

STAPPENPLAN

0. Leeswijzer

Deze handleiding is met name bedoeld voor opdrachtgevers van kunstprojecten in de openbare ruimte, maar informeert verder iedereen die belangstelling heeft. Ze heeft de vorm van een stappenplan, door de tijd heen, waarbij echter geen strakke volgorde geldt. Elke stap is een onderwerp, dat ergens in het proces een plek moet krijgen. En omdat het kunstwerk en de specifieke situatie altijd nieuw zijn, wordt elk project en elk proces ook ter plekke vorm gegeven. De voorbeelden en verwijzingen naar relevante discussies zijn bedoeld ter inspiratie en om de reikwijdte van mogelijkheden aan te geven. Mocht u in het stappenplan geen antwoord vinden op uw vraag of wilt u uitgebreider advies krijgen, dan kunt u contact opnemen met Kenniscentrum LAPS (laps-rietveld.nl) van de Gerrit Rietveld Academie.

1. Initiatief

Kunstopdrachten, of kunstprojecten in de openbare ruimte, kunnen in principe door iedereen geïnitieerd worden. Meestal ligt het initiatief bij een organisatie die voor een bijzondere gelegenheid of plek een kunstwerk wil laten realiseren. Of die een kunstenaar wil uitnodigen om in een bepaald proces - de ontwikkeling van een gebied of de vernieuwing van een woonwijk - een bijdrage te leveren.

A. Overheid

Sinds begin vorige eeuw is er bij de overheid een sterke traditie opgebouwd van opdrachtgeverschap, maar overheidsorganisaties zijn al lang niet meer de enige initiatiefnemers van kunstopdrachten. De zogenaamde percentageregelingen zijn bijna allemaal afgeschaft, maar de gewoonte om bij de nieuwbouw van een overheidsgebouw, ziekenhuis of school een kunstwerk te realiseren bestaat nog steeds. Omdat veel publieke functies geprivatiseerd zijn, gaat het daarbij - net als in de bouw - ook steeds vaker om constructies van Publiek-Private-Samenwerking (PPS), waarbij ook marktpartijen betrokken zijn.

B. Marktpartijen

Vastgoedontwikkelaars, woningcorporaties en zorgverzekeringen zijn marktpartijen die verbonden zijn met gebieden waar kunstopdrachten gangbaar zijn, en die daarvoor ook het initiatief nemen. Ook grote internationale bedrijven als Akzo Nobel of Rabobank geven kunstenaars opdracht om speciaal voor een locatie een werk te maken - vaak in relatie met hun bedrijfscollecties. Maar bij marktpartijen kan ook gedacht worden aan gespecialiseerde technische of ambachtelijke bedrijven, die kunstenaars bijvoorbeeld vragen om bijzondere edities van hun product te maken, of mee te denken in een vernieuwingsproces.

C. Maatschappelijke organisaties

Rond allerlei denkbare onderwerpen zijn er mensen die zich georganiseerd hebben, of dat nu gaat om milieu- of politieke organisaties, vakverenigingen of stichtingen voor het behoud van historisch

erfgoed. Zij kunnen kunstenaars vragen om op hun onderwerp te reageren, iets te herdenken of een bepaalde plek of gelegenheid kracht bij te zetten. Dat kan gaan om tijdelijke projecten of manifestaties, maar ook om meer permanente kunstwerken – om een kleine sculptuur of om een grootschalig project met twintig kunstenaars dat loopt over vijf jaar.

D. Kunstenaars en bemiddelaars

Hoewel het als individu vaak lastig is om een kunstopdracht van de grond te krijgen, komt het zeker ook voor dat kunstenaars of bemiddelaars zelf het initiatief nemen. Vaak is daarvoor een specifieke aanleiding: een plek waar de kunstenaar of bemiddelaar zelf door gefascineerd is, een situatie die om aandacht vraagt, een goed idee dat uitvoering verdient. De kunstenaar of bemiddelaar gaat dan op zoek naar partners om het project te realiseren, partners die de rol van opdrachtgever op zich kunnen nemen.

E. Vraag aan de kunst

Voor alle opdrachtgevers is het van belang om goed te bedenken welke vraag ze aan ‘de kunst’ willen stellen. Gaat het om de verbijzondering van een plek? Gaat het om de inbreng van onverwachte ideeën in een ruimtelijk, organisatorisch of bedrijfsmatig ontwikkelingsproces? Kunstwerken in de openbare ruimte kunnen, als ze geslaagd zijn, van een anonieme ruimte een bijzondere plek maken. Ze kunnen mensen aan het denken zetten, uit de sleur halen, ontroeren of verwonderen. Maar ze kunnen geen ijzer met handen breken en het is goed om van tevoren te weten wat je wel en niet aan een kunstenaar kunt vragen. En hoe je het moet vragen, zodat je een goed antwoord krijgt.

F. Ruimte voor het onverwachte

Een kunstwerk functioneert het beste als er niet teveel ‘oplossingen’ van worden verwacht. Voor veel vragen die aan kunstopdrachten verbonden zijn, zoals de marketing van een plek of idee, of de oplossing van een stedenbouwkundig of architectonisch probleem, zijn namelijk betere oplossingen beschikbaar. Ook kan een kunstenaar vaak pas echt goede antwoorden bedenken als de opdrachtgever bereid is om ruimte te geven aan onverwachte mogelijkheden, en de kunstenaar in staat is om de grenzen op te zoeken. Bemiddelaars zijn bij uitstek in staat om te helpen bij het formuleren van de juiste vraag.

2. Bemiddelaar

A. Wie is de bemiddelaar?

Een bemiddelaar is iemand die de verbinding kan maken tussen de wereld van de kunst en de wereld van de opdrachtgever. Meestal is het iemand die in eerste plaats verstand heeft van beeldende kunst, en bijvoorbeeld als kunstenaar of kunsthistoricus is opgeleid, eventueel met aanvullend een opleiding of werkervaring in cultuurorganisatie. Hij of zij heeft een breed netwerk onder kunstenaars, kunstinstellingen en uitvoeringsbedrijven en is op de hoogte van de financiering van dit soort projecten en het heersende beleid. Een bemiddelaar kan de soms langdurige en complexe processen van kunstopdrachten inschatten en begeleiden, en kan de verbinding maken tussen het inhoudelijke aspect en de praktische uitvoering.

B. Wat doet een bemiddelaar?

Bemiddelaars brengen twee werelden bij elkaar die doorgaans weinig met elkaar in aanraking komen. Over beeldende kunst bestaan veel meningen en veronderstellingen, maar het samenwerken

met een kunstenaar is voor de meeste mensen geen dagelijkse kost. Omgekeerd komen veel kunstenaars nooit direct in aanraking met het reilen en zeilen in een grote organisatie. Het inschatten en misschien doorbreken van de beelden die men van elkaar heeft is een belangrijke taak voor de bemiddelaar. De ontmoeting tussen beide werelden, die kijkjes achter de schermen, zijn voor beide partijen vaak een onverwacht leuke bijkomstigheid van een kunstopdracht.

C. De keuze voor een bemiddelaar

Welke bemiddelaar kies ik voor welk project? Omdat elke situatie anders is, elk kunstwerk nieuw is en vaak nieuwe uitdagingen met zich meebrengt, is het begeleiden van kunstopdrachten bij uitstek maatwerk. Het kan zijn dat een situatie meer technische expertise vereist, of juist inhoudelijke. Of dat u iemand zoekt die ervaring heeft in een ongewoon proces, of bij een specifiek soort locatie. Het kan goed zijn om iemand te vinden die een complexe situatie makkelijk kan maken - maar bedenk ook dat een makkelijk proces niet altijd hoeft te resulteren in een geslaagd kunstwerk. Bij de [bemiddelaarsprofielen](#) kunt u zoeken naar een bemiddelaar voor een project.

3. Betrokkenen

A. Expertise en vertegenwoordiging

Kunstopdrachten of kunstprojecten in de openbare ruimte worden meestal ontwikkeld in samenspraak met een groep mensen die vanuit hun verschillende expertises betrokken zijn. Naast de kunstenaar(s), een bemiddelaar en een vertegenwoordiger van de opdrachtgever zijn dat vaak mensen van de organisatie, de bouw en vertegenwoordigers van gebruikers of bewoners. Tijdens het proces van de kunstopdracht kan het nuttig zijn om een aantal partijen dichtbij te hebben. Dat heeft te maken met de besluitvorming, met een soepele uitvoering van het project, en ook met inspraak en vertegenwoordiging. Zie hiervoor ook [Draagvlak](#).

B. Bijvoorbeeld

Wie er bij kunstopdrachten allemaal betrokken kunnen worden is het beste duidelijk te maken aan de hand van een concrete situatie, bijvoorbeeld een kunstopdracht bij de nieuwbouw van een ziekenhuis. Dan zitten aan tafel:

- - de architect van de nieuwbouw
- - iemand van gebouwbeheer of de facilitaire dienst van het ziekenhuis
- - een vertegenwoordiging van patiënten en/of
- - een vertegenwoordiger van het personeel (arts of verpleegkundige)
- - een beslissingsbevoegde (directeur, hoofd, bestuursvoorzitter)
- - de bemiddelaar

Deze mensen vertegenwoordigen allemaal posities die in het proces belangrijk zijn, of hebben achterbannen in het publiek of de doelgroep van het kunstwerk. Zo kan alles waar van tevoren rekening mee gehouden moet worden - praktische en inhoudelijke randvoorwaarden - al op tafel komen en meegegeven worden aan de gekozen kunstenaar(s).

C. Kunstcommissies

Bij bedrijfscollecties, gemeentes of in ziekenhuizen wordt vaak gewerkt met een kunstcommissie. Deze beslist over de aankopen van kunstwerken, en in voorkomende gevallen over de opdrachten aan kunstenaars. Het kan dus zijn dat een kunstcommissie min of meer samenvalt met de groep die bij de opdracht betrokken is, of dat er vanuit de kunstcommissie een vertegenwoordiger bij de

kunstopdracht aanwezig is.

4. Planontwikkeling

A. Inhoudelijke basis

De 'vraag aan de kunst' die al eerder werd genoemd bij [Initiatief](#) wordt meestal uitgewerkt in een plan. Het kan daarbij gaan om een eenvoudig projectvoorstel of een masterplan, waarin een visie wordt beschreven over verschillende kunstprojecten in een groot gebied. Het plan kan bedoeld zijn voor alleen de direct betrokkenen of voor een breed en algemeen publiek. Maar welke vorm het ook krijgt, een (master)plan is altijd de inhoudelijke basis voor de vraag aan de kunstenaar(s). Een plan wordt meestal door een bemiddelaar geschreven.

B. Achtergrond van de opdracht

In het plan wordt ingegaan op de reden van de opdracht; de achtergrond van de plek, situatie het onderwerp of de organisatie; de eventuele voorgeschiedenis; op wie het publiek is; op specifieke actuele kwesties en op wat de plek, gelegenheid of organisatie bijzonder maakt. Het gaat om alle mogelijke informatie die de opdracht voor een kunstenaar interessant maakt: onderwerpen waar het kunstwerk zich aan kan verbinden. Daarnaast gaat het hier, zoals eerder onder 'initiatief' aangestipt, om de vraag die aan 'de kunst' gesteld wordt en over wat men van het kunstwerk verwacht. Van de opdrachtgever mag worden verwacht dat deze relevante informatie beschikbaar maakt.

C. Praktische voorwaarden

Verder bevat het plan uiteraard de praktische randvoorwaarden van het project of de opdracht. Het budget, de planning, indien van toepassing technische informatie over de locatie en bijvoorbeeld benodigde vergunningen, eventuele harde beperkingen voor gebruik of veiligheid enzovoort. Bedenk dat het in deze fase gunstig is om voldoende ruimte open te laten, zodat een kunstenaar vrij kan denken en de grenzen kan opzoeken. Veel praktische eisen en beperkingen kunnen ook worden geadresseerd op het moment dat bijvoorbeeld het definitief ontwerp aan de orde is. Behalve de kunstenaar kan ook een bemiddelaar vanuit zijn ervaring mogelijke hindernissen al voorzien en daarop anticiperen. De opdrachtgever levert alle relevante informatie zoals plattegronden en eventueel contacten die van belang zijn om te consulteren.

D. Financiering

Met het plan in de hand kan, als dat nodig is, verdere samenwerking en financiering georganiseerd worden. Bij provincies en gemeenten bestaan hiervoor soms mogelijkheden en een aantal kunstfondsen, zoals het Mondriaan Fonds, Fonds Cultuurparticipatie en Stimuleringsfonds, hebben hiervoor speciale subsidieregelingen. Vaak gelden daar voorwaarden voor de kwaliteit en professionaliteit van de uitgenodigde kunstenaar(s). Daarnaast wordt er gelet op hoe de financiering in elkaar steekt en geldt er een maximum voor de bijdrage die aan het project geleverd kan worden. Het verdient aanbeveling om je hierover tijdig op de hoogte te stellen.

E. Latere keuzes

Vanuit het plan worden later de keuze voor de kunstenaar of kunstenaars gemaakt en wordt de opdracht aan de kunstenaar(s) geformuleerd. Het kan tevens de onderlegger zijn voor de organisatie van draagvlak en voor de communicatie, die meestal later van start gaat. Ook voor aspecten als nazorg en onderhoud kan het (master)plan al belangrijke informatie bevatten. Het kan hierbij bijvoorbeeld gaan om de vraag of het kunstwerk deel gaat uitmaken van een grotere verzameling of

context, en wat er verwacht wordt van de levensduur. Binnen het proces functioneert het plan als iets waar iedereen die betrokken is zich aan moet committeren. Voor overheden (provincies en gemeentes) speelt het vaak een rol in de besluitvorming en wordt het ingebracht in de staten- of raadsvergadering.

5. Draagvlak

A. Het betrekken van publiek

Binnen het vakgebied van de kunst in de openbare ruimte heeft zich de afgelopen tien jaar een belangrijke ontwikkeling voltrokken, die gericht is op het betrekken van het publiek van een kunstproject. De ontwikkeling heeft te maken met bredere maatschappelijke veranderingen, maar ook met tendensen in de kunst, waarbij activisme en engagement een rol spelen. Inmiddels circuleren er veel ideeën, stromingen en begrippen die hiermee verband houden: relationele esthetiek (vanuit kunsttheorie), community art (vanuit welzijnswerk), participatie (vanuit politiek). Overheden en organisaties hebben hiermee hun beleid gemaakt. Dit beleid wordt ook in kaart gebracht en geanalyseerd (op bijvoorbeeld de website Urban Paradoxes), maar is weer bekritiseerd (zie het voorbeeld Too Active to Act van BAVO).

B. Verschillende gradaties

Los van alle discussies, de voors en de tegens, kan gesteld worden dat enige vorm van participatie of 'het organiseren van draagvlak' tegenwoordig gangbare praktijk is geworden bij kunstopdrachten. Dit kan door (leden van) het publiek inspraak te geven bij de keuze voor een kunstenaar of ontwerp, of door een kunstenaar te kiezen die zelf met bewoners of gebruikers in gesprek gaat. De ervaring leert dat een kunstwerk dat met medeweten of medewerking van het publiek gerealiseerd is, beter gewaardeerd en geaccepteerd wordt op het moment dat het is gerealiseerd. Daarbij is het belangrijk in ogenschouw te nemen dat de tijd en middelen, die in vormen van participatie en inspraak worden ingezet, in verhouding staan tot het belang, de omvang en het budget van het betreffende project.

C. De democratische gedachte

Op de achtergrond hiervan speelt het idee van democratie. Vaak worden kunstopdrachten grotendeels met publieke middelen gefinancierd, dan is het wel zo netjes als het publiek hierin een stem krijgt. Van de andere kant bekeken is beeldende kunst een specialisme, en zijn deskundigheid en vakkennis nodig om een project te laten slagen. Het publiek verdient ook een goed kunstwerk. Deze noties zijn beide belangrijk, maar gaan niet altijd goed samen. Een kunstproject waarin het idee van de democratische totstandkoming centraal staat is De Dienst van Martijn Engelbregt.

D. Maatwerk

Dit betekent dat het organiseren van draagvlak altijd maatwerk is. Er zijn geen vaste recepten voor, hoewel er vanuit organisatiekunde natuurlijk inzichten en methodes beschikbaar zijn om toe te passen. Je wilt het proces open laten zijn en mensen horen, maar je wilt niet dat het project onnodig vertraagd of gecompliceerd wordt. Ook wil je niet dat het eindresultaat aan kwaliteit moet inboeten. In het project Face Your World van Jeanne van Heeswijk was het organiseren van draagvlak integraal onderdeel van het kunstwerk.

E. Motivatie

Heel belangrijk bij het betrekken van publiek is dat je helder hebt waarom je dit wilt doen. Gaat het er om mensen het gevoel te geven dat ze meebeslissen, het risico op afwijzing af te dekken, of voor

een specifieke plek het beste kunstwerk te realiseren? Hieruit kan ook volgen wie verantwoordelijk moet zijn voor het organiseren van het draagvlak – de opdrachtgever, de bemiddelaar of de kunstenaar. Dit soort vragen zijn goed om aan het begin van een opdracht helder te hebben.

F. Communicatie

In alle gevallen – zowel bij ‘community art’ als bij een autonome sculptuur op een plein – heeft goede communicatie een gunstig effect. Negatieve ontvangst van een kunstwerk ontstaat vaak als mensen het gevoel hebben dat hun iets voor veel geld van bovenaf wordt opgedrongen waar ze niet om hebben gevraagd. Inzage in de gelegenheid, de keuze voor de kunstenaar, betrokkenheid bij het proces en de totstandkoming, open en benaderbaar zijn, samenwerken met mensen ter plekke – al dit soort aspecten helpen daarbij.

6. Selectie van kunstenaar(s)

De juiste kunstenaar vinden voor de juiste situatie vergroot de kans op een bijzonder kunstproject. Welke kwaliteiten moet een kunstenaar voor deze opdracht hebben? Dat kan per opdracht of project verschillen, afhankelijk van de schaal en de specifieke omstandigheden. Soms zijn er andere gronden om een kunstenaar te laten meedingen, vanwege eerdere contacten of de wens om lokale kunstenaars een kans te geven. Het is echter raadzaam om aan onderstaande kwaliteiten geen concessies te doen.

A. Inhoudelijke match

Een eerste vereiste is dat de kunstenaar wat zijn of haar werk betreft inhoudelijk aansluit bij het onderwerp van de opdracht. Dit betekent namelijk dat hij of zij interesse heeft die verder gaat dan de eer of het honorarium. Als een kunstenaar de gelegenheid krijgt om zich bij de opdracht verder te verdiepen in het onderwerp, of kans krijgt om daar mensen te ontmoeten of dingen uit te proberen die anders moeilijk zijn, is dat gunstig voor het proces en het uiteindelijke kunstwerk.

B. Ervaring

Ervaring met opdrachten kan een voordeel zijn. De opdrachtgever en andere betrokkenen kunnen dan beoordelen hoe de kunstenaar een eerdere vraag van een opdrachtgever heeft beantwoord. Bovendien heeft een kunstenaar dan al eens het hele proces van een opdracht doorgemaakt. Toch kan veel ervaring met kunstopdrachten ook nadelig zijn, of is de situatie soms juist zeer geschikt voor een ‘frisse blik’. Als de keuze valt op een kunstenaar met minder ervaring, is het slim de ervaring erbij te organiseren door hem of haar te laten bijstaan door een ervaren geroutineerde/geoefende/bedreven bemiddelaar of technicus.

C. Vaardigheden

Er zijn een aantal praktische en technische vaardigheden waarvan het handig is dat een kunstenaar er over beschikt. Het gaat dan bijvoorbeeld om het maken van planningen en begrotingen of het kunnen werken met grote formaten en bestendige materialen. Maar ook sociale vaardigheden kunnen handig zijn, bij de omgang met alle betrokkenen, die vaak minder zijn ingevoerd in de kunst. Voor kunstenaars die alleen gewend zijn hun eigen werk te maken, duren opdrachten door de besluitvorming en vergunningen lang. Dus ook een zeker uithoudingsvermogen is dan meegenomen.

D. Selectieproces

Het selecteren van de meest geschikte kunstenaar kan verschillende vormen krijgen, hieraan kan in het (master)plan al aandacht worden besteed. Bovendien hangt dit proces nauw samen met de vormen van inspraak, participatie of democratie waarvoor gekozen wordt, zoals besproken bij [Draagvlak](#). Er is een aantal gangbare manieren om kunstenaars te selecteren, hier genoemd in volgorde van de mate van inspraak:

- een expert (curator, bemiddelaar, adviseur) kiest de kunstenaar(s)
- een expert stelt een longlist samen, de betrokkenen kiezen in samenspraak
- een bestaande of speciaal geformeerde commissie doet voordrachten en maakt de keuze
- er wordt een open oproep geplaatst, een commissie maakt de keuze

Er kan ook voor gekozen worden om het proces te faseren. Door bijvoorbeeld een aantal kunstenaars voor te selecteren en hen te vragen een voorstel te maken. Het is gangbaar om kunstenaars voor deze voorstellen een vergoeding te bieden. Een expert, een commissie óf het brede publiek (of een combinatie hiervan) maken dan een keuze voor het beste voorstel. Voor meer informatie over het opzetten van het selectieproces zie [Fases](#).

7. Contracten

A. Toelichting

Voor dit onderdeel verwijzen we je door naar de informatie van de Landelijke Algemene Voorwaarden Kunstopdrachten op de site van Cultuur-Ondernemen uit 2009. Deze is behoorlijk uitgebreid, en geeft zeer gedetailleerd aan waar je allemaal aandacht aan kan of moet besteden. Het document is tot stand gekomen in samenwerking met verschillende organisaties uit het veld, waaronder Atelier Rijksbouwmeester en Kunst & Bedrijf.

B. Fases

Doorgaans is er bij kunstopdrachten sprake van drie contracten voor afzonderlijke fases: het schetsontwerp (hier staat het idee centraal, een eerste vertaling van opdracht naar beeld of proces), het definitief ontwerp (de uitwerking daarvan, een verwerking van het eerste commentaar en een vertaling naar de uitvoering), de uitvoering (afspraken over planning, budget, uit te besteden onderdelen, inpassing in de bouw). Elk contract gaat gepaard met een vergoeding, die een deel vormt van het totale honorarium voor de kunstenaar. Ten onrechte bestaat soms de neiging om op de schetsfase te besparen om voor uitvoering meer budget over te houden, bijvoorbeeld door van een open call al een uitgewerkt voorstel te verwachten. Echter de bedrijfsvoering van kunstenaars kent minder marge dan die van architecten- en andere ontwerp bureaus.

C. Aspecten

In deze fase van een opdracht of kunstproject in de openbare ruimte is het goed om ook alvast te denken aan zaken als het vergunningetraject, de omgang met een noodzaak tot aanbesteden, de eventuele inpassing van het kunstwerk in het bestek van de bouw, de financiële *flow* (wie beheert het budget tijdens de uitvoering), het toekomstig onderhoud van het kunstwerk en hoe lang het kunstwerk mee moet gaan. Over niet alles hoeven harde afspraken te worden gemaakt, maar het is slim om op mogelijke haperingen in het proces te anticiperen.

8. Communicatie

A. Communicatieplan

Bij kunstopdrachten, en met name bij grote kunstprojecten in de openbare ruimte, is een goede communicatie belangrijk. Dat geldt zowel voor de communicatie naar en tussen directe betrokkenen, als de communicatie naar buiten toe. Bij grotere kunstprojecten waarin speciale websites en campagnes worden gebruikt, wordt hiervoor altijd een apart communicatieplan gemaakt. Uiteraard wordt voor de uitvoering hiervan budget gereserveerd, en worden samenwerkingpartners en fondsen en andere financiers in alle uitingen steeds genoemd.

B. Deel van het proces

De communicatie bij kunstopdrachten is sterk verweven met het organiseren van draagvlak zoals dat eerder ter sprake kwam. Voor projecten waarin participatie een belangrijke rol speelt zal in een eerdere fase al begonnen worden met communicatie, bijvoorbeeld als het plan gereed is en bewoners voor het eerst betrokken gaan worden. Het kan ook voorkomen dat kunstenaars de communicatie van een project als onderdeel van de opdracht nemen, en bijvoorbeeld een website maken die het kunstwerk zichtbaar maakt en reacties opvangt.

C. Doel en middelen

Het project of kunstwerk is voor de meeste opdrachtgevers iets om op een positieve manier mee naar buiten te treden. Maar ook voor de kunstenaar is het belangrijk dat het kunstwerk aandacht krijgt en in de belangstelling staat. Kunstenaar en opdrachtgever kunnen elk hun eigen media en communicatiekanalen gebruiken, maar sommige dingen zijn praktisch om samen te doen: een mooie folder of publicatie, een serie goede foto's, een heldere tekst. Rondom de plaatsing, oplevering of opening van het project wordt vaak de meeste communicatie naar buiten georganiseerd - als nieuwswaardig moment dat ook door de pers kan worden opgepakt.

D. Na de oplevering

Als eigenaar van het uiteindelijke kunstwerk, als dat een werk is wat langere tijd blijft staan, is het goed om het werk geregeld aandacht te geven in de communicatie. Direct bij de plaatsing roept het kunstwerk vaak veel reacties op, omdat het een verandering is in de omgeving van mensen en daarom opvalt. Daarna wordt het kunstwerk 'gewoon' en na een hele lange tijd soms zelfs onzichtbaar. Door het niet alleen letterlijk te onderhouden (met schoonmaak- en opknapbeurten), maar het steeds opnieuw aandacht te geven, kan het kunstwerk blijven functioneren.

9. Uitvoering

A. Permanente kunstwerken

De uitvoeringsfase van een kunstopdracht is met name als het gaat om grotere objecten die lange tijd moeten meegaan een belangrijk onderdeel van het traject. Hier wordt meestal samengewerkt met andere uitvoerders (constructeurs, bronsgieters, technici) die delen van het kunstwerk maken. Deze bedrijven moeten aangestuurd worden, het proces en budget moet bewaakt worden en vaak moet dit proces ook worden ingepast in de bouw of gebiedsaanleg op de locatie. Kunstenaars zijn geen beroeps-aannemers en niet alle bedrijven en technici hebben ervaring met het uitvoeren van kunstwerken. Vaak is het nuttig een bedrijf te kiezen dat het project ziet als een interessante

uitdaging en begrijpt dat dan misschien niet elk uur overtijd in rekening kan worden gebracht.

B. Sociale, conceptuele en tijdelijke projecten

Wanneer een kunstopdracht niet resulteert in een object, maar een meer immateriële vorm heeft, ziet de uitvoeringsfase er heel anders uit. Hier zal het meer gaan om organisatie en communicatie, bijvoorbeeld als er bijeenkomsten plaatsvinden met betrokkenen of publiek, bij wijze van vooronderzoek of als vorm van het uiteindelijke kunstwerk. Een opdracht kan ook resulteren in een *happening* of *performance*, zodat de uitvoering ervan meer lijkt op die van een film- of theaterproductie. Bij projecten die niet resulteren in een object zal vaak veel aandacht besteed worden aan de documentatie ervan, zodat de gebeurtenis niet vervliegt. Een publicatie, een film of een website zijn daarvoor geëigende vormen.

C. Manifestaties

Een andere beproefde vorm van kunstprojecten in de openbare ruimte is een tijdelijke manifestatie, waarbij veel reuring wordt veroorzaakt en veel publiek wordt getrokken. Hierbij worden meerdere kunstenaars betrokken, die verschillende soorten kunstwerken realiseren rondom één onderwerp - van objecten en constructies buiten tot films en performances. Bij dit soort projecten is de uitvoeringsfase met name een kwestie van organisatie, veel werk in korte tijd, waarbij meestal een team van productiemensen wordt samengesteld. Mensen die gespecialiseerd zijn in organisatie, opbouw, techniek, communicatie, educatie.

10. Oplevering, eigendom, auteursrecht

A. Oplevering

Formeel is de oplevering - net als in de bouw - het moment van afronding van de uitvoering en overdracht van het eigendom van het kunstwerk. Al naar gelang wat er is afgesproken in het contract, wordt dit bekrachtigd met het tekenen van een document. Er kan een 'voorlopige oplevering' plaatsvinden, waarbij de afhandeling van de laatste details worden afgesproken, waarna de definitieve oplevering kan plaatsvinden. Het is aan te raden om bij de oplevering afspraken te maken over wat het onderhoud van het kunstwerk precies behelst (of er speciale materialen, gereedschappen of vaardigheden voor nodig zijn), wie het gaat doen (de opdrachtgever zelf of een bedrijf dat wordt ingehuurd) en wat het kost. Niet zelden wordt er reeds een budget gereserveerd, of zelfs een set vervangende onderdelen geproduceerd, als die zeldzaam en/of slijtage gevoelig zijn. De oplevering is ook een goed moment voor het maken van een zogenaamd [kunstenaarsinterview](#), een film of document waarin de kunstenaar uitlegt wat hij met het werk beoogt en wat belangrijk is, in verband met toekomstig onderhoud en restauratie. Ook het evalueren van de kunstopdracht door alle betrokkenen is iets om rond deze tijd te organiseren.

B. Eigendom

De overdracht betekent dat de opdrachtgever de eigenaar wordt van het kunstwerk en daarmee verantwoordelijk is voor de verzekering en het onderhoud. De eigenaar is ook het aanspreekpunt voor vragen en meldingen van problemen. Als er veranderingen of problemen zijn die het kunstwerk direct aantasten - dit kunnen ook wijzigingen in de omgeving zijn - is het altijd raadzaam om de dingen in overleg met de kunstenaar op te lossen. Directe wijzigingen aan het kunstwerk kunnen alleen met zijn of haar toestemming worden uitgevoerd.

C. Auteursrecht

Ook al is de opdrachtgever eigenaar van het kunstwerk, het auteursrecht blijft exclusief liggen bij de kunstenaar. Dit geldt voor aanpassingen of wijzigingen aan het kunstwerk, maar ook voor het afbeelden ervan. In het contract of de algemene bepalingen worden vaak afspraken gemaakt over het recht op afbeelden, zodat de opdrachtgever en andere betrokkenen onder bepaalde voorwaarden vrij zijn om foto's te publiceren. Net als binnen andere culturele terreinen is er wat betreft het auteursrecht veel in beweging en zijn niet alle kunstenaars even strikt in hun opvattingen over het afbeelden van hun werk. Daarom is het goed dit bij de oplevering te bespreken en bij twijfel contact op te nemen. Naamsvermelding van de kunstenaar (en ook de fotograaf) is overigens ten alle tijden verplicht.

11. Zorg, betrokkenheid en onderhoud

A. Materieel

Onderhoud in praktische zin draait meestal om het regelmatig schoonmaken, het verwijderen van graffiti of aanslag, voorkomende reparaties uitvoeren en vernielingen herstellen. Als er meer kunstwerken zijn, bijvoorbeeld in een grote organisatie als een ziekenhuis, universiteit of een gemeente, kan het ingepast worden in het reguliere onderhoud van het gebouw of de openbare ruimte. Als er niks reguliers is, zijn er bedrijven die ingehuurd kunnen worden. Gemeentes en grotere organisaties werken vaak met een jaarlijkse 'schouw', waarbij alles wordt nagelopen en ook alvast op toekomstige problemen wordt geanticipeerd.

B. Immaterieel

Gelukkig komt er ook steeds meer aandacht voor de immateriële kant van het onderhoud van kunst in de openbare ruimte. Dat betekent bijvoorbeeld dat je er voldoende informatie over geeft. Zo hebben veel gemeenten websites en databases gemaakt met alle kunstwerken in de openbare ruimte. Maar ook dat je zorg draagt voor het regelmatig onder de aandacht brengen van het kunstwerk - dat je het kunstwerk 'levend' houdt bij het publiek. Als mensen het kunstwerk kennen en er meer van af weten, zullen ze minder geneigd zijn om het te verwaarlozen of vernielen. Bovendien is dat de manier waarop een kunstwerk blijvend kan functioneren: de omgeving verbijzonderen of mensen even uit hun dagelijkse sleur halen. Een hele actieve vorm van immateriële zorg is bijvoorbeeld het benoemen van een 'ambassadeur' van het kunstwerk, of het opzetten van een genootschap dat de belangen van het werk behartigt.

C. Erfgoed

Het in bredere zin nadenken over onderhoud en beheer, waarbij kunstwerken in de openbare ruimte gezien worden als cultureel en kunsthistorisch erfgoed, is het terrein van onder meer de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Die Dienst doet veel onderzoek, legt internationale verbanden en denkt na over de wijze waarop het beste 'ter plekke' kan worden omgegaan met cultureel erfgoed. Veel kunstwerken in de openbare ruimte zijn vlak na de Tweede Wereldoorlog, of in een bloeitijd als de jaren negentig gerealiseerd. Zij worden nog maar kort beschouwd als erfgoed en er zijn nog veel vragen over wat de beste manier is om hiermee om te gaan. Een van de onderwerpen die het RCE en de Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK) bepleiten is bijvoorbeeld het maken van een 'kunstenaarsinterview' tijdens of vlak na de realisatie van het werk. Via een kunstenaarsinterview kan de opdrachtgever de wensen van de kunstenaars inventariseren bijvoorbeeld met betrekking tot hoe het werk mag verouderen; moet het werk er altijd als nieuwe uitzien? Mogen er onderdelen worden vervangen door verbeterde materialen die op dat moment voorhanden zijn of moet het bij

het oorspronkelijke materiaal blijven?

12. Verplaatsing of verwijdering

Ook kunstwerken hebben niet het eeuwige leven. In de regel wordt met een permanent kunstwerk bedoeld dat een kunstwerk ten minste tien jaar goed moet kunnen doorstaan. Dat kan ook in contracten worden opgenomen. De opdrachtgever verplicht zich tot het onderhoud. Het ontwerp van de kunstenaar gaat uit van die mate van duurzaamheid. In veel gevallen is het kunstwerk niet meer weg te denken, maar toch is het soms nodig het te verplaatsen of verwijderen.

A. Veranderende situatie

Met alle zorg die besteed is aan het realiseren van een kunstwerk en later ook aan het geestelijke en materiële onderhoud, kan het toch gebeuren dat het nodig is om de situatie te herzien. Bijvoorbeeld omdat de omgeving ingrijpend gewijzigd wordt, of omdat er blijvende problemen zijn met onderhoud of vandalisme. Het weghalen van het kunstwerk is vaak alleen het laatste redmiddel, daarvoor zijn er nog veel mogelijkheden om te onderzoeken. Het kan verplaatst worden naar een betere plek, of op een andere manier in de veranderde context worden ingepast.

B. Waardering

Belangrijk is dat er wordt nagedacht over de waarde van het kunstwerk. Niet (alleen) in financiële of materiële zin, maar juist ook in cultureel, publiek en kunsthistorisch opzicht. Los van wat de uiteindelijke beslissing wordt - verplaatsen, verwijderen - is het belangrijk dat deze beslissing goed geïnformeerd en weloverwogen genomen wordt. Betrek daarbij de expertise van personen of instanties die ervaring hebben en die hun mening kunnen of zelfs moeten geven - in de eerste plaats is dat de kunstenaar. En betrek daarbij verschillende *stakeholders*, mensen die iets over het publieke, kunsthistorische of materiële belang van het kunstwerk kunnen zeggen.

C. Verzameling

In de afgelopen jaren is het besef doorgedrongen dat er over kunstwerken in de openbare ruimte ook gedacht kan worden in termen van een collectie. Een verzameling die zich buiten het museum bevindt en niet gericht ontstaan is, maar toch een verzameling. Op die manier kunnen de kunstwerken in een onderlinge samenhang bekeken worden en kunnen er gefundeerde keuzes worden gemaakt over wat wel en wat eventueel niet behouden moet worden. Bovendien kan een visie op een collectie als leidraad dienen voor opdrachten in de toekomst.