nu worden gemist gericht worden bereikt.
2. Ook internationaal kan digitaal aanbod de Vlaamse cultuursector meer op de kaart zetten: internationaal bereik wordt gemakkelijker en toegankelijker in een digitale omgeving. Een doordachte aanpak zou internationaal publiek kunnen inspireren om ook tot bij het fysieke aanbod te komen.

### Uitdagingen

1. Samenvattend kunnen we stellen dat er een mooie kans ligt om meer mensen toegang te bieden tot het cultuuraanbod. Hiervoor is het wel noodzakelijk dat er gerichte keuzes worden gemaakt voor doelgroepenbereik en dat er meer data beschikbaar komen over mediagebruik, kenmerken en wensen van deze doelgroepen ten aanzien van cultuuraanbod. Data vormen hier een belangrijke grondstof voor, wat vragen oproept rond dataverzameling en analyse maar ook rond privacy.
  2. We kunnen deze ontwikkeling niet lostrekken van de context waarin ook publiek en participanten zich bevonden: vele mensen zaten gedwongen thuis (te werken), er was weinig tot geen aanbod voor fysieke vrijetijdsbeleving en gezinnen met (jonge) kinderen konden niet rekenen op opvang, waardoor meer activiteiten samen en binnenshuis moesten worden bedacht. Er is nog geen zicht op in de mate waarin de vraag ook na de coronaperiode blijft bestaan.
- *Hoe krijgen we als sector beter zicht op bereikte publieken?*
  - *Hoe houden we ook het trouwe fysieke publiek aan boord binnen digitale dienstverlening?*
  - *Wat kan het delen van gezamenlijke digitale infrastructuur betekenen voor de cultuursector?*
  - *Hoe houden we de digitale skills van medewerkers en organisaties up-to-date?*

[1] <https://www.publiq.be/nl/nieuws/onderzoeksresultaten-cultuurparticipatie-in-en-na-coronatijden>

#### **4. Het inzetten van digitale communicatie en publiekswerking gebeurt bewuster en met aandacht voor de opbouw van duurzame relaties.**

##### Beschrijving

Op vlak van communicatie en publiekswerking zijn cultuurorganisaties en cultuurwerkers bewuster gaan nadenken over hun doelgroepen en hoe ze digitale kanalen kunnen inzetten om hen te bereiken. Er is veel geëxperimenteerd met verschillende kanalen en communicatievormen, en er is een groeiend besef dat langdurige relaties aangaan met doelgroepen belangrijk is. Bijvoorbeeld door meer contactmomenten in te bouwen, interactieve elementen toe te voegen of doelgroepen actief te laten participeren tijdens voorstellingen.

De relatie en verbinding die organisaties en cultuurwerkers hebben gelegd met hun doelgroepen werden ook vaak persoonlijker van aard, waarbij digitale communicatieplatformen werden als ingezet als vehikel voor dialoog en verbinding. Zo zien we binnen de kunsten voorbeelden ontstaan van live publieksinteractie tijdens (online, digitale) voorstellingen, maar ook meer communicatiemogelijkheden via sociale media en via de ticketverkoop. Het sociaal-cultureel werk is ook druk aan de slag gegaan om relaties uit te bouwen in het digitale domein door nieuwe digitale ruimtes in te richten voor de sociaal-culturele praktijk. Ook heeft de cultuursector digitale kanalen gebruikt om mensen aan elkaar te verbinden.

*Dat interactie met het publiek ook online kan, bewezen de online edities van het open podium De Spreekende Ezels, o.a. in samenwerking met Spotlight, het digitale podium van de Arenbergschouwburg. Mensen konden filmpjes insturen en op die manier hun*

*talent tonen. Door die filmpjes samen te brengen in een online live show die inzetten op interactie met het publiek (via Facebook) werden er momenten van verbinding gecreëerd.- uit rapport amateurkunsten*

Focus op langere-termijn contact en uitbouw user journeys

De erfgoedsector benoemt dat door het grootschalig inzetten van online reserverings- en betalingssystemen, dat nieuwe en meer langdurige relaties kunnen worden opgebouwd met hun bezoekers. Van een welkomstmail bij reservering, tot nazorg en blijvend contact na het bezoek via bijvoorbeeld dankmails, nieuwsbrieven of naar sociale media kanalen. We zien hier net als bij het aanbod dat de eerste stappen zijn gezet, maar dat er nog veel te doen valt om dit concreter vorm te geven.

### Kansen

1. Organisaties en cultuurwerkers bouwen meer kennis op van hun doelgroepen en richten zich bewuster op relatieopbouw en –onderhoud.
2. Er wordt gewerkt aan langere user journeys waar de relatie met de doegroepen een langere weg kent voor en na het cultuurbezoek/ cultuurdeelname.

### Uitdagingen

1. Nood aan specifieke competenties op vlak van communicatie & publiekswerking  
De verdere uitbouw van een duurzame, digitale communicatie en publiekswerking vraagt op specifieke competenties van de interne medewerker(s) op dit domein. Zeker kleinere organisaties en individuele cultuurwerkers beschikken niet over de capaciteit en tijd om deze investering te maken. Een aantal van hen hebben we zelf deze rol zien oppakken, wat ten koste gaat van de investering in het inhoudelijke/artistische en hun balans tussen werk en privé erg dun maakt.
  - *Welke nieuwe (digitale) tools en methodieken kan de sector inzetten in hun publiekswerking?*
  - *Hoe kunnen opgebouwde relaties worden onderhouden wanneer publiek en participanten hun weg weer zoeken in hun cultuurbeleving na corona?*
  - *Welke wijze lessen kan de digitale relatieopbouw tijdens corona ons leren voor de toekomst?*

## **5. Er is nood aan nieuwe financieringsmodellen voor digitaal aanbod en eigen inkomstenmodellen.**

### Beschrijving

#### **Eigen inkomstenmodellen zijn erg publieks- en participatieafhankelijk.**

Vele cultuurorganisaties, en dan met name musea (kunst en cultureel erfgoed), podiumkunstenorganisaties (theater, muziek, dans, event) en organisaties met vormingsaanbod (sociaal-cultureel volwassenenwerk, cultureel erfgoed, cultuureducatie, amateurkunstenorganisaties) hebben als uniek of aanvullend financieringsmodel een model voor eigen inkomsten dat volledig afhankelijk is van bezoek- en participatiebereik. Naast hun reguliere culturele werking, hangen inkomsten af van bezoek aan de horecavoorziening van het theater of museum, het verhuur van ruimtes en verkoop in bijvoorbeeld een museumshop.

#### **Gebrek aan kennis en/of noodzaak om de financieringsmodellen aan te passen**

Hoewel tijdens de coronacrisis net deze inkomsten van een groot deel van de culturele organisaties en cultuurwerkers hard werden geraakt, is er relatief weinig nagedacht over

nieuwe, alternatieve modellen voor eigen inkomsten en aanvullende financiering. Deze trend is trouwens niet uniek voor Vlaanderen, maar zich toont zich ook internationaal. Hiervoor zijn een aantal redenen aan te tonen:

- Allereerst de steeds veranderende situatie rond de coronacrisis, waardoor er voortdurende onzekerheid was over de duur en intensiteit van de lockdowns. Dit maakt het opstellen van een strategie en het investeren in en opzetten van nieuwe verdienmodellen, zeker op langere termijn, lastig.
- Ook zien we dat er een gebrek is aan interne kennis op het vlak van zakelijke inrichtingen en nieuwe (digitale) verdienmodellen. Bij de freelance cultuurwerkers speelt dit nog veel sterker, waar naast gebrek aan kennis ook vaak een intrinsieke motivatie mist om na te denken over de eigen positie en het commercieel uitbaten hiervan. Deze zijn voor alles gericht op hun beroep (kunstenaar, sociaal cultureel werker, erfgoed expert etc.) en minder op zakelijke modellen.
- De grote - veelal gesubsidieerde - organisaties hebben wel meer kennis in huis maar hebben vaak een gebrek aan noodzaak om nieuwe (digitale) verdienmodellen op te zetten, zij zijn voor meerdere jaren verzekerd van inkomen uit subsidies, wat tijdens de crisis voor een vangnet zorgde wat de ontwikkeling van nieuwe financieringsmodellen niet prioriteerde.
- Tenslotte kunnen we ook stellen dat tijdens de coronacrisis veel is geëxperimenteerd met nieuwe - vaak digitale - kanalen en vormen. Binnen digitale innovatie volgen zakelijke modellen meestal na een iteratief proces waarin wordt gezocht naar succesvolle (van bereik tot kwaliteit en vernieuwing) proposities. De cultuursector zit momenteel nog in de beginfase van de innovatiecyclus, waarin de nieuwe proposities nog worden uitgedacht en getoetst waardoor verdienmodellen veelal nog wat op de achtergrond staan.

*“Alleen is het vandaag zo dat we het (...) enkel met een digitaal bereik nooit zakelijk zullen redden. We hebben ons live publiek nodig, zowel artistiek als zakelijk. We blijven verder onderzoeken hoe we nieuwe formats kunnen ontwikkelen die toch voldoende lang meer mensen kunnen bereiken, zodat we de inkomsten vergroten” (NT Gent, Daan Vander Steene).”- zie video's kunsten.*

### **Eerste beloftevolle verkenningen**

Uiteraard zijn er wel al wat eerste verkenningen. Bijvoorbeeld, het opzetten van coöperatieven die een directe relatie bestendigen tussen kopers en verkopers/artiesten; ideeën voor bundeling van organisaties in relatie met sponsoring en samenwerking tijdens de relance met sectoren die door samenwerking en afstemming inkomsten kunnen bieden aan de cultuursector: zoals samenwerking met toerisme dat voor de kunst- en erfgoedmusea, met onderwijs en zorg voor de kunstensector; experimenten met 'pay what you want' constructies binnen de amateurkunsten. Ook is de verwachting dat digitaal aanbod over langere termijn geconsumeerd zal worden zodat inkomsten ook in de toekomst kunnen blijven groeien zonder dat daar inspanningen tegenover staan. Dit zal uiteraard nog moeten blijken.

Nieuwe financieringsmodellen zien we ook bij initiatieven waar is ingezet op het delen van middelen, vooral rond de meer 'uithoudelijke' aspecten van digitalisering zoals gezamenlijke streamingplatformen (Sound of Ghent) of innovaties om samen online muziek te maken als Music Box. Verder zien we meer cross-overs en interdisciplinair werken binnen de cultuursector, waardoor kosten kunnen worden gedeeld en door de schaalgrootte een grotere impact ontstaat. Cofinanciering is dan ook een kans voor de toekomst.

### Kansen

1. Digitale domein kan verder worden geëxploiteerd om inkomsten te genereren

Nu de artistieke en inhoudelijke ontsluiting tot vorm begint te komen, en er kansen liggen om de bewust online-participerende doelgroepen te verbinden aan de organisaties, liggen er nieuwe mogelijkheden tot het uitwerken van verdienmodellen via het ontsluiten van digitaal aanbod.

2. Digitaal aanbod is langduriger van aard en kan dus op de langere termijn een blijvende inkomstenbron zijn: denk aan de betalende toegang voor online concerten of afname van culturele lespakketten.
3. In tegenstelling tot de fysieke, is de digitale infrastructuur deelbaar. Organisaties kunnen krachten bundelen en via een deelplatform gezamenlijk gebruik maken van digitale infrastructuur, materiaal en data-opbouw, wat de druk op bepaalde kosten kan verlagen.

### Uitdagingen

1. De afgelopen jaren - ook al voor de crisis - is de kennis rond financieringsmogelijkheden gegroeid: er is een groter bewustzijn van de noodzaak en mogelijkheden van aanvullende financiering, een groot deel van de begrippen (crowdfunding, cultuurlening, etc) zijn beter gekend. De hulpvraag ligt echter op het *hoe*, en hoe de risicovolle overstap of keuze te maken voor een nieuw (aanvullend) financieringsmodel. De crisis heeft deze drempel opnieuw verhoogd: de financiële risico's zijn meer voelbaar.
2. Een digitaal aanbod vergt een ander verdienmodel dan een fysiek aanbod. Uit de praktijk blijkt dat een digitaal aanbod een ander publiek kan bereiken, maar tevens weten we uit het onderzoek van Publiq dat de betalingsbereidheid voor online aanbod lager is.
  - *Hoe kan de toegang tot begeleiding en coaching op maat georganiseerd worden?*
  - *Hoe kunnen publiek, participanten en beleid worden meegenomen in vraagstukken rond prijszetting?*
  - *Welke fiscale stimuli bieden mogelijkheden voor de inrichting van verspreiding en verkoop van online aanbod?*

## **6. Nieuwe digitale innovaties vragen om nieuwe competenties en functieprofielen.**

### Beschrijving

De kansen die digitalisering biedt, zoals reeds genoemd in de voorgaande observaties, vragen om nieuwe expertise, nieuwe werkprocessen en nieuwe technologie. Zo moet nieuw - voor digitale kanalen geschikt - aanbod worden ontwikkeld waar vaak nieuwe competenties voor nodig zijn, zoals film en back- en frontend development. Ook nieuwe vormen van publieksbenadering en het aangaan van relaties met het publiek vragen om nieuwe competenties, bijvoorbeeld rond dataverzameling en -analyse, *customer journeys* en digitale marketing. Verder zijn nieuwe zakelijke competenties nodig om nieuwe online modellen en inkomstenstromen op te zetten. Hierdoor ontstaan binnen de cultuursector nieuwe functieprofielen. De vraag is echter wie deze plannen waar gaat maken. Deze competenties zijn immers erg gewild op de arbeidsmarkt, waardoor het lastig is om deze mensen te interesseren voor de cultuursector. De lonen die worden betaald door commerciële bedrijven voor deze vaardigheden liggen dan ook ver boven wat de cultuursector kan betalen. Een vraag voor de cultuursector is dan ook hoe ze een interessante werkgever kan zijn voor mensen met deze vaardigheden.

*Voor de vele vormingsinitiatieven binnen het sociaal-cultureel volwassenenwerk was 'blended learning' de meest gehoorde term. Een tendens die zich zal doorzetten, die boeiende zaken heeft opgeleverd, maar die wel de rol en competenties van vormingswerker blijvend zal veranderen. Hoe je hierbij blijvend aandacht geeft aan het werken met maatschappelijk kwetsbare groepen of hoe je in digitale context omgaat met privacy, zijn slechts enkele nieuwe vraagstukken waar de sociaal-cultureel werker zich moet toe verhouden- uit rapport sociaal-cultureel volwassenenwerk.*

### Kansen

1. Herzien functies van vaste werknemers en versterken aantrekkelijkheid sector als werkgever  
Het aanbieden van bijscholing en groeimogelijkheden voor de vaste werknemers kan leiden naar een nodige herziening van de functies en het aantrekkelijker maken van nieuwe functieprofielen in de sector.
2. Het betrekken van nieuw talent van buiten kan ook zorgen voor een interne verjonging en vernieuwing binnen cultuurorganisaties.

### Uitdagingen

1. De gevraagde competenties zijn niet altijd voorradig binnen de eigen personeelsploeg, er kan weerstand ontstaan tegen de veranderende aspecten van functieprofielen. Het begeleiden van deze veranderingsprocessen vraagt tijd en energie.
2. De nodige competentieprofielen zullen ook in andere sectoren meer gevraagd worden na de crisis. Andere sectoren zijn daartoe vaak kapitaalkrachtiger en interessanter als werkgever.
  - *Hoe kunnen professionaliseringstrajecten voor levenslang leren (beter) worden uitgebouwd in de cultuursector?*
  - *Welke leerwensen spelen er bij vrijwilligers?*
  - *Wat maakt van de cultuursector een aantrekkelijke werkgever?*

## **7. De organisatieschil van freelance-cultuurwerkers heeft nood aan heropbouw.**

### Beschrijving

#### **Precaire statuten reeds voor de crisis problematisch**

De cultuursector is in de afgelopen jaren sterk geprofessionaliseerd en gegroeid. Er is een sterke groei van het aantal culturele ondernemingen als het aantal kunstenaars en cultuurwerkers. Een duurzaam model voor culturele ondernemingen en een degelijk inkomen verwerven als kunstenaar of cultuurwerker is geen simpele opdracht. Het kunstenaarsstatuut (2004) heeft bijgedragen aan de sociale bescherming van kunstenaars en technici. Toch heeft het kunstenaarsstatuut ook geleid tot een aantal negatieve effecten met betrekking tot werken in de cultuursector.

- Kunstenaars en technici worden slechts in dienst genomen voor korte periodes die de arbeidstijd gekoppeld aan de opdracht niet volledig vergoeden. Vaste contracten van onbepaalde duur als werknemer zijn voor veel kunstenaars, technici en ondersteunende activiteiten erg schaars geworden.

- Kunstenaars die niet in in opdracht werken en cultuurwerkers die niet in aanmerking komen voor de voordeelregels in de werkloosheidsreglementering proberen er toch toegang toe te krijgen of voeren hun activiteit als zelfstandige uit zonder dat er een duurzaam verdienmodel aanwezig is.



- De KVR wordt te vaak gebruikt voor professioneel werk. Met deze onkostenvergoeding worden geen sociale rechten opgebouwd. Algemeen kan gesteld worden dat heel wat kunstenaars en cultuurwerkers artistieke, technische of ondersteunende activiteiten uitvoeren die als professioneel beschouwd kunnen worden maar die niet vergoed worden op een wijze waardoor een goede opbouw van sociale zekerheidsrechten mogelijk is.

### **Crisis als versterker van bestaand hiaat**

De coronacrisis heeft duidelijk gemaakt dat de ontstane praktijken de ontwikkeling van duurzame loopbanen voor kunstenaars en cultuurwerkers ondermijnen. Om werken en ondernemen in cultuur ook na corona mogelijk en aantrekkelijk te maken is er nood aan een gemeenschappelijke inspanning van de overheden en de sector. Culturele ondernemingen zouden van fair pay en fair practice een speerpunt moeten maken in hun werkingen. Een brede hervorming van het vangnet voor freelancers, het bieden van kansen voor levenslang leren en het ontwikkelen van ondernemerschap is een nodig om de professionele cultuursector na corona weer duurzaam te laten groeien.

*“Veel van de freelance cultuurwerkers die ik heb mogen coachen moesten rondkomen van 400 tot 500 euro per maand. Sommigen wonen noodgedwongen weer bij hun ouders” (Crisisbegeleider Cultuurloket).*

### **Precaire situatie heeft cultuurwerkers met overdraagbare skills richting andere sectoren geduwd**

Hoewel we geen cijfers hebben om hoeveel het gaat, geven organisaties die voorheen werkten met een grote pool van freelancers aan dat hun freelancer-pool en betrokkenheid is uitgedund en ze hun voorziene heropstart niet volledig kunnen realiseren. Denk daarbij met name aan organisaties uit de cultuureducatie en -beoefening, met pools van bijvoorbeeld kunstvakdocenten. Deze freelancers zijn intussen terecht gekomen op banen met vaste of langdurige contracten in andere sectoren en nemen voorlopig niet het risico deze los te laten voor de onzekere werkpositie die ze voorheen hadden binnen hun culturele werkzaamheden.

#### kansen

1. De coronacrisis heeft de noodzaak van het herzien van de precaire tewerkstelling in de sector op prioritair niveau gebracht.
2. Het bewustzijn van organisaties van hun rol als werkgever, is groeiende.

#### Uitdagingen

1. Deze processen gaan over vele instanties en lagen, en kunnen lang duren.
  - *Welke ingrepen kunnen er gedaan worden om het werken met kortlopende opdrachten en contracten beter te omkaderen?*
  - *Hoe behoud de sector projectmatige flexibiliteit en zorgen we toch goed voor de freelancers?*
  - *Hoe stimuleren we correcte vergoedingen in de sector?*
  - *Wie kan een voorbeeldrol uitdragen en hoe?*

## **8. De betrokkenheid van vrijwilligers- en leden kende een daling tijdens de crisis.**

#### Beschrijving

De cultuursector, leunt van oudsher sterk op de inzet van vrijwilligers en leden. De coronacrisis heeft een grote schok teweeg gebracht in deze organisatieschil. Zo zijn veel vrijwilligers - al dan niet tijdelijk - afgehaakt door een gebrek aan fysieke bijeenkomsten, en hebben ledenorganisaties een terugloop van betrokkenheid en stopzetting van ledenbijdragen gezien. Uit onderzoek van De Federatie blijkt bijvoorbeeld dat de landelijke amateurkunstenorganisaties het aantal vrijwilligers met gemiddeld 30% hebben zien dalen.

*Vrijwilligers maken de kern uit van heel wat sociaal-culturele organisaties. Een luik van de werking dat hard werd getroffen of op z'n minst stevig overhoop werd gehaald. Tegelijk, op veel plaatsen waar het sociaal-cultureel volwassenenwerk zich het voorbije jaar getoond heeft, waren vrijwilligers net als voorheen mee de drijvende kracht. Je kan niet om de grote impact heen. De plaats binnen de organisatie, de taken die vrijwilligers konden opnemen werden plots gewijzigd. De contacten tussen vrijwilligers onderling, tussen vrijwilligers en medewerkers vielen weg of kregen plots een meer formele (en digitale) vorm. Waar sommige vrijwilligers stil vielen of een afwachtende houding aannamen, stonden andere vrijwilligers net recht en engageerden zich voor nieuwe activiteiten, gingen aan de slag met nieuwe noden of uitdagingen. Geen zwart-wit verhaal dus, maar de duur van de crisis maakt dat er heel wat onzekerheid leeft in de sector- uit rapport sociaal cultureel volwassenenwerk*

De terugtrekkende beweging van leden- en vrijwilligerswerking is niet nieuw en de toenemende differentiatie binnen het vrijwilligerswerk, trok veel vrijwilligers al richting andere sectoren en initiatieven. Ook was de digitale drempel te groot voor veel (oudere) leden en vrijwilligers om connectie met de organisatie te behouden. De coronacrisis vergrootte het gevoel van urgentie dat vrijwilligers hadden om zich te engageren voor maatschappelijke uitdagingen *du moment*, zoals we dat ten positieve zagen in de vele vaccinatiecentra. Culturele organisaties hebben moeite om vrijwilligers geëngageerd krijgen nu de drive om maatschappelijk relevant te zijn als vrijwilliger nog meer aan bod komt bij andere sectoren. Ook leden trekken zich om soortgelijke redenen terug en voelen zich minder geëngageerd bij de organisatie waardoor er ook een terugval is in ledenbijdragen.

Binnen de amateurkunstensector zien we dat de evolutie van een ledenvereniging richting een meer dienstverlenende organisatie versneld wordt. Ook zien we dat de draagkracht van vrijwilligers onder druk staat. Tegelijk blijkt uit recent onderzoek (Elke Plovie) dat een vijfde van de vaccinatievrijwilligers aangeeft dat ze zich na de crisis verder willen inzetten voor vrijwilligerswerk. Dus niet alleen kommer en kwel maar ook wel perspectieven.

### kansen

1. De ervaring van relatieopbouw met publiek en participanten, kan worden uitgebreid naar een bewuste relatiewerking met leden en vrijwilligers als geïmplementeerd onderdeel van het businessplan.
2. De digitale middelen die steeds meer worden gebruikt voor publieksbenadering en relatiebeheer (zie trends 3 & 4) zijn direct inzetbaar om vooral vrijwilligers en leden te werven en behouden.
3. De Coronacrisis heeft het belang van vrijwilligers *in the picture* gezet. De cultuursector kan als ervaringsdeskundige bijdragen aan het verder uitwerken van duurzaam vrijwilligersbeleid.

### Uitdagingen

1. Ook Andere sectoren spelen goed in op de drijfveer voor vrijwilligers om iets maatschappelijks te kunnen betekenen.
  - *Hoe bouwen organisaties een duurzaam vrijwilligersbeleid uit?*
  - *Welke impact kan vrijwillig werken in cultuur maken?*
  - *Welke nieuwe modellen kunnen worden bedacht voor ledenbijdragen?*

## **9. De crisis leidde tot vernieuwde niveaus van samenwerking in de sector.**

### Beschrijving

#### **Nieuwe digitale samenwerkingsvormen en nieuwe partners**

De coronacrisis heeft veel vernieuwing en innovatie teweeg gebracht rond samenwerking in de culturele sector. Door de aanhoudende lockdowns is in praktisch alle organisaties gebruik gemaakt van nieuwe digitale samenwerkingsinstrumenten en werden werkprocessen opnieuw ingericht. Veel actoren zien voor de toekomst hybride vormen van werken ontstaan waarbij digitale en fysieke omgevingen worden ingezet daar waar ze het efficiëntst zijn. .

Een mooie ontwikkeling was de solidariteit die culturele organisaties met elkaar toonden, bijvoorbeeld door het delen van ervaringen en kennis of het bieden van een podium aan zwaar getroffen deelsectoren. Sommige musea zetten bijvoorbeeld acties op om kunstenaars en gezelschappen te ondersteunen; zij het financieel, zij het door ruimte aan te bieden om op te treden.

In alle sectoren speelden verschillende technische en inhoudelijke vragen naar aanleiding van de noodgedwongen digitale transitie. Hiervoor werd veelvuldig samengewerkt tussen verschillende partners, zowel binnen als buiten de eigen sector. Bijvoorbeeld: de VRT heeft met een cultureel erfgoedorganisatie een podcast serie ontwikkeld en uitzendingen gemaakt met kunstenaars zoals 'De Week van de Belgische Muziek'. Binnen de kunstensector werkten verschillende culturele instellingen samen in Gent samen aan de ontwikkeling en exploitatie van een online streaming platform onder de noemer de 'Sound of Ghent'.

*"(...) de pandemie heeft een verhoogde nationale en internationale solidariteit en samenwerking binnen het erfgoedveld teweeggebracht. Aangezien de pandemie een wereldwijde crisis was, die alle erfgoedspelers wereldwijd trof en nog steeds treft, kwam er al vlug een internationale beweging op gang om de impact van de pandemie op het erfgoedveld wereldwijd in kaart te brengen. Naast deze mapping, grepen organisaties dit moment aan om van elkaar te leren, én om samen na te denken hoe met deze impact om te gaan. Internationale, nationale, regionale én lokale koepel- en sectororganisaties vonden elkaar meer dan ooit tijdens deze crisis. In Vlaanderen leidde dit o.a. tot de creatie van het digitale Museumoverleg XL en mochten vertegenwoordigers van Belgische musea aan de Franse senaat uitleggen hoe ze door samenwerking en intensief overleg de museumsector konden heropenen tijdens de pandemie".- uit rapport cultureel erfgoed*

De digitale ontsluiting van het aanbod heeft ook een vernieuwing van het aanbod teweeggebracht, omdat digitale platformen een eigen inhoudelijke benadering vragen, waar soms ook andere competenties voor nodig zijn. Bijvoorbeeld het theater heeft voor digitale platformen een meer filmische benadering nodig. Ook werd tijdens coronacrisis duidelijk dat andere sectoren, zoals het onderwijs, veel behoefte hebben aan digitale producten vanuit de cultuursector. Meer samenwerking tussen bijvoorbeeld leerkrachten en culturele organisaties kan leiden tot nog relevantere producten.

### Kansen

1. Effectiever en efficiënter werken  
Nieuwe hybride werkvormen kunnen culturele organisaties en cultuurwerkers effectiever laten werken.
2. Potentieel in samenwerking met andere sectoren  
Er zit veel potentieel in samenwerking tussen de culturele sector en andere creatieve sectoren (bijvoorbeeld audiovisueel) en andere (publieke) sectoren als zorg, onderwijs en toerisme.
3. Maatschappelijke problemen helpen oplossen  
Inhoudelijke samenwerking tussen de culturele sector en andere publieke domeinen kan helpen om maatschappelijke problemen op te lossen.
4. Collectief technische uitdagingen aangaan  
Samenwerking kan culturele organisaties helpen om technische vraagstukken op te lossen en vice versa.

### Uitdagingen

1. Hoge inspanning  
Samenwerkingsverbanden vragen ook om continue inspanningen en brengen hogere kosten met zich mee.
  2. Diverse mandaten  
Verschillende – soms opgelegde- mandaten van vooral publieke organisaties maken samenwerking niet altijd makkelijk.
- *Hoe versterken we het vertrouwen om met elkaar samen te werken? Ligt de regie in de sector zelf of bij de overheid?*
  - *Wat moet er gebeuren om als culturele sector evenwaardig met andere sectoren te kunnen samenwerken? Hoe bereiken we een winwin?*
  - *Hoe verwerven we een deel van het eigenaarschap en eventuele winst uit resultaten die hun weg naar de markt vinden?*

## **10. De verlaagde digitale drempel werd ingezet voor het opbouwen van nieuwe internationale netwerken en kennisdeling.**

### Beschrijving

Voor Corona waren vele culturele organisaties en individuele cultuurwerkers bezig met het versterken van hun internationaal netwerk. De mogelijkheden voor fysiek reizen zijn echter tot op het punt waarop de crisis nu is, beperkt. Binnen de context van coronamaatregelen was het specifiek voor de culturele sector vaak een zoektocht om aan te kunnen duiden waarom een internationale verplaatsing als professionele activiteit kon worden beschouwd en hoe dit te bewijzen.

Organisaties konden voor wegwijz in de maatregelen uiteraard terecht bij Cultuurloket (Coronalijn en FAQ), maar daarnaast was er een grote zoektocht naar het opbouwen en onderhouden van een internationaal netwerk via digitale wegen. In het algemeen is er een groeiend bewustzijn over de ecologische, sociale en menselijke consequenties van internationaal werken, wat mee in de balans gelegd kan worden met de culturele en economische impact.

Anderzijds leidde de pandemie met zijn verhoogde digitalisering ook wel tot een verhoogde internationale werking en netwerking. Zo geven heel wat erfgoedwerkers aan dat ze meer dan vroeger digitaal konden deelnemen aan internationale bijeenkomsten, workshops of kennisuitwisselings-momenten. Door het verplichte thuiswerk kon er ook meer tijd geïnvesteerd worden in het verkennen en uitbouwen van internationale contacten of netwerken. Het internationale werken en netwerken veranderde met andere woorden tijdens de pandemie. Ook op het vlak van collectiemobiliteit was dit het geval.

*“De voordelen van de digitale versnelling spelen ook op het internationale vlak: digitale prospectie, online portfolio viewings en matchmaking, online events voor kennisuitwisseling, internationale partnerships met minder verplaatsingen, tijdbesparende digitale koeriers voor fotografie: de kansen zijn legio.” - uit rapport kunsten*

#### Peer-to-peer kennisdeling

‘Hoe bouw je een internationaal netwerk uit?’ is een vraagstuk waarop de sectorale steunpunten al jaren werken en was de centrale vraag tijdens het lerende netwerk dat Cultuurloket faciliteerde. Zowel kleine jeugdtheatergezelschappen als grotere Vlaamse beeldend kunstenaars en galerijen, worstelden met de vraag en de behoefte tot kennisuitwisseling omtrent internationalisering.

De aanpak blijkt divers en erg subsector-gebonden, iedereen heeft zo z'n eigen wegen, er lijkt geen gebundelde visie en aanpak. Veel eerdere internationale samenwerkingen waren projectmatig en de beperkte netwerkcapaciteit die daaruit voortvloeide, ging tijdens de Coronacrisis verloren.

#### Vele verschillende maatregelen en uitdagingen

Op vlak van internationaal reizen en exposeren was het moeilijk zich te verhouden tot de vele maatregelen die van land tot land verschillend zijn. Daarnaast viel ook de Brexit in deze periode, en vielen ook hier nieuwe juridische uitdagingen samen met de reeds aanwezige belemmeringen van de Coronacrisis.

#### Groter bewustzijn ecologische voetafdruk van de sector

Net als andere sectoren, dient de cultuursector zich te verhouden tot de uitdaging van het klimaatbeleid. Ook de cultuursector is tijdens de crisis gegroeid in het bewustzijn over welke internationale verplaatsingen noodzakelijk zijn en welke niet.

De ervaringen rond digitaal internationaal werken en netwerk bouwen, roepen op tot het aangaan van meer langdurige, residentiële samenwerkingen met buitenlandse partners, dan projectmatig en kortstondig reizen.

#### kansen

- De combinatie van hybride netwerken waarin presentatie en activiteiten fysiek internationaal doorgaan, maar online platformen een ondersteunende rol spelen in netwerkonderhoud, kunnen een duurzaam model vormen voor internationale netwerking.
- Langer aanwezigheid op één plaats draagt bij tot duurzaam ambassadeurschap van de Vlaamse cultuursector in het buitenland en kan naast tentoonstellingen een totaalervaring zijn van vb. educatieve omkadering en uitwisseling verbonden aan wat anders een losstaande activiteit zou zijn.
- Vlaams toptalent kan duurzaam en langdurig ambassadeur zijn van de sector in het buitenland.
- Minder internationale verplaatsing, maar bewuster op één plek verkleint de ecologische afdruk van de sector.

- Het digitaal en/of lokaal organiseren van audities verlaagt de drempel voor toekomstige studenten en talenten die niet de middelen hebben zich internationaal te verplaatsen.

#### Uitdagingen

- keuzes en mogelijkheden zijn mede-afhankelijk van de keuzes en situaties in andere landen.
- Digitale vernetwerking laat minder ruimte voor het opbouwen van informele linkjes en vertrouwen.
- Niet alle cultuurwerkers beschikken over de mogelijkheden zich internationaal te verplaatsen.
- Een “migratie” van fysieke naar digitale/hybride internationale uitwisseling veronderstelt dat men reeds over een internationaal netwerk beschikt.
  - *Hoe kunnen langdurige residenties bijdragen aan internationale relaties en profileringen van het Vlaamse cultuurlandschap?*
  - *Wat kan een aanpassing in de culturele reisdrang betekenen voor de planeet?*
  - *Hoe versterken we de kansen voor culturele uitwisselingen verder met onze directe buurlanden?*