

Masterscriptie Kunstbeleid en -management
Universiteit Utrecht

Ondersteuning van creatieve industrie

Beleid versus praktijk in de ondersteuning
van creatieve industrie

Nicole Volleberg

3238148

Begeleider: dr. C.M. Vuyk

Masterscriptie Kunstbeleid en -management
Universiteit Utrecht

Ondersteuning van creatieve industrie

Beleid versus praktijk in de ondersteuning van
creatieve industrie

Nicole Volleberg

3238148

Begeleider: dr. C.M. Vuyk

nvolleberg@gmail.com

Samenvatting

Creatieve industrie is een *hot item* in zowel het Nederlandse cultuur- als economisch beleid. De creatieve industrie wordt in het beleid aangehaald als creatief ondernemend geheel, als een sector die met behulp van creativiteit de Nederlandse economie kan stimuleren en verder ontwikkelen. In de term creatieve industrie worden de kunsten, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening bij elkaar gevoegd. Er zijn veel organisaties die ondernemers binnen de subsectoren ondersteuning bieden. Dit is ook nodig aangezien de wens van het beleid bestaat voor meer en beter ondernemerschap van alle creatieven.

Het onderzoek is gericht op deze ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en naar beleid en theorie over de ondersteuning van de creatieve industrie. Daarbij staat de volgende hoofdvraag centraal:

Welke rol vervullen ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en hoe past deze in het beleid ten aanzien van de creatieve industrie?

Het beleid voor creatieve industrie is gericht op innovatie, internationalisering en ondernemerschap en het versterken van de relatie tussen cultuur en economie. Meer interactie tussen creativiteit en bedrijfsleven kan de economie ten goede komen. De focus van het beleid verschuift nu ook meer van cultureel richting creatief waardoor steeds meer sectoren tot de creatieve industrie gerekend kunnen worden en de kunsten er steeds verder vanaf komen te staan. Het beleid voor creatieve industrie houdt vooral rekening met de topondernemers in de creatieve industrie. Deze bevinden zich in de tak van de creatieve zakelijke dienstverlening.

De overheid ziet creatieve industrie idealiter ontwikkelen door een verbetering van het onderwijs op kunstvakscholen, meer wisselwerking met de markt, toegankelijke bronnen, internationale contacten, kennis over intellectueel eigendom en meer onderzoek over de sector.

Ondersteunende organisaties passen in deze richting van het beleid en verschaffen ook informatie over de aspecten en ontwikkelen activiteiten om vaardigheden, kennis en bronnen beschikbaar te maken voor de creatieve industrie. Daarbij wordt rekening gehouden met de fasen van ondernemerschap waarin een ondernemer/ onderneming zich kan bevinden. De organisaties kiezen zelf welke aspecten ze ondersteunen in samenspraak met de doelgroep.

In het beleid wordt vooral aandacht gegeven aan het versterken van business en creativiteit, maar niet aan maatschappelijke betrokkenheid. De ondersteunende organisaties doen dat wel want om hun eigen voortbestaan en dat van hun klanten te kunnen garanderen is een goede relatie met de markt en het publiek noodzakelijk.

Deze maatschappelijke rol wordt in de toekomst steeds belangrijker om een duurzaam bestaan op te bouwen. De ondersteunende organisaties veranderen daardoor van een helpdesk in een werving- en selectiebureau waarbij ze vertaalslagen kunnen maken tussen bedrijfsleven en creatief mkb'ers. Het publiek mag daarbij niet vergeten worden.

Voorwoord

Na de HBO opleiding management in creative industries in Breda, de bachelor Taal- en Cultuurstudies in Utrecht en nu de master Kunstbeleid- en Management zit mijn studietijd er echt op. In elke opleiding heb ik me bezig gehouden met de ontwikkeling en ondersteuning van de creatieve industrie in Nederland. Ik heb creatieve industrie op verschillende manieren bekeken door de jaren heen en de keuze voor het onderwerp van mijn afstuderen was dan ook niet moeilijk. Ik wilde de cirkel rond maken en dichtbij mijn persoonlijke interesse blijven. In het voorliggende onderzoek komen alle kanten bij elkaar en voor dat resultaat wil ik een aantal mensen bedanken.

Cultuur-Ondernemen heeft me de mogelijkheid geboden om na mijn stageperiode wat langer te blijven om gebruik te kunnen maken van de beschikbare kennis en een werkplek. Met Karen en Martine heb ik hele fijne gesprekken gehad en Joost en Sofie, hartelijk dank voor alle ruimte en feedback die ik van jullie heb gekregen.

Trudie en Isjah, het was leuk om op een andere manier te kijken naar jullie organisaties die ik vanuit andere studieperioden al kende. Het is leuk om te zien hoe het jullie vergaat en ik wens jullie veel inspiratie voor de toekomst.

Kees, bedankt voor alle keren dat je me hielp om de structuur weer terug te vinden. Ik vond het heel erg prettig om met en als student-assistent ook voor jou aan het werk te zijn.

Last but not least Donald, jij hebt ervoor gezorgd dat ik te midden van alle hectiek altijd een rustpunt heb gehad en nu dan ook een eigen kantoor!

Doorn, augustus 2011

Nicole Volleberg

Inhoudsopgave

Inleiding	11
Aanleiding en onderwerp van onderzoek	11
Deelvragen	12
Methode	12
Relevantie	13
Afbakening begrip creatieve industrie en verantwoording bronnen	14
Opbouw	15
1 Van cultuurbeleid naar beleid voor creatieve industrie	16
Opkomst term in cultuurbeleid	16
Definitiekwesties	19
Conclusie	22
2 Ondersteuning van creatieve industrie	23
Ons Creatieve Vermogen (2005-2008)	23
Waarde van Creatie (2009-2013)	26
Ondersteuning van de fasen van ondernemerschap	27
Conclusie	32
3 Ondersteunende organisaties	34
Colin	34
Xpert CMKB	36
Cultuur-Ondernemen	38

Conclusie	40
4 Analyse ondersteuning	42
Creativiteit	42
Business	44
Maatschappelijke betrokkenheid	47
Conclusie	48
5 Conclusie	50
Reflectie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek	52
Literatuuroverzicht	53
Bijlagen	57
Utrecht Model	58
Interviewitems en vragenlijst	62
Interview Colin: Trudie Govers	64
Interview Cultuur-Ondernemen: Karen de Meester	72
Interview Cultuur-Ondernemen: Martine Fransman	75
Interview Xpert CMKB: Isjah Koppejan	82

Inleiding

Aanleiding en onderwerp van onderzoek

Met de bezuinigingen op kunst en cultuur door het huidige kabinet wordt in het cultuurbeleid steeds meer gefocust op cultureel ondernemerschap. De creatieve industrie wordt daarbij als voorbeeld aangegrepen omdat deze sector gezien wordt als een creatief ondernemend geheel. De definitie die de overheid hanteert van creatieve industrie omvat de kunsten, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening.¹ De overheid ziet de creatieve industrie als een “geheel van de bedrijfstakken waarvan creativiteit de cruciale productiefactor is.”² De cultuursector in enge zin, dus onder andere de beeldende kunst en podiumkunsten, is in deze definitie een onderdeel van de creatieve industrie. De andere twee onderdelen, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening, zijn minder subsidieafhankelijk door de meer commerciële insteek. Daarom worden deze takken van de creatieve industrie vaak aangehaald als voorbeeld voor de kunsten. Met name de creatieve zakelijke dienstverlening waaronder grafische vormgeving, architectuur, mode en games vallen, is het paradepaardje van de overheid. Dit onderdeel van de creatieve industrie wordt aangehaald als topsector voor innovatie en heeft internationale potentie.

De term creatieve industrie brengt cultuur en economie samen waardoor kruisbestuiving ontstaat en een groter cultureel bewustzijn, maar vooral ook levert het meer inkomsten op. Er is een verschil aan te wijzen tussen cultureel en creatief maar nu de focus op cultureel ondernemerschap steeds sterker wordt, komt publiek en privaat gefinancierde cultuurproductie steeds meer onder één noemer; creatieve industrie.³ Culturele activiteiten hebben als doel om ideeën en meningen te communiceren en activiteiten als mode, design en architectuur hebben als doel het overtuigen en verleiden van mensen. Beleidsmakers nemen het nu als geheel en kijken niet naar het onderscheidende vermogen van de culturele activiteiten die in het geheel worden opgenomen.⁴

¹ Definitie creatieve industrie ontleend aan P. Rutten, W. Manshanden, J. Muskens, O. Koops (2004), *De creatieve industrie in Amsterdam en de regio*. TNO, Delft, pp. 20-23. Zie verder ook hoofdstuk 1.

² Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2005), *Ons Creatieve Vermogen. Brief cultuur en economie*. Den Haag, p. 8.

³ Rutten et al. (2004), p.19.

⁴ S. Galloway, S. Dunlop (2006), ‘Deconstructing the concept of ‘Creative Industries’’. In: *Cultural Industries: The British Experience in International Perspective*, pp. 33-52, p. 10.

Uit het huidige cultuurbeleid blijkt dat de gehele cultuursector ondernemender moet worden en zichzelf steeds meer moet kunnen voorzien van inkomsten om zo onderdeel te worden van de economische waarde van de creatieve industrie. Het woord industrie zegt het al, een sector die zichzelf kan bedruipen. Er wordt steeds meer ondernemerschap gevraagd van alle creatieven en minder gelet op het instandhouden van de autonome ontwikkeling van kunst. In het beleid komen duidelijke wensen naar voren over de richting waarin de creatieve industrie zich moet gaan ontwikkelen.

Het laatste decennium zijn er enorm veel initiatieven ontstaan die gericht zijn op het professionaliseren van de gehele creatieve industrie. De ondersteunende organisaties zijn er op gericht om cultureel ondernemerschap te stimuleren en te bevorderen naar meer en beter ondernemerschap voor de gehele creatieve industrie. Dat betekent dat ze hun takenpakket en werkzaamheden afhankelijk van beleid, ontwikkelingen en doelgroep aanpassen. Deze organisaties opereren op regionaal, stedelijk of landelijk niveau. Zelf zijn de organisaties vaak ook afhankelijk van subsidiegelden en zullen nu met oog op de toekomst moeten kijken naar nieuwe mogelijkheden om de ondersteuning van de creatieve industrie voort te kunnen zetten.

In dit onderzoek wil ik een aantal van deze ondersteunende organisaties onder de loep nemen en kijken hoe ze werken. Bovendien wil ik graag weten hoe de manier van ondersteuning past in het beeld dat beleid en theorie schetsen voor de ontwikkeling van de creatieve industrie.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt dan als volgt: welke rol vervullen ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en hoe past deze in het beleid ten aanzien van de creatieve industrie?

Ik wil inzicht verkrijgen in het beleid ten aanzien van creatieve industrie en in de werking van ondersteunende organisaties teneinde uitspraken te kunnen doen over de rol van deze organisaties en de eventuele discrepanties met het beleid.

Deelvragen

- Hoe heeft het beleid ten aanzien van creatieve industrie zich ontwikkeld?
- Welke recente ontwikkelingen zijn van belang voor de creatieve industrie?
- Welk beeld schetst het beleid ten aanzien van de ideale ontwikkeling van de creatieve industrie?
- Hoe wordt in de bestaande literatuur de creatieve industrie idealiter ondersteund?
- Op welke manier ondersteunen organisaties voor de creatieve industrie hun doelgroep?
- Welke activiteiten en aspecten van ondersteunende organisaties zijn belangrijk voor de verdere ontwikkeling van de creatieve industrie?

Methode

Om de hoofdvraag Welke rol vervullen ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en hoe past deze in het beleid ten aanzien van de creatieve industrie? te kunnen beantwoorden, is eerst

een blik geworpen op bestaande theorieën over dit onderwerp. Theorie over het ondersteunen van creatieve industrie is met name gericht op het verbeteren en stimuleren van cultureel ondernemerschap. Het begrip cultureel ondernemerschap wordt dan ook omschreven in het theoretisch kader net als de manieren waarop cultureel ondernemerschap ondersteund kan worden.

Het onderzoek is opgezet aan de hand van voornamelijk deskresearch waarbij een literatuuroverzicht wordt gegeven over de ontwikkeling van de creatieve industrie in het Nederlandse beleid, ondersteuningsmogelijkheden en cultureel ondernemerschap.

Aan de hand van de literatuur kan een beeld geschetst worden van de ideale ontwikkeling van de creatieve industrie, dat ik vervolgens met behulp van drie casestudies kan vergelijken met de praktijk van ondersteuning. De volgende organisaties worden nader bekeken:

- Xpert CMKB, Utrecht
- Colin, Breda
- Cultuur-Ondernemen, Amsterdam

Voor elke organisatie wordt gekeken naar hun werkwijze en de manier waarop hun werk al dan niet past in het ideaalbeeld van ondersteuning. Er is gekozen voor deze organisaties omdat zij alledrie op een andere manier functioneren. Xpert CMKB en Colin zijn rechtstreeks verbonden aan een hogeschool en richten zich vooral op de reeds georganiseerde creatieve ondernemers die verder willen komen met hun onderneming. Colin doet dat met name door netwerken te verbreden en aan elkaar te verbinden en Xpert CMKB door kennis te vergaren en te vergroten. Cultuur-Ondernemen richt zich op de gehele breedte van de cultuursector en ondersteunt zowel startende als gevorderde kunstenaars en creatieven en richt zich ook op culturele instellingen.

De informatie over de organisaties is voornamelijk verkregen aan de hand van interviews met medewerkers van de organisaties. Daarnaast ben ik met alledrie de organisaties bekend vanuit eerdere stages en onderzoeken. Aan de hand van de itemlijst met bijbehorende vragen (zie bijlage 2) zijn gesprekken gevoerd. Tijdens de gesprekken heb ik me niet strikt aan de vragenlijst gehouden maar wel alle items aan bod laten komen. Hierdoor is niet alle verzamelde informatie gelijkvormig. Bij de ene organisatie is een onderwerp uitgebreider besproken dan bij de andere.

Ik heb bij Colin gesproken met projectleider Trudie Govers. Bij Xpert CMKB heb ik gesproken met projectleider Isjah Koppejan. Bij Cultuur-Ondernemen heb ik gesproken met Karen de Meester, manager training en begeleiding en Martine Fransman, manager projecten.

Relevantie

De creatieve industrie is een *hot item* in zowel het huidige cultuurbeleid als het economisch beleid. De ontwikkeling en versterking van deze sector is een speerpunt van de huidige regering. Cultureel ondernemerschap is een belangrijk onderdeel van beleid ten aanzien van creatieve industrie. Het versterken en faciliteren van meer en beter ondernemerschap is een wens in het beleid en van diverse organisaties die de creatieve industrie in dit ondernemerschap ondersteunen. Er is nog weinig geschreven over de ondersteunende organisaties zelf en daarom kan dit onderzoek bijdragen aan de kennis over de betekenis van ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en over de rollen die deze organisaties vervullen. Door te kijken naar *best practices*

van deze organisaties en naar ondersteuning in het algemeen, kunnen conclusies over succesfactoren getrokken worden. Andere organisaties en de organisaties zelf kunnen deze informatie weer implementeren in hun dagelijkse werkzaamheden.

Bovendien is onderzoek over ondersteuning van creatieve industrie nog volop in ontwikkeling. Onderzoeken binnen het onderwerp creatieve industrie gaan met name over de bestaande discussies als definitiekwesties en de rol van de sector in *citymarketing* en identiteitsvorming van een stad of land. Dit onderzoek gaat in op de wijze waarop het ideaalbeeld van ondersteuning zoals geformuleerd in beleid en theorie overeenkomt met de praktijk van ondersteuning.

Afbakening begrip creatieve industrie en verantwoording bronnen

In onderstaand schema is de creatieve industrie weergegeven volgens de definitie die de overheid hanteert.⁵ TNO heeft in 2004 onderzoek gedaan naar de creatieve industrie van Amsterdam en daarbij een Nederlandse definiëring van het begrip opgesteld.

“De creatieve industrie is een specifieke vorm van bedrijvigheid die producten en diensten voortbrengt die het resultaat zijn van individuele of collectieve, creatieve arbeid en ondernemerschap. Inhoud en symboliek zijn de belangrijkste elementen van deze producten en diensten. Ze worden aangeschaft door consumenten en zakelijke afnemers omdat ze een betekenis oproepen. Op basis daarvan ontstaat een ervaring.”⁶

	Financiering	Ideologie	Typerende sectoren
Kunsten	Overheid	Aanvullend op de markt Artistieke vrijheid voor cultuurproducenten	Beeldende kunst Podiumkunsten Literatuur
Media en entertainment	Consumenten	Creatief marktgericht (publiek) Innovatief	Omroep Muziekindustrie/ Film/ Video-industrie/Printuitgeverij Musicals/Popconcerten/dance Festivals/ Gaming
Creatieve zakelijke dienstverlening	Bedrijven en instellingen	Creatief klantgericht Toepasbaar (functionaliteit)	Ruimtelijke/grafische vormgeving (webdesigners, architecten, stedenbouwers) Mode, Fotografie Nieuwe media en games Reclame en communicatie

Figuur 1: Typering van de creatieve industrie volgens TNO (2004).

Het onderscheid tussen de financiering en ideologie van de drie subsectoren is vanaf 2004 steeds kleiner geworden en op die manier wordt ook naar de creatieve industrie gekeken in dit onderzoek. De vervaging van de subsectoren tot één creatieve industrie is kenmerkend voor het huidige

⁵ Schema uit: Rutten et al. (2004).

⁶ Rutten et al. (2004), p. 19.

cultuurbeleid waarin de focus ligt op het versterken van ondernemerschap, innovatie en internationalisering.

Bij het gebruik van de termen kunsten, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening worden de definities zoals door TNO beschreven bedoeld met daarbij de volgende opmerkingen.

Ik heb ervoor gekozen om voornamelijk te kijken naar de ondersteuning van het creatief midden- en kleinbedrijf (mkb inclusief zelfstandigen en zzp'ers) en daar analyses op toegepast. Creatieve industrie omvat ook grotere bedrijven maar deze zijn minder afhankelijk van ondersteuning. Wanneer gesproken wordt over creatieve industrie kan in dit onderzoek zowel het geheel als enkel het creatief mkb bedoeld worden. In algemene beschrijvingen zal het over de eerste groep gaan en bij de specifieke analyses over de kleine en middelgrote ondernemingen.

Omdat de scriptie is geschreven in het kader van de masteropleiding Kunstbeleid en -management zullen veel uitspraken en theorieën afkomstig zijn vanuit het culturele veld. Het is ook mogelijk om de creatieve industrie veel meer vanuit het economische veld te benaderen, daarvoor is hier niet gekozen.

De positie van de kunsten binnen de creatieve industrie is regelmatig punt van discussie en zo ook binnen deze scriptie. Als een rode draad wordt regelmatig de positie van de kunsten in de creatieve industrie belicht naast de analyse van de ondersteuning van de creatieve industrie.

Opbouw

Dit onderzoeksrapport behandelt zes deelvragen om uiteindelijk tot een antwoord op de hoofdvraag te komen. De deelvragen worden niet apart benoemd in de hoofdstukken. In het eerste hoofdstuk zullen de eerste twee deelvragen behandeld worden. Hier wordt duidelijk hoe de term creatieve industrie is opgekomen in het beleid en hoe deze zich ontwikkeld heeft. Er zijn vele definitiekwesties die hier kort worden aangestipt om een kader van het begrip te schetsen.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op het beleid voor creatieve industrie zelf. Hoe ziet dit eruit en wat kan er uit afgeleid worden voor een ideale ondersteuning? Bovendien wordt in dit hoofdstuk gekeken naar de theorie over ondersteuning van creatieve industrie. Hierover is nog weinig literatuur bekend. Giep Hagoort en Rene Kooyman hebben veel pionierswerk verricht en hun theorie zal dan ook besproken worden. Uit de analyses van beleid en literatuur kan een ideaalbeeld geschetst worden van de ondersteuning voor creatieve industrie. Deze wordt toegelicht in de conclusie van het hoofdstuk, waarna in hoofdstuk 3 de praktijk aan bod komt.

In het derde hoofdstuk worden de drie ondersteunende organisaties, Colin, Xpert CMKB en Cultuur-Ondernemen beschreven. Ze worden daarna in hoofdstuk 4 geanalyseerd aan de hand van drie ingrediënten die samen de ideale ondersteuning vormen, waarmee creatieve industrie tot bloei kan komen.

Hierna volgt de conclusie met het antwoord op de hoofdvraag en enkele aanbevelingen tot vervolgonderzoek. Vervolgens wordt het onderzoek afgesloten met een kritische reflectie op het gedane onderzoek.

1 Van cultuurbeleid naar beleid voor creatieve industrie

De ondernemerskwaliteiten van een deel van de creatieve industrie worden steeds meer gezien als voorbeeld voor de gehele creatieve industrie. De creatieve industrie bestaat uit creatieve ondernemers in de kunsten, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening. Met de term worden cultuur en economie samengebracht waardoor kruisbestuiving ontstaat en een groter cultureel bewustzijn. Maar het voornaamste kenmerk dat wordt toegekend is dat de sector eigen inkomsten genereert en onafhankelijk van subsidies kan bestaan. Over de rol van de creatieve industrie in zowel het economische als culturele veld is nogal wat discussie, voornamelijk waar het de positie van de kunsten binnen de creatieve industrie betreft. Niet elk onderdeel van de creatieve industrie, en met name de kunsten, is onafhankelijk van subsidies en past in deze ideaal-schets.

In dit hoofdstuk wordt als onderdeel van het theoretisch kader ingegaan op de opkomst en ontwikkeling van de term creatieve industrie in het Nederlandse cultuurbeleid en de bestaande discussies omtrent het begrip creatieve industrie. Hiermee wordt een uitgangspunt voor dit onderzoek geschetst.

Opkomst term in cultuurbeleid

De term creatieve industrie speelt vanaf 2005 een rol in het Nederlandse beleid met de eerste gezamenlijke nota *Cultuur en Economie* van staatssecretaris Medy van der Laan vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en minister Laurens-Jan Brinkhorst vanuit het ministerie van Economische Zaken.⁷ Hiervoor ontwikkelde het Nederlandse cultuurbeleid zich echter ook al steeds meer in de richting van cultureel ondernemerschap en daarmee op de rol van cultuur in economie en vice versa.

Allereerst werd het beleidsterrein Cultuur in 1994 verplaatst van het Ministerie van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur naar het nieuwe ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in 1994.⁸ Deze verandering duidt ook op een veranderende betekenis van cultuur voor de samenleving. Van de verzorgingsgedachte dat cultuur een *merit good* is en een positieve invloed heeft op de sa-

⁷ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2005).

⁸ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Boekmanstudies, *Cultuurbeleid in Nederland*, Den Haag/ Amsterdam 2007, pp. 62-65.

menleving en daarom gesubsidieerd moet blijven, werden er nu andere functies aan cultuur toegewezen.⁹ Educatie werd een belangrijk onderdeel van de cultuurnota's om op die manier het publiek in aanraking te laten komen met de kunsten.

In de cultuurnota's vanaf die periode is een verschuiving in de aandacht van de overheid voor cultuur op te merken. Naast educatie staan marktwerking en publieksbereik centraal. Staatssecretaris Van der Ploeg vertaalt dit naar cultureel ondernemerschap: "Cultureel ondernemerschap is allereerst een houding die erop is gericht zoveel mogelijk kunstzinnig, artistiek-cultureel, zakelijk en maatschappelijk rendement te halen uit culturele voorzieningen."¹⁰

Volgens Van der Ploeg zorgt cultureel ondernemerschap ervoor dat culturele instellingen zich meer op het publiek gaan richten en er interactie met andere sectoren ontstaat. Hij omarmde daarbij initiatieven als de Westergasfabriek in Amsterdam en het Veemarktkwartier in Tilburg. Op deze plekken komen hoge en populaire cultuur bij elkaar en ontmoeten niet alleen diverse disciplines elkaar maar vinden er ook ontmoetingen plaats met ondernemers uit andere sectoren. Hierdoor ontstaan kruisbestuivingen en nieuwe netwerken, waardoor de zelfvoorzienendheid van de creatieve ondernemers gestimuleerd wordt.¹¹

Staatssecretaris Medy van der Laan (2003-2006) hield cultureel ondernemerschap op de agenda omdat het zorgt voor een groter cultureel bewustzijn in de samenleving en voor het optimaal benutten van de economische kracht van cultuur. Zij benoemde in de cultuurnota *Meer dan de Som* concreet dat creativiteit van belang is voor de economie en voor een versterking van de culturele infrastructuur. Ze hanteert vervolgens voor het eerst in beleid de termen creatieve klasse en creatieve industrie en volgt hierin de theorie van Richard Florida.¹²

De creatieve industrie omvat volgens Florida alle activiteiten die ontstaan uit creativiteit, vaardigheden en talent. Dit zijn niet alleen de diverse kunstdisciplines, media en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening, maar ook onderwijs, overheid, en onderzoeksinstellingen.¹³ Werknemers werkzaam in de creatieve industrie worden gerekend tot de creatieve klasse. Deze groep hoogopgeleide werknemers vestigt zich graag in gemeenten met een divers cultureel aanbod, waardoor een tolerant en daarmee prettig leefklimaat ontstaan is. Dit betekent voor bedrijven dat ze zich moeten vestigen op die plekken waar hun werknemers zich bevinden en dat

⁹ Merit goods zijn goederen waarvan de overheid vindt dat consumptie gestimuleerd moet worden. Voor kunst- en cultuur geldt dit omdat de overheid vindt dat ze een beschavende werking op de samenleving hebben.

R. Pots (2000), *Cultuur, koningen en democraten. Overheid en cultuur in Nederland*, Nijmegen, pp. 333-351.

¹⁰ Rick van der Ploeg was staatssecretaris van Cultuur en Media in het tweede kabinet Kok van 1998 tot 2002

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (1999), *Een ondernemende cultuur*, Den Haag, p.3.

¹¹ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2000), *Uitgangspunten voor het cultuurbeleid 2001-2004. Cultuur als confrontatie*, Den Haag, pp. 24-25.

¹² Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2004), *Cultuurnota 2005-2008. Meer dan de som*, Den Haag, p.7.

¹³ G.A. Marlet, C.M.C.M. van Woerkens (2004), 'Het economisch belang van de creatieve klasse', in: *Economisch Statistische Berichten*, 89, nr. 4435, p. 280.

het niet meer zo werkt dat werknemers gaan wonen waar de fabriek staat.¹⁴ Van der Laan ziet hierin het belang van het instandhouden van de culturele infrastructuur voor het stimuleren van de creatieve industrie: het creëren van aantrekkelijke gemeenten. Creatieve industrie werd daarmee een thema dat behandeld moest worden vanuit zowel cultuur als economie en naar aanleiding van deze visie verscheen de gezamenlijke beleidsbrief *Ons Creatieve Vermogen*.¹⁵ *Ons Creatieve Vermogen* was erop gericht om economie en cultuur een impuls te geven om zich aan elkaar te verbinden door middel van kruisbestuiving bij opdrachten en uitbreiding van elkaars netwerken.

Vervolgens verscheen, na het succes van de eerste impuls, de tweede nota *Waarde van Creatie* in 2009 met als doel om de ontstane verbindingen voort te zetten. De creatieve sectoren hebben zich inmiddels verder ontwikkeld en dit behoeft verdere versterking van ontstane initiatieven en netwerken.¹⁶

In *Waarde van Creatie* wordt het verschil tussen het beleid van de ministeries van Economische Zaken en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap toegelicht: “Het cultuurbeleid richt zich vooral op kwaliteit, diversiteit, behoud, onafhankelijkheid en toegankelijkheid van het culturele aanbod en op de ontwikkelingsfunctie van de creatieve industrie. Het industriebeleid richt zich op duurzame economische groei, productiviteit, ondernemerschap, innovatie, export en werkgelegenheid.”¹⁷

Het gezamenlijke beleid is erop gericht om beide doelen te versterken. In deze visie op cultuurbeleid lijkt het erop dat creatieve industrie een term is die zich langzaam als een olievlek verspreidt over alles wat maar creatief is en met name alle disciplines wil laten richten op de doelen van het industriebeleid. De kernpunten van deze visie zijn: internationalisering, cultuureducatie, vernieuwing en talent en geven aan cultuur. Vanuit het cultuurbeleid herkennen we de eerder genoemde doelen nog steeds maar zijn ze aangevuld met de industriedoelen ondernemerschap, innovatie en export.

Deze tendens is in het huidige kabinet hetzelfde gebleven. De criticus Max Bruinsma verwoordt het als volgt:

“Het is een in perfecte Jip-en-Janneketaal verwoorde samenvatting van de geest die door het nieuwe cultuurbeleid waart: cultuur is een onderafdeling van de economie geworden”¹⁸

¹⁴ R. Florida (2003), ‘Een introductie tot de creatieve klasse’. Lezing tijdens Creativity and the City 2003 Amsterdam, in: S. Franke, E. Verhagen, *Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Reflect #05 NAI Uitgevers, Rotterdam 2005, pp. 20-38.

¹⁵ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2004), p.7.

¹⁶ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), *Waarde van Creatie. Brief cultuur en economie*. Beleidsprogramma voor de Creatieve Industrie 2009-2013, Den Haag.

¹⁷ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p.18.

¹⁸ Dit blogt Max Bruinsma naar aanleiding van de webpagina van het Rijk waar uitleg gegeven wordt over de topsector Creatieve Industrie.

M. Bruinsma, ‘Ministerie van Marketing, vernieuwend cultuurbeleid afgeschaft’ blog op website Items <www.items.nl/2011/6/13/het-ministerie-van-de-markt/> (14-06-2011).

Definitiekwesties

Met de komst van de term creatieve industrie in beleid begonnen ook de discussies over de invulling en toepassing van het begrip. De overheid houdt de definitie van TNO (2004) aan, waarmee kunsten, media- en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening onder één noemer vallen. Volgens onderzoek van Weijsters naar de rol van kunsten in de definitie van creatieve industrie is de term *top-down* neergezet door de overheid om innovatie van de economie te stimuleren met behulp van creativiteit naar Brits voorbeeld. De creatieve sectoren hebben zelf geen actieve rol gespeeld om zich gezamenlijk onder één term te scharen, daardoor beschouwen ze zich ook niet als een geheel.¹⁹

Met een toekomstig sectorinstituut voor creatieve industrie en een Fonds voor de Creatieve Industrie bevestigt de huidige staatssecretaris Halbe Zijlstra de *top-down* organisatie in zijn visie op het nieuwe cultuurbeleid. Maar inmiddels richten de subsectoren zichzelf erop in en verenigen zich in de Federatie Dutch Creative Industries (FDCI) om vanaf *bottom-up* meer te kunnen bereiken voor de eigen sector.²⁰

“Het kabinet daagt de creatieve industrie uit tot het leveren van een bijdrage aan de versterking van de concurrentiekracht van Nederland. De Federatie Dutch Creative Industries neemt (tezamen met haar partners) deze uitdaging aan (...).”²¹

Dit citaat uit het Creatief Manifest van de FDCI geeft precies aan dat de creatieve industrie vanuit het beleid gezien wordt als paradepaardje voor Nederland. De sector moet hier wel in meegaan en om dit zo sterk mogelijk te doen heeft de creatieve industrie zich verenigd. Zo lijkt het tenminste, want de leden van de FDCI omvatten niet alle spelers in de creatieve industrie, maar slechts de tak creatieve zakelijke dienstverlening. De FDCI vertegenwoordigt acht branche- en beroepsorganisaties in de ontwerp branche, (interieur-) architectuur, gaming, fotografie, internet, reclame en mode.²²

De kunsten en media- en entertainment zijn geen onderdeel van de FDCI. De kunsten hebben zich ook niet als geheel verenigd maar de Beroepsvereniging van Beeldende Kunstenaars (BBK) en de Federatie Cultuur, waarin werkgeversverenigingen in cultuur zich aangesloten hebben, zijn in deze tak grote spelers. De media- en entertainment tak van de creatieve industrie zit er tussenin. Onderdelen passen in de Federatie Cultuur en FDCI en de omroepen zijn verenigd in de Nederlandse Publieke Omroep (NPO).

¹⁹ S. Weijsters (2009), *De kunsten creatieve industrie?* Masterscriptie Kunstbeleid en -Management Universiteit Utrecht, p.39-43.

²⁰ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2011), *Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid*, Den Haag.

²¹ Federatie Dutch Creative Industries (2011), *Creatief Manifest FDCI*, Amsterdam.

²² Verenigd in de Federatie Dutch Creative Industries zijn: BNO, BNA, BNI, DGA, FotografenFederatie, PIBN, Modint en VEA. Informatie geraadpleegd op <www.dutchcreativeindustries.com> (04-07-2011).

De creatieve zakelijke dienstverlening is het onderdeel van de creatieve industrie dat ook wordt aangemerkt als topsector voor Nederland. Het recent verschenen *Creatieve Industrie in Topvorm* geeft advies aan de ministeries van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) en van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap over de te benutten mogelijkheden voor de Nederlandse creatieve industrie om een internationale topsector te worden. De geraadpleegde partijen om tot het advies te komen zijn allen spelers in de creatieve zakelijke dienstverlening of kennisinstellingen. Wanneer wordt gesproken over sectoren van de creatieve industrie dan worden vormgeving, architectuur, mode en games (soms ook e-cultuur) genoemd.²³

Ditzelfde geldt voor de beleidsnota's. In het recent gepubliceerde *Cultuur in Beeld* wordt creatieve industrie toegelicht aan de hand van de vier topsectoren; vormgeving, architectuur, mode en e-cultuur.²⁴ In *Waarde van Creatie* ligt ook de focus op de creatieve zakelijke dienstverlening.²⁵

De kunsten blijven de vreemde eend in het gezamenlijke beleid. De sector valt wel onder de definitie creatieve industrie maar wordt ze er in het beleid wel echt toegerekend? Wanneer het wel over kunsten gaat dan zijn het de internationaal bekende kunstenaars en instellingen die benoemd worden. Voor de kunsten geldt het cultuurbeleid en dit onderdeel is niet zo eenvoudig in te passen in de beleidsvisie met betrekking tot creatieve industrie. De kunsten zijn geen industrie en niet in eerste instantie uit op winstbejag. De inhoud van de werkzaamheden is het belangrijkste.

Vanuit de wetenschap worden regelmatig kanttekeningen geplaatst bij de rol van de kunsten in het beleid voor creatieve industrie. De kunsten zijn juist onderdeel van de creatieve industrie omdat hun kernkwaliteit creativiteit toepasbaar is in vele andere sectoren, maar Oakley waarschuwt nu voor een verschuiving van de focus in het beleid van het Verenigd Koninkrijk. Creativiteit wordt als term nu meer en meer gelieerd aan innovatie terwijl creatieve industrie eerder gelijkgesteld werd aan cultureel en creativiteit gezien werd als kenmerkende eigenschap van kunstenaars. In beleid wordt de relatie tussen cultuur, creativiteit en innovatie steeds verwarrender en komen de kunsten steeds meer aan de zijlijn te staan.²⁶

Om topsector te zijn en blijven is innovatie het toverwoord volgens het Topteam Creatieve Industrie. Volgens het adviesrapport moeten er meer innovatieve oplossingen gestimuleerd worden door de sector en de kennisinfrastructuren aan elkaar te verbinden.²⁷ Vuyk beargumenteert in het themanummer van Boekman *Draagvlak voor kunst* dat de kunsten juist af moeten van hun functie als *research and developmentafdeling* van de massamedia. Die functie heeft ervoor gezorgd dat

²³ Topteam Creatieve Industrie (2011), *Creatieve industrie in topvorm*, Den Haag. Bijlage 4: Stakeholders, Bijlage 5: Samenstelling van het Topteam Creatieve Industrie.

²⁴ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2011), *Cultuur in Beeld*. Den Haag, pp. 89-95.

²⁵ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009).

²⁶ K. Oakley (2009), 'The disappearing arts: creativity and innovation after the creative industries' *International Journal of Cultural Policy*, 15:4, pp. 403-413.

²⁷ Topteam Creatieve Industrie (2011), pp. 6, 22-28.

kunst zo gefocust is op vernieuwing dat het nu een nicheverschijnsel is geworden waarmee het 'gewone' publiek zich niet kan identificeren en de aandacht voor verloren heeft.²⁸

Innovatie is daarmee ook geen eenduidig begrip binnen de creatieve industrie zoals Oakley ook opmerkte. Zij is bang dat wanneer het beleid voor creatieve industrie zich blijft focussen op innovatie, de kunsten niet alleen aan de zijlijn blijven staan, maar ook het 'geheugen' van de cultuur verdwijnt.²⁹

Toch profiteren de kunsten ook van hun positie binnen de creatieve industrie. Weijsters geeft aan dat diverse disciplines en ondernemers binnen de kunsten graag meeliften op de term creatieve industrie om zo niet alleen voordeel te behalen uit financieringsmogelijkheden (innovatie in projecten, opent deuren) maar ook om kunstsubsidie te legitimeren. De externe (economische) effecten van creatieve industrie zijn interessant voor steden, waardoor het draagvlak voor kunsten bij overheden vergroot en de creatieve industrie gegarandeerd is van overheidssteun.³⁰

Andere tegenstanders van de verspreiding van de term als olievlek over het culturele veld, vrezen net als Oakley voor de absorptie van de kunsten in de marktwerking. Vanuit de kunstsociologie wordt de marktwerking als een negatieve ontwikkeling gezien. Autonome kunst kan zich volgens Gielen en De Bruyne lastig ontwikkelen in een samenleving die gericht is op hyperkapitalisme. De kunsten zullen zich altijd blijven ontwikkelen maar door marktwerking raakt de samenleving ervan doordrongen en wordt design bijvoorbeeld als gewoon ervaren.³¹

TNO concludeert ook dat het onderscheid tussen de kunsten en de creatieve zakelijke dienstverlening en media- en entertainment vervaagt, maar ziet dit juist als een positieve ontwikkeling. TNO heeft onderzoek gedaan naar het potentiële marktfalen van de creatieve industrie als beleidsvoorbereiding en concludeert dat de vervaging van de term te maken heeft met de verspreiding van cultuur en creativiteit over de gehele economie. In alle soorten van industrie wordt beleving steeds belangrijker en komt creativiteit kijken bij zowel het productieproces, de distributie en de consumptie. Dit maakt de creatieve industrie steeds groter en moeilijker af te bakenen. TNO stelt daarnaast dat de kunsten meer open staan voor ondernemerschap.³² TNO ziet dus net als Oakley dat creativiteit een steeds breder begrip wordt dat zich verspreidt over diverse sectoren. TNO ziet dit echter niet als gevaar maar als kans voor de kunsten.

²⁸ K. Vuyk (2011), 'Duurzame cultuur vraagt om dienstbare kunst', in: *Boekman Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*; Draagvlak voor kunst, 87, pp.85-86.

²⁹ Oakley (2009).

³⁰ S. Weijsters (2009), *De kunsten creatieve industrie?* Masterscriptie Kunstbeleid en -Management Universiteit Utrecht, p.39-43.

³¹ P. Gielen, P. de Bruyne red. (2009), *Being an artist in post-Fordist times*. Fontys college for the Arts, NAI Rotterdam, pp. 9-11.

³² P. Rutten, T. Ijdens, D. Jacobs, K. Koch (2005), *Knelpunten in creatieve productie: creatieve industrie*. TNO Delft, pp. 17-22.

Conclusie

Sinds de opkomst van de term creatieve industrie in het Nederlandse cultuurbeleid heeft het cultuurbeleid zich ontwikkeld van het stimuleren van cultureel ondernemerschap bij kunstenaars en culturele instellingen tot het stimuleren van creatieve industrie. De laatste beleidsbrief van staatssecretaris Zijlstra is daar het meest recente voorbeeld van. Creatieve industrie moet middels beleid gestimuleerd worden om de relatie tussen cultuur en economie te versterken. Creatieve industrie wordt zelfs gezien als instrument om steden aantrekkelijker te maken en om internationaal als topsector beschouwd te worden.

De doelen van het beleid voor creatieve industrie lijken meer op doelen uit economisch beleid dan uit cultuurbeleid. Innovatie, internationalisering en ondernemerschap staan centraal in gezamenlijk beleid voor creatieve industrie, maar ook in cultuurbeleid wat vooral gericht is op het onderdeel kunsten binnen de creatieve industrie. De kunsten worden echter “vergeten” in het beleid voor creatieve industrie doordat dit *top-down* is ontstaan met een focus op topondernemers en topsectoren die als paradepaardje voor Nederland op internationaal gebied fungeren.

Wetenschappers op het gebied van kunstfilosofie, -sociologie en -beleid zien de kunsten dan ook liever niet als onderdeel van de creatieve industrie omdat beleid gericht is op de industrie als geheel en niet kijkt naar de aparte eigenschappen van de subsectoren.

Het industriebeleid vanuit het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie is enkel gericht op creatieve zakelijke dienstverlening en voor een deel op media- en entertainment, maar nauwelijks op de kunsten. Toch worden kunsten ook als onderdeel van creatieve industrie beschouwd in de definiëring van het begrip. Zowel het cultuurbeleid als het gezamenlijk beleid voor creatieve industrie wil de potentie van de creatieve sector zoveel mogelijk benutten en versterking van de sector faciliteren. De focus op innovatie hierbij zou voor de toekomst wel eens gevaarlijk kunnen zijn omdat continue vernieuwing niet ten goede komt van publiek draagvlak voor de kunsten en de rol van de kunsten binnen de creatieve industrie nog meer ter discussie komt te staan. In het volgende hoofdstuk zal ingegaan worden op hoe het beleid het ideaalplaatje van ondersteuning voor zich ziet. Hoe kan de creatieve industrie zich ideaal ontwikkelen en met welke ondersteuning?

2 Ondersteuning van creatieve industrie

Beleid is er om een richting te geven, om te sturen en om randvoorwaarden te scheppen om dingen mogelijk te maken. Het doel van het beleid voor creatieve industrie is het geven van een impuls, de bedoeling is dat de markt het verder oppakt en er nieuwe initiatieven gaan ontstaan. Beleid is er dus niet om te bepalen maar tussen de regels door is vaak meer te lezen. Zo heeft het Rijk een ideaalbeeld geschetst van de toekomst voor creatieve industrie. Hieronder worden de twee beleidsbrieven voor creatieve industrie besproken en gekeken naar wat eruit af te leiden is over een ideaal voor ondersteuning. Aan de hand van de visie vanuit het beleid op de ondersteuning van de creatieve industrie en andere theoretische inzichten over ondersteuning van creatieve industrie wordt gekeken naar wat de ideale ondersteuning voor de sector kan zijn en of dit verschilt voor het onderdeel kunsten. Dit ideaalplaatje is de afsluiting van het theoretisch kader en wordt in het volgende hoofdstuk vergeleken met de praktijk.

Ons Creatieve Vermogen (2005-2008)

Vanaf de beleidsbrief *Ons Creatieve Vermogen* denken cultuur en economie samen na over het versterken van de creatieve industrie van Nederland. Het doel van deze nieuwe weg is om het bedrijfsleven en de creatieve sector met elkaar te verbinden waardoor meer marktmogelijkheden ontstaan voor de creatieve sector en het bedrijfsleven kan innoveren en zich ontwikkelen.³³

Voorafgaand aan de nota *Ons Creatieve Vermogen* hebben de ministeries van Economische Zaken (nu EL&I) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap diverse onderzoeken laten uitvoeren naar de relaties tussen cultuur en economie.

Het Centraal Planbureau (CPB) heeft een onderzoek uitgevoerd naar de rol van de overheid bij creatieve industrie om de motieven achter het beleid zichtbaar te maken. Waarom zou de overheid de creatieve industrie moeten ondersteunen? Voor het onderzoek heeft het CPB met een economische bril gekeken naar potentieel marktfalen van onderdelen van de creatieve industrie. Risico's tot marktfalen zou de overheid kunnen beperken door beleid hier op af te stemmen. Het CPB wijst onderafname van creatieve productie aan als belangrijkste risico voor marktfalen. On-

³³ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2005).

derafname kan ontstaan aan de kant van de producent (we spreken dan van overaanbod) maar ook aan de kant van de consument.³⁴

Aan de consumptiezijde kan het komen doordat de potentiële consument de waarde van het product (nog) niet erkent. Dit komt doordat creatieve industrie *ervaringsgoederen* oplevert. Vooraf is voor de consument nog onbekend wat de mening erover is. Hier kan de overheid ingrijpen door deze *merit goods* te steunen zodat ze niet verloren gaan voor de toekomst wanneer consumenten wel interesse krijgen in het product omdat ze het hebben leren waarderen of ervaren. Soms vinden consumenten juist de *bestaanswaarde* van bijvoorbeeld het theater in de stad belangrijk maar bezoeken ze (nog) geen voorstellingen. De externe effecten van consumptie zijn lastig meetbaar maar omdat mensen wel bereid zijn om te betalen (ook al doen ze het niet), is de overheid bereid om bij te springen zodat bestaan van bepaalde instellingen, gebouwen enzovoorts gegarandeerd blijft.³⁵

Aan de productiezijde geldt dat de tastbare creatieve producten of ervaringen gekoppeld aan een fysieke omgeving vaak rivaliteit opleveren. Dat houdt in dat consumenten niet allemaal tegelijk hetzelfde kunnen consumeren. Denk bijvoorbeeld aan concertkaartjes, de uitkomst van een nieuwe game of een drukbezochte tentoonstelling waar je door de mensenmassa slechts een glimp van het getoonde kan opvangen. Wanneer de producten non-rivaal zijn, drukt dat de prijs omlaag. Denk hierbij aan radio of architectuur in een stad. De rivaliteit hangt ook samen met de mogelijkheid van toegang tot het product. Deze kan publiek of privaat zijn en hoe publieker hoe minder rivaliteit en andersom. Door de digitalisering is het overzicht van de toegang (de uitsluitbaarheid) tot producten verloren gegaan. Bij creatieve productie is daarom bescherming van intellectueel eigendom een belangrijk onderdeel.³⁶

Overaanbod is volgens TNO zelfs een kenmerk van de creatieve industrie. De markt neemt nooit alle productie tot zich. Daarom is het bezit van unieke competenties voor een creatieve ondernemer van essentieel belang. Met unieke competenties onderscheidt men zich van de rest en is een stevige marktpositie te bereiken.³⁷

Andere problemen aan de productiezijde zijn de vaak hoge vaste kosten tegenover het consumentensurplus³⁸, *mismatches* tussen vraag en aanbod en externe effecten aan de aanbodzijde zoals de aantrekkingskracht van steden die vergroot wordt door cultureel aanbod.³⁹

In de nota *Ons Creatieve Vermogen* wordt zijdelings ingegaan op het verkleinen van deze risico's van marktfalen. Het grootste probleem dat de nota aankaart is dat de creatieve sector een groot

³⁴ M. Canoy, R. Nahuis, D. Waagmeester (2005), *De creativiteit van de markt. Verkenning van de rol van de overheid bij creatieve industrieën*. CPB Document No 90. Centraal Planbureau Den Haag.

³⁵ M. Canoy et al (2005), pp. 25-27.

³⁶ M. Canoy et al (2005), pp. 28-29.

³⁷ Rutten et al. (2005), pp. 48-49.

³⁸ Het consumentensurplus is de optie of bestaanswaarde die men aan cultuur toekent minus de werkelijke kosten.

³⁹ M. Canoy et al (2005), pp. 30-34.

en kwalitatief hoogstaand aanbod heeft maar dat het vermarkten van dit aanbod problemen oplevert. Kennis van ondernemersvaardigheden bij creatieven en kennis van de economische potentie van creativiteit bij het bedrijfsleven ontbreekt nog. Het beleidsplan wil eraan bijdragen om deze gaten in kennis te dichten met behulp van het *Programma voor de Creatieve Industrie* dat bestaat uit vijf onderdelen:

1. The Creative Challenge Call: bedrijfsleven en creatieve bedrijfstakken gaan een gezamenlijk project aan waarbij netwerkvorming, kennisuitwisseling en samenwerking centraal staan.
2. Meer en betere financieringsmogelijkheden voor starters, midden- en kleinbedrijf, het verankeren van cultureel beleggen in kunsten en erfgoed en cultuurmecenaat bevorderen.
3. Goede uitvoering geven aan bescherming van intellectueel eigendom
4. Internationalisering bevorderen
5. Ondernemerschap bij de creatieve sector stimuleren.

De vijf punten moeten worden benut om cultuur en economie nader tot elkaar te brengen.

De uitvoering van het vijfde punt is weggelegd bij Kunstenaars&CO en Kunst & Zaken (nu samen Stichting Cultuur-Ondernemen). Kunstenaars&CO moet de trainingen, opleidingen en coaching aan kunstenaars op het gebied van ondernemerschap verzorgen. En daarnaast zorgen voor aansluiting bij het onderwijs. Kunst & Zaken moet het flankerend beleid uitvoeren om culturele instellingen te versterken met kennis over management, trainingen en workshops.⁴⁰ In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op de werkzaamheden van Cultuur-Ondernemen.

Wat de ondersteuning betreft, zou deze idealiter ook op de vijf punten gericht moeten zijn. Het advies van TNO, wat diende als beleidsvoorbereiding op deze nota, ging specifiek in op de ondersteuning. Zo geeft het onderzoeksrapport aan dat bij de ondersteuning van de sector rekening gehouden moet worden met de groeistadia van de onderneming. Er worden vier stadia doorlopen; start, succes en doorgroei, verbreding nationale markt en tot slot internationalisering. In elk stadium heeft de creatieve ondernemer andere problemen of knelpunten. Daarom moet beleid rekening houden met de gehele keten.

De nota noemt de groeistadia niet specifiek, maar de vijf actielijnen van het Programma voor de Creatieve Industrie zijn wel gebaseerd op de voornaamste problemen per stadium zoals benoemd door TNO.⁴¹ Bij de start is professionalisering belangrijk wat al in het onderwijs gestimuleerd moet worden, bij succes en doorgroei zijn financiële condities en actieve verbindingen noodzakelijk, bij verbreding van de nationale markt moet de bescherming van intellectueel eigendom optimaal zijn en voor het vierde stadium internationalisering zet het beleid ook in op intensivering ervan. De beschikbare financieringsmogelijkheden en het leggen van nieuwe intensieve verbindingen tussen cultuur en het bedrijfsleven spelen in elk stadium een belangrijke rol.

⁴⁰ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2005), pp. 45-47.

⁴¹ Rutten et al. (2005), pp. 115-119.

Waarde van Creatie (2009-2013)

Innovatie en ondernemerschap van de creatieve industrie kan er aan bijdragen dat Nederland welvarend, duurzaam en innovatief is en zo ook internationaal bekend komt te staan. Dit heeft het kabinet in 2009 voor ogen om de creatieve industrie een nieuwe impuls te geven met een nieuwe beleidsnota voor 2009-2013. De ministers Van der Hoeven van Economische Zaken en Plasterk van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap vinden dat het creatieve klimaat al verbeterd is door het vorige beleidsprogramma, maar dat de vijf aandachtspunten nog steeds gelden.⁴²

Naar aanleiding van een korte SWOT-analyse hebben de ministeries zes aandachtspunten voor de creatieve industrie aangegeven waarbij ze de creatieve industrie willen bijstaan in innovatie en ondernemerschap:

1. Strategische oriëntatie, coördinatie en samenwerking;
2. Kennis over mogelijkheden van intellectuele eigendomsrechten;
3. Ondernemerschap, onderwijs en onderzoek om te kunnen voorzien in toekomstige vraag naar creatieve producten en diensten;
4. Groeien en internationaliseren;
5. Toegang tot kapitaal voor ontwikkeling en opschaling van creatieve producten en diensten;
6. Fysieke en digitale infrastructuur voor internationale concurrentie en nieuwe distributiekanaalen.⁴³

Belangrijkste nieuwe aandachtspunt is dat het kabinet vindt dat de creatieve industrie nog niet over een eigen strategische visie beschikt waarmee ze eenduidig naar buiten kan treden. Hiervoor zagen we al dat de creatieve industrie top-down is ontstaan en dat lijkt de voornaamste reden waarom er geen visie bestaat. De creatieve industrie zag zichzelf hiervoor niet als één organisatie. Om als sleutelgebied bestempeld te worden door de overheid is dit wel noodzakelijk, volgens de nieuwe nota Waarde van Creatie.⁴⁴

De subsectoren zijn volgens de nota elk goed georganiseerd maar het totaal van subsectoren op een overkoepelend niveau nog niet. De oprichting van de FDCI voor de creatieve zakelijke dienstverleningstak van de creatieve industrie is vast een goed begin. De overheid wil dat het initiatief voor samenwerking vanuit de sector zelf komt en de sterke mate van versnippering van de totale sector vermindert.⁴⁵

De versnippering van de sector is een kenmerk van deze dynamische sector. Er komen steeds nieuwe ondernemers op waar anderen weer van het toneel verdwijnen. Volgens TNO is de mate van versnippering te verkleinen door te streven naar schaalvoordelen, zoals wanneer kleine on-

⁴² Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p. 11.

⁴³ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p. 26.

⁴⁴ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009).

⁴⁵ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p. 39.

ondernemers gebruik maken van bedrijfsverzamelgebouwen en creatieve incubators om hun onderneming te ontwikkelen.⁴⁶

Wederom klinkt er kritiek vanuit de wetenschap. Managementconsultant Poettschacher waarschuwt in het *International Journal of Cultural Policy* (IJCP) voor het inpassen van de creatieve industrie in het keurslijf van de economie. Er moet juist geaccepteerd worden dat de creatieve ondernemers op een andere manier werken en nooit in het keurslijf zullen passen. Hij ziet de creatieve ondernemers als Trojaanse paarden omdat het van buiten lijkt of de ondernemers meegaan met het systeem van het bedrijfsleven maar van binnen wordt er toch gewerkt en gevochten voor eigen waarden en zal creativiteit voor ondernemerschap gaan.⁴⁷

Bilton vindt het keurslijf ook benauwend. In de introductie van dit nummer van IJCP geeft hij aan, net als Oakley eerder, dat de term creativiteit aan terrein wint ten gunste van *innovatie* en ten koste van *cultureel*. Bilton ziet met deze verschuiving dat culturele productie steeds meer gemanaged wordt als in andere industrieën productie wordt gemanaged. Het managen van creativiteit is volgens Bilton een negatieve ontwikkeling omdat creativiteit juist floreert bij vrijheid. Hoewel dit past in een neoliberale politieke visie is het beleid gaan sturen in plaats van vrij laten en gaat dit ten koste van hoe de term creativiteit oorspronkelijk werd ingezet: als inspiratie voor elkaar en andere sectoren.⁴⁸

Ondersteuning van de fasen van ondernemerschap

Zoals hierboven beschreven ziet het beleid voor creatieve industrie als ideaal dat de sector een internationale topsector is door middel van innovatie en ondernemerschap. Beleidsmaatregelen voor de sector zijn er dan ook op gericht om innovatie en ondernemerschap te stimuleren. De aandachtspunten in beide nota's zijn te herleiden naar problemen per groeistadium zoals TNO er vier formuleerde in het beleidsvoorbereidend onderzoek naar knelpunten voor creatieve productie: start, succes en doorgroei, verbreding nationale markt en internationalisering. Het stimuleren van cultureel ondernemerschap loopt als een rode draad als aandachtspunt door deze fasen en het beleid heen.

Hoogleraar Kunst en Economie Giep Hagoort heeft veel gepubliceerd over creatieve industrie en de ondersteuning ervan. Zijn definitie van cultureel ondernemerschap is: "het leiden van culturele organisaties / ondernemen vanuit:

- Een culturele missie (artistieke keuzes);
- Het balanceren en handelen tussen culturele en economische waarden;

⁴⁶ Rutten et al (2005), p. 127.

⁴⁷ Erich Poettschacher is consultant op het gebied van managementsystemen voor creatieve ondernemers en oprichter van Shapeshifters, een (kennis)netwerk voor culturele/ creatieve ondernemers wereldwijd.

E. Poettschacher (2010), 'The rise of the Trojan horses in the creative industries', *International Journal of Cultural Policy*, 16: 3, pp. 355-366.

⁴⁸ C. Bilton (2010), 'Introduction' *International Journal of Cultural Policy*, 16:3, pp. 231-233.

- De zorg voor een culturele infrastructuur.”⁴⁹

De karakteristieken van cultureel ondernemerschap zijn volgens Hagoort het combineren van innovatie, persoonlijke *drive*, bedrijfsplanning (groei en ontwikkeling) en overleven (concurrentie en ontwikkelingen).⁵⁰ Deze karakteristieken heeft de ondernemer nodig om zijn producten of diensten te ontwikkelen en te vermarkten en deze karakteristieken moeten ondersteund worden om cultureel ondernemerschap te professionaliseren.⁵¹

Hagoort en Kooyman zien drie aspecten noodzakelijk voor het laten bloeien van creatieve industrie. Ten eerste zijn kansen op de markt noodzakelijk, vervolgens ondernemersvaardigheden en ten slotte bronnen als financiën, technologie en innovatiemogelijkheden waar de ondernemer over beschikt. Deze aspecten zijn complex in de tijd omdat ze in elke fase van de levenscyclus van de onderneming een andere rol spelen en dus ook anders ondersteund dienen te worden. De aspecten worden immers telkens beïnvloed door de omgeving en het regelgevingkader waar de ondernemer mee te maken krijgt en daarnaast door de al eerder genoemde persoonlijke *drive* van de ondernemer. In hoeverre is deze bereid te leren of gedrag aan te passen om als ondernemer te kunnen groeien?⁵²

Volgens Hagoort en Kooyman doorloopt een creatief ondernemer in combinatie met de onderneming vijf fasen van groei waarin, net als in het onderzoek van TNO (2004), voor elke fase kennis en vaardigheden benodigd zijn om te kunnen groeien en ontwikkelen.⁵³ Groei is in hun model kwantitatieve groei, het bedrijf neemt in omvang, omzet of personeel toe en ontwikkeling wordt beschreven als kwalitatieve groei, de onderneming groeit in kennis en vaardigheden.⁵⁴

Hagoort en Kooyman zien de levenscyclus van ondernemers/ ondernemingen in de creatieve industrie en de daarbij behorende ondersteuning als in het onderstaande *Utrecht model*:

⁴⁹ G. Hagoort (2007), *Cultureel ondernemerschap. Over het onderzoek naar de vrijheid van kunst maken en de vrijheid van ondernemen*, Oratie 6 juni 2007 Universiteit Utrecht, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, p. 27.

⁵⁰ Hagoort (2007), p. 38.

⁵¹ G. Hagoort, R. Kooyman (2010), *EACEA Entrepreneurial Dimension CCI's: Recommendations*, Utrecht, p.4. Ongepubliceerd concept hoofdstuk voor *Final Report: study on the entrepreneurial dimension of cultural and creative industries*. Progress & Interim Report, Utrecht.

⁵² Hagoort, Kooyman (2010), pp. 50-52.

⁵³ G. Hagoort, R. Kooyman (2010), *Study on the entrepreneurial dimension of cultural and creative industries. Progress & Interim Report*, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU), Utrecht.

⁵⁴ G. Hagoort (1998), *Strategische dialoog in de kunstensector. Interactieve strategievorming in een kunstorganisatie*. Amsterdam 2003³, pp.67-74.

Supporting the Entrepreneurial Lifecycle				
Phase 1 Preparing the ground	Phase 2 Start-Up	Phase 3 Build-Up	Phase 4 Build-Out	Phase 5 Connecting
Entrepreneur support				
	Enterprise support			
Municipal support				
Regional support				
	National support			
	Sectoral support			
			European support	

Figuur 2: Onderdelen van Utrecht model (2010)

Bovenstaande vereenvoudigde versie van het Utrecht model geeft de vijf fasen van de levenscyclus voor creatieve ondernemers en ondernemingen weer met daarbij welke soort ondersteuning nodig is. Voor Hagoort en Kooyman staat de ontwikkeling van de ondernemer zelf in relatie tot de ontwikkeling van de onderneming maar moet dit wel separaat ondersteund worden.⁵⁵

Uit het Europese onderzoek van Hagoort en Kooyman naar ondernemerschap in creatieve sectoren blijkt verder dat ondersteuning voor de ondernemer zelf het meest nodig is in de eerst drie fasen van de levenscyclus en ondersteuning voor de onderneming juist vanaf fase drie.⁵⁶

⁵⁵ Het complete model is te vinden in bijlage 1.

G. Hagoort, R. Kooyman (2010), *The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative Industries*, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Utrecht, pp. 51-52.

⁵⁶ Idem.

De fasen zijn als volgt opgebouwd:⁵⁷

1. *Preparing the ground*: de positioneringsfase. In deze fase bereidt de ondernemer zich voor op het ondernemerschap. Deze fase start meestal al tijdens de creatieve opleiding waar basisvaardigheden voor ondernemerschap worden gedoceerd.
 2. *Start-up*: de startfase. De ondernemer brengt geleerde vaardigheden voor het eerst in praktijk. Ondersteuning is dan nodig om de nieuwe ervaringen en manier van werken op orde te krijgen.
 3. *Build-up*: de opbouwfase. In deze fase worden competenties versterkt en krijgt de onderneming een duurzame basis. Loslaten van het pionieren en werken aan exploitatie van de onderneming is hier het doel van ondersteuning.
 4. *Build-out*: de uitbouwfase. Deze fase gaat over groei en strategie. De onderneming is volwassen geworden en denkt na over haar rol op de markt en de toekomst. Ondersteuning in deze fase heeft betrekking op strategie, bijvoorbeeld mogelijkheden voor innovatie en nieuwe product-marktcombinaties.
- 5 *Connecting*: netwerken verbinden. Deze fase gaat over continuïteit van de onderneming en duurzame groei.

Per fase moet door middel van beleid op zowel Europees als nationaal niveau gefaciliteerd worden in:

- kennis over financieringsmogelijkheden die past bij de fase waarin de ondernemer/ onderneming zich bevindt;
- het scheppen van marktkansen;
- het verbeteren van educatie op het gebied van ondernemersvaardigheden;
- innovatiemogelijkheden;
- het stimuleren van digitalisering.⁵⁸

Wanneer deze punten aangepakt worden kan de creatieve industrie zich verder ontwikkelen. Dit zijn de bronnen die een creatief ondernemer kan aanboren. Daarnaast zijn bepaalde kennis en vaardigheden nodig die ondersteund kunnen worden. De overheden creëren hiervoor de randvoorwaarden. De markt kan de kansen vervolgens zelf oppakken.

Het Nederlandse beleid voor creatieve industrie en de uitkomsten van het onderzoek van Hagoort en Kooyman liggen grotendeels op één lijn. De overheid wil het bedrijfsleven en creatieven tot elkaar brengen door middel van netwerken, kennisdeling en samenwerking en erkent dat dit per fase van de levenscyclus een andere behoefte kan zijn. De kennis die vervolgens uitgewisseld moet worden gaat over financieringsmogelijkheden, intellectueel eigendom, distributiekanaal en digitale infrastructuur die nodig zijn om internationalisering mogelijk te maken. Daarnaast blijft het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden een aandachtspunt. De kernpunten die Hagoort en

⁵⁷ Zie volledige model in bijlage 1. Ontleend aan: G. Hagoort, G. Ionannidis, J. van Mastrigt, D. Crombie (2010), *Towards new models for blending collaborative and competitive advantage for CCI SME's* en Hagoort, Kooyman (2010), pp. 51-52.

⁵⁸ Hagoort, Kooyman (2010), pp. 109-114.

Kooyman benoemen voor de ondersteuning van creatieve ondernemers passen in dit plaatje van een ideale situatie voor de bloei van de creatieve industrie.

Voor de kunsten binnen de creatieve industrie is naast de genoemde aspecten kansen, vaardigheden en bronnen nog een ander aspect belangrijk om bloei te bevorderen. Waar Hagoort en Kooyman zich focussen op het toespitsen van economische groei- en ontwikkelingsmodellen op creatieve industrie, kijkt de kunstsocioloog Gielen op een andere manier naar de mogelijkheden voor ontwikkeling van specifiek de kunsten. Hij betreft daarbij de maatschappelijke waarde van de sector.

Gielen geeft aanwijzingen voor een gezond klimaat voor de toekomst van kunstinstituten. Grote instituten in de kunsten als een stadsschouwburg, concertzaal of museum hebben belangrijke symbolische waarde in een cultuur. Om deze te behouden en andere waarden, als economische, te genereren, moet de waarde verduidelijkt worden in de samenleving. Daarom moet gezocht worden naar verbindingen met niet alleen politiek en het bedrijfsleven maar vooral ook met het publiek. De huidige structuren werken niet meer. Een maatschappelijke inbedding is noodzakelijk om van een toekomst verzekerd te zijn. De maatschappij kent immers de waarden toe. Teveel institutionaliseren komt de creativiteit dan ook niet ten goede.⁵⁹

Gielen heeft het specifiek over de kunsten maar Bilton zegt hetzelfde over de creatieve industrie in het algemeen. Creativiteit komt het beste tot stand buiten structuren en management.⁶⁰ De kracht van de sector zit in de symbolische waarde die de industrie toevoegt aan producten en diensten, de belevingswaarde die ontstaat uit creativiteit. De maatschappelijk tak mag niet worden verwaarloosd want zonder publiek draagvlak kan creativiteit zich niet ontwikkelen.⁶¹

Dit vindt ook Maria-Rosario Jackson. Zij heeft onderzoek gedaan naar de ondersteuningsstructuur voor kunstenaars in de Verenigde Staten. De rol van ondersteunende organisaties moet volgens haar vooral zijn om duidelijk te maken hoe kunstenaars zich verhouden tot de samenleving en wat ze eraan bijdragen. Het is belangrijk dat mensen kunstenaars begrijpen en daarom kunnen ondersteunende organisaties voor de vertaalslag zorgen tussen kunstenaars en politiek, bedrijfsleven en publiek.⁶²

Zonder publiek ook geen markt, zegt O'Connor hierover. O'Connor is aangesloten bij de Technologische Universiteit van Queensland in Brisbane Australië en deed onderzoek naar de werkzaamheden van het ARC Centre for Creative Industries and Innovation op diezelfde universiteit. Hoewel deze instelling meer gericht is op technologische creativiteit (buiten CI), passen O'Connor's uitspraken over het belang van co-creatie en sociale netwerken en daarbij de betrokkenheid

⁵⁹ P. Gielen (2010), 'The art institution in a globalizing world', *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40, pp. 279-296.

⁶⁰ Bilton (2010).

⁶¹ Gielen (2010).

⁶² M.R. Jackson (2004), 'Investing in Creativity: A Study of the Support Structure for U.S. Artists'. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 34:1, pp. 43-57.

van het publiek ook in de visie van Gielen. Het betrekken van publiek bij de totstandkoming van nieuwe technologie levert zowel een potentiële markt als draagvlak op.⁶³

Conclusie

De beleidsnota's voor het stimuleren van creatieve industrie zijn gericht op innovatie, groei en het bereiken en behouden van een positie in de internationale top van creatieve industrie. Daarmee is het beleid vooral gericht op de groeifasen *build-out* en *connecting* die Hagoort en Kooyman onderscheiden. In deze fasen kan zowel de ondernemer als de onderneming doorontwikkelen en groeien. Netwerkvorming, kennisuitwisseling en samenwerking met het bedrijfsleven dragen daar aan bij en deze vaardigheden behoeven ondersteuning. Daarnaast is in deze fasen kennis benodigd over financieringsmogelijkheden, intellectueel eigendom en de benodigdheden voor internationalisering zoals distributiekanaalen en een goede digitale infrastructuur.

In de drie fasen die hier aan voorafgaan bouwt de ondernemer zijn onderneming op en ontwikkelt de eigen competenties voor professioneel ondernemerschap. Juist in deze drie fasen is beleid nodig om randvoorwaarden te bieden waarmee de ondernemer en de onderneming zich kunnen ontwikkelen. Ondersteuning is nodig in elk van de fasen, specifiek geschikt voor die fase.

Maatschappelijke betrokkenheid is een factor die gauw vergeten wordt in zowel beleid als theorie maar die wel essentieel is bij de verduurzaming van een onderneming. Het publiek blijft de eindgebruiker en moet de waarde van de creatieve industrie en de producten diensten die ze voortbrengt bepalen.

Als we uitgaan van het bovengenoemde dan zijn uit deze ideaal geschetste ontwikkeling van de creatieve industrie diverse aspecten voor ondersteuning te herleiden. Niet elke organisatie doorloopt immers alle fasen en ondersteuning kan er zo aan bijdragen dat meer creatieve ondernemers de levenscyclus doorlopen en een duurzame onderneming creëren die zowel culturele, maatschappelijke als economische waarde heeft.

Creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid zijn naar mijn inzicht de ideale peilers van ondersteuning voor een bloeiende creatieve industrie. Creativiteit op zich wordt niet benoemd in de beleidsnota's en de literatuur als subject van ondersteuning, maar ik omvat in creativiteit de persoonlijke aspecten van de ondernemer die creativiteit mogelijk maken zoals de persoonlijke *drive* en vaardigheden van de ondernemer, netwerken waar inspiratie door nieuwe ontmoetingen en kruisbestuivingen bereikt wordt en innovatie mee bewerkstelligd kan worden. Zonder creativiteit kan de onderneming niet van start komen en ook niet gecontinueerd blijven.

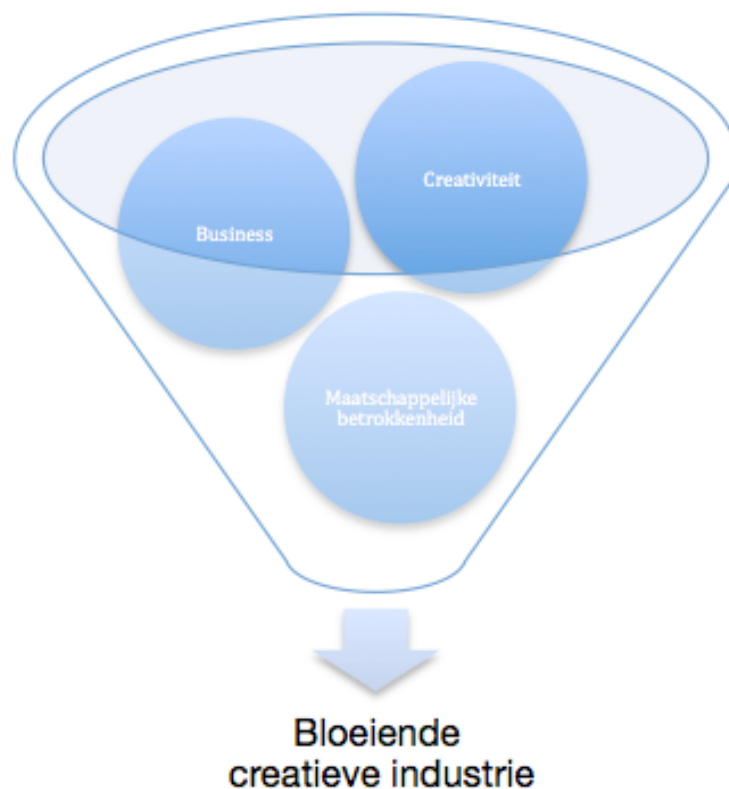
Business is het tweede aspect bij een ideale ondersteuning. Onder ondersteuning van business versta ik de kennisdeling over beschikbare bronnen op financieel, technologisch en innovatiegebied, de kansen op de markt, het regelgevingkader en intellectueel eigendom. Het uitbreiden van een netwerk hoort ook in deze categorie thuis. Hier wordt het netwerk gezien als businessgenere-

⁶³ J. O'Connor (2009), 'Creative industries: a new direction?', *International Journal of Cultural Policy*, 15:4, pp. 387-402.

rend en minder als bron van inspiratie. We zullen hierna zien dat ondersteuning in de zin van netwerken op meerdere manieren kan plaatsvinden.

Tot slot is het ondersteunen van maatschappelijke betrokkenheid een essentieel onderdeel van de mix om tot een bloeiende creatieve industrie te komen. In het beleid wordt hier nauwelijks op ingegaan net als in het model van Hagoort en Kooyman maar om een onderneming te continueren is draagvlak een bijzonder onderdeel. Dit geldt vooral voor de kunsten. Verbondenheid met de markt en dus met het publiek kan bijdragen aan het vergroten van draagvlak en is een bepalende factor voor de duurzaamheid van een onderneming. Ondersteunende organisaties kunnen zorgen voor de vertaalslag naar het publiek en zijn op de hoogte van trends en ontwikkelingen die nodig zijn om de markt te kunnen bedienen.

Met behulp van onderstaand model heb ik geprobeerd om vereenvoudigd weer te geven welke aspecten nodig zijn voor de creatieve industrie om te bloeien.



Figuur 3: Aspecten van een ideale ondersteuning voor creatieve industrie.

Creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid lopen door de vijf fasen van de levenscyclus van ondernemingen heen en behoeven in elke fase een ander soort ondersteuning. Aan de hand van het model wordt in het volgende hoofdstuk bekeken hoe ondersteunende organisaties een rol spelen bij de ontwikkeling van de drie aspecten.

3 Ondersteunende organisaties

In de nota Waarde van Creatie staat geschreven dat er buiten het beleidsprogramma voor Creatieve Industrie vanuit het Rijk meerdere initiatieven in gang zijn gezet sinds het eerste impulsprogramma in 2005. Vanuit onder andere provincies en gemeenten zijn middelen beschikbaar gesteld om creatieve industrie te ondersteunen. Deze initiatieven draaien volgens de nota met name om aspecten als de uitbreiding van netwerken voor de creatieve industrie, het doen van onderzoek, onderwijs, digitalisering van erfgoed en internationaliseringsprojecten.⁶⁴

Er zijn dus verschillende organisaties met verschillende functies die allemaal creatieve industrie ondersteunen. In dit onderzoek wordt gekeken naar drie ondersteunende organisaties die elk op een andere manier de creatieve ondernemer ondersteunen bij het ondernemerschap; Colin, Xpert CMKB en Cultuur-Ondernemen.

In dit hoofdstuk worden de drie organisaties kort toegelicht op basis van strategische en organisatorische aspecten. Bijvoorbeeld: hoe zijn ze ontstaan, welke producten of diensten leveren ze, wat zijn de doelen en hoe zitten ze organisatorisch in elkaar? Vervolgens wordt in het volgende hoofdstuk aan de hand van de onderwerpen van ondersteuning; creativiteit, business en maatschappelijk betrokkenheid geanalyseerd in hoeverre de organisaties hier ondersteuning in bieden.



Colin

In 2005 is Colin (Creative Organisations Linked in Networks) opgericht. Colin is een leerbedrijf van de NHTV Internationale Hogeschool Breda en specifiek onderdeel van de *Leisure Academy*, de opleiding Vrijtijdsmanagement. Colin werkt vanaf de oprichting op het snijvlak van drie O's: Onderwijs, Overheid en Ondernemerschap.⁶⁵

Colin valt direct onder het management team van de *Leisure Academy* maar werkt zelfstandig. De relatie met het onderwijs houdt in de eerste plaats in dat Colin voor het organiseren van haar activiteiten steunt op studenten. Studenten van diverse opleidingen (vaak Vrijtijdsmanagement) kun-

⁶⁴ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p. 32.

⁶⁵ Informatie over Colin ontleend aan het interview met Trudie Govers, projectleider bij Colin (zie bijlagen) en de website <www.colin.nl>

nen stage lopen bij Colin en/ of onderzoek doen voor de organisatie. Daarnaast is Colin werkgever voor projecten in het projectonderwijs van de NHTV en onderhoudt de organisatie het netwerk van waaruit stageplekken voor studenten van de opleiding kunnen ontstaan.

In de tweede plaats is er de verbinding met het onderwijs omdat de projectleiders ook als docenten aan de opleiding verbonden zijn. Bij Colin zijn drie vaste medewerkers werkzaam, waarvan twee enkel één dag en voornamelijk voor onderzoek: slechts één projectleider, Trudie Govers is fulltime beschikbaar voor Colin en zij stuurt de studenten aan op de werkvloer.

In de derde en laatste plaats is Colin ook een paradepaardje van de opleiding Vrijtijdsmanagement. Door het uitgebreide netwerk en de succesvol uitgevoerde projecten wordt Colin gezien als een sterke partij in het creatieve veld en daarmee de opleiding ook. Dit kan veel voor de opleiding opleveren als nieuwe contacten, stageplaatsen en samenwerkingen.

De overheid was in het begin een belangrijke speler en financier voor Colin. Colin werkte nauw samen met de gemeenten Tilburg en Breda. De samenwerking met de gemeente Tilburg bestaat inmiddels niet meer vanwege bezuinigingen. De gemeente Breda is regelmatig partner of opdrachtgever bij projecten.

Ondernemerschap is de meest heldere poot, aldus Trudie Govers. Colin is een vriend die creatieve ondernemers bij elkaar wil brengen en ze wil verbinden in netwerken. Colins doelgroep is de creatieve industrie van Midden-Brabant (regio Tilburg-Breda) en het doel is het vergroten van de markt voor creatieve ondernemers door nieuwe ontmoetingen. Bij de oprichting bestond de behoefte van de sector naar een organisatie die een netwerk- en faciliteringsrol kon vervullen binnen de creatieve industrie van Midden-Brabant.

“Heel veel bedrijven hebben creativiteit of een nieuwe manier van denken nodig, en creatief ondernemers hebben vaak opdrachten nodig of nieuwe samenwerkingspartners en we proberen die samen te brengen.”⁶⁶

De activiteiten van Colin zijn dan ook gericht op het stimuleren van ontmoetingen in netwerkbijeenkomsten en masterclasses. Ook voert Colin onderzoek uit naar ontwikkelingen in de creatieve industrie die worden gepubliceerd in het magazine *Uncover*.

De waarden die voor Colin belangrijk zijn, zijn informatie, inspiratie, innovatie en ontmoeting. Op het gebied van kennisuitwisseling biedt Colin masterclasses, seminars en *Uncover*. Daarnaast worden tijdens netwerkbijeenkomsten *best cases* een podium gegeven, zodat mensen niet alleen bij elkaar worden gebracht maar ook iets aan de uitwisseling van ervaringen hebben. Kennisuitwisseling vindt ook plaats tijdens de twee belangrijkste producten van Colin, de bijeenkomsten Vonk! en De Creatieve Marktplaats. Inspiratie, innovatie en ontmoeting staan daarbij centraal. Colin vindt dat elke bijeenkomst een inspiratieve bijeenkomst moet zijn, waarbij de deelnemer nieuwe ideeën heeft opgedaan waar hij mee aan de slag kan.

Vonk! is specifiek gericht op innovatie. Het is een brainstormevenement waar een bedrijf een vraagstuk voor in kan dienen. Colin brengt vervolgens de juiste creatieve ondernemers bij elkaar

⁶⁶ Interview met Trudie Govers, projectleider Colin. Breda, 30 mei 2011.

om over dit vraagstuk na te denken en nieuwe inzichten te verkrijgen. Vervolgens kunnen hier opdrachten voor de creatieve ondernemers uit voortkomen.

De Creatieve Marktplaats is een ontmoetingsplek voor bedrijven en creatieve industrie. Colin stimuleert de ontmoetingen zodat matches gemaakt kunnen worden.

“Bij Colin spreek je vijf mensen bij een speeddate, vijf anderen bij een brainstorm, op het marktplein spreek je ook nog wat mensen en bij de borrel ga je ook niet in je eentje in een hoekje zitten en spreek je ook veel mensen. We stimuleren heel erg dat mensen elkaar ontmoeten en het is heel informeel, heel laagdrempelig waardoor juist de creatieven zich op hun gemak voelen.”⁶⁷

Colin organiseert behalve Vonk! en De Creatieve Marktplaats ook netwerkbijeenkomsten voor opdrachtgevers. Dit zijn vaak samenwerkingsverbanden met partners als de gemeente Breda, Starterslift, NHTV of Studio VMK.

Een ander product van Colin is de website. Deze was de eerste jaren erg belangrijk omdat deze een podium kon bieden voor creatieve ondernemers. Creatieve ondernemers konden zich inschrijven en hun portfolio tonen op de website, zo konden ondernemers met elkaar in contact komen. Inmiddels is die functie niet meer belangrijk met de komst van sociale pagina's als LinkedIn of Twitter. Met de komst van een nieuwe website dit jaar vervalt dan ook de podiumfunctie maar blijft Colin bij zijn sterkte, namelijk het leggen van verbindingen .



Xpert CMKB

Xpert CMKB is een tweejarig project van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) om te fungeren als kennisinstituut voor en over het creatief midden- en kleinbedrijf van de regio Utrecht. Xpert CMKB is in mei 2009 gestart en het project is inmiddels beëindigd.⁶⁸ Isjah Koppejan ziet wel nog mogelijkheden voor Xpert CMKB om door te ontwikkelen. Wellicht zijn er nieuwe partners en andere subsidiepotjes beschikbaar om de werkzaamheden in de toekomst op een andere manier voort te zetten.

De HKU wilde met Xpert CMKB het creatief mkb in Utrecht zichtbaarder maken en profileren. Bovendien had ze de ambitie om een expertisecentrum te worden voor innovatie en ondernemerschap in de creatieve industrie. Innovatie werd gestimuleerd door cross-sectorale ontmoetingen te arrangeren en netwerken te vergroten. Activiteiten van Xpert CMKB waren onderzoek, promotie

⁶⁷ Idem.

⁶⁸ Informatie over Xpert CMKB ontleend aan het interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB (zie bijlagen) en de website <www.xpertcmkb.nl>

en verbinding van creatief MKB'ers onderling en met andere sectoren door middel van bijeenkomsten en projecten. Xpert CMKB wil het creatief MKB van Utrecht zowel regionaal, nationaal als op internationaal niveau versterken.

Voor Xpert CMKB werkten vier vaste medewerkers in dienst van de faculteit Kunst en Economie. Het programma valt onder de programmamanager, die weer direct onder de directeur van de faculteit staat.

De HKU heeft al meerdere projecten gefinancierd die te maken hebben met ondernemerschap. Van 2005 tot 2008 liep het programma CMKBU (Cultureel Midden- en Kleinbedrijf Utrecht) voor de ondersteuning van het creatief mkb en vanaf 2008 bestaat ook het Centrum van Ondernemerschap in de Creatieve Industrie (COCI). COCI is gericht op het verbeteren van het onderwijs op het gebied van ondernemerschap voor studenten van de HKU zelf. Xpert CMKB past in deze lijn van onderzoek en ondersteuning aan het creatief MKB omdat het een verdiepingsslag heeft geboden. Xpert CMKB dient als bron van kennis over ondernemerschap met wat hiervoor is opgebouwd door COCI en CMKBU en met deze kennis kan meer strategie worden bijgebracht aan creatieve ondernemers die willen groeien en zich willen ontwikkelen. Voor starters vindt Isjah Koppejan dat er al veel georganiseerd wordt door andere partijen als de Kamers van Koophandel of Cultuur-Ondernemen. Xpert CMKB richtte zich dan ook bewust niet op starters maar vooral op ondernemers die al wat verder zijn met hun onderneming. Ondernemers die volgens Hagoort en Kooyman zich in de *build-out* en *connecting* fase bevinden. Innovatie, netwerkvorming en ondernemerschap zijn de belangrijkste peilers van Xpert CMKB en de organisatie past daarbij in de beschreven beleidsvisie.

“Er is vaak heel veel aandacht voor de startersfase van organisaties, maar daarna zodra ze willen groeien, en dan heb ik het niet alleen over in omvang groeien, (...), maar willen ze leuke opdrachten, betere opdrachten of lange relaties opbouwen met opdrachtgevers.”⁶⁹

De relatie met het onderwijs is voor Xpert CMKB anders dan bij Colin. Er is geen sprake van een leerbedrijf maar Xpert CMKB kan wel opdrachtgever of kennisbron voor studenten in het projectonderwijs zijn. De voornaamste relatie met de HKU ligt op het gebied van het netwerk van de hogeschool. De HKU zoekt elk jaar naar zo'n vijftig opdrachtgevers voor projecten voor studenten. Dat levert een groot netwerk op. Uit dit netwerk komen vragen die niet door studenten kunnen worden opgelost en beter passen bij het kennisinstituut Xpert CMKB. Net als bij Colin is de relatie met het onderwijs voor beide partijen belangrijk. Isjah Koppejan vindt wel dat de relatie nu te veel netwerkgericht is, terwijl meer onderzoekgericht een meerwaarde op kan leveren. Het uitwisselen van ervaringen tussen het onderwijs en Xpert CMKB zou uit kunnen monden in *input* voor nieuwe *masterclasses*.

⁶⁹ Interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB, Amsterdam 15 juni 2011.

Bij zowel Colin en Xpert CMKB is de relatie met het onderwijs belangrijk. Hiermee hebben ze een stevige achterban waardoor ze als serieuze partner worden gezien door andere partijen en over een groot netwerk kunnen beschikken.



Cultuur-Ondernemen

De stichting Cultuur-Ondernemen bestaat sinds 1 juli 2010 door de fusie van Kunst & Zaken en Kunstenaars&CO. Als de gezamenlijke organisatie Cultuur-Ondernemen willen ze de doelgroepen kunstenaars en culturele instellingen nog beter van dienst kunnen zijn. Cultuur-Ondernemen ondersteunt kunstenaars en culturele instellingen bij de zakelijke aspecten van hun loopbaan door het geven van advies en begeleiding, door nieuwe markten te zoeken en door werkervaring en financiële hulpmiddelen te bieden.⁷⁰

Het hoofddoel van Cultuur-Ondernemen is om het centrum voor cultureel ondernemerschap van Nederland te worden. Andere doelen van de nieuwe stichting zijn als volgt:

- Draagvlak creëren voor kunst en cultuur. Cultuur-Ondernemen vindt dat de wereld van kunst en cultuur het bedrijfsleven en publieke organisaties veel te bieden heeft.
- Ondernemerschap stimuleren. Ervoor zorgen dat kunstenaars, creatieven en culturele instellingen economisch gezien op eigen benen kunnen staan. Hiermee wordt hun (economische) waarde groter.
- Kennis delen. Cultuur-Ondernemen verzamelt en deelt kennis van de culturele sector en brengt kunstenaars, creatieven, culturele instellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties bij elkaar.

Op basis van deze drie peilers komt Cultuur-Ondernemen de vragen en behoeften van de doelgroep tegemoet. Cultuur-Ondernemen biedt ondersteuning vanuit vijf aspecten. Dit zijn organisatie en werving van projecten, uitvoeren van beroepsmatigheidsonderzoek (WWIK), training & begeleiding voor kunstenaars, de cultuurlening en advisering van culturele instellingen. Er wordt daarnaast ook onderzoek gedaan om elk van de onderdelen te kunnen blijven ontwikkelen. Dit is onder andere onderzoek en ontwikkeling van markten, loopbanen en financiën voor creatieven.

Het werkprogramma van Cultuur-Ondernemen zegt over creatieve industrie het volgende:

⁷⁰ Informatie over Stichting Cultuur-Ondernemen geraadpleegd op <www.cultuur-ondernemen.nl> en ontleend aan interviews met Karen de Meester en Martine Fransman van Cultuur-Ondernemen. Informatie over de organisatiestructuur is intern beschikbaar.

“De kracht van de creatieve industrie komt door de succesvolle kruisbestuivingen met economie en publieke domein. Cultuur-Ondernemen erkent dat kunstenaars een belangrijk onderdeel vormen van de creatieve industrie maar dat hierdoor een kloof is ontstaan in beeldvorming omdat er geen verbin-
tenis is tussen intrinsieke en extrinsieke waarde van kunst.”⁷¹

Behalve ervoor zorgen dat creatieve ondernemers over voldoende vaardigheden en bronnen beschikken om een duurzame onderneming te creëren is voor Cultuur-Ondernemen de maatschappelijke peiler minstens zo belangrijk. Daarom proberen ze met projecten en onderzoek te laten zien wat creativiteit in de maatschappij kan betekenen. Publiek is belangrijk en wordt dat steeds meer.

“Met name nu, in tijden van recessie en bezuinigingen, waarin de onzekerheid over de toekomst van de kunstwereld overheerst, is het extra belangrijk om beide werelden met elkaar te verbinden. Op deze manier scheppen we nieuwe kansen voor iedereen.”⁷²

Cultuur-Ondernemen wordt op dit moment grotendeels gefinancierd door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) voor het uitvoeren van de WWIK regeling en het flankerend beleid van OC&W. Dit is een wettelijke taak. Het huidige kabinet wil de WWIK per 2012 beëindigen en zegt daarover het volgende:

“Kunst en cultuur vervullen een belangrijke rol in de maatschappij. Zij dragen bij aan een vrije en vitale samenleving. Dit betekent naar de mening van de regering overigens niet dat kunstenaars anders moeten worden behandeld dan overige werknemers en/ of ondernemers. De afgelopen decennia is de cultuursector steeds meer op de overheid gericht geraakt. De overheid heeft het particulier initiatief in de cultuursector niet zozeer aangevuld, maar overgenomen. De regering acht het tijd voor een culturomslag. Zij wil meer ruimte geven aan de samenleving en aan particulier initiatief. Een gezonde cultuursector is zo min mogelijk afhankelijk van de overheid. Daarom beperkt de overheid haar rol.”⁷³

Kunstenaars die deel uit maken van de WWIK-regeling kunnen kosteloos deelnemen aan cursussen en workshops en hebben de gelegenheid tot het uitbreiden van hun netwerk via bijeenkomsten van Cultuur-Ondernemen. De diensten van Cultuur-Ondernemen zijn daarmee erg “taakgericht”, aldus Martine Fransman. Zij geeft aan dat het nu meer “marktgericht” zal moeten worden nu de noodzaak voor andere vormen van financiering ook voor de eigen organisatie belangrijker wordt.⁷⁴

⁷¹ R. Haks, J. Houben, werkprogramma en begroting 2011. Cultuur-Ondernemen Amsterdam 2011, p.11.

⁷² R. Haks, J. Houben, voorwoord werkprogramma en begroting 2011. Cultuur-Ondernemen Amsterdam 2011.

⁷³ Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Staatssecretaris P. De Krom, Brief aan De Voorzitter van de Tweede Kamer m.b.t. voorstel van wet tot intrekking van de Wet werk en inkomen kunstenaars 6 juni 2011 Den Haag.

⁷⁴ Interview Martine Fransman, hoofd afdeling Projecten bij Cultuur-Ondernemen. Amsterdam, 1 juni 2011.

Ook Cultuur-Ondernemen zal zich meer naar de markt moeten begeven om nieuwe partners te vinden. Zo ziet Martine Fransman wel toekomst in de samenwerking met gemeenten. Steden vinden creatief kapitaal belangrijk en willen ook dat dit blijft bestaan en zich verder ontwikkelt in een stad.

Voor projectfinancieringen gaat Cultuur-Ondernemen al regelmatig op zoek naar andere partners. Zo is het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een partner in deze. OC&W en Economische Zaken gaven in de nota *Ons Creatieve Vermogen* al aan dat Kunstenaars&CO en Kunst en Zaken een grote rol spelen bij het ondersteunen van de creatieve industrie bij kennis en vaardigheden voor professioneel ondernemerschap. Cultuur-Ondernemen ontvangt projectfinanciering om de creatieve industrie te kunnen ondersteunen. In de toekomst zullen ook voor de projecten nieuwe en meerdere partners gevonden moeten worden.

Conclusie

Zowel Colin, Xpert CMKB als Cultuur-Ondernemen richten zich op de ondersteuning van de creatieve industrie. Toch doen zij dit alledrie op een andere manier. Ze zijn zich alledrie bewust van de levenscyclus die een ondernemer / onderneming doorloopt maar ondersteunen daarin een andere doelgroep. Colin en Xpert CMKB richten zich bewust niet meer op starters en zijn vooral bezig met de ondersteuning van de ondernemers in de fasen *build-out* en *connecting*. Zij vinden dat hun doelgroep de vaardigheden voor het starten van een onderneming onder de knie heeft, of dat dit door andere organisaties wordt opgepakt.

Colin richt zich vooral op het stimuleren van ontmoetingen waardoor matches, inspiratie en innovatie ontstaat. We zagen al dat de wensen van de doelgroep sinds de start van Colin in 2005 veranderd zijn van ondersteuning van competenties en podium voor profilering naar kennisintensivering en inspirerende ontmoetingen.

Xpert CMKB richt zich vooral op het delen en intensiveren van kennis zowel voor als over de creatieve industrie. Cultuur-Ondernemen houdt zich bezig met het ondersteunen van vaardigheden en kennis in alle fasen van de levenscyclus.

Voor de doelgroepen van Colin en Xpert CMKB is de behoefte veranderd van het ontwikkelen van competenties naar het vergroten van de bedrijfspraktijk en nieuwe inzichten door kruisbestuiving met andere sectoren. Voor een groot gedeelte van de doelgroep van Cultuur-Ondernemen geldt dit minder, hier is wel nog veel ontwikkeling gewenst op competenties. De drang om te ondernemen is voor kunstenaars minder geweest, met de huidige bezuinigingen in het beleid wordt de noodzaak groter.

Voor de organisaties zelf geldt ook dat ze (deels) afhankelijk zijn van subsidiegelden. Het Rijk stimuleert ondernemingen in de creatieve industrie net als in andere sectoren met impulsen en projectsubsidies. Met een startsubsidie kan een bedrijf zich ontwikkelen tot een bloeiende organisatie. Voor de ondernemers in de kunsten ligt dit anders. Zij zijn gewend aan subsidies gericht op instandhouding van de organisatie omdat de markt het niet oppakt. Met een tijdelijke subsidie kunnen ze nog geen verankerde organisatie opbouwen omdat de inhoud van het werk meer cen-

traal staat De ondersteunende organisaties zitten hiermee in een vreemde positie. Aan de ene kant helpen ze ondernemers om financieel onafhankelijk te worden en aan de andere kant geldt dit voor hun zelf ook.

Xpert CMKB is dit niet gelukt en zij hebben hun bestaan op moeten geven. Cultuur-Ondernemen zit momenteel in onzekere tijden omdat de WWIK-regeling wordt ingetrokken en daarmee de voornaamste taak van uitvoering komt te vervallen en vooral ook de inkomsten om kunstenaars te kunnen begeleiden in hun loopbaan. Voor Colin ziet de toekomst er nog zeker uit en het heeft voldoende partners om eventueel op eigen benen te kunnen staan. Voor alledrie de organisaties geldt in elk geval dat de markt steeds belangrijker voor ze wordt, net als voor de ondernemers die ze ondersteuning bieden.

4 Analyse ondersteuning

In het vorige hoofdstuk hebben we gezien op welke manier ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie hun doelgroep ondersteunen. In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de organisaties door te kijken naar de sterktes en zwaktes van de organisaties die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van de creatieve industrie.

Uit het beleid voor creatieve industrie en de theorie over de ondersteuning van creatieve industrie kwam naar voren dat er op de volgende aspecten ondersteund moet worden om de creatieve industrie te laten bloeien:

- Verbondenheid met de markt tot stand brengen;
- Rekening houden met de fase van ondernemerschap waarin de ondernemer zich bevindt;
- Toegang tot kapitaal begeleiden, zowel financieel als technologisch;
- Nationale verbreding door wisselwerking met bedrijfsleven faciliteren;
- Internationalisering stimuleren;
- Kennis over intellectueel eigendom verspreiden, vooral over digitale infrastructuur en distributiekanaalen;
- Onderzoek over de sector stimuleren;
- Onderwijs gericht op ondernemerschap verbeteren;
- De *drive* van de ondernemer vasthouden.

Door te ondersteunen op deze punten heeft de creatieve industrie kansen op de markt en mogelijkheden om te groeien en ontwikkelen op zowel het gebied van creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid. Hierna wordt aan de hand van het door mij afgeleide model (hoofdstuk 2) gekeken hoe deze en andere aspecten worden opgepakt door de drie ondersteunende organisaties in hun activiteiten.

Creativiteit

Onder het ondersteunen van creativiteit versta ik de mogelijkheden die de ondernemers geboden wordt om vooral zichzelf te ontwikkelen, inspiratie op te doen en vaardigheden te versterken.

In de fasen *preparing the ground* en *start-up* heeft de kunstenaar of creatieveling de meeste ondersteuning nodig om de onderneming op te starten. Hagoort en Kooyman gaven al aan dat het onderwijs hierbij een grote rol speelt.⁷⁵

⁷⁵ Hagoort, Kooyman (2010), pp. 109-114.

De doelgroep van Cultuur-Ondernemen bestaat vooral uit academieverlaters die ondersteuning nodig hebben bij het opstarten van hun bedrijf. Hieruit blijkt al dat het onderwijs nog niet aan alle wensen voldoet. Het beleid voor creatieve industrie stuurt ook aan op beter onderwijs.⁷⁶

Cultuur-Ondernemen ondersteunt in deze fasen op drie vlakken van loopbaanontwikkeling: vakmatig, persoonlijk en ondernemerschapsvaardigheden. Hieronder vallen loopbaangesprekken, coaching en trainingen. Volgens Karen de Meester is mentoring erg belangrijk voor startende ondernemers. Verder in de loopbaan is de vakinhoudelijke coaching niet meer zo nodig. Kunstenaars en creatieven weten dan al wat ze willen, maar willen juist herpositioneren of groeien. De doelgroep heeft duidelijke vragen over marketing, financiering of de markt en daarin kan Cultuur-Ondernemen ondersteunen.⁷⁷

Xpert CMKB en Colin zijn in hun ondersteuning niet gericht op de eerste fasen van ondernemerschap voor de creatieve industrie. Voor Colin geldt dat ze bij de start zo'n vijf jaar geleden wel starters hielpen met kennis over hoe een organisatie op te starten. Dit deden ze via masterclasses, workshops en seminars. Inmiddels wordt die behoefte van de doelgroep vervuld door andere organisaties in de regio en ligt er meer een taak om ondernemingen verder te brengen.

Xpert CMKB zag ook meer potentie in de ondersteuning van creatief mkb dat wil groeien. Bij de start hadden ze ook een soort helpdeskfunctie en de faciliteiten waren altijd voor iedereen toegankelijk, dus ook voor starters. In die zin hadden ze een kleine rol in de eerste fasen van ondernemerschap.

Een andere rol in de beginfasen kwam voor Xpert CMKB tot stand door de verbondenheid aan de HKU. Hierdoor kon Xpert CMKB ook bijdragen aan de verbetering van het onderwijs. Er is veel contact met docenten waardoor ervaringen uit de praktijk worden teruggekoppeld aan de opleidingen. Isjah Koppejan vindt wel dat deze link qua onderzoeksgerichtheid nog sterker kon zijn. Door onderzoeksthema's van Xpert CMKB te koppelen aan de opleidingen kunnen er masterclasses opgezet worden voor de doelgroep. Die wisselwerking kan veel informatie opleveren. Op deze manier had Xpert CMKB in meer of mindere mate een rol in de eerste fasen van ondernemerschap en in de verbetering van het onderwijs van kunstvakopleidingen.

In de fasen *build-out* en *connecting* bieden alledrie de organisaties ondersteuning op vaardigheden. Colin, Xpert CMKB en Cultuur-Ondernemen bieden masterclasses aan om kennis te vergroten over diverse onderwerpen.

Zo heeft Colin masterclasses georganiseerd met onder andere de volgende thema's: klantgericht ondernemen, creatieve financiering van de kunsten en *storytelling*.⁷⁸ De masterclasses van Cultuur-Ondernemen omvatten de thema's fondsenwerving en mecenaat of inspiratie voor creativiteit in een workshop *ritual art*. Beide organisaties organiseren dus masterclasses die zowel op vaardigheden als vakmatige kennis gericht zijn.

⁷⁶ Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), p. 26.

⁷⁷ Informatie over de ondersteunende organisaties is ontleend aan de interviews, zie bijlagen.

⁷⁸ De activiteiten van Colin zijn te vinden op <www.colin.nl>.

Alliedrie de organisaties geven aan dat de inhoud van de activiteiten afgestemd is op de wensen van de doelgroep. Isjah Koppejan van Xpert CMKB noemt een voorbeeld van een masterclass voor de gamingbedrijven. De masterclasses waren juist niet zozeer gericht op het overbrengen van kennis van Xpert CMKB naar de creatief mkb'er, maar op het uitwisselen van ideeën op innovatieve terreinen. Over het onderwerp *self-publishing* is nog weinig bekend bij de gamingbedrijven. Xpert CMKB bracht mensen bij elkaar in de masterclass die erin gespecialiseerd zijn en mensen die erover willen leren. "(...) dan zorgen we ervoor dat er zo'n chemie ontstaat dat ze van elkaar leren, elkaar adviezen gaan geven."⁷⁹ Volgens Isjah Koppejan zit hierin voor de ondersteuning de toekomst: uitwisseling van kennis over innovatieve vakgebieden. Die uitwisseling maakt het voor de doelgroep inspirerend.

Vanuit de trainingen van Cultuur-Ondernemen blijkt hetzelfde: "het werken in een groep is voor veel deelnemers aangenaam omdat ze contacten opdoen, elkaars problemen herkennen, netwerk uitbreiden en samen met andere creatieven tot nieuwe ideeën kunnen komen".⁸⁰

De *drive* van de ondernemer hangt nauw samen met de persoonlijke ontwikkeling en inspiratie van de creatief mkb'er. Voor Colin is inspiratie een van de belangrijkste waarden voor de organisatie. Alle activiteiten staan in het teken ervan. Colin zet succesvolle projecten of samenwerkingen op een podium waardoor andere ondernemers geïnspireerd raken om dezelfde stappen te zetten. Daarnaast wordt tijdens zo'n activiteit het netwerk van de ondernemer uitgebreid, waardoor nieuwe business gegenereerd kan worden. Verder organiseert Colin Vonk! waar vraagstukken van het bedrijfsleven worden voorgelegd aan de creatief mkb'ers.

Alliedrie de organisaties stimuleren ontmoetingen met andere sectoren om businessmogelijkheden en inspiratie te vergroten. Xpert CMKB organiseerde de 4X4 bijeenkomsten die vergelijkbaar met Vonk! het bedrijfsleven en creatief mkb bij elkaar bracht bij het oplossen van diverse vraagstukken in het bedrijfsleven.

Cultuur-Ondernemen begeleidt in haar projecten de kunstenaars ook op eenzelfde manier. Vonk! en 4X4 zijn grootschalige bijeenkomsten waar meerdere partijen elkaar ontmoeten. Bij een project van Cultuur-Ondernemen wordt een opdrachtgever in contact gebracht met een aantal kunstenaars die wellicht kunnen bijdragen aan de oplossing van het vraagstuk en is het in die zin kleinschaliger.

Zowel de projecten van Cultuur-Ondernemen als de evenementen van Xpert CMKB en Colin zijn erop gericht om de creatief mkb'ers geïnspireerd te laten blijven en ze te helpen om te zoeken naar nieuwe opdrachtgevers. Netwerken heeft daarom een dubbele functie.

Business

Het ondersteunen van business voor de creatieve industrie is gericht op het creëren van kansen op de markt en begeleiding te bieden bij het voorzien in de benodigde bronnen op technologisch en financieel vlak.

⁷⁹ Interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB, Amsterdam 15 juni 2011.

⁸⁰ Telefonisch interview Karen de Meester, hoofd training en begeleiding bij Cultuur-Ondernemen, 29 juni 2011.

Kansen op de markt ontstaan voor creatieve industrie uit informele netwerken. Netwerken stimuleren en vergroten is dan ook het voornaamste onderdeel van de werkzaamheden van Colin en Xpert CMKB. Zoals hiervoor al aangegeven, worden er door beide partijen diverse evenementen georganiseerd waar partijen met elkaar in contact worden gebracht zodat er wellicht opdrachten uit voortvloeien op korte of lange termijn. Het matchen moet daarna vanzelf ontstaan. De rol van de ondersteunende organisatie moet volgens Isjah Koppejan als volgt zijn: “als intermediaire organisatie zorg je ervoor dat het een leerzame ervaring wordt. Je behoudt het leerproces, daar ben je dan goed in, het faciliteren en het samenbrengen van een netwerk”.⁸¹ Xpert CMKB doet dit zowel op grootschalig evenementen als in één op één contact. Bedrijven komen bij Xpert CMKB voor de vertaalslag. Vaak kennen ze zelf wel kunstenaars maar hebben er geen idee van hoe ze ingezet kunnen worden. Een intermediair kan de belangen van beide partijen vertegenwoordigen en de vertaalslag maken zodat de samenwerking goed verloopt. Innovatiedenken is hierbij volgens Isjah Koppejan belangrijker geworden voor een creatieve onderneming dan managementdenken.

Colin pakt het netwerken meestal grootschalig aan. Ook hier worden geen directe matches gemaakt maar kansen geschept om matches mogelijk te maken. Trudie Govers: “We nemen ondernemers niet mee aan het handje, maar bieden de mogelijkheid zodat de ondernemers er zelf in kunnen springen”.⁸²

Cultuur-Ondernemen organiseert niet van deze grootschalige evenementen waar matches uit voortkomen. Ze brengt door middel van de projecten en haar eigen netwerk regelmatig creatieven in contact met andere partijen. In de toekomst wil Cultuur-Ondernemen volgens Martine Fransman wel een pool van kunstenaars inzetten voor vraagstukken van bedrijven. Zodra er dan een vraagstuk ligt, kan Cultuur-Ondernemen een geschikte match erbij vinden. Bovendien kunnen door het meedenken met de klant wellicht meer kunstenaars ingezet worden.

De wisselwerking met het bedrijfsleven draagt ook bij aan doelen uit het beleid voor creatieve industrie zoals nationale verbreding van de creatieve industrie. Internationalisering is minder aan de orde in de praktijk van ondersteuning bij deze organisaties.

Voor alledrie de organisaties geldt dat een eigen gedegen netwerk belangrijk is om de ondersteunende rol goed uit te kunnen voeren. Voor Colin en Xpert CMKB is dit de relatie met het onderwijs en het netwerk van (stage en project) opdrachtgevers van de hogescholen. Hiermee kunnen ze voor de creatieve industrie ook uit een groot bestand aan potentiële opdrachtgevers putten.

Cultuur-Ondernemen heeft een groot netwerk door de fusie van de twee ondernemingen Kunst en Zaken en Kunstenaars&CO. Daarnaast komt dit grote netwerk tot stand door de eigen werknemers die vaak een directe relatie met de creatieve industrie hebben doordat ze er zelf ook deel van uitmaken. Dit maakt ook dat Cultuur-Ondernemen de markt erg goed kent en kennis heeft van veel disciplines.

⁸¹ Interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB, Amsterdam 15 juni 2011.

⁸² Interview met Trudie Govers, projectleider Colin. Breda, 30 mei 2011.

Voor een creatief mkb'er is de belangrijkste benodigde bron om werk uit te kunnen voeren: financiering. Vooral in de startfase is kennis benodigd over welke financieringsmogelijkheden er zijn en hoe dat aan te pakken. Cultuur-Ondernemen biedt hiervoor training en begeleiding aan zoals al eerder benoemd, maar daarnaast biedt Cultuur-Ondernemen zelf financieringsvormen aan.

- Fonds Nieuwe media en Gaming. In samenwerking met de gemeente Rotterdam beschikt Cultuur-Ondernemen over een fonds voor nieuwe media en gaming. Creatieven in deze branche kunnen bij het fonds terecht voor een restfinanciering in de vorm van een lening.
- Cultuurlening. In samenwerking met de Triodos Bank biedt Cultuur-Ondernemen leningen aan voor kunstenaars en creatieven met een goed idee die een investering kunnen gebruiken om het tot uitvoering te brengen.

De uitvoering van de Wet Werk en Inkomen Kunstenaars (WWIK) is geen directe financieringsvorm van Cultuur-Ondernemen. Deze regeling van het ministerie van SZW wordt uitgevoerd door gemeenten. Cultuur-Ondernemen toetst kunstenaars op hun beroepsmatigheid en brengt hierover adviezen uit aan gemeenten. Het is een regeling voor startende of beroepsmatig werkende kunstenaars die hiermee een maandelijkse bijdrage ontvangen en de mogelijkheid krijgen tot het deelnemen aan de activiteiten en mogelijkheden die Cultuur-Ondernemen biedt. De link tussen Cultuur-Ondernemen en de WWIK is heel sterk en dat maakt het ook een zwakte van de organisatie. De doelgroep is vaak bekend met wat Cultuur-Ondernemen doet en denkt dat het alleen voor kunstenaars in de WWIK toegankelijk is.

Colin en Xpert CMKB verschaffen ook informatie over financieringsmogelijkheden in masterclasses. Deze informatie is vooral geschikt voor ondernemers in de *build-out* fase van hun onderneming.

Xpert CMKB heeft ook specifiek voor starters een platform opgezet over *crowdfunding*. Hierbij kunnen projecten worden ingediend door studenten van de HKU en alumni waarbij een jury een aantal projecten kiest die vervolgens worden aangeboden op het platform om co-financiers te vinden. Projecten met voldoende investeerders worden uitgevoerd.

Volgens het beleid heeft de creatieve industrie om te kunnen bloeien naast een netwerk en middelen ook kennis nodig over intellectueel eigendom en dan vooral over de digitale infrastructuur en beschikbare distributiekanaalen. De ondersteunende organisaties hebben geen vaststaand programma waar dit onderwerp in voorkomt. Wanneer de doelgroep een specifieke vraag erover heeft, kan ze bij de organisaties terecht en soms wordt er ter verdieping een masterclass aangeboden. De belangrijke rol die de overheid in het beleid voor creatieve industrie toekent aan de informatievoorziening over dit onderwerp is niet direct te herkennen in het beleid van de ondersteunende organisaties. Ondersteuning op dit gebied gaat vooral op afroep.

Alledrie de organisaties doen onderzoek voor en over de creatieve industrie. Het onderzoek is aan de ene kant gericht op het verdiepen van kennis over de sector om deze zo beter van dienst te zijn. Zo heeft Xpert CMKB bijvoorbeeld onderzoek uitgevoerd naar groeifactoren van creatief mkb'ers en Cultuur-Ondernemen naar onder andere kunstenaarsloopbanen.

Aan de andere kant dient het onderzoek ook om informatie te verzamelen die vervolgens ingezet kan worden in een masterclass of training. Zoals kennis over *social media*, intellectueel eigendom of financieringsmogelijkheden.

Ten slotte wordt er onderzoek gedaan om kennis te vergaren over de sector die kan dienen voor beleids- of onderwijsdoeleinden. Voorbeelden hiervan zijn de onderzoeken van Colin over creatieve *hotspots*, relaties tussen overheden, bedrijven en creatieven of *social design* over de rol van de creatieve industrie in de maatschappij.

Onderzoek over de wensen en behoeften van de doelgroep wordt eigenlijk niet gedaan. Er worden bij evenementen en projecten wel evaluaties gehouden door de organisaties, maar geluiden over specifieke wensen komen via het netwerk bij de organisaties terecht.

Maatschappelijke betrokkenheid

Maatschappelijke betrokkenheid gaat over de relatie tussen de creatieve industrie en het publiek en de relatie met de markt. In het beleid voor creatieve industrie komt het niet aan bod, maar het is wel een belangrijk onderdeel van het cultuurbeleid. Voor de kunsten is het een onderdeel dat niet vergeten mag worden.

De kunsten zijn de laatste jaren het contact met het publiek en de markt enigszins verloren zo zagen we al eerder bij onder andere Vuyk (2011) en Gielen (2010). Martine Fransman van Cultuur-Ondernemen beaamt dit. De discussies die nu bestaan over de legitimatie van de kunsten zouden er niet geweest zijn als de kunsten geborgd waren in de samenleving: "Dan was het namelijk onderdeel van de samenleving, wat ik vind waar het onderdeel van moet zijn".⁸³

De projectentak van Cultuur-Ondernemen is het meest bezig met de maatschappelijke betrokkenheid. Hierin laten ze zien wat kunstenaars in andere sectoren kunnen betekenen. Bij projecten worden opdrachtgevers en kunstenaars met elkaar in contact gebracht om vraagstukken binnen een organisatie op te lossen. Die creativiteit is interessant voor nieuwe denkpatronen in het bedrijfsleven en de kunstenaar krijgt inzicht in andere verdienmodellen.

De projecten kwamen nu uit het eigen netwerk van Cultuur-Ondernemen tot stand en er werd nauwelijks aan acquisitie gedaan. Dit had ook te maken met de financiering. Cultuur-Ondernemen had altijd zelf een potje waarmee ze een deel van het project konden co-financieren, maar dat gaat nu verdwijnen en er zal meer geacquireerd moeten worden.

Een andere activiteit waaruit de ondersteuning van maatschappelijke betrokkenheid blijkt, is het aanbod van post-HBO opleidingen. Cultuur-Ondernemen biedt drie opleidingen aan voor kunstenaars en creatieven om maatschappelijk bezig te zijn: Beroepskunstenaars in de klas (BIK), Kunstenaars Innovatie en Strategie (KIS) en Community Arts Learning Lab (CALL).

⁸³ Interview Martine Fransman, hoofd afdeling Projecten bij Cultuur-Ondernemen. Amsterdam, 1 juni 2011.

Verder wordt ook in trainingen en cursussen meegegeven dat de kunsten voor buitenstaanders lastig te begrijpen zijn en dat daar rekening mee gehouden kan worden bij het exposeren van werk bijvoorbeeld. Martine Fransman zegt daarover: “(...)men is een beetje arrogant geworden omdat we in een klein wereldje zitten en anderen moeten het maar snappen (...) men vindt het al niet netjes om een prijslijst neer te leggen, maar ik vind het niet makkelijk om te vragen wat kost dat? (...) Als je er niet zo veel verstand van hebt dan weet je niet of iets 50 euro of 5000 euro kost.”

De rol van de ondersteunende organisaties is hierin als intermediair. Ze kunnen de vertaalslag maken tussen het publiek en de creatief mkb'er en tussen creatief mkb'er en het bedrijfsleven. Dit is belangrijk om draagvlak te vergroten, het belang van de sector aan te tonen en ook om ruimte voor innovatie te creëren naast behoud van autonoom werk.

Tussen een opdrachtgever en de creatief mkb'er heersen vaak misverstanden en gelden verschillende belangen. Isjah Koppejan: “daar heb je een organisatie voor nodig die dat goed communiceert, regelt, zorgt dat het creatieve proces doorgaat. Dat is zonder meer belangrijk omdat er veel vooroordelen zijn en er letterlijk andere contexten zijn waar men in werkt. Waarom een intermediair belangrijk is, is dus de vertaling van beide denkwerelden, beide belangen.”⁸⁴

Het ondersteunen van de maatschappelijke betrokkenheid gaat bij Xpert CMKB en Colin vooral richting het bedrijfsleven. Relaties met het publiek worden weinig gezocht. Cultuur-Ondernemen is er iets bewuster mee bezig. Ze bieden de opleiding CALL aan, waarin relatie wordt gelegd tussen kunstenaars en de samenleving en Cultuur-Ondernemen geeft het blad heART&Society uit waarin succesvolle projecten worden toegelicht.

Conclusie

De ondersteunende organisaties Colin, Xpert CMKB en Cultuur-Ondernemen kiezen naar eigen inzicht aspecten waarmee ze de doelgroep van dienst zijn. Dit kiezen ze aan de hand van de wensen van de doelgroep en zijn niet direct afgeleid uit de beleidsvisie voor creatieve industrie. De ondersteunde aspecten passen wel in de beleidsvisie. Ze passen ook in het model van ondersteunen van creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid.

Creativiteit wordt volgens de organisaties het meest gestimuleerd door wisselwerking van creatieve ondernemers onderling en door kruisbestuiving met andere sectoren. Men leert van elkaar en doet inspiratie op. Hierdoor worden vaardigheden ontwikkeld en de persoonlijke drive gaande gehouden. Ondersteuning gebeurt zowel op vakmatig gebied als op persoonlijke gebied door begeleiding en training. In de startersfase is persoonlijke begeleiding belangrijker dan in de groeifasen. In de *build-out* en *connectingfase* is het stimuleren van interactie met anderen belangrijk voor het ontwikkelen van de onderneming.

Het stimuleren van het netwerken en introductie tot nieuwe netwerken is een belangrijk aspect van ondersteuning. Daarmee wordt inspiratie opgedaan op creatief vlak en kunnen opdrachten

⁸⁴ Interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB, Amsterdam 15 juni 2011.

worden gegeneerd. Hoe groter het netwerk van de ondersteunende organisatie is, hoe beter de ondersteuning kan verlopen.

Kansen op de markt worden ook vergroot door netwerken. Daarom past netwerken bij de factor creativiteit en bij business. Hiermee helpen de ondersteunende organisaties aan de nationale verbreding van de creatieve industrie. De organisaties kennen de markt goed en hebben daardoor de juiste expertise om een vertaalslag te maken tussen het bedrijfsleven en de creatieve ondernemers. Hierdoor kunnen projecten gerealiseerd worden waarbij van beide kanten nieuwe inzichten worden verkregen.

Door het verstrekken van informatie over uiteenlopende onderwerpen krijgen creatief mkb'ers kennis over de voor hen beschikbare (financiële) bronnen.

Het versterken van maatschappelijke betrokkenheid wordt vooral door Cultuur-Ondernemen opgepakt. Cultuur-Ondernemen ondersteunt voor het merendeel ondernemers in de kunsten. Voor de groeiende organisaties die Colin en Xpert CMKB ondersteunen lijkt de maatschappelijke betrokkenheid minder relevant. Immers wanneer er geld wordt verdient, is er al relevantie en is die verankering er al. De kunsten moeten meer vechten voor de verankering omdat het 'nut' niet direct zichtbaar is. Toch zijn ook Colin en Xpert CMKB bewust bezig met het vergroten van maatschappelijke betrokkenheid naar de markt toe door vraagstukken uit het bedrijfsleven voor te leggen aan de creatieve industrie.

5 Conclusie

Het doel van dit onderzoek was het inzicht verkrijgen in beleid en theorie over ondersteuning van creatieve industrie. Dit inzicht is verkregen aan de hand van het beantwoorden van een zestal deelvragen in de voorgaande hoofdstukken. Tot slot kan nu de volgende hoofdvraag worden beantwoord: Welke rol vervullen ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en hoe past deze in het beleid ten aanzien van de creatieve industrie?

In dit onderzoek heb ik in de eerste plaats gekeken naar ondersteunende organisaties voor de creatieve industrie en naar beleid en theorie over de ondersteuning van creatieve industrie. Daarnaast kwam telkens de rol van de kunsten binnen de creatieve industrie naar voren.

Het beleid voor creatieve industrie is ontstaan om de relatie tussen cultuur en economie te versterken. Wisselwerking tussen de sectoren zou de economie een impuls kunnen geven met nieuwe innovatieve ideeën vanuit de creatieve sectoren en de creatieve bedrijven kunnen hierdoor groeien en zich verder ontwikkelen. Hoewel in eerste instantie een relatie werd gelegd tussen cultuur en economie, verschuift die aandacht in beleid steeds meer van het woordje 'cultuur' naar 'creativiteit'. Daarmee wordt de olievlek van de term steeds groter en verspreidt zich over steeds meer sectoren. Terwijl dat gebeurt, raakt het stukje 'cultuur' wat zich voornamelijk bevindt in de subsector kunsten meer en meer verwijderd van de creatieve industrie als geheel. De term is *top-down* opgelegd en daardoor voelden niet alle ondernemers in de creatieve industrie zich er in thuis. De focus ligt vooral op continue vernieuwing en het vergroten van de markt en er wordt geen rekening gehouden met eigenschappen van elke subsector. Ondernemers in de kunsten zijn vooral met inhoud bezig en minder met ondernemerschap.

Het beleid is vooral gericht op de topsectoren in de creatieve industrie. Dat houdt in dat de creatieve zakelijke dienstverlening de meeste aandacht krijgt. De kunsten en media- en entertainment zijn echter ook onderdelen van de creatieve industrie.

Het beleid voor creatieve industrie is juist gericht op het versterken van innovatie en ondernemerschap en het bereiken van de internationale top. De wensen van het beleid ten aanzien van de bloei van de creatieve industrie komen hieruit voort. De overheid ziet graag dat ondernemerschapsvaardigheden al in het onderwijs gestimuleerd worden, dat er een verbondenheid en wisselwerking met de markt plaatsvindt, dat financiële en technologische bronnen toegankelijk zijn, dat er internationale contacten worden gelegd, dat kennis over intellectueel eigendom verspreid wordt en dat er onderzoek over de sector wordt gedaan. Bovendien moet hierbij rekening worden gehouden met de loopbaanfase van de ondernemer/ onderneming. De fasen waar deze aspecten

onder passen zijn voornamelijk de groeifasen van de onderneming. Het beleid is, behalve wat betreft onderwijs, nauwelijks gericht op startende ondernemingen en de vaardigheden en kennis die hierbij behoren. Het beleid zegt ook niets over maatschappelijke verankering van de creatieve industrie. In cultuurbeleid is het vergroten van maatschappelijke betrokkenheid een belangrijk doel, dus dan zou dit in het beleid voor creatieve industrie, waar de bedrijven in de cultuursector ook toe behoren, ook moeten gelden. Wederom passen de kunsten niet in het beeld van de creatieve industrie dat het beleid schetst.

Twee van de drie ondersteunende organisaties (Colin en Xpert CMKB) richten zich ook op de groeifasen van creatief mkb'ers en daarmee met name op het vergroten van de markt en op innovatiemogelijkheden. Cultuur-Ondernemen richt zich op de gehele levenscyclus van ondernemingen. De ondersteunende organisaties kiezen zelf welke aspecten zij ondersteunen op basis van gesprekken met de doelgroep. De functie van ondersteunende organisaties verschuift mee op basis van de behoefte van de doelgroep.

Colin en Xpert CMKB zijn vooral gericht op ondernemers in de creatieve zakelijke dienstverlening en media- en entertainment. Cultuur-Ondernemen is juist vooral gericht op ondernemers in de kunsten. Hierdoor is verschil te merken in de rol van ondersteuning van de organisaties.

Colin en Xpert CMKB die in eerste instantie gericht waren op het versterken van de creatieve industrie zijn nu meer gericht op innovatie om economische groei te bewerkstelligen. Hun kernactiviteit is het stimuleren van netwerken om kruisbestuiving tussen sectoren en de markt te bevorderen. Daarmee worden ze steeds algemener en schuilt het gevaar dat ze voor meerdere sectoren geschikt worden en steeds minder voor de kunsten als onderdeel van de creatieve industrie.

Bij Cultuur-Ondernemen schuilt dit gevaar minder. Doordat een groot deel van de doelgroep uit de kunstensector komt, is het noodzakelijk om naast creativiteit en business ook aandacht te schenken aan maatschappelijke betrokkenheid.

De ondersteunende organisaties werken volgens de wensen van het beleid ten aanzien van creatieve industrie en zorgen voor meer en beter ondernemerschap. De rol van de ondersteunende organisaties verandert steeds meer van helpdesk naar werving- en selectiebureau. In de startfase van de organisaties waren ze vooral bezig met het verstrekken van informatie aan de doelgroep over diverse ondernemerschapsvaardigheden als marketing, financiering, presentatie etcetera. Nu die functie door andere organisaties wordt overgenomen of de organisatie zelf op zoek moet gaan naar eigen inkomsten om een duurzaam bestaan op te bouwen, moeten er meer relaties worden gelegd met andere marktpartijen of overheden.

In de toekomst moeten ondersteunende organisaties zich meer richten op het matchen van opdrachtgevers aan creatieven. Als intermediaire organisatie zijn ze een belangrijke schakel tussen de markt en de creatieve industrie. Ze kunnen vertaalslagen maken en belangen van beide partijen behartigen. Deze schakelfunctie is ook nodig richting het publiek.

Reflectie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In de conclusie van hoofdstuk 2 heb ik een model voorgesteld om de ondersteuning van creatieve industrie te analyseren aan de hand van drie aspecten: creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid. Dit model heeft me geholpen om de vele aspecten van ondersteuning als een geheel te zien, maar het blijkt dat de drie onderdelen niet eenvoudig los te koppelen zijn van elkaar. Zo paste netwerken als onderwerp van ondersteuning in 'creativiteit' maar ook in 'business' en innovatie kan zitten in creativiteit maar ook in de maatschappelijke projecten of gebruik van andere materialen. De vele onderwerpen van ondersteuning kunnen in alle onderdelen terugkomen en zijn van invloed op elkaar. Het model als een trechter blijkt niet te werken. Het zou eerder voorgesteld kunnen worden als radartjes die zonder elkaar niet kunnen draaien. De keuze voor drie onderdelen van creativiteit, business en maatschappelijke betrokkenheid zou ik een volgende keer weer maken. Alleen de term creativiteit bleek erg discutabel en daarom zou hier beter 'de ondernemer' van gemaakt kunnen worden. De aspecten die ik heb geschaard onder creativiteit zijn eigenschappen en vaardigheden die een ondernemer moet bezitten. Business gaat over het verder brengen van de onderneming en maatschappelijke betrokkenheid over draagvlak en verankering in de samenleving.

Er is en wordt veel geschreven over de creatieve industrie. Dit maakte het lastig om te filteren naar bruikbaar onderzoeksmateriaal voor dit onderzoek. Nieuwe informatie creëert nieuwe inzichten waardoor de opzet van het onderzoek regelmatig aan verandering onderhevig was. De interviews zijn in een vroeg stadium gehouden en bevatten niet meer alle gewenste informatie over alle facetten van een ideale ondersteuning zoals geformuleerd vanuit beleid en theorie. Voor nu is een heldere analyse gegeven van het huidige beleid voor creatieve industrie en een aanzet gegeven over de rol van ondersteunende organisaties.

Voor een vervolgonderzoek wordt aanbevolen te kijken naar meerdere organisaties die creatieve industrie ondersteunen danwel die dit vanuit andere meer economische invalshoeken doen als *creative incubators* en kamers van koophandel.

Literatuuroverzicht

- Bilton, C. (2010), 'Introduction' *International Journal of Cultural Policy*, 16:3, pp. 231-233.
- Bruinsma, M., 'Ministerie van Marketing, vernieuwend cultuurbeleid afgeschaft' blog op website Items <www.items.nl/2011/6/13/het-ministerie-van-de-markt/> (14-06-2011).
- Canoy, M., R. Nahuis, D. Waagmeester (2005), *De creativiteit van de markt. Verkenning van de rol van de overheid bij creatieve industrieën*. CPB Document No 90. Centraal Planbureau Den Haag.
- Federatie Dutch Creative Industries (2011), *Creatief Manifest FDCI*, Amsterdam.
- Florida, R. (2003), 'Een introductie tot de creatieve klasse'. Lezing tijdens Creativity and the City 2003 Amsterdam, in: S. Franke, E. Verhagen, *Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Reflect #05 NAI Uitgevers, Rotterdam 2005, pp. 20-38.
- Franke, S., E. Verhagen red. (2005), *Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert*. NAI Rotterdam.
- Galloway, S., S. Dunlop (2006), 'Deconstructing the concept of 'Creative Industries''. In: *Cultural Industries: The British Experience in International Perspective*, pp. 33-52.
- Gielen, P. (2010), 'The art institution in a globalizing world', *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40 pp. 279-296.
- Gielen, P., P. de Bruyne red. (2009), *Being an artist in post-Fordist times*. Fontys college for the Arts, NAI Rotterdam.
- Hagoort, G. (1998), *Strategische dialoog in de kunstensector. Interactieve strategievorming in een kunstorganisatie*. Amsterdam 2003³,
- Hagoort, G. (2007), *Cultureel ondernemerschap. Over het onderzoek naar de vrijheid van kunst maken en de vrijheid van ondernemen*, Oratie 6 juni 2007 Universiteit Utrecht, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.
- Hagoort, G., R. Kooyman (2010), *EACEA Entrepreneurial Dimension CCI's: Recommendations*, Utrecht, p.4. Ongepubliceerd concept hoofdstuk voor *Final Report: study on the entrepreneurial dimension of cultural and creative industries. Progress & Interim Report*, Utrecht.
- Hagoort, G., R. Kooyman (2010), *The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative Industries*, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Utrecht.
- Hagoort, G., G. Ionannidis, J. van Mastrigt, D. Crombie (2010), *Towards new models for blending collaborative and competitive advantage for CCI SME's*.

- Haks, R., J. Houben, *werkprogramma en begroting 2011*. Cultuur-Ondernemen Amsterdam 2011.
- Jackson, M.R., (2004), 'Investing in Creativity: A Study of the Support Structure for U.S. Artists'. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 34:1, pp. 43-57.
- Marlet, G.A., C.M.C.M. van Woerkens (2004), 'Het economisch belang van de creatieve klasse', in: *Economisch Statistische Berichten*, 89, nr. 4435, p. 280.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (1999), *Een ondernemende cultuur*, Den Haag.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2000), *Uitgangspunten voor het cultuurbeleid 2001-2004. Cultuur als confrontatie*, Den Haag.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2004), *Cultuurnota 2005-2008. Meer dan de som*, Den Haag.
- Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2005), *Ons Creatieve Vermogen. Brief cultuur en economie*. Den Haag.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2007), Boekmanstudies, *Cultuurbeleid in Nederland*, Den Haag/ Amsterdam.
- Ministeries Economische Zaken en Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2009), *Waarde van Creatie. Brief cultuur en economie. Beleidsprogramma voor de Creatieve Industrie 2009-2013*, Den Haag.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2011), *Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid*, Den Haag.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2011), *Cultuur in Beeld*. Den Haag,
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Staatssecretaris P. De Krom, *Brief aan De Voorzitter van de Tweede Kamer m.b.t. voorstel van wet tot intrekking van de Wet werk en inkomen kunstenaars*, 6 juni 2011 Den Haag.
- Oakley, K. (2009), 'The disappearing arts: creativity and innovation after the creative industries' *International Journal of Cultural Policy*, 15:4, pp. 403-413.
- Poettschacher, E. (2010), 'The rise of the Trojan horses in the creative industries', *International Journal of Cultural Policy*, 16:3, pp.355-366.
- Pots, R. (2000), *Cultuur, koningen en democraten. Overheid en cultuur in Nederland*, Nijmegen, pp. 333-351.
- Rutten, P., W. Manshanden, J. Muskens, O. Koops (2004), *De creatieve industrie in Amsterdam en de regio*. TNO, Delft.
- Rutten, P., T. IJdens, D. Jacobs, K. Koch (2005), *Knelpunten in creatieve productie: creatieve industrie*. TNO Delft, pp. 17-22.
- Topteam Creatieve Industrie (2011), *Creatieve industrie in topvorm*, Den Haag.

- Vuyk, K. (2011), 'Duurzame cultuur vraagt om dienstbare kunst', in: *Boekman Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*; Draagvlak voor kunst, 87, pp.85-86.
- Weijsters, S. (2009), *De kunsten creatieve industrie?* Masterscriptie Kunstbeleid en -management, Universiteit Utrecht.

Overige geraadpleegde informatie

<www.dutchcreativeindustries.com> (04-07-2011).

<www.colin.nl> (04-07-2011)

<www.xpertcmkb.nl> (04-07-2011)

<www.cultuur-ondernemen.nl> (20-07-2011)

<<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/vragen-en-antwoorden/hoe-ondersteunt-de-overheid-de-ontwikkeling-van-de-creatieve-industrie.html>> (29-06-2011)

Interviews

Interview met Trudie Govers, projectleider Colin. Breda, 30 mei 2011.

Interview met Isjah Koppejan, projectleider bij Xpert CMKB, Amsterdam 15 juni 2011.

Interview Martine Fransman, hoofd afdeling Projecten bij Cultuur-Ondernemen. Amsterdam, 1 juni 2011.

Telefonisch interview Karen de Meester, hoofd training en begeleiding bij Cultuur-Ondernemen, 29 juni 2011.

Bijlagen

- 1 Utrecht Model**
- 2 Interviewitems en vragenlijst**
- 3 Interview Colin: Trudie Govers**
- 4 Interview Cultuur-Ondernemen: Karen de Meester**
- 5 Interview Cultuur-Ondernemen: Martine Fransman**
- 6 Interview Xpert CMKB: Isjah Koppejan**

The Utrecht Model

Blending collaborative and competitive advantage for CCI SMEs¹

Supporting the Entrepreneurial Lifecycle (Utrecht Model)					
	Phase 1 Preparing the ground <i>Initial understanding of learning and entrepreneurial practice</i>	Phase 2 Start-Up <i>Integration of learning and entrepreneurial practice</i>	Phase 3 Build-Up <i>Strengthening competences to transform 'discovery' into 'exploitation'</i>	Phase 4 Build-Out <i>Deepening structural sustainability and market position</i>	Phase 5 Connecting <i>Sustainable paths to enterprise growth</i>
Entrepreneur Support <i>(blend of learning & practice)</i>	<i>Graduate & post-graduate training in entrepreneurial and business skills</i>				
	<i>Participation in team-working and collaborative development environments</i>				
	<i>Project based on-site experience and internship</i>				
	<i>Vocational training in (product and service) design methods and processes</i>				
		<i>Advanced vocational training in design as driver of innovation</i>			
	<i>Basic training (LLL) in project co-ordination, team-building and peer-to-peer networking</i>				
	<i>Basic training (LLL) in marketing fundamentals and financial and business modelling</i>				
		<i>Advanced training (LLL) in business and personnel management; risk management and scenario planning; and financial modelling</i>			
Enterprise support		<i>Access to initial finance (public and private)</i>			
		<i>Access to growth finance (public and private)</i>			
	<i>Access to R&D innovation</i>				

¹ Hagoort, G., Ioannidis, G., van Mastrigt, J., and Crombie, D., (2010) *Towards new models for blending collaborative and competitive advantage for CCI SMEs*

Supporting the Entrepreneurial Lifecycle (Utrecht Model)		
		<i>Access to transparent cross-enterprise collaboration</i>
		<i>Access to dynamic value-chain innovation and adaptive business models</i>
Municipal support	<i>Creative City initiatives and incubators</i>	
	<i>Location specific initiatives and promotion</i>	
Regional support	<i>Interaction with appropriate R&D innovation</i>	
	<i>Provision of creative business environments and eco-systems: clusters and incubators</i>	
		<i>Cross-Sectoral SME platform support</i>
		<i>Inter-regional initiatives and sectoral clusters</i>
National Support (horizontal)	<i>Education & training, Lifelong learning</i>	
		<i>Innovation, SME & Entrepreneurship policies</i>
		<i>Tax incentives and state aid; public procurement; and subsidy programmes</i>
		<i>IPR advice and standardisation support</i>
		<i>Cross-border markets and mobility programmes</i>
Sectoral support		<i>IPR advice & standardisation support</i>
		<i>Sectoral industry initiatives</i>
		<i>Cross-Sectoral industry initiatives</i>

The Utrecht Model has been developed to provide pointers for blending new models of collaborative and competitive advantage for CCI SMEs. This model is being tested during the current EACEA Study using various research instruments in order to establish the characteristics of CCI enterprises and the business environments in which they operate. We seek to determine the points where different types of support might be most effectively employed and in this way we will examine how the most effective paths to growth for CCI

SMEs can be embedded within Innovation, SME, Entrepreneurship and Cultural Policies. Initial indications suggest that the most promising location for generating and sustaining these scalable paths to growth is on a regional basis. While European level support is not illustrated in the diagram, this will be addressed in the Final Report.

Mette Koefoed Quinn² provides a mapping of policy actions in support of innovation with reference to developing new tools and instruments for innovative SMEs. In addition, the EC staff working document on *Design as a driver of user-centred innovation* (SEC(2009)501)³ provides an analysis of the rationale for making design an integral part of European innovation policy:

“Design as a driver and enabler of innovation complements more traditional innovation activities such as research. In the current economic climate, where resources for innovation are scarce, design and other non-technological innovation drivers, such as organisational development, employee-involvement and branding, become particularly relevant. They often are less capital intensive and have shorter pay-back periods than for example technological research, but still have the potential to drive competitiveness.”

The Utrecht Model thus recognises the need for the key design concepts novelty, usability, replicability, scalability and adaptability (adaptivity). These could be broadly reflected as follows:

Supporting the Entrepreneurial Lifecycle (Utrecht Model)				
Phase 1 Preparing the ground <i>Initial understanding of learning and entrepreneurial practice</i>	Phase 2 Start-Up <i>Integration of learning and entrepreneurial practice</i>	Phase 3 Build-Up <i>Strengthening competences to transform ‘discovery’ into ‘exploitation’</i>	Phase 4 Build-Out <i>Deepening structural sustainability and market position</i>	Phase 5 Connecting <i>Sustainable paths to enterprise growth</i>
novelty				
	adaptability			

² Koefoed Quinn, M., (2009) Developing New Tools and Instruments for Innovative SMEs, Europe INNOVA Annual Partnering Event - Supporting Innovation in a Changing World 20 -22 September 2009, Heraklion, Greece

³ See http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemlongdetail.cfm?displayType=news&tpa_id=135&item_id=3054

Supporting the Entrepreneurial Lifecycle (Utrecht Model)

	usability
	replicability
	scalability

Items	Vragen Colin/ Xpert CMKB	Cultuur-Ondernemen
Algemene persoonlijke achtergrondinformatie	Hoe lang bent u werkzaam bij deze instelling? Hoe terecht gekomen?	Hoe lang bent u werkzaam bij deze instelling? Hoe terecht gekomen?
	Wat voor functies heeft u hiervoor vervuld? (functie- en organisatiebeschrijving)	
	Welke opleidingen heeft u genoten? (opleiding/instituut)	
Persoonlijke positie in de organisatie	Kunt u uw functie omschrijven?	Kunt u uw functie omschrijven?
	Kunt u beschrijven welke werkzaamheden u verricht?	Kunt u beschrijven welke werkzaamheden u verricht?
Organisatie (ontstaan, structuur, personeel, missie, visie)	Hoe past uw functie binnen de organisatie? (Organogram, functiebeschrijving)	Hoe past uw functie binnen de organisatie? (Organogram, functiebeschrijving)
	Wat voor functies zijn er nog meer in uw organisatie?	Wat voor functies zijn er nog meer in uw organisatie?
	Wat is de organisatievorm?	Wat is het doel van uw organisatie? (Missie, visie) Van afdeling specifiek?
	Hoe is de relatie met het onderwijs?	Welke functies zijn er binnen uw afdeling?
	Hoeveel mensen zijn er werkzaam binnen uw organisatie? (welke functies worden vervuld)	Wat is het doel van uw organisatie/ afdeling? (Missie, visie)
	Hoe is de organisatie ontstaan?	Op welke manier worden beslissingen genomen? (over activiteiten/ projecten)
	Wat is het doel van uw organisatie? (Missie, visie)	Op welke manier worden beslissingen genomen? (over activiteiten/ projecten)
		Hoe is de relatie met het onderwijs?
Financiering	Hoe wordt de organisatie gefinancierd? (Subsidies, fondsen, onderwijs, eigen inkomsten, partners?)	Hoe wordt de organisatie gefinancierd? (Subsidies, fondsen, onderwijs, eigen inkomsten, partners?)
		Hoe worden projecten gefinancierd?
Creatieve industrie (definitie en doelgroep)	Wat is de doelgroep?	Wat is de doelgroep van C-O?
	Wat verstaat u onder creatieve industrie? (onderscheid kunsten/media en entertainment/ creatief zakelijke dienstverlening)	Hoe past creatieve industrie in de ondersteuning van C-O?
		Wat verstaat u onder creatieve industrie? (onderscheid kunsten/media en entertainment/ creatief zakelijke dienstverlening)
Activiteiten	Wat wordt er georganiseerd voor de doelgroep?	Wat wordt er georganiseerd voor de doelgroep? (CI specifiek)
	Hoe komen activiteiten tot stand? Wie initieert projecten? (vanuit financierder/eigen/onderwijs)	Hoe komen activiteiten tot stand? Wie initieert projecten? (vanuit financierder/eigen/onderwijs)
	Worden activiteiten georganiseerd volgens een bepaald model? (ondersteuningsmodel/ theoretisch kader)	Worden activiteiten georganiseerd volgens een bepaald model? (ondersteuningsmodel/ theoretisch kader)
	Wat is het doel van de activiteiten? Waar wordt naar gestreefd met de doelgroep?	Wat is het doel van de activiteiten? Waar wordt naar gestreefd met de doelgroep?
	Welke vragen heeft de doelgroep?	Welke vragen heeft de doelgroep?
	Dient u rekening te houden met regels en/of procedures in gesprekken en/of rapportages aan verschillende mensen? Waar komen deze vandaan? (procedures van organisatie/ overheidsbeleid)	Dient u rekening te houden met regels en/of procedures in gesprekken en/of rapportages aan verschillende mensen? Waar komen deze vandaan? (procedures van organisatie/ overheidsbeleid)
	Vind u in het algemeen dat u succesvol bent in het ondersteunen van de creatieve sector?	Vind u in het algemeen dat u succesvol bent in het ondersteunen van de creatieve sector?
	Waar blijkt dat uit?	Waar blijkt dat uit?
Marketing / communicatie	Organiseert u ook activiteiten binnen de gelieerde instelling (onderwijs, vakken, cursussen, workshops)	Is er een relatie met onderwijs, wat betreft ondersteuning van creatieve industrie?
	Wat voor groeifasen onderscheidt u en hoe biedt u ondersteuning in elke fase?	Wat voor groeifasen onderscheidt u en hoe biedt u ondersteuning in elke fase?
	Wat zijn de grootste problemen voor uw doelgroep? En hoe ondersteunt u ze daarin? Succesvol? Wat lukt nog niet? Problemen bij uw door (beleid/financiering/kaders)	Wat zijn de grootste problemen voor uw doelgroep? En hoe ondersteunt u ze daarin? Succesvol? Wat lukt nog niet? Problemen bij uw door (beleid/financiering/kaders)
Marketing / communicatie	Zijn studenten bekend met uw organisatie? Hoe komen ze bij u terecht?	Hoe komt u in contact met opdrachtgevers?
	Zijn startende ondernemers "	Hoe bereikt u de doelgroep?
	Zijn gevestigde ondernemers "	
Evaluatie van eigen organisatie (succesfactoren, knelpunten)	Wat doet u om de doelgroep te bereiken/ uit te breiden?	Wat doet u om de doelgroep/netwerk te bereiken/ uit te breiden?
	Hoe meet u uw succes? (Xpert CMKB ten einde waardoor, komt er een vervolg?)	Hoe meet u uw succes?
	Wiens rol is het om te ondersteunen?	Komt u wel eens in contact met organisaties die vergelijkbare werkzaamheden vervullen? Waarin onderscheidt uw organisatie zich?
	Komt u wel eens in contact met organisaties die vergelijkbare werkzaamheden vervullen? Waarin onderscheidt uw organisatie zich?	Komt u wel eens in contact met organisaties die vergelijkbare werkzaamheden vervullen? Waarin onderscheidt uw organisatie zich?
	Zijn er onderzoeken gepubliceerd binnen uw organisatie en/ of over de organisatie?	Zijn er onderzoeken gepubliceerd binnen uw organisatie en/ of over de organisatie?
	Wat voor onderzoek wordt gedaan? (Beschikbaar?)	Wat voor onderzoek wordt gedaan? (Beschikbaar?)
Ondersteuningsmodel	Aan wie moet er gerapporteerd worden (intern/extern) Wanneer?	Aan wie moet er gerapporteerd worden (intern/extern) Wanneer?
	Waarover wordt gerapporteerd? (werk/resultaten, belang en relevantie van diverse aspecten volgens degene die rapporteert en degene waarvoor wordt gerapporteerd)	Waarover wordt gerapporteerd? (werk/resultaten, belang en relevantie van diverse aspecten volgens degene die rapporteert en degene waarvoor wordt gerapporteerd)
	Werkt u op landelijk/regionaal/plaatselijk niveau?	Werkt u op landelijk/regionaal/plaatselijk niveau?

Items	Vragen Colin/ Xpert CMKB	Cultuur-Ondernemen
	Richt u zich op bepaalde activiteiten als netwerken/financiering/...	Richt u zich op bepaalde activiteiten als netwerken/financiering/...
	Algemeen: Hoe maakt u van een kunstenaar een ondernemer en waarom?	Algemeen: Hoe maakt u van een kunstenaar een ondernemer en waarom?
Rol overheidsbeleid	Hoe ziet u de toekomst voor de creatieve industrie in het kader van de recente bezuinigingen. Geldt dat voor elke discipline?	Hoe ziet u de toekomst voor de creatieve industrie in het kader van de recente bezuinigingen. Geldt dat voor elke discipline?
	Welke behoeften zal de doelgroep in de toekomst hebben?	Welke behoeften zal de doelgroep in de toekomst hebben?
	Hoe denkt u over de rol van de creatieve industrie in het huidige overheidsbeleid? (citymarketing, cultureel ondernemerschap verbreden over culturele sector)	Hoe denkt u over de rol van de creatieve industrie in het huidige overheidsbeleid? (citymarketing, cultureel ondernemerschap verbreden over culturele sector)
	Ziet u voor zichzelf een rol in het beleid van het Rijk/ provincie/ gemeente of Europees?	Ziet u voor zichzelf een rol in het beleid van het Rijk/ provincie/ gemeente of Europees?
	Hoe ziet u de rol van uw organisatie in de toekomst? (zelfde activiteiten/ doelgroep)	Hoe ziet u de rol van uw organisatie in de toekomst? (zelfde activiteiten/ doelgroep)
Soorten ondersteuning/ andere organisaties/initiatieven	Met de komst van Federatie Dutch Creative Industries andere rol gekregen? (regionale rol sterker geworden?)	Met de komst van Federatie Dutch Creative Industries andere rol gekregen? (regionale rol sterker geworden?)
	Er zijn veel initiatieven om kunstenaars/ cultureel ondernemers te ondersteunen, wat vindt u daarvan?	Er zijn veel initiatieven om kunstenaars/ cultureel ondernemers te ondersteunen, wat vindt u daarvan?
	Hoe is ondernemerschap te combineren met autonome kunsten?	Hoe is ondernemerschap te combineren met autonome kunsten?
Autonomie en ondernemerschap	CI verdrijft de kunst om de kunst in het cultuurbeleid. (of cultuur en economie en cultuurbeleid blijven apart verschillende functies)	CI verdrijft de kunst om de kunst in het cultuurbeleid. (of cultuur en economie en cultuurbeleid blijven apart verschillende functies)

Interview Colin Breda
Trudie Govers Projectleider
30 mei 2011

Trudie Govers is projectleider bij Colin. Na de opleiding Vrijtijdsmanagement aan de NHTV in Breda heeft ze de premaster en master van de opleiding Kunstbeleid en –Management in Utrecht gevolgd. In het najaar van 2009 is ze tijdens het afronden van de studie gestart bij Colin.

Wat houdt je functie bij Colin in?

Ik ben projectleider samen met twee collega's. We zijn met zijn drieën projectleider bij Colin. Het verschil is dat ik 40 uur in de week werk en ik ben eigenlijk altijd aanwezig en Colin aan het vertegenwoordigen en mijn collega's Simon en Christel zijn daarnaast ook onderwijzer op de opleiding Vrijtijdsmanagement en ze doen ook onderzoek onder andere voor de Uncover (waar ik nog op terugkom). Zij zijn dus acht uur voor Colin aan het werk en de andere dagen voor onderwijs en onderzoek. Ik ben dus vijf dagen in de week projectleider.

Onderwijs en onderzoek hebben ook direct met Colin te maken?

Onderzoek eigenlijk direct. Colin brengt ongeveer één keer per jaar een onderzoeksmagazine uit, die heet Uncover. De eerste ging over creatieve hotspots, de volgende over *connections* dus over hoe bedrijven, overheden en creatieven met elkaar verbonden zijn. De laatste gaat over social design, daar staat bijvoorbeeld een artikeltje in over de Tivoli-shop in Tilburg waar verstandelijk gehandicapten in een creatieve wijk zelf hun talent aan het ontplooien zijn en welk effect dat op de wijk zou kunnen hebben. Nu zijn ze met de vierde Uncover bezig. Dat wordt echt een boek en gaat over de kans van Brabantstad om Culturele Hoofdstad te worden. Dus onderzoek gaat over eerst de steden die Culturele Hoofdstad geweest zijn, wat waren daar bepalende factoren, dan wie zijn de concurrenten en wat zijn de kansen voor Brabantstad (steden Den Bosch, Eindhoven, Helmond, Tilburg en Breda). Daar leggen ze nu de laatste hand aan en voor de zomer is deze gedrukt. Dat wordt onder het label Colin ondergebracht en je ziet dat er met veel partijen is samengewerkt en ook het verloop daarvan. Bij de eerste was het vooral de NHTV en met de gemeenten Tilburg en Breda en bedrijven die ook met ondernemerschap bezig zijn. Die partijen zie je later ook terugkomen. Later kwam ook VMK erbij, dat is de stichting Veemarktkwartier. Dan zie je dat we hiermee aan een van de pijlers kennisverspreiding kunnen voldoen. De Uncover magazines zijn lastig online te vinden omdat de website ongeveer vier jaar oud en aan vervanging toe is. We hopen dat de nieuwe website na de zomer de lucht in gaat. De website en Uncover zijn producten van Colin en de andere producten zijn de Creatieve Marktplaats en het evenement Vonk. De website is wat verouderd.

Hoe is Colin ontstaan?

Colin is een leerbedrijf van de opleiding Vrijtijdsmanagement in Breda en we hebben altijd met de drie O's gewerkt. Onderwijs, Overheid, Ondernemerschap, maar dat uit zich eigenlijk als volgt:

Onderwijs: studenten lopen stage bij Colin, organiseren de evenementen en maken Colin tot wat het is. De semi-onderwijzers passen ook in deze

Overheid: Colin heeft nauw samengewerkt met de gemeenten Tilburg en Breda. Met Breda wordt nog steeds samengewerkt. Met Tilburg was de samenwerking van

2006-2009. Dat had te maken met financiering, ze moesten bezuinigen en toen is dat gestopt. Spijtig maar het brengt ook nieuwe kansen met zich mee dat je minder aan overheid gebonden bent.

Ondernemerschap: is de meest heldere poot. Colin is er voor creatieve ondernemers en proberen hen te verbinden met ondernemers uit andere sectoren. Op die manier proberen we innovatie te stimuleren in Brabant door betere samenwerking tussen sectoren. Heel veel bedrijven hebben creativiteit of een nieuwe manier van denken nodig en creatief ondernemers hebben vaak opdrachten nodig of nieuwe samenwerkingspartners en we proberen die samen te brengen. Met name in de creatieve marktplaats. Eigenlijk is dat het belangrijkste product. De vorige vond in maart plaats en de volgende in juni. Op zo'n marktplaats komen ongeveer 200 ondernemers op af. In dit geval de zorgsector en de creatieve industrie. We proberen dan de koppeling tussen de creatieve industrie en de zorgsector te maken. Door op een podium een goed voorbeeld te laten zien van zorgpartijen die met een creatief bedrijf hebben samengewerkt wat er uit is gekomen. Bijvoorbeeld het Inventief in Tilburg is een communicatieburo en ze hebben veel communicatie-uitingen gemaakt voor ziekenhuizen in de regio en een aantal verzorgingstehuizen. Op die manier kunnen ze beter met hun klanten en beter met personeel communiceren. Eigenlijk soort van best-cases op het podium zetten en daarna gaan mensen speeddaten en brainstormen en er is nog een borrel, juist om elkaar te ontmoeten en ervoor te zorgen dat mensen bruggen kunnen slaan, kruisbestuivingen genereren.

Hoe melden mensen zich hiervoor aan? Ik kan me voorstellen dat de creatieve partijen graag komen in de hoop op opdrachten. Hoe zit dat voor de zorg, waarom zouden ze komen?

Aan de ene kant is dat precies de pijnlijke plek, hoe krijg ik die mensen erheen. Bij veel zorginstellingen zijn innovatiemanagers of beleidsadviseurs bezig met we moeten hier iets mee, we moeten op een andere manier werken, maar vaak weten ze nog niet hoe. Ze staan dan wel open voor deze evenementen. Met name via Linked-In hebben we best snel contact met de zorgsector kunnen opbouwen en daardoor goed uit kunnen leggen wat de meerwaarde is en juist de pioniers uit de zorgsector die komen naar deze bijeenkomst. Bij de aanmeldingen voor de volgende editie is het 50/50 ongeveer de helft komt uit de zorg en de andere helft uit creatieve sector. Daar zijn we erg tevreden over.

Maar het klopt dat we met de andere partij geen moeite hebben, sinds vijf jaar bouwen we in Breda en Tilburg een heel groot netwerk op aan creatief ondernemers uit Breda, Tilburg en een beetje de regio en die nodigen we elke keer uit en die schrijven zich in. Dat zijn er vrij veel ongeveer 2000 mensen in het bestand. Dat maakt het wel makkelijk. Van die 2000 komen er vast wel 100 naar de marktplaats.

Colin is toch ook een netwerk op zich?

Ja, klopt. Tot nu toe wel, waarom we naar een nieuwe site gaan is een van die redenen. Op onze site kun je je aanmelden en aangeven of je wel of niet zichtbaar bent met al je gegevens. Dat is een manier voor ondernemers om een portfolio op te bouwen om foto's te laten zien. Maar die software werkt niet heel erg goed. De functie is ook een beetje veranderd want vijf jaar geleden was het heel erg dat mensen zochten naar een podium. Er was nog geen Linked-In of Twitter. Je had een manier nodig om jezelf te presenteren. Daarom waren mensen heel blij met de Colin website en nu zie je dat heel veel functies door anderen worden overgenomen, wat niet erg is, maar nu moeten we ons focussen op waar zijn we dan wel sterk in. We zijn niet sterk in het hebben van goede software maar wel sterk in het bieden van kansen en mogelijkheden. Je kunt je nog wel aanmelden op de website of op de

nieuwsbrief. Dat blijft wel bestaan maar op de nieuwe website wordt het iets makkelijker, meer gestuurd, eenvoudiger toepasbaar maar vooral wat is jouw twitter of linked-in want op die manier kunnen we beter binden dan via nieuwe middelen aan te maken. Het is wel open, gratis lidmaatschap. Als je eenmaal op de mailinglist staat dan ontvang je alle uitnodigingen en via Twitter, Linked-In en onze site kan iedereen die nog niet met Colin bekend was zich aansluiten.

Wat zijn de missie, visie en doelen van Colin?

De kernwaarden van Colin zijn informatie, inspiratie, innovatie en ontmoeting. We proberen mensen niet alleen bij elkaar te brengen zodat ze iets aan elkaar hebben, maar ook een stukje informatie geven. Best cases bijvoorbeeld. We organiseren masterclasses, seminars en Uncovered is ook een onderdeel van de kennispoot. Inspiratie vinden we erg belangrijk, een bijeenkomst moet een inspiratieve middag zijn waar je vol ideeën weer uitkomt en waar je veel mensen hebt ontmoet. Veel bijeenkomsten waar je kunt netwerken spreek je mensen die je al kent of ze zitten in dezelfde branche of je wordt gestimuleerd om te praten met mensen die je nog niet kent. Bij Colin spreek je vijf mensen bij een speeddate, vijf anderen bij een brainstorm, op het marktplein spreek je ook nog wat mensen en bij de borrel ga je ook niet in je eentje in een hoekje zitten en spreek je ook veel mensen. We stimuleren heel erg dat mensen elkaar ontmoeten en het is heel informeel, heel laagdrempelig waardoor juist de creatieven zich op hun gemak voelen.

Komen er dan niet steeds dezelfde creatieve mensen op bijeenkomsten?

We hebben een aantal Colin"fans", die wel vaker terugkomen, op zich ook goed want dan doe je iets goed, maar als je kijkt bij de aanmeldingen dan is er altijd ongeveer een derde nieuw en daardoor groeit het netwerk ook steeds weer. Dat is een goede mix, je taak is nooit echt voorbij want inspiratie en informatie daar heb je nooit teveel aan. Creatieve ondernemers komen vaak om te kijken of ze nieuwe mensen kunnen ontmoeten om nieuwe business uit te halen. Als je nou heel veel business hebt en je hebt het druk dan is de noodzaak om te netwerken niet zo groot. Je ziet dat sommige mensen in het begin vaak kwamen en nu een goed lopend bedrijf hebben en wat minder komen. Maar dat is alleen maar goed, het werkt echt.

Hebben jullie het succes van Colin ook gemeten?

Dat is heel moeilijk te meten, dat is een van de vragen die we kregen vanuit de gemeente Breda. Eerst werden we gesponsord door Economische Zaken en door Cultuur, nu is het alleen nog maar Cultuur. Economische Zaken was heel erg uit op wat levert het op, hoeveel meer opdrachten krijgen bedrijven, hoeveel nieuwe business wordt gegenereerd? Wat betekent het voor innovatie in de sector? Dat is heel moeilijk meetbaar. We zitten in het begin van de fase van de tijdlijn, mensen ontmoeten elkaar en daar komt business uit. Maar wat daaruit voortvolgt hebben we niet gemeten.

Waar we wel sterk op sturen is bij VONK, dat is een brainstormevenement wat we organiseren, bedrijven met een vraagstuk kunnen die bij Colin indienen en wij zorgen ervoor dat uit ons eigen netwerk de juiste creatieve ondernemers aan tafel schuiven die erover meedenken.

Bijvoorbeeld drukkerij Gianotten, die hadden een vraagstuk over hoe dat ze meer drukwerk uit de eigen regio konden halen. Ze zijn bekend in Tilburg, ook in Nederland en krijgen veel aanvragen uit de Randstad en heel Nederland maar uit Tilburg niet zoveel. Vraag was: Hoe kunnen we ons beter profileren in onze eigen regio voor drukwerk. Dan zoeken wij iemand als, een tekstschrijver, grafisch ontwerper, een sitebouwer, een conceptontwikkelaar, iemand die een pr-bureau

heeft. Je probeert zo een groep samen te stellen van ongeveer 8 creatieve denkers die met elkaar aan de slag gaan.

Wat je nu ziet is dat Gianotten gesprekken heeft gehad met bijna alle 8 van die bijeenkomst en een aantal opdrachten bij ze heeft uitgezet, zoals een onderdeel van de nieuwe website, een ander gaat aan de slag met een nieuw concept. Daar zie je wel dat het werkt en dat komt doordat we er bewust op zitten.

Het is uiteraard lastig om iedereen na te bellen om te kijken wat er uit is gekomen.

Wat we wel hebben gedaan is in 2008 een onderzoek onder bezoekers van de Creatieve Marktplaats en gevraagd wat heeft dat nu opgeleverd? Gemiddeld waren er sowieso heel veel nieuwe contacten uit en 1 of 2 nieuwe business opportuniteiten uit waarvan ze in het begin niet wisten of het wat zou worden.

Goed voorbeeld: een medehuurder van dit pand bouwt websites en bezoekt ook regelmatig onze bijeenkomsten en hij gaf aan dat hij vanuit ieder evenement toch wel een contact overhoudt die iets betekent in de zin van nieuwe opdrachten. Dat kan via via gaan, maar toch levert het altijd iets voor hem op en daarom steekt hij er tijd in.

In principe zijn we geen buro voor bedrijven die creatieven zoeken dat we die matches, wat we wel doen is het stimuleren van ontmoetingen zodat de matches ontstaan. Je moet het toch zelf doen. Ook bij Vonk, we zorgen voor een omgeving die inspiratie biedt en alles om een goede brainstorm te houden en een persoon die de brainstorm leidt. Uiteindelijk is er de ruimte voor mensen om ideeën te bedenken en ermee aan de slag te gaan.

Kun je toelichten wat de doelgroep van Colin is en wat de behoefte van de doelgroep is volgens jullie?

We hebben de doelgroep in tweeën gesplitst. Aan de ene kant is de creatieve ondernemer onze doelgroep. Dat is waar we het altijd voor deden en nog steeds veel voor doen. Zorgen dat die sector kan groeien, dat die ondernemer wordt. Het kan een fotograaf zijn of iemand die bezig is met het maken van websites, een grafisch ontwerper, echt vanalles, wel echt ondernemers, geen kunstenaars maar ondernemers.

Aan de andere kant zijn het bedrijven dat kunnen kleine of grote bedrijven zijn, ook overheden, die eigenlijk ergens behoefte hebben aan nieuwe denkkracht en die daar open voor staan. Daardoor kun je de groepen bij elkaar brengen.

Doen jullie ook onderzoek naar de behoefte van de doelgroep tijdens eigen evenementen?

Vanaf februari 2011 zijn zes projectgroepjes van de Fontys in Tilburg onderzoek voor ons aan het doen. Vier groepjes zijn eerstejaars en die onderzoeken hoe we Vonk beter in de markt kunnen zetten. Hoe weten we waar de doelgroep zit en waar kunnen we het het beste uitzetten en op welke manier. Ze komen straks met een communicatieplan. Nu weet ik dat het nooit compleet is omdat het eerstejaars studenten zijn, maar er komen wel al brede ideeën uit naar voren die we mee kunnen nemen in het verkoopproces.

Andere twee onderzoeksgroepen zijn derdejaarsstudenten en zij onderzoeken het imago van Colin. Een groep doet dit aan de hand van interviews, zij hebben 20 personen uit het netwerk gekozen en geïnterviewd. Dat zijn mensen die ons lang of heel kort kennen en vanuit de creatieve ondernemers en andere bedrijven. We wachten nog op de resultaten.

Wat we zelf ook doen is op de creatieve marktplaats is er een afstudeerder van Vrijtijdsmanagement die doet onderzoek naar hoe we de creatieve marktplaats en Vonk beter in de markt kunnen zetten, maar dan vooral gericht op de behoeften en

de wensen van de deelnemers. Eigenlijk wordt dat onder de vlag van Colin ook onderzocht.

Colin staat voor Creative Organisations Linked in Networks, netwerken staat dus erg centraal, wat zijn nogmaals de andere activiteiten van Colin?

Aan de ene kant dus de Uncover, het onderzoek.

Het organiseren van bijeenkomsten in opdracht. Voor andere partijen organiseren we ook workshops en bijeenkomsten waar startende ondernemers in de creatieve sector bij elkaar komen. Voor Studio VMK organiseren we bijvoorbeeld een serie workshops voor internationale ondernemers. Zo hebben we voor 2018 Brabantstad een talentenpool opgezet, een matchingsmanifestatie opgezet waar talenten en bedrijven elkaar matchen en daarnaast de creatieve marktplaats. Dit is altijd in opdracht van een van onze partners. Zij hebben ook belangen bij de organisatie van een dergelijk evenement.

Colin kan goed organiseren en netwerken bij elkaar brengen en zo proberen we de sterktes van iedere partij te verenigen.

Heeft dat ook te maken met de financiering? Hoe wordt de organisatie gefinancierd?

De uren van de projectleiders worden gefinancierd door de opleiding

Vrijtijdsmanagement. Zij investen in uren.

Daarnaast hebben we samenwerkingen met de al eerder genoemde partners, gemeente, studio VMK, cultuurmakelaar Tilburg, Starterslift, Vrijtijdshuis Brabant. Dat zijn onze grotere samenwerkingspartners en daarnaast proberen we Vonk meer in de markt te zetten waardoor we iedere keer bij zo'n bijeenkomst vanuit 1 bedrijf een eenmalig inkomstenstroom hebben. Dus bij elk project zoeken we ook weer nieuwe partners.

In de eerste twee, drie jaar deden we veel in opdracht voor de gemeenten Breda en Tilburg en toen waren er minder partners omdat het eigenlijk niet hoefde en ook vaak niet kon. Nu is de noodzaak voor ons om meer samen te werken en alle evenementen die we doen doen we voor een opdrachtgever of in samenwerking met waardoor we gewoon betaald krijgen. We zeggen niet zomaar ja.

Voor de gemeente Breda bijvoorbeeld organiseer ik komend jaar een reeks masterclasses voor het culturele veld in Breda. Dus dat is in opdracht, maar hoe we het invullen en oppakken dat is echt aan ons. Daar zijn we vrij in.

Voor Studio VMK is dat anders, die hebben er zelf ook ideeën over en dat is een andere manier van samenwerken. Daar werk je meer samen, vindt meer overleg plaats.

Welke rol speelt de NHTV bij Colin?

NHTV ja, en de opleiding heet *Academy for Leisure* alias Vrijtijdsmanagement.

Vanuit de NHTV worden een aantal kleine opdrachten verstrekt. We organiseren ook een aantal brainstormtafels in het kader van Vrijtijdsmanagement.

Omdat onze uren erdoor betaald worden, hebben we er een nauwe band mee. We proberen altijd vierdejaars projectgroepen aan Colin te koppelen, derdejaars lopen hier stage. Dus er is innig contact met de NHTV.

Dus het nut van een Colin voor de NHTV is de functie van leerbedrijf?

Ja, hoe je het vooral moet zien is dat het een leerbedrijf is waar je op een andere manier kunt werken, waar derdejaars op een andere manier het werkveld ingaan dan normaal. Aan de andere kant moet je ook Colin zien als een soort paradepaardje voor Vrijtijdsmanagement. We zijn in het netwerk, het Midden-Brabantse een sterke partij en worden zo ook gezien. Daaraan gelinkt wordt de opleiding ook gezien als een goede opleiding. Doordat wij samenwerken met veel partijen zorgen we indirect

ook weer voor nieuwe stageplaatsen, voor nieuwe accounts, voor nieuwe samenwerkingen, voor nieuwe projectopdrachten voor 1^e, 2^e en 3^ejaars studenten. Dus zo leveren we veel voor de opleiding op.

Helpt de hogeschool ook met het helpen naar opdrachten?

Nee, in principe zijn we daar zelfstandig in. Het werkt andersom, na een stage kan een opdracht ook weer geschikt zijn als afstudeerproject en dat geven we dan weer door.

Hoe worden beslissingen genomen en door wie?

Formeel zijn we een onderdeel van het MT van de opleiding Vrijtijdsmanagement en het MT bestaat uit de directeur en nog twee MT-leden. Een daarvan is ook mijn baas, die beoordeelt mij ook. De directeur heeft wel sterke ideeën over waar Colin allemaal heen kan en waar we in het Midden-Brabantse kunnen participeren. Die delen we en vanuit de directeur zijn het vaak toekomstideeën en zijn ze wat globaler. De projectleiders maken deze toepasbaarder. Hoe kunnen we het aanpakken met vier mensen in huis en wat is haalbaar. Daarin hebben we wel een goeie samenwerking. Ik zie dat niet echt als een spanningsveld.

Waar ik wel een spanningsveld zie is dat we op de werkvloer kunnen zien wat er mogelijk is en de directeur ziet wat er nog meer allemaal mogelijk zou kunnen zijn. Dat is goed, want je moet kijken naar hoe kunnen we groeien, welke kant kunnen we op, maar daarin is het ook wel goed dat we daar zelf ideeën over hebben en over in discussie kunnen gaan. Ik zie wel dat Simon, Christel en ik goede ideeën heb en daarmee advies kunnen geven aan het MT. Onze adviezen worden ook meestal opgepakt en overgenomen. We krijgen bijvoorbeeld niet de opdracht van ga hier iets mee doen, maar eerder dat er een vraag in het veld ligt bij een organisatie. Daar gaan we dan mee in gesprek en kijken of er een opdracht uit te formuleren is. Ik voel wel dat Simon, Christel en ik vrij kunnen ondernemen met Colin.

Hoe is de continuïteit van Colin gegarandeerd?

De sterkte van Colin is dat het aan het onderwijs gekoppeld zit, want als dat niet zo zou zijn dan zouden we de organisatie heel anders moeten inrichten. Dan zouden we alleen nog commerciële opdrachten kunnen aannemen en echt voor het geld gaan. Dan zou je moeten kijken is het haalbaar en zijn er wel zoveel studenten nodig. Met minder kan het wellicht efficiënter. We zijn ook deels een leerbedrijf en een leerbedrijf hoeft niet altijd efficiënt te werken, een leerbedrijf moet de student een leeromgeving kunnen bieden. Dat is soms wel een spanningsveld. Je wil perfectie opleveren aan de klant, maar je weet ook dat een student in het derde jaar nog geen volwaardige professional is. Je wil toch naar de buitenwereld zo goed mogelijk presteren. Vaak gaat dat ook gewoon goed hoor. We voldoen wel altijd aan de verwachtingen van de opdrachtgevers. Wat dat betreft is het prima. Opdrachtgevers weten dat ook en gaan juist met ons in zee omdat we met frisse, jonge geesten werken. Ze weten ook dat het studenten zijn.

Is er een theoretische achtergrond voor de manier van ondersteunen?

Ik denk wat heel goed werkt, dat als je een bijeenkomst organiseert je dat heel doordacht moet doen, wat is het doel van de bijeenkomst, welke mensen moeten aanwezig zijn, hoe moeten ze dat beleven? Dat zijn dingen waar we goed op letten. We hebben wel bewust een samenwerking met Starterslift want die werken met startende ondernemers, die hebben nog behoefte aan advies, aan netwerk, aan nieuwe ideeën nieuwe mensen. Daar kunnen we ze mee helpen en dat doen we doordat we evenementen organiseren speciaal voor starterslift en ze tevens uitnodigen voor onze bijeenkomsten waarin ze zelf, de kansen worden geschept om

te netwerken en om je portefeuille te vergroten, maar je moet het wel zelf doen. Dat is bij Colin heel belangrijk. We nemen ondernemers niet mee aan het handje, maar bieden de mogelijkheid zodat de ondernemers er zelf in kunnen springen.

In het begin, ongeveer vijf jaar geleden waren er maar weinig organisaties in Brabant die kunstenaars of startende creatieve ondernemers meehielpen. Daarvoor organiseerden we eerst veel masterclasses, workshops, seminars waarin die kennisdeling centraal stond en eigenlijk wilden we kunstenaars en creatieven ondernemender maken. Nu hebben we dat wat losgelaten, afgebouwd en zien we ook dat de Kamer van Koophandel die taak op zich heeft genomen. In Tilburg zit een heel grote organisatie het Brabantse Kunst en Kenniscentrum, die organiseren ook cursussen en workshops. Dus eigenlijk zien we dat andere partijen de functies hebben overgenomen om kunstenaars ondernemender te maken, of creatieve ondernemers ondernemender te maken. Wij zeggen dan ok, dan kunnen wij een stapje verder zitten als zij inzien dat netwerken en opdrachten genereren goed is voor je portfolio dan zijn onze bijeenkomsten precies geschikt voor hun want wij bieden mogelijkheden om dat te kunnen doen.

Jullie richten je dan net als BKKC op dezelfde doelgroep?

Het verschil daarbij is, ten eerste focussen we ons niet op kunstenaars maar op ondernemers en zij focussen echt op kunstenaars, dat is een groot verschil. En ten tweede, onze regio is Tilburg en Breda. Brabantbreed is wel onze ambitie, er komen ook deelnemers uit Roosendaal en Eindhoven bijvoorbeeld maar onze bijeenkomsten vinden altijd plaats in Tilburg en in Breda. BKKC heeft meer een functie voor heel Brabant, zij hebben ook meer een functie om vanuit de provincie dat voor heel Brabant te doen. Ze hebben een andere taakstelling eigenlijk.

De masterclasses voor het culturele veld in Breda die in juni komen, gaan over klantgericht ondernemen, over creatieve vormen van financiering voor de kunsten en over storytelling. Dat zijn wel dingen die heel dicht bij het leren van vaardigheden aanzitten, dat is ook mede doordat het opdracht is van de Gemeente Breda, we kunnen dit en doen dit dan graag, maar er zijn geen organisaties die opdracht aan ons geven: zorg dat de creatieven ondernemender worden. Toen we vanuit de gemeente betaald werden, kregen we de opdracht zorg maar dat ondernemender wordt, want dan kan de stad een beetje groeien. Nu hebben we die klant niet meer en daarmee die vraag niet meer. Daarom zien we meer heil in het mensen bij elkaar trekken, die zelf business eruit halen en daarmee verder komen.

Ik denk dat we sterk zijn dat we hebben gezien dat we niet bij onze taakstelling moeten blijven die we hadden, maar dat we meegroeien met wat de vraag eigenlijk is.

Heb je daarvoor al ideeën voor de toekomst?

We hebben heel sterk dat we inspelen op het verkopen van de creatieve marktplaats en het verkopen van Vonk. Zo'n creatieve marktplaats zouden we graag aan gemeentes willen verkopen. In eerste instanties deden we het ook voor gemeentes, maar het is een ideaal middel om in te zetten. Bijvoorbeeld met de gemeente Helmond hebben we al heel lang gesprekken hierover, maar door de crisis is er geen budget en werd het weggevaagd. Nu heeft er weer iemand zich ingeschreven voor de marktplaats in Tilburg om toch te kijken, misschien toch wel goed om dit samen te doen.

Waar we echt op in willen zetten is die Vonk, is dat we dit aan mkb'ers in Brabant willen verkopen, dat we daardoor onze creatieve ondernemers in ons netwerk

kansen kunnen bieden om een nieuwe opdracht binnen te halen. Dit is voor ons makkelijk te organiseren. We zijn goed in om omgevingen neer te zetten waarin mensen loskomen en geïnspireerd worden om verder te denken. We hebben een samenwerking met Imagineeros ook een onderdeel van de NHTV. Dat zijn tweede, derde en vierdejaars studenten die een bepaald traject hebben gekozen en daarin worden ze opgeleid om een brainstorm te faciliteren. Daar gaan we volgend jaar ook samen mee in een gebouw. Wanneer we dan Vonk organiseren dan roepen we: wie wil deze doen en kunnen we een student daarvoor inzetten.

Zijn studenten (bijvoorbeeld van kunstacademies) ook wel eens de doelgroep van Colin?

Dat doen we wel op één punt, maar dat is meer een uitzondering. Voor de opleiding communicatie en multimediasdesign van Avans in Breda organiseren we sinds twee jaar een stagemarkt, daar presenteren bedrijven zich voor studenten en wij zorgen ervoor dat ze een aantal mensen hebben gesproken, maar dat zou wel kunnen. We zouden dat meer voor het onderwijs kunnen doen. We zijn best wel vormbaar in wie onze doelgroep is.

Als je dit doet voor studenten dan bereik je niet je functie dat je een netwerk wil zijn voor en door creatieve ondernemers. Het past ergens bij Colin maar niet als focuspunt. Ik weet dat daar ook geen geld in zit.

We zijn er voor de creatieve ondernemers, als onderdeel van de creatieve industrie (creatieve zakelijke dienstverlening).

Gespreksverslag Cultuur-Ondernemen, Karen de Meester, manager training en begeleiding

29 juni 2011

Telefonisch interview

Karen de Meester is manager Training en Begeleiding bij Cultuur-Ondernemen sinds 2004.

Welke werkzaamheden heb je bij Cultuur-Ondernemen?

Training en begeleiding heb ik de afgelopen 7 jaar ontwikkeld en opgebouwd. Cultuur-Ondernemen verzorgde al loopbaangesprekken en daaruit kwamen duidelijke vragen van de doelgroep. Wat vinden ze moeilijk en wat hebben ze nodig om vooruit te komen. Daar omheen hebben we de training en begeleiding ontwikkeld, getest en uitgevoerd.

Wat voor vragen heeft de doelgroep en zijn er verschillen aan te wijzen bij starters en niet-starters?

Er zijn veel overeenkomsten te vinden. De vragen gaan over hoe presenteer ik mezelf, hoe pak ik iets aan, hoe werkt marketing en hoe vind ik financiering of de markt?

Vaak vinden creatieven het leerzaam om in een diverse groep aan disciplines te zitten. Dan leren ze van elkaar en doen nieuwe contacten op. Een loopbaangesprek is vaak de basis van elk traject voor gevorderden of starters. Daarin wordt gekeken waar iemand nu staat, waar hij naar toe wil en hoe hij dat kan aanpakken.

Het grootste deel van de klanten zijn starters (60%), maar er zijn ook veel creatieven die al langer bezig zijn en verder willen komen met hun werk. Er zijn ook reintegratietrajecten, waarin de creatieven nadenken over hoe opnieuw te starten. Er zijn basis- en gevorderdentrainingen. Mentoring is vooral voor startende ondernemers. Verder in de loopbaan is vakinhoudelijke coaching niet meer zo nodig. Dan gaat het over herpositioneren. Waar ben je goed in en waar wil je naar toe?

Vanuit welke disciplines komen de klanten?

Het grootste deel van de creatieven zijn beeldend kunstenaars en vormgevers (60%), verder veel podiumkunsten en dan overig. Alle creatieven kunnen voor begeleiding bij Cultuur-Ondernemen terecht. Er is een heel breed aanbod van training en begeleiding maar dat is nog niet bij iedereen bekend. We ondersteunen dus de gehele creatieve industrie en alle disciplines zijn ook vertegenwoordigd in ons klantenbestand maar ze weten ons nog niet allemaal evenveel te vinden.

Waar komt dat door? Bijvoorbeeld door brancheinstututen die iets organiseren voor hun leden?

Dat komt waarschijnlijk door de associatie van Cultuur-Ondernemen met de WWIK. Maar Cultuur-Ondernemen is er voor iedereen niet alleen voor WWIK'ers. Kunstenaars & CO voor kunstenaars en nu na de fusie met Kunst en Zaken ook voor culturele instellingen. Het ondersteuningsaanbod is ook veel breder dan dat van bijvoorbeeld brancheinstututen. Ik zet me dan ook in om zoveel mogelijk klanten te bereiken en het bereik van C-O uit te breiden.

Heeft de uitbreiding van het klantenbestand ook te maken met de financieringsmogelijkheden van de eigen organisatie?

Een deel van de doelgroep weet gewoon nog niet wat we allemaal aanbieden. De klanten zijn het belangrijkste, ze kunnen er veel aan hebben. Voor financiering zitten we ook met gemeenten om tafel of samenwerking mogelijk is via andere trajecten. Nu zit de financiering van training en begeleiding in het flankerend beleid. Kunstenaars in de WWIK kunnen kosteloos van de trainingen en begeleiding gebruik maken. Andere kunstenaars betalen het zelf of via het persoonsgebonden budget (pgb) via een traject van UWV of gemeente. Uiteraard moet er nu ook gekeken worden naar andere manieren, of bedrijven bijvoorbeeld willen co-financieren.

Wat wordt er georganiseerd voor de doelgroep?

- workshops in kunstvakonderwijs; dit zijn trainingen tijdens de kunstvakopleiding als voorbereiding op de beroepspraktijk
- Persoonlijke begeleiding; trainingen en individuele of groeps- coaching/ begeleiding, mentoring
- Post-HBO opleidingen: BIK (beroepskunstenaars in de klas), KIS (Kunstenaars Innovatie en Strategie), CALL (Community Arts Learning Lab)

De post-HBO opleidingen zijn voor creatieven die al ervaring hebben in de beroepspraktijk.

De begeleiding kan praktisch, persoonlijk of vakmatig zijn. Dat kan zowel individueel als in groepen. Het werken in een groep is voor veel deelnemers aangenaam omdat ze contacten opdoen, elkaars problemen herkennen, netwerk uitbreiden en samen met andere creatieven tot nieuwe ideeën kunnen komen.

Intervisie werkt ook goed voor creatieven. In 3 dagdelen leren ze methoden en doen ze ervaring op. Daarna kunnen ze er zelf verder mee aan de slag. Cultuur en Ondernemen biedt veel intensieve trainingen. Een workshop van een dagdeel kan heel inspirerende zijn maar weer aan het werk zakt het vaak weg. Door een training van meerdere dagdelen is regelmatige terugkoppeling over hoe de geleerde vaardigheden in de praktijk is gebracht, Dan ontstaat transfer en komen mensen echt vooruit. Het effect is goed want binnen 2 jaar stroomt 94% uit de WWIK. Kunstenaars die geen gebruik van de WWIK maken geven aan veel te hebben aan de training en begeleiding. *Is er dan ook een verbinding aan potentiële opdrachtgevers tijdens de trainingen of het coachingstraject?*

Bij de projecten wordt een directe verbinding gelegd met opdrachtgevers binnen en buiten de kunstsector. Ook bij de post-HBO opleidingen is een directe verbinding met opdrachtgevers.

Het is vaak ook mogelijk om doorverwezen te worden. Dit komt dan uit een loopbaangesprek naar voren. De loopbaangesprekken zijn de basis van alles. Of iemand meer in aanmerking komt om enkele trainingen te volgen, een opdracht wil doen of een mentor nodig heeft. Na een loopbaangesprek is helder welk traject past bij de individuele kunstenaar. Dit kan dus ook in een groep zijn omdat je hier de verschillen goed ziet tussen ervaring en starters en ze ook weer van elkaar kunnen leren. Zo zijn ervaren kunstenaars soms wat minder flexibel, maar starters missen vaak nog focus.

Werkt C-O ook afhankelijk van het beleid? Nu is de focus op cultureel ondernemerschap en veel organisaties duiken daar in. Hoe zie je dit bij C-O?
C-O werkt al 15 jaar (voorheen Kunst & Zaken) aan versterking ondernemerschap van culturele organisaties en al 10 jaar ondernemerschapsbevordering voor kunstenaars (voorheen Kunstenaars&CO). Ondernemerschap is altijd de kern

geweest en de niche is dat we dat in de culturele sector doen. Sinds de fusie zijn we er voor kunstenaars en culturele organisaties. De doelgroep wil wel ondernemend zijn maar is het niet gewend om te investeren in de eigen beroepspraktijk. Ze werkt ook vaak zelfstandig en hebben niet vaak met werkgevers te maken die meedenken en richting geven aan verdere ontwikkeling. In die zin heeft C-O zo'n rol. De kosten van de training en begeleiding zijn verhoudingsgewijs laag en een lening voor een traject is ook mogelijk. Zo is C-O altijd bezig hoe we een mooi pakket kunnen blijven aanbieden voor sector die zelf niet koopkrachtig is. De ondernemers zijn liever met de inhoud van hun vak bezig en minder met hoe kun je de markt veroveren.

Waar blijkt uit dat Cultuur-Ondernemen succesvol is in wat ze doet?

Omdat we WWIK uitvoeren, wordt alles bijgehouden, gemonitord. Het resultaat blijkt uit de uitstroom van kunstenaars in de WWIK (94% binnen 2 jaar) en de reïntegratie uitstroom (80% succesvolle plaatsing) is ook heel hoog. Daarnaast meten we ook de waardering van klanten aan cursussen en de waarderingcijfers zijn hoog. Deze is gemiddeld 8+. Voor andere partijen is het wellicht moeilijker om resultaten van hun werkzaamheden te meten.

Wat zijn nog succesfactoren van Cultuur-Ondernemen op gebied van training en begeleiding?

We kennen de markt erg goed en hebben kennis van veel disciplines. Het netwerk is groot en de trainers en coaches komen ook uit de culturele sektor. De coaches worden goed opgeleid om continu hun eigen kennis te vergroten en ze hebben vaak zelf ervaring als kunstenaar of kennen een discipline goed. Hierdoor is goede expertise gewaarborgd en kan C-O de niche van kunstenaars heel goed bedienen door kennis vanuit alle disciplines en aspecten van coaching.

Interview Cultuur-Ondernemen Amsterdam

Martine Fransman

1 juni 2011

Martine Fransman werkt sinds 2003 bij Cultuur-Ondernemen. Na haar studie politieke wetenschappen is ze bij de gemeente Amsterdam terecht gekomen waar ze diverse functies heeft vervuld onder andere bij de afdeling Kunstzaken. Ze heeft verder gewerkt voor het Amsterdams Fonds voor de Kunst en is wethouder geweest in het stadsdeel Westerpark met cultuur in haar pakket (o.a. Westergasfabriek). Nu is ze hoofd van de afdeling Projecten bij Cultuur-Ondernemen.

Kun je iets vertellen over de werkzaamheden van Cultuur-Ondernemen en de rol voor de creatieve industrie?

Cultuur-Ondernemen (C-O) zit in een transitieperiode om meerdere redenen. Als eerste de fusie met Kunst en Zaken naar het gezamenlijke Cultuur-Ondernemen. Daarmee bedient C-O niet alleen de individuele kunstenaar maar ook de culturele organisaties. Dat is de eerste verandering.

De tweede verandering is dat de WWIK ophoudt te bestaan, wat een belangrijke inkomstenbron is, waardoor we ook meer aan het kijken zijn hoe we de middelen uit de markt kunnen halen.

Dat neemt niet weg dat daar waar onze kennis en ervaring zit, dat die eerst grotendeels betaald werd door de overheid en dat we nu gaan kijken hoe we dat straks kunnen financieren.

We zeggen we gaan over ondernemerschap in de hele creatieve sector en dat zijn individuele kunstenaars, van iemand die muziekinstrument bespeelt tot een architect. Dus daar heb je alle disciplines die we kunnen bedienen. Plus de culturele organisaties.

Dan is de discussie creatieve industrie. Er zijn vast allerlei definitiekwesties. Ik zie de definitie wat smaller. Weliswaar is het werkveld heel breed. Maar of nu medewerkers van de Virgin die plaatjes verkopen ook bij de creatieve industrie horen, dat dacht ik niet, dat is commercieel commercieel.

Terwijl ik een Joop van den Ende wel bij de creatieve industrie vind horen. Het gaat niet alleen om commercie. Voor een deel als je naar de muziekindustrie kijkt, hoor het creatieve proces er wel bij maar als het echt om de pure verkoop en marketing gaat dan weet ik het niet of je dat er allemaal bij wilt nemen.

Bij C-O gaat het over een aantal dingen. Aan de ene kant zeggen we dat bij creatief ondernemerschap gaat het om de artistieke waarde, de dingen die je maakt, maar ook om je maatschappelijke verankering en om het geld wat je ermee verdient. Deze driehoek is een belangrijk uitgangspunt voor C-O. Als je echt een creatief ondernemer wil zijn dan moet je aan die drie poten werken. Dan kan je niet alleen zeggen ik maak mijn ding en dat is het. Dat is een beetje wat op dit moment in de kunstensector aan de gang is. Om het negatief te zeggen, de VVD enzo die roepen subsidie-infuus enzo dat vind ik onzin, daar ben ik het niet mee eens, maar de kant zoals wij een beetje naar creatief ondernemerschap kijken is wat er de laatste jaren ontbroken heeft, is die maatschappelijke verankering. Als kunst en cultuur, als de creatieve ondernemer, als het individu, als de Nederlandse overheid, als die ervoor gezorgd hadden dat het meer geborgd was in de samenleving dan had je die discussie nu helemaal niet gehad. Dan was het namelijk onderdeel van de samenleving, wat ik vind waar het onderdeel van moet zijn.

Het is die poot waarvan ik denk dat de sector te weinig aandacht aan heeft besteed waardoor dit nu mogelijk is. Waardoor het des te harder is om er nu aan te gaan werken.

De meeste kunstenaars en creatieven gaan voor het maken, maar die andere aspecten van het ondernemerschap horen er echt bij. Dat is een van de essentiële dingen. Daar heeft C-O allerlei ondersteuning voor. Dat kan op individueel niveau, daar weet ik het meeste van, heel simpel advies van ondernemingsplannen maken tot hoe geef ik een goeie pitch, tot trainingen over dingen die je nodig hebt om zakelijk succesvol te zijn, tot coachingstrajecten die ingaan bij mensen die wel weten hoe het moet maar het toch niet voor elkaar krijgen. De derde tak is de hele projectenkant. We hebben al veel projecten gedaan waar we hebben laten zien van twee kanten hoe belangrijk creativiteit is. Richting kunstenaars, creatieven veel meer van heej je kan wel op het podium staan binnen je atelier maar je kan nog zo veel meer, je kan ook binnen andere sectoren iets betekenen. Het makkelijkste voorbeeld vind ik altijd Kunstenaars in de Klas. Dan maak je niet je autonome werk, maar je doet iets maatschappelijks en daar is ook behoefte aan. Dan word je ook betaald vanuit de andere sector. Dat kunnen ook allerlei projecten zijn. Belangrijk is dat kunstenaars weten, heej daar zitten andere mogelijkheden voor mij om inkomsten te verdienen. Andersom kan die creativiteit ook heel interessant zijn voor innovatie, voor nieuwe gedachten, voor nieuwe denkpatronen. Het is niet uniek aan kunstenaars of creatieven dat ze dat kunnen, maar het kan wel een meerwaarde hebben.

Een van de leukste voorbeelden zijn de varkensspeeltjes. Er kwam een nieuwe Europese wetgeving over het welzijn van varkens. Het bleek dat varkens hele intelligente dieren zijn en dat ze in kleine ruimtes elkaar iets aan gingen doen, dus dat ze meer ruimte nodig hadden, maar ook dat ze zich meer bezig konden houden. Toen zijn we in aanraking gekomen met LTO Nederland (landbouworganisatie), met de Dierenbescherming en met de Universiteit van Wageningen. Toen is er een project geweest waar kunstenaars en creatieven zich konden inschrijven om na te denken over wat zouden de varkens nodig hebben. Toen hebben meerdere kunstenaars meerdere speeltjes bedacht, prototypes gemaakt en er zijn er twee gemaakt.

Dit is heel breed, maar eigenlijk als je creatief bent opgeleid, kun je op zoveel verschillende vlakken iets betekenen. Voor de sector was het ook interessant, wat komt daar nou uit.

We hebben ook wel eens workshops gehad met een ondernemer in beton die vroeg; wat zou ik meer met dat materiaal kunnen?

Ik vind die wisselwerking heel interessant.

Het was onze opdracht om te zorgen dat kunstenaars zo snel mogelijk zelfstandig in hun eigen inkomen kunnen voorzien, daarvoor was het zinnig maar net zo belangrijk is het om te laten zien wat creativiteit in de maatschappij kan betekenen.

We hebben de afgelopen jaar ongeveer 45 projecten per jaar gedaan. Daar zitten ook projecten bij als de aankleding van het boekenbal of een filmfestival. Kunstenaars leren daarbij hoe ze in groepen in opdracht kunnen werken. In die breedte zijn we bezig geweest.

Hoe komen projecten tot stand?

Mensen komen eigenlijk gewoon naar ons toe uit het eigen netwerk, bij borrels enzovoort. Daar moet ik wel bij zeggen dat we toen ook geld hadden. We konden soms ook wel wat geld meenemen. Als je tien kunstenaars zoiets laat doen, kost dat

ook geld en zo'n sector is vooralsnog bij zo'n experiment niet van plan om dat helemaal zelf te betalen. Dat is wat we nu hebben. We zijn zelf in transitie om te zorgen dat we, en dan worden het wat kleinere projecten, dat we hetzelfde doen maar dat dan wel een opdrachtgever daarvoor betaalt. Ook dan kun je hebben dat mensen het interessant vinden om mee te doen voor de ervaring in een hele andere sector.

*Komen opdrachtgevers regelmatig terug
Jazeker.*

Brengt C-O ook bedrijfsleven en kunstenaars bij elkaar door middel van ontmoetingen, bijeenkomsten te organiseren?

We hebben wel eens zoiets gedaan, maar dan was het toch meer waar we ook projecten presenteerden wat het allemaal kon betekenen. Iets grootschaliger dan eigenlijk. Maar het zou goed kunnen dat we wat kleinschaliger gaan. Dat heeft een beetje met de financiering te maken.

Het lijkt me dat juist het projecten onderdeel belangrijk kan zijn voor de toekomst van C-O.

Absoluut. Wat ik ook denk, hoe meer je dat doet en hoe meer mensen in contact komen met creatieven en zien wat dat kan betekenen dan gaat het echt meer leven.

Heeft dat ook te maken met de financiering ervan?

Projecten worden steeds minder gefinancierd door C-O zelf. Vroeger was het zo dat we geld meenamen in projecten. Wat gefinancierd wordt uit potje van C-O zijn nu de uren, soms een extra training, dingen die we in huis hebben. Mensen waar we mee samenwerken betalen het honorarium en de materiaalkosten en alles wat daarmee gemoeid is. Er zitten natuurlijk ook veel uren van ons in en dat dragen wij bij.

Opdrachtgevers komen bij C-O terecht en dan gaan we aan de slag. Ik heb een project gedaan met Chinese ouderen in Zuid-Oost. Een zorginstelling zat ermee dat ze de wensen van de ouderen niet goed kenden. De communicatie verliep niet goed. Ik kende een lid van de Raad van Bestuur van de zorginstelling en vertelde daar over hoe theater kan helpen bij het leren van een taal. Door zo te praten, bleek dat hij ook met een vraagstuk zat waar kunstenaars wellicht ook bij konden helpen. De afgelopen jaren is het absoluut het geval geweest dat projecten bij ons kwamen. Maar nu we proberen om er geld mee te verdienen of geen enkel verlies op te maken is het wel een stuk lastiger. We geloven er nog steeds in, sterker nog ik geloof dat het heel belangrijk is om dit verder door te zetten.

Dat is dus de individuele kant waar we de afgelopen jaren veel in gedaan hebben en blijven doen.

Ik geloof er ook nog steeds heel erg in dat cultureel ondernemerschap in die brede zin dat we daarin iets te betekenen hebben. Als ik kijk naar de Staatssecretaris en de Raad voor Cultuur die het alleen heeft over 17% eigen inkomsten van een instelling, dat is wel belangrijk maar het gaat niet alleen over de bedrijfsvoering. Als je niet kan overbrengen waarom het belangrijk is wat je doet en dat niet weet te borgen. Als je die poot laat zitten, wordt het alleen maar erger. Het kan niet anders.

Wat ik een geweldig initiatief vind, ik houd ontzettend van dans, en hield al van het programma *So you think you can dance* en nu heb je *The ultimate dance battle*. Ik vind wat RTL daar doet is echt ongelooflijk. Weliswaar is het totaal anders dan wat

je ziet in het Muziektheater of op het podium, maar die kids kijken naar prachtige moderne dans. Het duurt dan wel maar drie minuutjes en ze doen ook andere dingen als in een muziektheater. Want als je joelt bij een lift dan kijken mensen wat vreemd op, maar misschien zegt dat wat meer over het publiek nu, maar wat daar gebeurt dat geeft voor mij weer dat er wel degelijk interesse is. Dans is helemaal geen eenvoudige kunstvorm, en er kijken wel een miljoen mensen naar. Wat laat de kunstsector nu liggen, vraag ik me af.

Er zat ook een klassieke man bij waar je de radertjes wel zag draaien zo van wat kan ik doen voor het Nationale Ballet dat dat ook wat meer...

Die link is er niet meteen maar mij zegt het dat de wegen er zijn, je moet ze zoeken. Er zit natuurlijk ontzettend veel reclame, spelelement en emotie tussendoor, allerlei verhalen maar ja waarom zou je niet het verhaal....

Het rare is die mensen hebben niet eens het idee dat ze naar kunst kijken en daarom ben ik er dol op, zie ik zulke mooie stukjes dans en dansers.

Over die verankering binnen de kunstsector, men is een beetje arrogant geworden omdat we in een klein wereldje zitten en anderen moet het maar snappen.

We hadden vorige week een congres en daar was een workshop vanuit het CJP en nog wat andere organisaties voor jongeren waar juist naar voren kwam dat jongeren ook niet uit durven gaan omdat ze de gebruiken niet kennen. Het is echt niet zo ingewikkeld om die gebruiken even uit te leggen, maar als je het niet doet.

Een tijdje geleden was het Stedelijk Museum even open met een tentoonstelling. Heel veel zalen waren ook leeg. Ik had toevallig gelezen dat dat was om meerdere redenen; om beveiligingskosten maar ook om je te laten ervaren hoe zo'n kaal gebouw nu is. Een vader van een vriendin was er naartoe gegaan, er werd nergens iets uitgelegd, en die dacht alle zalen zijn leeg, ik ga er nooit meer naartoe. Is dat nu zo moeilijk om even uit te leggen.

Dat zijn dingen die op heel klein niveau al, waar we al op hameren...men vindt het al niet netjes om een prijslijst zo neer te leggen. Maar ik vind het niet makkelijk om te vragen wat kost dat? Ik vind het als klant niet makkelijk, maar als ik het zie liggen dan kan ik er over oordelen en beslissen of het in het budget past. Als je er niet zo veel verstand van hebt dan weet je niet of iets 50 euro of 5000 euro kost. Dat zijn hele kleine dingen. Dat soort dingen proberen we mensen te leren.

Is het algemene publiek dan eigenlijk ook een doelgroep van C-O?

Indirect. Nu zeker nu we ook die culturele organisaties bedienen is publieksbereik in het algemeen belangrijk. Daar gaat het om, om in verbinding te staan met je publiek. Het is niet zo dat wij ons richten op het publiek. Wat eigenlijk best een leuke suggestie zou zijn. Het publiek zou ook kunnen zeggen, laat het me maar zien.

Hoe bereiken jullie de kunstenaars?

Het grootste deel van de doelgroep komt uit de WWIK. Waar we ook voor een groot deel voor gefinancierd worden en die hebben we automatisch. Maar er is een bepaald deel dat gaat via via. We hebben een coach en zij komt zelf uit de theaterwereld en dat trekt aan. Dus we hebben best veel personeel uit de sector zelf en dat helpt.

Dat noemen we taakgericht en marktgericht. En het taakgerichte deel was best groot, dus het was niet zo'n noodzaak om op de markt te richten. Die noodzaak wordt nu groter, dus proberen we ons ook daarop te richten. Het is wel spannend om te zien of we ze kunnen bereiken en of ze er ook voor willen betalen.

Wordt er nu voor diensten betaald?

De kunstenaars in de WWIK betalen er niet voor en de anderen betalen er wel voor, de kostprijs. Maar er wordt soms ook wel, zelfs door ons, een beetje neerbuigend gedaan van dat kunnen ze toch niet betalen. Maar dat is niet waar, we hebben nu een nieuwe cursus. Community Art Lab wil een opleiding over Community Art starten en die kost gewoon 2500 euro, nou daar is ook animo voor (ze zitten nog niet vol, maar gaan wel door).

Alles maar gratis aanbieden, daar geloof ik ook niet in. Dan verliest het ook de waarde. Het gaat er wel om willen instellingen ervoor betalen om met ondernemerschap bezig te gaan. Ze zullen wel moeten. Wat dat betreft denk ik dat daar wel een markt voor is.

Vind je dat C-O succesvol is in het ondersteunen van de creatieve sector?

Je kan er vele antwoorden op geven, dat is natuurlijk ja.

Waar blijkt het uit?

Dat zijn een paar dingen. Het belangrijkste is rondom die WWIK. Daar zitten kunstenaars in en daar is gewoon uit onderzoek gebleken dat 94% wat gebruik heeft gemaakt van de WWIK niet terugvloeit in de bijstand. Dus dat die uiteindelijk in de eigen inkomsten kan voorzien. Maar daar zit wel een maar bij. We weten niet precies hoe dat zit, alleen dat ze niet in de bijstand zitten.

We hebben het niet structureel onderzocht, maar wat we wel weten is dat veel creatieven in andere richtingen doorgaan, hun netwerk vergroot hebben en daardoor vervolgoopdrachten krijgen. Dat noem ik succesvol, maar ik kan het niet echt staven.

Is het bereik van C-O landelijk?

Ja, het bereik is wel landelijk, maar ook daar geldt een beetje dat de meeste creatieven wonen toch in de negen grote gemeenten en daar doen we ook het meeste. Dat is geen toeval. Het is wel landelijk gespreid.

Zo als nu die Community Art opleiding in Groningen, die loopt dus moeilijk. Dus dan denk je laten we eens iets in het Noorden doen, nou blijktbaar is daar dan toch niet of net iets minder contacten.

Merken jullie dat de doelgroep minder behoefte heeft aan training en advies van vaardigheden nu andere organisaties als Kamer van Koophandel dat ook op zich nemen?

Toch is de creatieve sector net een beetje anders dan andere sectoren. We merken dat mensen het fijn vinden om toch met mensen te praten die daar wat van snappen. Het is toch anders dan een bakkerswinkel of een café openen. Aan de andere kant ook weer niet maar toch ook weer wel.

Dus het is niet zo makkelijk om te zeggen dat functies zijn overgenomen door andere organisaties.

Is er iets waarin C-O zich echt onderscheidt van andere ondersteunende organisaties?

Van het pure ondernemen heeft een Kamer van Koophandel meer verstand dan wij denk ik maar dat er bij ons zoveel mensen werken die uit de sector komen, dezelfde taal spreken en snappen waar het over gaat, dat kan een Kamer van Koophandel niet zo makkelijk doen.

Het is niet gezegd dat het ons blijft lukken, nu er ook veel adviesbureaus tests ontwikkelen en modellen.

Ons ene sterke punt is het grote netwerk wat we hebben en de medewerkers die uit de sector komen. Het andere sterke punt is doordat we de kunstenaars in de WWIK begeleiden, hebben we een database van zoveel kunstenaars. Dus bij een project kunnen we gewoon 6000 kunstenaars aanschrijven en krijg je altijd wel 10 goede reacties terug. Dat is anders bij een adviesbureau. Die moet een goeie gaan zoeken. In die is ons kapitaal onze database. Dat we die match kunnen maken en dat die zo breed is. Daarin onderscheiden we ons echt heel erg van andere instellingen.

Kun je ook zwaktes van de organisatie noemen?

De financiering is dan voor ons een Achilleshiel.

Zijn er ook gesprekken met de doelgroep wat de behoeften zijn?

Een aantal keren hebben we wel van die klantenpanels gedaan, waar men behoefte aan heeft en we evalueren ook vaak, natuurlijk alle trainingen en gesprekken, dat soort dingen. We doen die klantenpanels, maar uiteindelijk vind ik dat er niet zoveel nieuws uit komt. Dus dat ligt wel op een lijn.

Er zijn soms wel dingen die kunstenaars meer zouden willen, bijvoorbeeld meer op bezoek bij bedrijven, maar hoe ga je dat regelen dat doe je dan toch weer niet.

Hoe zie je de toekomst voor C-O?

Dat de opdrachten steeds belangrijker worden en de overheden ook.

We zijn nu heel erg vanuit de Rijksoverheid gefinancierd, deels want we hebben allerlei soorten financiering maar nu...Steden vinden het creatief kapitaal van groot belang. Dus die hebben er alle belang bij dat dat blijft en bloeiend blijft. Wat we nu proberen is ons ook te verhouden tot de wat grotere steden om te kijken of we met hun deals kunnen maken om projecten te doen. Dat is toch makkelijker. Ik geloof er toch wel in dat ook in de toekomst zowel culturele instellingen als kunstenaars mensen ook altijd zelf moeten betalen. Alles gratis aanbieden, geloof ik niet meer in. Maar als je een deel van de financiering uit de gemeentes zou kunnen krijgen, zou dat ook een hele mooie kunnen zijn. We willen meer matches van middelen. Dat is ook logisch want hun belangen zijn groter. Of dat gaat lukken weten we niet, maar dat is een ingang waar we ook in moeten gaan.

Een meer rechtse regering zegt ook niet alles want in Arnhem is er een VVD wethouder en die is tegen de opheffing van de WWIK, die weet hoe belangrijk creativiteit is. Dus dat lokale bestuur weet dat dondersgoed hoor. Tegen deze regering is geen kruid gewassen. Argumenten helpen ook niet.

Wordt er ook volgens een bepaald model gewerkt of een theoretische achtergrond?

Eerst hadden we een competentiemodel en nu hebben we de loopbaanfasen in beeld gebracht. Met name op het individuele niveau is gekeken naar wat hebben ze nu nodig. De loopbaangesprekken en coaching gaan ook volgens een bepaalde methode. Het zijn echt methodes die gebruikt worden omdat we weten dat dat werkt. We werken ook met veel mensen uit het veld. We geven niet alles zelf. Daar wordt ook gekeken naar wat speelt er, wat is er nu nodig. Bij de projecten is dat iets minder systematisch. We proberen de vraag heel duidelijk te krijgen. Dan gaan we kunstenaars zoeken en informeren ze over op waar zij hun ideeën kunnen baseren. Als daar nog ergens ondersteuning nodig is, dan geven we die.

Het lijkt bijna of het naar een soort uitzendbureau heen gaat

Ja deels is dat zo. Maar het aparte is dat het niet een 1 op 1 is. Dat wordt eigenlijk ook een beetje te duur. Het is niet zo jij meldt je aan en we gaan voor jou een opdracht zoeken. Het is meer we hebben een plan dit plein in te richten of om te

zorgen dat er wat minder lawaai komt. En dan gaan we wat mensen zoeken die daarover mee willen denken om daar een oplossing voor te bedenken.

Dan is het meer een werving en selectiebureau.

Ja, dat klopt. Wat we ook wel willen is in de toekomst toch een pool van 50 kunstenaars waarvan we het CV zo uit de kast kunnen trekken. Dat we meteen denken, oh u heeft morgen iemand nodig nou dan...

Daar is ook geld mee te verdienen.

Zo is dat!

Dit is echt concreet mensen bij elkaar brengen.

We zijn er een kei in geworden omdat je met mensen praat, dan slijten we vaak meer dan 1 kunstenaar die gevraagd werd. Doordat je zo meedenkt met de klant. Als het allemaal betaald moet worden, zal het wel wat minder worden. Dan nog kun je denken misschien is het interessant om daar een geluidskunstenaar bij te halen of meer een vormgever. Omdat het zo breed is en we zoveel kennis hebben van zoveel verschillende disciplines. Is dat wel een *unique selling point*.

Gespreksverslag Xpert CMKB
Isjah Koppejan, projectleider
15 juni 2011

Isjah Koppejan is projectleider Innovatie & Onderzoek bij Xpert CMKB en daarnaast adviseur voor het Fonds voor Cultuurparticipatie en lid van het redactienetwerk van EM-Cultuur.

Laatste nieuws is dat Xpert CMKB haar activiteiten gaat beëindigen. Kun je daar iets over vertellen?

Het project heeft voor twee jaar geld gekregen en in die periode heeft Xpert CMKB altijd gekeken naar wat kunnen we doorontwikkelen? Alleen dat heeft meer voeten in aarde en er is dus blijkbaar niet tijd genoeg geweest om een zichzelf bekostigend gevolg te kunnen creëren. Al zie ik wel heel veel mogelijkheden om dat te kunnen doen. Er zijn nu ook vervolgaanvragen in de maak met nieuwe partners en andere constructies. Het is dus de bedoeling afhankelijk van subsidies (maar dat is een interne discussie) of dat inderdaad doorgaat. Ik zie zelf ook wel veel mogelijkheden om het op een zichzelf bekostigende basis voort te laten bestaan. Alleen de keuzes zijn intern wat anders gemaakt.

Dus de verbinding aan het onderwijs (HKU) staat eigenlijk los van de manier waarop jullie je moeten financieren?

Ja we moeten altijd op zoek naar externe financiers. Projecten hebben van het ministerie van EZ en Gemeente Utrecht gelden gekregen de afgelopen twee jaar uit Pieken in de Delta. Er zijn vervolgaanvragen in de maak en sommige activiteiten zijn we aan het kijken om dat gewoon voort te kunnen zetten.

Utrecht wil iets met creatieve industrie, zijn er nog andere organisaties dan Xpert CMKB die zich hier op richten?

Ja, er zijn nog andere organisaties die meer creative incubators zijn zoals de DGG Dutch Game Garden en het Designercafe, Fashion incubator. Er zijn dus ook andere organisaties die provinciaal geld krijgen hiervoor.

Xpert CMKB was meer overkoepelend en daar zat ook de meerwaarde in. Iedere sector vindt zichzelf bijzonder maar er zijn wel een aantal belangrijke thema's die je heel goed integraal kan behandelen. Dat hebben we bijvoorbeeld bij de masterclasses goed gedaan. Bijvoorbeeld profilering als thema. Fashionbranding. De manier die je gebruikt om zo'n onderwerp onder de aandacht te brengen. Zeker als ze willen doorgroeien. Wordt op een manier gepresenteerd dat meerderen er iets aan hebben.

Er is vaak heel veel aandacht voor de startersfase van organisaties maar daarna, zodra ze willen groeien, en dan heb ik het niet alleen over in omvang groeien, want vaak willen creatieve ondernemers niet in omvang groeien (dus meer mensen aannemen) maar willen ze leuke opdrachten, betere opdrachten of lange relaties opbouwen met opdrachtgevers. Daar hebben we in de masterclasses dan specifiek aandacht voor. Thematisch zijn we daar dan op gefocust.

Zo hebben we bij alle activiteiten wel iedere keer een stevig aandachtspunt gehad en de discussie gehad of we het specifiek voor een sector moeten doen of dat het voor breed is, voor meer disciplines. Kunnen we het breder doen of moeten we het specifiek op een sector richten?

Bv die discussie hebben we ook gehad voor Duurzaam Design, dat is een redelijk breed onderwerp. Daar hebben we wel de grafisch vormgevers, de productvormgevers, tuinarchitecten, allerlei soorten vormgevers uitgenodigd die nog

wel concreet met het ontwikkelen van dingen bezig zijn op gefocust. Zodat bijeenkomsten en discussies niet te flauw en algemeen worden zodat ze er niets aan hebben. We hebben steeds gekeken naar wat heeft de creatief ondernemer eraan? Soms klinken dingen heel mooi, maar in de praktijk is het lastig aan te wijzen wat hebben ze er concreet aan. Dat hebben we altijd in de gaten gehouden en ook dat we niets zelf verzonnen. We hebben wel veel zelf verzonnen maar altijd in samenwerking met het veld. Fashionbranding bijvoorbeeld kwam niet zomaar op, maar kwam doordat er waren al geluiden in het veld. Daar zoek je de juiste personen bij die nieuwe kennis kunnen overbrengen, vaak mensen uit het veld en komt er een masterclass uit voort. De praktische expertise halen we erbij. Als intermediaire organisatie zorg je ervoor dat het een leerzame ervaring wordt. Je behoudt het leerproces, daar ben je dan goed in, het faciliteren en het samenbrengen van een netwerk.

Waar wordt op gericht, wie is de doelgroep?

Bij start van het project hebben we geconstateerd dat het meest interessante is om juist mensen die al een paar jaar bezig zijn maar tegen een soort van plafond aanlopen, juist die verder te helpen. Dat vonden wij qua onderwerp ook veel interessanter. De startersproblematiek, dat zijn altijd dezelfde vragen, onderwerpen. En daar zijn al organisaties als Cultuur-Ondernemen met coaches en cursussen voor. De Kamer van Koophandel is daar meer bezig, heel erg gericht op starters. Wijk in Bedrijf wat in Utrecht zit, is ook gericht op starters. Dus dachten we dan kunnen wij juist iets doen voor de bedrijven die wat langer bezig zijn, die willen groeien en zich verder willen ontwikkelen want daar hebben we de kennis voor in huis.

Faculteit Kunst en Economie heeft veel kennis in huis over management, de eventmanagers, musicmanagers. Met die kennis kunnen we mensen meer strategie bij brengen.

Dus hebben we bedacht, we zijn er niet voor de starters, ze kunnen wel meedoen als ze willen. We hebben ook altijd faciliteiten gehad die voor iedereen toegankelijk zijn. We hebben wel een soort van helpdeskfunctie gehad, doorverwijsfunctie. Een beetje een combinatie ervan.

Met het crowdfundingplatform helpen we nu echt starters, hoe zorg je dat mensen enthousiast worden over je project. Het gaat net wat verder dan startersvragen.

Je zegt dat Utrecht voor starters veel geregeld heeft is dat uitzonderlijk voor Nederland?

Ik zeg niet dat ze het goed voor elkaar hebben. KvK had de creatieve sector op het netvlies de afgelopen jaren maar die hebben ze er nu vanaf geveegd. In het meerjarenplan komt het niet meer voor. Wat natuurlijk gek is want een van de grotere en groeiende sectoren is de creatieve sector. Dus ik denk dat ze daar veel kansen laten liggen. Vrede van Utrecht, Europees Jaar willen ze allemaal binnenslepen.

Ik vind Utrecht lui, want heel veel Europese steden hebben een probleem mbt creatieve industrie want die ervaren een soort van *talent drain*, talent trekt weg naar grote metropolen of grotere steden. Utrecht zit in een luxepositie dat daar zo'n enorme hoeveelheid studenten wonen, zo'n hogescholen en universiteitenstad. Ze hebben gewoon een luxepositie, ze hoeven er niet echt mee bezig te zijn. Wat je wel ziet in Utrecht, dat merk ik uit gesprekken, als mensen een aantal jaar bezig zijn, dan gaan ze naar Amsterdam of Rotterdam en dat is heel moeilijk te bewijzen maar dat is wel wat ik ervaar, wat we al een paar jaar ervaren. De organisaties die er toedoen die verhuizen naar Amsterdam. Er zijn er maar een paar die blijven en dat komt door de ruimte. Er zijn veel starters plekken waar je kunt beginnen met je bedrijf. Er zijn

heel veel dure plekken. Maar ertussenin is een gat. Als je wil uitbreiden van alleen naar 2,3 personen dan heb je een probleem. Dan is net die ene kamer te klein en is het moeilijk om je klanten te ontvangen want het pand ziet er niet uit. Daar zit een soort van hiaat dat vind ik wel erg in Utrecht. Dat is mijn ervaring, mijn visie.

De doelgroep van Xpert CMKB is regio Utrecht?

Ja en daarbuiten. We hebben ook dingen erbuiten gedaan. We zaten natuurlijk in IPCICO en daar hebben we ook een aantal bijeenkomsten voor georganiseerd om juist die interregionale samenwerking op te zoeken. En dan in de monitor is vooral meer buiten de regio gereageerd. Het is zo 50/50, 50% regio Utrecht en andere 50% rest van Nederland.

De doelgroep zoekt Xpert CMKB op?

Jazeker! In theorie richten we ons op Utrecht maar in de praktijk klopt dat niet. Bij de grootschalige events was het meer Utrecht maar de specifieke masterclasses veel breder.

Wat is de specifieke vraag van de doelgroep? Kun je wat vragen benoemen?

We zijn al jaren bezig met duurzame ontwikkelingen van een product maar we lopen tegen een drempel aan en hoe ga ik nu verder. Wat voor strategie ga ik gebruiken en wil ik nog wel groen bezig zijn bijvoorbeeld.

Fashionbranding. Mode-ontwerpers staan er bekend om dat ze op een zolderkamertje aan het ontwerpen zijn, hoe profileer je je nu goed want door elk jaar mee te doen aan de fashionweek gaat het je nog niet voor de wind. Hoe kun je je beter profileren?

Groei- en ontwikkelingsvragen:

- Zal ik wel of geen personeel aannemen?
- Kan ik partnerships aangaan of beter mensen in gaan huren?

We hebben ook veel vragen gehad waarvoor geen masterclasses zijn georganiseerd. Ook bijvoorbeeld: Hoe kan ik onafhankelijk theater maken, onafhankelijk van subsidies? Hoe kan ik zorgen dat ik andere manieren vind om theater te maken? De meeste theatermaker zijn gewend om eerst subsidie aan te vragen en dan theater te maken. Als die planning wegvalt van subsidieaanvragen, en geen geld te hebben wat dan, dan moet je anders nadenken over je publiek, over partnerships die je doet.

Daar kun je met de ervaring die wij hebben, alles wat wij horen in het veld al heel goed een masterclass op ontwerpen.

Die masterclasses waren ook voornamelijk het uitwisselen van ideeën van elkaar. We hadden bijvoorbeeld voor gaming, *self-publishing* in gaming georganiseerd. Dat is een heel nieuw onderwerp, nog maar weinig over geschreven. Dat zijn echte nieuwe ontwikkelingen, platforms voor games. Dan brengen we allemaal mensen die hier mee bezig zijn bij elkaar, dan hoeven ze het niet allemaal zelf uit te vinden. En we zorgen dat er iemand bij zit die gespecialiseerd is en dan zorgen we ervoor dat er zo'n chemie ontstaat dat ze ook van elkaar leren, elkaar adviezen gaan geven. De vragen zitten vaak ook in hele nieuwe innovatieve terreinen. Waar denk ik qua ondersteuningsstructuren voor de toekomst veel mogelijkheden zitten, denk aan nieuwe media aan muziek of aan games. Dat is heel sterk in ontwikkeling, dus ik denk dat daar ook veel kennis voor nodig is. Er moet meer uitwisseling plaatsvinden om het lucratief voor de creatieve ondernemers te maken. Daar zitten vooral veel kansen.

Is er ook nog behoefte bij de doelgroep aan netwerkbijeenkomsten om business-to-businessrelaties en kruisbestuivingen mogelijk te maken?

Jazeker! Zonder meer. Daarom hebben we het ook op zo'n manier gedaan. We hebben nooit zomaar een netwerkbijeenkomst georganiseerd, maar ervoor gezorgd dat er verschillende mogelijkheden zijn om geregisseerd, samen tot nieuwe dingen te komen.

Bijvoorbeeld picknick: 2 deelnemers krijgen een opdracht en gaan een half uur bij elkaar zitten om tot een plan te komen.

Dit hebben we altijd zo geregisseerd gedaan, niet zomaar een borrel want dat werkt niet zo goed omdat mensen toch bij elkaar gaan staan. Vooral als je bedrijfsleven en creatieven bij elkaar zet dan moet je dat echt geregisseerd doen, anders gaan ze bij elkaar klieken, soort zoekt soort.

In de toekomst zullen ze ook wel moeten mixen. Ik ben er altijd van overtuigd geweest dat daar een meerwaarde in zit, en dat dat niet ten koste hoeft te gaan van de authenticiteit van de kunstenaar. Waar altijd een discussie over is. Ik heb dat ook gezien. Bij het project 4X4 gingen we erg op zoek naar wat is nu de drijfkracht van de creatieve ondernemer in een strategisch vraagstuk van een bedrijf. Wat kan het daar nu voor opleveren en ik merk dat daar veel meerwaarde in zit. In Nederland is er alleen nog een cultuur waarbij dat nog niet erg gebruikelijk is om in te zetten. Terwijl er zijn in andere landen veel meer huisfilosofen of huiskunstenaars of noem maar op. Dat zou mijn ideaalbeeld zijn, dat het daar meer naar toe gaat.

Zie je daarin een rol voor ondersteunende organisaties?

Ja ik denk het wel, daar moet een intermediair tussen zitten. Dat heb ik heel erg gemerkt want er zijn zoveel vooroordelen over en weer dat er letterlijk een vertaalslag nodig is. Dat gebeurt niet zomaar spontaan. Dat hangt anders van misverstanden aan elkaar en daar heb je een organisatie voor nodig die dat goed communiceert, regelt, zorgt dat het creatieve proces doorgaat. Dat is zonder meer belangrijk omdat er veel vooroordelen zijn en er letterlijk andere contexten zijn waar men in werkt. Waarom een intermediair belangrijk is, is dus de vertaling van beide denkwerelden, beide belangen. Er zijn heel andere belangen om mee te doen aan een project als 4X4 als voor een kunstenaar die meedoet aan 4X4. Die belangenverschillen kunnen heel groot zijn.

Daarnaast is een bedrijf gewend om te denken in concrete resultaten en een kunstenaar niet bijvoorbeeld. Dus er zijn veel facetten waarop vertaald moet worden. (Filmpje 4X4 op YouTube)

Is er een theoretische achtergrond voor het werk van Xpert CMKB? Wordt er gebruik gemaakt van een model of theorie achterliggend aan dingen die georganiseerd worden?

Ik heb natuurlijk een opleiding gehad hierin en dan denk je er niet meer over na hoe dit soort dingen werken.

Ja, we gebruiken natuurlijk Gieps model (Giep Hagoort), maar waar het heel veel parallellen mee heeft zijn de theorieën over innovatieprocessen en het stimuleren van innovatieprocessen. Want creatieve processen hebben veel gemeen met innovatieprocessen uit het bedrijfsleven. Die combinatie vind ik zelf heel interessant en als je nadenkt over een theoretisch model dan zijn innovatieprocessen en hoe je dat stimuleert het meest interessant. Vooral ook...we hebben altijd gekeken naar hoe breng je verschillende partijen bij elkaar en dan heb je veel meer aan innovatiedenken dan aan managementdenken bij wijze van spreken.

(innovatieprocessen EIM, innovatie in het mkb van 2011)

Cultuur-Ondernemen koppelt concrete projecten uit het bedrijfsleven aan kunstenaars, matchen zodat er een opdracht uit ontstaat. Doet Xpert CMKB ook zoiets?

Dat soort vragen krijgt Xpert CMKB niet concreet, maar je merkt wel dat er behoefte is aan die matching.

De gemeente Utrecht gaat veel dingen aanbesteden vormgevingsopdrachten etc. en daarvoor hebben we samen met de Kamer van Koophandel geprobeerd vormgevers te begeleiden en te laten begrijpen wat houdt zo'n aanbesteding in, dan ben je ook vertaler van de opdracht van de gemeente en hoe je dat als kleine zelfstandige zou kunnen doen.

We hebben bijvoorbeeld ook Schiphol, Schiphol wilde nieuwe ideeën over de entree van Schiphol (bagageband en beveiliging), niet de meest vriendelijke entree en daarvoor hebben we diverse kunstenaars bij elkaar gebracht zoals een choreograaf, ruimtelijk vormgever die dan gingen kijken hoe wordt dat ervaren en hoe dat nu anders kunnen worden vormgegeven dat mensen zich daar prettiger bij voelen. Dat soort dingen. Schiphol kan niet zelf kunstenaars, dat is heel lastig en wij weten wel welke kunstenaars op zo'n manier kunnen denken om dat daar te kunnen doen. Dat merkte ik ook bij de Jaarbeurs, bij 4X4, ze kennen zelf wel kunstenaars maar ze weten niet welke kunstenaars goed genoeg zijn voor welk vraagstuk specifiek op te lossen. Daar hebben ze gewoon iemand anders voor nodig.

Er is zo'n enorm aanbod van creatieve ondernemers dat het lastig is voor veel bedrijven om daar het goeie uit te pikken. Daar hebben ze geen tijd voor en het zorgt voor veel teleurstellingen als ze het wel doen, als intermediair snap je de belangen van beide partijen en kun je ze beter bij elkaar brengen.

Hoe komt een opdrachtgever bij Xpert CMKB terecht?

Dat gaat via het netwerk. We hebben een projectstructuur in het onderwijs dat wil zeggen dat voor verschillende jaargangen projecten gedraaid worden, van klein tot heel groot (een half jaar) en daarvoor moeten concrete opdrachtgevers gezocht worden. Dat houdt in dat we per jaar zo'n vijftig opdrachtgevers nodig hebben en dat is een heel groot netwerk. Daaruit komen ook dit soort vragen die dan niet door een groep studenten opgelost worden maar wel op een andere manier. Die projectstructuur bij ons in het onderwijs is heel belangrijk gebleken voor ons project. Het is een hele interessante optie omdat je dan het onderwijs en de praktijk en de kunstenaars met elkaar verbindt.

Bij de HKU vind ik het heel sterk dat er ook een kennisstructuur is van waaruit je dingen doet en sommige dingen lijken heel ad hoc maar daar is heel goed over nagedacht. Dat vind ik wat anders dan wanneer je een losse partij weer zou oprichten. Ik vind dat je een partij moet hebben die al een gedegen netwerk heeft en ankers heeft uitstaan in het culturele veld, op een natuurlijke manier, wat we natuurlijk hebben, want we leiden ze op en hopen ze weer eens terug te zien. Bedrijven weten de HKU ook te vinden en dragen de HKU een warm hart toe. Xpert CMKB heeft veel ervaring met (Europese) projecten, over de ondersteuning van creatieve ondernemers en professionaliseren van creatieve ondernemers en die ervaring daar bouw je op voort. Het is niet zo dat we starters niet willen helpen, daar zouden we juist goed in kunnen zijn, maar voor ons is het interessanter om net even die slag verder te maken en niet het zoveelste projectje te doen. Nu is dat vreemd omdat we stoppen maar de intentie is wel dat onderdelen gewoon verder gaan.

Hoe zit Xpert CMKB in de structuur van de HKU?

Xpert CMKB valt onder de faculteit Kunst en Economie. Daar zit een programmamanager die ook een ander project managet en daar vallen wij dan

onder. Dus we hebben een directeur, daaronder een programmamanager en dan wij.

Hoe worden dan beslissingen genomen?

Wij opereren zelfstandig, hebben direct contact met het veld en hoeven dan niet nog akkoord te hebben.

De directeur kan wel dingen aandragen, waar we vervolgens mee gaan praten dus de relatie met het onderwijs is vooral het gebruikmaken van elkaars netwerk.

Hoe is de relatie verder met het onderwijs?

Andere rol in het onderwijs van HKU en UU is als opdrachtgever, er worden veel projecten gedaan, scripties geschreven, ik geef vaker interviews aan studenten. Afgestudeerden die net starten weten ons ook eenvoudig te vinden. We hebben gesprekken met hoofden van opleidingen waardoor je ook de ervaring die je hebt opgedaan ook weer terugbrengt naar de opleidingen. Dat zou je wel nog sterker willen hebben, want deze link is ook meer netwerkgericht en dat zouden we wel meer onderzoeksgericht willen hebben. We zijn nu aan het kijken of je onderzoeksthema's kan inrichten zodat studenten daar op focussen en met die ervaringen weer masterclasses oprichten.

Hoe wordt Xpert CMKB gefinancierd?

Door de Hogeschool voor de Kunsten, gemeente en MinEL&I.

Er lopen nog gesprekken voor nieuwe financiering via EL&I.

Er wordt bovendien nog gekeken naar mogelijkheden om als aparte BV verder te gaan met de werkzaamheden.

Wat zijn de succesfactoren van Xpert CMKB?

Altijd geopereerd met het veld en met vragen vanuit het veld. We zijn heel sterk geweest in het faciliteren en dat is denk ik een succesfactor die ook meteen een knelpunt is want daardoor is je rol soms onduidelijk, ben je wat meer onzichtbaar. We zorgen ervoor dat het veld het doet, net als 4X4 je faciliteert het en zorgt dat de juiste personen bij elkaar worden gebracht en dan doet het veld het zelf, moet het gewoon werken. Net als de geregisseerde ontmoetingen op netwerkbijeenkomsten. Ik denk dat als je een evaluatie doet van hoeveel opdrachten er uit zijn gekomen, dat dat best wel behoorlijk is. Want dat hoor ik nu ook terug. Bijvoorbeeld uit 4X4 dat er toch nog gesprekken zijn, ze hebben niet meteen een opdracht gehad maar zijn nog wel steeds in gesprek met die organisaties en dat komt ook door ons. Dat we een nieuw netwerk hebben aangeboden voor mensen die dat anders niet hadden gehad. Dat vind ik heel waardevol.

Een andere succesfactor is denk dat we veel nieuwe verbindingen zijn aangegaan zowel met het bedrijfsleven als met beleid, tussen creatief ondernemers onderling, dus tussen verschillende sectoren onderling.

Ik denk dat we veel sterke concepten hebben neergezet om mensen bij elkaar te brengen en ook resultaatgericht bij elkaar te brengen. Verbinding met het onderwijs vind ik wel erg goed, hoewel ik dat wel meer zou willen is dat echt een succesfactor geweest.

Een andere succesfactor is dat we niet heel erg gespannen zijn omgegaan met definities van de creatieve sector, industrie. Die hebben we altijd heel breed geïnterpreteerd omdat het heel moeilijk is om een definitie vast te houden. Vooral ook omdat de sector bekendstaat om zijn multipersoonlijkheden zeg maar. Mensen zijn en kunstenaar en geven les en hebben een eigen onderneming. Er zitten vaak zoveel kanten aan dat we dat los hebben gelaten. Zodra iemand zelf zegt dat ie een creatief beroep heeft, vinden we dat ie een creatief beroep heeft.

Komen autonome kunstenaars ook bij jullie terecht?

Zeker bij 4X4 hebben we beeldend kunstenaars gehad. Onze aandacht is meer verschoven naar de creatieve zakelijke dienstverlening, dus de vormgevers, fashion, gaming. Beeldend kunstenaars hebben overal op meegelift maar ik denk dat daar wel een verschuiving is gekomen omdat voor Cultuur-Ondernemen zeg maar veel voor hun deed al. En er is in Utrecht ook een aandacht voor fashion, voor gaming.

Dus eigenlijk ligt de focus op topgebieden?

Ja, eigenlijk wel

We hebben voor alle sectoren wel wat gedaan. Combinaties te maken bij thema's, wat hebben de verschillende disciplines hieraan.

Voor beeldend kunstenaars is dat wel lastig. Die hebben veel minder zicht op hun eigen vraag. Ze willen vooral hun ding doen en zeker als ze erg autonoom zijn en minder extern gericht dan is dat heel lastig om daar iets voor te doen.

Wat nog meer succesfactoren zijn, we zijn op veel verschillende niveaus bezig geweest. Zowel laagdrempelige mogelijkheden geboden tot netwerken, we hebben verdieping geboden met de masterclasses en ook gedeeltelijk in netwerkbijeenkomsten, en daarnaast is er ook een koppeling met onderzoek, innovatieprocessen, de juiste verbindingen tussen heel veel verschillende dingen hebben gemaakt.

Wat ook blijkt natuurlijk is dat we nu een Europees traject hebben opgestart met 7 verschillende partners specifiek gericht op creatieve incubators. Van een Designfactory in Lille tot winkelstraten in Brugge die opnieuw herbestemd worden met creatieve bedrijvigheid. Dat is alleen maar gelukt omdat je de juiste link maakt tussen beleid, creatieve ondernemers en economische ontwikkelingen en dat maakt ook Xpert CMKB sterk omdat je dat daar ook doet. Dat werkt dan weer door in een nieuw project.

Wat zijn knelpunten voor Xpert CMKB?

Wat ik als knelpunt heb ervaren is...dat zijn verschillende dingen. Je wil eigenlijk dingen als een masterclass verduurzamen en dat wil zeggen dat je er geld voor wil vragen terwijl de mensen er niet eens een tientje voor willen betalen. Net als de masterclasses, hartstikke succesvol, gemiddeld beoordeeld met een 8 of 9, maar ze willen er niet meer als 100-150 euro voor betalen. Het is gewoon een sector die weinig geld heeft, dus moet je altijd partnerships aangaan om daar iets voor te kunnen bieden. Activiteiten komen uit de partnerships gelden. Die partnerships zijn heel belangrijk anders zou het heel duur worden. Ik denk dat je deze dingen niet zonder partnerships kan doen, je hebt gewoon meer draagvlak, een goed draagvlak nodig.

Draagvlak zou ik zo geen knelpunt noemen, want ik heb altijd ervaren dat iedereen heel welwillend is, iedereen wil wel.

Bij ons is de verwarring met het onderwijs ook een knelpunt geweest: oh doen jullie dat alleen voor studenten? Terwijl we het juist niet voor studenten doen. We hebben het twee jaar lang geroepen en het is nog niet altijd duidelijk geworden.

Er is veel tijd nodig om jezelf te verduurzamen, ervoor zorgen dat je jezelf kan bedruipen. De looptijd van het project (2 jaar) is erg kort om je te verankeren in de organisatie.

De verschillende belangen van iedereen is ook een knelpunt.

We zijn een project van de HKU wat samen met een project van de HU weer onder de TFI hangt, dat maakt de plek in de structuur is onhandig. Het is goed om samen met de HU samen te werken, maar om daar ook een projectleider op te zetten is

verwarrend. Aan de ene kant heeft de samenwerking veel opgeleverd maar ook voor veel verwarring gezorgd. Beide projecten ondersteunen creatieve industrie.

Hoe meet je je succes?

Sommige activiteiten zijn geëvalueerd aan de hand van vragen aan de deelnemers als: heb je nieuwe kennis opgedaan, heb je een nieuw netwerk opgedaan, heb je opdrachten verkregen. Dus waren er mogelijkheden voor business, professionalisering en het vergroten van je netwerk.

Netwerkbijeenkomsten zijn lastiger te evalueren. Behalve de grootte van de opkomst uiteraard, de opkomst is hoog dus dat is ook positief.