



bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

Activiteitenplan voor de periode 2017-2020
BAK, basis voor actuele kunst, Utrecht

Inhoud

Samenvatting	p. 2
BAK's profiel	
1. Presentatie, onderzoek en (talent)ontwikkeling	
1.1 Visie en missie	p. 3
1.2 Conceptuele uitgangspunten	p. 3
1.3 Werkwijze presentatie-instelling	p. 3
1.4 Postacademische onderdeel: 'Research Center for the Contemporary'	p. 6
1.5 Onderlinge samenhang	p. 8
1.6 Een Utrechtse alliantie	p. 9
2. Participatie en publieksgroepen	
2.1 'Future Publics'	p. 10
2.2 Een openbare plek om te leren	p. 11
2.3 BAK online	p. 11
2.4 Code culturele diversiteit	p. 12
3. Internationale samenwerking	
3.1 Een internationale aanpak	p. 13
3.2 Samenwerking als principe	p. 13
4. Positionering	
4.1 BAK's onderscheidende positie	p. 15
4.2 In plaats van een conclusie	p. 16
BAK's organisatie	
5. Inrichting van de organisatie	
5.1 Organisatiestructuur	p. 17
5.2 Bestuur	p. 19
5.3 Verdienmodel	p. 19

SAMENVATTING

Dit beleidsdocument geeft een overzicht van het conceptuele en strategische plan van BAK, basis voor actuele kunst, Utrecht voor de periode 2017-2020. Hiermee vragen wij de subsidie aan in het kader van de 'Culturele Basisinfrastructuur 2017-2020' van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de 'Cultuurnota 2017-2020' van de stad Utrecht.

Het model voor de komende periode bouwt voort op de werkwijze van BAK om kunst, wetenschap en cultureel activisme samen te brengen. Het doel is een dialoog aan te gaan over urgente en actuele maatschappelijke vraagstukken. Tegelijk breidt BAK haar werkwijze uit door de functie van 'presentatie-instelling' te combineren met die van een 'postacademische instelling'. Door deze postacademische uitbreiding in de vorm van een 'Research Center for the Contemporary' ontstaat een hybride instellingsstructuur die nieuwe mogelijkheden biedt aan kunst, kunstenaars en samenleving.

Deze gecombineerde structuur komt voort uit de inhoudelijke ontwikkeling van BAK en geeft sterker uitdrukking aan de dwarsverbanden tussen presentatie, onderzoek en talentontwikkeling, artistieke productie en collectief leren, en kennisproductie en internationale samenwerking. De institutionele structuur is geïnspireerd op een politiek-esthetisch gerichte artistieke praktijk. Deze praktijk komt voort uit de mondiale veranderingen als gevolg van sociale, ideologische en ecologische crises en verkent nieuwe modellen voor de maatschappij: modellen van *anders samen zijn* ('*being together otherwise*'). Met het voorgestelde institutioneel model dat presentatie en postacademie samen brengt wil BAK een thuisbasis zijn waar een dergelijke kunstpraktijk tot bloei kan komen: een creatief laboratorium voor kunst en denken gecombineerd met een levendige publieke dynamiek.

BAK realiseert dit model binnen een Utrechtse alliantie, een structurele samenwerking met twee andere belangrijke Utrechtse instellingen voor kunst en kennis, te weten de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht en de Universiteit Utrecht.

Met deze aanvraag onderschrijven we de oproep die door de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in haar 'Subsidieregeling culturele basisinfrastructuur 2017-2020' is gedaan om het onderscheidend profiel van de instelling te versterken door middel van institutionele innovatie. Wij zoeken die vernieuwing in het opheffen van het stringente onderscheid tussen instellingen die zich primair richten op presentaties en instellingen die talentontwikkeling als hun opdracht zien. Want bij BAK geloven we sterk in de *fundamentele samenhang* tussen onderzoek, kennisverwerving, talentontwikkeling, productie, presentatie en internationale samenwerking. Deze positie maken we expliciet door een dubbele aanvraag in te dienen; een aanvraag die zich zowel richt op de presentatie-instellingen (zoals omschreven in artikel 3.31 van 'Culturele Basisinfrastructuur 2017-2020') als op de postacademische instelling (zoals in artikel 3.33 van het genoemde document).

Wij zijn ervan overtuigd dat in de verbindingen tussen deze institutionele functies de grote meerwaarde ligt van dit plan. Juist de synergie maakt dat we een nog energiekere ruimte voor zowel de kunst, talentontwikkeling, als het publieke debat kunnen creëren. De praktijk van BAK laat op een integere en stabiele manier zien dat dit een ruimte is die past bij de huidige herschikking van de verhoudingen in de kunst en de wereld.

bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

2/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

1. PRESENTATIE, ONDERZOEK EN (TALENT)ONTWIKKELING

BAK has fashioned a distinctive profile as an ambitious para-university of sorts, generating exhibitions, publications and conferences to speculate about the past, present and future (...) keep[ing] social and political urgencies deliberately and consistently in the spotlight.

- Vivian Sky Rehberg, 'Ursula Biemann & Paulo Tavares, BAK, basis voor actuele kunst, Utrecht', in: *Frieze No. 175*, november-december 2015, p. 160.

1.1 VISIE EN MISSIE

Zoals de naam aangeeft fungeert BAK als een *basis*: een platform voor het denken *over, met en via* kunst om zo kritisch in te gaan op urgente maatschappelijke vraagstukken. Met deze missie in gedachten brengt BAK kunst, kennis en cultureel activisme bijeen om samen met het publiek op dit snijvlak de mogelijkheid te realiseren je de wereld anders voor te stellen en vorm te geven.

1.2 CONCEPTUELE UITGANGSPUNTEN

Bij BAK hebben we een profiel ontwikkeld en in de praktijk gebracht waaruit onze diepgaande betrokkenheid spreekt ten aanzien van kunst en het nadenken over *urgente vraagstukken* in de wereld van nu. Die wereld kampt op dit moment met meerdere mondiale verschuivingen als gevolg van een aantal crises die niet los van elkaar kunnen worden gezien. Wij zien deze tijd als één van complexe, langdurige 'onderhandelingen' - van politieke, ecologische, sociale, economische, militaire, culturele aard - op het punt in de geschiedenis waarop we een andere route inslaan, weg van de erfenis van de westerse moderniteit. Volgens ons moet kunst - met haar vermogen tot een politiek bewuste en theoretisch onderbouwde creatieve verbeelding - een kritische, constructieve rol spelen in deze debatten en bij het schetsen van een denkbeeldig toekomstperspectief waarin we *anders samen zijn*. Wij zien BAK als een ruimte waar zulke 'onderhandelingen' met artistieke verbeelding worden gevoerd.

1.3 WERKWIJZE PRESENTATIE-INSTELLING

Gegeven deze conceptuele uitgangspunten zijn we bij BAK op zoek naar manieren om hier institutioneel vorm aan te geven. Centraal staat daarbij de vraag hoe een kunstinstelling een plek kan zijn voor artistieke concepten die afwijken van de heersende conventies, en hoe ze kan functioneren als de publieke arena voor het uitwerken van manieren om anders deel te zijn van de wereld?

Het antwoord daarop ligt niet in losse tentoonstellingen of afzonderlijke projecten. Bij BAK ontvouwt dit antwoord zich gestaag tot onderling verbonden, kritische en tegelijk opbouwende programma's waar de kernactiviteit presentatie in tot uitdrukking komt. Die programma's kenmerken zich door een nauwe samenhang van:

- urgente maatschappelijk gerelateerde thema's;
- transdisciplinaire aanpak die kunst, wetenschap en cultureel activisme samenbrengt;
- langlopende onderzoekstrajecten;
- collectief denken, leren en werken;
- betrokken relatie met het publiek;
- en samenwerken als methode.

Met als vertrekpunt de urgenties in de samenleving komt BAK's werkwijze in langlopende, veelzijdige projecten tot uitdrukking. Deze onderzoekstrajecten manifesteren zich in de vorm van 'situated research events'. Deze omvatten een veelheid aan openbare activiteiten: tentoonstellingen, conferenties, lezingen, workshops en seminars, publicaties. Het zijn allemaal even belangrijke uitingen in een vorm van publiek samenkomen - hetzij fysiek, hetzij virtueel - op basis van gedeelde betrokkenheid bij die maatschappelijke kwesties.

De drijfveer voor de komende periode is de zoektocht naar nieuwe modellen van *samen zijn* - zowel sociaal gezien als ecologisch. Dit omvat drie hoofddomeinen met een uitgesproken belang en weerklank in het heden:

- het vraagstuk van de *vluchtelingenproblematiek*;
- *de ecologische crisis en de notie van 'culturenatures'*;
- en de uitdagingen van *de allesomvattende technologische omgeving van netwerken, machines en algoritmen*.

Dit is een voortzetting van de in 2014 gestarte onderzoekslijn van *Future Vocabularies* die een structureerende kracht blijft bij het bepalen van BAK's programma's. Het doel van de serie is concrete voorstellen uit te werken die de vinger leggen op de verschuivingen in het bestaande conceptueel lexicon in de kunst. In het project speculeren we over nieuwe artistieke, conceptuele, linguïstische, ruimtelijke en andere vocabulaires die de toekomst kunnen helpen vormgeven in een tijd dat de vertrouwde conversaties niet langer in staat zijn de processen om ons heen werkelijk te vatten.

Jaarlijkse thema's worden ontwikkeld samen met 'research fellows'. De volgende voorbeelden uit de afgelopen periode geven een indicatie van wat er verwacht kan worden:

- met kunstenaar Aernout Mik hebben wij in 2014 het begrip 'overleven' onderzocht (met onder meer de tentoonstelling *Cardboard Walls* van Mik en het oprichten van *New World Academy* met kunstenaar Jonas Staal);
- in 2015 met filosoof Rosi Braidotti het idee 'human-inhuman-posthuman' ('mense-lijk, niet-menselijk, niet-langer-menselijk', met onder andere de onderzoekstentoonstellingen *Anthropocene Observatory* van Territorial Agency en *Forest Law* van

Ursula Biemann en Paulo Tavares, de reeks seminars getiteld *Posthuman Glossary* in samenwerking met de Universiteit Utrecht, en de gelijknamige publicatie die binnenkort uitkomt);

- en in 2016 het begrip 'instituting otherwise' (waarvoor onder meer de *New World Summit* werd georganiseerd met Jonas Staal in samenwerking met de Universiteit Utrecht, het Centraal Museum en UNPO (Unrepresented Nations and Peoples Organization), de groepstentoonstelling *Unstated (or Living Without Approval)* en de tentoonstelling *Englishes* van Nicoline van Harskamp).

Future Vocabularies zet de werkwijze voort die BAK heeft ontwikkeld met het internationaal omvangrijke project FORMER WEST (2008-2016) (zie voorbeeld A).

In vergelijking met de voorgaande periode willen we ook weer de omstandigheden creëren voor het produceren van nieuw werk met kunstenaars binnen deze onderzoeks-trajecten. Dat was de afgelopen periode niet meer mogelijk vanwege het verminderde budget.

Educatieprogramma's zijn intrinsiek onderdeel van deze projecten. In de komende periode gaan we verder met en intensiveren we de educatieve en pedagogische omgeving die in de afgelopen vier jaar is ontwikkeld. De educatieve programma's brengen de studentenpopulatie van kunstacademies en universiteiten, en jonge kunstbeoefenaars in het algemeen, op structurele wijze in contact met het netwerk van kunstenaars, denkers en activisten rond BAK, en met BAK's benadering om kunst te verknoopen met theorie en cultureel activisme. Er zijn sinds 2013 twee onderwijsplatforms doorlopend actief: *Learning Place* en de *New World Academy*. Naast deze hoofdaccenten op het gebied van educatie werden *Summer Schools* georganiseerd met het Centre for the Humanities van de Universiteit Utrecht, en werd een reeks educatieve activiteiten voor leerlingen van middelbare scholen ontwikkeld (zie voorbeelden B, C).

Publicaties zullen een belangrijk onderdeel vormen van de onderzoeksprogramma's. Vooral de 'critical readers', een gecondenseerde versie van het onderzoek, functioneren als een belangrijk en toekomstbestendige drager voor de distributie van kennis in verschillende disciplines, lokaal, nationaal en internationaal. Voorbeelden zijn de readers voor de *New World Academy* (2013, 2014 en 2015), 'critical readers' over hedendaagse kunst (waaronder *Future Publics (The Rest Can and Should Be Done by the People)*, 2015) en digitale compendia op *bakonline.org* en *formerwest.org*.

BAK's projecten ontvouwen zich altijd op haar thuisbasis in Utrecht (*onsite*) en parallel daarmee transnationaal (*on-the-move*). Hiernaast vormt het *online* platform een derde ruimte waar BAK's projecten worden ontwikkeld, geregistreerd en gearchi-veerd. Het is een digitale bron voor kennis en (virtuele) verbindingen in de vorm van (video-)opnames van alle discursieve projecten, het compendium van teksten en de tentoonstellingsoverzichten waardoor de 'situated research events' van BAK een tweede leven krijgen dat openbaar is, maar verspreid in tijd en ruimte.

Deze werkwijze biedt:

- *tijd om na te denken*, in tegenstelling tot de dwang om steeds sneller objecten en projecten te produceren;
- *kwalitatieve processen met diepgang* in plaats van enkelvoudige informatieoverdracht;
- *collectief beraad* in plaats van een geïndividualiseerd consumentisme;
- en een blijvende *betrokkenheid bij het publiek* in plaats van kortstondige contac-ten met 'bezoekers'.

1.4 POSTACADEMISCH ONDERDEEL: 'RESEARCH CENTER FOR THE CONTEMPORARY'

In de volgende periode verweven we de programma's die BAK als presentatie-instelling kenmerken met een nieuw *postacademisch* onderdeel in de vorm van een 'Research Center for the Contemporary'. Als uitbreiding op de kernactiviteit presentatie krijgt daarmee ook postacademische talentontwikkeling als kernactiviteit een eigen positie binnen de op kennis gerichte omgeving van BAK. Kunstbeoefenaars die actief zijn op het snijvlak van kunst, wetenschap en cultureel activisme krijgen hier tijd en ruimte om hun artistieke werk verder te ontwikkelen en te verdiepen. BAK biedt deze 'research residents' een alternatief traject dat de onderzoekintensiteit van de academische wereld combineert met de levendige openbaarheid van een geëngageerde kunstinstelling.

Het 'Research Center for the Contemporary' is bedoeld voor 'research residents' die hun respectievelijke werkwijze kunnen ontwikkelen onder professionele begeleiding en in de context van onderzoek, leren en publieke presentatie. 'Research residents' zijn professionals met (minimaal) een MA in de kunsten en met een oeuvre dat over-tuigend genoeg is om bij te kunnen dragen aan het gezamenlijke onderzoekswerk bij BAK. (Ook mensen met een diploma in beeldende kunst, kunsttheorie en kritische studies binnen de geesteswetenschappen die verband houden met de kunstpraktijk kunnen op basis van artistieke mogelijkheden wellicht worden toegelaten; het programma staat open voor mensen van alle leeftijden.) De werving van deelnemers vindt zowel in Nederland als internationaal plaats op grond van BAK's onderzoeks-thematiek (via een openbare oproep voor onderzoeksvorstellen). Basale vereisten zijn onder meer een kritische houding, engagement en langdurige betrokkenheid, en transdisciplinaire samenwerking. Per (academisch) jaar worden elf plekken aanbebo- den, waarvan er minstens vijf specifiek voor makers uit Nederland. De 'research residents' verblijven in Utrecht,¹ waar ze een trans-disciplinaire, internationale- lokale gemeenschap van kunstenaars, theoretici en culturele activisten vormen.

In deze geconcentreerde omgeving zullen de 'research residents' gebruik maken van de onderzoeksmethodologie van het *collectief* werken en leren. BAK zal de verdieping van individueel werk faciliteren en tevens een pedagogische methode inzetten die gericht is op *samenwerken* en *ideeën uitwisselen*. Het gaat steeds om praktijkgericht onderzoek en kennisverwerving via ontmoetingen, of preciezer gezegd, via langdurige '*collective assemblies*'. Conform het ideaal van sociaal rechtvaardige kennisverwerving en overdracht ('*socially just pedagogy*') zal dit een open en collaboratief creatief proces zijn, dat erop gericht is modellen van de maatschappij te ontwikkelen door deze samen te creëren en daar persoonlijk invulling aan te geven.

'Research residents' worden begeleid door 'research associates' en 'research fellows'. 'Research associates' zijn gerenommeerde kunstenaars, theoretici en curatoren in Nederland die voor een periode van vier jaar worden benoemd om regelmatig overleg, advies en supervisie te verlenen aan 'research residents'. Onder hen zijn de belangrijkste schakels met de institutionele partners, te weten Henk Slager, Hoofd van de Graduate School MaHKU, Hogeschool voor de Kunsten in Utrecht en Rick Dolphijn, docent/onderzoeker en coördinator van het Honoursprogramma, Media- en Cultuurwetenschappen, Faculteit Geesteswetenschappen, Universiteit Utrecht.

'Research fellows' vormen de verbindende schakel tussen de presenterende en post-academische facetten van BAK. 'Research fellows' zijn mid-career professionals op het gebied van kunst en wetenschap, publieke intellectuelen, maar ook politieke en culturele opiniemakers. Ze maken als internationale uitbreiding van het artistieke team deel uit van de bestaande structuur van BAK (zie ook 1.3). 'Research fellows' stellen in samenspraak met het artistieke team het jaarlijkse onderzoeksthema vast en ontwikkelen het programma met 'situated research events' dat onder dit thema wordt gepresenteerd. Binnen dit kader komen ze minstens vier keer per jaar samen met de 'research residents' voor projecten die een volle week duren. Daarbij wordt het curriculum van de 'research residents' verder ontwikkeld en gewerkt aan de publieke manifestaties van het 'Research Center for the Contemporary' in de vorm van onder andere reflectieve programma's, tentoonstellingen, performances en filmvertoningen.

Verdere begeleiding van 'research residents' wordt gegeven door de externe professionals die bijdragen aan BAK's publieke programma (kunstenaars, academici en anderen), die zich structureel beschikbaar stellen voor overleg en uitwisseling. Het curriculum wordt verder aangevuld met de mogelijkheid voor 'research residents' om deel te nemen aan het uitgebreide lesaanbod en cursussen, en gebruik te maken van de faciliteiten van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht en de Universiteit Utrecht (zie ook hieronder).

1.5 ONDERLINGE SAMENHANG

Juist in de synergie tussen de functies van presentatie-instelling en postacademie manifesteert zich de meerwaarde van de nieuwe hybride structuur van BAK.

Waar het begrip ‘basis’ uitdrukking geeft aan wat BAK als kunstinstelling vertegenwoordigt (een fundering ter ondersteuning van de kunstpraktijk in haar vele hedendaagse verschijningsvormen), vormt het ‘Research Center for the Contemporary’ haar brandpunt van onderzoek en leren. Wij zien het als een ‘hub’, een ‘krachtcentrale’ voor radicale verbeelding die voortkomt *uit* en werkt *voor* het hedendaagse. Het is haar rol om, voor een deel als school en voor een ander deel als openbare plek voor denken en experimenteren, mogelijkheden voor kunst vorm te geven en daarbij oog te houden voor sociale verhoudingen, natuur, technologie, kennisvormen en ervaringen.

In de komende periode wordt er geëxperimenteerd met het potentieel van dit model, en speciaal met een doorlopende interactie met alle onderdelen van BAK’s programma: zowel als bron van kennis waarop wordt gebouwd als een verzameling van kennis waaraan wordt bijgedragen. Een concrete voorstelling van dit model maakt gebruik van het idee van concentrische cirkels:

- de kern wordt gevormd door besloten collectieve sessies gericht op het uitproberen van de verschillende onderzoeken binnen de groep van ‘research residents’ (wekelijkse sessies, samen met ‘research associates’);
- eromheen vormt zich een cirkel van op onderzoek georiënteerde bijeenkomsten met wetenschappers, kunstenaars en studenten in de vorm van deels openbare leesgroepen en seminars, filmvertoningen en performances (maandelijks, samen met ‘research associates’ en de externe professionals die bijdragen aan BAK’s publieke programma; vier keer per jaar wordt er een publiek programma van een week samengesteld met ‘research fellows’);
- een volgende cirkel wordt gevormd door de uitgave van de BAK publicaties die garandeert dat de kennis en ideeën ook hun weg vinden richting een breder professioneel publiek (twee publicaties per jaar waar ‘research residents’ in verschillende vormen aan bijdragen);
- en als buitenste cirkel fungeert het terrein van de meer publieke presentaties: de grootschalige congressen, bijeenkomsten en onderzoek tentoonstellingen (BAK’s ‘situated research events’).

Zo legt het ‘Research Center for the Contemporary’ in gelaagde niveaus van ontmoetingen verbindingen tussen presentatie en postacademie; van besloten, verdiepende professionele uitwisseling tot breed georiënteerde publieke manifestaties. Het ‘Research Center for the Contemporary’ zoekt door middel van praktijksituaties manieren om antwoord te geven op de vraag hoe leren een publieke ontmoeting kan worden van *anders samen zijn*, en hoe andersom *anders samen zijn* altijd een publieke gelegenheid wordt om te leren.

1.6 EEN UTRECHTSE ALLIANTIE

Het postacademische 'Research Center for the Contemporary' ontwikkelt BAK in een samenwerkingsverband met de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) en de Universiteit Utrecht (UU).² BAK heeft in meerdere projecten samengewerkt met beide gerenommeerde onderwijs- en onderzoeksinstellingen. Vanaf 2017 worden deze succesvolle incidentele samenwerkingsprojecten omgezet in een structureel Utrechts samenwerkingsverband. Met de oprichting van dit postacademisch platform voor onderzoek op het grensvlak van kunst, wetenschap en cultureel activisme gaat deze Utrechtse alliantie haar eerste fase in.

Dit samenwerkingsverband gaat uit van een uniek model voor talentontwikkeling dat zich situeert *tussen* de respectievelijke werkwijzen van de kunstinstelling en de instellingen voor hoger onderwijs in de stad. Juist in Utrecht dat van oudsher de kant heeft gekozen van het progressieve denken en het stimuleren van verbindingen tussen kunst en kennis is zo'n innovatief platform voor talentontwikkeling op zijn plek.

Het postacademische platform maakt gebruik van reeds bestaande faciliteiten binnen de stad vanuit een ethiek van delen en uitwisselen. De drie instellingen slaan de handen ineen en combineren hun hulpbronnen (kennis, tijd, ruimte, netwerken en dergelijke). Zo krijgen de 'research residents' facilitair vrij toegang tot een schat aan deskundigheid, kennis, databases, bibliotheken, archieven en netwerken binnen het organisatorische samenwerkingsverband. Concreet laat zich dat zien in onder andere de volgende zaken:

- BAK realiseert een groot, collectief onderzoeksatelier dat researchers en studenten ruimte biedt om kennis uit te wisselen;³
- de workshops en praktische know-how voor het maken van kunstwerken (zoals film- en montagefaciliteiten, ateliers voor metaal- en houtbewerking, grafische werkplaats en dergelijke) worden beschikbaar gesteld door de HKU;
- de UU biedt toegang tot haar bibliotheek, onderzoekers, cursussen op het niveau van onderzoeksmasters, conferenties enzovoort;
- de UU biedt faciliteiten zoals conferentie- en seminarzalen;
- de UU- en HKU-studenten krijgen toegang tot de 'research residents' en activiteiten van BAK (niveau onderzoeksmasters en gespecialiseerde studieprogramma's, maar ook doctoraalstudenten kunnen workshops, presentaties en publieksprogramma's bij BAK volgen);
- de UU researchers en studenten krijgen de beschikking over een breed scala aan onderzoek en kennis vanuit eigentijds perspectief⁴ dat verbonden is met, maar veel verder gaat dan de academische wereld; zo maken ze kennis met een interdisciplinaire omgeving en publieksdebatten, wat hen een kwalitatief ander perspectief biedt waarmee ze hun eigen artistieke en intellectuele positie kunnen bepalen.

Het postacademische platform 'Research Center for the Contemporary' fungeert zo ook als een interface voor verdere samenwerking, bijvoorbeeld bij het co-organiseren van conferenties, publicaties en dergelijke.

2. PARTICIPATIE EN PUBLIEKSGROEPEN

2.1 'FUTURE PUBLICS'

Van meet af aan heeft BAK gekozen voor een kwalitatief begrip van het publiek en het publieke domein. Het geeft aan dat we de subjectiviteit van de 'kijker', 'bezoeker' of 'toeschouwer', als ook het economisch-kwantitatieve beleid van het consumentisme niet zien als de best mogelijke beantwoording van dit vraagstuk. Het idee van het publiek staat nadrukkelijk centraal in ons conceptuele werk, en is niet alleen het onderwerp van ons institutionele marketing- of communicatiebeleid. In de publicatie *Future Publics (The Rest Can and Should Be Done by the Public)*⁵ heeft BAK onderzoek gedaan naar nieuwe publieksgroepen die ontstaan vanuit de sociale crisis en de politiek-economische onzekerheden van dit moment. Deze 'future publics' hebben geen vanzelfsprekende relatie met (kunst)instellingen en vragen van hen een fundamenteel andere rol: het zoeken naar nieuwe vormen van solidariteit op grond van de preciaire omstandigheden waaronder mensen in alle geledingen van de maatschappij leven.⁶

In de komende periode ontwikkelt BAK een beleid om deze 'toekomstige' publieksgroepen⁷ nog meer te betrekken bij de instelling. We bouwen voort op eerdere projecten, zoals met de Europese Roma volkeren (*Call the Witness*, Roma Paviljoen op de Biënnale van Venetië in 2011 en de daaruit voortgekomen publicatie *We Roma: Critical Reader in Contemporary Art*, 2013), en onze band met verschillende preciaire gemeenschappen (met name de vluchtelingengroep Wij Zijn Hier) in het kader van het lopende project *New World Academy*, in samenwerking met kunstenaar Jonas Staal. We ontwikkelen een nieuwe kijk op participatie en testen hoe je betrokkenheid anders kunt uiten dan door te spreken over of namens een bepaalde gemeenschap. Deze visie strekt zich uit van deze gemeenschappen tot onderzoekende en kritische kunstenaars, intellectuelen, wetenschappers, culturele activisten en studenten in een breed scala aan studierichtingen (van kunstgeschiedenis en interdisciplinaire kunstpraktijken tot genderstudies en conflictstudies, van filosofie tot sociologie en politieke theorie enzovoort) die zich allen kritisch bezighouden en sterk betrokken voelen bij urgente vraagstukken van dit moment.⁸

De groeperingen worden bereikt door ons eigen netwerk en door verschillende samenwerkingsverbanden met organisaties op het gebied van kunst, onderwijs in kunst en wetenschap en met maatschappelijke organisaties waaronder NGO's, migranten- en minderheidsorganisaties, organisaties die transparantie nastreven en mensenrechtenorganisaties.

2.2 EEN OPENBARE PLEK OM TE LEREN

BAK kan in dit kader gezien worden als een openbare plek om te leren *over* kunst onder veranderende omstandigheden, maar ook *met* en *door* de kunst. Onder leren verstaan we uitwisseling over en weer, het overdragen en delen van kennis en vaardigheden. Het is een werkwijze waarin artistiek onderzoek zowel wordt gecombineerd met theoretische kennis als met alternatieve, in de praktijk opgedane kennis. Zo brengt het bijvoorbeeld kunstenaars die zich bezighouden met migrantenkwesties samen met conflict-deskundigen en vluchtelingen zelf. In deze vorm kan gevarieerde kennis bijeen worden gebracht, waarbij bestaande hiërarchieën worden ontleed en als het even kan opgeheven. Deze vorm, die voortvloeit uit het idee van sociaal rechtvaardige kennisverwerving en -overdracht, creëert de publieke ruimte waarin de kennis en vaardigheden van de één gelijkwaardig worden geacht aan die van de ander. De publieksgroepen zijn geen passieve ontvangers van artistieke inhoud, maar genereren gezamenlijk betekenis en waarde. De inzet is een beeld te vormen van een sociaal rechtvaardiger model van de samenleving en daarnaar te leven.

2.3 BAK ONLINE

Voor BAK is de online-omgeving een derde plek (naast de eigen fysieke thuisbasis *onsite*, en de nomadische bijeenkomsten *on-the-move*), waarmee op alle mogelijke plekken en momenten steeds meer publieksgroepen worden bereikt. De lezingen, workshops en seminars van BAK worden zorgvuldig gearchiveerd en beschikbaar gesteld als een digitaal leer- en onderzoeksinstrument op de website(s).⁹ Aangezien BAK al in 2003 is begonnen met het vastleggen van lezingen op video en het online plaatsen daarvan via de websites is een uitgebreid en gewaardeerd onderzoeksterrein ontstaan. Het is een bron van actuele posities waar onderzoekers en studenten uit putten voor hun eigen werk over de recente ontwikkelingen en ideeën omtrent de door BAK aan de orde gestelde vraagstukken. Voor sommige grote projecten worden zelfs speciale websites ontwikkeld; een goed voorbeeld daarvan is de website van het project FORMER WEST, die heeft bewezen een internationaal gewaardeerde en intensief gebruikte kennisomgeving te zijn. Juist voor dit soort projecten, die over een lange tijd en op vele locaties gestalte krijgt, is een digitaal platform essentieel voor het verzamelen en verbinden van de activiteiten, organisaties en onderzoeksresultaten. Steeds vaker wordt de websites genoemd als bron voor onderzoeken en scripties naar posities en ideeën over hedendaagse kunst en wordt in lezingen of presentaties gebruik gemaakt van de online beschikbaarheid van gesprekken met kunstenaars of wetenschappers over de problematiek die in FORMER WEST aan de orde wordt gesteld.

Het is een ontwikkeling waar BAK nog meer op zal inzetten en de technologische mogelijkheden zal uitbreiden. Wat begon met bescheiden videoregistraties die met alle beperkingen op het internet konden worden getoond, wordt via de ervaringen die we hebben met livestreaming en HD opnames verder ontwikkeld met interactieve elementen zoals video-conferencing en digitale leeromgevingen. Het biedt nieuwe

mogelijkheden publieksgroepen die niet fysiek betrokken kunnen zijn toch deel te laten nemen aan de programma's die worden opgezet. De interactie van de website met andere digitale mogelijkheden vormt een ondersteunend onderdeel van deze *online* aanwezigheid van BAK. De inzet van social media is daarbij een belangrijk middel om publiek betrokken te houden bij het programma en de activiteiten op de digitale platformen onder de aandacht te brengen. De sterke groei van de sociale media volgers van BAK (verdrievoudigd van 3.000 in 2014 naar 9.000 in 2016) toont aan dat dit een succesvolle strategie is.

2.4 CODE CULTURELE DIVERSITEIT

Door de werkwijze en het programma van BAK wordt voldaan aan de Code culturele diversiteit. Dit vindt zijn neerslag in de samenstelling van het BAK-team, de partners en de publieksgroepen die zoals eerder genoemd is samengesteld uit kunstenaars, wetenschappers en culturele activisten, alsook preciaire gemeenschappen (waaronder studenten en vluchtelingen), zowel qua leeftijd, gender, etniciteit als nationaliteit. Onze oriëntatie op 'future publics' vormt zelfs een institutionele zoektocht naar de herschikking van conventionele culturele verhoudingen die aansluit op vraagstukken rond diversiteit.

3. INTERNATIONALE SAMENWERKING

3.1 EEN INTERNATIONALE AANPAK

BAK's missie heeft een lokale en transnationale kant. Het idee achter het internationale beleid dat we voorstaan gaat verder dan het programmeren van buitenlandse kunstenaars of het internationaal uitwisselen van projecten en programma's. BAK geeft pro-actief richting aan het internationale kunstdiscours op het specifieke terrein van kritische kunstpraktijk en heeft invloed op institutionele ontwikkelingen door haar eigen praktijk. BAK's programma's worden zo opgezet dat ze voldoen aan een ideaal van denken en werken over de verschillende culturele, politieke, economische en nationale grenzen heen. BAK is daarbij vaak de initiator en stelt de internationale consortia samen die aan de projecten werken. Aan de hand van deze samenwerkingsprojecten met kunstenaars, wetenschappers, culturele activisten en onderwijs- en kunstinstellingen heeft BAK haar huidige positie verworven. Dit is conform de filosofie van BAK dat zichzelf beschouwt als in de stad Utrecht gewortelde internationale basis voor onderzoek en aanjager van een onderscheidend discours. Vanuit deze houding maakt een *nomadisch* karakter het mogelijk om naast de *onsite* en *online* kanten van de instelling op allerlei locaties programma's te realiseren (*on-the-move*). Zo worden parallel aan activiteiten in Utrecht elders projecten ontvouwd; van Londen tot Warschau en Istanbul en in andere steden.

3.2 SAMENWERKING ALS PRINCIPE

Op deze manier is een duurzame netwerk van partnerinstellingen op het gebied van kunst, onderzoek, educatie en activisme opgebouwd. Naast de samenwerking binnen een Utrechtse alliantie met de HKU en UU worden er meer lokale en (trans)nationale samenwerkingsverbanden aangegaan ter ondersteuning van de nieuwe institutionele structuur. BAK zet in op uitbreiding van de bestaande Europese en mondiale samenwerkingsverbanden met onder meer de Academy of Arts of the World in Keulen; het Goldsmiths College van de University of London en Hong Kong University. Al deze instellingen werken met een hybride model waarin onderzoek en talentontwikkeling worden verknoot met de werkpraktijk van kunst, wetenschap en tot op zekere hoogte cultureel activisme. Ze ontwikkelen educatieve en publieke programma's aan de hand van sociale en politieke vraagstukken. Binnen deze samenwerking ontwikkelen we modellen die zich losmaken van de neoliberale dwangmatige neiging naar efficiency management en kwantitatieve productie en omarmen we modellen die uitgaan van een collectieve betrokkenheid.

Samenwerken vormt een sturend principe voor BAK binnen Utrecht, Nederland en daarbuiten. *In Utrecht* ziet BAK zich als een flexibele dynamische speler die als verbinder optreedt tussen onderwijs en kunstinstellingen in de stad. Met het Centraal Museum wordt samengewerkt binnen een reeks getiteld *Future Collections* die een afschaduwing vormt van BAK's onderzoeksproject *Future Vocabularies* en in de nieuwe periode krijgt dat een vervolg. Verder blijft BAK lokaal verbonden met verschillende netwerken waaronder het door ons geïnitieerde Beeldende Kunst Netwerk Utrecht (BK-NU).

BAK is *landelijk* een van de initiatiefnemers geweest van De Zaak Nu, de belangenvereniging van presentatie-instellingen, en is daar intensief bij betrokken (de artistiek directeur van BAK is lid van het bestuur). BAK heeft nieuwe samenwerkingsverbanden geïnitieerd met instellingen in het hoger onderwijs in de context van het alternatieve onderwijsplatform *New World Academy*.¹⁰ Bovendien heeft BAK door middel van dit project een vruchtbare rol gespeeld door nieuwe onafhankelijke initiatieven die daaruit voortkwamen te ondersteunen. Een voorbeeld hiervan is de oprichting van de Stichting Here To Support, die samen met de vluchtelingengroep Wij Zijn Hier onderwijs- en kunstprojecten blijft ontwikkelen. Een ander voorbeeld is *ALT (Alternative Learning Tank)*, een curriculum voor nieuwe media dat nu een plek heeft gekregen binnen de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten in Den Haag.

Internationaal heeft BAK een onderscheidende positie opgebouwd met projecten die het initieerde en ontwikkelde. Het eerdergenoemde project FORMER WEST is daar een belangrijk voorbeeld van.¹¹ BAK geeft leiding aan het grensoverschrijdende platform voor onderzoek en cultureel activisme dat hieruit is voortgekomen en is uitgegroeid tot een duurzaam netwerk van progressieve kunstinstellingen die met elkaar hun kennis, tijd, ruimte, publieksgroepen, financiën en andere zaken delen.¹²

Belangrijk is verder dat de benadering van BAK aansluit bij diverse groeperingen midden in de samenleving, onder meer migranten- en minderheidsgroeperingen en diverse NGO's en dat het netwerk daarmee de grenzen van het kunst- en onderwijsveld te buiten gaat.

4. POSITIONERING

4.1 BAK'S ONDERSCHIEDENDE POSITIE

BAK neemt een unieke positie in binnen het landschap van kunstinstellingen in binnen- en buitenland. In termen van de specifieke inhoud heeft BAK vanuit het veld van de kunsten een brug geslagen naar de creatieve verbeeldingskracht op het gebied van wetenschap en cultureel activisme. BAK geldt als een van de pioniers als het gaat om kunstinstellingen die juist op dat snijvlak van kunst, kennis en het politieke werken vanuit een intensieve betrokkenheid bij urgente kwesties binnen de samenleving. De specifieke praktijk van langlopende en veelzijdige onderzoeksprojecten in de publieke arena is kenmerkend voor BAK als een kunstruimte waar men zich diepgaand kan bezig houden met kunst en zo een bijdrage te leveren aan maatschappelijke veranderingen. De onderscheidende kwaliteiten van BAK zijn:

- onderzoek naar urgente maatschappelijk thema's;
- transdisciplinaire aanpak die kunst, wetenschap en cultureel activisme samenbrengt;
- langlopende onderzoeks- en productietrajecten;
- collectief denken, leren en werken;
- betrokken relatie met het publiek;
- samenwerken als methode.

Deze worden in de nieuwe periode ingezet in dienst van een hybride constellatie waarin de presentatie- en de postacademische instelling samenvallen.

Het nieuwe postacademische 'Research Center for the Contemporary' wordt gerealiseerd door middel van een organisatiemodel dat institutionele samenwerking op een duurzame manier gestalte geeft door gebruik te maken van de infrastructuur die al in de stad aanwezig is. Het is een conceptueel, organisatorisch en economisch onderscheidend model gebouwd op uitgangspunten die ecologische economie en delen centraal stellen.

BAK heeft een lange staat van dienst als *innovator*, vooral op het gebied van uitwerking van organisatiestructuren die passen bij haar specifieke aanpak van inhoud. Vanaf haar oprichting een kleine vijftien jaar geleden heeft BAK zich verbonden aan de opdracht besloten in de titel van een van haar eerste projecten: 'becoming oneself'.¹³ Daarin werd een praktijk vastgelegd van een doorlopende institutionele vorming, continue 'instituting' parallel aan de uitdagingen die ons gesteld worden door ontwikkeling en in de kunst en de samenleving. Juist die capaciteit om te vernieuwen zetten we nu in om ruimte te maken voor een eigenzinnig institutioneel model binnen het nationale culturele bestel en in het stedelijke landschap van Utrecht. Zo vertegenwoordigt BAK een artistieke positie die kansen biedt voor verdere ontwikkeling, en in combinatie met haar professionele integriteit en stabiliteit rechtvaardigt dat naar onze mening de vraag om financiële ondersteuning.

4.2 IN PLAATS VAN EEN CONCLUSIE

BAK's politiek bewuste en op kennis gerichte artistieke aard brengt *kritiek* en *creativiteit* samen in een voortdurende strijd voor *sociaal* en *ecologisch rechtvaardige relaties*. We zien kunst als een praktijk die de opdracht heeft de huidige situatie in de wereld te analyseren en uit de dagen, en tegelijk voorstellen te doen voor hoe het anders kan. Het antwoord van BAK op deze opdracht is een nieuw institutioneel model dat presentatie combineert met postacademische talentontwikkeling, vanuit de behoefte aan een uitgebalanceerd institutioneel raamwerk om deze opdracht uit te voeren. Het is een plek waar denken over alternatieven door middel van kunst gestalte krijgt, bouwend op de rijke traditie van radicale verbeelding in de kunst. Tentoonstellingen, reflectie en educatie worden als onderdelen van onderzoekstrajecten gecombineerd met talentontwikkeling. De praktijk wordt versterkt door de combinatie met partners in de stad Utrecht en internationale samenwerking. De werkwijze betreft het publiek op een actieve manier in deze zoektocht, als het bewijs dat velen worstelen met dezelfde urgenties in de hedendaagse samenleving. Het laat zien dat we ruimte bieden om te experimenteren met de vraag hoe we anders samen kunnen zijn: *how to be together otherwise*.

5. INRICHTING VAN DE ORGANISATIE

5.1 ORGANISATIESTRUCTUUR

Niet alleen voor de artistiek inhoudelijke uitgangspunten geldt dat het idee van de 'basis' centraal staat in het gedachtegoed van BAK, het gaat ook op voor de inrichting en inzet van de organisatie. Sinds de oprichting van BAK in 2003 heeft de organisatie ervaring met het flexibel reageren op schaal en omvang van projecten. Voorbeelden zijn onder andere het Nederlands paviljoen, Biënnale van Venetië 2007, Roma Paviljoen, Biënnale van Venetië 2011, *Who if not We...?*, cultureel programma in kader van Nederlands voorzitterschap van de EU in 2004, FORMER WEST (2008-2016), *Future Vocabularies* (sinds 2014). Bij al deze projecten werd de organisatie tijdelijk aangepast en uitgebreid met personeel, huisvesting en externe deskundigheid. Ook bij tegenvallende resultaten is de organisatie in staat zich snel aan te passen.

Naast de eigen flexibiliteit is de inzet op *samenwerking* een cruciaal element in de organisatie van BAK. Juist door het aangaan van verbindingen met partners voor specifieke inbreng zoals tentoonstellingsfaciliteiten, internationale netwerken, cofinanciering, bredere publieksgroepen, onderwijsprojecten en kennisontwikkeling kan BAK grote projecten organiseren zonder aan flexibiliteit in te leveren. Haar rol als initiator, inhoudelijke richtinggevende en kritische factor blijft daarbij behouden terwijl er tegelijk mogelijkheden gecreëerd worden die alleen ontstaan bij voldoende organisatorische slagkracht en financiële ruimte. Dit model van flexibiliteit aan de basis en uitbreiding in schaal en capaciteit door *samenwerking* en *coproductie* blijft BAK ook de komende jaren aanhouden bij de realisatie van het nieuwe programma en de postacademische uitbreiding die BAK met de HKU en de UU realiseert.

De afgelopen periode heeft BAK te maken gehad met een substantieel lagere bijdrage vanuit de Basisinfrastructuur dan in de periode daaraan voorafgaand. Dat heeft geleid tot sterke bezuinigingen op huisvesting, personeel en andere beheerlasten. Met betrekking tot de activiteitenlasten heeft het vooral gevolgen gehad voor de budgetten voor nieuwe producties van kunstenaars. Het activiteitenprogramma hebben we met incidentele bijdragen op peil weten te houden, maar de aanpak biedt geen structurele oplossing voor het op niveau handhaven van programma en organisatie. Zowel aan de beheerkant als aan de activiteitenkant zetten we in op verruiming van het structurele budget om het inhoudelijk programma structureel vol te kunnen houden en ook weer in te zetten op een cruciale taak van presentatie-instellingen: het bieden van mogelijkheden voor productie van nieuw werk door kunstenaars. In samenhang met de nieuwe postacademie heeft dat gevolgen voor de inrichting van de organisatie in de komende periode.

De personele organisatie kent aan de basis een stabiel team dat bestaat uit een artistiek directeur (1 fte), een zakelijk directeur (0,8 fte), en de administratieve ondersteuning (1,4 fte). Daarnaast wordt het activiteitenprogramma gerealiseerd door de projectorganisatie die bestaat uit de programmagerelateerde posities zoals de research curator (1 fte), curator of publications (1 fte, freelance), projectcoördinatoren (2 fte, beide projectmatig gefinancierd, vandaar op freelance basis), en communicatie (0,8 fte) en educatiemedewerker (0,4 fte, ook projectgefinancierd).

Het aantal vaste aanstellingen is vanwege de bezuinigingen in de afgelopen periode teruggebracht en er wordt meer op projectbasis met freelance contracten gewerkt. Dat was een werkbare oplossing voor de afgelopen periode, maar het kent veel beperkingen, met name in de continuïteit van het programma en het opbouwen van kennis- en relatienetwerken. Vandaar dat BAK in de komende periode voor het realiseren van haar onderzoeksprogramma en de 'situated research events' weer twee structurele posities wil invullen voor projectcoördinatie (2 fte) en een aanstelling voor een medewerker educatie (1 fte) en een medewerker communicatie (1 fte).

De nieuwe *postacademische uitbreiding* vraagt om extra coördinatie en begeleiding met een coördinator (1 fte), en aanstellingen voor inhoudelijke begeleiding, die zoals eerder vermeld wordt ingevuld door de 'research associates' (3 freelancers). 'Research residents' ontvangen allen een stipendium waarmee ze hun onderzoek kunnen uitvoeren. Voor het beheer van het postacademisch gedeelte wordt de bestaande beheerorganisatie ingezet waardoor er met een beperkt investering in uren, middelen en voorzieningen kan worden aan de continuïteit van het 'Research Center for the Contemporary'. De medewerkers educatie en communicatie verrichten hun ondersteunende werkzaamheden voor beide onderdelen van de organisatie.

De huidige *huisvesting* blijft de basis voor onderzoek, ontwikkeling en presentaties van de 'situated research events'. Het blijft ook de uitvalsbasis voor de coproducties die BAK realiseert met instellingen in Utrecht of op het internationale speelveld. Om te voorzien in de behoefte aan extra ruimte voor de publieke presentaties en groepsbezoeken, die werd ingeleverd bij het ingaan van de vorige periode, wordt kantoorruimte vrijgemaakt. Het kantoor kan gedeeltelijk worden ondergebracht in het pand naast BAK wat een uitbreiding betekent van ongeveer 100 m², met de daarbij behorende kosten.

Het postacademisch programma vraagt om aanvullende faciliteiten en om woonvoorzieningen voor de deelnemers. Juist vanwege de samenwerking met de HKU en de UU gaat het niet om kostbare investeringen in een nieuw pand of unieke technische werkplaatsen, want daarvoor zijn de faciliteiten van de partners beschikbaar. Het gaat in het bijzonder om een extra voorziening waar collectief leren en individuele ontwikkeling hand in hand gaan. Er wordt een studio/lab situatie ingericht waar gemeenschappelijk kan worden gewerkt met alle praktische voorzieningen, maar waar ook individueel werk kan worden ontwikkeld. Samen met de huisvestingspartner SWK030 creatieve huisvesting waar we al sinds 2001 mee samenwerken, wordt een locatie van ongeveer 200 m² ontwikkeld speciaal voor dit doel. SWK030 heeft ook reeds appartementen in beheer en die worden voor de postacademische uitbreiding van BAK bestemd zodat de 'research residents' in Utrecht kunnen wonen.

Voor de verdere fysieke integratie van de presentatie en de postacademische uitbreiding wordt de komende jaren nadrukkelijk gekeken naar mogelijkheden om aan te sluiten bij een aantal grotere ontwikkelingen op het gebied van huisvesting van culturele instellingen in Utrecht zoals de ontwikkeling rond het culturele complex Kade, gebiedsontwikkeling Rotsoord en het Cartesiusterrein. Juist omdat ook de HKU in deze trajecten betrokken is zou dat een goede mogelijkheid bieden om ook qua fysieke locatie nauwere banden aan te gaan met de partners.

5.2 BESTUUR

BAK hanteert de Governance Code Cultuur als leidraad waaraan de bestuurlijke organisatie wordt getoetst en verbeterd. In 2014 is de organisatie omgevormd van een stichting met een bestuur naar een stichting met bestuur/directie en een raad van toezicht. De raad van toezicht bestaat nu uit Tom van Gestel (sinds 2014), Maria Tuerlings (aangetreden 2015), Alex de Vries (sinds 2014) en Kitty Zijlmans (aangetreden 2015). De directie/bestuur bestaat uit Maria Hlavajova, artistiek directeur en Arjan van Meeuwen, zakelijk directeur. Er wordt gemiddeld vier keer per jaar vergaderd waarbij beleid, financiën en organisatorische zaken worden doorgesproken met de directie/bestuurders en waarbij controlerende en besluitvormende taak van de raad invulling krijgt. In de loop van 2016 treden nog twee nieuwe leden toe zodat de verschillende deskundigheden binnen de raad van toezicht breed vertegenwoordigd zijn.

5.3 VERDIENMODEL

De financiële basis van BAK wordt gevormd door structurele steun van zowel de lokale als de landelijke overheid, toegekend op basis van het onderscheidende profiel van BAK. De gemeente Utrecht ondersteunt BAK omdat de op kennis en cultuur gerichte praktijk goed aansluit op het profiel van de stad. De weliswaar in 2013 verlaagde bijdrage van het Ministerie van OCW aan BAK zien we toch als een erkenning van het nationale en internationale belang van BAK. We vertrouwen er op dat ook het Ministerie van OCW de integere en stabiele aanpak van BAK waardeert en ons in de gelegenheid stelt ons programma weer verder uit te bouwen en te verdiepen.

Een deel van het verdienvermogen van BAK ligt in het feit dat BAK een betrouwbare en gewilde samenwerkingspartner is voor internationale kunst- en onderwijsinstellingen. De recente geschiedenis toont aan dat deze samenwerkingsverbanden BAK in staat stelt de ambitieuze projecten die zij initieert ook te financieren.

In veel gevallen gebeurt dat in de vorm van *coproducties* waarbij de partners meefinancieren in de projecten die BAK voordraagt. Naast de investeringen die de partners doen leveren deze samenwerkingen ook de mogelijkheden op om via deze instellingen gelden uit hun lokale netwerk te verwerven. Op deze manier kunnen de projecten subsidies en andere financiële middelen ontvangen waar BAK zelf geen aanspraak op kan maken als in Nederland gevestigde organisatie.

BAK heeft ook laten zien dat het op basis van kwaliteit aanvullende gelden zoals subsidies van particuliere fondsen en bijdragen van overheden en fondsen buiten Nederland kan werven. Een bevestiging van het potentieel van deze benadering vormt de toekenning van bijdrage van EUR 200.000 in 2014 via het Creative Europe programma van de Europese Unie. BAK hoorde bij het selecte gezelschap van 40 van de 400 Europese instellingen die hun aanvraag gehonoreerd zagen en dat voor de derde keer op rij. Naast deze bijdrage ontving BAK ook van andere private en publieke fondsen ondersteuning waaronder grote bijdragen van Stichting DOEN (EUR 150.000) en The Art of Impact (EUR 80.000).

Dit model van inkomstenverwerving via coproducties of fondsenwerving wordt aangevuld met inkomsten uit publieksactiviteiten. De totale omvang van de directe opbrengsten laat ruimte voor uitbreiding en we zetten in op een groei naar EUR 75.000 in 2017. De belangrijkste indicatie hiervoor betreft de groei van de educatie-activiteiten. Het programma van betaalde rondleidingen, seminars, cursussen en andere onderwijsmodules, wordt uitgebreid aangezien daar de afgelopen jaren een aantoonbaar succes is geboekt. Dit is tegelijk een bevestiging van het feit dat BAK zich op het terrein van educatie sterk kan profileren en dat de postacademische uitbreiding aanhaakt bij ontwikkelingen die al gaande zijn. De overige verkoopactiviteiten worden voortgezet maar blijven nagenoeg gelijk. Het betreft onder andere de entreegelden voor de tentoonstellingen en lezingen die qua tariefstelling beperkte speelruimte bieden. De publicaties van BAK dragen ook structureel bij aan de directe inkomsten naast hun rol als middel voor internationale distributie en bereik van BAK's ideeën en projecten.

De postacademische uitbreiding die in 2017 van start gaat genereert inkomsten door de programma's die daaruit voortkomen en door de eigen bijdrage die de 'research residents' inleggen bij aanvang van de onderzoeksperiode. Ook leidt coproductie van programma's en uitwisseling met HKU en UU tot extra financiële middelen en biedt de samenwerking ruimte om te werven via nieuwe fondsen die zich richten op onderwijs en onderzoek.

BAK realiseert een eigen inkomsten percentage van rond de 25 procent per jaar (percentage 2014 = 25,6 procent, 2015 = 23,9 procent). 2013 vormde daarop een uitzondering omdat in dat jaar de organisatie volledig moest worden gereorganiseerd vanwege de structurele verlaging van de subsidie in het kader van de BIS met 300.000 euro. Daardoor stond in dat jaar kostenbeheersing centraal en was er onvoldoende tijd en ruimte om de inkomstenkant op peil te houden. In de navolgende jaren is dat ondanks de moeilijke financiële omstandigheden weer wel gelukt en is het tekort van 2013 zelfs volledig gecompenseerd.

Op basis van de gerealiseerde resultaten en vooruitlopend op toekomstige ontwikkelingen stelt BAK zich een geleidelijke groei van de directe en indirecte inkomsten ten doel van EUR 110.000 in 2017 naar een bedrag van EUR 140.000 in de periode 2020. Parallel aan de verwachte toename van de eigen inkomsten zet BAK ook in op private bijdragen waarbij een bedrag van EUR 130.000 per jaar reëel is en waardoor de totale inkomsten voldoen aan de geldende inkomstennorm van 19,5 procent.

Het verdienmodel van BAK dat uitgaat van de kracht van haar inhoudelijke programma toont aan dat het een variant is die ook financieel aantrekkelijk is gebleken en die ook voor de toekomst ruimte biedt om naast de structurele ondersteuning door onze publieke partners partijen te vinden die door hun bijdrage het draagvlak voor de aanpak van BAK bevestigen en vergroten.

bak

**basis voor
actuele kunst**

pagina

page

onderwerp

subject

21/29

HOW TO BE TOGETHER *OTHERWISE*

NOTEN

1 Tijdens kortere verblijfsperiodes kan worden deelgenomen aan het programma uit de gegeven periode, terwijl de langere onderzoek-residency's (12-18 maanden) bedoeld zijn om onderzoeksvoorstellen uit te werken tot concrete kunstwerken (discursief of presentatief) die bij BAK publiekelijk kunnen worden gepresenteerd.

2 De samenwerking is overeengekomen met de belangrijkste partners: MaHKU (MA onderzoeksprogramma aan de HKU); UU: Media, Art and Performance Studies en Center for the Humanities; nadere besprekingen zijn gaande met het Centre for Conflict Studies; ICON (Instituut voor Cultuurwetenschappelijk Onderzoek) en het Centrum Wetenschap en Cultuur van de Universiteit Utrecht (o.a. Studium Generale en het Universiteitsmuseum).

3 Dit is tot in de kleine details besproken en overeen gekomen met SWK030, creatieve huisvesting in Utrecht.

4 Terwijl academisch onderzoek normaal gesproken begint bij de geschiedenis van het denken over een bepaald onderwerp, wordt het uitgangspunt van het soort artistiek onderzoek waar BAK voor staat altijd geformuleerd vanuit vragen die hun urgentie aan de eigen tijd ontleen.

5 Zie voor de uitkomst van het onderzoek naar dit onderwerp de publicatie: Maria Hlavajova en Ranjit Hoskote (red.), *Future Publics (The Rest Can and Should Be Done by the Public): A Critical Reader in Contemporary Art* (Valiz en BAK, Amsterdam en Utrecht, 2015).

6 Hoewel dat in het westen vaak niet wordt erkend, leidt een precair bestaan (d.w.z. een algehele onzekerheid over werk en leven, overheerst door schuld en andere vormen van onderdrukking) tot de vorming van een nieuwe klasse - het *precariaat*. Daarin komen onverwachte verbindingen naar voren tussen enerzijds kunstenaars en intellectuelen (waar overleven schuil gaat achter eufemismen als 'onafhankelijk', 'zelfstandig' enzovoort), en de overduidelijk in een precare situatie gedreven vluchtelingen, werklozen, et cetera.

7 Bij gebrek aan een betere omschrijving geeft 'toekomstig' publiek ('future publics') uitdrukking aan de vorming van publiek binnen de nieuwe omstandigheden in de wereld van vandaag.

8 Dit is een kwalitatief model om publieksgroepen te bereiken. Om te voldoen aan de kwantitatieve eisen pleiten wij ervoor een systeem in overweging te nemen waarbij de doorgebrachte tijd wordt gemeten in plaats van het tellen van het aantal bezoekers. Gezien de huidige educatieve, discursieve en onderzoeks-gerichte kunstactiviteiten waar BAK plek aan biedt, zou deze strategie een beter inzicht geven in de intensieve betrokkenheid van publieksgroepen. Dit voorstel wordt nadrukkelijk gedaan met het oog op het statistische feit dat er op een tentoonstelling gemiddeld negen seconden naar een kunstobject wordt gekeken (zie bijvoorbeeld 'Filosofie van het kijken', Trouw, 26 november 2015). Ter vergelijking: een eendaagse conferentie met 100 bezoekers - een typisch voorbeeld van BAK's intensieve betrokkenheid bij haar publieksgroepen - zou corresponderen met een tentoongesteld kunstobject dat 320.000 keer wordt bekeken!

9 Zie bakonline.org, formerwest.org en callthewitness.org.

10 NWA werkt nauw samen met andere instellingen, waaronder ArteEZ hogeschool voor de kunsten, Arnhem; De Balie, Amsterdam; Centraal Museum, Utrecht; Dutch Art Institute, Arnhem; Academie Minerva, Groningen; Piet Zwart Institute, Rotterdam; Sandberg Instituut, Amsterdam; Theaterschool, Amsterdam; Universiteit Utrecht; Utrecht Graduate School of Visual Art and Design (MaHKU), Utrecht; Willem de Kooning Academie, Rotterdam en vele andere.

11 Gedurende het project, dat in 2008 werd opgestart, heeft FORMER WEST driemaal een Europese culturele subsidie ontvangen voor dit coöperatieve netwerk. In alle gevallen was BAK de hoofdaanvrager en verantwoordelijk voor de financiën. Dankzij deze samenwerking heeft BAK een complexe kaart kunnen tekenen van relaties vanuit de thuisbasis in Utrecht en Nederland. Zo'n Europese en mondiale aanpak is alleen mogelijk op basis van een stabiele, structurele financiële ondersteuning van de thuisbasis van BAK.

12 In verschillende fasen van het project hebben uiteenlopende allianties het voortouw genomen om de kennis verder te ontwikkelen, en inmiddels omspant het netwerk heel Europa: van Nederland (BAK, Utrecht), Groot-Brittannië (Goldsmiths College, University of London), Oostenrijk (Akademie der bildende Künste, Wenen), Duitsland (Haus der Kulturen der Welt, Berlijn) en Spanje (Museo Nacional Centro de Art Reina Sofia, Madrid) tot Polen (Muzeum Sztuki Nowoczesne, Warschau), Turkije (Istanbul Foundation for Culture and Arts), Hongarije (tranzit.hu, Boedapest), de Tsjechische Republiek (tranzit.cz, Praag) enzovoort.

13 Een serie gesprekken bij BAK in 2002 en een daaruit voortgekomen publicatie: Annie Fletcher en Maria Hlavajova (red.), *Becoming Oneself: four conversations on art and institutional creativity today* (BAK, Utrecht, 2003).

bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

22/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE



bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

23/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

(A) FORMER WEST (2008-2016) is een internationaal geprezen langetermijnproject van onderzoek, tentoonstellingen, onderwijscurricula, conferenties, en seminars, bedoeld om binnen het veld van de kunst het jaar 1989 nader te bestuderen. Het 'voormalige Westen' is een artistieke verbeelding, voorgesteld als een manier om anders te gaan denken over de zelf-uitgeroepen hegemonie van het Westen die, ook toen de opdeling van de wereld uit de Koude Oorlog was opgeheven, met geweld is gecontinueerd. Het project stelde de vraag aan de orde: als er een 'voormalig Oosten' bestaat, waarom is er dan geen 'voormalig Westen'? Het zette koers om precies zo'n niet-gerealiseerd begrip neer te zetten van één wereld die bestaat uit heterogene maar gelijkwaardige delen. Het project werd gerealiseerd via transnationale samenwerkingsverbanden met kunst- en onderwijsinstellingen en slaagde erin een mondiale uitwisseling te mobiliseren tussen kunstenaars, wetenschappers, studenten en activisten die zich verzamelden rond kunstprojecten en universitaire onderzoeksvoorstellen. Het produceerden kennis die de Europese recente geschiedenis kritisch van commentaar voorziet en andere richtingen schetst. Elk segment van het project bracht weer andere projecten voort, zowel binnen BAK als in zelfstandige projecten van kunstenaars, wetenschappers, studenten enzovoort (waaronder een groot aantal publicaties rond het project, proefschriften en parallelle tentoonstellingen). In 2016 wordt het project afgesloten met een omvangrijke publicatie die het onderzoek samenbrengt, getiteld *FORMER WEST: Art and the Contemporary after 1989*, onder redactie van Boris Buden, Maria Hlavajova en Simon Sheikh. Zie voor het volledige digitale archief van het project: www.formerwest.org.

Lezingen, seminars, en performances in de context van *FORMER WEST: Documents, Constellations, Prospects* gerealiseerd door BAK en Haus der Kulturen der Welt in Berlijn, 18-- 24 maart 2013 (rechts onder: *African? I guess*, performance door Nastio Mosquito).

Marlene Dumas, *Young Men (Man Kind)*, 2002--2007, tentoonstellingsoverzicht van *FORMER WEST: Documents, Constellations, Prospects* gerealiseerd door BAK en Haus der Kulturen der Welt in Berlijn, 18-- 24 maart 2013.





bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

25/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

(B) *Learning Place (LP)* (sinds 2013) is opgezet als een leerprogramma over de relatie tussen kunst en politiek. Het loopt gelijk op met het onderzoek en programma van BAK, waardoor de deelnemers ten volle gebruik kunnen maken van, en bijdragen aan het onderzoek bij BAK. Ze krijgen toegang tot en spreken direct met kunstenaars, wetenschappers en activisten die een bijdrage leveren aan BAK-projecten, en ze doen concrete ervaring op met het dagelijks reilen en zeilen van een kunstinstelling - wat kennisdomeinen toegankelijk maakt die niet beschikbaar zijn in de context van de bestaande onderwijsinstellingen. De studenten komen wekelijks in BAK samen voor educatieve en praktische sessies en nemen waar mogelijk deel aan onze publieksprogramma's. Twee kunstacademies werken structureel met ons samen in dit project: MaHKU, MA onderzoeksprogramma aan de HKU Hogeschool voor de Kunsten Utrecht en MAR (Master Artistic Research) aan de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten in Den Haag. Voor de studenten van deze instellingen is *LP* onderdeel van hun reguliere curriculum. De kerngroep bestaat uit ongeveer 20 studenten per semester (10-14 sessies per semester). De volgende cursussen zijn tot nu toe gegeven: 'Survival: Curating the Political' (2013-2014), 'Art Amid the Contemporary Disquiet' (2014), 'Human-Inhuman-Posthuman' (2015) en 'Refugee Crisis, or How to Change Things with Art' (vanaf 2015).

Hierbij bouwen we voort op het eerste project van *Learning Place* in het kader van het project FORMER WEST voor de één week durende bijeenkomst getiteld *FORMER WEST: Documents, Constellations, Prospects* in het Haus der Kulturen der Welt in Berlijn in 2013. Met medewerking van meer dan 200 studenten en jonge professionals (kunstenaars, curatoren, kunstactivisten, kunsttheoretici) uit de gehele wereld onderzocht deze campus annex educatieve performance onderwerpen als de vercommercialisering van kennis, de kritiek op creativiteit en het functioneren van edu-industrieën in het cognitief kapitalisme van dit moment, met als doel de heersende educatieve aanpak te ontdoen van z'n vanzelfsprekende normaliteit en een lans te breken voor de kritiek en noodzakelijke transformatie.

Rechts boven: *Learning Place* in de context van *FORMER WEST: Documents, Constellations, Prospects* gerealiseerd door BAK en Haus der Kulturen der Welt in Berlijn, 18-24 maart 2013, met meer dan 200 studenten van over de hele wereld als deelnemers.

Onder: *Learning Place* bij BAK, in relatie tot het project *Anthropocene Observatory* door Territorial Agency (John Palmesino en Ann-Sofi Rønnskog), Armin Linke, en Anselm Franke (maart 2015).



bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

27/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

(C) *New World Academy* (NWA) (2013-2016) is een experimenteel platform voor kennisverwerving, ontwikkeld in samenwerking met de kunstenaar Jonas Staal. NWA nodigt culturele en maatschappelijke organisaties uit om hun inzichten en ervaringen rond de rol van kunst en cultuur in sociopolitieke bewegingen te delen met professionele kunstenaars en studenten. Tot nu toe hebben er vijf sessies van NWA plaatsgevonden: NWA #1: *Towards a People's Culture* (2013), georganiseerd met de sociaal-culturele werkers van de National Democratic Movement uit de Filipijnen; NWA #2: *Collective Struggle of Refugees: Lost. In Between. Together.* (2013), in samenwerking met het vluchtelingencollectief Wij Zijn Hier uit Amsterdam; NWA #3: *Leaderless Politics* (2013) met de open-source-aanhangers van de internationale piratenpartijen; NWA #4: *The Art of Creating a State* (2014), in samenwerking met de Mouvement National pour la Libération de l'Azewad, en NWA #5: *Stateless Democracy* (2015-2016), dat wordt georganiseerd met de Koerdische vrouwenbeweging in Syrië. Anders dan LP bestaat NWA uit intensieve workshops van drie dagen, waarin de deelnemers samenwerken om gezamenlijk voorstellen uit te werken over hoe we over de relatie tussen kunst en politiek moeten denken. Dit in het licht van recente mondiale vraagstukken als de vluchtelingen crisis, de nog lopende *War on Terror*, de opkomst van nationalisme, de groeiende controle op ons privéleven, enzovoort. De sessies leiden tot publieksprogramma's, waaronder tentoonstellingen, performances, publiekslezingen en dergelijke. Bij elke reeks wordt een reader gepubliceerd die zowel analoog als digitaal verschijnt.

Boven en rechts onder: *New World Academy* bij BAK, 2014

Links onder: *New World Academy*, overzichtsfoto van de tentoonstelling in het Centraal Museum Utrecht, 11 april-21 juni 2015.

De eerste vijf edities van het project zijn opgenomen in de collectie van het Centraal Museum Utrecht, waarmee het werk ook na afloop van het project publiekelijk beschikbaar blijft.

bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

28/29

HOW TO BE TOGETHER OTHERWISE

COLOFON

HOW TO BE TOGETHER *OTHERWISE*
ACTIVITEITENPLAN VOOR DE PERIODE
2017-2020
BAK, BASIS VOOR ACTUELE KUNST,
UTRECHT

Tekst: Maria Hlavajova, artistiek
directeur en Arjan van Meeuwen,
zakelijk directeur

In samenspraak met: BAK team, Raad
van Toezicht van BAK, Rosi Braidotti
(UU), Rick Dolphijn (UU), en Henk
Slager (HKU)

Foto omslag: Opening van de
tentoonstelling door Moussa Ag
Assarid en Jonas Staal, *New World
Embassy: Azawad, op 9 september*
2014, in de vorm van een discussie
met onder meer politiek wetenschap-
per Jolie Demmers (Centrum voor
Conflictstudies (CCS) van de
Universiteit Utrecht), politicus
Jasper van Dijk (Socialistische
Partij), onafhankelijk oorlogsjour-
nalist Arnold Karskens, kunstenaar
Mazou Ibrahim Touré en diplomaat
Jeroen Zandberg (UNPO [Organisatie
van Niet-Vertegenwoordigde Naties en
Volkeren]).

Vertaling: Arjen Mulder en Maaike
Post

Tekstredactie: Arjan van Meeuwen en
Alex de Vries

Vormgeving: Kummer en Herrman,
Utrecht

BAK, basis voor actuele kunst
Postbus 19288
NL-3501 DG Utrecht
+31 (0)30 2316125
www.bakonline.org
info@bakonline.org

Utrecht, 28 januari 2016

bak

basis voor
actuele kunst

pagina

page

onderwerp

subject

29/29

HOW TO BE TOGETHER *OTHERWISE*