

Startnota toekomsttraject SARC / Ecosysteem

We kennen ecosystemen in de eerste plaats uit de biologie: het zijn de bossen, zeeën en heides waar verschillende organismen samen één geheel vormen dat steeds in verandering is. In een beleidscontext vraagt de term dus aandacht voor de wisselwerking tussen de verschillende delen in het maatschappelijke geheel. Zo pleit John Holden ervoor om de cultuursector te benaderen als een ‘Ecology of Culture’ omdat die kijk een rijker en vollediger beeld geeft. De sector is voor hem geen mechanisme maar een organisme: de relaties en patronen binnen het totale systeem zijn veel rommeliger en dynamischer dan lineaire modellen toelaten.¹ Het is een benadering waar de CJSM-sectoren zich sterk in herkennen. Ze vormen elk op zich zelfredzame en dynamische biotopen waarin grote en kleine spelers elkaar stimuleren en versterken, systemen die bovendien sterk verweven zijn met andere beleidsdomeinen. Die complexe symbiose vraagt om beleid dat elke speler in het veld ernstig neemt en aandacht heeft voor de onderlinge verhoudingen binnen het systeem.

We kunnen cultuur, jeugd, sport en media elk als afzonderlijke ecosystemen benaderen, maar ze vormen ook samen een organisch geheel dat op zijn beurt weer in een breder maatschappelijk systeem past. Hoewel het begrip ‘ecosysteem’ steeds vaker wordt gebruikt door onderzoekers en beleidsmakers, ontbreekt voorlopig een gedeelde definitie en blijft de precieze reikwijdte van het concept onduidelijk.² Het wordt dus uitdagend om de discussie over dit thema goed af te bakenen. Dat betekent echter niet dat we de term beter links laten liggen. De ecosysteembenadering vindt weerklank omdat ze een perspectiefwissel probeert te beschrijven die zich opdringt maar nog voet aan de grond moet krijgen.

Verschillende onderzoekers hebben concretere definities naar voren geschoven die hier inspirerend kunnen zijn.^{3,4,5} Voor we de term verder afbakenen, houden we in deze tekst de blik open en bespreken we twee pistes die tijdens de gesprekken relevant bleken voor elke sector. De eerste richt zich op hoe de overheid moet omgaan met de dynamiek en onderlinge verhoudingen tussen publieke, private en civiele spelers. Een ecosysteembenadering vraagt daarnaast ook aandacht voor hoe verschillende beleidsdomeinen in de praktijk overlappen en met elkaar verweven zijn. De CJSM-sectoren voelen steeds meer de nood om die verbindingen ook op te zoeken en te versterken – onder elkaar, maar net zo goed met beleidsdomeinen zoals onderwijs en welzijn. Om die verbinding te stimuleren, zal de overheid buiten haar bestaande kaders moeten durven denken.

Publiek, privaat, civiel

We kunnen de grote en kleine spelers in onze maatschappij ruwweg opdelen in publieke, private en civiele actoren. De realiteit is uiteraard complexer en doorspekt met tussenvormen, maar in hun kern verschillen deze drie domeinen sterk van elkaar en zijn hun onderlinge verhoudingen bepalend voor de hele samenleving. Die verhoudingen zijn heel veranderlijk: soms verschuiven verantwoordelijkheden geruisloos van het ene naar het andere veld, op andere momenten zijn zo'n bewegingen disruptief en dwingen ze andere actoren om zich te herpositioneren. Bepaalde taken die oorspronkelijk werden toevertrouwd aan overheidsdiensten worden bijvoorbeeld overgenomen door privéspelers,⁶ of burgerinitiatieven trekken het laken naar zich toe omdat ze menen dat de overheid tekortschiet. Ook bredere maatschappelijke evoluties - bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen - kunnen de kaarten hier over de hele lijn grondig door elkaar schudden.

Hoe moet een overheid zich verhouden tot dat veranderlijke geheel? Laat je gedijen, of grijp je net in om bepaalde evenwichten te bewaken? De steeds verschuivende verhoudingen zijn enerzijds net kenmerkend voor de veerkracht en zelfredzaamheid van de sectoren: het zijn systemen die zich aanpassen aan een veranderende realiteit en zelf nieuwe evenwichten zoeken. In die zin moet de overheid niet te sturend optreden en de sectoren voldoende ruimte geven om zich te ontplooien. Tegelijk kan het evenwicht ook verstoord geraken op een manier die wél om interventie vraagt, bijvoorbeeld als bepaalde spelers te groot worden of publieke functies ondergesneeuwd geraken.

Er is dus geen pasklaar antwoord op de vraag wanneer een overheid binnen dat dynamische geheel moet bijsturen en wanneer net niet. Om weloverwogen keuzes te maken, moet ze wel goed nadenken over haar positie tegenover het civiele veld en de markt. Welke rol wil ze spelen binnen dat ecosysteem? Welke functies en waarden wil ze bewaken of stimuleren? Op dat vlak is de visie waar Vlaanderen haar beleidskeuzes op stoelt voor CJSM-domeinen niet altijd glashelder. Ze zien een overheid die zich soms spiegelt aan de markt waar ze net tegengewicht zou kunnen bieden, of die publieke taken in privéhanden overlaat om zuivere efficiëntieredenen. In haar verhouding tot de civiele sfeer kan de overheid ook dubbelhartig zijn: als burgerinitiatieven niet stroken met beleidsprioriteiten treedt ze repressief op, in ander situaties schuift ze dan weer te veel verantwoordelijkheden af op burgers die zich willen engageren.

Kan de overheid in de toekomst op een doordachtere manier omgaan met haar verhouding tot het civiele veld en de markt? Volgens Gross en Wilson is een ecosysteembenadering nuttig omdat ze ons toelaat om voorbij de dichotonie tussen paternalistisch top-downbeleid en vermarkting te denken.⁷ Ze vraagt aandacht en respect voor de organische realiteit die niet zomaar van bovenaf kan worden uitgetekend, maar dagelijks wordt gecreëerd via een complex samenspel tussen spelers die elk hun eigen functies en doelstellingen hebben. Tegelijk herwaardeert ze ook de rol van publieke en civiele

actoren door te benadrukken dat we sectorale ecosystemen niet simpelweg als industrieën of waardeketens kunnen beschouwen. Een overheid moet binnen dat dynamisch geheel de voorwaarden creëren voor een weerbaar, duurzaam ecosysteem waar niches en innovaties kunnen ontstaan, groeien en ontplooiën.

Verbinding

Echt gloednieuw is een ecosysteembenadering van beleidsdomeinen eigenlijk niet. Vlaanderen omschrijft zijn sectoren al langer als “rijk, dynamisch en levendig”⁸ en spreekt over landschapszorg en kruisbestuivingen.⁹ Dat getuigt van een overheid die sectoren benadert als vitale, open systemen. De vertaling van praktijk naar beleid zorgt echter steeds voor een zekere verenging, omdat we die elastische realiteit moeten opdelen in behapbare categorieën. Verkokering in beleidsdomeinen en ministerposten is dus deels onvermijdelijk en nodig om orde te scheppen, maar die categorieën mogen geen momentopnames zijn die verstarren tot keurslijven. Er moet voldoende ruimte blijven om verbinding op te zoeken tussen de verschillende sectorale systemen.

In de praktijk worden de grenzen tussen verschillende beleidsdomeinen steeds vaker afgetast. Andere sectoren – denk aan welzijn en onderwijs – ontdekken de kracht van cultuur, jeugd, sport en media en vice versa. Voor publieke actoren blijft het echter moeilijk om buiten traditionele beleidshokjes te stappen en die verbindingen echt uit te diepen of hybride organisaties uit te bouwen. De meeste maatschappelijke uitdagingen spelen zich niet af binnen één beleidsdomein: ze vragen een transversale blik en cross-sectorale oplossingen.

In het verleden zijn transversale instrumenten – bijvoorbeeld het Participatiedecreet – niet altijd naar waarde geschat of zelfs afgebouwd. De CJSM-domeinen hebben echter nood aan hefboomen om de verbindingen tussen verschillende beleidsdomeinen structureel te verankeren en te stimuleren. Kunnen we beleid en financiering in de toekomst meer stoelen op transversale doelstellingen? Is er ruimte om ook samenwerkingen structureel te subsidiëren, in plaats van enkel organisaties? Om in te kunnen haken op de beweeglijkheid van het ecosysteem zal de overheid buiten haar bestaande kaders moeten durven denken.

Ecosysteem?

De samenleving benaderen als een ecosysteem laat ons toe om haar op een andere manier te begrijpen en te waarderen. Het vraagt onder andere aandacht voor de brede dynamiek tussen publieke, private en civiele actoren. Vlaanderen zal een stevige visie moeten ontwikkelen op haar rol binnen die wisselwerking om doordachter om te kunnen gaan met verschuivingen en disrupties. De

CJSM-sectoren hebben daarnaast ook nood aan hefboomen om de organische verbindingen tussen beleidsdomeinen structureel te verankeren en te stimuleren.

De twee besproken pistes geven maar een beperkt beeld van de kansen en uitdagingen die een ecosysteembenadering uitlichten. In de volgende fases van dit traject zal dus verder afgebakend moeten worden hoe de sectoren ‘ecosysteem’ precies willen definiëren en wat de belangrijkste beleidsuitdagingen zijn die ze daaraan verbinden. Dat is geen sinecure voor een begrip dat net wil benadrukken dat onze maatschappij organischer, rommeliger en complexer is dan we doorgaans erkennen. Een intersectorale adviesraad is weliswaar de uitgelezen plaats om zo’n definitie te stofferen met praktijkervaringen en heel concreet en fijnmazig te onderzoeken waar de kansen voor transversale samenwerkingen liggen.

Bronnen

1. Holden, J. (2015). *The Ecology of Culture: a Report Commissioned by the Arts and Humanities Research Council's Cultural Value Project*. Wiltshire: Arts and Humanities Research Council.
2. De Bernard, M., Comunian, R., & Gross, J. (2021). Cultural and creative ecosystems: a review of theories and methods, towards a new research agenda. *Cultural Trends*, 1-22.
3. Goss, S. (2020). *An Eco-System View of Change and a Different Role for the State*. Compass.
4. Bakalli, M. (2015). *The Creative Ecosystem: Facilitating the Development of Creative Industries*. United Nations Industrial Development Organization.
5. Foster, N. (2020). *From Clusters to Ecologies: Rethinking Measures, Values and Impacts in Creative Sector-Led Development [Conference Paper]*. Creative Industries Research Frontiers Seminar Series, London, UK.
6. Van Tuyckom, C., Verschueren, B. & Scheerder, J. (2018) *Disruptie in de sport. Scenarioplanning en ClubSportInnovatie (CSI) als methodieken om met verandering om te gaan*. Praktijkgids Sportmanagement.
7. Gross, J. D., & Wilson, N. C. (2019). *Creating the Environment: The Cultural Eco-Systems of Creative People and Places*. Creative People and Places.
<http://www.creativepeopleplaces.org.uk/our-learning/creatingenvironment>
8. [Vlaanderen.be/cultuur-sport-en-vrije-tijd/cultuur](http://vlaanderen.be/cultuur-sport-en-vrije-tijd/cultuur)
9. Jambon, J. (2020) *Strategische Visienota Kunsten*. Vlaamse regering.