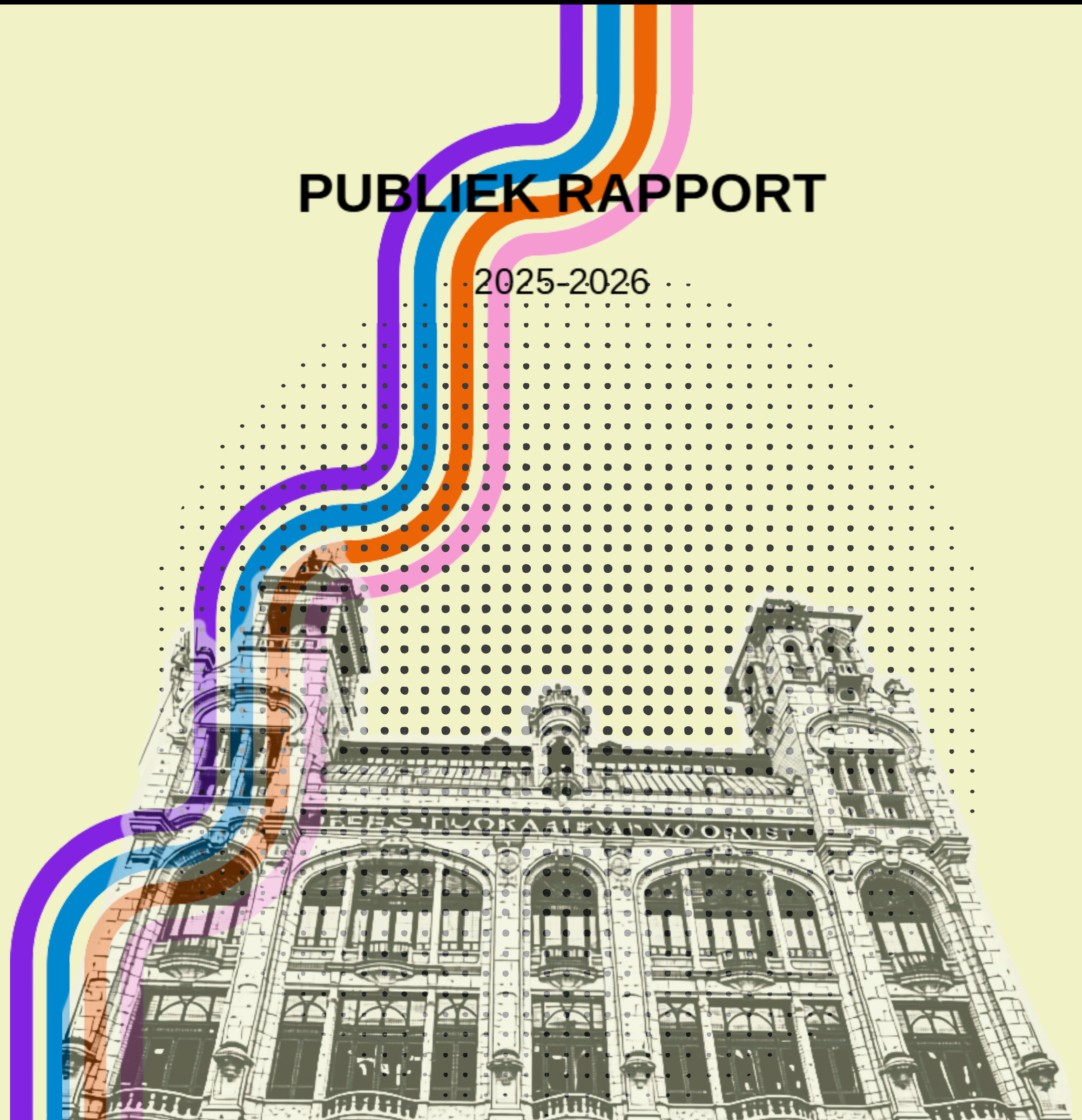


MASTERCHALLENGE VIERNULVIER

Flo Van Hove, Léon De Timmerman, Morgane Spanhove, Luna Pieters,
Ben Van Muylem, Valerie Van Hoye

PUBLIEK RAPPORT

2025-2026



UNIVERSITEIT
GENT

vierNulvier

Een onderzoek in het kader van de **Masterchallenge Innovatie-onderzoek**
Masteropleiding Nieuwe Media en Maatschappij Universitet Gent

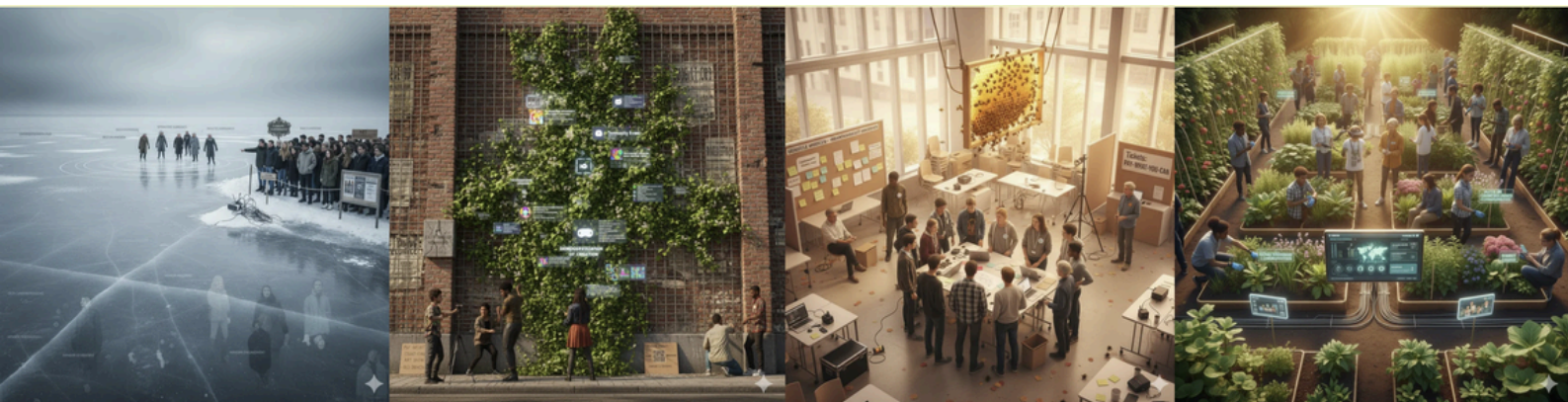
Academiejaar 2025-2026

Gerealiseerd door

Onderzoeksteam: Léon De Timmerman • Luna Pieters • Morgane Spanhove • Flo Van Hove • Valerie Van Hove • Ben Van Muylem

In opdracht van: Kunstencentrum VIERNULVIER en Franky Devos (*Algemene coördinator*)

Universiteit Gent: Ben Robaeyst (imec-MICT-UGent)



Dankwoord

Dit rapport was niet mogelijk geweest zonder de tijd, openheid en waardevolle inzichten van velen. Wij willen in het bijzonder alle experts bedanken voor hun bereidwilligheid om hun visie met ons te delen en ons te gidsen door de complexiteit van het werkveld.

Daarnaast gaat een speciale dank uit naar het Jong Panel en de andere jongeren die hebben deelgenomen aan onze workshop. Jullie kritische blik, creativiteit en eerlijke feedback vormden de absolute kern van onze resultaten. Bedankt!

Tenslotte bedanken wij graag onze begeleider Ben voor alle ondersteuning en challenger Franky voor het enthousiasme en vertrouwen. Wij hebben genoten van deze leerrijke ervaring.

Executive summary

De Vlaamse cultuursector bevindt zich in een context van een **fundamenteel onzekere realiteit**. Gekenmerkt door stijgende financiële druk, een snelle digitale transformatie en een veranderend consumptiegedrag bij jongeren, wordt de kloof tussen lokale cultuurhuizen en de jongere generaties steeds groter. Kunstencentrum VIERNULVIER wil proactief inspelen op deze evoluties. Dit rapport biedt een antwoord op de vraag:

“Hoe kan VIERNULVIER zich strategisch positioneren en vernieuwen om relevant te blijven voor huidige en toekomstige jongeren, in een onzekere culturele context?”

(Lees meer in Hoofdstuk 1: Introductie)

De aanpak: Omdat we de toekomst niet kunnen voorspellen kozen we niet voor een klassieke langetermijnplanning, maar voor een combinatie van twee methodieken.

- **Futures research:** via expertinterviews en desk research bouwden we vier toekomstscenario's (de vier seizoenen) voor het jaar 2045.
 - *(Lees meer in Hoofdstuk 4: Stap 2: scenario generatie en materialisatie)*
- **Research through Design (RtD):** om die abstracte werelden tastbaar te maken, verlegden we de strategische focus naar de Balzaal. We ontwierpen per scenario proactieve 'sneuvelconcepten' en lieten deze tijdens co-creatiesessies itereren en bekritisieren door jongeren en experts.
 - *(Lees meer in Hoofdstuk 7: Stap 5 workshop en Hoofdstuk 8: Stap 6 feedback door experts)*

Het resultaat: Uit deze uitgebreide 'windtunneltests' destilleerden we de ultieme randvoorwaarden waaraan toekomstige strategische keuzes voor jongeren moeten voldoen. Deze bevindingen zijn vertaald naar twee concrete eindproducten voor de organisatie *(Lees meer in Hoofdstuk 9: wat kan VIERNULVIER hiermee doen?)*:

1. **De 10 Design Requirements (De Checklist):** een robuust kader opgedeeld in gebruikers-, organisatorische- en technologische eisen.
2. **Het VIERNULVIER Toekomstkompas (De Ideation Tool):** Omdat lineaire checklists innovatie vaak afremmen, goten we ons onderzoek in een tastbaar brainstorm-instrument. Via het 'Toekomstkompas' en de bijhorende 'Cultuurstorm-kaarten' (die onverwachte, provocerende beperkingen introduceren) kan het team van VIERNULVIER nieuwe concepten op een dynamische manier bedenken én uittesten op hun toekomstrobuustheid.

Dit rapport is niet louter een theoretische oefening, maar een directe uitnodiging aan VIERNULVIER om via deze toolkit onmiddellijk met de resultaten aan de slag te gaan.

Key takeaways

Overkoepelende 'Gouden Inzichten'

Wat beweegt de jongeren vandaag? uit ons trendonderzoek en diepte-interviews kwamen deze fundamentele inzichten naar voren:

- **De Digitale Paradox:** Digitale overprikkeling creëert net een sterke behoefte aan het tegenovergestelde: oprechte, analoge connectie en prikkelarme cultuurbelevingen.
- **De instapdrempel:** De drempel om een eerste keer naar een groot kunstencentrum te gaan is vaak evenzeer psychologisch als financieel. Jongeren stappen veel sneller binnen via hun vertrouwde netwerken (zoals een jeugdbeweging of sportclub) dan als geïsoleerd individu.
- **De illusie van het 'generieke' aanbod:** Jongeren leven in sterk versnipperde subculturen. Een generiek programma dat 'iedereen' tegelijk probeert aan te spreken, bereikt uiteindelijk niemand. Focus liever op scherpe niches en laat onverwachte doelgroepen met elkaar 'clashen'.
- **De drang naar de 'Driver's Seat':** Jongeren willen medemaker zijn in plaats van passieve consument. Die drang naar eigenaarschap betekent echter geen vraag naar totale vrijheid. Het gaat verrassend genoeg gepaard met een enorme behoefte aan duidelijke kaders en professioneel mentorschap vanuit de organisatie.

Wat kan VIERNULVIER hiermee doen?

Gebruikerseisen (jongeren):

- ☐ Geef jongeren echte agency
- ☐ Zorg voor een veilige en open omgeving
- ☐ Focus op communities, niet enkel op publiek

Organisatorische eisen:

- ☐ Neem een actieve ondersteunende rol op
- ☐ Bewaak de artistieke identiteit van het huis
- ☐ Zorg voor duidelijke kaders en verwachtingen
- ☐ Vertrek vanuit de sterktes van VIERNULVIER
- ☐ Bouw aan duurzame concepten

Financiële en technologische eisen:

- ☐ Houd het financieel eerlijk én toegankelijk
- ☐ Gebruik technologie als middel, niet als doel

Inhoudstafel

1. Introductie	5
2. Methodologisch overzicht	6
2.1. Futures Research: Hoe navigeren in onzekerheid?	6
2.2. Research through Design: Ontwerpen als strategisch testinstrument	7
2.3. Community of Interest en Community of Practice: Ons overkoepelend klankbord	7
2.4. Het Onderzoeksproces: Een stappenplan naar toekomstrobuustheid	9
3. Stap 1: Begrijpen van de culturele sector vandaag	10
3.1. Trend- en onzekerheidsanalyse van de cultuursector: het PEST-perspectief	10
4. Stap 2: Scenario generatie en materialisatie	17
5. Stap 3: Scenariovalidatie	21
6. Stap 4: Focus convergeren (interne concept generatie)	22
7. Stap 5: Workshop (externe concept generatie)	24
8. Stap 6: Feedback door experts	26
9. Wat kan VIERNULVIER hiermee doen?	29
9.1. De 10 Design Requirements (De Checklist)	29
9.2. Het VIERNULVIER Toekomstkompas (De Ideation Tool)	32
10. Reflectie op de methode en onderzoek	33
11. Conclusie	34
Literatuurlijst	35

1. Introductie

In het kader van de masteropleiding *Nieuwe Media en Maatschappij* binnen de opleiding Communicatiewetenschappen kregen studenten voor het vak *Innovatie-onderzoek: Challenges* de opdracht om samen te werken met een organisatie rond een strategische uitdaging. Voor dit onderzoeksproject werkten wij, Ben Van Muylem, Flo Van Hove, Léon De Timmerman, Luna Pieters, Morgane Spanhove en Valerie Van Hove samen met het kunstencentrum VIERNULVIER. In samenwerking met challenger Franky Devos en onder begeleiding van Ben Robaeyst onderzochten we een strategische uitdaging waarmee de organisatie wordt geconfronteerd. VIERNULVIER gaf aan meer jongeren te willen bereiken en tegelijkertijd haar relevantie op lange termijn te willen waarborgen.

Een belangrijke uitdaging hierbij betreft het **veranderende consumptiegedrag** van jongeren. Zij richten zich voor hun cultuurbeleving steeds vaker op globale, digitale netwerken, waardoor aansluiting bij lokale culturele initiatieven minder vanzelfsprekend is geworden. Dit sluit aan bij de bredere uitdagingen waarmee de cultuursector vandaag geconfronteerd wordt. Cultuurhuizen opereren in een context van toenemende onzekerheid, gekenmerkt door **financiële druk**, **veranderende verwachtingen van artiesten en publiek**, **technologische ontwikkelingen** en **groeiende verschillen tussen generaties**.

Digitalisering, globalisering, de opkomst van Big Tech en budgettaire druk stellen elke culturele organisatie voor nieuwe vragen. Ook VIERNULVIER staat voor de uitdaging om haar rol als bewaker van het lokale culturele erfgoed opnieuw te definiëren. Hoe blijft een fysiek, lokaal monument relevant in een wereld die zich steeds meer online en globaal afspeelt? Die vraag vormt het vertrekpunt van dit onderzoeksproject. Aangezien deze ontwikkelingen de toekomst van de cultuursector fundamenteel onzeker maken, kozen we voor een toekomstgerichte benadering. Door mogelijke toekomst te verkennen, streven we naar strategieën die robuust zijn in verschillende mogelijke toekomstbeelden. Op basis hiervan werd volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

“Hoe kan VIERNULVIER haar cultureel aanbod als Vlaams kunstencentrum strategisch positioneren en vernieuwen om relevant te blijven voor huidige en toekomstige jongeren, binnen een culturele, maatschappelijke en steeds digitalere context die fundamenteel onzeker is?”

Voordat we verder ingaan op het onderzoek, schetsen we kort de organisatiecontext van VIERNULVIER en de waarden die haar werking richting geven. Als kunstencentrum brengt VIERNULVIER kunstenaars, culturele organisaties en diverse gemeenschappen samen en creëert het ruimte voor artistieke creatie, ontmoeting en maatschappelijke dialoog. Naast het presenteren van cultuur zet de organisatie sterk in op samenwerking, experiment, reflectie en de uitwisseling van ideeën tussen kunst en samenleving.

Een centrale waarde binnen de werking van VIERNULVIER is **solidariteit**. Het kunstencentrum streeft naar een inclusieve omgeving waarin diverse stemmen gehoord

worden en waarin gelijke kansen en antidiscriminatie een belangrijke plaats innemen. Om de wisselwerking tussen kunstenaars, publiek en samenleving te versterken, hanteert VIERNULVIER een missie die steunt op **zes speerpunten**:

- **Support**: Het ondersteunen van lokale en internationale kunstenaars en organisaties, zowel op als naast de podia, met focus op diversiteit en vernieuwing.
- **Experiment**: Het bieden van een divers en laagdrempelig platform voor experiment, creatie en transitie.
- **Connect**: Het verbinden van artiesten, organisaties, publiek en burgers, waarbij het monumentale gebouw dient als een gastvrij huis waar iedereen welkom is.
- **Engage**: Het stimuleren van wederzijds engagement tussen kunstenaars en de samenleving, met als doel een rechtvaardigere, duurzamere wereld en met extra zorg voor kwetsbare groepen.
- **Reflect**: Het bieden van een veilige plaats voor verschillende wereldbeelden en meningen, met focus op kennisdeling en (zelf)reflectie.
- **Celebrate**: Het vieren van optimisme, collegialiteit en generositeit. VIERNULVIER is een plek om trots op te zijn én waar gefeest mag worden.

Met deze vooruitstrevende missie navigeert het huis zich door een culturele en maatschappelijke realiteit die fundamenteel onzeker is.

2. Methodologisch overzicht

2.1. Futures Research: Hoe navigeren in onzekerheid?

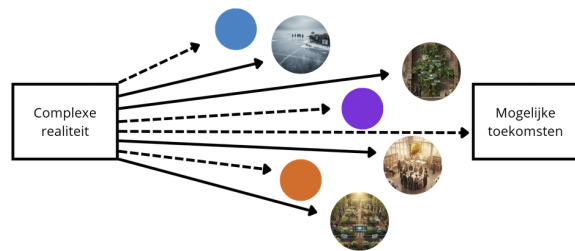
Zoals eerder geschetst, bevindt de cultuursector zich vandaag in een **complexe en fundamenteel onzekere realiteit**. Factoren zoals krimpende overheidsbudgetten, razendsnelle opkomst van nieuwe technologieën en een merkbare generatieshift maken het onmogelijk om op basis van het heden een rechtlijnige langetermijnplanning te maken. Om VIERNULVIER te helpen navigeren in deze cultuurstorm, volstaat een klassieke probleemoplossing dan ook niet. Daarom hanteren we in dit onderzoek een **Futures Research-benadering** (toekomstverkenning).

Futures Research vertrekt vanuit een duidelijk uitgangspunt: **de toekomst is niet voorspelbaar, maar wel verkenbaar**. In plaats van te proberen voorspellen hoe de wereld er in 2045 exact zal uitzien, gaan we in dit traject **exploratief en divergerend te werk**. We trekken onze blik bewust zo breed mogelijk open om een waaier aan alternatieve toekomsten in kaart te brengen. Dit stelt ons in staat om niet enkel te reageren op de trends van vandaag, maar om ons actief voor te bereiden op **onzekerheden en wendingen die we momenteel nog niet zien aankomen**.

Het ultieme doel van deze methode is dus niet om één juiste toekomst te ontdekken, maar om VIERNULVIER **toekomstrobust** te maken. Door te anticiperen op sterk verschillende toekomstbeelden, gaande van uiterst waarschijnlijke tot verassende of uitdagende werelden,

creëren we een strategisch denkkader. Dit stelt het kunstencentrum in staat om vandaag al weloverwogen en robuuste keuzes te maken die standhouden, ongeacht hoe de culturele, maatschappelijke en digitale realiteit zich de komende decennia precies zal ontplooiën.

Om dit brede denkkader in de praktijk vorm te geven, pasten we als specifieke methode **scenarioanalyse** toe. Door de meest impactvolle onzekerheden uit ons onderzoek met elkaar te kruisen, vertaalden we de theorie naar **vier toekomstscenario's**.



Deze vier afgebakende werelden vormden vervolgens de perfecte, tastbare brug om in een volgende fase terug te **convergeren** en via Research through Design heel gericht concepten voor de Balzaal te gaan ontwerpen.

2.2. Research through Design: Ontwerpen als strategisch testinstrument

Na de verkenning van de toekomst via scenarioanalyse, stappen we over naar een tweede methodiek in ons traject: **Research through Design (RtD)**. Waar scenarioanalyse de toekomst breed in kaart brengt, gaat RtD een stap verder door **via het ontwerpen zelf nieuwe kennis te produceren**.

Concreet betekent dit dat we voor elk van de vier toekomstscenario's gerichte concepten hebben ontwikkeld. Het is hierbij cruciaal dat deze ontwerpen **geen finale oplossingen** zijn. Ze fungeren bewust als **'sneuvelconcepten' of probing materiaal**. Ze worden uitsluitend als instrument gebruikt om gerichte reacties en discussies los te weken bij de bevroegde experts en jongeren.

Het ultieme doel van deze ontwerpfase is dus niet om één afgewerkt format te lanceren, maar wel om strategische lessen te trekken uit de reacties op deze concepten. Dit iteratieve proces levert ons uiteindelijk **design requirements** op: robuuste voorwaarden en criteria waaraan toekomstige strategische keuzes van VIERNULVIER moeten voldoen om relevant te blijven voor jongeren. Op deze manier vormt RtD de perfecte schakel tussen brede toekomstverkenning en tastbare, strategische ontwerpinzichten.

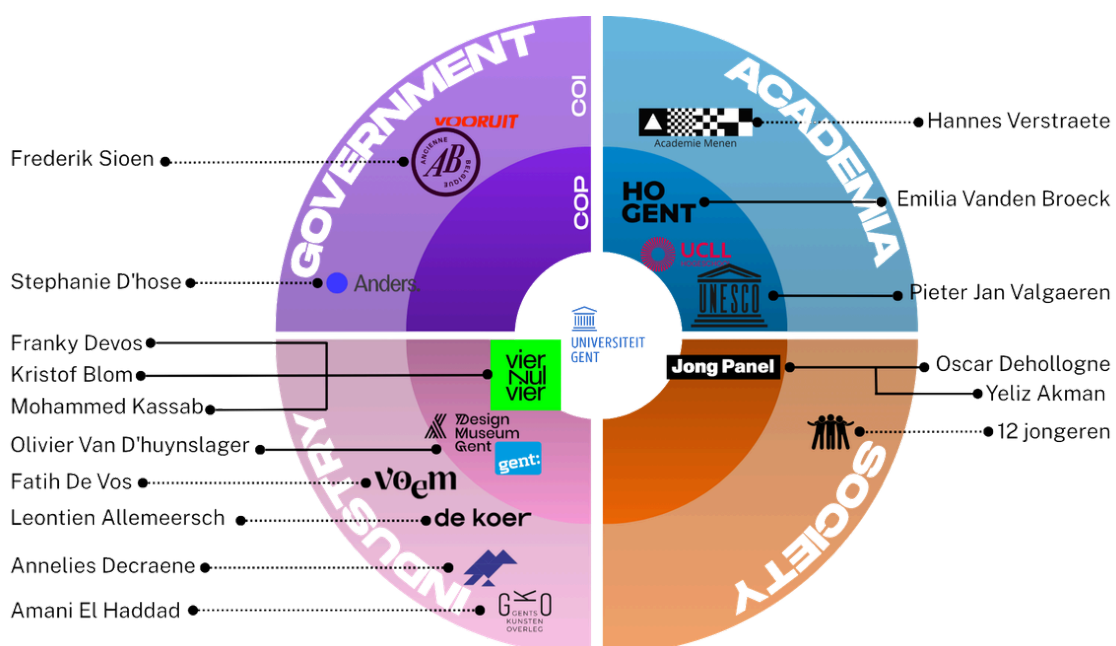
2.3. Community of Interest en Community of Practice: Ons overkoepelend klankbord

Om de theorieën van Futures Research en Research through Design succesvol in de praktijk te brengen, was een continue voeling met het werkveld essentieel. Daarom hebben we doorheen het volledige traject een breed netwerk van stakeholders opgebouwd. Om dit netwerk werkbaar te houden, maakten we een duidelijk onderscheid tussen een **Community of Practice (CoP)** en een **Community of Interest (CoI)**.

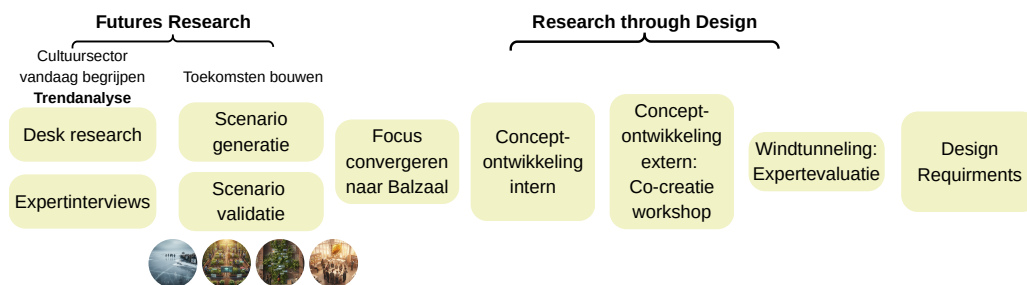
De **CoP** vormde onze actieve kern: deze bestond uit de praktijkexperts en directe sleutelfiguren (zoals interne medewerkers van VIERNULVIER, externe cultuurexperten uit het bredere veld en de jongeren uit het Jong Panel zelf) die doorheen het traject intensief met ons hebben meegedacht en meegewerkt. **Col** vormde de bredere schil daaromheen: dit was een diverse groep van geïnteresseerde stakeholders die we niet elke stap bevroegen, maar die we wel op de hoogte hielden van onze vorderingen en op strategische momenten polsten we voor bredere feedback. *(op de bijhorende afbeelding is dit onderscheid visueel gemaakt: de brede Col is aangeduid met een stippellijn, terwijl de actieve kern van de CoP verbonden is met een volle lijn).*

Deze communities werden ingezet als een **overkoepelend instrument** en **klankbord**. Ze vormden samen een flexibel **'living document'** dat via een sneeuwbalstrategie doorheen het jaar continu kon groeien en worden bijgestuurd. We benaderden deze groep niet eenmalig, maar haalden hen strategisch aan boord op de momenten waarop we hun actieve input het hardst nodig hadden. Een belangrijke sterkte van dit onderzoek is dat we deze relevante groep van experts en stakeholders het hele jaar door actief betrokken hebben weten te houden. Deze aanhoudende en hoge mate van participatie verhoogt de geloofwaardigheid van ons onderzoek en de daaruit vloeiende resultaten aanzienlijk.

Ons klankbord was immers cruciaal voor de strategische validatie van onze inzichten. Hun kritische feedback hielp ons onder andere om de toekomstscenario's verder scherp te stellen en te itereren. Later in het proces vormde diezelfde groep experts, aangevuld met jongeren, ons testpubliek om gerichte reacties en discussies uit te lokken op onze 'sneuvelconcepten' die we voor de Balzaal hadden ontworpen. Door de opbouw van onze Col en CoP hier als instrument te positioneren, maken we meteen duidelijk wie er in de volgende hoofdstukken aan het woord komt. Het verklaart aan de lezer dat de stappen, inzichten en design requirements, toegelicht verder in het rapport, niet vacuüm zijn bedacht. Ze zijn de directe output van een doorlopend, iteratief dialoog met experts en de jonge doelgroep zelf.



2.4. Het Onderzoeksproces: Een stappenplan naar toekomstrobuustheid



Om van brede onzekerheden tot bruikbare, strategische adviezen voor VIERNULVIER te komen volgden we dit stappenplan. Het illustreert hoe we vertrokken vanuit een onvoorspelbare, chaotische cultuurstorm, om via verkenning en ontwerpend onderzoek uiteindelijk te convergeren naar robuuste fundamenteën. In de volgende hoofdstukken van dit rapport zullen we elk van die stappen in de diepte bespreken en de belangrijkste inzichten (Key takeaways) per stap toelichten. Ons traject bestond uit de volgende stappen:

Stap 1: De cultuursector vandaag begrijpen (Trendanalyse & PEST)

- **Doelstelling:** het in kaart brengen van de huidige politieke, economische, maatschappelijke en technologische context van de Vlaamse cultuursector om te begrijpen in welke 'storm' VIERNULVIER zich bevindt.
- **Aanpak:** Via diepgaande desk research en een eerste ronde expertinterviews met leden uit ons overkoepelend klankbord, capteerden we de meest impactvolle trends en onzekerheden.

Stap 2 en 3: Alternatieve toekomst bouwen (Scenario generatie & validatie)

- **Doelstelling:** het structureren van de gevonden onzekerheden tot een werkbaar raamwerk om zo vier sterk verschillende, alternatieve toekomstscenario's voor het jaar 2045 te creëren.
- **Aanpak:** De onzekerheden werden gekruist tot vier narratieven (winter, lente, zomer, herfst). We valideerden en verfijnden deze ruwe scenario's door gerichte feedback te vragen aan sleutelfiguren uit onze CoP.

Stap 4: Focus convergeren naar de Balzaal (Conceptontwikkeling via RtD)

- **Doelstelling:** de abstracte theorieën uit de scenario's vertalen naar tastbare, testbare ideeën binnen één specifieke, afgebakende context van het kunstencentrum.
- **Aanpak:** In overleg met VIERNULVIER maakten we een strategische focusverschuiving ('pivot') naar de Balzaal. Binnen de logica van elk toekomstscenario ontwierpen we intern 'sneuelconcepten' voor deze specifieke ruimte.

Stap 5 en 6: Co-creatie en 'windtunneling' (Workshop & Expertevaluatie)

- **Doelstelling:** Het uittesten, itereren en bekritisieren van onze concepten om te achterhalen welke elementen écht resoneren bij jongeren en experts.
- **Aanpak:** Tijdens een co-creatiesessie daagden we jongeren (waaronder het Jong Panel) uit om onze concepten aan te passen en nieuwe ideeën per scenario te genereren. Vervolgens onderwierpen we deze verzameling aan ideeën aan een 'windtunneltest' via een card-sorting oefening tijdens een tweede reeks expertinterviews

Stap 7: Vertaling naar toekomstrobuuste fundamenteën (Design Requirements)

- **Doelstelling:** Het generaliseren van alle opgedane kennis en feedback naar een concrete, directe bruikbare checklist voor de organisatie.
- **Aanpak:** Door te analyseren waarom bepaalde concepten in stap 6 omarmd of net afgewezen werden, destilleerden we een reeks 'design requirements'. Dit zijn de ultieme randvoorwaarden waaraan toekomstige strategische keuzes moeten voldoen om relevant te blijven voor jongeren.

3. Stap 1: Begrijpen van de culturele sector vandaag

3.1. Trend- en onzekerheidsanalyse van de cultuursector:

Het PEST-perspectief

Om de positie van VIERNULVIER beter te kunnen begrijpen, is het noodzakelijk om de bredere context te begrijpen van de Vlaamse cultuursector en de cultuursector wereldwijd. Een PEST-analyse van de cultuursector is hiervoor gebruikt als vertrekpunt tijdens onze **desk research en expertinterviews**. De analyse beperkt zich tot de politieke, economische, sociale en technologische dimensies, aangezien de environmental- en legislatieve factoren minder rechtstreeks relevant zijn voor de positionering van VIERNULVIER.

Na het uitvoeren van de desk research, werd aan de hand van expertinterviews met 10 stakeholders uit uiteenlopende hoeken van de sector, verder data verzameld en geanalyseerd. Via hun ervaringskennis en perspectief wilden we begrijpen welke veranderingen momenteel spelen binnen de cultuursector, welke richting die uitgaan en waar de grootste onzekerheden liggen. De verkregen inzichten vormden vervolgens de bouwstenen voor de toekomstscenario's die beschrijven hoe cultuurbeleving zich tegen 2045 kan ontwikkelen. Door rekening te houden met het onverwachte en onwaarschijnlijke, trachtten we een zo breed mogelijk spectrum aan toekomstbeelden te verkennen, om zo na te denken over hoe VIERNULVIER zich op elk van die beelden kan voorbereiden.

Na het afnemen van de interviews werden alle gesprekken getranscribeerd en geanalyseerd. In een eerste stap destilleerden we per geïnterviewde de voornaamste trends en onzekerheden, die vervolgens werden gerangschikt volgens de PESTEL-structuur. Dit zorgde voor een eerste ordening van het ruwe materiaal en maakte vergelijking tussen de verschillende perspectieven mogelijk. Deze leidden tot volgende bevindingen:

Politiek: krimpende middelen en groeiende regulering

Politieke beslissingen bepalen in grote mate de speelruimte van cultuurhuizen. Staatssteun vormt immers de financiële ruggengraat van het merendeel van de Vlaamse kunstencentra, waardoor overheidskeuzes onmiddellijk voelbaar zijn op de werkvloer (Sayfullaev, 2021; Svich, 2022). Met de komst van de nieuwe Belgische regeringscoalitie en haar ambitie om het begrotingstekort te reduceren, staat de cultuursector onder toenemende druk. Cultuurhuizen zien hun werkingsbudgetten dalen, wat hun programmatieruimte structureel inperkt.

Naast de bezuinigingen doet zich een tweede politieke tendens voor: een toenemende regulering van het cultuurbeleid. De overheid stuurt steeds actiever op de inhoud en werking van cultuurorganisaties, wat de autonomie van kunstencentra potentieel uitholt. Cultuurhuizen zoals VIERNULVIER worden zo geconfronteerd met een dubbele druk: minder middelen én meer verantwoordingsplicht. Deze combinatie vraagt om een strategische weerbaarheid die verder reikt dan louter budgettaire creativiteit.

Economisch: staatsafhankelijkheid

De economische realiteit van de cultuursector vloeit grotendeels voort uit bovenstaande politieke context. Wanneer overheidsuitgaven dalen, neemt het belang van private financiering navenant toe (OECD, 2023). Dit brengt een fundamentele verschuiving teweeg in de manier waarop cultuurhuizen hun werking bekostigen. Nieuwe financiële modellen; waaronder co-producties met regisseurs, samenwerkingsverbanden met internationale organisaties, private fondsen en sponsorings, worden niet langer een optie maar een noodzaak (Sayfullaev, 2021).

Deze evolutie naar hybride financiering biedt enerzijds nieuwe kansen voor strategische partnerschappen, maar creëert anderzijds een toenemende afhankelijkheid van marktlogica. Cultuurhuizen die er niet in slagen hun financieringsmodel te diversifiëren, dreigen te moeten snoeien in hun programmatie en het is net het aanbod voor jongeren dat daarbij als eerste in het gedrang komt (OECD, 2023). Voor VIERNULVIER, dat zich meer wil richten op een jong publiek, is dit een ernstig risico.

Sociaal: een versnipperd publiek

De cultuursector bedient geen homogeen publiek. De maatschappij wordt complexer en diverser, en dat weerspiegelt zich in een steeds meer gefragmenteerd publiek. Theater, dans, nightlife en andere podiumkunsten ontleen hun waarde aan het vermogen om emoties op te roepen, tot reflectie aan te zetten en escapisme te bieden en die waarde is altijd relationeel: ze ontstaat in de wisselwerking tussen het aanbod en de beleving van de toeschouwer (Buljubašić, 2020; Tsagareli, 2021). Een publiek dat zich niet aangesproken voelt, komt simpelweg niet opdagen.

Generationale verschillen spelen hierbij een cruciale rol. Generatie Y (geboren tussen 1980 en 1996) kampt met een gebrek aan tijd, vaak als gevolg van de levensfase van jong ouderschap, en laat zich het sterkst leiden door persoonlijke aanbevelingen uit het eigen sociale netwerk. Je bereikt hen dus het meest effectief via face-to-face communicatie en traditionele kanalen zoals flyers, eerder dan via digitale campagnes (Buljubašić, 2020). Generatie Z (geboren tussen 1996 en 2010) stelt andere uitdagingen. Hoewel zij digitaal onderlegd zijn en via sociale media en e-mailnieuwsbrieven bereikt willen worden, kampen ze met een structureel gebrek aan aandacht en interesse op lange termijn. Het grootste obstakel voor hun cultuurparticipatie is niet de prijs of de locatie, maar de relevantie van het aanbod zelf (Buljubašić, 2020).

Dit maakt een generieke communicatiestrategie nutteloos. Cultuurhuizen die willen doorbreken bij diverse doelgroepen, moeten kiezen voor een genuanceerde en gedifferentieerde benadering, waarbij zowel analoge als digitale kanalen strategisch worden ingezet. Bovendien verschuift de rol van het publiek zelf: de hedendaagse cultuurconsument is geen passieve toeschouwer, maar een actieve deelnemer die co-creatie verwacht en waardeert. Cultuurhuizen die hun publiek enkel als kijker benaderen, missen de kans om duurzame betrokkenheid op te bouwen.

Technologisch: nieuwe formats en democratisering van podia

Technologie transformeert de cultuursector in een hoog tempo en opent tegelijk nieuwe artistieke en organisatorische perspectieven (Patsalidis, 2025). Een eerste significante tendens is de democratisering van de podiumkunsten: door voorstellingen op te nemen en online beschikbaar te stellen, worden drempels weggenomen voor mensen die door economische, geografische, gezondheids- of tijdgerelateerde beperkingen moeilijker fysiek aanwezig kunnen zijn. Cultuur wordt zo toegankelijker, zonder dat de artistieke kern ervan hoeft te worden aangetast.

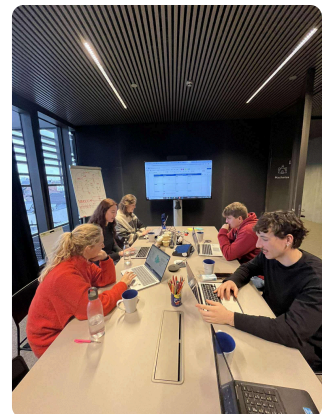
Daarnaast openen technologische innovaties nieuwe mogelijkheden voor immersieve ervaringen. Virtual reality, augmented reality, mixed reality en extended reality, ook wel de XR-technologieën genoemd, stellen kunstenaars in staat om belevenissen te creëren waarbij de grens tussen toeschouwer en voorstelling vervaagt (Iudova-Romanova et al., 2022). Immersive theatre is hiervan een sprekend voorbeeld: een format waarbij het

publiek niet langer aan de zijlijn staat, maar actief participeert en de performance in real time mee vorm geeft (Punpeng & Yodhane, 2023). Interactiviteit en agency worden zo kernbegrippen van de theaterbeleving van vandaag

Voor kunstenaars brengt dit nieuwe eisen met zich mee: kennis van 3D-software en computergraphics wordt steeds relevanter naast traditionele podiumvaardigheden (Tonkoshkura, 2022). Voor cultuurhuizen als VIERNULVIER biedt dit technologisch landschap echter ook strategische kansen: wie experimenteert met hybride formats en interactieve omgevingen, vergroot niet alleen de publieksinteractie, maar positioneert zich ook als een laboratorium voor hedendaagse cultuurinnovatie.

Synthese: structurele onzekerheid als uitdaging

De bovenstaande trendanalyse toont een cultuursector die opereert in een omgeving van structurele onzekerheid. Krimpemde overheidsbudgetten, een verschuiving naar hybride financieringsmodellen, een generationeel versnipperd publiek en technologische evoluties vormen samen een complexe en moeilijke voorspelbare context. Juist in deze context, en met een jongerenpubliek als primaire doelgroep, wordt de vraag naar toekomstrobuustheid van VIERNULVIER bijzonder dringend.



In een tweede stap pasten we affinity diagramming toe, dit is een creatieve, visuele analysetechniek die grote hoeveelheden ongestructureerde informatie ordent in logische clusters op basis van onderlinge verwantschap. Via Miro brachten we alle gevonden trends samen op één gezamenlijk canvas, waarna we verbanden legden tussen overlappende inzichten en terugkerende patronen. Zo konden we nagaan welke trends elkaar versterken, welke aan elkaar gelinkt zijn en of er overkoepelende tendensen zichtbaar werden over de individuele gesprekken heen. Dit proces resulteerde in zestien overkoepelende trends die vervolgens werden ingevoerd in een impact-uncertainty diagram.

Dit diagram maakt een tweedimensioneel onderscheid op basis van twee criteria: de verwachte impact van een trend op de cultuursector, en de mate van onzekerheid over hoe die trend zich zal ontwikkelen. Trends met een hoge impact en een lage onzekerheid beschouwen we als belangrijke, relatief zekere ontwikkelingen waarmee VIERNULVIER hoe dan ook rekening moet houden. Trends met een hoge impact én een hoge onzekerheid zijn de meest kritische: het zijn precies deze onzekere maar potentieel ingrijpende ontwikkelingen die een belangrijke rol spelen bij de constructie van de toekomstscenario's.



Vijf belangrijkste trends

Uit onze expertinterviews en desk research destilleren we vijf overkoepelende trends die de cultuursector vandaag het sterkst bepalen en die tegelijk de grootste strategische vragen opwerpen voor de toekomst van de VIERNULVIER.

1. Subsidiëring (positief/negatief)

"Je geeft subsidies, je kunt een beleidskader uittekenen. Maar sorry, daar stopt het dan ook op een bepaald punt."

De financiering van cultuurhuizen via overheidssubsidies blijft een fundamenteel spanningsveld. Enerzijds biedt subsidiëring de artistieke vrijheid en structurele stabiliteit die cultuurhuizen nodig hebben om hun maatschappelijke functie te vervullen. Anderzijds groeit de bezorgdheid over toenemende politieke bemoeienis als voorwaarde voor die steun. Tegelijk signaleren verschillende experts dat subsidies voor kleinere organisaties steeds vaker worden ingetrokken, wat leidt tot acute financiële kwetsbaarheid. De vraag is dan ook niet alleen hoeveel middelen de overheid ter beschikking stelt, maar ook onder welke voorwaarden, en hoeveel autonomie cultuurhuizen daarbij behouden.

2. Technologisch scepticisme versus technologisch determinisme

"Hun leven is echt on screen en dat bepaalt heel hun cultuur ook wel."

Technologie wordt door de geïnterviewden niet eenduidig omarmd of verworpen, maar bevraagd. Er leeft een breed besef dat de belevingswereld van jongeren fundamenteel digitaal is geworden. Tegelijk benadrukken verschillende experts dat technologie de live-ervaring niet kan vervangen:

"De grote kracht van podiumkunsten is nog altijd de live-ervaring. Je kunt online nooit dezelfde beleving ervaren als een concert meemaken in de concertzaal."

Dit spanningsveld, tussen digitale aanwezigheid en fysieke aanwezigheid, vormt een complexe uitdaging waarmee cultuurhuizen worden geconfronteerd.

3. Toenemende interactie en agency bij het publiek

"Het belangrijkste vind ik dat jongeren zich ergens mee verbonden willen voelen en ze zoeken iets dat bijdraagt aan hun identiteit."

Het publiek van vandaag, en zeker het jonge publiek, wil niet langer gewoon een toeschouwer zijn. Jongeren willen zich verbonden voelen, willen participeren en zoeken culturele ervaringen die bijdragen aan hun identiteitsvorming. "Voor jongeren door jongeren" is een terugkerend principe: co-creatie en jongerenparticipatie zijn geen extraatje, maar een noodzakelijke verschuiving in de manier waarop cultuurhuizen hun programmatie en werking

organiseren. Bottom-up denken, waarbij jongeren niet alleen als doelgroep maar als medemakers worden betrokken, wordt steeds vaker naar voren geschoven.

4. Dalende betalingsbereidheid

"Het eerste wat valt, wanneer het leven duurder is, is de vrije tijdsbesteding."

"Als je jongeren wil betrekken, dan moet jouw prijs toegankelijk zijn voor elke jongere."

De economische context speelt een steeds bepalendere rol in de cultuurparticipatie van jongeren. Door stijgende inflatie en een algemeen duurder leven moeten mensen keuzes maken in hun vrijetijdsbesteding, cultuur is vaak het eerste dat sneuvelt. Tegelijk is toegankelijkheid voor jongeren niet louter een kwestie van goodwill, maar van overleving. Cultuurhuizen die hun prijsbeleid niet aanpassen aan de economische realiteit van hun jonge doelgroep, dreigen die doelgroep te verliezen.

5. Achterblijvende diversiteit/inclusiviteit van het cultuurbeleid

"Mensen voelen zich dan ook gewoon niet aangetrokken tot een organisatie waar ze zich niet gerepresenteerd voelen."

De aanhoudende homogeniteit van de cultuursector heeft impact op het aanbod, het publiek, het personeel en de middelen. Cultuurhuizen blijven te vaak een onderwerp voor een wit middenklassepubliek. "Dat is mijn grootste kritiek op de cultuursector in het algemeen", stelt een van de geïnterviewden. De gevolgen zijn duidelijk, mensen die zich niet gerepresenteerd voelen in het aanbod of in de organisatie zelf, haken af. Diversiteit en inclusiviteit kunnen dan ook niet meer beperkt worden tot een beleidsretoriek. Het is een voorwaarde voor de brede maatschappelijke relevantie die een kunstencentrum als VIERNULVIER nastreeft.

De vier drijvende krachten

Op basis van de trendanalyse identificeerden we vier drijvende krachten die de toekomst van de cultuursector in beslissende mate zullen vormgeven. Deze krachten vertegenwoordigen de meest impactvolle en tegelijk meest onzekere assen waarlangs de cultuursector zich de komende decennia kan ontwikkelen. Ze vormen dan ook de fundamenteen waarop de vier toekomstscenario's zijn gebouwd binnen ons scenario raamwerk (zie afbeelding).

1. Regulering & beleid: De verhouding tussen de overheid en de cultuursector is van toenemende complexiteit. Subsidiestromen, beleidsmatige sturing en de mate waarin cultuurhuizen autonoom kunnen opereren, bepalen in grote mate de speelruimte waarover organisaties zoals VIERNULVIER beschikken. Experts wijzen op een structureel probleem dat verder reikt dan louter budgettaire onzekerheid.

"Als de ene beleidsperiode af is en de andere op, dat zal altijd bijna zo'n binair extreem zijn. Als de ene heeft gezegd alles digitaal, zegt de andere niets digitaal. Dat flinkerlicht is niet zo gezond voor de cultuursector."

Daarnaast wordt subsidiëring steeds vaker ingezet als instrument van inhoudelijke controle:

"Wanneer wij rond taboe thema's werken, zoals alcohol en drugs, mogen wij niet alles zeggen, want de subsidie hangt er van af."

De toenemende focus op cultuureducatie en participatie als beleidsvoorwaarde, gecombineerd met de achterblijvende aandacht voor diversiteit en inclusiviteit in het cultuurbeleid, maakt van regulering een drijvende kracht met een breed en onvoorspelbaar bereik.

2. Technologische implementatie & acceptatie: Technologie is geen klein snufje meer in de cultuursector, ze herdefinieert de verhouding tussen kunstenaar, organisatie en publiek. Toch is de manier waarop de sector en het publiek omgaan met technologische veranderingen verre van eenduidig. Enerzijds biedt technologie diverse mogelijkheden voor democratisering, nieuwe formats en een breder publieksbereik. Anderzijds zijn er ook vragen over de diepgang van digitaal gemedieerde cultuurbeleving en de afhankelijkheid (van externe platformen) die ze creëert. De toenemende medialisering van de leefwereld van jongeren, waarbij het scherm de primaire frame is waardoor zij de wereld ervaren, versterkt de spanning rond de implementatie en acceptatie van technologie. Of technologie wordt omarmd als artistiek instrument, ingezet als drempelverlagend middel, of gewantrouwd als bedreiging voor de live-ervaring, zal mede bepalen hoe relevant cultuurhuizen blijven in een steeds digitaler wordende samenleving.

3. Cultuurbeleving: De verwachtingen van het publiek ten aanzien van culturele ervaringen zijn aan het verschuiven. De passieve toeschouwer wordt steeds vaker een actieve deelnemer die co-creatie, interactie en persoonlijke relevantie verwacht.

"We zien een fundamentele verschuiving: de bezoeker wil niet langer enkel de consument zijn die een kaartje koopt voor wat wij bedacht hebben. Ze willen zelf programmator en maker zijn; ze willen hun eigen kijk op cultuur zélf presenteren."

Dit vraagt van cultuurhuizen een bereidheid om controle los te laten en jongeren actief te betrekken bij de vormgeving van het aanbod.

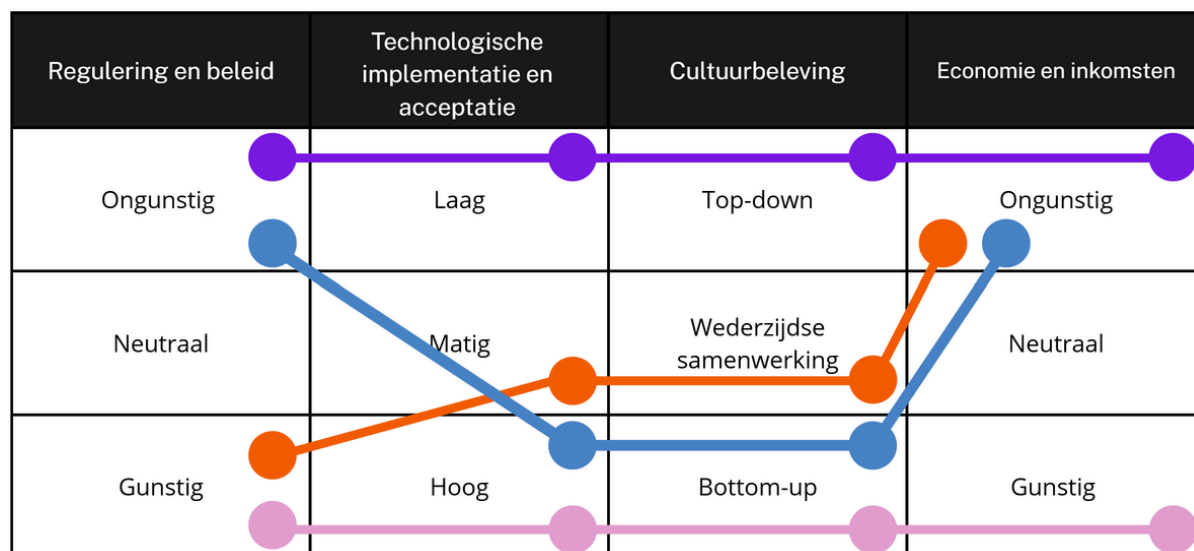
"Je mag niet bang zijn om de sleutels uit handen te geven. Laat communities hun eigen communicatie doen, ook al past dat niet binnen jouw huisstijl of kleurencodes. Als je échte interactie wilt, moet je de controle durven loslaten."

Tegelijk stijgen de serviceverwachtingen en groeit de vraag naar gepersonaliseerde ervaringen, wat de druk op cultuurhuizen om te vernieuwen en te differentiëren verder verhoogt.

4. Economie & inkomsten: De economische drijvende kracht raakt aan een belangrijke overlevingsvraag van cultuurhuizen; hoe financier je een artistieke werking in tijden van dalende overheidssteun en dalende betalingsbereidheid bij het publiek? De noodzaak ontstaat voor diversifiëring van inkomstenbronnen, maar de noodzaak bestaat niet zonder problemen. Alternatieve inkomstenstromen zoals zaalverhuur, B2B-dienstverlening en business events kunnen nieuwe druk creëren:

"Op zich hebben we daar weinig aan en vaak is dat meer overhead dan wat we daar dan uithalen."

De combinatie van een duurder wordend leven, stijgende inflatie en de lage betalingsbereidheid van jongeren maakt toegankelijkheid een moeilijk vraagstuk. Cultuurhuizen die er niet in slagen hun financieringsmodel te herdenken, riskeren niet alleen budgettaire problemen, maar ook een verdere versmalling van hun publiek.



Key takeaways

- De cultuursector wordt gekenmerkt door structurele onzekerheid.
- Subsidies worden ingezet ter inhoudelijke controle.
- Jongeren leven digitaal, maar verlangen naar oprechte, analoge live-ervaringen.
- Jongeren willen medemaker zijn, niet enkel consument.

4. Stap 2: scenario generatie en materialisatie

De volgende scenario's zijn exploratieve toekomstverkenningen. Op basis daarvan werden dan weer deze scenario's vormgegeven. Deze werden tijdens een interne workshop vormgegeven op basis van het gecreëerde scenario-raamwerk. Ze beschrijven geen voorspellingen en ook geen gewenste of onvermijdelijke uitkomsten. In plaats daarvan tonen

ze mogelijke toekomsten die ontstaan uit verschillende combinaties van trends en drijvende krachten die vandaag al zichtbaar zijn binnen en rond de culturele sector.

Elk scenario verkent een samenhangende wereld waarin bepaalde ontwikkelingen worden uitvergroot om hun impact tastbaar te maken. Ze zijn bedoeld als denktools: om aannames te bevragen, spanningen zichtbaar te maken en alternatieve richtingen te verkennen voor kunstencentrum VIERNULVIER. De scenario's moeten daarom gelezen worden als "wat-als"-verhalen: geen antwoorden, maar uitnodigingen tot reflectie over keuzes, risico's en kansen voor de toekomst van cultuur en culturele instellingen.

Winterscenario: cultuur als bevroren vijver

Het winterscenario schetst een toekomst waarin alle vier de **drijvende krachten** zich in hun meest **ongunstige** vorm situeren. Het beleid in deze toekomst is **restrictief** en **sterk regulerend**. Subsidies krimpen, verantwoordingsplicht neemt toe en de artistieke autonomie van cultuurhuizen zoals VIERNULVIER wordt ingeperkt door strakke beleidskaders. Technologische innovatie blijft beperkt en wordt eerder **sober** ingezet in plaats van als motor voor vernieuwing. De cultuurbeleving is uitgesproken **top-down**, programmering wordt bepaald door directies die opereren binnen krappe budgetten, terwijl co-creatie en publieksparticipatie nauwelijks een plek vinden in het officiële aanbod. De economische context is tot slot **mager**, dalende overheidssteun, stijgende kosten en een publiek met een beperkte betalingsbereidheid zetten de financiële werking van cultuurhuizen zwaar onder druk.

Het officiële aanbod wordt veiliger en homogener, afgestemd op een loyaal maar weinig divers publiek dat zich cultuur nog kan veroorloven. Voor veel jongeren voelt het huis als een instituut op afstand, een plek die niet voor hen gemaakt is. Diversiteit en inclusiviteit blijven op papier vermeld, maar vertalen zich nauwelijks naar structurele keuzes in de programmering. Toch gaat stilstaan gepaard met opstand. Wat institutioneel beviert, verplaatst zich naar de *underground*. Grassrootscollectieven, DIY-initiatieven en activistische makers claimen informele momenten en ruimtes, buiten de officiële piekuren en buiten het zicht van subsidiërende instanties. Experiment en radicaliteit vinden hun weg via de achterpoort. Onder het ijs van de bevroren institutionele cultuur circuleert onderhuids een nieuwe gefragmenteerde energie. Het winterscenario lijkt zo geen eindpunt, maar eerder een fase voor vernieuwing. Het is een slingerbeweging die de cultuursector tijdelijk vasthoudt in schaarste en voorzichtigheid, terwijl de kiemen van vernieuwing zich elders beginnen te vormen.

Lentescenario: cultuur als doorzettend klimop

Het lentescenario schetst een toekomst waarin de omstandigheden verre van ideaal zijn, maar waarin cultuurhuizen zoals VIERNULVIER zich staande houden. Het beleid blijft **restrictief**, want subsidies krimpen opnieuw, terwijl de verantwoordingsdruk hoog

blijft en marktlogica steeds meer schuurt met publieke cultuurwaarden. De economische context is **ongunstig**, marges zijn smal, financiële stabiliteit is niet vanzelfsprekend, alhoewel dat het systeem niet volledig is ingestort. Technologische innovatie **vindt haar weg** dit op een voorzichtige manier, zo wordt technologie ingezet als operationele ruggengraat en creatief instrument, maar zonder grootschalige en onkritische omarming van een volledig gedigitaliseerde cultuurwereld. De echte live-ontmoeting blijft het eindpunt, waarbij het digitale louter een aanvulling is.

Binnen dit scenario is er een fundamentele verschuiving van de verhouding tussen VIERNULVIER en haar publiek. Cultuurbeleving wordt hier niet top-down geregeld, het is een **gedeeld** project. Jongeren, makers en collectieven worden niet enkel uitgenodigd als toeschouwer, maar als medeauteur. De organisatie evolueert van een programmerend huis naar een faciliterend platform dat ruimte vrijmaakt voor experiment, co-creatie en samenwerking. Die openheid vraagt van VIERNULVIER de bereidheid om controle los te laten, ook wanneer het resultaat minder gepolijst is dan het officiële programma. In dit scenario groeit cultuur niet dankzij gunstige omstandigheden, maar precies in de weerstand ertegen, zoals klimop die zich vastzet en blijft doorgroeien.

Herfstscenario: cultuur als samenwerkende bijenkorf

Het herfstscenario schetst een toekomst waarin beleidsmatige ruggensteun en een gedeelde cultuur van samenwerking de cultuursector overeind houden, ondanks de ongunstige economische context. Het beleid is **gunstig**, de overheid erkent de maatschappelijke waarde van cultuur, respecteert de artistieke autonomie van huizen zoals VIERNULVIER en zet subsidies gericht in ter ondersteuning van participatie en cultuureducatie, zonder dat ze de creatieve vrijheid afnemen. Technologie speelt een **bescheiden** maar functionele rol, zo ondersteunt ze de werking en vergemakkelijkt het de co-creatie processen, maar overheerst het het artistieke of maatschappelijke verhaal niet. Grootschalige digitale innovatie past niet bij de toon van dit scenario, want nabijheid en gemeenschap primeren boven technologische ambitie.

De cultuurbeleving draait hier op **wederzijdse samenwerking**. Jongeren, kunstenaars en buurtgemeenschappen zijn geen afzonderlijke partijen meer, maar medeauteurs van een cultureel project. VIERNULVIER fungeert hierbij als de infrastructuur én als vertrouwde partner. Zij bewaken kwaliteit en veiligheid, maar geven het eigenaarschap bewust uit handen. Niet iedereen wil of kan maker zijn, en dat hoeft ook niet, de drempel om betrokken te zijn is laag, de manieren om deel te nemen zijn divers. Ondanks gunstig beleid blijft er financiële **onzekerheid**. Stijgende kosten, beperkte betalingsbereidheid bij jongeren en een toenemende druk richting privatisering zorgen voor krapte. De werking draait deels op vrijwillige inzet, gedeelde middelen en pay-what-you-can-logica. In die spaarzaamheid schuilt tegelijk een risico, een model dat sterk leunt op engagement en goodwill wordt kwetsbaar zodra tijd, energie of middelen

afnemen. Het herfstscenario is er dan ook een van veerkracht zonder overvloed, een bijenkorf die niet groeit, maar volhoudt. Cultuur bloeit hier niet dankzij gunstige economische wind, maar dankzij collectieve inzet en wederzijds vertrouwen. Zolang die balans bewaard blijft, blijft het systeem draaien: kwetsbaar, maar betekenisvol.

Zomerscenario: cultuur als dynamische moestuin

Het zomerscenario biedt het meest optimistische toekomstbeeld, een wereld waarin alle drijvende krachten elkaar versterken. Het beleid werkt **stimulerend**, de overheid erkent cultuur als motor van maatschappelijke vernieuwing, voorziet stabiele en langetermijngerichte subsidies en integreert diversiteit en inclusie niet als bijkomende doelstelling maar als fundament van de werking. VIERNULVIER geniet artistieke vrijheid binnen heldere beleidskaders en kan investeren in duurzame relaties met makers, jongeren en gemeenschappen, zonder voortdurend te moeten besparen of zich te verantwoorden. Technologie is in dit scenario diep **verweven** in zowel de operationele werking als het artistieke maakproces. Ze is onzichtbaar waar ze ondersteunt, en zichtbaar waar ze verdiept. AI, VR, AR en immersive sound zijn geen experimenten aan de rand van de programmering, maar volwaardige instrumenten waarmee makers nieuwe vormen van storytelling verkennen. Jongeren bewegen moeiteloos tussen online en offline cultuur en verwachten dat cultuurhuizen hen daarin volgen. Technologie bepaalt hier niet alleen hoe cultuur wordt verspreid, maar ook hoe ze wordt beleefd.

De cultuurbeleving vertrekt radicaal **bottom-up**. Jongeren zijn geen doelgroep maar medeauteurs, ze stellen thema's voor, initiëren formats en bouwen gemeenschappen rond projecten. VIERNULVIER fungeert als facilitator die ruimte, begeleiding en infrastructuur aanbiedt, terwijl de klassieke grenzen tussen maker, programmator en publiek vervagen. Economisch biedt ten slotte veel mogelijkheden en is **niet-terughoudend**. Gediversifieerde inkomstenstromen, zoals subsidies, ticketverkoop, digitale toegang, memberships en technologische partnerschappen, geven VIERNULVIER de financiële ademruimte om risico's te nemen en te experimenteren. De hoge betrokkenheid van het publiek vertaalt zich wel niet tot een stijgende betalingsbereidheid, maar ze zijn wel bereid om iets te betalen, waardoor investeren in vernieuwing geen grote bedreiging is. Het zomerscenario is er een van overvloed zonder vrijblijvendheid, een moestuin in volle groei, waar geplant, geëxperimenteerd en geoogst wordt, en waar ook mislukkingen de ruimte krijgen om opnieuw te beginnen. Cultuur bloeit hier omdat beleid, technologie, publiek en economie elkaar versterken.

Samen vormen ze geen voorspelling, maar een kompas. Ze tonen de uitersten en de tussenliggende mogelijkheden van een toekomst die fundamenteel onzeker is. Wat de scenario's verbindt, is opvallender dan wat hen onderscheidt. In elk toekomstbeeld, gaande van de bevroren winter tot de bloeiende zomer, blijft de **live ontmoeting** de kern van culturele waarde. Technologie kan verdiepen en verbreden, maar vervangt de **fysieke ervaring** niet. **Co-creatie en jongerenparticipatie** duiken in elk scenario op, als

ondergrondse beweging in de winter, als fragiel experiment in de lente, als collectief draagvlak in de herfst en als structureel fundament in de zomer.

Key takeaways

- De scenario's zijn geen voorspellingen, maar denkttools om impact in te schatten.
- Live-ontmoeting blijft de onmisbare kern voor jongeren.
- Cultuurhuizen kunnen ontwikkelen van programmator naar facilitator, co-creatie en jongerenparticipatie komen in alle scenario's terug.

5. Stap 3: Scenariovalidatie

Na de uitwerking van de vier toekomstscenario's werden deze voorgelegd aan verschillende leden van de Community of Practice, met name Franky Devos, Pieter Jan Valgaeren en Olivier Van D'huynslager. Tijdens deze gesprekken werd zowel algemene feedback als gerichte feedback per scenario verzameld. Op basis van de ontvangen inzichten werden de scenario's verder verfijnd en aangescherpt.

Een eerste terugkerend aandachtspunt was de **rol van technologie** binnen de scenario's. De experts gaven aan dat technologie niet als één homogeen geheel mag worden beschouwd, maar moet worden **benaderd vanuit verschillende lagen**. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen:

- **Operationele technologie**
- **Technologie als creatief middel**
- **Technologie als autonome kunstvorm**

Daarnaast werd gewezen op het belang van de **Vlaamse cultuurcontext**. Vlaanderen beschikt over een uitzonderlijk sterk uitgebouwde **culturele infrastructuur**, een lange **subsidiegeschiedenis** en een breed cultureel draagvlak. De experts benadrukten daarom dat de toekomst van de sector niet moet worden voorgesteld in extreme zwart-witbeelden van groei of verval. Eerder bewegen middelen en beleid zich in cycli, waarbij **periodes van versterking en inkrimping elkaar afwisselen**. Deze dynamiek werd sterker geïntegreerd in de herziene scenario's.

Tot slot werd de rol van het **publiek** en **innovatie** verder aangescherpt. De gesprekken maakten duidelijk dat er niet gesproken kan worden over één homogeen publiek, maar over **diverse publieksgroepen** en microgemeenschappen met uiteenlopende behoeften en verwachtingen. Daarnaast werd benadrukt dat innovatie in de culturele sector vaak van onderuit ontstaat. Experiment en vernieuwing zijn niet uitsluitend afhankelijk van subsidies of institutionele ondersteuning, maar worden vaak gedragen door makers. Deze **bottom-up** dynamiek kreeg daarom een prominentere plaats binnen de scenario's.

Key takeaways

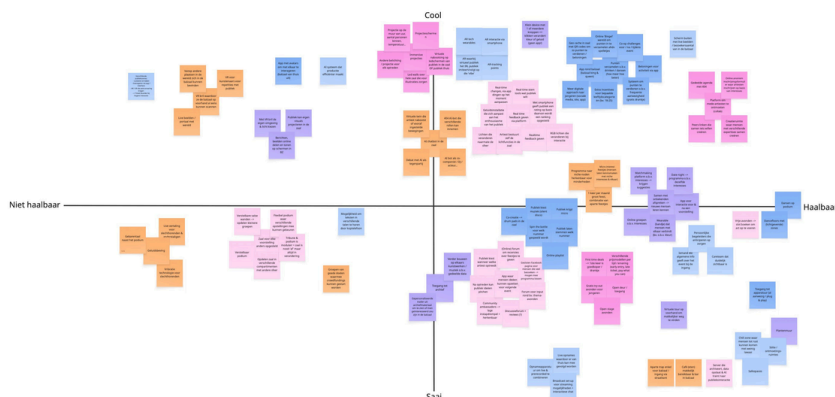
- Technologie moet als een gelaagd fenomeen worden benaderd
- De Vlaamse cultuurcontext vraagt om genuanceerde toekomstbeelden
- Het publiek bestaat uit diverse publieksgroepen
- Innovatie ontstaat vaak bottom-up

6. Stap 4: Focus convergeren (interne concept generatie)

In een volgende fase vond een intensieve ideation bootcamp plaats, waarin het ontwikkelen van innovatieve oplossingen centraal stond. Waar in eerdere fases heel breed werd gekeken naar de cultuursector en VIERNULVIER, werd de focus nadien in overleg met de organisatie verder aangescherpt. Hierbij werd besloten om te focussen op één specifieke ruimte binnen het kunstencentrum, namelijk de **Balzaal**. Deze afbakening maakte het mogelijk om tijdens de ideation bootcamp meer concrete en tastbare concepten uit te werken aan de hand van het scenario-raamwerk. Tijdens het brainstormen werd vertrokken vanuit de volgende vraag:

“Hoe kan de Balzaal van VIERNULVIER zo worden ontworpen dat zij relevant blijft voor toekomstige generaties jongeren?”

Er werd gestart met een divergente brainstormfase om zoveel mogelijk ideeën te verzamelen. We lieten onze verbeelding de vrije loop om diverse ideeën op te sommen. Hierbij maakten we gebruik van een GPS-brainstormkit. Alle ideeën werden vervolgens geclusterd en gepositioneerd op een matrix met de assen ‘saai vs. cool’ en ‘haalbaar vs. niet haalbaar’. Tijdens het brainstormen werd ook even geëxperimenteerd met *Lego Serious Play*, waarbij legoblokjes hielpen om de inrichting en de potentiële functies van de Balzaal visueel vorm te geven. Vervolgens werden de ideeën in een convergentiefase gefilterd, waarbij de focus lag op het kwadrant ‘cool en haalbaar’. Het doel was immers om concepten te ontwikkelen die zowel vernieuwend als realistisch zijn. We kozen enkele ideeën en werkten deze verder uit.



Tijdens deze bootcamp lag de focus primair op het **lentescenario**, aangezien concepten binnen dit scenario eenvoudig aanpasbaar zijn naar de andere scenario's. Dit resulteerde in de eerste twee concepten, namelijk Balzaal Olympia en Level 404. Op het einde van deze week volgde een korte presentatie, waarna we meteen een bezoek brachten aan VIERNULVIER om de zopas gerenoveerde Balzaal te bekijken. Zo kregen we een beter beeld van de mogelijke invulling van de ruimte.

Om voor elk toekomstscenario een concept te hebben, werd het concept Balzaal Olympia aangepast naar het herfstscenario. Op basis van het 'cool en haalbaar'-kwadrant werden daarnaast twee volledig nieuwe concepten ontworpen, namelijk 404 Pulse en 404 MaakMatch. Hierdoor beschikte elk toekomstscenario over een uitgewerkt concept.

Lente: Level 404 is een puntensysteem via een app dat jongeren belooft voor actieve participatie in cultuur. Na het aanmaken van een profiel met hun interesses kunnen ze punten verzamelen door naar events te gaan (via QR-scan), vrienden uit te nodigen en actief deel te nemen. Hoe meer punten, hoe hoger hun level en hoe meer voordelen ze krijgen, zoals gratis drankjes, tickets of inspraak. Het concept stimuleert langdurige betrokkenheid en laat jongeren doorgroeien van bezoekers naar actieve co-creators binnen VIERNULVIER.

Zomer: 404 Pulse is een concept waarbij de Balzaal fungeert als een interactieve performance-ruimte, waarbij het publiek niet alleen kijkt, maar ook meebepaalt. Via een eenvoudige stemtool (QR-code of fysieke knoppen) kan het publiek interactief deelnemen. Ze kunnen kiezen tussen scenografie-opties zoals donker vs. kleurrijk of intiem vs. explosief. De ruimte reageert onmiddellijk op hun keuzes: licht, projecties en tempo veranderen, waardoor het publiek actief de sfeer en het ritme vormgeeft. Jongeren worden dus medemakers van de performance in plaats van passieve toeschouwers. Bezoekers kunnen de ervaring nadien online herbekijken of opnieuw komen, aangezien elke voorstelling telkens anders verloopt door nieuwe publiekskeuzes.

Herfst: Balzaal Olympia is een terugkerend wedstrijdformat rond een bepaald thema waarbij jongeren een platform krijgen om zelf cultuur te creëren. Ze schrijven zich laagdrempelig in en gebruiken de Balzaal als co-creatieruimte om te experimenteren en nieuwe formats te ontwikkelen. VIERNULVIER ondersteunt met infrastructuur, technische begeleiding a.d.h.v. vrijwilligers en zichtbaarheid. Zowel een jury als de community bepalen welk idee gerealiseerd wordt, met een slotevenement waar de winnaars hun concept voorstellen. Het terugkerende karakter zorgt voor een vaste instroom van bezoekers en makers en stimuleert community-vorming.

Winter: 404 MaakMatch is een app waar artiesten elkaar vinden en samen creëren. Je maakt een profiel met je interesses en werkwijze, swipet op mede-artiesten en matcht op basis van wat jullie delen. Van daaruit kan je chatten, een groep vormen en een project opstarten. De volgende stap is een tijdslot reserveren in de Balzaal om samen te repeteren en co-creëren met de aanwezige tools. Optioneel kan je het proces afsluiten met een evenement om je werk te tonen aan een publiek.

De gekozen conceptnamen zijn willekeurig en dienen enkel ter identificatie van de verschillende concepten.

Key takeaways

- Focus op de Balzaal
- Participatie en co-creatie kwamen consequent naar voren als belangrijke ontwerpprincipes
- Innovatie en haalbaarheid moeten hand in hand gaan



7. Stap 5: Workshop (externe concept generatie)

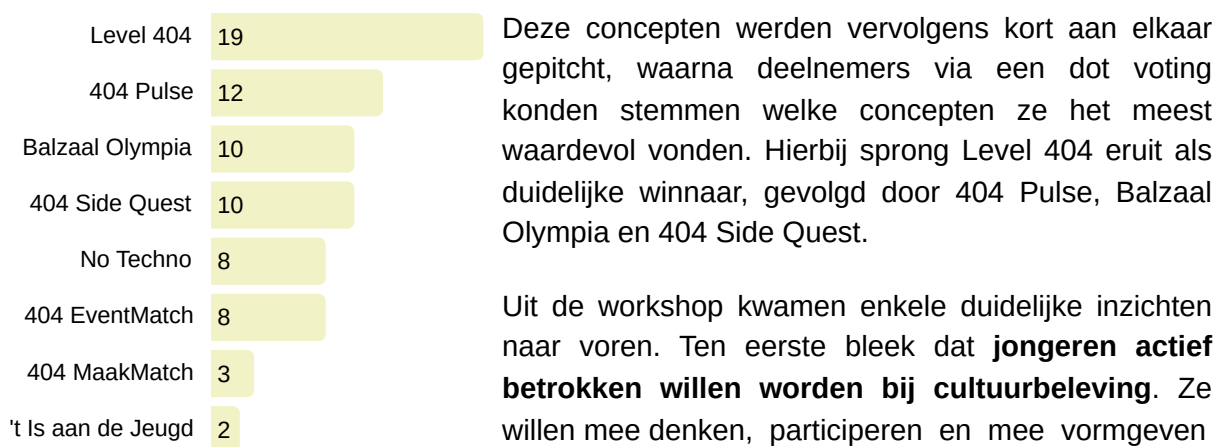
Om de concepten te evalueren, organiseerden we een interactieve workshop met twaalf jongeren, waaronder leden van het Jong Panel van VIERNULVIER. Het doel was hierbij om feedback te verzamelen op de scenario's en concepten, waarbij het belangrijk was om de onderliggende motivaties, noden en verwachtingen van de doelgroep te begrijpen. Deelnemers werden gelijk verdeeld over de vier scenario's. Ze werden ondergedompeld in hun toegewezen toekomstscenario, waarna ze kritisch reflecteerden over het scenario en het concept en deze verder verbeterden. Daarnaast werkten de deelnemers binnen hun scenario een eigen concept uit, waardoor elk scenario nu twee uitgewerkte concepten omvat. Hieronder worden de nieuwe concepten voorgesteld:

Lente: 404 Side Quest is een laagdrempelig, terugkerend format waarbij jongeren kunnen deelnemen aan betaalbare workshops en sessies (€1-2) rond maatschappelijke thema's in de Balzaal. Via sociale media of de kalender ontdekken ze het aanbod, schrijven zich in en nemen deel, waar ze andere jongeren ontmoeten en nieuwe interesses verkennen. VIERNULVIER fungeert hierbij als een jeugdhuis en werkt samen met externe partners om deze activiteiten aan te bieden. Het concept verlaagt de instapdrempel en stimuleert jongeren om terug te keren en een band op te bouwen met de plek en de community.

Zomer: No Techno is een feestconcept waarbij bezoekers na aankomst in de Balzaal hun smartphone inleveren of in een lock-pouch plaatsen, wat zorgt voor een mentale 'reset' en afstand van digitale prikkels. Ze betreden een technologisch verrijkte ruimte met lichtinstallaties, projecties en sensor-gestuurde elementen die de sfeer versterken. Zonder smartphone of sociale media focussen bezoekers op analoge interacties zoals dansen, praten en echt aanwezig zijn, zonder afleiding. De afwezigheid van persoonlijke technologie stimuleert een intensere, gedeelde feestervaring en oprechte verbinding tussen aanwezigen. Op het einde krijgen ze hun smartphone terug en reflecteren ze over hoe bevrijdend en verbindend een No Techno avond kan zijn.

Herfst: 't Is aan de Jeugd geeft jongeren de kans om zelf een evenement te organiseren in de Balzaal. Het Jong Panel contacteert jongerenorganisaties (zoals scholen, jeugdbewegingen en studentenverenigingen) en nodigt hen uit om de ruimte gratis in te vullen met hun eigen idee, zoals een fuif, quiz of performance. Jongeren bedenken zelf een activiteit en krijgen ondersteuning van VIERNULVIER op vlak van ruimte en promotie. Tijdens het event brengen ze hun vrienden en netwerk mee, waardoor ze VIERNULVIER op een laagdrempelige manier leren kennen en later sneller terugkomen naar andere activiteiten in de Balzaal.

Winter: 404 EventMatch is een app waar jongeren evenementen kunnen ontdekken. Na het aanmaken van een profiel waar je je interesses kan aangeven, kan je beginnen swipen door events die buiten de mainstream programmatie vallen. Evenementen die je aanspreken kan je opslaan in je agenda en tickets voor kopen. Naast de events zelf kan je ook repetities meeleven en de artistieke creatie van dichtbij volgen. De events kan je delen met vrienden via de app of je kan artiesten volgen om als eerste op de hoogte te zijn van nieuwe events.



aan initiatieven. Tegelijk hechten ze belang aan duidelijke kaders en begeleiding, zodat de ervaring overzichtelijk blijft en iedereen zich in het geheel kan vinden. Daarnaast werd

duidelijk dat cultuur voor jongeren in de eerste plaats een **sociale ervaring** is. Samen beleven, ontmoeten en verbinden staan centraal. Tot slot kwam er een duidelijk **spanningsveld naar voren tussen technologie en menselijke connectie**. Technologie wordt gezien als een meerwaarde die een ervaring kan versterken, maar mag het persoonlijk contact niet vervangen. Hoewel er interesse is in technologische toepassingen, blijft de nood aan authentieke, offline interactie groot.

Key takeaways

- Jongeren willen actief betrokken zijn, maar binnen duidelijke kaders
- Cultuur is een sociale ervaring
- Spanningsveld tussen technologie en een echte connectie



8. Stap 6: feedback door experts

In de volgende fase gingen we opnieuw aan de slag met expertinterviews, op basis van de bevindingen en resultaten uit de workshop. In totaal interviewden we elf respondenten (cf. COI & COP). Vijf personen van binnen de organisatie zelf en zes personen met een externe functie, wat zorgde voor een goed verdeelde variatie aan inzichten. Opvallend was dat een groot aantal geïnterviewden ook al in de eerste ronde had deelgenomen, wat wijst op een sterke en betrokken Community of Practice rond VIERNULVIER. Deze groep werd aangevuld met enkele nieuwe stemmen, om de variatie aan inzichten te verrijken. In deze interviews werden alle concepten toegelicht en werd nadien gevraagd deze te gaan rangschikken aan de hand van concept cards. Per concept werd dan ook gevraagd naar hun inschatting van relevantie, haalbaarheid en meerwaarde voor VIERNULVIER, om op die manier het potentieel ervan te achterhalen.



Op basis van de rangschikkingen en de feedback uit de workshop vormden we een top 3 van concepten: *'t Is aan de Jeugd*, *Balzaal Olympia* en *404 MaakMatch*. Hierbij kenden we aan *Level 404* een iets groter gewicht toe, omdat dit concept tijdens de workshop met jongeren uitzonderlijk hoog scoorde. De uiteindelijke selectie weerspiegelt dan ook een combinatie van expertoordelen én de stem van de jonge doelgroep uit onze workshop. De top vier die voortkwam uit de workshop met jongeren verschilt duidelijk van de top vier die door experts werd geselecteerd. Dit verschil kan worden verklaard door de uiteenlopende perspectieven en prioriteiten van beide groepen. Jongeren hechten vooral belang aan beleving, ervaring en trends. Hierdoor hebben ze soms hoge verwachtingen, terwijl ze niet weten wat haalbaar is. Experts vertrekken daarentegen vaker vanuit de logica van de cultuursector en houden sterker rekening met organisatorische haalbaarheid, netwerken, duurzaamheid en de maatschappelijke rol van cultuur. Daardoor zijn zij bovendien kritischer naar wat praktisch realiseerbaar is. Daarnaast staan jongeren doorgaans positiever tegenover het gebruik van technologie, terwijl experts hier vaker een meer kritische houding tegenover aannemen. Omgekeerd kan het verschil in voorkeuren er ook op wijzen dat experts niet altijd volledig zicht hebben op de noden en verwachtingen van jongeren. Aangezien cultuurorganisaties vaak slechts beperkt vertegenwoordigd worden door jongeren binnen hun personeel of werking, blijft het een uitdaging om hun leefwereld en voorkeuren volledig te begrijpen en hier adequaat op in te spelen.

Van elk van deze vier geselecteerde concepten maakten we een SWOT-analyse op basis van de verzamelde interviewdata. Hieruit werden vijf belangrijke bevindingen geformuleerd.

SWOT-analyse: belangrijkste bevindingen

1. Sterke focus op jongeren als makers en mede-eigenaars:

“Men moet op zoek naar iets waarbij je jongeren massaal in de driver's seat zet of in de lead zet om dingen te ontwikkelen.”

Alle concepten vertrekken vanuit een duidelijke shift: jongeren worden niet langer enkel gezien als publiek, maar als actieve makers, organisatoren en mede-eigenaars van het aanbod. Dit zorgt voor een sterke toename in betrokkenheid en engagement, omdat jongeren zich echt verbonden voelen met wat er gebeurt. Daarnaast opent dit de deur naar nieuwe doelgroepen, aangezien jongeren hun eigen netwerk meebrengen. Het stimuleert ook talentontwikkeling, omdat jongeren de ruimte krijgen om zelf initiatief te nemen en ervaring op te doen in een creatieve context.

2. Belang van ondersteuning door VIERNULVIER:

“En dan is dat niet van, trek je plan, maar eerder van, wij leiden jullie op en dan kunnen jullie zelf voort.”

Tegelijk wordt duidelijk dat dit participatieve model niet vanzelf werkt. Volledig eigenaarschap afgeven binnen een groter instituut is complex en vraagt een goede balans tussen vrijheid

en structuur. Jongeren hebben nood aan duidelijke kaders, praktische ondersteuning en inhoudelijke begeleiding, bijvoorbeeld op vlak van organisatie, techniek en artistieke ontwikkeling. Dit brengt echter belangrijke vragen met zich mee: hoeveel begeleiding is nodig om kwaliteit te garanderen? En is dit haalbaar binnen de beschikbare middelen en personeelscapaciteit? Participatie vraagt dus niet alleen visie, maar ook een realistische inschatting van de nodige investering.

3. Fysieke ontmoeting en ruimte als grote meerwaarde:

"Er is altijd ruimte tekort om dingen te doen. Dus ik denk dat dat wel ergens in het gat zou kunnen invullen."

Uit de analyses blijkt duidelijk dat de grootste kracht ligt in fysieke ontmoeting en gedeelde ruimte. Jongeren hebben nood aan concrete plekken waar ze kunnen samenkomen, repeteren, experimenteren en creëren. De infrastructuur en technische mogelijkheden vormen hierin een belangrijke troef. Concepten die hierop inzetten worden als het meest waardevol en relevant ervaren. Digitale tools kunnen wel een ondersteunende rol spelen, bijvoorbeeld in communicatie of matching, maar worden niet gezien als een volwaardig alternatief. Integendeel, concepten die te sterk inzetten op digitale toepassingen botsen op twijfels rond relevantie, toegankelijkheid en geloofwaardigheid.

4. Aandacht voor duurzaamheid en continuïteit:

"Ik denk ook dat dat gewoon op langere termijn voor engagement beter gaat zijn omdat ik het gevoel had bij sommige dingen dat dat leuk voor één keer is, maar dat er weinig daarop gaat volgen."

Ook blijkt dat veel concepten sterk zijn als eenmalig initiatief of tijdelijk traject, maar het risico lopen dat hun impact snel verdwijnt. Zonder opvolging of verdere mogelijkheden voor jongeren blijft het effect beperkt tot een korte ervaring. Daarom is het belangrijk om na te denken over continuïteit: hoe kunnen jongeren verder groeien na een eerste deelname? Hoe bouw je trajecten uit die op elkaar aansluiten? Een langetermijnvisie, met aandacht voor opvolging en structurele inbedding, is essentieel om duurzame impact te realiseren.

5. Belang van duidelijke positionering en focus:

"Ik denk dat je op groepen moet kunnen targeten. Ik denk dat je op identiteit moet kunnen targeten. Dat betekent dat mensen zich daarin herkennen."

Wat we zien in de verschillende concepten, is dat ze vaak meerdere doelen tegelijk proberen te dienen: participatie, talentontwikkeling, programmatie, publiekswerking... Daardoor dreigen ze te breed te worden en hun scherpheid te verliezen. Positionering gaat hier over het maken van duidelijke keuzes: wat willen we precies zijn met dit concept, en voor wie doen we het? Is het bijvoorbeeld een open participatief traject voor een brede groep jongeren, of eerder een traject voor artistiek talent dat wil doorgroeien? Die twee vragen vragen een totaal andere aanpak. Zonder die duidelijke keuzes krijg je verwarring in verwachtingen,

zowel bij jongeren als binnen de organisatie zelf. Met een scherpe positionering daarentegen wordt het duidelijk wat de bedoeling is, wie je wil bereiken en hoe je het concept moet vormgeven.

Key takeaways

- Jongeren kiezen vaak voor beleving en innovatie, experts voor haalbaarheid en duurzaamheid.
- De fysieke infrastructuur van VIERNULVIER blijft een grote meerwaarde.
- Jongeren in de driver's seat zetten werkt, maar met ondersteunende rol.
- Continuïteit en positionering zijn cruciaal.

9. Wat kan VIERNULVIER hiermee doen?

9.1. De 10 Design Requirements (De Checklist)

Op basis van de inzichten van experts en jongeren waarmee we hebben samengezeten gedurende dit academiejaar, hebben we een reeks aanbevelingen geformuleerd voor VIERNULVIER. Deze aanbevelingen bevatten cruciale designprincipes waaraan toekomstige concepten en initiatieven moeten voldoen om succesvol aan te sluiten bij jongeren, ongeacht het scenario waarin het cultuurhuis zich op dat moment bevindt. Ze bieden richting om toekomstige ideeën te toetsen en verder te ontwikkelen.

Concreet vertaalt dit zich in de volgende aanbevelingen:

DESIGN REQUIREMENTS RELEVANT BLIJVEN VOOR JONGEREN IN DE CULTURELE SECTOR

- GEEF JONGEREN ECHTE AGENCY
- ZORG VOOR EEN VEILIGE EN OPEN OMGEVING
- FOCUS OP COMMUNITIES, NIET ENKEL OP PUBLIEK
- NEEM EEN ACTIEVE ONDERSTEUNENDE ROL OP
- BEWAAK DE ARTISTIEKE IDENTITEIT VAN HET HUIS
- ZORG VOOR DUIDELIJKE KADERS EN VERWACHTINGEN
- VERTREK VANUIT DE STERKTES VAN VIERNULVIER
- BOUW AAN DUURZAME CONCEPTEN
- HOUD HET FINANCIËEL EERLIJK EN TOEGANKELIJK
- GEBRUIK TECHNOLOGIE ALS MIDDEL, NIET ALS DOEL

☐ Geef jongeren echte agency (Gebruikerseis)

Jongeren willen niet enkel deelnemen aan een concept, maar het ook mee vormgeven. Ze willen zelf keuzes kunnen maken, ideeën kunnen sturen en verantwoordelijkheid krijgen.

- Jongeren moeten mee kunnen beslissen over inhoud, sfeer, vorm en aanpak.
- Participatie mag niet symbolisch zijn. Geef jongeren echte inspraak en vertrouwen.
- Laat ruimte voor experiment, initiatief en eigenheid.
- Betrek jongeren niet alleen als publiek of deelnemers, maar ook als deel van het team of de organisatie, zo kunnen nieuwe concepten meer inspelen op hun leefwereld.

☐ **Zorg voor een veilige en open omgeving (Gebruikerseis)**

Een veilige en verwelkomende omgeving is een absolute voorwaarde om jongeren zich welkom te laten voelen.

- Denk na over prikkelarme zones, lockers, toegankelijkheid en sociale veiligheid.
- Voorzie duidelijke aanspreekpunten en een aanpak rond grensoverschrijdend gedrag.

Zorg dat kwetsbare groepen niet uitgesloten worden en dat diversiteit in het publiek actief wordt opgezocht via partnerschappen.

☐ **Focus op communities, niet enkel op publiek (Gebruikerseis)**

Jongeren bewegen sneller in groepsverband dan als individu. Concepten werken sterker wanneer ze daarop inspelen.

- Werk samen met bestaande collectieven, subculturen of vriendengroepen.
- Stimuleer ontmoeting, samenwerking en gedeelde ervaringen.
- Geef jongeren iets waar ze zich mee willen identificeren en willen delen met anderen.

☐ **Neem een actieve ondersteunende rol op (Organisatorische eis)**

Jongeren hebben niet alleen een ruimte nodig, maar ook ondersteuning en coaching.

- Neem een actieve rol op als mentor, facilitator of partner.
- Deel expertise, netwerk en infrastructuur.
- Gebruik de reputatie en zichtbaarheid van VIERNULVIER als springplank voor jonge makers.

☐ **Bewaak de artistieke identiteit van het huis (Organisatorische eis)**

Niet elk concept hoeft puur artistiek te zijn, maar creativiteit, kunst, en culturele beleving moeten wel centraal blijven staan binnen VIERNULVIER.

- Activiteiten moeten passen binnen de programmalijnen en het imago van het kunstencentrum.
- De concepten moeten voelbaar aansluiten bij waar VIERNULVIER voor staat als cultuurhuis.
- Kwaliteit en experiment mogen samengaan.

☐ **Zorg voor duidelijke kaders en verwachtingen (Organisatorische eis)**

Duidelijke afspraken creëren vertrouwen en voorkomen frustraties, zowel voor jongeren als VIERNULVIER zelf.

- Maak samen met jongeren duidelijke afspraken.
- Communiceer transparant over technische, praktische en inhoudelijke grenzen.

Geef voldoende structuur zodat jongeren weten waar ze aan toe zijn.

☐ **Vertrek vanuit de sterktes van VIERNULVIER (Organisatorische eis)**

Een concept werkt sterker wanneer het gebruikmaakt van wat VIERNULVIER uniek maakt.

- Zet in op de sfeer, uitstraling, techniek, geschiedenis en artistieke context van VIERNULVIER.
- Gebruik ruimtes flexibel en multidisciplinair.
- Ontwikkel formats die net daar een meerwaarde krijgen.

☐ **Houd het financieel eerlijk én toegankelijk (Financiële eis)**

Jongeren mogen geen financiële drempels ervaren, maar makers moeten wel correct vergoed worden.

- Experimenteer met toegankelijke prijsmodellen.
- Zorg dat deelname mogelijk blijft voor diverse groepen jongeren.
- Denk na over alternatieve manieren waarop jongeren kunnen bijdragen of deelnemen, zonder dat geld een voorwaarde wordt.

☐ **Gebruik technologie als middel, niet als doel (Technologische eis)**

Wees terughoudend met complexe, eigen technologische oplossingen. Technologie kan versterken, maar mag nooit het doel op zich worden.

- Gebruik technologie alleen wanneer ze echt iets toevoegt.
- Sluit aan bij de platformen die jongeren al dagelijks gebruiken, zoals TikTok en Instagram in plaats van nieuwe apps te ontwikkelen.
- Denk na over moderatie en digitale veiligheid.
- Erken de nood aan "analoge" momenten en mentale resets door technologie soms bewust uit te sluiten.

☐ **Bouw aan duurzame concepten (Organisatorische eis)**

Eenmalige ideeën werken zelden, concepten moeten de tijd krijgen om te groeien.

- Denk op langere termijn in plaats van losse eenmalige evenementen.
- Bouw herhaling en continuïteit in.
- Voorzie ruimte om te testen, bij te sturen en organisch te groeien.

9.2. Het VIERNULVIER Toekomstkompas (De Ideation Tool)

Om te vermijden dat de 10 bovengenoemde Design Requirements louter een theoretische checklist in een document blijven, hebben we ervoor gekozen om deze inzichten te vertalen naar een fysiek strategisch werkinstrument: **De Ideation Tool**.

We ontwierpen een dynamische brainstorm- die het team van VIERNULVIER dwingt om out-of-the-box te denken en concepten te ontwikkelen die robuust genoeg zijn om de onzekere toekomst te overleven.

De toolkit bestaat uit twee hoofdelementen:

1. **Het VIERNULVIER Toekomstkompas**: een draaibaar, fysiek canvas dat is opgedeeld in 10 'taartpunten'. Elk vlak vertegenwoordigt één van de 10 Design Requirements. Bij het kompas hoort een overzichtelijke *Cheat Sheet* met per requirement de academische definitie en één scherpe checkvraag.
2. **De Cultuurstorm-kaarten**: Een set 'plot twist'-speelkaarten gebaseerd op de onzekerheden en valkuilen uit ons PEST- en trendonderzoek. Deze kaarten bevatten externe beperkingen.

Twee manieren om de tool te gebruiken: De methodiek is ontworpen om twee specifieke doelen binnen VIERNULVIER te dienen:

- **Als Windtunneling Tool (Testen)**: Wanneer programmatoren al een concreet concept in gedachten hebben, plaatsen ze dit in het midden van het Toekomstkompas. Ze draaien het bord langs de 10 requirements en checken kritisch of het concept overeind blijft. Vervolgens trekken ze willekeurig Cultuurstorm-kaarten om te testen hoe veerkrachtig hun idee is als de maatschappelijke realiteit plotseling verandert.
- **Als Brainstorm Tool (Bedenken)**: Wanneer het team vanaf nul een nieuw concept wil bedenken. Ze starten met een blanco bord, trekken onmiddellijk Cultuurstorm-kaarten en dwingen zichzelf om een idee te verzinnen dat aan deze beperkingen én aan de 10 Design requirements voldoet. Dit vermijdt het ontwikkelen van 'voor de hand liggende' concepten en bevordert creatieve innovatie.

10. Reflectie op de methode en onderzoek

Elk onderzoek kent zijn beperkingen, en dit traject vormt daarop geen uitzondering. Hieronder bespreken we per onderzoeksfase de belangrijkste aandachtspunten waar we rekening mee moeten houden om de bevindingen in de juiste context te plaatsen.

De eerste reeks **expertinterviews** werd uitgevoerd met stakeholders uit het netwerk van de onderzoekers en VIERNULVIER. Ondanks dit diverse netwerk, konden niet alle beoogde experts deelnemen. Dit creëerde een potentiële blinde vlek rond thema's waarvoor geen externe input beschikbaar was. Daarnaast zijn experts in de cultuursector vaak vertrouwd met beleidstaal en maatschappelijke verwachtingen, wat de kans vergroot dat sommige antwoorden werden gekleurd door professionele wenselijkheid. Bovendien vormen de interviews een momentopname: percepties over trends en onzekerheden kunnen snel verschuiven door beleidswissels of maatschappelijke gebeurtenissen, waardoor inzichten die tijdens het onderzoek actueel waren inmiddels al gedeeltelijk achterhaald kunnen zijn.

De **desk research** steunt op bestaande academische en beleidsmatige bronnen, wat betekent dat hiaten in de literatuur (rond zeer recente technologische ontwikkelingen of nichetrends binnen jongerencultuur) niet altijd konden worden opgevangen. Bovendien zijn de geraadpleegde bronnen grotendeels afkomstig uit een Westerse, en vaak specifiek Vlaamse of Nederlandse, context. Inzichten uit andere regio's werden slechts beperkt meegenomen, wat de generaliseerbaarheid van de trendanalyse relativeert. Ten slotte lopen literatuur en beleidsdocumenten per definitie achter op een snel veranderende realiteit, zeker op het vlak van sociale media, platformisering en jongerengedrag.

De **ideation bootcamp** werd uitgevoerd binnen een beperkte groep, waardoor de gegenereerde ideeën voornamelijk gebaseerd zijn op eigen interpretaties van de verzamelde inzichten. Een bredere of meer diverse deelnemersgroep had mogelijk tot andere concepten geleid. Ook de selectie van ideeën op basis van het 'cool en haalbaar'-kwadrant berustte grotendeels op inschattingen van het team: wat als haalbaar of aantrekkelijk wordt beschouwd, blijft deels subjectief. Tot slot werd de haalbaarheid van de concepten voornamelijk conceptueel beoordeeld, zonder grondige toetsing van de technische, organisatorische of financiële randvoorwaarden.

De **co-creatieworkshop** werd uitgevoerd met twaalf jongeren, wat de resultaten niet zonder meer veralgemeenbaar maakt naar de volledige doelgroep van jongeren in Gent of Vlaanderen. Bovendien bestond een deel van de deelnemers uit leden van het Jong Panel van VIERNULVIER, jongeren die al betrokken zijn bij de organisatie en daardoor mogelijk andere verwachtingen en attitudes hebben dan jongeren zonder voorafgaande affiniteit. Door de diverse opdrachten binnen de workshop was er ook beperkte tijd voor verdieping: elk groepje werkte slechts met één scenario en één concept, waardoor kruisbestuiving tussen scenario's ontbrak. Ten slotte biedt de dot voting-ronde inzicht in voorkeuren, maar weinig informatie over de onderliggende motivaties.

Een groot aantal geïnterviewden bij de tweede ronde **expertinterviews** nam ook deel aan de eerste ronde. Hoewel dit wijst op een sterk betrokken Community of Practice, brengt het ook een risico op bevestigingsbias met zich mee: experts kunnen geneigd zijn hun eerdere uitspraken te herhalen of nieuwe concepten langs dezelfde denklijnen te beoordelen. Daarnaast evalueerden de experts de concepten op basis van beschrijvingen en concept cards, niet op basis van een fysieke of functionele test, waardoor aspecten als gebruiksvriendelijkheid en langetermijn impact grotendeels ongetoetst bleven. De inherente voorzichtigheid van experts, die vaker vertrekken vanuit sectorlogica en haalbaarheid, kan er bovendien toe hebben geleid dat radicaal vernieuwende ideeën sneller werden weggewuifd, ook wanneer deze net potentieel hadden bij de jonge doelgroep.

Om tot een bruikbaar geheel van aanbevelingen te komen, werden de inzichten samengebracht in tien overkoepelende **design requirements**. Deze generalisering gaat onvermijdelijk gepaard met het verlies van nuance, tegenstellingen en contextgebonden verschillen tussen uiteenlopende groepen jongeren. Bovendien kunnen sommige aanbevelingen in de praktijk met elkaar botsen: jongeren veel inspraak geven vraagt tijd, begeleiding en vertrouwen, terwijl een sterke focus op toegankelijkheid soms moeilijk te combineren valt met een uitgesproken artistieke visie. Tot slot verandert de leefwereld van jongeren voortdurend. De aanbevelingen zijn gebaseerd op inzichten uit dit academiejaar en zullen in de toekomst ongetwijfeld moeten worden bijgesteld.

Ondanks deze beperkingen biedt dit onderzoek een waardevolle en breed gedragen basis voor toekomstige strategische keuzes van VIERNULVIER. De combinatie van methoden heeft geleid tot een rijk en gelaagd inzicht in de uitdagingen en kansen waarvoor het kunstencentrum staat. Deze beperkingen zijn geen reden tot twijfel aan de bevindingen, maar een uitnodiging tot verdere verdieping en iteratie.

11. Conclusie

Wat de scenario's verbindt, is opvallender dan wat hen onderscheidt. In elk toekomstbeeld, gaande van de bevroren winter tot de bloeiende zomer, blijft de live ontmoeting de kern van culturele waarde. Technologie kan verdiepen en verbreden, maar vervangt de fysieke ervaring niet. Co-creatie en jongerenparticipatie duiken in elk scenario op, als ondergrondse beweging in de winter, als fragiel experiment in de lente, als collectief draagvlak in de herfst en als structureel fundament in de zomer. Tegelijk tonen de scenario's een blijvende spanning: hoe kan VIERNULVIER artistiek vrij blijven én maatschappelijk relevant zijn in een context waarin beleid, technologie, economie en publieksverwachtingen voortdurend veranderen?

De design requirements vormen geen vast draaiboek, maar een kompas voor toekomstige keuzes en wijzen op een nood aan bredere evolutie binnen cultuurhuizen: **van publiek naar community, van participatie naar echt eigenaarschap, van louter infrastructuur aanbieden naar actief begeleiden, en van losse evenementen naar duurzame ecosystemen waarin jongeren kunnen groeien, experimenteren en mee vormgeven.**

Literatuurlijst

Beunen, S., Siongers, J., & Lievens, J. (2016). *Cultuur leren smaken. Een onderzoek bij Vlaamse jongeren naar cultuurparticipatie en cultuureducatie*. Gent: Onderzoeksgroep CuDOS - Vakgroep Sociologie - UGent.

Boh, A., & Adoka, T. (2024). *Artistic creativity, digital technologies and theatrical sustainability: Integrating new media in theatre practice*. *Nigeria Theatre Journal: A Journal of the Society of Nigeria Theatre Artists*, 23(1), 27–37. <https://doi.org/10.4314/ntj.v23i1.3>

Buljubašić, I. (2020). EXPLORING THE MOTIVES OF YOUNG AUDIENCE FOR THEATRE ATTENDANCE. *International Journal Vallis Aurea*, 6(2), 5-15. <https://doi.org/10.2507/IJVA.6.2.1.70>

Karcz-Ryndak, J., & Zapata-Aguirre, S. (2025). Theatre management in the context of the development of new generation technologies: Management implications arising from the impact of technology on the shaping theatre functions. *Scientific Papers of Silesian University of Technology: Organization and Management Series*, (221). <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2025.221.13>

Marechal, M., & Van de Walle, I. (2024). *Trendrapport voor IG's en cultuur*. OP/TIL.

OECD, (2023). *Culture and the Creative Economy in Flanders, Belgium*.

Panagou, M., Kamtsis, N., & Gourgoulianni, S. (2021). *The impact of new technologies on theatre & costume*. *International Journal of Science Academic Research*, 2(10), 3122–3130. <http://www.scienceijsar.com>

Patsalidis, S. (2025). *Major Challenges Facing 21st Century Theatre*.

Pauwels, G. (2014). *Meting van cultuurparticipatie in de SCV-survey*. Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken. <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/13754>

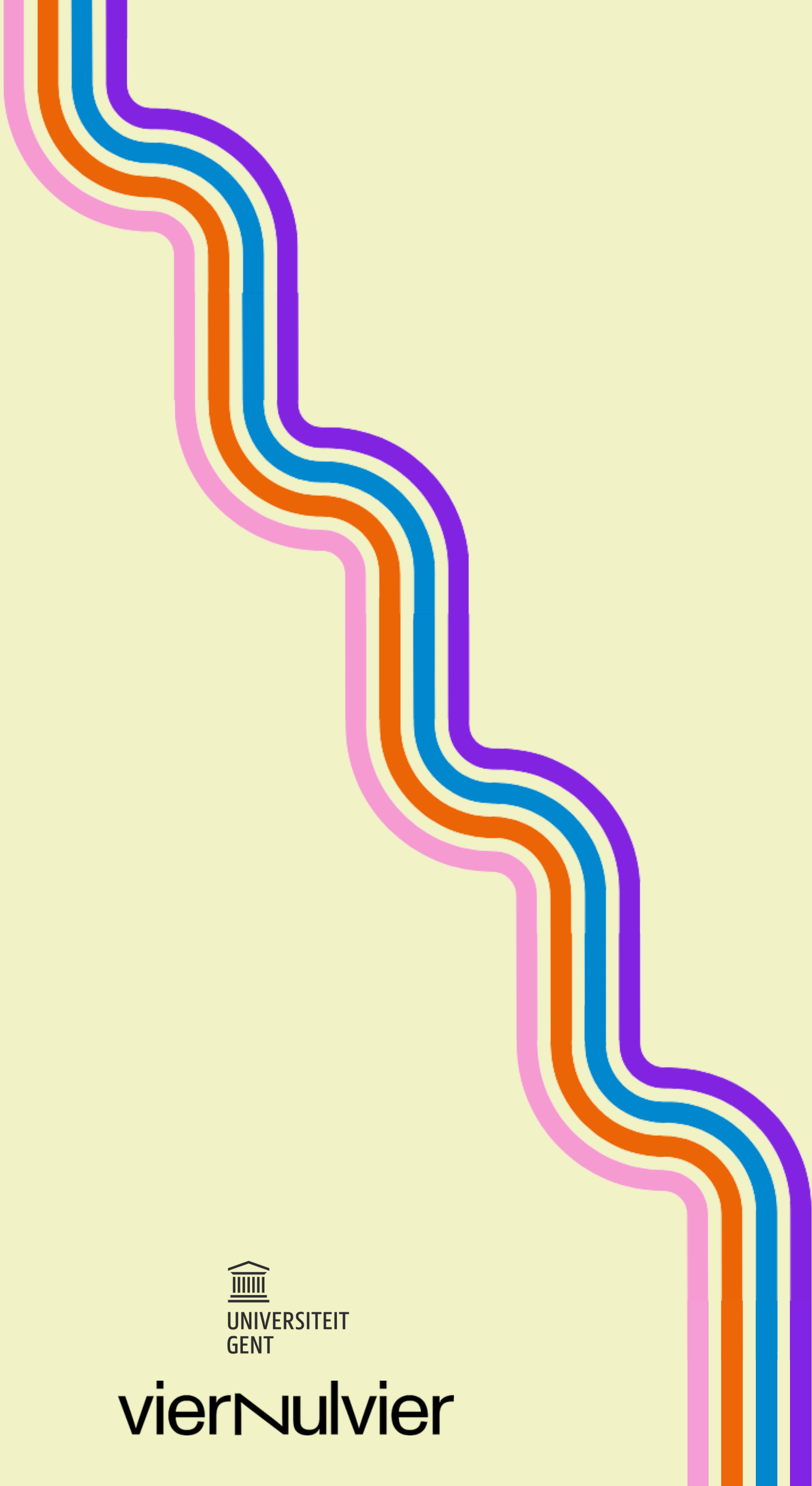
Peck, C. (2015). "I Want to Play Too": Why Today's Youth Are Resisting the Rules of the Theatre. *Theatre Symposium* 23, 124-136. <https://dx.doi.org/10.1353/tsy.2015.0004>.

Punpeng, G., & Yodnane, P. (2023). The route to immersion: A conceptual framework for cross-disciplinary immersive theatre and experiences. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 961. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02485-1>

Sayfullaev, N. B. (2021). The Main Trends in the Development of Theatrical Art in Uzbekistan. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 268-273. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V13I1.211028>

Stoyanov, Dobromir & Stanoeva, Ina. (2016). DETERMINANTS OF THEATRE ATTENDANCE: DIFFERENCES BETWEEN GENERATIONS Y AND Z. 12.

- Svich, C. (2022). Toward a Future Theatre: Conversations during a Pandemic.
- Tajtakova, M. (2014). Theatre in the Digital Age: When Technology Meets the Arts.
- Tonkoshkura, O. (2022). Theatre in the Age of Digital Technologies. ARTISTIC CULTURE. TOPICAL ISSUES, 18(2), 30-35. [https://doi.org/10.31500/1992-5514.18\(2\).2022.269774](https://doi.org/10.31500/1992-5514.18(2).2022.269774)
- Tsagareli, T. (2021). CHALLENGES OF THE 21st CENTURY IN THE ART OF THEATER.
- Vermeersch, L., & Siongers, J. (2019). Onderzoek naar kunst- en cultuureducatie in Vlaanderen : de veelheid van het weinige. In T. Bossuyt & J. Staes (Eds.), *Uit de schaduw : de ontwikkeling van kunst- en cultuureducatie in de vrije tijd in Vlaanderen* (pp. 28–49). Brussel: Publiq.
- Vis, S., & Picone, I. (2024). “It’s a bit like pick and choose”: How young media users assign authority to cultural mediators. *Journal of Communication*, 26(10).
<https://doi.org/10.1177/14648849241274461>
- Weidenbaum, N. (2022). *Cultuurdeelname van jongeren: Een verkennend onderzoek naar drempels en hefboomen* [Masterproef, Vrije Universiteit Brussel].
https://cris.vub.be/ws/portalfiles/portal/86816719/Weidenbaum_Noach_0545912_masterproef.pdf
- Zimmerman, J., Forlizzi, J., & Evenson, S. (2007). Research through design as a method for interaction design research in HCI. *Human-Computer Interaction Institute*, 493–502.
<https://doi.org/10.1145/1240624.1240704>



UNIVERSITEIT
GENT

vierNulvier