

# **Een succesvolle loopbaan voor filmregisseurs**

Onderzoek naar factoren  
die doorslaggevend zijn voor een succesvolle loopbaan van  
filmregisseurs in Nederland

**Malwina Katarzyna Kowalska**

# **Een succesvolle loopbaan voor filmregisseurs**

Onderzoek naar factoren die doorslaggevend zijn voor een succesvolle  
loopbaan van filmregisseurs in Nederland

Masterscriptie Kunstbeleid en -management

Onder begeleiding van Kees Vuyk

aan de Universiteit Utrecht

door

Malwina Katarzyna Kowalska

*“I had to learn how to make a movie; I didn’t learn how to make a movie in film school. What you learned in film school was to express yourself with pictures and sound. But learning to make a movie is totally different”.*

Peter Biskind

*“... talent means nothing, while experience, acquired in humility and with hard work, means everything”.*

Patrick Suskind

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord .....</b>	<b>6</b>
<b>1 Inleiding.....</b>	<b>7</b>
1.1 Probleemstelling .....	8
1.2 Vraagstelling.....	10
1.3 Deelvragen en structuur van de scriptie .....	10
1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie.....	11
<b>2 Methodologie.....</b>	<b>13</b>
2.1 Positionering en structuur van het onderzoek.....	13
2.2 Literatuurstudie.....	13
2.3 Empirisch onderzoek .....	14
2.4 Actorselectie .....	14
2.5 De interviews .....	15
2.6 Operationalisering van het concept loopbaansucces .....	16
<b>3 Context: beroep en werkveld van de Nederlandse filmregisseur .....</b>	<b>18</b>
3.1 Kenmerken van het beroep .....	18
3.2 Het productieproces .....	20
3.3 Karakterisering van de loopbaan .....	21
<b>4 Theoretisch kader: loopbaansuccesfactoren.....</b>	<b>24</b>
4.1 Selectie loopbaanfactoren uit de literatuur .....	24
4.2 Netwerken.....	25
4.3 Arbeidsidentiteit .....	26
4.4 Competenties ontwikkelen .....	28
4.5 Matching .....	29
4.6 Maatschappelijke invloeden .....	30
4.7 Zelfmanagement .....	31
4.8 Model.....	32
<b>5 Resultaten.....</b>	<b>33</b>
5.1 Factoren die bijdragen aan een succesvolle loopbaan voor filmregisseurs .....	33
5.2 Netwerken.....	33
5.3 Arbeidsidentiteit .....	35
5.4 Competenties ontwikkelen .....	37
5.5 Matching .....	40
5.6 Maatschappelijke invloeden .....	41
5.7 Zelfmanagement .....	44
<b>6 Conclusies, aanbevelingen en reflectie op het onderzoek .....</b>	<b>46</b>
6.1 Conclusies.....	46
6.2 Aanbevelingen .....	49
6.3 Reflectie en suggesties voor nader onderzoek.....	51
<b>Bronnenlijst.....</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 1 Topiclist .....</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Codeboom .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 3 Interviews .....</b>	<b>58</b>



## Voorwoord

Vol trots presenteer ik mijn masterscriptie ‘Een succesvolle loopbaan voor filmregisseurs’ die ik schreef ter afronding van mijn studie Kunstbeleid en -management aan de Universiteit Utrecht. Dit werkstuk is het resultaat van maanden inspanning die uiterst interessant waren, maar soms ook een beproeving vormden voor mijn uithoudingsvermogen. Terugblikkend op mijn studie aan de universiteit besef ik welke enorme ontwikkeling ik heb doorgemaakt, een ontwikkeling die de opmaat vormde voor het schrijven voor deze scriptie.

Aan het schrijven van een scriptie gaat een heel proces vooraf. Met genoeg heb ik mij uren in de literatuur verdiept om nieuwe inzichten op te doen. De wereld van wetenschappelijk onderzoek is onuitputtelijk en het schrijven van mijn eigen onderzoek heeft mijn waardering hiervoor alleen maar vergroot. De afgelopen periode heeft mij niet alleen wetenschappelijke inzichten gebracht, maar ook inzichten in mijn eigen vaardigheden. Dat was soms confronterend, maar ook erg leerzaam. De voltooiing van dit onderzoek voelt als een prachtige mijlpaal in mijn eigen studieloopbaan.

Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om diegenen te bedanken die tijdens mijn studie en in de periode van het scriptieschrijven belangrijk waren. Zonder hen zou het voltooien van mijn studie niet mogelijk zijn geweest. Allereerst wil ik mijn begeleider prof. dr. Kees Vuyk bedanken die mijn leerroute heeft begeleid. Dankzij zijn kritische blik en feedback ben ik tot inzichten gekomen die essentieel waren voor mijn ontwikkeling en het voltooien van mijn scriptie. Daarnaast gaat mijn dank uit naar mijn begeleider en collega's bij Cultuur-Ondernemen die mij inspireerden en waar ik vol enthousiasme mee kon sparren. En het allerbelangrijkste natuurlijk mijn ouders, zusje en partner die mij blijvend ondersteunden en in mij bleven geloven. Ik dank jullie allen.

Malwina Katarzyna Kowalska

Amsterdam, juli 2012

# 1 Inleiding

Een succesvolle loopbaan als filmregisseur is een ideaalbeeld dat in de praktijk van de Nederlandse filmindustrie slechts voor enkelen blijkt weggelegd. In de relatief jonge filmcultuur van Nederland zijn succesvolle loopbanen van filmregisseurs zoals Paul Verhoeven en Alex van Warmerdam schaars. De Raad voor Cultuur onderstreept dit in de sectoranalyse film 2011: “In de praktijk hebben vooral jonge makers enorm veel kansen [...]. Een eerste of tweede film maken is dan ook relatief eenvoudig, maar daarna wordt het moeilijker”.<sup>1</sup> Hieruit kunnen we opmaken dat het handhaven van een succesvolle loopbaan in de dynamische filmsector een ingewikkelde opgave blijkt.

In het filmbeleid wordt de loopbaan van filmregisseurs gestimuleerd door middel van talentontwikkeling. Het waarborgen van dat talent is van belang om het Nederlands filmklimaat te bevorderen.<sup>2</sup> Recente ontwikkelingen zoals bezuinigingen en een andere subsidiëringssystematiek lijken de noodzaak om succesvol te zijn in de toekomst alleen maar groter te maken. In het nieuwe kunstbeleid is de subsidieverstrekking aangepast aan nieuwe maatstaven; subsidies worden eerder verstrekt aan degenen die zich al hebben bewezen in het verleden met een succesvolle film.<sup>3</sup> De Nederlandse overheid biedt ondersteuning aan dit talent rondom de productie van films. In het stimuleringsbeleid bij fondsen<sup>4</sup> is talentontwikkeling gericht op artistieke vernieuwing in de beginfase van de carrière van filmregisseurs.<sup>5</sup> Maar uit de rapporten blijkt dat doorstroom van dit talent nog steeds problematisch is.<sup>6</sup>

Deze constatering vormt een belangrijke legitimering van dit onderzoek. Het draait in dit onderzoek om vragen als ‘wordt er genoeg ondersteuning geboden voor filmmakers om een duurzame carrière te ontwikkelen?’ en ‘wat heeft een filmregisseur eigenlijk nodig om een succesvolle carrière te doorlopen?’ Wie deze vragen probeert te beantwoorden zal al snel tot de conclusie komen dat er relatief weinig onderzoek is verricht naar dit onderwerp. Het doel van dit onderzoek is dan ook om dit hiaat in kennis op te vullen en een bijdrage te leveren aan de loopbaanontwikkelingstheorieën van kunstenaars in het algemeen en filmregisseurs in het bijzonder.

---

<sup>1</sup> Raad voor cultuur, “Sectoranalyse film” [2011] *Raad voor Cultuur* -10-04-2012.

[www.cultuur.nl/Upload/Docs/sectoranalyse%20film.pdf](http://www.cultuur.nl/Upload/Docs/sectoranalyse%20film.pdf)

<sup>2</sup> Raad voor Cultuur, “Toptalent begint bij ambitie. Over de ontwikkeling van filmtalent” [2007] -27-04-2012.

[http://2008.cultuur.nl/nieuws\\_detail.php?id=147&year=2007](http://2008.cultuur.nl/nieuws_detail.php?id=147&year=2007)

<sup>3</sup> *Ibidem*, 21.

<sup>4</sup> Onder andere: het Nederlands Filmfonds, Cobofonds, Mediafonds, de NPS, VARA, VPRO en Binger Filmlab.

<sup>5</sup> Raad voor cultuur, “Sectoranalyse film”, 66.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

Dit wordt gedaan aan de hand van de volgende onderzoeksvraag: “*Welke factoren zijn van invloed op het loopbaansucces van filmregisseurs in Nederland?*” wat hieronder in §1.1 nader zal worden toegelicht.

## 1.1 Probleemstelling

In dit onderzoek wordt te rade gegaan bij wetenschappelijk literatuur over de filmsector en de sociaalwetenschappelijke loopbaanliteratuur. De literatuur over de Nederlandse filmsector brengt met name de filmsector en de positie van filmregisseurs binnen deze beroepspraktijk in beeld. Uit deze literatuur blijkt vooral waar de knelpunten en moeilijkheden binnen de filmindustrie liggen. Een kwestie die in deze literatuur herhaaldelijk naar voren wordt gebracht is het “verkrijgen van continuïteit van het beroep filmmaker” dat als “een van de moeilijkste opgaven” wordt gezien.<sup>7</sup> Deze literatuur biedt context voor dit onderzoek, maar geeft weinig aanknopingspunten om de vraag te beantwoorden welke factoren een (positieve) invloed hebben op de loopbaan van Nederlandse filmregisseurs. Een veel voorkomende probleem bij deze literatuur is dat de onderzoeken zich veelal richten op één factor die al dan niet bijdraagt aan succes in de loopbaan. Een voorbeeld hiervan vormt een onderzoek van Smilde die stelt dat voornamelijk ‘ontwikkeling door leren’ belangrijk blijkt bij het verkrijgen van continuïteit van werkzaamheden. Echter, de toepasbaarheid van deze onderzoeken valt te betwijfelen. Een van de manco’s is dat factoren die van belang blijken voor een succesvolle loopbaanontwikkeling in andere kunstdisciplines direct op het filmveld worden toegepast.<sup>8</sup> Hiermee wordt het beroep filmregisseur te kort gedaan omdat de processen binnen het arbeidsveld van verschillende kunstdisciplines zich van elkaar onderscheiden. Meer in het bijzonder verschilt wat men onder ‘loopbaansucces’ verstaat nogal tussen de verscheidene kunstdisciplines. Het succes van filmmakers wordt enerzijds gemeten aan de hand van kijkcijfers bij omroepen en bioscopen, waardoor het succes van de filmmakers van kwantitatieve aard lijkt. Anderzijds wordt gesproken over talentontwikkeling bij filmregisseurs waarbij voornamelijk de focus gelegd wordt op de artistieke ontwikkeling.<sup>9</sup> Deze voortdurende vervlechting van het artistieke en het commerciële aspect tijdens de totstandkoming van het product maakt de filmindustrie bijzonder ten opzichte van de andere kunstsectoren<sup>10</sup> en compliceert het ‘meetbaar maken’ van het loopbaansucces van de

---

<sup>7</sup> Onder andere: D. Verdaasdonk, *Beroep filmregisseur: Het verkrijgen van continuïteit in een artistiek beroep*. (Zeist: Kerkebosch, 1990), T. IJdens, *Zijn we in beeld?* Tilburg: IVA, 2003. en B.Hofstede, *Nederlandse cinema wereldwijd: de internationale positie van de Nederlandse film* (Amsterdam: Boekmanstudies, 2000).

<sup>8</sup> Kwestie die bij cultuur ondernemen is besproken.

<sup>9</sup> Raad voor cultuur, “Sectoranalyse film”, 54.

<sup>10</sup> Pascal Gielen, *Kunst in netwerken* (Antwerpen: Geus, 2006), 146.



filmmaker. Al deze overwegingen pleiten voor de ontwikkeling van een meer specifiek op de filmsector toegesneden model voor loopbaansucces.

Om breder inzicht te krijgen in de factoren die kunnen bijdragen aan loopbaansucces gaan we allereerst te rade bij de sociaalwetenschappelijke loopbaanliteratuur. In deze literatuur worden multifactoriële loopbaanmodellen en theorieën gepresenteerd. Analyse van deze literatuur laat zien dat de gebruikte succesfactoren zijn te clusteren rond een beperkt aantal thema's zoals ondernemerschap, ontwikkelingsmogelijkheden, zelfmanagement en maatschappelijke ontwikkelingen. Hoewel de bestaande 'standaard' loopbaanliteratuur aanknopingspunten biedt om de loopbaanontwikkeling van filmregisseurs te analyseren en inzicht verschaft over welke factoren kunnen bijdragen aan een succesvolle loopbaanontwikkeling, houdt ze onvoldoende rekening met de dynamiek van het filmvak. Die dynamiek is zeer specifiek omdat er in steeds wisselende ad hoc samenwerkingsverbanden wordt gewerkt op projectbasis en de filmregisseur afhankelijk is van een financieringsconstructie waarin commerciële partijen en (veelal aan de overheid gelieerde) subsidieverstrekkers een rol spelen.

Er is internationale literatuur dat wel inzicht biedt in de factoren die bepalend zijn voor het succes in de *boundaryless career* van filmregisseurs binnen de dynamiek van een *project-based industry*. Echter, deze literatuur is veelal gericht op de Amerikaanse film- en creatieve industrie.<sup>11</sup> Veel van deze literatuur is tamelijk abstract en slechts beperkt toepasbaar op de Nederlandse context. Zickar en Slaughter concluderen bijvoorbeeld aan de hand van een statistische analyse van een dataset over de productie van 73 in de VS producerende filmregisseurs, dat de mate van erkenning (uitgedrukt in de ratings van critici) hoofdzakelijk bepaald wordt door het succes van de eerste film en het gemiddeld aantal films over de carrière.<sup>12</sup> Ander onderzoek richt zich op de rol van authenticiteit. Het gaat dan bijvoorbeeld over authenticiteit als middel om je te binden aan een bepaald publiek of bepaalde actoren in een creatieve industrie<sup>13</sup> of over de vraag hoe mensen in een creatief beroep carrière kunnen maken terwijl ze trouw blijven aan hun artistieke identiteit.<sup>14</sup> Echter, deze literatuur sluit slechts beperkt aan bij de Nederlandse context, ondermeer omdat er grote verschillen zijn

---

<sup>11</sup>C. Jones en R.J. DeFillippi, "Back to the Future in Film: Combining Industry and Self-Knowledge to Meet the Career Challenges of the 21st Century" *The Academy of Management Executive* 10 (1996): 89-103.

<sup>12</sup>M. J. Zickar en J.E. Slaughter, "Examining creative performance over time using hierarchical linear modeling: An illustration using film directors" *Human Performance*, 12 (1999): 211-230, 125.

<sup>13</sup>C. Jones en J.L. Alvarez, "Manufactured Authenticity and Creative Voice in Cultural Industries" *Journal of Management Studies* 42 (2005): 893-899, 890.

<sup>14</sup>S. Svejnova, "The Path with the Heart: Creating the Authentic Career" *Journal of Management Studies* 42 (2005): 947-974, 955.

tussen de VS en Nederland in financieringsystematiek. Zo spelen in de Nederlandse filmindustrie (indirect) aan overheden verbonden subsidieverstrekkers een centrale rol.

## 1.2 Vraagstelling

Resumerend kan men stellen dat de bestaande wetenschappelijke literatuur te kort schiet voor een adequate analyse van factoren die bijdragen aan het loopbaansucces van Nederlandse filmregisseurs; in de bestaande literatuur over de Nederlandse filmwereld werkt men veelal (impliciet) met monofactoriële modellen, in de ‘standaard’ loopbaanliteratuur hanteert men multifactoriële modellen, maar heeft men weinig oog voor de dynamiek van de *project-based* filmpraktijk. Dit geldt niet voor de internationale literatuur, maar deze sluit echter slecht aan bij de Nederlandse context. Om die reden is gekozen voor een zeer open vraagstelling:

*“Welke factoren zijn van invloed op het loopbaansucces van filmregisseurs in Nederland?”*

In deze vraagstelling wordt niet a priori uitgegaan van een vaststaand model waarin een aantal vaste factoren vooraf zijn opgenomen. Eerst volgt een deductieve stap, waarbij aan de hand van de bestaande loopbaanliteratuur en kunstgerelateerde literatuur een heuristisch model wordt opgesteld met daarin een aantal factoren, die het loopbaansucces van filmregisseurs mogelijk kunnen beïnvloeden. Daarna volgt een inductieve stap waarbij aan de hand van een aantal interviews en door middel van open codering in lijn met de *gefundeerde-theoriebenadering* (*grounded theory*) de benadering van dit heuristische model wordt bijgesteld en toegespitst op Nederlandse filmregisseurs. Met deze aanpak - die in Hoofdstuk 2 in meer detail uiteen wordt gezet – omzeilt men de in de probleemstelling gesignaleerde beperkingen van de bestaande literatuur.

## 1.3 Deelvragen en structuur van de scriptie

Deze onderzoeksvraag wordt beantwoord aan de hand van een aantal deelvragen:

1. Wat is kenmerkend voor het beroep, het werkveld en de loopbaanontwikkeling van Nederlandse filmregisseurs?
2. Welke factoren dragen bij aan het loopbaansucces van Nederlandse filmregisseurs volgens de wetenschappelijke literatuur?
3. Welke factoren dragen bij aan het loopbaansucces volgens succesvolle filmregisseurs in de beroepspraktijk in de Nederlandse filmwereld?

Deze deelvragen en de onderzoeksvraag structureren tezamen de scriptie als volgt: De eerste deelvraag wordt beantwoord in Hoofdstuk 3. In dit hoofdstuk wordt de context beschreven waarin Nederlandse filmregisseurs opereren. Aan bod komen de kenmerken en moeilijkheden van het beroep filmregisseur en de karakteristieken van de Nederlandse filmsector. Verder wordt een korte schets gegeven van het filmproductieproces. Vervolgens worden deze karakteristieken afgezet tegen een aantal ideaaltypische loopbaanconcepten om zodoende grip te krijgen op de loopbaanontwikkeling van Nederlandse filmregisseurs.

In Hoofdstuk 4 komt het theoretisch kader aan bod. Hierin worden uit de bestaande literatuur een aantal factoren afgeleid die van invloed kunnen zijn op het loopbaansucces (van Nederlandse filmregisseurs). Dat gebeurt in twee fasen; eerst wordt een algemene schets gegeven van de bestaande literatuur en vervolgens wordt een zestal factoren één voor één besproken en toegelicht. Deze zes factoren vormen samen het conceptueel model. Hiermee is deelvraag 2 beantwoord.

In Hoofdstuk 5 zullen de resultaten van het empirisch onderzoek in het licht van dit conceptuele model worden besproken. Op basis van de verzamelde data wordt beschreven en geanalyseerd op welke wijze en in welke mate elk van de zes factoren uit dit model van toepassing is op de loopbanen van Nederlandse filmregisseurs. Deze analyse vormt het antwoord op deelvraag 3.

Tot slot wordt in *de Conclusies* (Hoofdstuk 6) de hoofdvraag beantwoord. Op basis van de conclusies zullen een aantal praktische aanbevelingen worden gedaan met het oog op het vergroten van het loopbaansucces voor filmregisseurs in de Nederlandse beroepspraktijk. Daarnaast zullen enkele kritische kanttekeningen bij dit onderzoek gemaakt worden en deze worden ter discussie gesteld. Aansluitend worden aanbevelingen gedaan voor talentontwikkeling, nader onderzoek en aanbevelingen voor de praktijk van Cultuur-Ondernemen.

## **1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie**

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek bestaat er allereerst uit een bijdrage te leveren aan de loopbaanliteratuur. Meer specifiek worden suggesties gedaan hoe bestaande modellen aangepast kunnen worden voor de kunstsector in het algemeen en de filmsector in het bijzonder. In dit onderzoek wordt tevens een voorstel gedaan voor een loopbaanmodel wat goed toepasbaar is op artistieke en in bredere zin creatieve *project-based* beroepen.

Tot slot heeft dit onderzoek ook een bredere ‘maatschappelijke’ relevantie. Het maakt deel uit van een onderzoeksprogramma naar de loopbaanontwikkeling van kunstenaars bij

Cultuur-Ondernemen. Deze organisatie biedt kunstenaars ondersteuning aan, onder andere in de vorm van coachingstrajecten en cursussen die de loopbaanontwikkeling van kunstenaars stimuleren.<sup>15</sup> Uit cijfers blijkt dat filmmakers ondersteuning nodig hebben; 60% van de onafhankelijke filmmakers vergaart te weinig inkomsten uit zijn werkzaamheden.<sup>16</sup> Cultuur-Ondernemen wil inspringen op deze behoefte. Dit wordt gefaciliteerd door middel van onderzoeksprogramma's naar loopbaanontwikkeling in de Nederlandse cultuursector. Hierin worden probleemgebieden in kaart gebracht en factoren onderzocht die bijdragen aan de ontwikkeling van de loopbaan van kunstenaars. Deze kennis wordt binnen de organisatie toepasbaar gemaakt voor het aanbod van cursussen en ondersteuning van kunstenaars. Cultuur-Ondernemen heeft inzicht in verschillende sectoren: de podiumkunsten, beeldende kunst en muziek, maar inzicht in de filmsector ontbreekt nagenoeg. Dit onderzoek kan een bijdrage leveren aan het verkleinen van dit hiaat.

---

<sup>15</sup> Doelstellingen die verbonden zijn aan beleidsprogramma's van de overheid onder andere: Ministerie OC en W. "Cultuurnota 2009-2012: Kunst van Leven." [2008] *Den Haag: Ministerie OC en W -21-04-2012.*  
<http://www.cultuursubsidie.nl/downloads%20OCW/Kunst%20van%20Leven.pdf>

<sup>16</sup> Verdaasdonk, 76.

## 2 Methodologie

### 2.1 Positionering en structuur van het onderzoek

Eerder onderzoek naar filmregisseurs richtte zich veelal op detailniveau op één of enkele factoren uit de loopbaan van filmregisseurs, bijvoorbeeld de continuïteit van de werkzaamheden, de sociaaleconomische positie van filmregisseurs of de beginfase van de loopbaan van filmregisseurs. De focus van dit onderzoek ligt op alle factoren die in potentie kunnen bijdragen aan een succesvolle loopbaanontwikkeling en heeft als doel een bijdrage te leveren aan inzicht in succesvolle loopbaanontwikkelingen van filmregisseurs. Hiermee is het onderzoek van exploratieve aard.

Het onderzoek bestaat uit twee gedeelten: een deductieve, theoretische fase waarin aan de hand van literatuuronderzoek een heuristisch model wordt opgesteld en een inductieve, empirische fase waarin op basis van interviews en in lijn van de gefundeerde theoriebenadering dit initiële model wordt bijgesteld en toegesneden op de loopbaan van filmregisseurs.

### 2.2 Literatuurstudie

De literatuurstudie op basis van sociaalwetenschappelijke en kunstgerelateerde wetenschappelijke loopbaanliteratuur biedt de mogelijkheid om op kritische wijze in kaart te brengen wat bekend is over dit onderwerp.<sup>17</sup> Vertrekpunt van de literatuurstudie vormt het werk van Spijkerman en Admiraal, dat de theoretische basis van dit onderzoek vormt.<sup>18</sup> Zij onderscheiden een aantal factoren die kunnen bijdragen aan loopbaansucces en deze factoren dienen als richtinggevende concepten voor dit onderzoek.<sup>19</sup> Omdat hun analyse niet specifiek gericht is op loopbaanontwikkeling in de filmsector wordt deze literatuur tevens aangevuld met andere factoren uit kunstgerelateerde wetenschappelijke literatuur om meer aansluiting te vinden bij de kenmerken van de loopbaan van filmregisseurs. Op basis van deze literatuurstudie kunnen de geanalyseerde factoren worden weergegeven in een model wat als theoretisch kader dient. Dit kader wordt als uitgangspunt gebruikt voor de analyse in het empirische gedeelte van het onderzoek.

---

<sup>17</sup> D.B Baarda, et. al, *Basisboek Kwalitatief Onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek* (Groningen: Stenfert Kroese, 2009), 45.

<sup>18</sup> R. Spijkerman en D. Admiraal. *Loopbaancompetentie: Management van mogelijkheden* (Alphen ad Rijn: Samsom, 2000), 68.

<sup>19</sup> Ibidem.

## 2.3 Empirisch onderzoek

In het eerste gedeelte van het onderzoek heeft een theoretische exploratie plaatsgevonden en is aan de hand daarvan een theoretisch kader gevormd. Het tweede gedeelte heeft als doel om de individuele perceptie van de filmregisseurs met een succesvolle loopbaan te onderzoeken. Dit betreft een kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek leent zich goed voor dit gedeelte van het onderzoek omdat er dieper ingegaan kan worden op de behoeften en wensen van de specifieke doelgroep. Tevens wordt deze methode vaak toegepast om tot nieuwe inzichten te komen door de doelgroep mee te laten denken over invulling van beleid.<sup>20</sup>

Het kwalitatieve onderzoek zal worden uitgevoerd volgens de gefundeerde-theoriebenadering (*grounded theory*). Het voordeel van deze benadering is dat ze toestaat dat er uit het empirisch materiaal nieuwe factoren naar boven komen. In de gefundeerde-theoriebenadering is de theorievorming strak gebonden aan regels, zodat de validiteit van het onderzoek wordt gewaarborgd.<sup>21</sup> Hierbij wordt de theorie ontwikkeld aan de hand van drie fases: *open coding*, *axial coding* en *selective coding*. In de eerste fase van de theorievorming wordt *open coding* toegepast om richtinggevende concepten te ontwikkelen ook wel ‘*sensitizing concepts*’ genoemd. Door middel van *open coding* wordt de data bestudeerd, worden gegevens met elkaar vergeleken en gelabeld.<sup>22</sup> Gedurende dit coderingsproces worden begrippen geconcretiseerd en relaties blootgelegd. Belangrijk hierbij is dat de onderzoeker een open houding heeft, zodat de kans op nieuwe inzichten in het fenomeen van succesvolle loopbaanontwikkeling voor filmregisseurs groter wordt.<sup>23</sup>

## 2.4 Actorselectie

Wat betreft actorselectie is zoveel mogelijk geprobeerd om verschillende filmregisseurs te interviewen om zodoende variatie in de afhankelijke variabele ‘loopbaansucces’ te verkrijgen. Variatie in de afhankelijke variabele zorgt ervoor dat men kan analyseren welke factoren op welke wijze bijdragen aan loopbaansucces. Selectie heeft plaats gevonden onafhankelijk van artistieke voorkeur, maar de filmregisseurs die zich alleen richten op documentaire, art-house en kinderfilms zijn buiten beschouwing gelaten. Hierbij moet wel de kanttekening worden geplaatst dat sommige geselecteerde filmregisseurs wel dit soort films hebben gemaakt omdat

---

<sup>20</sup> Baarda, 163.

<sup>21</sup> Ibidem, 125.

<sup>22</sup> Ibidem, 197.

<sup>23</sup> Ibidem, 193.

tegenwoordig blijkt dat filmregisseurs zich niet focussen op één genre.<sup>24</sup> De selectie vond plaats onder begeleiding van de expertise van een beroepskenner werkzaam bij de Dutch Directors Guild (Nederlandse beroepsvereniging van filmregisseurs). Hierbij is geselecteerd op basis van de volgende criteria; aantal gemaakte films, bekendheid en registratie bij de internationale kwaliteitsdatabase IMDB.

In totaal zijn 20 filmregisseurs benaderd waarvan uiteindelijk acht respondenten zijn geïnterviewd voor dit onderzoek. Voor dit aantal is gekozen omdat na het zesde interview dataverzadiging optrad. Dataverzadiging treedt op wanneer er overeenkomstige patronen voorkomen en de interviews geen nieuwe relevante data meer opleveren.<sup>25</sup> In totaal zijn vijf succesvolle filmregisseurs, twee succesvolle filmregisseurs uit de ‘nieuwe generatie’ en een interview met een filmberoepskenner, namelijk een respondent werkzaam bij de beroepsvereniging DDG afgenomen. In verband met privacy overwegingen wordt hier geen lijst van namen weergegeven.

## 2.5 De interviews

Gekozen is voor de vorm van half gestructureerde diepte-interviews waarbij ieder interview een duur van een uur of langer had. Het voordeel van een half gestructureerd diepte-interview is dat de onderzoeker ruimte biedt aan de respondent om zijn verhaal te doen. Dit leidt tot verdieping en zodoende kan er worden ingegaan op onderwerpen die relevant lijken voor het onderzoek.<sup>26</sup>

De interviews zijn afgenomen aan de hand van een topiclist (zie bijlage 1) die voor het eerste interview was opgesteld aan de hand van de factoren in het heuristische model. Deze topiclist diende als leidraad voor de interviews. Een topiclist biedt de mogelijkheid om de respondent vrijuit te laten spreken en tegelijkertijd niet te ver af te wijken van het onderwerp van onderzoek.

Na het opstellen van de topiclist is de volgende procedure gevolgd. Allereerst is er een pilot interview afgenomen met een vakkenner uit het filmveld.<sup>27</sup> Aan de hand van het theoretisch kader en de labels uit dit pilot interview is een codeboom opgesteld (zie bijlage 2). Deze codeboom wordt voor het onderzoek gebruikt om factoren die van invloed zijn op loopbaansucces en hun onderlinge relaties in kaart te brengen en te analyseren. Na het eerste interview is het model bijgesteld en zijn nieuwe indicatoren gevormd voor de opvolgende

---

<sup>24</sup> Helen Blair, “You’re Only as Good as Your Last Job: The Labour Process and Labour Market in the British Film Industry” *Work, Employment & Society* 15 (2001): 149-169, 155.

<sup>25</sup> P. Verschuren en H. Doorewaard, *Het ontwerpen van een onderzoek* (Den Haag: Boom Lemma, 2007), 165.

<sup>26</sup> Baarda, 36.

<sup>27</sup> Deze kan uit anonimiteitoverwegingen niet bij naam genoemd worden.

twee pilot-interviews, te weten met een ‘nieuwe generatie’ filmmaker en een succesvolle filmmaker. Na elk interview zijn de topiclist en de codeboom herzien. Vervolgens is dit proces herhaald bij de resterende interviews, waarbij de codeboom en de topiclist, indien nodig, steeds zijn aangepast.

Aan het einde van het onderzoek wordt het uit de literatuur afgeleide kader herzien op basis van de uit de empirie verkregen inzichten. Herzien kan het karakter hebben van het toevoegen van nieuwe factoren of het aanpassen of herwegen van het belang van de bestaande factoren. Dit herziene theoretisch kader zal toegespitst zijn op die factoren die het best loopbaansucces bij filmregisseurs verklaren. Op basis van dit kader kunnen aanbevelingen gedaan worden op welke manier filmregisseurs juist ondersteund kunnen worden om een succesvolle loopbaan te faciliteren.

## 2.6 Operationalisering van het concept loopbaansucces

Onder een succesvolle loopbaan wordt een opeenvolging van loopbaansuccessen tijdens de loopbaan verstaan.<sup>28</sup> Wanneer we loopbaansucces willen meten kan dit gedaan worden aan de hand van objectieve criteria (extrinsiek loopbaansucces) zoals inkomsten, bezoekersaantallen, kijkcijfers, waardering door recensies en aantal prijzen en nominaties. Het succes kan ook gemeten worden aan de hand van subjectieve criteria (intrinsiek loopbaansucces) waarbij van belang is in hoeverre de filmmaker zelf, zijn carrière als succesvol ervaart. Uit de literatuur blijkt dat in een *project-based industry* het individu zijn eigen loopbaanmanager is waardoor de subjectieve criteria belangrijker worden omdat er geen standaard werknemer/werkgever structuur meer bestaat.<sup>29</sup> Daarnaast is het juist van belang om dit intrinsieke loopbaansucces te onderzoeken om tot inzicht te komen waar de behoefte van filmregisseurs ligt, namelijk hoe succesvol kan een carrière gevonden worden als de filmregisseur zelf ontevreden is met het extrinsieke loopbaansucces?

In navolging van Schrijner zal loopbaansucces gemeten worden aan de hand van de subjectieve visie in relatie tot het intrinsieke en extrinsieke loopbaansucces. Wanneer deze positief ervaren wordt kan het gedefinieerd worden als loopbaansucces: “In de subjectieve visie kan er sprake zijn van loopbaansucces indien het individu zelf heeft ervaren vooruitgang te hebben ondervonden in één of meer geschetste loopbaanconcepten”.<sup>30</sup> De nadruk ligt

---

<sup>28</sup> Spijkerman en Admiraal, 32.

<sup>29</sup> Spijkerman en Admiraal, Richard L. Osborne. “The essence of entrepreneurial success”, *Management Decision* 33.7 (1995): 4-9, en Faulkner, R. en B. Andy. “Short-Term Projects and Emergent Careers: Evidence from Hollywood” *The American Journal of Sociology* 92.4 (1987): 879-909.

<sup>30</sup> N.A.F.M.Schrijner, “Wie carrière maakt mag het zeggen” [2008] *Erasmus School of economics* -27-04-2012. [http://www.eur.nl/ese/onderzoek/general\\_information/academic\\_output/publications/all\\_publications\\_2005\\_now](http://www.eur.nl/ese/onderzoek/general_information/academic_output/publications/all_publications_2005_now)



hierbij dus op de subjectieve beleving en daarmee op het intrinsieke loopbaansucces. Daarom wordt loopbaansucces vooral in kaart gebracht aan de hand van de uit de interviews verkregen data.

## 3 Context: beroep en werkveld van de Nederlandse filmregisseur

### 3.1 Kenmerken van het beroep

Beroepsregisseurs regisseren audiovisuele producties. Deze zijn onder te verdelen in verschillende soorten audiovisuele producties zoals televisiereportages, documentaires, korte en lange speelfilms, commercials, kort en lang televisiedrama, animatiefilms, videoclip en bedrijfsfilms. De werkzaamheden van de filmregisseur verschillen per productie.<sup>31</sup> Traditioneel gezien wordt er een onderscheid van filmregisseurs gemaakt in categorieën van bioscoopfilm makers, makers van kunstzinnige films, televisiefilm makers, makers van reclamefilms en opdrachtfilm makers.<sup>32</sup> Maar tegenwoordig lijkt deze strenge verdeling niet altijd meer op te gaan. We zien steeds meer dynamische filmregisseurs die tijdens hun carrière wisselen binnen deze verschillende categorieën. Dit maakt het formuleren van een eenduidige definitie van deze beroepsgroep moeilijk. Al met al blijft de hoofdwerkzaamheid van de filmregisseur regie van een audiovisuele productie.<sup>33</sup> Onder regie van audiovisuele producties behoren werkzaamheden zoals het leiden van opnames, encenering en spel, het ontwikkelen van ideeën voor films, de mixage en montage van de opnames. Daarnaast beschouwen sommige regisseurs het schrijven en het bewerken van scenario's als onderdeel van het regisseren.<sup>34</sup>

Doordat filmregie een vrij beroep is bestaat er (anders dan bijvoorbeeld in de advocatuur) ook geen kwaliteitsnorm waaraan de beroepsfilmregisseur getoetst kan worden.<sup>35</sup> Daarom zijn zowel autodidacten als academisch afgestudeerden actief als filmregisseur. Door vakkeners wordt soms wel onderscheid gemaakt tussen wie er onder een beroepsfilm maker kan worden verstaan en wie niet. Daarbij worden filmregisseurs die een opleiding hebben genoten over het algemeen beschouwd als 'professioneel'.<sup>36</sup>

Filmregisseurs verlangen doorgaans naar een loopbaan waarin genoeg mogelijkheden bestaan om films te maken en waarin alle ambities vervuld kunnen worden.<sup>37</sup> Dit wordt bemoeilijkt dankzij de beperkingen in de Nederlandse filmmarkt. De beginnende Nederlandse filmcultuur, ten opzichte van de andere kunstsectoren in Nederland en de Amerikaanse

---

<sup>31</sup> IJdens, 43.

<sup>32</sup> Verdaasdonk, 12.

<sup>33</sup> J.Wasko, *How Hollywood Works*. London:Sage, 2003, 71.

<sup>34</sup> IJdens, 4.

<sup>35</sup> Verdaasdonk, 135.

<sup>36</sup> IJdens, 60.

<sup>37</sup> Dit is gebleken uit de interviews met de respondenten.

filmcultuur in Nederland, moet zich nog grotendeels ontwikkelen.<sup>38</sup> Daarnaast is de afzet gering vanwege het kleine taalgebied en bovendien een grote concurrentie op deze kleine markt vanwege het feit dat meer dan 970 filmregisseurs actief zijn in het filmveld. De onderlinge concurrentie is daarom groot.<sup>39</sup> Hierdoor wordt de filmmaker tijdens zijn loopbaan veelal geconfronteerd met onzekerheden en moet hij zelf zorg dragen voor toegang tot de industrie en de voortzetting van zijn carrière. Hij is als het ware zijn eigen loopbaanmanager. Al sinds 1970 blijkt deze beroepsgroep te kampen met een tekort aan werkgelegenheid en wordt dit in meerdere onderzoeken en sectorrapporten blijvend geconstateerd.<sup>40</sup> Dit tekort resulteert in gebrek aan continuïteit van werkzaamheden en houdt de talentontwikkeling van filmregisseurs tegen.

Een beroepsregisseur is wat betreft zijn inkomsten afhankelijk van het maken van films, hierdoor is het juist van belang om de continuïteit te waarborgen.<sup>41</sup> Inkomsten zijn schaars en uit cijfers blijkt dat veel van de filmregisseurs onder de armoedegrens leeft.<sup>42</sup> IJdens onderschrijft dit en wijt dit aan de ondergeschikte positie van filmregisseurs in vergelijking met andere belangrijke actoren die de productie van een film realiseren.<sup>43</sup> Tevens zou dit met de auteursrechten te maken kunnen hebben. Filmregisseurs worden met regelmaat gedwongen om hun auteursrechten in een koop af te staan aan een publieke omroep.<sup>44</sup>

Een van de grotere uitdagingen van film en de totstandkoming hiervan, zijn de hoge kosten waarmee een productie gepaard gaat.<sup>45</sup> Kosten zoals de huur van de filmapparatuur, betaling van de technische crew, de cast, de producent, regisseur, scenarioschrijver maken vaak voor 70% deel uit van het productiebudget. Daarnaast komen er nog kosten bij zoals decors, ruimtehuur en dergelijke.<sup>46</sup> Kortom, speelfilms kosten veel geld.<sup>47</sup> Hierdoor is de filmregisseur afhankelijk van de financiering en het selectiemechanisme voorafgaand aan deze financiering om een speelfilm te kunnen maken.<sup>48</sup> Om een speelfilm tot stand te laten komen is veelal een financieringsconstructie nodig van meerdere partijen, weinig speelfilms

---

<sup>38</sup> Raad voor Cultuur, "Toptalent begint bij ambitie. Over de ontwikkeling van filmtalent", 13.

<sup>39</sup> IJdens, 2.

<sup>40</sup> Verdaasdonk, Raad voor cultuur, "Sectoranalyse film", IJdens.

<sup>41</sup> Verdaasdonk, 135.

<sup>42</sup> IJdens, 45.

<sup>43</sup> Ibidem, 19.

<sup>44</sup> P.J.Poppelaars, (2009). Brief aan minister Plasterk, webpagina, URL: [www.directorsguild.nl/uploads/pdf/](http://www.directorsguild.nl/uploads/pdf/), geraadpleegd 12-6-2012.

<sup>45</sup> Hofstede, 55.

<sup>46</sup> Verdaasdonk, 4.

<sup>47</sup> IJdens, 3.

<sup>48</sup> Zickar en Slaughter, 47.

worden bekostigd door een particulier. Dit is één van de redenen dat de meerderheid van de filmregisseurs nevenwerkzaamheden moet verrichten gedurende hun loopbaan.<sup>49</sup>

“Slechts veertien procent van de regisseurs is uitsluitend als regisseur werkzaam. Ruim de helft (54 procent) heeft ook andere activiteiten op filmgebied, dertien procent heeft andere activiteiten die niet op filmgebied liggen en bijna een vijfde (achtien procent) heeft andere activiteit op filmgebied en daarbuiten”.<sup>50</sup>

Doordat in Nederlandse films een klein onderscheid bestaat in hoge en lage cultuur, is film zeer toegankelijk voor alle bevolkingslagen.<sup>51</sup> Dit maakt dat film een grote maatschappelijke bijdrage levert en dat filmregisseurs vaak maatschappelijk betrokken zijn. De filmregisseur creëert een multimediaal product waarbij hij goed op de hoogte moet zijn van de culturele en maatschappelijke ontwikkelingen om het publiek aan te spreken.<sup>52</sup> Daarnaast zijn er meer uitdagingen die belangrijk zijn bij het beroep filmmaker. Doordat film een multimediaal product is (het bestaat uit beeld, geluid, dialogen en muziek)<sup>53</sup> moet de filmregisseur kennis hebben van deze verschillende disciplines. De snelle technologische ontwikkelingen in het werkveld vereisen dat filmregisseurs aandacht hebben voor nieuwe ontwikkelingen en voortdurend zorgen dat ze bijblijven.<sup>54</sup>

### 3.2 Het productieproces

Een film of televisieproductie is in de meeste gevallen een samenwerking van verschillende actoren. Deze begint over het algemeen met de drie-eenheid van filmregisseur, schrijver en producent. De inhoud van de film wordt bepaald door één van deze drie of middels een samenwerking tussen filmregisseur, schrijver en producent. De filmregisseur is met betrekking tot deze inhoud zelden autonoom. Ook bij een eenmansproject zal de filmregisseur veelal afhankelijk zijn van financiering en zal hij zich moeten aanpassen aan de wensen van de financier en zelden volledig autonoom te werk kunnen gaan.<sup>55</sup> Een productie kan moeizaam verlopen wanneer verschillende belangen afgewogen moeten worden<sup>56</sup> en niet zelden is er binnen de drie-eenheid sprake van een constante belangenstrijd.

---

<sup>49</sup> Verdaasdonk, 71.

<sup>50</sup> IJdens, 45.

<sup>51</sup> Raad voor cultuur, “Sectoranalyse film”, 66.

<sup>52</sup> Verdaasdonk, 118.

<sup>53</sup> Wasko, 118.

<sup>54</sup> Jones en DeFillippi, 100.

<sup>55</sup> IJdens, 5.

<sup>56</sup> R. DeFillippi en M. Arthur, “Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making” *California Management Review* 40 (1998): 125-139, 133.

De filmregisseur, schrijver en producent hebben verschillende functies en doelen met betrekking tot de productie. De taak van producent is voornamelijk gericht op het faciliteren van voorzieningen die nodig zijn om de film tot stand te laten komen.<sup>57</sup> Audiovisuele producties worden financieel ondersteund door overheid en fondsen. Tegenwoordig komen audiovisuele producties tevens tot stand via financiële constructies zoals aandelen, *crowdfunding*, particuliere financiering of commerciële financiering door middel van sponsoring.<sup>58</sup> De schrijver schrijft het script. Dit is de inhoud van de productie waarmee de filmregisseur te werk gaat.

De filmregisseur moet tijdens de productie tevens samenwerken met anderen mensen die bijdragen aan de verschillende stadia die een film doorloopt. De meeste producties verlopen van de eerste fase van de ontwikkeling van het idee, via de pre-productie en de opnameperiode waarin de film daadwerkelijk gefilmd wordt, naar de post-productie waarin de nabewerking van de opnames plaatsvindt. Tijdens deze stadia zijn verschillende mensen met vakspecifieke functies voor kortere of langere tijd werkzaam binnen het project. Filmregisseurs zijn inhoudelijk gericht en trachten een balans te vinden tussen hun eigen visie, de content (van de schrijver) en de middelen (die de producent heeft voorzien) in de samenwerking binnen deze driehoek en met de verschillende mensen werkzaam in de verschillende stadia van de productie.<sup>59</sup> Kenmerkend voor de filmsector zijn de tijdelijke ondernemingen, die zich vormen rondom één project en dan grotendeels of geheel weer verdwijnen wanneer de film klaar is. De dynamiek van de tijdelijke projecten en de tijdelijke arbeidsomstandigheden is een van de belangrijkste kenmerken van deze sector.<sup>60</sup>

### 3.3 Karakterisering van de loopbaan

Het werken in een dynamische sector als deze heeft bijzondere gevolgen voor een loopbaan doordat het werk voornamelijk op projectmatige basis wordt uitgevoerd.<sup>61</sup> De filmregisseur vervult in die *project-based industry* heel uiteenlopende functies met allerlei verschillende soorten werkzaamheden.<sup>62</sup> Om enigszins grip te krijgen op de karakteristieken van de loopbaan in deze industrie wordt het loopbaanconceptmodel van Schrijner gebruikt.<sup>63</sup> Dit model onderscheidt zich van de meer ‘traditionele’ modellen uit de loopbaanliteratuur omdat

---

<sup>57</sup> C. Jones, “Careers in Project Networks: The Case of the Film Industry” *Academy of management review* 22 (1997): 911-945, 899.

<sup>58</sup> *Ibidem*, 5.

<sup>59</sup> Wasko, 31.

<sup>60</sup> *Ibidem*, 129.

<sup>61</sup> Blair, 155.

<sup>62</sup> DeFillippi, R. en M. Arthur, 139.

<sup>63</sup> Schrijner.

het uitgaat van verschillende soorten ontwikkelingen binnen de loopbaan van het individu die zijn ondergebracht in verschillende concepten. Dit wijkt af van de gevestigde loopbaanliteratuur, waarin karakteristieken van de loopbaan voornamelijk gebonden zijn aan lineaire ontwikkelingen en standaard werkgever- en werknemerverhoudingen en waarbij succes voornamelijk wordt afgemeten aan functieverhoging en salarisstijging.<sup>64</sup> Het model van Schrijner gaat echter uit van de loopbaanontwikkeling van het individu. Zij stelt dat een loopbaan moeilijk gedefinieerd kan worden en alleen inzicht kan worden verkregen wanneer de focus op diverse ontwikkelingen binnen de loopbaan gelegd wordt. Daarbij constateert zij dat bij elk loopbaanconcept verschillende motieven horen voor individuele ontwikkeling en verschillende manieren om loopbaansucces af te meten. Hieronder passeert elk van de loopbaanconcepten van Schrijner. Elk concept wordt geïllustreerd aan hand van een denkbeeldige loopbaan van een filmregisseur.

### *Loopbaanconcepten*

In het zogenaamde *lineaire loopbaanconcept* staan lineaire ontwikkelingen zoals een streven naar een steeds hogere functie en een steeds hoger inkomen centraal. Het loopbaansucces wordt voornamelijk afgemeten aan inkomensstijging en de functionele promotie.<sup>65</sup> Hiervan is bijvoorbeeld sprake als een filmregisseur een vaste baan heeft en gedurende een aantal jaren betrokken is bij de productie van een televisieserie waarbij hij een ontwikkeling doormaakt van de functie 'regieassistent' tot de functie 'regisseur'.

In het zogenaamde *transitoire loopbaanconcept* wordt telkens overgestapt naar een ander werkterrein.<sup>66</sup> Hiervan is bijvoorbeeld sprake als een filmregisseur na het regisseren camerawerk gaat doen om vervolgens over te stappen naar beeldende kunst en dan weer terug te komen naar regie. Dit is een geheel onzekere loopbaan waarin het avontuur centraal staat en waarin loopbaansucces wordt ervaren wanneer de drang om te ontdekken bevredigd wordt.<sup>67</sup>

Het is ook mogelijk dat een filmregisseur naast zijn huidige werkzaamheden bezig is met het schrijven van een script voor een volgende speelfilm. Dergelijk gedrag is karakteristiek voor het zogenaamde *cyclische loopbaanconcept*.<sup>68</sup> In dit concept kan een filmregisseur die na een aantal jaar kinderfilms gemaakt te hebben, besluiten om een artistieke

---

<sup>64</sup> Onder andere Spijkerman en Admiraal, Kuipers.

<sup>65</sup> Schijner, 5.

<sup>66</sup> Ibidem, 5.

<sup>67</sup> Ibidem, 6.

<sup>68</sup> Ibidem, 6.

film te maken. Hierbij put hij uit eerdere kennis, maar is genoodzaakt nieuwe kennis op te doen om dit project te doen slagen.

In het zogenaamde *specialistische loopbaanconcept* wordt loopbaansucces vooral afgemeten aan de vooruitgang in vakbekwaamheid. Kennis opdoen en vaardigheden ontwikkelen zijn hierbij het doel.<sup>69</sup> Hiervan is bijvoorbeeld sprake wanneer een filmregisseur zich ontwikkelt van een beginnend filmregisseur tot een gerenommeerd filmregisseur en zich daarbij voortdurend sterk richt op het verwerven van nieuwe technologische en cinematografische kennis en kunde. In het *specialistische loopbaanconcept* wordt loopbaansucces bereikt wanneer er vooruitgang wordt geboekt in vakbekwaamheid.<sup>70</sup>

Wanneer iemand met regelmaat wisselt tussen verschillende loopbaanconcepten wordt dit door Schrijner geschaard onder het zogenaamde *alternerende loopbaanconcept*. In het *alternerende loopbaanconcept* staan telkens verschillende ontwikkelingen centraal en de daarbij horende verschillende definities van loopbaansucces.<sup>71</sup> De verwachting is dat een filmregisseur over het algemeen onder het *alternerend loopbaanconcept* valt. Dit inzicht is relevant voor dit onderzoek omdat het de focus richt op het feit dat aan elk loopbaanconcept een specifieke manier verbonden is om loopbaansucces af te meten. Hiervan zal in Hoofdstuk 5 bij de analyse van de interviews gebruik worden gemaakt.

---

<sup>69</sup> Schijner, 7.

<sup>70</sup> Ibidem, 8.

<sup>71</sup> Ibidem, 9.

## 4 Theoretisch kader: loopbaansuccesfactoren

In dit hoofdstuk worden de factoren die van invloed kunnen zijn op loopbaansucces geïntroduceerd. Eerst wordt een aantal loopbaansuccesfactoren afgeleid uit de bestaande literatuur en wordt op basis daarvan een analysekader ontwikkeld. Vervolgens worden de loopbaansuccesfactoren puntsgewijs besproken.

### 4.1 Selectie loopbaanfactoren uit de literatuur

Zoals eerder besproken in de probleemstelling is er geen bestaand factorieel loopbaanmodel dat direct op de beroepsgroep van filmregisseurs toegepast zou kunnen worden. Dit betekent dat allereerst een selectie moet plaatsvinden van geschikte loopbaansuccesfactoren uit de bestaande literatuur om zodoende een analysekader te kunnen vormen, dat in Hoofdstuk 5 gebruikt kan worden om de data mee te analyseren.

Wanneer we factoren willen selecteren die van invloed zijn op een succesvolle loopbaan, is het van belang de kenmerken van de *project-based industry* en het soort loopbaanontwikkeling mee te nemen tijdens de analyse. Zo blijkt uit onderzoek dat er grote verschillen bestaan in doorslaggevende factoren tussen beroepspraktijken doordat deze van elkaar verschillen in dynamiek en loopbaanontwikkeling. Daar waar bijvoorbeeld in de zorg onderwijs en diploma's van essentieel belang zijn voor de carrière<sup>72</sup> is voor een beeldend kunstenaar juist het ondernemen en het regelmatig tonen van zijn kunstwerken één van de belangrijkste factoren die bijdragen aan een succesvolle loopbaan.<sup>73</sup>

Zoals is gebleken uit het vorige hoofdstuk begeeft de filmregisseur zich in een *project-based industry*. De loopbaanontwikkeling van een filmmaker is afhankelijk van zijn doelen en ambities. Uit de analyse in §3.3 kan men afleiden dat op een filmmaker over het algemeen het zogenaamde *alternerende loopbaanconcept* van toepassing is. Daarbij is sprake van het (vaak) gelijktijdig optreden van verschillende loopbaanontwikkelingen, met wisselende doelen en ambities en uiteenlopende maatstaven om het loopbaansucces aan af te meten.

De vrije werkstructuur die typerend is voor een *project-based industry* heeft als gevolg dat vooruitgang binnen de loopbaan afhankelijk is van de zelfsturing van de loopbaan. Dit wordt in de moderne loopbaanliteratuur ook wel gekenschetst als 'ondernemer zijn van de eigen loopbaan'.<sup>74</sup> In theorieën die de 'ondernemer van de eigen loopbaan' centraal stellen wordt veelal uitgegaan van een aantal factoren die bijdragen aan ontwikkeling en succes

---

<sup>72</sup> Spijkerman en Admiraal, 67.

<sup>73</sup> Sofie van der Borne, "Succes in Kunstenaarsloopbanen" *Loopbaanvisie* 3 (2010): 65-70, 69.

<sup>74</sup> Spijkerman en Admiraal, 7.



tijdens de loopbaan. Een typische exponent van deze benadering vormt het werk van Spijkerman en Admiraal, die over een periode van 15 jaar met grootschalig onderzoek de complexiteit van de loopbaanontwikkeling hebben ontleed. Spijkerman en Admiraal brengen de factoren die invloed uitoefenen op de loopbaan onder in vijf perspectieven, te weten *Matching, Ontwikkeling en leerproces, Beslissen, Maatschappij en de Loopbaan als onderneming*. Uit ieder perspectief zijn de factoren die aansluiten bij de dynamiek van de loopbaan van filmregisseurs geselecteerd om vervolgens aangevuld en verankerd te worden aan de hand van de kunstwetenschappelijke literatuur. Deze theoretische verkenning langs verschillende vakgebieden mondt uit in een analysekader voor onderzoek naar ‘succesvolle loopbanen van filmregisseurs’ waarin elementen van de factoren uit de moderne loopbaantheorie worden aangevuld met elementen uit de *project-based industry* literatuur en de literatuur over loopbanen in de kunstensector in het algemeen. Het analysekader dat hieronder beschreven zal worden bevat een zestal factoren, die invloed uitoefenen op de loopbaan van filmregisseurs: *Netwerken, Arbeidsidentiteit, Competenties ontwikkelen, Matching, Maatschappelijke invloeden en Zelfmanagement* (zie Figuur 1.1). Deze factoren worden hieronder kort beschreven en geanalyseerd.

## 4.2 Netwerken

In een sector waarin werkzekerheid niet vanzelfsprekend is, is netwerken van belang voor een succesvolle loopbaan.<sup>75</sup> *Netwerken*,<sup>76</sup> *knowing who*<sup>77</sup> en *informatie-uitwisseling*<sup>78</sup> zijn allemaal termen uit de loopbaanliteratuur die corresponderen met de gedachte dat vooruitgang tijdens de loopbaan tot stand komt dankzij een samenwerking met andere actoren in het werkveld. Bij netwerken worden de volgende stappen gevolgd. Het is allereerst van belang om op de hoogte te zijn van hoe het werkveld in elkaar zit; welke organisaties en actoren bevinden zich in het veld? Vervolgens moet gekeken worden welke actoren interessant zijn en waar deze zich bevinden in het werkveld. Aansluiting zoeken en vinden bij deze actoren is de laatste stap.<sup>79</sup>

Bij de oriëntatie op het werkveld kan aansluiting bij een beroepsvereniging bijdragen; Verdaasdonk constateerde in haar onderzoek dat aansluiten bij een beroepsvereniging tot een

---

<sup>75</sup> Ibidem, 15.

<sup>76</sup> Ibidem, 59.

<sup>77</sup> A.Ferrier, “De ongebonden loopbaan van de podiumkunstenaar: Een zegen of een vloek?” *Courant Levensloop* 80 (2007): 12-17, 17.

<sup>78</sup> Kuijpers, M. *Loopbaanontwikkeling. Onderzoek naar ‘competenties’*. Proefschrift Universiteit Twente, 2003, 60.

<sup>79</sup> Hagoort, 55.

groter netwerk leidt.<sup>80</sup> Daarnaast constateerde zij dat netwerken bijdraagt aan de continuïteit van werkzaamheden, realisatie van films en optimalisatie van de financiering.<sup>81</sup>

Filmregisseurs stappen van het ene project in het andere, waardoor de continuïteit van werk niet gegarandeerd is. In een *project-based industry* ligt de focus op werkzekerheid (*employability*) in plaats van baanzekerheid.<sup>82</sup> Door een groter netwerk is de kans op nieuw werk groter. Het waarborgen van continuïteit blijkt, naast het praktische voordeel van inkomsten, tevens van belang voor filmregisseurs zodat zij competenties en vaardigheden kunnen blijven ontwikkelen.<sup>83</sup>

Daarnaast draagt netwerken bij aan het tot stand komen van een filmproductie. In alle fasen van de ontwikkeling van de film wordt een samenwerking aangegaan met diverse partijen. Een breed netwerk draagt bij aan meer mogelijkheden op samenwerking en vergroot de kans op een goede realisatie van een film.<sup>84</sup> Dat kan op verschillende manieren. Een groter netwerk kan er voor zorgen dat men meer gedaan krijgt omdat men meer toegang heeft tot kwaliteit of kunde. Gebruik maken van iemand uit het netwerk die al bekend is bij het filmpubliek kan ook een middel zijn om makkelijker succes te bereiken met een film.<sup>85</sup> Onderzoek suggereert bijvoorbeeld dat associatie met bekende sterren een onbekende film aantrekkelijk kan maken voor het publiek:

“[The experiment] showed that mediating the effect of ‘star power’ in the movies was a perception that top stars, analogous to trusted brand names, are associated with high quality products. [...] the same unknown film was more attractive when associated with a well-known star than with a fictitious name”.<sup>86</sup>

Ten slotte blijkt een groot netwerk ook bij te dragen aan de financiering van projecten.<sup>87</sup>

### 4.3 Arbeidsidentiteit

Aansluiting in het werkveld komt makkelijker tot stand wanneer de arbeidsidentiteit van het individu in optimale vorm is.<sup>88</sup> Idealiter creëert het individu een arbeidsidentiteit met

---

<sup>80</sup> Verdaasdonk, 60.

<sup>81</sup> Verdaasdonk.

<sup>82</sup> Ferrier, 12.

<sup>83</sup> Wasko, 69.

<sup>84</sup> J. Ebbens en N. Wijberg, “Latent Organizations in the Film Industry: Contracts, Rewards and Resources” *Human Relations* 62.7 (2009): 987-1009, 67.

<sup>85</sup> Aron, Levin, et. al. “Movie Stars And Authors As Brand Names: Measuring Brand Equity In Experiential Products” *Advances in Consumer Research* 24 (1997): 175-181, 180.

<sup>86</sup> *Ibidem*, 176.

<sup>87</sup> Blair, 145.

<sup>88</sup> Spijkerman en Admiraal, 104.

kenmerken en competenties die overeenkomen met de vereiste kenmerken en competenties van de gewenste functie.<sup>89</sup>

Vanuit de theorieën van het ondernemerschap in het kunstenveld blijken de volgende kenmerken en competenties van belang in de loopbaan. De ondernemer moet een proactieve houding aannemen aangezien iedere stap in de loopbaan het gevolg is van zijn of haar inzet.<sup>90</sup> Daarnaast moet de ondernemer over de vaardigheid beschikken om een idee om te zetten in een product dat ‘in de markt gezet kan worden’. Zo wordt waarde gecreëerd.<sup>91</sup> Die waarde kan zowel direct als indirect tot uiting komen; behalve dat het product direct geld op kan leveren, kan het ook resulteren in erkenning en prijzen die op termijn tot nieuwe kansen en inkomsten kunnen leiden. Zo blijkt uit onderzoek dat filmregisseurs die door hun films grote verdiensten en prijzen behalen, meer mogelijkheden hebben tot samenwerking met getalenteerde en ervaren mensen dan filmregisseurs die deze doelstellingen niet hebben bereikt.<sup>92</sup> Succes blijkt cumulatief.<sup>93</sup> De strategie van ideeën in de markt zetten blijkt ook relevant, goede ondernemers zetten in op meerdere projecten en aanvragen zodat de kans op slagen groter wordt.<sup>94</sup> Daarbij is het tevens van belang om het werk goed te kunnen presenteren om zo actoren in de markt te kunnen overtuigen. De voortgang en realisatie van projecten hangen voor een belangrijk deel samen van goede communicatie en presentatie.<sup>95</sup>

De arbeidsidentiteit van een kunstenaar komt deels ook naar voren in het oeuvre dat hij maakt. Een kunstenaar zoekt naar een unieke vorm waarin zijn kwaliteiten naar voren komen. Het is van belang om een duidelijk *signatuur* te ontwikkelen, want dat zorgt voor onderscheid en herkenbaarheid van de kunstenaar. Onderscheidend vermogen en uniciteit zijn van groot belang in een arbeidsveld waarin de concurrentie groot is.<sup>96</sup> Een arbeidsidentiteit waarin men goed ontwikkelde competenties heeft en zich bewust is van de eigen competenties en waarin men de eigen authenticiteit als kunstenaar op een vaardige wijze inzet is van wezenlijk belang voor loopbaansucces in creatieve beroepen.<sup>97</sup>

---

<sup>89</sup> Spijkerman en Admiraal, 104.

<sup>90</sup> Ibidem, 200.

<sup>91</sup> Ibidem, 69.

<sup>92</sup> Ebbers, J. en N. Wijberg (2009), 3.

<sup>93</sup> Jones en Alvarez, 7.

<sup>94</sup> IJdens, 66.

<sup>95</sup> Spijkerman en Admiraal.

<sup>96</sup> Zickar en Slaughter, 79.

<sup>97</sup> Svejenova, 956.

## 4.4 Competenties ontwikkelen

Voor loopbaansucces is ontwikkeling van competenties belangrijk. Competenties omhelzen de vaardigheden, kennis en houding van een persoon. Ontwikkeling van de competenties is uiteraard voor iedere werknemer van belang, maar geldt in bovengemiddeld sterke mate voor het veelzijdige beroep van kunstenaar.<sup>98</sup> Dit komt omdat de kunstenaar voornamelijk gemeten en gewaardeerd wordt aan de hand van deze competenties. Een kunstenaar zoals een filmmaker heeft een vrij beroep waarin geen standaard kwaliteitseisen zijn of functies bestaan waaraan die kwaliteitseisen kunnen worden afgemeten. Daarbij is de loopbaan van kunstenaars onderhevig aan sterke veranderingen, waardoor de vraag naar bepaalde competenties ook steeds blijft veranderen. Diegenen die inspringen op de behoeften van de arbeidsmarkt hebben meer kans om succes te bereiken.<sup>99</sup> Het belang van voortdurende competentieontwikkeling in de kunstensector wordt tevens door het ministerie van OC&W opgemerkt: “Voor arbeidscapaciteit is het van belang om competenties te ontwikkelen, te blijven leren om in verschillende werksituaties inzetbaar te zijn”.<sup>100</sup>

Daarbij blijkt dat iemand met meer vaardigheden en betere competenties sneller werkzaam is dan iemand die kwalitatief gezien minder goede competenties heeft.<sup>101</sup> Men moet tijdens zijn loopbaan blijven leren om actief te kunnen blijven in het werkveld.<sup>102</sup> Dit leren vindt idealiter gedurende de gehele loopbaan plaats. Dit geldt bij uitstek voor de kunstenaar die gedurende zijn carrière over verschillende competenties moet beschikken omdat hij meerdere rollen vervult in een artistieke, creatieve, educatieve en sociale context.<sup>103</sup>

Smilde onderzocht hoe een kunstenaar zich succesvol kan ontwikkelen tijdens zijn loopbaan.<sup>104</sup> Zij maakt in haar analyse een onderscheid in drie vormen van ‘leren’: leren in formele vorm, leren in niet-formele vorm en leren in informele vorm.<sup>105</sup> De meest gebruikelijke vorm is leren in formele vorm, leren in een gestructureerde en georganiseerde context. Dat is bijvoorbeeld een studie of het volgen van cursussen waarin de basiscompetenties en technieken die nodig zijn in het werkveld worden geleerd. Het niet-formeel leren vindt plaats wanneer er activiteiten worden ondernomen waarin kennis impliciet

---

<sup>98</sup> R. Smilde, *Lifelong Learning for Musicians* (Den Haag: Royal conservatory, 2005), 35.

<sup>99</sup> Blair, 165.

<sup>100</sup> Ministerie OC en W, “Een ondernemende cultuur” [1999] *Den Haag: Ministerie OC en W -03-03-2012* <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2005/12/22/een-ondernemende-cultuur.html>

<sup>101</sup> Spijkerman en Admiraal, 80.

<sup>102</sup> I. Janssen, *A Portrait of the artist in 2015: artistic careers and higher arts education in Europe* (Amsterdam: Boekman, 2004)

<sup>103</sup> Smilde, 13.

<sup>104</sup> Ibidem, 6.

<sup>105</sup> Ibidem, 6.

wordt gegenereerd, bijvoorbeeld door coaching, observeren of leren door werkervaring. Het informeel leren vindt plaats wanneer er zelfstudie wordt verricht, men samenwerkt of naar elkaar luistert, hierin bepaalt het individu zelf wat nodig is om zich verder te ontwikkelen.

Smilde constateert in haar onderzoek dat vooral gedurende de loopbaan van kunstenaars het niet-formeel leren en informeel leren van belang zijn om zich positief te kunnen ontwikkelen. Juist tijdens deze vormen vinden leerprocessen plaats die voor aansluiting op de arbeidsmarkt zorgen en worden competenties verder ontwikkeld die noodzakelijk zijn voor deze aansluiting. Zo wordt stagnatie voorkomen. De leerontwikkeling moet goed gestuurd en gepland worden tijdens de loopbaan. Dit kan in goede banen worden geleid door de werk- en loopbaancompetenties goed af te stemmen op de leercompetenties.<sup>106</sup>

## 4.5 Matching

Een andere voorwaarde voor goede loopbaanontwikkeling is het tot stand komen van een goede samenwerking ofwel *matching*.<sup>107</sup> Een samenwerking verloopt voorspoedig wanneer er overeenstemming is gevonden tussen de wensen van de werkgever en werknemer. Overeenstemming vindt plaats wanneer de werknemer beschikt over de door de werkgever gevraagde vaardigheden en competenties.<sup>108</sup>

Vertaald naar de situatie van filmregisseurs die vaak werkzaam zijn in samenwerkingsconstructies waarin geen sprake is van een standaard werkgever/werknemer verhouding, betekent dit dat de filmregisseur over bepaalde competenties moet beschikken om bijvoorbeeld aan de voorwaarden van een project of van financiers te voldoen. Als de competenties van de filmmaker aansluiten op de wensen van de werkgever dan kan dit een positieve bijdrage leveren aan de realisatie van een film. Hierdoor wordt een stap vooruit gemaakt in de loopbaanontwikkeling. Een cruciaal punt in deze overeenstemming blijkt de onderhandeling bij de artistieke en zakelijke afspraken.<sup>109</sup> Voor het bereiken van overeenstemming bij bijvoorbeeld subsidieaanvragen is het noodzakelijk goed te kunnen corresponderen op schrift terwijl in de pre-productie van een film de noodzaak bestaat juist verbaal sterk te kunnen communiceren.<sup>110</sup> Dit is van belang omdat uit onderzoek blijkt dat vanuit een succesvolle samenwerking, men gemakkelijker nieuwe succesvolle producties genereert.<sup>111</sup> Een filmregisseur moet zoveel mogelijk actief zijn in het werkveld om te kunnen

---

<sup>106</sup> Spijkerman en Admiraal.

<sup>107</sup> Ibidem, 34.

<sup>108</sup> Ibidem, 57.

<sup>109</sup> Ibidem, 43.

<sup>110</sup> Blair, 66.

<sup>111</sup> Wasko, 30.

ontwikkelen.<sup>112</sup> Dit betekent dat filmregisseurs veel producties moeten draaien en ervoor moeten zorgen dat deze samenwerkingsverbanden goed verlopen om voor continuïteit te zorgen.

#### 4.6 Maatschappelijke invloeden

Een andere belangrijke factor in de loopbaanontwikkeling zijn omgevingsinvloeden uit de maatschappij. Zo blijkt voor de loopbaan van filmregisseurs selectie van belang te zijn. Selectie vindt bijvoorbeeld plaats door toekenning van subsidie voor een project of als een regisseur uitgekozen wordt voor samenwerking voor een productie. Op zichzelf is dergelijke selectie al een vorm van directe erkenning. Echter, geselecteerd worden kan ook op langere termijn bijdragen aan erkenning van het werk van de filmmaker, want wie in staat wordt gesteld een productie te maken, maakt ook op termijn meer kans op erkenning in de vorm van (nominaties voor) prijzen en de selectie van de gemaakte film voor vertoning op festivals, bioscopen en podia. Succes binnen de loopbaan op korte en lange termijn is dus afhankelijk van deze selectie.<sup>113</sup>

De kans op selectie hangt in de eerste plaats af van de intrinsieke kwaliteit van het werk van de filmmaker; men wordt eerder geselecteerd wanneer de eigen productie beter is dan andere producties. Selectie vindt dan plaats aan de hand van de autonome waarde van het product. Tevens wordt het kunstproduct afgezet tegen de artistieke referenten.<sup>114</sup> Dat wil zeggen dat een idee of film tijdens de selectieprocedure vergeleken wordt met andere films en maatschappelijke ontwikkelingen op het moment van selectie. Daarnaast kan de autonome waarde groter worden wanneer er meer (financiële) middelen en mogelijkheden zijn om de productie te realiseren.<sup>115</sup> De selectie is ook afhankelijk van invloeden zoals trends, kwaliteitsbepaling, maatschappelijke onderwerpen en de ontwikkeling van de smaak van het publiek.<sup>116</sup>

De beeldvorming van het imago van een kunstenaar blijkt een grote bijdrage te leveren aan selectie en loopbaansucces.<sup>117</sup> Gielen sluit hierbij aan en stelt dat de waarde van het kunstproduct onder andere bepaald wordt door contextuele elementen zoals de carrière van de kunstenaar. De kunstenaar kan dus invloed uitoefenen op de selectie door deze contextuele

---

<sup>112</sup> Smilde, 7.

<sup>113</sup> Wasko, 13.

<sup>114</sup> Gielen.

<sup>115</sup> Zickar en Slaughter.

<sup>116</sup> Gielen.

<sup>117</sup> Kisters, S. *Leven als een kunstenaar*. Proefschrift Vrije Universiteit Amsterdam, 2010, 385.

elementen aantrekkelijk te maken waardoor zijn kunstproduct dus meer waarde krijgt en eerder geselecteerd wordt voor vertoning in bioscopen.

Als laatste kunnen maatschappelijke en economische factoren overwogen worden bij selectie.<sup>118</sup> Wanneer een filmregisseur een voorstel indient voor een film waarbij de kans groot is dat er financieel gewin ontstaat, is de kans groter dat hij geselecteerd wordt.

## 4.7 Zelfmanagement

De uitdaging voor een ‘ondernemer van de eigen loopbaan’ is om tijdens de route die wordt aflegt, beslissingen te nemen die positief bijdragen aan de loopbaanontwikkeling.<sup>119</sup> De ontwikkelingen in de loopbaan zijn onderhevig aan beslissingen. Deze beslissingen maken deel uit van een onafgebroken keten van ontwikkelingen en veranderingen in iemands omgeving en in de persoon zelf. Beslissingen kunnen de koers van de loopbaanontwikkeling veranderen.<sup>120</sup> Wanneer een besluit moet worden genomen, wordt afgewogen wat men idealiter zou willen en wat in de praktijk haalbaar is. Hiermee is individuele loopbaanontwikkeling gebonden aan grenzen.<sup>121</sup> Het gebruik van zelfmanagementstrategieën, zoals reflectie en het stellen van loopbaandoelen, kan een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van de loopbaanbeslissingen.<sup>122</sup> De loopbaandoelen zijn onder andere afhankelijk van het soort loopbaanconcept waarin men zich begeeft.<sup>123</sup> In het geval van de filmregisseur is het van belang om zelfmanagementstrategieën toe te passen wil hij succes bereiken omdat hij niet gebonden is aan een vaste organisatie die deze doelen voor hem bepaalt.

Daarnaast moet meegenomen worden dat succes in de loopbaan vrij onvoorspelbaar is; soms kunnen zich kansen voordoen die, wanneer zij opgemerkt worden, gelijk leiden tot succes.<sup>124</sup> Dit zijn toevalstreffers die ervoor zorgen dat de stap tot succes plots sneller gemaakt kan worden.

---

<sup>118</sup> Gielen, 77.

<sup>119</sup> Spijkerman en Admiraal, 101.

<sup>120</sup> Ibidem, 78.

<sup>121</sup> Spijkerman en Admiraal, 61.

<sup>122</sup> Kuijpers, 46.

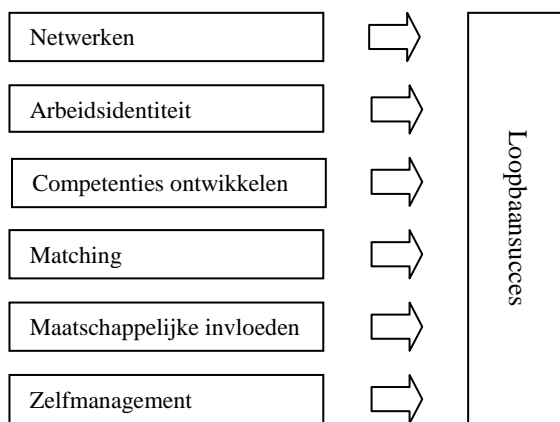
<sup>123</sup> Schrijner, 6.

<sup>124</sup> Spijkerman en Admiraal, 81.

## 4.8 Model

Hierboven is een model afgeleid uit de bestaande literatuur. Dit model is schematisch weergegeven in Figuur 4.1. Het bestaat uit zes factoren die elk het loopbaansucces kunnen beïnvloeden. In deze figuur zijn onderlinge invloeden tussen de factoren niet weergegeven, al zullen die er mogelijk wel zijn. De primaire aandacht gaat uit naar de invloed van elk van de zes factoren op het loopbaansucces. Met behulp van dit model zullen in het volgende hoofdstuk de interviews worden geanalyseerd.

***Figuur 4.1*** Factoren die loopbaansucces beïnvloeden.





## 5 Resultaten

In dit hoofdstuk komen de resultaten uit het empirisch onderzoek aan bod. De factoren die hebben bijgedragen aan het loopbaansucces van de respondenten worden puntsgewijs besproken waarbij de volgorde gebaseerd is op het analysekader.

### 5.1 Factoren die bijdragen aan een succesvolle loopbaan voor filmregisseurs

De literatuurstudie in het vorige hoofdstuk resulteerde in een analysekader van het zestal factoren *Netwerken*, *Arbeidsidentiteit*, *Ontwikkelen van competenties*, *Matching*, *Maatschappelijk invloeden en Zelfmanagement*. Loopbaansucces wordt volgens dit kader bereikt door middel van een combinatie van ondernemerschap, goede samenwerking, het vermogen om aan te sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen, voortdurende ontwikkeling zowel vakinhoudelijk als wat betreft een (artistieke) arbeidsidentiteit en een voldoende zelfsturend vermogen gericht op het adequaat managen van de eigen loopbaan. Deze factoren hangen onderling samen en dragen bij aan de richting van de loopbaan.

Om inzicht te krijgen in welke mate en op welke wijze deze factoren bijdragen aan het loopbaansucces van filmregisseurs is een empirisch onderzoek uitgevoerd door diepte-interviews af te nemen bij een aantal filmregisseurs. Hierbij dienden de factoren uit het analysekader als indicator voor de interviews. Op basis van de subjectieve beleving van de respondenten is de mate van loopbaansucces ‘gemeten’ en gerelateerd aan de verschillende verklaringsfactoren. Het resultaat van deze analyse wordt in de volgende paragrafen weergegeven en tevens ondersteund door enkele uitspraken van de respondenten. Hierdoor wordt per factor duidelijk op welke wijze en in welke mate hij bijdraagt aan het loopbaansucces van de geïnterviewde filmregisseurs. Om de analyse richting te geven wordt aan het begin van elke paragraaf een beknopte werkdefinitie van de betreffende factor gegeven.

### 5.2 Netwerken

Bij netwerken draait het om drie dingen: (i) weten hoe het werkveld in elkaar zit en welke organisaties en actoren zich in het werkveld bevinden, (ii) selecteren welke actoren interessant zijn en deze lokaliseren in het werkveld en (iii) aansluiting zoeken en vinden bij deze actoren (zie §4.2). Alle respondenten beaamen het belang van netwerken voor een succesvolle carrière,

of zoals één van de respondenten het uitdrukt: “Film maken moet je gegund zijn”.<sup>125</sup> Het vaakst wordt het netwerk gebruikt ter ondersteuning van de realisatie van filmproducties.<sup>126</sup> Daarnaast stellen veel respondenten dat goede relaties waarin een gezonde en wederkerige wisselwerking bestaat, vaak direct of indirect tot nieuw werk leiden. In een aantal gevallen leidde een goede relatie zelfs tot directe financiering van een film.<sup>127</sup>

In het begin van de loopbaan wordt vooral aansluiting gezocht bij partijen waar de respondent de grootste kans ziet om te participeren in producties. Twee respondenten gingen werken bij omroepen, drie respondenten focusten op financiering bij fondsen en drie respondenten vonden aansluiting bij commerciële bedrijven, waarbij één van hen tevens direct een eigen productiebedrijf begon. Hierbij moet wel de kanttekening worden geplaatst dat vier van de zeven eerst andere werkzaamheden (dan regisseren) verrichtten om zich te bewijzen en te ontwikkelen, om vervolgens door te stromen als filmregisseur. “Zonder de mogelijkheden van dat bedrijf was de kans veel kleiner geweest dat ik zou eindigen als regisseur”, aldus één van hen.<sup>128</sup>

Later in de loopbaan verschuift de focus naar een meer autonome houding waarin gezocht wordt naar duurzame samenwerking met scenarioschrijvers, goede producenten, cameramensen en overige relaties. Binnen deze zoektocht zijn voornamelijk de competenties van anderen die werkzaam zijn in het veld van belang voor de respondenten.

Uit de theorie blijkt dat oriëntatie op de arbeidsmarkt belangrijk is bij netwerken. De respondenten die als zelfstandige werken stellen echter dat zij voornamelijk intuïtief opereren en het netwerken op officiële bijeenkomsten liever mijden. Netwerken ontstaan bij hen via vrienden, door een toevallige samenwerking bij een filmproductie of doordat de respondent benaderd wordt na een filmvertoning. De meeste respondenten die als zelfstandige werken bezoeken geen georganiseerde netwerkborrels, maar degenen die een eigen onderneming hebben doen dat soms wel om hun netwerk te verbreden. De ondernemers zijn zich wel meer bewust van het belang van ‘netwerken’ en volgen daarbij ook meer een gerichte strategie.

Ondanks de aard van kortstondige producties en de vluchtige samenwerkingsverbanden, geven de respondenten aan een voorkeur te hebben voor duurzame relaties binnen hun netwerk. Dit zijn relaties waarin men gelijkgestemd is over aanpak en visie en waarin men over een langere periode kan samenwerken in “een langdurige organische samenwerking die

---

<sup>125</sup> Respondent 3.

<sup>126</sup> De meeste respondenten.

<sup>127</sup> Respondent 7 en 2.

<sup>128</sup> Respondent 8.

makkelijk verloopt”.<sup>129</sup> Deze relaties brengen meer op volgens de meerderheid van de respondenten.

Geen enkele respondent neemt een acteur of actrice aan om diens naamsbekendheid. De respondenten menen dat dit geen garantie voor succes is. De selectie van de acteurs is puur gebaseerd op uiterlijke of op artistiek inhoudelijke criteria ten behoeve van de kwaliteit van de film. Met betrekking tot samenwerking met andersoortige vakmensen uit de filmwereld, zijn er door respondenten meerdere voorbeelden gegeven dat artistieke ambities achterwege zijn gelaten omdat een samenwerking met die bekende cameraman of dat bekende bedrijf “goed staat op de portfolio”.<sup>130</sup>

Netwerken in relatie tot de financiering van een project heeft volgens de respondenten die als zelfstandige werkzaam zijn niet zozeer te maken met ‘het gebruik maken van je netwerk’, maar meer met de inhoud van het filmvoorstel dat wordt ingediend. De respondenten die een eigen onderneming hebben menen dat het netwerk juist wel bijdraagt aan financiering van projecten. Ook hieruit blijkt weer dat zij op een andere manier netwerken.

### **5.3 Arbeidsidentiteit**

Bij arbeidsidentiteit draait het in beginsel om het ontwikkelen van kenmerken en competenties die overeenkomen met de kenmerken en competenties die vereist zijn voor de gewenste functie (zie §4.3). In het geval van filmregisseurs heeft die arbeidsidentiteit twee componenten. De eerste component omvat de standaard competenties die gelden voor filmregisseurs en die onder de noemer ‘vakbekwaamheid’ zijn te scharen. Deze komen in de volgende paragraaf uitgebreid aan bod. De tweede component betreft de eigen signatuur als filmmaker. Sleutelwoorden hierbij zijn uniciteit, authenticiteit en herkenbaarheid. Dit is kenmerkend voor creatieve beroepen in het algemeen. Het ontwikkelen van een duidelijke arbeidsidentiteit waarin men de juiste competenties verwerft en de eigen uniciteit, authenticiteit en herkenbaarheid als kunstenaar op een adequate wijze inzet is van cruciaal belang voor loopbaansucces in creatieve beroepen. Op deze tweede component – de signatuur van de filmmaker – concentreert de analyse in deze paragraaf zich.

Het vermogen om zich te onderscheiden van andere filmregisseurs wordt door veel respondenten genoemd als sleutel tot succes. Over hun identiteit als filmmaker spreken de

---

<sup>129</sup> Respondent 2.

<sup>130</sup> Meerdere respondenten.

respondenten zelf als “een eigen stijl ontwikkelen”<sup>131</sup> of “mijn eigen signatuur”.<sup>132</sup> Ze menen dat juist datgene dat kenmerkend is voor hun identiteit als filmmaker bijdraagt aan hun succes.

Daarnaast zeggen meerdere respondenten dat hun imago ten opzichte van de vakkeners en het publiek belangrijk is.<sup>133</sup> Erkenning door publiek en vakkeners wordt vrij algemeen als voorwaarde voor succes gezien. Veel respondenten geven aan dat dit zelfbewustzijn omtrent het eigen imago van invloed is op de keuzes die ze maken tijdens de voorselectie, de productie en het regisseren. Dit besef speelt ook een rol in de keuzes die gemaakt worden bij de opbouw van het oeuvre: “Toen had ik het scenario van de film [...] bedacht, een film die best ver van mij afstond, maar puur een tactische zet. Ik dacht echt dit gaat op een gegeven moment tegen mij werken, als alleen de vakmensen mij adoreren, maar nog niet het grote publiek”.<sup>134</sup>

Verder menen veel respondenten dat de filmmaker zijn of haar arbeidsidentiteit moet koesteren met het oog op vervolgoopdrachten. Deze respondenten menen dat de filmwereld in Nederland een kleine wereld is waarin imagobeschadigingen veel effect kunnen hebben: “Het is een kleine markt, dus je hebt ook wel een bepaalde bekendheid. Als ik een keer wat verpruts gaan ze gelijk wel naar een ander”.<sup>135</sup>

Opmerkelijk is dat filmregisseurs vaak pas op latere leeftijd een arbeidsidentiteit ontwikkeld hebben waar zij zelf tevreden mee zijn. Ze geven aan meer rust en meer kennis van het werkveld te hebben waardoor ze beter richting aan hun loopbaan kunnen geven en het proces van maken als prettiger ervaren.<sup>136</sup> Iedere filmregisseur geeft aan in zijn jongere jaren een film gemaakt te hebben waar ze ontevreden over zijn. Dit betekent niet dat zij toen zelf ontevreden waren over hun capaciteiten, of in die periode geen succes behaalden. De drang om te blijven ontwikkelen en constant te blijven verbeteren zorgt ervoor dat zij op latere leeftijd een arbeidsidentiteit hebben waar ze meer tevreden over zijn.<sup>137</sup>

Ten slotte is kenmerkend voor alle respondenten dat ze een zekere – aan arrogantie grenzend – vorm van zelfbewustzijn hebben wat betreft hun capaciteiten; ze geloven sterk in hun eigen kunnen als filmmaker en hun mogelijkheden tot ontwikkeling. Wanneer zij te maken hebben met critici en producenten die niet geloven in hun werk, trekken zij zich er

---

<sup>131</sup> Repondent 4, 3 en 2.

<sup>132</sup> Respondent 5 en 6.

<sup>133</sup> Respondent 2, 6, 7 en 8.

<sup>134</sup> Respondent 2.

<sup>135</sup> Respondent 4.

<sup>136</sup> Respondenten 2, 4, 5, 6, 7 en 8.

<sup>137</sup> Alle respondenten.

niets van aan en zetten ze stug door met hun ontwikkeling. “[...] er zijn altijd wel mensen die mijn werk niets vinden, maar als ik daar rekening mee zou moeten houden dan zou ik nu werkeloos op de bank zitten”.<sup>138</sup>

## 5.4 Competenties ontwikkelen

Onder het ontwikkelen van competenties wordt verstaan het verwerven van de vaardigheden, kennis en attitude die nodig zijn voor het vervullen van het beroep (zie §4.4). Het ontwikkelen van competenties lijkt zowel op het intrinsieke als ook op het extrinsieke loopbaansucces invloed uit te oefenen (zie §2.6). Het ontwikkelen van competenties komt deels voort uit de innerlijke drang van de respondenten om zich te ontwikkelen en steeds betere films te maken (intrinsieke motivatie). Daarnaast is het ten opzichte van de sterke competitie in het filmveld ook belangrijk om competenties te blijven ontwikkelen om als filmmaker goed te blijven presteren (extrinsieke motivatie).

Uit de analyse van de resultaten blijkt dat er een relatie bestaat tussen het ontwikkelen van competenties en een succesvolle loopbaan. Sommige respondenten leggen een direct verband tussen bepaalde investeringen in het ontwikkelen van hun competenties en loopbaansucces:

“Ik was op een gegeven moment alleen maar bezig met dat stomme computerprogramma. Ik moest en zou het leren want ik wist dat het mij verder zou brengen. Het is superhandig om die techniek nu onder de knie te hebben, via die kunde kreeg ik een opdracht en ben ik nu weer in een handig netwerk terecht gekomen”.<sup>139</sup>

De respondenten menen verder dat critici, vakkeners en anderen die oordelen over hun werk, hun oordeel baseren op de kwalitatieve groei die ze doormaken. Het ontwikkelen van competenties heeft tevens als positief neveneffect dat de respondenten zich zekerder voelen, wat weer een gunstige uitwerking heeft op de arbeidsidentiteit.

Uit de resultaten blijkt dat iedere respondent gedurende zijn loopbaan zijn eigen ‘palet’ aan competenties verwerft. Vier van de zeven focussen voornamelijk op specifieke kennisontwikkeling, zoals technologische kennis opdoen, betere communicatietechnieken met acteurs aanleren, ervaring opdoen met toneelregie, het vergroten van de maatschappelijke kennis of het vergroten van de kennis over ondernemen. Volgens hen is het van belang dergelijke kennis te vergaren omdat je dan midden in het werkveld staat en beter kan inspringen op behoeftes uit het werkveld. Sommigen stellen daarnaast dat men op de hoogte

---

<sup>138</sup> Respondent 5.

<sup>139</sup> Respondent 3.

moet blijven van de (sociale) ontwikkelingen binnen het filmveld, waaronder bijvoorbeeld ook het volgen van de ontwikkeling van acteurs hoort.<sup>140</sup>

Volgens andere respondenten is kennis van de gehele productie belangrijk, maar opvallend genoeg benoemen zij daarbij het zakelijke gedeelte niet. Dit gebrek aan aandacht voor de zakelijke ontwikkeling komt overigens uit de hele data naar voren, de respondenten spreken zelden over het ontwikkelen van zakelijke competenties.

Ondanks de verschillen in focus is er wel een soort ‘grootste gemene deler’. De volgende competenties worden (vrijwel allemaal) door iedere respondent genoemd om het vak goed te kunnen uitoefenen: goed kunnen communiceren, hard willen werken, overtuigingskracht, een eigen plan kunnen maken, goede ideeën hebben, ondernemend zijn, flexibel, geduldig, duidelijke focus, vertrouwen, samenwerken, tegen onzekerheid kunnen. Daarnaast moet men initiëren, ontwikkelen, kansen zelf creëren en open staan voor kansen. “Wat niet is kun je zelf maken, het komt niet vanzelf naar je toe”.<sup>141</sup> Daarbij behoort tevens een goede werkhouding naar de collega’s toe: “je maakt een film samen, zonder anderen kan ik niets maken, natuurlijk is mijn houding naar anderen belangrijk tijdens de filmproductie”.<sup>142</sup>

Het ontwikkelen van deze competenties verschuift over het algemeen per levensfase. Als beginner in het werkveld worden veelal *allround* competenties ontwikkeld en naarmate de loopbaan vordert wordt de focus steeds concreter:

“In het begin was ik alleen maar bezig met: hoe werkt het film maken? Hoe kan ik het beste samenwerken, hoe krijg ik dingen voor elkaar bij anderen, welke techniek wordt hier gebruikt, waar moet ik heen als ik een scenario wil krijgen? Nu ik dat allemaal achter de rug heb, kan ik eindelijk focussen op waar film maken om gaat [...] mijn eigen artistieke ontwikkeling”.<sup>143</sup>

Verder is er een grote verscheidenheid in de manier waarop men competenties verwerft. Vier filmregisseurs zijn hun ontwikkeling gestart aan een filmopleiding. De overige respondenten zijn hun carrière vanuit de beroepspraktijk gestart of vanuit een andere kunstgerelateerde studie. Daarbij stellen alle filmregisseurs dat je het meeste leert door zoveel mogelijk ervaring op te doen op de werkvloer. “Het enige wat ik wil is de vloer op. Daar leer je ervaring en kennis over het vak. Pas daar weet je waar je mee bezig bent”.<sup>144</sup> Alleen respondent 2 was

---

<sup>140</sup> Respondenten 1 en 7.

<sup>141</sup> Respondent 2.

<sup>142</sup> Respondent 7.

<sup>143</sup> Respondent 5.

<sup>144</sup> Respondent 4.

redelijk positief over zijn opleiding, de rest van de respondenten nam zijn opleiding niet echt serieus. Dit kan liggen aan het feit dat respondent 2 als enige vanuit de academie ‘gespot’ is door een producent. Hierdoor resulteerde de ontwikkeling van competenties aan de academie gelijk in selectie. Het lijkt erop dat de ontwikkeling van competenties vanuit de praktijk bijdragen aan een succesvolle loopbaan. “Pas na zes jaar praktijkervaring bij andere producties vond ik mijzelf rijp genoeg om een eerste film te maken”.<sup>145</sup> De meeste respondenten stellen dat ze vooral aan de hand van zelfstudie en praktijkervaring hun competenties hebben ontwikkeld.

Wat opmerkelijk is voor de ontwikkeling van competenties is dat iedere respondent naast het ontwikkelen van competenties die specifiek zijn voor de filmregie, ook competenties ontwikkelt die niet direct met het vak regie te maken hebben. Het ontwikkelen van niet direct vakgerelateerde competenties blijkt ook bij te dragen; hierdoor wordt een groter netwerk opgebouwd of deze kennis wordt ingezet om de kwaliteit van een volgende productie te vergroten. Zes regisseurs hebben zich tijdens hun carrière ook gefocust op het leren schrijven van eigen scripts. Dit blijkt een goede neveninkomstenbron te zijn en tot veel nieuwe opdrachten te leiden. “Op een gegeven moment ging ik veel schrijven en nu doe ik ook vaker voor anderen dit werk. Ik vind het heerlijk [...] en het is een fijne inkomstenbron”.<sup>146</sup> Naast schrijven worden door de respondenten behoorlijk uiteenlopende competenties genoemd; één respondent geeft filmlessen op een hogeschool<sup>147</sup> en een ander geeft aan zich te ontwikkelen door het verrichten van andere kunstgerelateerde werkzaamheden zoals designopdrachten.<sup>148</sup> Een derde respondent heeft een technische focus gehad voor een aantal jaar: “Ik heb een aantal jaar camera gedaan, [...] als regisseur moet je dat wel kunnen vind ik, daardoor maak ik nu absoluut betere films”.<sup>149</sup>

De meest waarschijnlijke verklaring van het gegeven dat de respondenten gedurende hun hele loopbaan competenties blijven ontwikkelen, is de hoge mate van gretigheid waarmee ze willen ontwikkelen en de grote drang om vooruit te komen in het filmvak. De drang om te ontwikkelen lijkt gekoppeld aan een enorme werklust en liefde voor het vak. De respondenten gebruiken daarbij uitdrukkingen als ‘vakidoot’<sup>150</sup> en ‘film is mijn passie’<sup>151</sup> om de vele uren aan zelfstudie te verklaren. Het is echter de vraag of filmregisseurs deze nevenactiviteiten ook

---

<sup>145</sup> Respondent 6.

<sup>146</sup> Respondent 6.

<sup>147</sup> Respondent 2.

<sup>148</sup> Respondent 3.

<sup>149</sup> Respondent 6.

<sup>150</sup> Respondent 5.

<sup>151</sup> Respondent 2, 6 en 8.

zouden doen wanneer ze wel volledig hun tijd zouden kunnen besteden aan het maken van films. De meerderheid geeft namelijk aan dat ze direct zouden stoppen met deze andere activiteiten wanneer het mogelijk zou zijn om alleen maar films te maken. De meerderheid ervaart namelijk een tekort aan mogelijkheden om films te maken en als indirect gevolg hiervan ook een gebrek aan mogelijkheden om de eigen competenties verder te ontwikkelen.<sup>152</sup>

## 5.5 Matching

Onder *matching* wordt verstaan: een goede overeenstemming tussen de wensen van de werkgever en werknemer, in het bijzonder wat betreft de door de werknemer gevraagde vaardigheden en competenties (§4.5). Hierbij zijn in het geval van filmmakers twee kanttekeningen op zijn plaats. Ten eerste is bij filmmakers veelal niet echt sprake van een klassieke werknemer/werkgever relatie, maar van participatie in een (tijdelijk) samenwerkingsverband vanuit een min of meer zelfstandige positie. Ten tweede kan *matching* in geval van filmmakers tweeledig worden opgevat, want ten opzichte van actoren als financiers en productiehuzen zal eerder sprake zijn van een positie als werknemer en ten opzichte van de *crew* eerder van een positie als werkgevers, ook al zijn allerlei variaties denkbaar wat betreft afhankelijkheidsrelaties en zal het zelden zo duidelijk zijn. Aan beide posities wordt aandacht besteed.

In de interviews werden door alle respondenten uitspraken gedaan die duiden op het belang van de factor *matching*. *Matching* vindt voornamelijk gedurende de filmproductie plaats en is volgens de meerderheid een cruciaal proces voor het tot stand laten komen van de film. Respondenten geven aan dat producties stroef verlopen wanneer er geen overeenstemming gevonden wordt. Dat vertraagt het arbeidsproces en kan er zelfs toe leiden dat een productie niet doorgezet wordt.

Filmregisseurs hebben een aantal momenten in de productie waarin ze deze overeenstemming moeten vinden. Een voorbeeld van een dergelijk moment is de aanvraag van subsidies en in de pre-productie fase van een film, wanneer de belangen van de filmregisseur, scenarioschrijver en producent worden besproken. Uit de antwoorden blijkt dat gedurende de andere fasen van het filmproces veelal overeenstemming gevonden moet worden binnen deze driehoek. De kunst is om anderen binnen de productie te overtuigen en realistisch te blijven over wat haalbaar is in de praktijk. Zoals uit onderstaand voorbeeld blijkt:

---

<sup>152</sup> Respondenten 2, 3, 4, 6 en 8.



“Ja, film maken is voornamelijk *kill your darlings*, dit is essentieel aan filmmaker zijn, hoe vaak heb ik na weken lang strijden voor een idee in de productie vervolgens te horen gekregen ‘bedenk maar wat anders, hier is geen geld voor’ of ‘sorry, het is toch niet mogelijk’”.<sup>153</sup>

Wat tevens genoemd wordt ter preventie van mislukte onderhandelingen zijn het maken van goede afspraken voordat men het productieproces ingaat. Toch moet de regisseur rekening blijven houden met het feit dat film maken onderhevig is aan constante veranderingen waarbij in verschillende fasen van de productie opnieuw het matchingsproces aan de orde komt. Daarom is het belangrijk om tijdens de productie flexibel te blijven ten aanzien van de artistieke idealen omwille van de vaak weerbarstige praktijk van het productieproces.

Opmerkelijk is dat iedere respondent wel meerdere mislukte matchingsprocedures heeft doorlopen binnen zijn loopbaan. Men kan stellen dat deze mislukte matchingsprocedures juist ervoor zorgden dat de respondent ging reflecteren op zijn loopbaanontwikkeling. Meerdere respondenten geven namelijk aan door schade en schande wijs te zijn geworden en geleerd te hebben om op een adequate wijze voor hun belangen op te komen. Naarmate ze meer gevestigd zijn als filmregisseur, worden velen zelf ook steeds kritischer of ze een project wel of niet aangaan.<sup>154</sup>

Zoals gezegd is het ook mogelijk dat de regisseur zich ten opzichte van (een deel van) de crew in de positie van werkgever bevindt en ook dan is *matching* van belang. Er worden voorbeelden gegeven waarin samenwerkingsverbanden met werknemers niet goed verlopen. Ook in dit verband wordt door respondenten opgemerkt dat ‘stevig doorbijten’<sup>155</sup> en ‘gewoon hard doorwerken en op naar de volgende kans’<sup>156</sup> de juiste houding is. De respondenten geven veelvuldig aan dat de samenstelling van het team het al dan niet slagen van een productie beïnvloedt, of zoals één van de respondenten het onder woorden brengt: “Ja, je bent net één grote familie. Alleen wil ik ook echt weten met wie ik moet samenwerken. Niet iedereen is capabel genoeg. Voor dat je het weet dondert die productie, als een kaartenhuis ineen”.<sup>157</sup>

## 5.6 Maatschappelijke invloeden

In onderstaande analyse worden twee typen maatschappelijke invloeden onderscheiden. Het eerste type houdt verband met de invloed van de maatschappij op de processen in het werkveld. Hierbij gaat het met name om invloeden op de financieringsystematiek en op

---

<sup>153</sup> Respondent 8.

<sup>154</sup> Respondenten 2, 4, 6 en 8.

<sup>155</sup> Respondent 2.

<sup>156</sup> Respondent 6.

<sup>157</sup> Respondent 5.

selectiemechanismen. Het draait daarbij om vragen als: *Wie betaalt de film? Wie bepaalt welke regisseur de film mag schieten en welke invloed heeft dit op de inhoud van de film?* Het tweede type heeft te maken met de onderwerpkeuzes van filmregisseurs. Het gaat dan om vragen als: *In hoeverre spelen maatschappelijke onderwerpen een rol in hun films en moet een film een maatschappelijke boodschap of maatschappelijke relevantie hebben?* Beide typen zullen achtereenvolgens worden behandeld.

### *Financiering en selectie*

Uit de interviews blijkt dat de respondenten menen dat een succesvolle ontwikkeling van de loopbaan mede afhankelijk is van omgevingsfactoren. Veel voorbeelden die worden opgenoemd in relatie tot het werkveld houden verband met de aanwezige financiën en de aanwezige werkstructuren. Daarin kunnen we een onderverdeling maken in de invloed van de financiële stromen, selectie en erkenning uit het werkveld. De respondenten zijn zich hiervan bewust en anticiperen hierop. Wat opmerkelijk is dat met name bij deze factor veel onvrede bestaat over de invloed van de omgevingsfactor financiering en selectie. De zelfstandigen nemen hierin een vrij ‘passieve’ houding aan als het erom gaat hier verandering in aan te brengen, ze leggen zich neer bij de vaste financiering en selectiemechanismen. Zij blijven aanvragen indienen en wachten totdat een project gehonoreerd wordt. De twee respondenten met een eigen onderneming zijn daarentegen veel actiever op zoek naar nieuwe mogelijkheden binnen het werkveld. Volgens hen is het enige wat helpt om deze factor een positieve invloed te laten geven aan de loopbaan, een ondernemende, sterke houding aannemen en niet opgeven.<sup>158</sup>

Daarnaast worden de omstandigheden in de filmindustrie vaak aangedragen voor het wel of niet succesvol tot stand laten komen van filmproducties. Wanneer de filmsector in een gunstige periode verkeert – waarin sprake is van meerdere financieringsstromen en er meerdere productiehuisen zijn waar filmregisseurs de mogelijkheid hebben om te produceren – dan draagt dat bij aan het loopbaansucces: “Ik was toen wel eventjes bezig hoor. Ik paste niet bij de publieke omroepen. Daar had ik niks mee en vervolgens won ik ook geen prijzen bij festivals. De aansluiting die ik toen kreeg bij het bedrijf was echt ideaal”.<sup>159</sup> Vaak is de situatie minder gunstig en is de financiering beperkt en de selectie hard. De meeste respondenten wijten moeilijkheden in hun loopbaan aan deze factor. De houding van vrijwel

---

<sup>158</sup> Respondenten 2, 3, 4, 7 en 8.

<sup>159</sup> Respondent 6.

alle regisseurs naar de huidige producenten, fondsen, omroepen en overheid is niet positief te noemen.

### *Maatschappelijke betrokkenheid*

Een cruciale voorwaarde voor de hiervoor besproken selectie en de daarmee samenhangende financiering is erkenning. Deze factor hangt samen met maatschappelijke betrokkenheid en relevantie. De respondenten geven aan dat een productie vaak niet door gaat vanwege een idee dat niet gehonoreerd wordt door een omroep, producent of fonds. Vaak is dit omdat het onderwerp volgens deze partijen niet aansluit bij de actualiteit van de maatschappij. De aansluiting bij een goede partij is dus heel belangrijk. Daarbij spelen alle filmregisseurs ook bewust in op de behoefte van het werkveld. “[...] erkenning, iedereen wil het van het publiek. Erkenning van mensen dat ze het mooi vinden is belangrijk. Waardering is belangrijk voor mijn film. Daar verander ik best een paar dingen voor hoor!”<sup>160</sup>

De meeste respondenten menen uit eigen interesse maatschappelijk betrokken te zijn. Ze maken hun films om het publiek te wijzen op het belang van bepaalde maatschappelijke kwesties. Daarnaast vinden ze het hun plicht om hun films aan te laten sluiten op maatschappelijke thema's die op dat moment spelen of om films te maken die maatschappelijke betrokkenheid creëren:

“De essentie van filmmaker zijn is juist dat je jezelf steeds opnieuw uitvindt ten opzichte van wat er speelt daarbuiten in de maatschappij en iedere keer weer nog beter wordt in het overbrengen van dat verhaal. Dus alles wat daarvoor nodig is grijp je aan, je blijft leren ongeacht hoe lang je al met dit beroep bezig bent”<sup>161</sup>

De respondenten beseffen verder allemaal dat er grote sommen (publiek) geld met film gemoeid zijn en dat deze bedragen tevens door de maatschappij ‘terugverdiend’ moeten worden. Filmmakers stellen tenslotte dat deze maatschappelijke betrokkenheid in hun films bijdraagt aan (negatieve) selectie: “Ik heb stapels werk niet af doordat commissies niet willen. Het onderwerp is te riskant met betrekking tot de bezoekersaantallen, dus dan ligt het dan thuis op de plank”<sup>162</sup>

---

<sup>160</sup> Respondent 5.

<sup>161</sup> Respondent 5.

<sup>162</sup> Respondent 6.

## 5.7 Zelfmanagement

Onder zelfmanagement wordt verstaan: het voortdurend reflecteren op de eigen loopbaanontwikkeling, het stellen van realistische loopbaandoelen en het bewust nemen van loopbaanbeslissingen om deze loopbaandoelen binnen bestaande beperkingen en randvoorwaarden te behalen (zie §4.7). De crux is om de doelen steeds helder te hebben, maar ze wel aan te passen aan veranderende omstandigheden. Men wordt dan een ‘ondernemer van de eigen loopbaan’ die tijdens de route die wordt aflegt er steeds naar streeft om beslissingen te nemen die positief bijdragen aan de loopbaanontwikkeling.

De respondenten identificeren zich volledig met uitdrukkingen als ‘ondernemer zijn van de eigen loopbaan’ en het ‘zelf managen van de eigen loopbaan’. Volgens de respondenten opereren ze in samenwerking met anderen, maar zijn ze in hun loopbaan vooral afhankelijk van welke keuzes zij zelf maken en welke stappen zij ondernemen. Vooral ‘keuzes maken’ en ‘kansen grijpen’ waren termen die met regelmaat genoemd werden in relatie tot succes. Meerdere respondenten wijzen momenten aan waarin een keuze werd gemaakt die (achteraf gezien) juist tot succes leidde: “Het script [...] was mij toen aangeboden, een zogenaamd besmet project [...]. Ik twijfelde, maar heb toen zelf het scenario herschreven. Het was mijn doorbraak. Iedereen kende het script - dat slecht was - en dat heb ik toen goed gemaakt”.<sup>163</sup>

Voordat iedere productie van start gaat moet een filmregisseur al een hoop keuzes maken. Wanneer een filmregisseur een film initieert is het belangrijk om met de juiste mensen samen te werken: “Die productie was toen door de producenten [...] opgezet. Ik had toen echt geen besef. Producenten hadden nog volledig greep op die productie. Het voelde niet als een film van mijzelf”.<sup>164</sup> Wat tevens van belang is dat de respondent iedere keer de keuze afweegt of hij met dit project zijn eigen doel kan behalen. Daarbij staat voornamelijk het artistieke ideaal voorop: “Nee, het moet wel voldoen aan bepaalde eisen, of ik [...] mijn artistieke ei erin kwijt kan, anders doe ik het niet”.<sup>165</sup> Daarnaast nemen respondenten projecten aan omdat ze denken dat ze er baat bij hebben op langere termijn: “Ik dacht toen wel, als ik deze productie doe dan ben ik misschien wel over tien jaar binnen”.<sup>166</sup>

Tijdens iedere loopbaan van de respondent komen er ‘kansen’ voorbij die gegrepen moeten worden. Uit de interviews blijkt dat vrijwel iedere respondent uitspraken bezigt als ‘dit was mijn kans’.<sup>167</sup> Een kans waarin ze zich kunnen bewijzen en waarvoor ze veel aan de

---

<sup>163</sup> Respondent 2.

<sup>164</sup> Respondent 2.

<sup>165</sup> Respondent 3.

<sup>166</sup> Respondent 4.

<sup>167</sup> Respondent 2, 5, 4, 6, 7 en 8.

kant willen schuiven: “Het is kei hard werken dan, nee zelfs toen mijn vrouw ernstig ziek was liep ik alsnog iedere dag de deur uit. Ja, dat is dan wel slikken”.<sup>168</sup>

Niet altijd wanneer een kans zich voordoet achtte de respondent zich capabel genoeg in zijn competenties. Hierdoor kunnen we concluderen dat kansen zich onregelmatig voordoen en ontwikkeling van competenties en kansen niet altijd gezamenlijk opgaan: “[...] ja, toen moest ik keihard bluffen. Gelukkig dat het allemaal goed is gekomen”.<sup>169</sup> Het valt in dit verband op dat de meeste respondenten niet alleen voortdurend reflecteren op hun loopbaan, maar meer specifiek ook op hun competenties en vaardigheden. Volgens het merendeel van de respondenten is het belangrijk om tijdens de carrière steeds bewust te zijn welke vaardigheden je hebt en welke vaardigheden je nog moet ontwikkelen. Hier is dus een direct verband met de factor competentieontwikkeling.

Twee filmregisseurs spreken over zelf kansen creëren. Dit doen zij door zich aan te sluiten bij mensen die wel in hen geloven. Diegenen die niet in hun talent geloofden lieten ze links liggen. “[Hij] beoordeelde mijn films en vond het onzin. Ik vond het onzin wat hij zei en besloot aansluiting te vinden bij iemand anders”.<sup>170</sup>

Er zijn ook filmregisseurs die stellen dat ze heel intuïtief opereren tijdens hun loopbaan en niet echt hun loopbaan ‘managen’. Echter, wanneer doorgevraagd werd in het interview bleek die opvatting vaak genuanceerd te moeten worden. De respondenten blijken dan meestal te handelen vanuit een motief om een bepaald doel binnen hun loopbaan te bereiken.<sup>171</sup> Men *managed* dan wel de eigen loopbaan, al maakt men de eigen motieven en doelen niet altijd voor zichzelf expliciet.

---

<sup>168</sup> Respondent 2.

<sup>169</sup> Respondent 6.

<sup>170</sup> Respondent 6.

<sup>171</sup> Respondent 3, 7 en 8.

## 6 Conclusies, aanbevelingen en reflectie op het onderzoek

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag. Dat gebeurt op basis van de analyse in de voorgaande hoofdstukken. Hierbij wordt tevens een terugkoppeling naar de theorie gemaakt. Op basis van de conclusies (§6.1) worden vervolgens enkele praktische aanbevelingen gedaan over hoe de inzichten uit dit onderzoek door Cultuur Ondernemen geïmplementeerd zouden kunnen worden (§6.2). Tot slot volgt een kritische reflectie op dit onderzoek en worden er een aantal suggesties voor verder onderzoek geopperd (§6.3).

### 6.1 Conclusies

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

*“Welke factoren zijn van invloed op het loopbaansucces van filmregisseurs in Nederland?”*

Een eerste stap in de beantwoording van deze vraag werd gemaakt met de literatuurstudie in Hoofdstuk 4. Daar werden een zestal factoren afgeleid uit de bestaande literatuur, te weten *Netwerken, Arbeidsidentiteit, Competenties ontwikkelen, Matching, Maatschappelijke invloeden en Zelfmanagement* die allen van invloed zouden kunnen zijn op het loopbaansucces van Nederlandse filmregisseurs. Vervolgens is in Hoofdstuk 5 aan de hand van de gegevens uit het empirisch onderzoek nagegaan op welke wijze en in welke mate deze factoren hun invloed uitoefenen. De conclusies die uit deze analyse kunnen worden getrokken worden hieronder in het kort per factor besproken. Daarna worden enkele algemene conclusies getrokken. Ter afsluiting volgt een korte reflectie op het in Hoofdstuk 4 ontwikkelde theoretisch kader.

Bij de factor netwerken ligt voornamelijk het onderscheid in de manier waarop het netwerk verkregen wordt door filmregisseurs. Daar waarin de theorie de positieve bijdrage van beroepsorganisaties en gestructureerd een netwerk opbouwen genoemd worden, wordt in de praktijk het netwerk vooral verkregen door spontane contacten; filmregisseurs zoeken zelden georganiseerde netwerkorganisaties of bijeenkomsten op. Netwerken waarin duurzame relaties worden opgebouwd blijken in hoge mate bij te dragen aan succes en het meest gewild in de praktijk. Voor het aangaan en in standhouden van duurzame relaties zijn een overeenkomstige visie en aanpak van belang. Filmregisseurs zijn in hun netwerk verder niet op zoek naar ‘bekende acteurs’, maar eerder naar kwalitatief goede producenten en vakmensen zoals cameramensen of scenarioschrijvers. Filmregisseurs die ondernemen zoeken binnen hun netwerk ook potentiële financiers, terwijl zelfstandigen dit minder doen.

Netwerken draagt vooral bij aan werkcontinuïteit en de realisatie van een kwalitatief goede film.

Bij de factor arbeidsidentiteit draait het in de standaard loopbaanliteratuur voornamelijk om het afstemmen van de eigen competenties op de arbeidsmarkt en het zichzelf goed kunnen presenteren als werknemer. Uit de resultaten blijkt dat de focus van filmregisseurs voornamelijk intrinsiek gericht is bij het ontwikkelen van hun competenties. De ontwikkeling van competenties vindt plaats in relatie tot het ontwikkelen van een eigen 'signatuur als filmmaker' die uitdrukking moet geven aan de arbeidsidentiteit. Men probeert aansluiting te vinden in het werkveld en tegelijkertijd creatieve authenticiteit na te streven. In die zin zullen filmmakers die reflecteren op hun arbeidsidentiteit, meer dan 'gewone werknemers', geneigd zijn om het arbeidsveld een minder grote rol te geven dan de eigen uniciteit en creatieve authenticiteit. Dit is ook een mogelijke verklaring van het feit dat ondernemerschap - waarin de literatuur de nadruk vooral op ligt - een minder grote rol in de overwegingen van filmregisseurs speelt. De arbeidsidentiteit wordt verder niet alleen gevormd om erkenning en prijzen te krijgen en om succes te genereren, maar om kwalitatief beter te worden in de werkzaamheden als filmregisseur.

De invulling van de factor competenties ontwikkelen zoals gebleken in het literatuuronderzoek komt sterk overeen met de beroepspraktijk van filmregisseurs. Deze ontwikkeling levert een extrinsieke en intrinsieke bijdrage. De focus ligt rondom de niet-formele en informele vorm van leren en competenties ontwikkelen; wat dat betreft bevestigt dit onderzoek de bevindingen van Smilde. Opmerkelijk is verder dat filmregisseurs een grote diversiteit aan verschillende competenties ontwikkelen en dat ze bovendien heel goed in staat zijn om die uiteenlopende competenties te laten bijdragen aan hun loopbaansucces.

Wat betreft de factor *matching* blijkt dat succesvolle samenwerking niet direct tot nieuwe producties leidt, dit in tegenstelling tot hetgeen Wasko constateerde. Wel blijkt dat een mislukte samenwerking tot zelfreflectie leidde en dat de daaruit verkregen inzichten behoorlijk systematisch in een volgend samenwerkingsverband werden toegepast om zo betere samenwerking te genereren. Bij gunstige matchingsprocedures wordt in de theorie de focus gelegd op het overeenkomen van de juiste competenties met de werknemer, wat voornamelijk tijdens de matchingsprocedure *voorafgaand* van het project plaats vindt. Uit het empirisch onderzoek bleek juist dat het matchingsproces gedurende *alle* fasen van producties voorkomt en dat het vooral belangrijk is dat er duidelijke afspraken gemaakt worden en dat een grote flexibiliteit in de arbeidshouding belangrijk is. Besluitvorming is een belangrijk onderdeel van een loopbaan. Het juiste besluit nemen is een factor die ervoor kan zorgen dat

de loopbaan succesvol ontwikkeld. Hieruit kunnen we concluderen dat bij het matchingsproces naast competenties, verwachtingen en afspraken ook een grote mate van flexibiliteit van belang is.

Bij maatschappelijke invloeden centreert deze factor zich inderdaad rond selectie. De filmmaker is hier afhankelijk van. De selectie is afhankelijk van actoren die als ‘gatekeepers’ fungeren en de toegang ‘bewaken’ tot de middelen die nodig zijn om een film te produceren. Verder bestaat er een constante spanning tussen verschillende actoren in het filmveld en de maatschappij. De filmregisseur bevindt zich in een filmwereld waarin de marktwerking, het product en de consument invloed uitoefenen op elkaar. De filmregisseur is slechts een onderdeel van een hele sector en afhankelijk van de selectie die hierbinnen plaatsvindt. De filmregisseurs nemen het belang van ‘een product in de maatschappij zetten’ mee in hun loopbaan. Dit uit zich in de invulling van hun films waardoor onderwerpen die zij voor hun films gebruiken voornamelijk maatschappelijk gerichte onderwerpen zijn. Dit doen zij mede door aansluiting te vinden bij andere actoren in het veld. Ze zijn zich minder bewust van de invloed die hun loopbaan uitoefent op hun kunstproduct. De respondenten wijzen meer op de economische aspecten die invloed uitoefenen bij de selectie en of onderwerpen wel of niet in smaak zullen vallen bij het publiek als oorzaak van het wel of niet selecteren van hun films.

Zelfmanagement wordt in de literatuur genoemd als belangrijke factor in het bepalen van de koers van de loopbaanontwikkeling.<sup>172</sup> De literatuur wijst op het belang van zelfmanagementstrategieën om beslissingsprocedures in goede banen te leiden. Dit blijkt in de praktijk tevens te worden beaamd door de respondenten. Hierbij is reflectie belangrijk en het afwegen van de juiste beslissing ten opzichte van wat in de praktijk haalbaar is en de doelen die men wil bereiken. Wat tevens essentieel lijkt voor een succesvolle loopbaan is mogelijkheden inzien. Daarbij moet rekening gehouden worden bij het zelfmanagement met voorkomende ‘kansen’, dit is een variabele die tijdens de loopbaan van filmregisseurs essentieel lijkt voor een succesvolle loopbaan.

Verder kunnen uit de analyse in Hoofdstuk 5 twee algemene conclusies worden getrokken. In de eerste plaats zijn de zes factoren allen relevant om het loopbaansucces te kunnen begrijpen. Echter, de samenstelling van factoren en het gewicht van de invloed die zij uitoefenen varieert per individuele loopbaan. Met andere woorden: er is geen vaste route die een filmregisseur moet doorlopen om succes te bereiken. Voor een deel komt dat omdat de definitie van loopbaansucces per individu en zelfs ook per ontwikkelingsfase anders kan zijn.

---

<sup>172</sup> Spijkerman en Admiraal, 69.



Dat is een direct gevolg van het feit dat de filmregisseurs over het algemeen gezien moeten worden als ‘ondernemer van de eigen loopbaan’, opererend in een *project-based industry* en dat mede daarom het ‘alternerende loopbaanconcept’ (§3.3) op hen van toepassing is. In de tweede plaats zijn ondanks de individuele verschillen, bepaalde factoren belangrijker dan andere. De respondenten leggen in de interviews vooral de nadruk op de factoren zelfmanagement, maatschappelijke invloeden en netwerken.

Ten slotte een korte reflectie op het gebruikte theoretisch kader (zie Hoofdstuk 4). Op bepaalde punten schiet het theoretisch kader enigszins tekort om het loopbaansucces van filmregisseurs te verklaren. Om te beginnen heeft arbeidsidentiteit bij filmregisseurs – en meer algemeen bij creatieve beroepen – een geheel eigen karakter, omdat het (ook) te maken heeft met oeuvre ontwikkeling en het adequaat inzetten van de uniciteit en authenticiteit van dat oeuvre als onderdeel van die arbeidsidentiteit. Het factorieel model uit Hoofdstuk 4 zou voor toepassing op creatieve beroepen verfijnt kunnen worden door bijvoorbeeld oeuvre ontwikkeling als aparte factor te onderscheiden. Daarnaast blijft de zakelijke kant van het regisseren onderbelicht zowel in de empirie (de regisseurs noemen het nauwelijks) als ook in het model, want geen van de factoren dekt dit aspect volledig. Tot slot is de factor *matching* in de context van het regisseren behoorlijk verschillend van hetgeen gebruikelijk is in meer klassieke werkgever/werknemer relaties en heeft de regisseur ook nog eens twee petten op (hij verhoudt zich tot opdrachtgevers veelal als werknemer en tot de crew veelal als werkgever). Ondanks deze tekortkomingen blijkt uit de analyse in Hoofdstuk 5 dat alle zes de factoren – met wat aanpassingen – relevant zijn voor de beroepsgroep van filmmakers. In die zin is het theoretisch kader alleszins bruikbaar gebleken voor de beoogde analyse van loopbaansucces van filmmakers.

## **6.2 Aanbevelingen**

In deze paragraaf worden een aantal aanbevelingen gedaan. Voor een belangrijk deel zijn deze aanbevelingen gebaseerd op bovenstaande bevindingen en gericht op toepassing door Cultuur-Ondernemen in coachingstrajecten voor filmregisseurs. Daarnaast worden ook enkele onderwerpen aangestipt die niet direct uit de analyse voortkomen, met name daar waar het gaat om het overheidsbeleid inzake de filmindustrie. Dit is gedaan om de bevindingen en aanbevelingen in een breder kader te kunnen plaatsen.

Er is geen standaard route die een filmregisseur af moet leggen om in zijn loopbaan succes te bereiken. Echter, er zijn in deze studie wel een zestal factoren geanalyseerd die – voor elke loopbaan in wisselende verhoudingen – bij kunnen dragen aan het loopbaansucces

van filmregisseurs. Kennis van deze factoren kan door Cultuur-Ondernemen toegepast worden in hun coachingstrajecten om filmregisseurs te begeleiden in hun weg naar een succesvolle loopbaan. Uit dit onderzoek bleek dat het filmveld geen standaard structuur heeft en dat enige differentiatie van andere kunstsectoren noodzakelijk is. Zo blijkt uit eerder vanuit Cultuur-Ondernemen geïnitieerd onderzoek dat voor beeldend kunstenaars geldt dat vooral ondernemen en het regelmatig tentoonstellen van kunstwerken bijdraagt aan een succesvolle loopbaan. De resultaten van dit onderzoek leggen in het geval van filmregisseurs het zwaartepunt van de factoren die bijdragen aan loopbaansucces vooral bij goed zelfmanagement, adequaat omgaan met maatschappelijke invloeden en netwerken. Het is dus ook van belang dat Cultuur-Ondernemen deze differentiatie tussen de verschillende kunstvormen doorvoert in hun begeleiding van kunstenaars. Daarbij zou de begeleiding ook moeten focussen op de zakelijke aspecten van het vakgebied van filmregisseurs omdat met name bij de zelfstandige filmregisseurs weinig besef lijkt te zijn van het belang van de zakelijke kant.<sup>173</sup>

Zoals uit dit onderzoek is gebleken blijkt de filmindustrie te kampen met een overschot aan filmregisseurs. Academies zouden kunnen bijdragen aan een oplossing van dit probleem door 'aan de poort' strenger te selecteren op ingangseisen, zodat er meer ruimte geboden kan worden aan bestaand talent en jong talent op langer termijn. Daarnaast zou men de mogelijkheden kunnen verkennen om (objectiveerbare) kwaliteitseisen aan het beroep filmmaker te stellen en die samen te laten vallen met kwaliteitseisen die aan de academies worden gesteld. Uit dit onderzoek blijkt dat meerdere filmregisseurs ontevreden zijn over het onderwijs aan academies en een gebrek aan praktijkgerichtheid ervaren; de meeste respondenten menen dat vakbekwaamheid vooral buiten de academie door zelfstudie en praktijkervaring wordt verkregen. Nader (kwantitatief) onderzoek zou uit kunnen wijzen of dit inderdaad het geval is en zo ja, hoe het onderwijs aan de academies meer praktijkgericht gemaakt zou kunnen worden.

Verder is het opmerkelijk dat ook de filmregisseurs die naar eigen beleving een succesvolle loopbaan hebben een grote discrepantie ervaren tussen wat zij idealiter zouden willen en wat mogelijk is in de praktijk. Vrijwel iedere respondent klaagt over de wijze waarop het filmveld geconstrueerd is en hun positie daarbinnen. Waar voornamelijk op gewezen wordt is de behoefte aan duurzame relaties. Uit de conclusie mag blijken dat meerdere loopbaansuccesfactoren door de filmregisseurs tot op zekere hoogte te sturen zijn,

---

<sup>173</sup> Dit is gebleken uit de resultaten van het empirisch onderzoek.

maar hun positie in het krachtenveld van de Nederlandse filmwereld blijken de filmregisseurs moeilijk te kunnen beïnvloeden. Uit de interviews blijkt dat de stagnatie tijdens de loopbaanontwikkeling voornamelijk voortkwam uit een ongunstige positie in het filmveld, waardoor selectie en financiering negatief uitpakt. De overheid zou hierop kunnen inspringen door naast de focus van artistieke ontwikkeling en talentontwikkeling tevens in hun beleid het ondernemerschap bij filmregisseurs tot speerpunt te maken. Uit de resultaten blijkt dat filmregisseurs die als zelfstandige opereren meer problemen hebben met het verkrijgen van financiering en daarmee inkomen, dan de filmregisseurs die ondernemender zijn ingesteld vanwege hun eigen bedrijf. In de huidige constellatie ligt de focus van het beleid op het stimuleren van ondernemerschap bij producenten.<sup>174</sup> Daarbij krijgen producenten die al eerder succes hebben geboekt makkelijker een financiering rond. Dit betekent niet dat deze ontwikkeling ook positieve gevolgen heeft voor de zelfstandige filmregisseur die vaker wisselt van producent. Het beleid biedt weinig continuïteit, mede door steeds veranderende doelstellingen. Uit dit onderzoek blijkt dat juist het waarborgen van de continuïteit filmregisseurs een optimale voedingsbodem biedt. Meer lange termijnvisie en een duidelijkere koers van het beleid zou veel rust kunnen bieden in deze vrije, *project-based* kunstsector.

### **6.3 Reflectie en suggesties voor nader onderzoek**

Dit onderzoek richtte zich op de factoren die van belang zijn voor een succesvolle loopbaan van Nederlandse filmregisseurs. Een aantal factoren werden op basis van de bestaande literatuur geselecteerd en vervolgens is nagegaan op welke wijze en in welke mate ze een rol spelen in het loopbaansucces van Nederlandse filmregisseurs. Waar dit onderzoek echter geen ruimte voor bood was een verdiepend inzicht in deze factoren gedurende alle fasen die een filmmaker doorloopt. Hierdoor komen niet alle relevante vragen voor loopbaanbegeleiding in dezelfde mate aan bod. Het draait hierbij om specifieke vragen als: “*Gelden deze factoren even zwaar in iedere fase van de loopbaan?*” of “*Wat is binnen een gegeven context de beste invulling voor een bepaalde loopbaansuccesfactor om bepaalde doelen te bereiken?*” Dit vraagt om nader onderzoek.

In dit onderzoek is geprobeerd om de betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen door bij het empirisch onderzoek een respondent te betrekken die aan de zijlijn van de filmindustrie staat om zo een perspectief toe te voegen dat verschilt van dat van de filmregisseurs zelf. Door de perspectieven van actoren met verschillende posities te

---

<sup>174</sup> Raad voor cultuur, “Sectoranalyse film”.

combineren, kan men objectiviteit dichter benaderen. Dit was slechts één respondent en de resultaten uit het onderzoek zouden een rijker en misschien wel een waarachtiger beeld kunnen geven wanneer meerdere (typen) actoren uit het veld geïnterviewd zouden worden.

Verder is het mogelijk dat ‘onderbewuste processen’ van de respondent niet aan het licht zijn gekomen in het diepte-interview. Deze methode van datavergaring heeft als nadeel dat de respondent mogelijk ‘politiek correcte’ antwoorden geeft. Dit zou in toekomstig onderzoek mogelijk verminderd kunnen worden door het gebruik van anonieme surveys. Daarnaast zou ook het in §6.2 genoemde punt van de kwaliteit en de praktijkgerichtheid van het onderwijs aan de academie middels dergelijke (kwantitatieve) surveys onderzocht kunnen worden.

Tot slot zou het interessant zijn om in toekomstig onderzoek filmregisseurs te betrekken die *niet* zijn doorgebroken. Er is in dit onderzoek met de actor selectie gestreefd naar een zo groot mogelijke variatie in de ‘afhankelijke variabele’ – de mate van loopbaansucces van Nederlandse filmregisseurs. Daarom zijn zowel gerenommeerde regisseurs geselecteerd als ook regisseurs die aan het begin van hun loopbaan staan. De validiteit van dit onderzoek zou echter vergroot kunnen worden door ook een groot aantal niet doorgebroken filmregisseurs te interviewen. Zo zouden de ‘faalfactoren’ in kaart gebracht kunnen worden. In de huidige opzet worden de faalfactoren (impliciet) vooral opgevat als het ontbreken van de geselecteerde loopbaansuccesfactoren. Met deze kennis zou men in de toekomst beter kunnen inschatten wanneer ondersteuning noodzakelijk is voor minder succesvolle filmregisseurs.

## Bronnenlijst

- Aron, Levin, et. al. "Movie Stars and Authors As Brand Names: Measuring Brand Equity In Experiential Products" *Advances in Consumer Research* 24 (1997): 175-181.
- Baarda, D.B., et. al. *Basisboek Kwalitatief Onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen: Stenfert Kroese, 2009.
- Bilton, C. *Management of Creativity*. Oxford: Blackwell, 2007.
- Blair, Helen. "You're Only as Good as Your Last Job: The Labour Process and Labour Market in the British Film Industry" *Work, Employment & Society* 15 (2001): 149-169.
- Borne, Sofie. "Succes in Kunstenaarsloopbanen" *Loopbaanvisie* 3 (2010): 65-70.
- Burg, J. van der, en J.H.J. van den Heuvel, *Film en overheidsbeleid*. 's-Gravenhage: SDU, 1991.
- Commissie Cultuurprofijs, "Meer draagvlak voor cultuur." [2008] *Den Haag: Ministerie OC en W* -04-03-2012 <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2008/06/10/rapport-commissie-cultuurprofijs-meer-draagvlak-voor-cultuur.html>
- DeFillippi, R., en M. Arthur. "Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making" *California Management Review* 40 (1998): 125-139.
- Ebbers, J., en N. Wijberg. "Latent Organizations in the Film Industry: Contracts, Rewards and Resources" *Human Relations* 62.7 (2009): 987-1009.
- Faulkner, R., en A. Anderson. "Short-Term Projects and Emergent Careers: Evidence from Hollywood" *The American Journal of Sociology* 92.4 (1987): 879-909.
- Ferrier, A. "De ongebonden loopbaan van de podiumkunstenaar: Een zegen of een vloek?" *Courant Levensloop* 80 (2007): 12-17.
- Gielen, P. *Kunst in netwerken*. Antwerpen: Geus, 2006.
- HKU. "The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative Industries." [2010] ec. Europa, culture. -12-04-2012- [http://ec.europa.eu/culture/documents/edcci\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/culture/documents/edcci_report.pdf)
- Hofstede, B. *Nederlandse cinema wereldwijd: de internationale positie van de Nederlandse film*. Amsterdam: Boekmanstudies, 2000.
- IJdens, T. *Zijn we in beeld?* Tilburg: IVA, 2003.
- Janssen, I. *A Portrait of the artist in 2015: artistic careers and higher arts education in Europe*. Amsterdam: Boekman, 2004.
- Jones, C. "Careers in Project Networks: The Case of the Film Industry" *Academy of management review* 22 (1997): 911-945.
- Jones, C., en R.J. DeFillippi. "Back to the Future in Film: Combining Industry and Self-Knowledge to Meet the Career Challenges of the 21st Century" *The Academy of Management Executive* 10 (1996): 89-103.
- Jones, C., en J.L. Alvarez. "Manufactured Authenticity and Creative Voice in Cultural Industries" *Journal of Management Studies* 42 (2005): 893-899.
- Kisters, S. *Leven als een kunstenaar*. Proefschrift Vrije Universiteit Amsterdam, 2010.

- Kuijpers, M. *Loopbaanontwikkeling. Onderzoek naar 'competenties'*. Proefschrift Universiteit Twente, 2003.
- Lelieveldt, P. *Voor en achter het voetlicht. Musici en de arbeidsverhoudingen in het kunst- en amusementsbedrijf, 1918-1940*. Proefschrift Universiteit Utrecht, 1998.
- Ministerie OC en W. "Cultuurnota 2009-2012: Kunst van Leven." [2008] *Den Haag: Ministerie OC en W -21-04-2012*  
<http://www.cultuursubsidie.nl/downloads%20OCW/Kunst%20van%20Leven.pdf>
- Ministerie OC en W. "Een ondernemende cultuur" [1999] *Den Haag: Ministerie OC en W -03-03-2012* <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2005/12/22/een-ondernemende-cultuur.html>
- Osborne, Richard L. "The essence of entrepreneurial success", *Management Decision* 33.7 (1995): 4-9.
- Raad voor cultuur. "Sectoranalyse film" [2011] *Raad voor Cultuur -10-04-2012*  
[www.cultuur.nl/Upload/Docs/sectoranalyse%20film.pdf](http://www.cultuur.nl/Upload/Docs/sectoranalyse%20film.pdf)
- Raad voor Cultuur. "Toptalent begint bij ambitie. Over de ontwikkeling van filmtalent." [2007] -27-04-2012 [http://2008.cultuur.nl/nieuws\\_detail.php?id=147&year=2007](http://2008.cultuur.nl/nieuws_detail.php?id=147&year=2007)
- Schrijner, N.A.F.M. "Wie carrière maakt mag het zeggen" [2008] *Erasmus School of economics -27-04-2012*  
[http://www.eur.nl/ese/onderzoek/general\\_information/academic\\_output/publications/all\\_publications\\_2005\\_now/](http://www.eur.nl/ese/onderzoek/general_information/academic_output/publications/all_publications_2005_now/)
- Simons, P. "Competenties verwerven met en zonder instructie". Universiteit Utrecht (2005): 1-10.
- Smilde, R. *Lifelong Learning for Musicians*, Den Haag: Royal conservatory, 2005.
- Spijkerman, R. en D. Admiraal. *Loopbaancompetentie: Management van mogelijkheden*. Alphen ad Rijn: Samsom, 2000.
- Svejenova, S. "The Path with the Heart: Creating the Authentic Career" *Journal of Management Studies* 42 (2005): 947-974.
- Van de Water, R. "Vier-fasenmodel voor loopbaanontwikkeling" *Cultuur-Ondernemen*, 2011
- Verdaasdonk, D. *Beroep filmregisseur: Het verkrijgen van continuïteit in een artistiek beroep*. Zeist: Kerkebosch, 1990.
- Verschuren, P en H. Doorewaard. *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Boom Lemma, 2007.
- Wasko, J. *How Hollywood Works*. London: Sage, 2003.
- Zickar, M. J., en J.E. Slaughter, "Examining creative performance over time using hierarchical linear modeling: An illustration using film directors" *Human Performance*, 12 (1999): 211-230.

## **Bijlage 1 Topiclist**

In de interviews worden de respondenten ondervraagd met de achterliggende vraag: Hoe heeft jouw carrière zich ontwikkeld? Daarbij wordt aangespoord opdat de respondenten hun loopbaan in chronologische volgorde bespreken. De verwachting is dat de respondenten aan de hand van hun projecten hun loopbaan bespreken. In het eerste gedeelte van de interviews wordt zo min mogelijk aangestuurd op factoren uit het literatuuronderzoek. Dit zorgt ervoor dat de respondenten niet gestuurd worden in hun antwoorden waardoor de kans op nieuwe inzichten groter wordt.

In het laatste gedeelte van het interview worden -wanneer de respondent niet uit zichzelf al antwoorden heeft gegeven die aansluiten bij de factoren uit het literatuuronderzoek- er specifieke vragen gesteld met betrekking tot de factoren uit het literatuuronderzoek. In de vragen hieronder spreek ik over carrière in plaats van loopbaan omdat dit beter bij het vocabulaire van de respondent aansluit. De betekenis is hetzelfde.

Aan het einde van het interview wordt afgesloten met het bedanken van de respondent en een geschenk overhandigd.

### **Topiclist**

---

- Welkom heten en voorstellen
- Korte introductie onderzoek

### **Begin tot aan eerste film**

- Waar lag jouw focus toen je net afgestudeerd was of net begon aan je carrière?
- Welke doelen had je en wat was nodig om dit doel te bereiken?
- Welke competenties/vaardigheden had je hiervoor nodig?
- Wat was in de beginperiode belangrijk voor jouw carrière?
- Tegen welke moeilijkheden liep je tijdens deze periode aan?

### **Vervolg loopbaan**

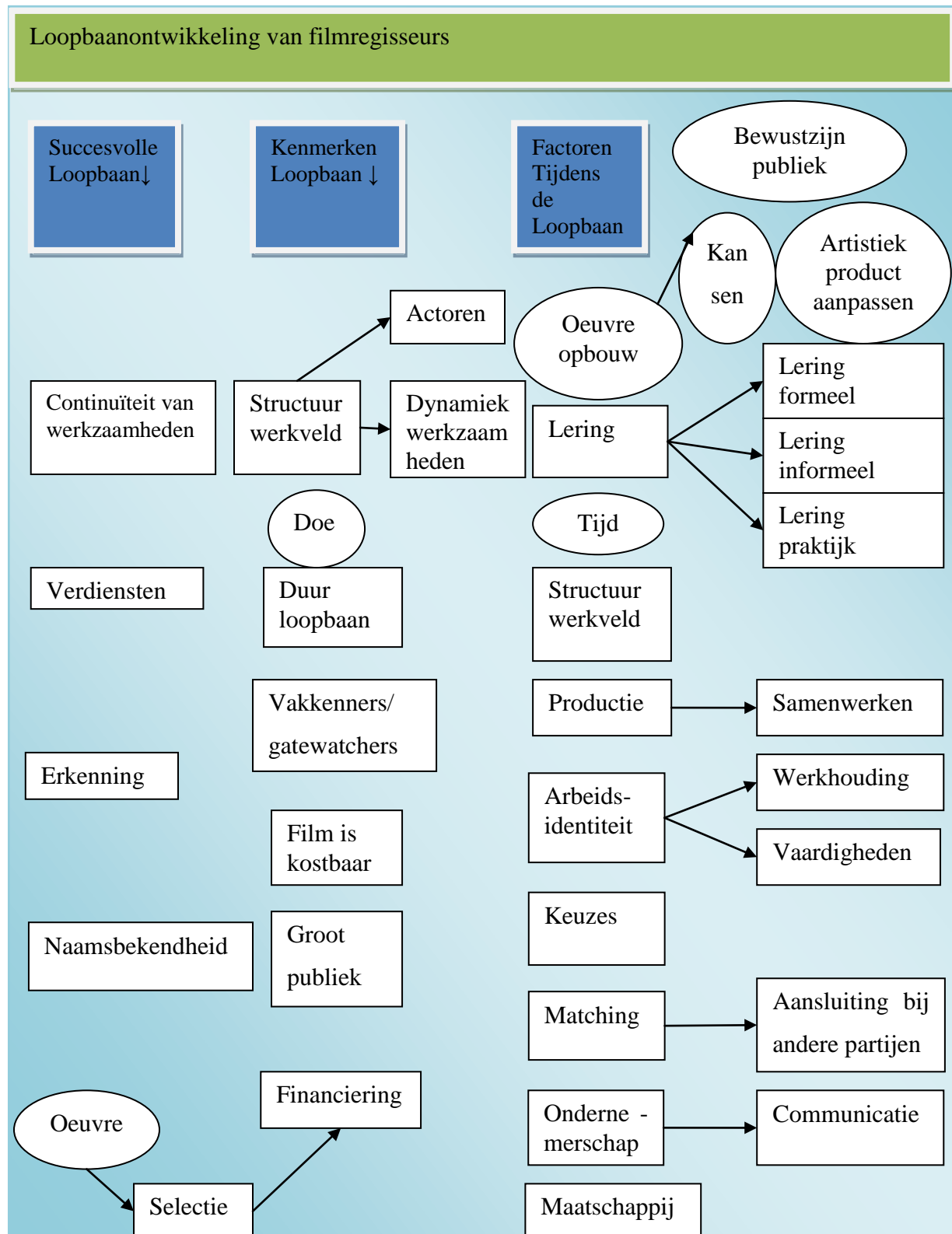
- Wat waren belangrijke ijkpunten na je eerste film in het vervolg van je carrière?
- Welke doelen had je en wat was nodig om deze doelen te bereiken?
- Welke competenties/ vaardigheden had je hiervoor nodig?
- Wat zorgde voor de vooruitgang in je verdere carrière?

### **Optioneel: Specifieke vragen**

- Wat betekent een succesvolle carrière voor jou?
- Wat typeert jou als filmmaker (arbeidsidentiteit)
- Welke werkhouding moet volgens jou een filmmaker hebben?
- Welke werkhouding heb jij gedurende jouw carrière gehad?
- Wat heb jij ondernomen in jouw carrière? En op welke manier?
- Waar baseerde jij jouw beslissingen op wanneer je een project wel of niet aanging?
- Welke kansen dienden zich voor in jouw carrière?
- Welke kansen heb je (bewust) laten liggen?
- Welke vaardigheden waren in jouw carrière van belang?
- Wat is belangrijk voor een filmmaker om tijdens zijn carrière te kunnen ontwikkelen?
- Wie heeft jouw carrière beïnvloed?
- Wat heeft jouw carrière beïnvloed?



## Bijlage 2 Codeboom



## Bijlage 3 Interviews

### Respondent 1

Volgens respondent 1 zijn er meerdere succesvolle filmregisseurs in Nederland. Deze zijn te onderscheiden aan de hand van verschillende criteria. Allereerst hebben ze meerdere speelfilms gemaakt, verdienen ze er hun brood mee, krijgen ze voldoende erkenning van filmcritici en zijn ze zeer actief in het filmveld. Daarbij zijn ze ook geliefd bij het publiek wat zich uit in hoge bezoekersaantallen en onderscheidingen. Volgens de respondent heeft de meerderheid een opleiding genoten waar de basisvaardigheden aangeleerd zijn. De werkzaamheden van filmregisseurs bestaan niet alleen uit speelfilms maken, daarnaast verrichten ze ook andere activiteiten zoals series, commercials en andersoortig werk. Het filmveld van filmregisseurs is onderhevig aan grote concurrentie. “Ik hoor wel vaker van producenten dat er te veel regisseurs zijn en te weinig werk. Er is een selecte groep die tot de beste 20% 30% behoort”. Daarnaast geeft hij ook aan dat bepaalde processen in de filmproductie niet behoren tot de werkzaamheden van de respondent: “De distributeur is verantwoordelijk voor de marketing en promotie samen met de producent. De regisseur heeft niks over de PR te zeggen, maar vindt het niet erg”. Film maak je in een krachtenveld van drie mensen: “De creatie van film speelt zich af in een krachtenveld: een driehoek van filmregisseur, producent en scenarioschrijver. Het plan voor een film is meestal ontstaan vanuit één van de drie. De mate van belangrijkheid en bijdrage varieert van film tot film. Maar deze driehoek van de drie figuren bestaat altijd”.

Volgens de respondent wordt de carrière van de filmregisseur bemoeilijkt door de structuur van de sector: “Podiumkunsten hebben een structuur van vaste gezelschappen en podia. Die structuur is er niet in de filmwereld er is versnippering onder filmproducenten”. Deze versnippering zorgt ervoor dat het voor jonge filmregisseurs moeilijk is om aansluiting te vinden. “Productie is gesubsidieerd en de rest is commercie”. “Het proces van financiën en distributeurs is een ingewikkeld proces”.

Volgens de respondent is aansluiting bij de juiste partijen van essentieel belang voor een succesvolle carrière. Hij ziet meerdere geslaagde projecten bij filmregisseurs onder andere het Deltaplan: “Deltaplan, talent kan daar terecht komen. Het is van de Talentontwikkeling filmlab. Een broedplaats voor jonge filmmakers maar jee, deze is onderhevig aan selectie. Dit is al 4 jaar dat het bestaat in samenhang met overheid. Sommigen stellen dat je op de hoogte

moet blijven van de ontwikkelingen binnen het filmveld, waaronder bijvoorbeeld acteurs volgen hoort”.

De meest gewilde filmregisseur ziet er ongeveer zo uit: “hij heeft een duidelijk doel, is goed in samenwerken, vervult spin in het web functies, kan scenario, kan goed met een producent samenwerken. Tijdens opnamen motiveren en enthousiasmeren. Analytisch kunnen denken tijdens een montage is trouwens ook heel belangrijk”. De duur van de loopbaan en de periode voordat ze doorbreken is over het algemeen lang volgens de respondent.”Hoe lang blijven ze in hun carrière? Ze blijven erin vast bijten. Ze doen kleine projecten om uiteindelijk aan de bak te komen”. Daarbij stelt de respondent dat de houding van filmregisseurs belangrijk is om een goede loopbaan te doorlopen: “Filmmakers met succes zijn actieve mensen. Norbert ter Hal, *Adam en Eva* heeft hij gedaan, hij heeft veel kunnen maken en hij heeft een duidelijke focus. Mensen die niet goed aan de bak komen weten vaker niet wat ze willen, ze hebben een negatieve houding en geen richting”. De manier waarop films ontstaan is volgens de respondent als volgt: “Bij regisseurs of schrijvers ontstaat een idee genre van één persoon, de handtekening van de maker komt in de uitwerking van de film. Dit ontstaat vaak vanuit interne behoefte van dat verhaal”. Daarnaast maken veel filmregisseurs films omdat ze zo maatschappelijk betrokken zijn. “Iemand die zeer maatschappelijk betrokken is, die Eddie ter Stal”. De motivatie ligt vooral intern om film te maken: “Financiële prikkel is het minst groot, een gedeelte doet het ook om roem te bereiken, maar ik denk nog steeds dat producenten grotere ego’s hebben dan de filmregisseurs”.

Met betrekking tot de ontwikkeling van vaardigheden en competenties vertelt de respondent dat filmregisseurs heel divers ontwikkeld zijn. “Zelf zijn filmregisseurs heel divers ze kunnen wel 1001 dingen op de werkvloer”. De competenties die nodig zijn voor filmregisseurs wordt als volgt omschreven: “[...] alle competenties op een rijtje? Overtuigingskracht, jezelf presenteren, eigen plan hebben, goed kunnen concretiseren op papier dat zijn echt bouwstenen om subsidie aan te vragen. In woord en fysiek goed kunnen uitdrukken. [...] Presenteren, communiceren en wel zeker wordt er van je verlangd dat je op de hoogte bent van alle technische aspecten, ach het voordeel is dan wel weer dat de montagetechnieken makkelijker worden. En daarnaast zijn vaardigheden op de vloer zoals *regieacting* – regisseren met acteren, van belang. Regisseurs hebben voornamelijk contact met de cameraman, veelal zijn ze dus onervaren met contact met de acteurs. En dan is inzicht in acteurs, acteursregie en contact met acteurs wel een fijne bijkomstigheid. [...] Als een filmmaker in een paar woorden kan zeggen waar het om gaat. O, dat is goed. Betekenis geven is regisseren, zij kunnen in die brei van informatie betekenis geven”.

De respondent geeft aan dat naast het belang van fondsen, de publieke omroepen tevens belangrijk zijn voor de financiering en dat het als filmregisseur niet eenvoudig is om een financiering rond te krijgen. “Publieke omroep is een belangrijke factor in de financiering. De meeste doorlopen een traject van tien jaar gemiddeld voordat ze een grote film kunnen schieten. Nou moet je eens voorstellen dat een filmmaker eens in de twee à drie jaar één speelfilm zelf mag maken. Zelfs gerenommeerde filmmakers moeten afwachten om te filmen”. Hierdoor is het voor filmmakers een vorm van erkenning als een productie wordt gefinancierd. “De erkenning is groot wanneer een omroep fonds ‘ja’ tegen een project zegt. Dat is echt erkenning en een *gateway* tot maken”. De respondent geeft ook aan dat er een verandering is opgetreden in de vorm van film maken. “Erkenning van het publiek is nu in deze dagen belangrijk, voorheen was film maken vrij egocentrisch nu is het meer marktgericht”. Daarnaast is een selectie bij festivals ook een goede vorm van erkenning. De filmsector kenmerkt zich door een hoge concurrentie en weinig samenwerking: “Er is geen continuïteit. Het is een cowboywereld. Meer samenwerken zou beter zijn. Samenwerking zou bestendig moeten worden. Er is geen bestaanszekerheid voor een filmmaker, nooit geweest overigens, slechts een paar instituten”. De selectie is gebaseerd op een “democratisch principe, dat zijn krachten buiten jouw wil om”.

Het is belangrijk volgens de respondent om aansluiting te vinden bij de juiste partijen. “Mensen die wel aan werk komen weten de juiste voorwaarden te creëren dat ligt dus niet alleen aan de filmmaker, maar ook aan de producent”. Dit komt omdat: “Regisseurs leunen op de praktische uitvoering en op de producent. Zij zijn de kunstenaars en degenen die het uitvoeren”.

De respondent is van mening dat filmregisseurs binnen hun loopbaan op zoek moeten naar verschillende financieringsvormen. “Mecenaatschap aantrekken is zeer verstandig, naast commercieel geld zit er altijd overheidsgeld omheen”. Ze moeten ondernemen om producties tot stand te laten komen.

## **Respondent 2**

De tweede respondent heeft zijn opleiding voltooid aan de Nederlandse Film en Televisie Academie. Gedurende zijn loopbaan heeft hij tien speelfilms gemaakt waar hij bij zijn eerste zes films vijf gouden kalveren heeft gewonnen. Deze films resulteerden voornamelijk in artistiek succes onder filmkenners waarop hij een koersverandering aanbracht in zijn carrière en ook meer commerciële films ging maken. De laatste vier films zijn bioscoopfilms geworden.

De respondent zegt een prettige tijd aan de filmacademie gehad te hebben waarin hij veel over film had geleerd. In het vierde jaar van zijn onderwijs aan de Nederlandse Film en Televisie academie werd hij benaderd door een producent die verbonden is aan de VPRO. Dit was de eerste steunbetuiging van een omroep.

De respondent dacht dat hij door het eerdere enthousiaste contact vervolgens eenvoudig een project gefinancierd kon krijgen. Dit bleek niet het geval te zijn. Zijn eerste aanvraag werd afgekeurd. Volgens de respondent komt dit omdat het geld je gegund moet zijn als filmmaker. Een periode volgde waarin hij alleen maar op zoek was naar werk. Ongeveer twee jaar lang heeft hij zijn tijd gespendeerd aan het ontwikkelen van scripts, werk zoeken en aanvragen schrijven voor films. In deze periode focuste hij zich vooral op zijn netwerk opbouwen, zo veel mogelijk praktijkervaring opdoen en theorieën ontwikkelen over het filmpubliek en “een eigen stijl ontwikkelen”. Zijn werkzaamheden bestonden voornamelijk uit het maken van voor videoclips voor bedrijven. Uiteindelijk werd (na lang doorproberen) een script gehonoreerd en kreeg de respondent geld van de VPRO om zijn film te kunnen schieten. Voor deze productie was de respondent werkzaam als scenarioschrijver en filmregisseur. Volgens de respondent lukte deze aanvraag wel omdat hij heel veel vertrouwen had in dit script en arrogant was. Hij stelt dat zijn voorkomen tijdens zijn *pitch* heel sterk en zelfverzekerd was en dat hij de anderen goed kon overtuigen omdat hij verbaal sterk is. “Wat niet is kun je zelf maken, het komt niet vanzelf naar je toe”.

De keuze om bij VPRO meerdere films te regisseren was gebaseerd op het feit dat hij daar ook een kans kreeg om films te mogen maken. Zou het een andere omroep zijn geweest dan had hij het ook gedaan. “Je moet inzien waar je kansen liggen, je krijgt ze niet zo vaak voorgeschoteld, dus o wee als je iets aan je voorbij laat gaan”. Hij stelt wel dat die periode bij de VPRO absoluut zijn werk heeft gevormd. Daar leerde hij door de praktijkervaring om binnen de productie adaptief te zijn. Hij hield het publiek in de gaten en integreerde deze observaties in zijn filmproducties.

Na deze drie filmproducties vond de respondent dat werken bij de VPRO eenzijdig worden. Hij zag dat hij genomineerd was voor een gouden kalf. Nu bleek dat degene die over de nominaties ging ook de producent was die hem in zijn vierde jaar van de academie ‘gespot’ had. Toen zijn nominatie uitmondde in de toekenning van het gouden kalf, kreeg hij een telefoontje waar deze filmproducent de respondent een film aanbod. Dit was een productie die zogenaamd ‘besmet’ was: “het script [...] was mij toen aangeboden, een zogenaamd besmet project [...]. Ik twijfelde, maar heb toen zelf het scenario herschreven. Het was mijn doorbraak. Iedereen kende het script - dat slecht was - en dat heb ik toen goed gemaakt”. De

respondent vertelde dat hij in het begin van zijn carrière nog risico's durfde te nemen. Dit komt omdat hij "[...] alles wilde aangrijpen en ik wilde alleen maar draaien". Hij stelt dat hij een heel goed begin had van zijn carrière omdat hij zoveel kennis en ervaring kon opdoen door de hoeveelheid producties. De respondent vertelt dat hij in het begin van zijn loopbaan echt nog niet wist hoe een productie in elkaar stak. Hij was daar ook nog niet mee bezig, omdat hij nog helemaal geen kennis had en ook geen goede positie daardoor. Hij voelde de druk van concurrenten die hij kwalitatief ook aanzienlijk beter en meer ontwikkeld vond. Hij stelt dat hij in die periode keihard heeft gewerkt om ergens te komen. Daarbij was hij met zijn visie voor de film erg afhankelijk van de producenten en de omroepen: "Die productie was toen door de producenten [...] opgezet. Ik had toen echt geen besef. Producenten hadden nog volledig greep op die productie. Het voelde niet als een film van mijzelf". Hierdoor is de respondent niet tevreden over films die hij vroeger gemaakt heeft.

Doordat hij erkenning kreeg door de gouden kalveren stelt de respondent dat je dan als filmmaker op een gegeven moment '*established*' bent. Doordat zijn films resulteerden in prijzen voelde hij zich als filmregisseur in de filmwereld bekend. Hij had naam gemaakt waardoor hij in de wereld van de commercials terecht kwam. Daar heeft hij enkele jaren heel hard gewerkt en geld verdiend. Na deze periode was hij uitgeput en verlangde hij naar een periode van 'bezinning'. Hij startte een eigen onderneming omdat hij een grote drang had om nog betere films te maken en nog mooiere verhalen te vertellen. Dat veroorzaakte een reflectie waarin hij zijn oeuvre bekeek: "In die periode had ik vooral zware films gedaan, vervolgens kreeg ik ook echt alleen maar dat soort opdrachten voorgeschoteld".

In de beginperiode van zijn onderneming zijn er meerdere filmproducties stroef verlopen. Dit lag vooral aan de samenstelling van de productieteams die steeds veranderde, of omdat het niet 'klikte'. Het beïnvloedde volgens de respondent niet echt het wel of niet slagen van de film bij het publiek en recensenten. Maar het bracht een hoop frustratie teweeg. Op een gegeven moment werd hij steeds kritischer over met wie hij samenwerkte. Op een gegeven moment besloot hij om een vrouw te benaderen uit zijn netwerk als partner waar hij al eerder meerdere keren prettig mee had samengewerkt. Zij werd zijn compagnon. Deze samenwerking zorgde voor meer continuïteit en rust met als gevolg "een langdurige organische samenwerking die makkelijker verloopt".

Deze beginperiode verliep ook stroef doordat een aantal producties mislukten omdat de kijkcijfers tegenvielen of dat de samenwerking niet goed was. Hij bleef door ontwikkelen, reflecteren en had vele uren van boeken lezen en testen in zijn eigen studio achter de rug. Sommigen vonden zijn houding overdreven maar hij houdt veel van zijn beroep of zoals de

respondent zelf zou zeggen “film is mijn passie”. In die periode heeft de respondent constant gekeken “[...] hoe moet het beter”. Vele aanvragen waren ook afgewezen omdat omroepen of fondsen het niet vonden aansluiten bij hun doelgroep of thematiek. De keuze werd gemaakt om meer ‘commerciële’ films te maken omdat hij bang was voor de continuïteit van zijn werkzaamheden: “Toen had ik het scenario van de film [...] bedacht, een film die best ver van mij af stond maar puur een tactische zet”. Ik dacht echt dit gaat op een gegeven moment tegen mij werken, als alleen de vakmensen mij adoreren maar nog niet het grote publiek”. Hij beseftte dat zijn naam en het imago wat daaraan vast kleefde ook tegen hem kon gaan werken. Deze film werd een waar succes doordat hij bewust een maatschappelijk thema, wat regelmatig in het nieuws kwam, als onderwerp voor de film had gekozen. Hij had dit goed aangevoeld en het werd een hit. Tegelijkertijd had hij ingezet op een andere film die in het filmhuis een hit werd. Door dit dubbele succes kon hij makkelijker geld krijgen bij financiers. Hij zegt dat door het eerder succes en de mogelijkheid om een grote productie te kunnen maken echt voelde als “dit is mijn kans”. Zijn eerste grote productie was op komst, waaraan hij uren werk in stopte. Hij zegt kei hard gewerkt te hebben en dat dit hem veel moeite heeft gekost; “Het is kei hard werken dan, nee zelfs toen mijn vrouw ernstig ziek was liep ik alsnog iedere dag de deur uit. Ja, dat is dan wel slikken”. Deze film werd ook weer een hit. Na deze periode kwam weer een periode van reflectie waarin hij besloot zo autonoom mogelijk te gaan schrijven. In deze periode kwam hij erachter dat hij zich meer artistiek wil ontwikkelen en dat hij zijn loopbaan meer naar eigen behoefte wilde invullen. Hij had zijn carrière gespendeerd aan het maken van zo veel mogelijk films. Om naamsbekendheid te krijgen, maar de respondent zegt “op een gegeven moment wil je de diepte in”. Hij wil internationale bekendheid maar dit is afhankelijk van of je wel of niet geselecteerd wordt op internationale festivals. Dat is jammer genoeg nog niet gebeurd, maar de volgende films worden wel ontwikkeld om dat doel te behalen.

### **Respondent 3**

Respondent 3 is zijn loopbaan al tijdens zijn studie gestart aan de opleiding Industrial design and Robotics aan de HKU. Zijn werk is kenmerkend omdat hij kunst en techniek combineert. Hij heeft gedurende zijn loopbaan meerdere videoclippen geschoten, korte films gemaakt en twee speelfilms waarmee hij meerdere malen genomineerd is en een prijs heeft gewonnen op een internationaal festival.

De respondent zegt alle projecten aan te grijpen waarin hij het idee heeft dat hij zich artistiek kan ontwikkelen. “Nee, het moet wel voldoen aan bepaalde eisen. Of ik wel mijn artistieke erin kwijt kan, anders doe ik het niet”. De eerste productie kwam tot stand omdat hij werd benaderd voor een videoclip door een *band* binnen zijn eigen netwerk. De respondent heeft naar eigen zeggen een enorme ontwikkelingsdrang. Hij focust op verschillende disciplines waarin hij kan ontwikkelen zoals design, muziek, industrieel ontwerp die volgens de respondent ook van toepassing zijn op zijn ontwikkeling als filmmaker. Die verscheidenheid zorgt voor artistieke kruisbestuiving en heeft als bijkomend voordeel dat hij een interessant netwerk opbouwt. De studie die hij heeft gedaan is volgens hem veel te breed. Het onderwijs dat werd aangeboden heeft geen indruk op hem gemaakt en hij stelt dat hij vooral veel heeft geleerd van de buitenschoolse projecten die hij zelf ontwikkelde. Daarbij vertelde de respondent dat de leraren die hij had op school geen autoriteit voor hem waren. De feedback en opinie konden hem niet veel schelen. De respondent zegt dat hij erg eigenwijs is met wat hij wel of niet kwalitatief goed genoeg vindt.

De eerste fase na het afstuderen viel de respondent zwaar. Hij wist niet bij wie hij aansluiting moest vinden. Vervolgens ging hij in op een vacature voor programmeur bij een mediabedrijf om in ieder geval wat verdiensten te hebben. Binnen dat bedrijf kon hij bepaalde kennis (voornamelijk technisch) opdoen. “Ik was op een gegeven moment alleen maar bezig met dat stomme computerprogramma. Ik moest en zou het leren want ik wist dat het mij verder zou brengen. Het is superhandig om die techniek nu onder de knie te hebben, via die kunde kreeg ik een opdracht en ben ik nu weer in een handig netwerk terecht gekomen”. Vervolgens kreeg hij via dat bedrijf de kans om opdrachten te doen waarin hij ook mocht regisseren.

In zijn loopbaan heeft hij veel verschillende projecten tegelijkertijd gedaan. Dit puur alleen omdat hij een passie voor het vak heeft en moeilijk een project kan weigeren als hij het interessant vindt. Daarnaast besteedde hij heel veel tijd aan het bestuderen van films en om te analyseren wat die film zo goed maakt. Door deze analyses kan hij zelf beter “een eigen stijl ontwikkelen”.

Al snel nadat hij klaar was met zijn studie kwam hij bij een project een cinematograaf tegen waarmee hij een duurzame samenwerking aanging. De respondent zegt dat zij elkaar inhoudelijk vanuit verschillende vakgebieden aanvulden. Het netwerk van deze cinematograaf bracht respondent 3 ook weer nieuwe opdrachten.

De eerste films waren films voor het bedrijfsleven. In deze opdrachten zag de respondent al gauw dat enthousiasmeren en een overtuigende houding van belang is in het



filmveld. Niet alleen naar de klanten die de opdrachten aanbieden, maar ook in de richting van de mensen die participeren in de productie. Hij geeft een aantal voorbeelden van persoonlijke producties waarin de samenwerking met acteurs niet vlotte. In één geval wilden mensen tijdens de productie zelfs de werkvloer verlaten. In deze periode na het afstuderen was de respondent voornamelijk bezig met zijn praktijkervaring opbouwen en “[...] begrijpen wat film maken eigenlijk is”. De opstartfase was “één doffe ellende” waarin hij erg beproefd werd in durven loslaten en durven samen te werken. In deze periode heeft hij vaker klussen aangenomen waarvan hij niet eens zeker wist of hij ze aankon. Bij zijn eerste project was hij vrij onervaren en volgens zijn eigen visie was dat project erg geflopt. De feedback van critici en klanten daarentegen waren wel goed. Toch, bleef de respondent geloven in zijn kunnen en zijn films en werd hij juist dankzij deze tegenslagen nog meer gemotiveerd om meer te leren.

Met zijn partner (cinematograaf) besloten ze een eerste film te maken. De respondent schreef zijn eigen script en diende een aanvraag in. Nadat hun aanvragen bij meerdere partijen werd afgewezen, besloten ze deze film zelf te financieren vanuit mecenaatschap. De financiering kwam via het netwerk van respondent 3. In deze productie leerde de respondent alles over film. Voornamelijk leerde hij veel van de productie zelf, de camera’s, techniek, planning etc. Doordat hij niet gebonden was aan een organisatie zegt de respondent dat hij zich beter heeft kunnen ontplooiën in deze productie. De film werd genomineerd en won een prijs. Echter waardering van het grote publiek bleef uit. Vervolgens kon hij een subsidie aanvragen die gehonoreerd werd door de Amsterdamse Fonds voor de Kunsten om de tweede film te maken.

De respondent zegt altijd voor een financiële basis te zorgen. Ik doe klussen zoals *webdesign* en programmeren om een stabiele inkomstenbron te hebben. Volgens de respondent blijft geld altijd een probleem in de industrie. “Geld zorgt ervoor dat ik mij kan ontwikkelen, de praktijk daar ontwikkel ik mij. Dat is alleen mogelijk met geld en niet met mijn ambitie”. Subsidie aanvragen wordt door de respondent als frustrerend ervaren. Hij vindt de procedures te langzaam en de selectie ervoor vervelend. Hij gelooft meer in nieuwe vormen zoals *crowdfunding* en sponsoren. Maar daar heb je volgens de respondent een hele goede producent voor nodig met een goed netwerk.

De productie waar de respondent nu mee bezig is, is ook mede mogelijk gemaakt door het Amsterdams Fonds voor de Kunsten. De respondent zegt dat hij krachtige stappen kan maken omdat hij die goede samenwerking heeft met zijn partner. Daarbij kan hij mensen heel goed enthousiasmeren en is een goede samenstelling van een productie team essentieel voor het slagen van een film. Ook in deze film investeert de respondent weer zelf. Hij ziet het als

een duurzame investering; wanneer deze film succes boekt dienen zich ook makkelijker nieuwe projecten aan. Hij stelt ook dat het systematisch creëren van films noodzakelijk is om iets op te bouwen. De respondent stelt dat het belangrijk is om actief te blijven in het veld omdat anders anderen hem vergeten en een ander zijn plek zal innemen.

Tevens uit de respondent zijn ongenoegen over de regels van fondsen die het heel moeilijk maken om een film voor elkaar te krijgen. Films die maatschappelijk betrokken zijn of films typisch in de lijn van de ‘Nederlandse’ filmgeschiedenis krijgen makkelijker geld. De films van de respondent zijn moeilijker in te passen bij omroepen en daarom is het ook moeilijker om hier geld voor te ontvangen. Hij stelt dat als hij meer mogelijkheden zou hebben om films te kunnen schieten, hij ook veel verder zou zijn in zijn ontwikkeling als filmregisseur. De respondent zegt dat hij moeite heeft om veranderingen voor een klant door te voeren in zijn film waar hij het artistiek gezien niet mee eens is. Daarbij ziet de respondent ook in dat het wel noodzakelijk is omdat hij in opdracht voor een bepaald publiek werkt (dit heeft vooral betrekking op videoclips en films die hij voor bedrijven maakt).

#### **Respondent 4**

Respondent 4 staat bekend om zijn visual-effects en zijn films die nationaal, maar ook internationaal bekend zijn. Hij heeft in zijn loopbaan meer dan zes awards gewonnen, tevens nationaal en internationaal.

Deze filmregisseur is na zijn studie aan de HKU vrij rap zijn eigen bedrijf begonnen. In het begin werkte hij als zelfstandige en deed veelal kleine opdrachten voor televisie en bedrijven. In de beginfase van zijn loopbaan was hij heel geconcentreerd bezig met “een eigen stijl ontwikkelen”. “Ik had echt een unieke stijl. Anderen gaven mij echt goede feedback. Voor dat ik het wist, breidde mijn netwerk zich steeds meer uit. Ik werd benaderd door twee andere creatieven en het klikte. Nu werken we nog steeds samen”. Al gauw wilde hij zijn krachten bundelen met de twee creatieven. Naar eigen zeggen “sta je samen sterker”. Volgens de respondent is het heel belangrijk om een goed netwerk te ontwikkelen. Toen hij zijn bedrijf startte heeft hij samen met zijn partners het filmveld bestudeerd om een goede concurrentiepositie te bepalen. Vervolgens begon de fase waarin vooral in het begin opdrachten werden gezocht en gedaan om een gezamenlijk oeuvre op te bouwen. In de beginfase zegt de respondent zich regelmatig arrogant en overtuigend opgesteld te hebben. Ook al had hij de kennis niet, hij achtte zich wel capabel genoeg om zich gedurende een opdracht sterk genoeg te kunnen ontwikkelen om de benodigde kennis te verwerven. Soms

loog hij over werkervaring om alleen al een opdracht voor het bedrijf binnen te slepen. De opdrachten die hij aannam waren niet allemaal opdrachten waar hij zijn artistieke idealen op los kon laten. Maar hij beseftte dat die opdrachten wel nodig waren om werkervaring op te doen en financieel sterker te worden als organisatie.

Naarmate zijn carrière vorderde, ging hij zich ook op andere vakgebieden ontwikkelen. Hij werd docent aan een hogeschool om bezig te zijn met filmkennis en ontwikkelingen in het vakgebied en daarnaast ook om zichzelf te voorzien van een stabiel inkomen. Hij stelt dat zijn studenten hem ook inspireren omdat ze kritisch zijn en samen kunnen reflecteren. Daarbij ondernam deze respondent ook eigen projecten om bepaalde vaardigheden te ontwikkelen en artistieke idealen te verwezenlijken. Hij vertelt dat hij de opdrachten van klanten gebruikt voor het ontwikkelen van zijn eigen technische kennis en deze films maakt voor het publiek. De keuzes die voor deze producties gemaakt worden zijn altijd gebaseerd op een wisselwerking met het publiek. De eigen producties worden vrij autonoom gemaakt en ook gebruikt om stagiaires werkervaring te geven. “Het enige wat ik wil is de vloer op. Daar leer je ervaring en kennis over het vak. Pas daar weet je waar je mee bezig bent”.

De respondent vertelt dat toen hij begon met het bedrijf niks wist van ondernemen. Hij stelt dat “de juiste mensen op de juiste plek inzetten” van essentieel belang is. De respondent zegt dat hij er heel goed over na denkt met wie hij samenwerkt omdat dit heel belangrijk is in de intieme samenwerking die nodig is om een film te maken. Slechte samenwerking heeft in het verleden irritatie opgeleverd waar hij niks meer mee te maken wil hebben. De Nederlandse filmmarkt is klein en het imago wat je hebt is zeer bepalend voor de opdrachten die je als bedrijf binnenkrijgt. Er is volgens de respondent weinig ruimte voor fouten omdat de concurrentie zo groot is. “Het is een kleine markt, dus je hebt ook wel een bepaalde bekendheid. Als ik een keer wat verpruts gaan ze gelijk wel naar een ander”. De respondent vertelt dat je bij opdrachtgevers maar één kans hebt om je te bewijzen. Daarnaast heeft deze respondent er bewust voor gekozen om zich commercieel te richten omdat hij het subsidiebeleid een log systeem vindt. Hij is niet tevreden met de Nederlandse filmsector, maar heeft zich er al vroeg bij neergelegd en ervoor gekozen om nationaal en internationaal te ondernemen.

De respondent vertelt dat hij in het begin van zijn carrière een grote mond had, maar weinig kunde. Naarmate zijn loopbaan vorderde, heeft hij veel uren gependeed aan werk waardoor hij nu een portfolio kan laten zien dat voor zich zelf spreekt. Die uren werk worden gelegitimeerd door een grote passie voor het vak: “Ik ben een passievolle vakidoot, dat drijft mij”. In dat portfolio staan veel projecten die ook prijzen gewonnen hebben en grote namen

waardoor de kans op een volgende opdracht groter wordt. Nu hoeft hij niet meer te bluffen en voelt hij zich ook echt zelfverzekerd. Doordat hij ook een groter portfolio heeft opgebouwd ervaart hij deze periode als prettiger dan toen hij net aan zijn carrière begon. Hij ervaart meer balans in projecten doordat hij nu een groter aanbod aan projecten krijgt. Hierdoor kan hij een keuze maken of hij voor het project gaat waar hij meer geld mee verdient of dat hij kiest voor een project wat hij artistiek interessant vindt.

## **Respondent 5**

Respondent 5 is zijn carrière begonnen als toneelregisseur waarna hij een carrièreswitch maakte naar filmregie. Hij dankt zijn bekendheid aan de vele tv-series, tv-drama's en een grote speelfilm die hij heeft gemaakt. In zijn loopbaan heeft hij meerdere prijzen mogen ontvangen.

De loopbaan van respondent 5 startte als toneelregisseur bij een gerenommeerd gezelschap in Rotterdam. Hij werd door de omroep VARA benaderd om een tv serie te regisseren. De respondent vertelde dat hij een duidelijk signatuur had ontwikkeld als toneelregisseur, maar dat hij op de filmset in een nieuwe wereld terecht kwam waarin hij zijn kennis als toneelregisseur moest aanpassen en integreren in de wereld van film. "In het begin was ik alleen maar bezig met: hoe werkt het film maken? Hoe kan ik het beste samenwerken, hoe krijg ik dingen voor elkaar bij anderen, welke techniek wordt hier gebruikt, waar moet ik heen als ik een scenario wil krijgen? Nu ik dat allemaal achter de rug heb, kan ik eindelijk focussen op waar film maken om gaat [...] mijn eigen artistieke ontwikkeling".

Nadat zijn eerste serie voldoende hoge kijkcijfers had opgeleverd en de productie goed was verlopen werd hij benaderd door de VPRO om daar vervolgens een vierdelige dramaserie te regisseren. De respondent geeft aan dat hij in deze periode vooral bezig was met "mijn eigen signatuur". Hij had heel weinig setervaring wat hij aan niemand liet merken. De respondent was zich ervan bewust dat hij nog een hoop te leren had. In het vierdelig filmdrama had hij zo veel setervaring opgedaan dat hij een duidelijke identiteit als maker kon creëren. In de uren thuis spendeerde hij veel tijd om zijn fouten te overdenken en om de techniek te leren begrijpen die op de set aanwezig is. De respondent vertelt dat hij nog nooit een cursus heeft gevolgd. Hij is volledig autodidact. Al sinds zijn 24<sup>ste</sup> gaf hij les op de toneelschool. Dat hij steeds opnieuw aangesteld wordt heeft volgens hem te maken met geluk. "Ik was steeds op het juiste moment daar". De respondent geeft aan tot op de dag van vandaag actief bezig te zijn met het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden. Hij geeft aan dat je jezelf

constant moet laten inspireren en moet ontwikkelen om als filmmaker mooie dingen te kunnen maken. Daarbij verlegt hij steeds zijn aandacht; soms focust hij op betere communicatie met de acteurs, soms op betere overdracht naar andere werknemers toe, soms leest hij boeken over het vak die hem weer tot nieuwe inzichten brengen.

Zijn grote speelfilm kwam tot stand omdat hij gevraagd werd door een producent. De respondent is als enige in Nederland bekend met een bepaald genre en door het succes van een tv-serie, met een specifiek thema, werd hij gevraagd voor de speelfilm met eenzelfde thema. De respondent geeft aan dat hij heel goed beseft hoeveel geld in die film werd geïnvesteerd. Hij zegt dat het een hele zware periode was, maar dat het team kwalitatief heel goed in elkaar stak. Hij geeft ook aan dat hij zich rijp genoeg voelde en genoeg ervaring had opgedaan om deze film te doen slagen. Vanaf deze productie had hij het gevoel dat hij tevreden was met zichzelf als filmregisseur. De productie zelf – waarin eindeloos werd georganiseerd en er veel druk was om het te doen slagen – was een prachtige periode. Maar de respondent weet dat het zelden voorkomt om gevraagd te worden voor een soortgelijke productie. Het was echt een uitgesproken kans voor hem. Nu beseft hij dat anderen aan de beurt komen en dat hij zich moet focussen op kleinere filmproducties. Hij geeft aan dat het moeilijk is om duurzame relaties aan te gaan met producenten van speelfilms.

De respondent ziet het als een plicht om mooie verhalen te vertellen aan het publiek. Hij stelt ook dat dit zijn kracht is en de reden waarom hij door de omroepen is benaderd. Hij maakt zijn films op basis van wat zijn publiek mooi vindt. “De essentie van filmmaker zijn is juist dat je jezelf steeds opnieuw uitvindt ten opzichte van wat er speelt daarbuiten in de maatschappij en iedere keer weer nog beter wordt in het overbrengen van dat verhaal. Dus alles wat daarvoor nodig is grijp je aan, je blijft leren ongeacht hoe lang je al met dit beroep bezig bent”.

Voor zijn derde grote productie ontving hij gouden kalveren, voor de respondent een belangrijke waardering. De erkenning die hij vervolgens ontving heeft voor zijn gevoel veel bijdragen aan zijn zelfwaardering als filmregisseur. Voor de respondent is erkenning van het publiek ook heel belangrijk omdat hij tijdens het maakproces keuzes overweegt met dit publiek in zijn achterhoofd. Hij denkt dat zijn films hierdoor zo geliefd zijn bij het publiek. De functie van het publiek is ook dat zij de producties rendabel maakt. Zonder zijn fans zou zijn serie niet kunnen bestaan. “[...] erkenning, iedereen wil het van het publiek. Erkenning van mensen dat ze het mooi vinden is belangrijk. Waardering is belangrijk voor mijn film. Daar verander ik best een paar dingen voor hoor!”.

Inmiddels is hij voor deze serie al vele jaren werkzaam en heeft hij een band kunnen opbouwen met zijn publiek. Hij stelt wel dat je dit vak alleen kunt uitoefenen als je een grote liefde hebt voor het vak. “Nee, je moet dit vak niet willen doen om veel geld te willen verdienen”. Van de andere kant geeft hij aan dat ook hij te kampen had met een hoop kritiek, maar hij stelt dat als je dit beroep kiest je altijd voor je eigen visie moet strijden: “[...] er zijn altijd wel mensen die mijn werk niets vinden, maar als ik daar rekening mee zou moeten houden dan zou ik nu werkeloos op de bank zitten”.

De respondent geeft aan puur op basis van het verhaal producties wel of niet aan te gaan. Wanneer hij een scenario en script interessant vindt dan gaat hij ervoor. Daarbij overweegt hij altijd of deze verhalen door het publiek gezien willen worden. Het is belangrijk voor de respondent om thema's uit te kiezen waar de kijker naar wil kijken. Daarnaast is hij selectiever geworden met wie hij samenwerkt: “Ja, je bent net één grote familie. Alleen wil ik ook echt weten met wie ik moet samenwerken. Niet iedereen is capabel genoeg. Voor dat je het weet dondert die productie, als een kaartenhuis ineen”. Volgens de respondent zijn er beperkte mogelijkheden in het filmveld van Nederland. Je bent zeer gebonden aan de financiering en de producent. Zij bepalen de druk om kijkcijfers te scoren. “Ik ben met mijn artistieke vrijheid beperkt door strikte kaders. Ik kan alleen het publiek bereiken door dat filter. En jammer genoeg is dat filter steeds meer gebaseerd op kijkcijfers en eerder succes”. De respondent geeft aan dat hij deze structuur ook wel begrijpt en zich er bij neer heeft gelegd. Zolang hij maar goede kijkcijfers haalt is de kans groot dat hij weer voor andere projecten wordt gevraagd.

## **Respondent 6**

Respondent 6 heeft in zijn loopbaan vier grote speelfilms geschoten die een hit waren in de bioscoop. Met vele nominaties, nationale erkenning en prijzen als resultaat.

De respondent opent het gesprek met de positie van de filmmaker in Nederland. Zijn opinie is dat er te veel filmregisseurs in Nederland werkzaam zijn waardoor film maken moeilijk is. Hij is van mening dat je als filmregisseur bewust moet zijn dat er altijd te weinig geld is voor filmproducties. Daarbij stelt hij dat je als filmregisseur bewust moet zijn van het feit dat het een vrij beroep is waar veel concurrentie heerst. “Een goede babbel is nodig om iets voor elkaar te krijgen”.

De respondent begon na de filmacademie zijn carrière als cameraman. De jaren aan de academie heeft hij voornamelijk technische kennis opgedaan. Op de vraag of hij daar veel had

geleerd antwoordde de respondent minder positief. Hij ervoer zichzelf na de academie als niet capabel genoeg om goed te kunnen regisseren. “Ik was toen wel eventjes bezig hoor. Ik paste niet bij de publieke omroepen. Daar had ik niks mee en vervolgens won ik ook geen prijzen bij festivals. De aansluiting die ik toen kreeg bij het bedrijf was echt ideaal”. De respondent werd aangenomen bij een bedrijf dat het polygoonjournaal maakte. Hij heeft zes jaar lang camerawerk gedaan omdat hij vond dat je kennis moet hebben van het beeld voordat je over kan gaan op regie. “Ik heb een aantal jaar camera gedaan, [...] als regisseur moet je dat wel kunnen vind ik, daardoor maak ik nu absoluut betere films”. In deze periode bouwde hij een netwerk op van vakkeners en vaklieden. Na zes jaar werkzaam te zijn geweest bij een productiebedrijf wou hij “een eigen verantwoordelijkheid voor het eindresultaat”. “Pas na zes jaar praktijkervaring bij andere producties vond ik mijzelf rijp genoeg om een eerste film te maken”. Het bedrijf gaf hem een kans en de respondent mocht beginnen aan zijn regie debuut. Hij heeft in die periode veel geleerd. Hij begon met films voor het polygoonjournaal. Dit was een goed project voor hem om te leren. Daar leerde hij de kunde van verhalen vertellen op beeld en zijn eigen ‘signatuur’ te ontdekken.

Vervolgens begon hij zich te ontwikkelen als scenarioschrijver en het bedrijf waar hij werkzaam voor was wilde in de film die hij schreef investeren. “Op een gegeven moment ging ik veel schrijven en nu doe ik ook vaker voor anderen dit werk. Ik vind het heerlijk [...] en het is een fijne inkomstenbron”. De film kreeg erkenning op festivals waardoor het bedrijf vertrouwen in hem kreeg en hij weer een nieuwe film mocht schieten. Twee documentaires volgden. Hier kreeg hij kritiek op van zijn bazen bij het bedrijf. De respondent zegt dat hij toen al vond dat je van dit soort kritiek niks aan moet trekken.

De respondent besloot als zelfstandige aan het werk te gaan en ervoer hoe het was om zelf partijen aan te trekken en te motiveren om zijn films te produceren. In de periode dat hij geen film geproduceerd kreeg heeft hij veel gedaan om ervaring op te doen met regie. Hij sloot zich aan bij een theater waar hij met improvisatieavonden zichzelf tot een betere regisseur trainde. Zijn eerste film werd naar eigen zeggen makkelijk gesubsidieerd omdat hij een kinderfilm maakte. Dit heeft volgens de respondent een grote kans van slagen als je subsidie aanvraagt. Deze film werd een absolute hit. De respondent geeft aan dat hij door dit succes ‘een goed steuntje in de rug van critici had’ omdat hij een bioscoophit had. “Ja, in die zin was het dan vrij makkelijk ik had een goed steuntje in de rug van de critici, scoorde met het ene filmpje na de andere. Op een gegeven moment lijkt het succes wel op een sneeuwbal effect”. De respondent geeft aan dat door het succes zijn volgende films ook makkelijker werden gesubsidieerd.

Vervolgens ging de regisseur zich “van verticaal naar horizontaal ontwikkelen”. Nu hij zijn sporen had verdiend met een aantal bioscoophits wou hij een politiek drama ontwikkelen. Hij geeft aan dat hij door dit “moeilijke onderwerp” niet makkelijk aan geld kwam. Omroepen vonden het te gewaagd en fondsen wilden hun naam er niet aan verbinden. Al snel merkte hij dat thema’s die ‘makkelijker’ zijn een grotere kans van slagen hebben voor financiering. Hij stelt dat in andere landen zoals Engeland of Duitsland meer artistieke vrijheid is. De respondent ging een periode in waarin meerdere scenario’s en scripts werden afgewezen. Hij wijt het aan de thema’s die hij voordroeg en dat hij ‘iedere keer niet op het juiste moment, met het juiste product, bij de juiste producent was’. De respondent noemt voorbeelden waarin een omroep wel geïnteresseerd was in een script, maar geen film ervan wilde maken of dat een film van start ging, maar wegens financieel tekort toch werd geannuleerd. In die periode heeft de respondent lang gezocht om een vorm te vinden die wel een financiering tot stand zou brengen. “Film moet voornamelijk jong, dynamisch en fris zijn om publiek aan te spreken”. De respondent besloot hierop in te springen en uiteindelijk maakte hij een script waarvan hij zeker wist dat het publiek het zou waarderen. Met betrekking tot samenwerken is de mening van de respondent dat kortstondige samenwerkingsverbanden zorgen voor verfrissing. Wanneer in het veld te veel langdurige samenwerkingsrelaties ontstaan, zorgt dit voor “solistische eilanden”.

De competenties waaraan een goede filmmaker moet voldoen zijn: een dikke huid hebben, goede sociale vaardigheden, initiatief, communicatieve vaardigheden, goede acteurs en mensen om je heen, luisteren, filteren, mensen aandragen met suggesties van jezelf, geen groot ego, overtuigingskracht, *pitchen* en blijven ontwikkelen.

## **Respondent 7**

Respondent 7 heeft gedurende zijn carrière meer dan tien films geregisseerd waaronder een film die werd geselecteerd voor inzending voor de Oscars.

De respondent begint het gesprek met zijn huidige ideeën voor de komende producties. Hij vertelt dat een producent met een voorstel kwam voor een horrorfilm omdat de kans groot is dat met dit genre veel publiek op de film afkomt. De respondent vertelt dat hij niet weet of hij voor deze productie zal gaan omdat het voor hem belangrijk is dat “[...] een film dichtbij mij staat”. Hij heeft momenteel twee aanvragen liggen bij het Filmfonds. Deze hebben betrekking op thema’s die hij interessant vindt en waarin hij zijn artistieke idealen kwijt kan. Hij stelt dat één film een groot maatschappelijk thema heeft, maar dat de vorm (vrij kritisch)



het moeilijk maakt om daar financiering voor rond te krijgen. Naast het feit dat je financiering rond moet krijgen is het tevens van belang dat een omroep het wil uitzenden. Je hebt dan ook te maken met het gegeven dat de omroep moet vinden dat de film goed aansluit bij hun eigen identiteit.

De respondent heeft na twee Universitaire studies (beide niet afgerond) besloten om filmregie te gaan studeren en zijn eerste film te maken. Zijn eerste twee films werden mogelijk doordat hij een financiering rond kreeg via fondsen. Hij stelt dat hij in het begin gewoon maar wat deed en omdat hij een goede schrijver is en mensen goed kan enthousiasmeren de productie voor elkaar kreeg. Wat tegen viel in beide producties is dat de respondent zich erg beperkt voelde in zijn mogelijkheden. Hij had geen zeggenschap over de *final cut* en de montage. De producenten bepaalden wie wat mocht doen. Deze producenten waren verbonden aan de omroep Veronica. Hier heeft de respondent veel van geleerd. De respondent dacht dat de gemaakte afspraken in de praktijk wel zouden meevallen. Critici ontvingen de eerste film heel goed, maar de tweede film flopte.

De respondent was ontevreden over zijn prestaties. Hij wilde meer weten over film maken en ging een periode in van veel experimenteren met zelf gemaakte korte films. Daarna besloot hij *low budget* projecten te doen waarin hij het vak beter kon leren en meer zeggenschap zou hebben over de film. Deze periode heeft hij vooral gewijd aan zijn eigen ontwikkeling als filmregisseur. Die ontwikkeling was volledig gebaseerd op zelfstudie en samenwerken met anderen. Daardoor ontwikkelde hij ook een goede werkhouding naar collega's toe. "Je maakt een film samen, zonder anderen kan ik niets maken, natuurlijk is mijn houding naar anderen belangrijk tijdens de filmproductie". Hij besloot te kiezen voor samenwerkingsverbanden met mensen waarbij hij altijd zeggenschap kon blijven houden over de film. De derde film die hij maakte was een *low budget* film en positief ontvangen door de critici. Naar eigen zeggen had hij toen "[...] hiermee mijn creatieve onafhankelijkheid gekocht". Die *low budget* films waren volgens de respondent een gunstige keuze voor zijn loopbaan. "Dit was een goede zet achteraf, geen ene cent mee verdiend overigens". Hij werd benaderd door een omroep waarbij hij een volgende succesvolle film maakte. Het publiek en critici ontvingen de film goed.

Vervolgens wilde hij een film maken met een maatschappelijk thema waarin zes bekende filmregisseurs ieder een kort stuk zouden maken, wat vervolgens een lange speelfilm zou worden. Dit project was geflopt, de respondent heeft zelf voor een klein budget deze film gemaakt. De respondent zegt dat het hem een leuk project leek maar geen succes werd.

In deze periode werd het de respondent duidelijk dat hij moeite heeft met opdrachten. Hij heeft vrijheid nodig om een film te kunnen maken. Dit werd naarmate de jaren verstreken duidelijker. Hij stelt ook dat hij films wil maken vanuit zichzelf. Dat zijn publiek houdt van films waar hij zelf ook van houdt. Hij maakt vooral films waar het publiek zich mee kan identificeren en over Nederland. In deze periode besloot hij commercials te maken waardoor hij kon oefenen om met opdrachten te werken en om zijn visie als filmmaker te ontwikkelen.

De respondent geeft aan dat hij altijd meerdere projecten heeft liggen bij het filmfonds, maar dat hij wacht totdat een omroep het project interessant vindt. Het script van zijn bekendste film lag drie jaar lang in de wacht bij het filmfonds. De respondent vertelt dat die aanvraag uiteindelijk gehonoreerd werd omdat meerdere omroepen opeens interesse hadden in dit werk. Hierdoor werd het script opeens interessant voor het Filmfonds. Het succes wat deze film bracht zorgde ervoor dat hij veel nieuwe kansen kreeg om bij verschillende omroepen nieuwe films te maken. Volgens de respondent bleef hij altijd trouw aan zichzelf en zijn eigen idealen wanneer hij voor een nieuwe productie koos.

De respondent vertelt dat hij bij iedere film minder budget kreeg dan wat hij in zijn aanvraag voorstelde. Hij stelt dat hij heeft gekozen voor een lager salaris en minder mogelijkheden om een film te maken “omdat het er anders nooit van komt”. Hij zegt dat door deze lage budgetten de film kwalitatief minder aantrekkelijk is voor het buitenland. Hij zou wel internationaal willen doorbreken maar daar zijn in zijn optiek grotere budgetten voor nodig.

## **Respondent 8**

Respondent 8 heeft in zijn carrière twee speelfilms gemaakt en is voornamelijk werkzaam geweest voor eigen muziek filmprojecten en commercials. Een van de twee speelfilms heeft een nominatie gekregen.

Respondent 8 begint zijn loopbaan als muzikant. Na een ernstige blessure heeft hij een carrièreswitch gemaakt als filmregisseur. Zijn loopbaan als filmregisseur begint in totale afzondering waar de respondent naar eigen zeggen zich twee jaar heeft opgesloten in zijn huis om het vak te leren. Door zelfstudie en analyses van films heeft hij de basiskennis opgedaan om vervolgens zijn eerste projecten aan te gaan. De respondent zegt hier bewust voor gekozen te hebben omdat hij de makers die afgestudeerd zijn van de filmacademie niet interessant vindt. Naar eigen zeggen is hij autodidact en wil hij zijn eigen tempo van studeren bepalen. Binnen zijn eigen netwerk bevonden zich creatieven waar hij zijn eerste korte films mee

maakte. In deze fase leerde hij in de praktijk de productie, samenwerken, conceptueel nadenken en het overbrengen van zijn visie op anderen. De respondent geeft voorbeelden van samenwerkingsverbanden die niet vlot verliepen. Hij kwam tot de conclusie dat het belangrijk is voor hem “[...] om met de juiste mensen samen te werken”.

Door deze verschillende eigen projecten ontmoette hij verschillende mensen waar hij na een anderhalf jaar besloot om verder te gaan met een creatief producent. Daar zette hij zijn eerste productie mee op “financiering voor dit project krijgen was onmogelijk, dat kwam omdat het muzikale project niet duidelijk in een genre paste, dat binnen de kaders denken bij fondsen en festivals ben ik meerdere malen tegengekomen, ik word er gek van”. Het project had als doel om, buiten zijn creatieve ambities, vooral ervoor te zorgen om zo veel mogelijk te draaien. “Ik had weinig ervaring, het enige wat ik wilde was op de set staan en praktijkervaring opdoen”. Naar eigen zeggen heeft de respondent gedurende een anderhalf jaar 64 korte films gedraaid. Volgens de respondent kreeg zijn volgende productie makkelijk subsidie vanwege het vorige project. “In een aanvraag is het toch fijn als je al een portfolio hebt opgebouwd, ik had al genoeg ervaring op de set opgedaan, dus ik denk dat ze daarom vertrouwen in mij hadden”. Voor deze productie putte hij uit zijn eigen netwerk en zijn partners netwerk voor de juiste mensen op de set. “Ik had zelfs een bekende Nederlander in mijn film weten te regelen, maar dit wilde allemaal niet baten. De film heeft internationaal en nationaal op festivals gespeeld maar niks uitgehaald”. Dit was volgens de respondent omdat de film tussen beeldende kunst en film inzat. Dit genre bestaat niet, zijn film was niet experimenteel genoeg om in dit genre te passen. En niet mainstream genoeg om bij de ‘reguliere’ films te passen.

Zijn reactie hierop was om een narratieve film te schieten in samenwerking met een andere creatieve partner die hij uit het verleden kende. Als reden voor zijn keuze voor deze samenwerkingspartner zegt de respondent: “[...] we vulden elkaar perfect aan [...] hij kon voornamelijk goed conceptueel denken en ik weet precies hoe je met techniek dit tot stand brengt”. De film was een succes op festivals en won zelfs prijzen. De respondent startte tijdelijk zijn eigen onderneming gebaseerd op de prettige samenwerking met zijn vorige partner. Dit bedrijf haalde wel commerciële klussen binnen, maar financiering voor een film kregen ze niet rond. De respondent heeft geen positieve houding naar het subsidiesysteem en vindt het “[...]vriendjespolitiek waar je moeilijk tussenkomt”. Uiteindelijk besloten ze het bedrijf op te doeken om op zoek te gaan naar een andere weg om films te kunnen schieten. De respondent geeft aan dat hij inzag dat creatief en zakelijk moeilijk met elkaar samen gaan en dat film zo prijzig is dat je in een netwerk terecht moet komen waar anderen die financiering

voor jou regelen. In deze periode ervoer hij een tekort aan mogelijkheden om films te kunnen maken.

Via zijn eerste producent kon hij bij een bedrijf gaan werken waar hij veel commercials en documentaires kon schieten. “de reden waarom ik daar zo snel carrière heb gemaakt is keihard werken en een beetje bluffen. Alles wat ik niet wist besteedde ik uren studie aan, ik ging net zo lang door voordat ik het voor elkaar kreeg wat ik in mijn hoofd had, ja ik hou gewoon van film, dit is mijn passie”. Doordat de respondent bij het bedrijf terecht kwam, kon hij gebruik maken van het netwerk en dit uitbreiden. “Zonder de mogelijkheden van dat bedrijf was de kans veel kleiner geweest dat ik zou eindigen als regisseur”. Inmiddels heeft hij zijn eigen stijl van maken ontdekt en wordt hij om zijn kennis en kunde gevraagd door andere partijen om films te maken. In het begin van zijn carrière was hij nog niet geheel tevreden met de films die hij maakte. Ook al waren anderen tevreden over zijn werk, vond hij zelf dat hij bepaalde elementen uit zijn film beter moesten in de opvolgende films. Daarnaast moest hij leren om met de grenzen van het film maken om te gaan: “Ja, film maken is voornamelijk *kill your darlings*, dit is essentieel aan filmmaker zijn, hoe vaak heb ik na weken lang strijden voor een idee in de productie vervolgens te horen gekregen ‘bedenk maar wat anders, hier is geen geld voor’ of ‘sorry, het is toch niet mogelijk”.

Tegenwoordig begrijpt hij de dynamiek in het filmveld beter en weet hij beter met zijn houding en energie om te gaan. Hierdoor heeft hij meer rust en kan de respondent betere keuzes maken welke projecten hij wel of niet aangaat. Voor hem is het een tactisch spel, zijn carrière. De keuzes die hij maakt zijn weloverwogen en er schuilt altijd een duidelijk doel achter. Hij baseert zijn keuzes op de ambities die hij heeft en of hij denkt met het project te kunnen ontwikkelen of succes te behalen bij het publiek. Sommige producties doet hij om met interessante vakgenoten te kunnen samenwerken, sommige producties bieden hem een kans om zijn creativiteit op los te laten. De respondent blijft zich ontwikkelen voornamelijk door kennis op te doen van het internet. Er zijn niet veel boeken geschreven over film volgens de respondent. Tevens stelt hij altijd op zijn producties te reflecteren en te analyseren wat hij in de opvolgende producties kan verbeteren. Tegenwoordig is hij bezig met het ontwikkelen van scripts. Zijn volgende doel is een grote speelfilm te maken. Om dat doel te bereiken blijft hij focussen op het uitbreiden van zijn netwerk en probeert hij zich te bewijzen bij het bedrijf zodat zij hem de mogelijkheid bieden om een speelfilm aan te gaan.