

Twynstra Gudde is een adviesbureau dat adviseert op het vlak van project- en procesmanagement, organisatiekunde en verandkunde. In mijn werk zie ik mijzelf vaak geplaatst voor lastige vraagstukken. Vraagstukken waar ik zeker niet als eerste over na denk, waar al het nodige bij is geprobeerd en waar dikwijls te horen is 'we moeten out of the box denken'. De wens is dan vaak de vader van de gedachte. Onze opdrachtgevers en wijzelf kennen het vraagstuk als onze broekzak. Maar toch, of misschien wel juist daarom, lopen we tegen de kaders op die we zelf hebben benoemd.

No Academy biedt in dergelijke gevallen de mogelijkheid om het 'denken over' te verbreden en te verruimen. Doordat artistiek onderzoek wordt gedaan naar reële vraagstukken en met reële probleemeigenaren, worden betekenisvolle strategieën mogelijk. Twynstra Gudde is partner geworden van No Academy, omdat wij zien dat het adviesvak verandert. Vraagstukken worden complexer en de oplossing moet vaker gezocht worden buiten bestaande kaders, waarbij een (beleid)rapport niet de gewenste verandering of oplossing brengt. Hoe de creativiteit van kunstenaars en ontwerpers in te brengen in complexe vraagstukken, dat is wat ik het afgelopen jaar heb onderzocht. Onder de naam Geen Kunst, brengen we artistiek onderzoek en artistieke interventies bij onze opdrachtgevers in de praktijk. Dit doen we met No Academy studenten en alumni, aangevuld met kunstenaars uit ons eigen netwerk. Een voorbeeld is de beleidsevaluatie die we uitvoerden voor een ministerie. In plaats van de resultaten van interviews te vervatten in een PowerPoint, gaven we de transcripten aan een theatergezelschap, dat drie stukken maakte op basis van hun interpretatie. Die stukken speelden ze voor de betrokkenen bij het project, en dit had grote impact. Deelnemers herkenden de thema's, en het gevoel dat de stukken opriepen uit hun eigen realiteit. Door de bijzondere vorm werd het mogelijk een gesprek te voeren dat als vanzelf meer over het hart ging dan over het hoofd, en niet om de lastigste vragen heen draaide.

Het afgelopen jaar hebben we ook het adviesvak zelf onderzocht, teneinde de impact van ons werk te vergroten. We hebben bestaande vormen, zoals het rapport, kritisch tegen het licht gehouden. Dit leidde tot het rapportenmuseum, waarin we allerlei uitvoeringen van archetypische rapporten opnamen: het in beton gegoten rapport, het dikste rapport, het rapport als bliksemafleider, het rapport voor in de kast etc. Aan het begin

van een opdracht vragen we de opdrachtgever nu soms welk rapport hij wil. Dit wekt bevreemding, maar opent de mogelijkheid om het te hebben over de impact die je wilt hebben. Een visie is geen rapport.

Bij No Academy hebben we de randvoorwaarden geleerd voor een goede artistieke interventie. Enkele daarvan zijn: zorg ervoor dat het vraagstuk héél duidelijk is en houdt dit centraal. Sluit aan bij de fascinatie of het engagement van de kunstenaar. En tot slot: zorg voor artistieke ruimte door de traditionele relatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer ter discussie te stellen. Wat we als Geen Kunst verder toevoegen is dat we de interventie in zijn context plaatsen. Het is niet moeilijk om iemand te overweldigen. De opgave is om onderzoek of een interventie hanteerbaar te maken voor de betrokkenen, zodat ze een dag later ook anders met hun werk bezig kunnen zijn. De ervaring is dat een goed gesprek, waarin artistiek onderzoek en de dagelijkse praktijk van opdrachtgevers met elkaar in verband worden gebracht, hierbij cruciaal is.

**WE KUNNEN NAMELIJK NIET
PRECIES ZEGGEN WAT ER GAAT
GEBEUREN EN WAT DE UIT-
KOMST ZAL ZIJN.**

Het duurde even voordat we onze opdrachtgevers konden uitleggen wat de toegevoegde waarde van artistiek onderzoek is. De inzet van kunstenaars wordt vaak nog geassocieerd met iets ludieks; een gezellig knutselproject voor het opleuken van een teamdag. Maar anderzijds ook doordat we iets bieden dat vooraf niet helemaal is te overzien. We kunnen namelijk niet precies zeggen wat er gaat gebeuren en wat de uitkomst zal zijn. Het feit dat we onzekerheid toe willen laten door bestaande kaders te bevragen, is soms even wennen. Van een consultant wordt vaak verwacht dat hij om te beginnen onzekerheid reduceert. Maar nu we ervaring hebben opgebouwd in projecten kunnen we opdrachtgevers laten zien hoe deze manier van werken van hoofd naar hart gaat. Ik durf zelfs te stellen dat we een manier hebben gevonden om buiten bestaande kaders te denken en dat bovendien hanteerbaar te maken in de praktijk.