

in. De Administratie Cultuur beoordeelt daarentegen de werking en het beheer van de potentiële subsidieontvanger. Het decreet vermeldt in dit verband nadrukkelijk criteria als publieksbereik, prijspolitiek en publiciteit, de grootte van de tewerkstelling in de organisatie, het aantal producties of voorstellingen en hun geografische spreiding, het management en het personeelsbeleid, en – jawel – de eventuele samenwerking met andere organisaties. Duidelijker kan het niet.

Betekent dit alles nu ook dat kunstorganisaties zich marktgerichter zijn gaan opstellen? Leidt een toenemende verzakelijking ipso facto tot het doorwegen van economische ponderabilia op de binding met het kunstsysteem? Alvast het zonet genoemde nieuwe Vlaamse podiumkunstedecreet – maar de denkoefening gaat bij voorbeeld ook op voor het recente museumdecreet – erkent het bestaan van de differentiatie tussen kunst en economie op maatschappelijk niveau. De voorziene dubbele evaluatie verdubbelt in feite de wijze waarop kunstorganisaties daar in de regel mee omgaan. Zoals gezegd beschrijven of observeren die zichzelf aan de hand van het onderscheid tussen artistieke en zakelijke leiding. Daarmee spoort dus voortaan op beleidsniveau krek dezelfde beschrijving van de principiële actoren in ‘het podiumkunstenlandschap’ (de Vlaamse theaterkritiek mag het overigens op haar conto schrijven dat deze metafoer alsnog in een officieel decreet werd meegenomen). Het valt echter nog te bezien of de officialisering van de tweeledige zelfbeschrijving van kunstorganisaties wel zo functioneel is voor het voeren van een globaal podiumkunstenbeleid. Moet de overheid misschien niet juist anders observeren dan de van overheidswege gereuleerde kunstorganisaties? Veronderstelt het voeren van een dynamisch beleid niet altijd ook dat een overheid bij wijze van spreken oog heeft voor blinde vlekken – voor datgene wat de gesubsidieerden niet (kunnen) zien als ze zien wat ze zien, bijvoorbeeld als ze zichzelf bezig zien? Dit zijn, uiteraard, kardinale vragen; ik schuif ze hier daarom nog even voor mij uit, wel wetend dat je op door jezelf opgeworpen vragen ook zelf een antwoord verschuldigd bent.

#### IV

Laten we alvast eerst even de veelgehoorde uitdrukking ‘meer marktgerichtheid’ bekijken. Wint de markt het thans inderdaad van de kunst? Het schijnt mij toe dat het simpele woordje ‘markt’ voor heel wat spraakverwarring zorgt. In de trottoir-, café- of foyercommunicaties doet het trouwens vaker wel dan niet dienst als een louter wachtwoord, een lege betekenaar, een weinigzeggende metafoer. Wat

is dus nu juist een markt? Voor buitenstaanders, en a fortiori voor een socioloog, is het lang niet altijd duidelijk wat economen zo ongeveer bedoelen als ze het over een markt hebben. Dat heeft te maken met het feit dat markteconomen gewoonlijk met mathematische preferentie- en equilibrium-modellen werken. Een markt is dan voor alles een theoretisch construct dat meer of minder bij de voor empirische toetsing gebruikte data aansluit. Welnu, in het spoor van ondermeer Niklas Luhmann stel ik voor om deze vaststelling te veralgemenen<sup>2</sup>. Wat we dus voor alles moeten vermijden, is de vraag of markten ook écht bestaan, in de sterke of ontologische betekenis van het woord. Het is veel zinniger om de strikt econometrische aanpak te generaliseren en markten steevast als de correlaten van een particuliere manier van observeren te beschouwen. Markten zijn dan in de eerste plaats observatieconstructen: ze hangen samen met een hoogst specifieke manier om de omringende wereld te interpreteren. Meer bepaald verschijnen een of meer markten op het spreekwoordelijke beeldscherm voor zover de eigen omgeving wordt beschreven in termen van concurrenten, partners én consumenten. Een markt is dus een soort spiegel – en zoals bekend zie je in een spiegel nooit alleen maar jezelf maar ook een context, in dit geval dus bevolkt met mededingers, collega’s en afnemers.

Het economisch systeem verplicht als het ware tot het gebruik van de marktspiegel als observatiemodus (zo men wil: als kijk-op-de-wereld). Een economische actor, het weze een bedrijf of een kleinhandelaar, die in de eigen omgeving geen mogelijke concurrenten of potentiële consumenten ontwaart, gaat na kortere of langere tijd gewoonweg op de fles. In andere maatschappelijke domeinen is het bezigen van de marktspiegel daarentegen helemaal geen must. Soms zijn er wel functionele equivalenten, dus met de markt vergelijkbare observatie-instrumenten. Zo kijken politieke actoren gedurig in de spiegel van de publieke opinie of de openbaarheid. Die laat hen toe te observeren hoe zichzelf worden geobserveerd, waarna ze uiteraard hun conclusies trekken. Ook de marktspiegel maakt in het economisch systeem dergelijke tweede-orde-observaties mogelijk, en wel dankzij de voor betalingen constitutieve prijzen. Door die te observeren, observeer je immers altijd ook hoe anderen de markt observeren. Je kan bijvoorbeeld vaststellen of concurrenten hun prijzen verlagen dan wel verhogen, of bij een gegeven prijs de consumentenvraag krimpt of stijgt, enzovoorts. Marktgerichtheid is in het economisch systeem dus in hoge mate synoniem met prijsoriëntatie. De markt observeren betekent al-

tijd ook het observeren van prijzen. Want juist in relatie daarmee verkrijgt het handelen van concurrenten, partners of consumenten zin of betekenis en kan je zelf inschatten hoe zij de markt inschatten.

Anders dan in het economisch systeem verplicht het kunstsysteem artiesten noch organisaties, galerieën uitgezonderd, tot het observeren van de omgeving in markttermen. Toch gebeurt het, in toenemende mate zelfs, en dat ondanks het feit dat in de meeste segmenten van het kunstsysteem het werken met overheids-subsidies het volstrekt onmogelijk maakt om prijzen tot een enigszins betrouwbaar richtsnoer van het observeren te promoveren. Allicht is juist dat marktgerichtheid: het inbouwen van de marktspiegel in het organisatorisch functioneren binnen maatschappelijke domeinen waar dat niet per se hoeft, zoals de kunst, het onderwijs en de wetenschapsbeoefening. De vraag is dan natuurlijk waarom zulks gebeurt, zij het meestal ook onvolkomen. Waarom die sterkere profileringsdwang tegenover als concurrerend ingeschaalde huizen, gezelschappen of festivals? Vanwaar die beduidend sterkere nadruk dan voorheen op promotie en volle zalen? Eén antwoord ligt voor de hand, maar is ook weinig overtuigend. Het zou namelijk al te gemakkelijk zijn om de grotere marktgerichtheid van kunstorganisaties te verklaren onder verwijzing naar een interne machts-greep door de zakelijke leidingen. Zo’n *managerial revolution* diagnosticeerde J. Burnham overigens al eind jaren veertig binnen het particuliere bedrijfsleven. Het lijkt niet erg zinnig om naar een recent pendant daarvan binnen de kunstwereld te zoeken. Binnen kunstorganisaties draagt de managersstem thans ongetwijfeld heel wat verder dan pakweg vijftien of twintig jaar geleden. Maar tussen deze vaststelling en de idee van een ‘managersrevolutie’ gaapt een wijde kloof die alleen met onwaarschijnlijke samenzweringstheorieën en allerhande indianenverhalen valt te dichten.

#### V

Voor de toegenomen zeggenschap binnen kunstorganisaties van de zakelijke leiding vallen meerdere objectieve, feitengebonden redenen te noemen. Zo zorgde de groeiende flexibilisering van de arbeidsmarkt voor scheppende en uitvoerende kunstenaars er de facto voor dat kunstorganisaties almaar meer tijd moesten besteden aan de loonadministratie en, algemener, aan het eigen personeelsbeheer (en dan vooral aan juridisch-contractuele kwesties). Belangrijker nog was en is de sterk gestegen internationalisering of globalisering van het kunstsysteem. Ook voor bijvoorbeeld Vlaamse podiumkunstenorganisaties werd het een