

A decorative background consisting of a grid of small plus signs (+) arranged in a pattern that is denser on the left side and fades out towards the right.

Visie en Strategische Agenda Creatieve Industrie

Aanzet tot
een Innovatie-
programma

**Waarde
van Creatie**

Inhoud

- 07** Verantwoording
- 09** Samenvatting
- 11** Visie en Strategische Agenda
- 14** Ambitie en doelstellingen
- 16** Knelpunten en strategie
- 19** Aanpak en werkwijze
- 28** Positionering
- 31** Governance
- 34** Financiering
- 36** Referenties

Bijlage 1 > SWOT

Bijlage 2 > Innovatielandschap Creatieve Industrie

Bijlage 3 > Stakeholders

Visie en Strategische Agenda

Creatieve Industrie

Aanzet tot
een Innovatie-
programma

Colofon

Werkgroep:

Geleyn Meijer (voorzitter), Logica
Gerbrand Bas, Designlink, Federatie Dutch Creative Industries
Lucas Hendricks, Amsterdam Topstad
Robert Jan Marringa, Brainport Development NV
Ruurd Priester, Lost Boys
Marleen Stikker, Waag Society

Met medewerking van:

Joeri van den Steenhoven, Kennisland
Frank Kresin, Waag Society
Martijn Arnoldus, Kennisland

Grafisch ontwerp:

Marieke de Roo

Verantwoording

De Nederlandse creatieve industrie heeft een goede uitgangspositie bij het verwerven van een duurzame voorsprong. De Nederlandse designsector behoort anno 2010 tot de wereldtop en andere sectoren zoals entertainment, gaming, architectuur, mode en reclame zijn spraakmakend, toonaangevend of vervullen zelfs een sleutelrol.

Het eerste Innovatieplatform (IP) zag in september 2003 het levenslicht en wees de Creatieve Industrie aan als één van zes sleutelgebieden: 'een bundeling van bedrijvigheid en kennis (clusters van bedrijven, kennisinstellingen en overheden) die internationaal toonaangevend zijn. De Creatieve Industrie heeft goede perspectieven waarbij innovatie van doorslaggevend belang is om duurzaam te kunnen concurreren op de mondiale markt'. Deze aanpak die eind 2008 door de Commissie Scheepbouwer werd geëvalueerd, resulteerde in een onvoldoende voor de creatieve industrie. De zogenaamde 'gele kaart' van de Commissie Scheepbouwer gaf aanleiding tot een reeks van initiatieven waarvan de ontwikkeling van deze breed gedragen Visie en Strategische Agenda er een van is.

De kansen en de bedreigingen, door NL Innovatie in haar 'Verkenning Creatieve Industrie' geïnventariseerd en door de Ministeries van EZ en OCW samengevat in hun kamerbrief 'Waarde van Creatie', werden door de sector ten behoeve van dit voorstel opnieuw geïnterpreteerd en uitgewerkt tot een gemeenschappelijke visie en strategische agenda. De sector wordt in dit geval vertegenwoordigd door een stuurgroep en een werkgroep bestaande uit representatieve vertegenwoordigers van een aantal grote en kleine creatieve bedrijven, kennis- en overheidsinstellingen en beroeps- en brancheorganisaties.

In juni 2009 werd een werkgroep geformeerd bestaande uit vertegenwoordigers van de Federatie Dutch Creative Industries, Logica, Lost Boys, Designlink, Waag Society, Brainport Development NV en Amsterdam Topstad. De werkgroep betreft zoveel mogelijk investeringsbereide partijen bij de ontwikkeling van de visie en strategische agenda en heeft

onder andere daartoe in september 2009 de website www.waardevancreatie.nl in het leven geroepen.

In november 2009 werd de creatieve industrie geconsulteerd. Vervolgens werd een actiegericht programma ontworpen om de gesignaleerde knelpunten aan te pakken. Na een brede consultatie van de creatieve industrie in januari 2010 wordt de aangescherpte visie en strategische agenda ter goedkeuring voorgelegd aan de minister van Economische Zaken die zich laat adviseren door de Strategische Adviescommissie Innovatieprogramma's. Na goedkeuring zal deze visie en strategische agenda verder worden uitgewerkt tot een innovatieprogramma. Tenslotte krijgt de minister van Economische Zaken het concept innovatieprogramma ter goedkeuring voorgelegd en vraagt daarbij opnieuw advies aan de Strategische Adviescommissie Innovatieprogramma's.

De werkgroep pleit niet alleen voor het inzetten van nieuwe en/of ongebruikelijke oplossingen bij het vormgeven én realiseren van het Innovatieprogramma maar doet daarvoor ook voorstellen.

Bij de ontwikkeling van deze visie en strategische agenda vond inhoudelijke afstemming plaats met de indieners van het onderzoeksprogramma 'Creative Industry Research Programme (CIRP) en de betrokkenen bij de vele andere initiatieven die zich richten op de realisering van de beleidsdoelstellingen zoals verwoord in de beleidsbrief 'Waarde van Creatie'.

Amsterdam, januari 2010

Samenvatting

De Nederlandse creatieve industrie neemt in omvang en betekenis toe en heeft internationaal een uitstekende reputatie. De Nederlandse designsector behoort tot de wereldtop terwijl andere sectoren zoals entertainment, gaming, architectuur, mode en reclame vaak spraakmakend of toonaangevend zijn of zelfs een sleutelrol vervullen. De sector is compleet en op subsectorniveau goed georganiseerd, goed aangesloten op internationale ontwikkelingen en bestaat uit een grote hoeveelheid kleine bedrijven en zzp-ers waarvan een aantal behoren tot de absolute wereldtop op hun gebied.

Maar er zijn ook bedreigingen. Een aantal Westerse landen zoals het Verenigd Koninkrijk en Finland, maar ook bijvoorbeeld landen zoals China en Singapore beschouwen de creatieve industrie als bijzonder belangrijk en zetten met grote programma's in op de ontwikkeling van hun creatieve industrie.

Tegelijkertijd wordt onze samenleving geconfronteerd met urgente en complexe maatschappelijke uitdagingen. Economische turbulentie, bedreigingen voor het milieu en een snel vergrijzende bevolking vormen de aanleiding voor diepgaande veranderingen in de manier waarop we leven en werken. Bedrijfsleven en overheid hebben moeite om te gaan met tempo en omvang van deze veranderingen. Bestaande oplossingen en strategieën voldoen niet langer, radicaal

nieuw denken is noodzakelijk. De creatieve industrie beschikt over methoden en technieken om vraagstukken anders te benaderen en alternatieven snel zicht- en tastbaar te maken. Deze denk- en visualisatiekracht draagt niet alleen bij aan het tot stand komen van nieuwe producten en diensten voor consumenten en zakelijke gebruikers, maar ook aan het realiseren van nieuwe oplossingen voor urgente maatschappelijke uitdagingen.

Nederland heeft met haar hoogwaardige creatieve industrie, haar hoogwaardige infrastructuur, creatieve onderwijs, en open economie en samenleving een goede uitgangspositie bij het verwerven van een duurzame internationale voorsprong.

De creatieve industrie is zich ervan bewust dat voor het optimaal benutten van deze goede uitgangspositie een verdere professionalisering van zowel aanbod- als vraagzijde (de creatieve keten) van doorslaggevend belang is:

- 1 De creatieve industrie organiseert zich, wil intensiever en beter samenwerken, meer en structureel aan kennisontwikkeling en onderhoud doen, intensiever communiceren en zich in de waardeketen beter positioneren en die positie ook borgen.

2 Het bedrijfsleven maar ook de overheid dienen zich anders op te stellen, niet alleen als uitbesteders maar ook, en veel vaker als partners. Creativiteit dient niet alleen anders te worden gemobiliseerd maar ook anders te worden gewaardeerd en de effecten dienen anders te worden gemeten.

Maar voorziet daarbij een vijftal knelpunten en belemmeringen:

- 1 De kracht van creativiteit wordt door het ontbreken van overtuigend bewijs van de waarde ervan onvoldoende benut;
- 2 De creatieve industrie ontbreekt als gevolg van haar overwegende kleinschaligheid als strategische partner in (internationale) consortia;
- 3 Door gebrek aan risicokapitaal en een te complex financieringsinstrumentarium komt Opschaling van kansrijke innovaties onvoldoende tot stand;
- 4 Door het ontbreken van een probleemeigenaar ontbreekt een, voor innovatieve businessmodellen noodzakelijke, gedeelde kennisbasis;
- 5 Als gevolg van de verkokering in het onderwijs ontbreekt 'integraal creatief probleemoplossen' in curricula.

De creatieve industrie wil de komende jaren substantieel investeren in het aanpakken van deze knelpunten en het benutten van de kansen en stelt daarom een 'creatief' innovatieprogramma voor waarin deze knelpunten langs de volgende zes actielijnen worden geadresseerd:

- 1 **Waarde van Creatie:** het ontwikkelen, monitoren en documenteren van business cases en het ontwikkelen van creatief opdrachtgeverschap;
- 2 **Clustering en opschaling:** schaalvergroting door clustering van – en tijdelijke allianties tussen creatieve bedrijven en bedrijven uit andere bedrijfstakken;
- 3 **Conditie en stimulering:** zorg dragen voor de stimulerende randvoorwaarden en kapitaalondersteuning;
- 4 **Onderzoek en ontwikkeling:** het ontwikkelen van onderzoeksmethoden, technieken en best practices binnen de context van een 'Creative Research Lab';
- 5 **Excellent integraal onderwijs:** het stimuleren van excellent integraal onderwijs;

6 **Opdrachtgeverschap:** het ontwikkelen van creatief opdrachtgeverschap

Waarbij gezien de aard, complexiteit, omvang van het programma tegen het licht van de kleinschaligheid van de bedrijfstak, maar vooral ook vanwege de strategische betekenis van de sector voor de concurrentiekracht van Nederland én het belang van de uitdagingen waarvoor Nederland zich gesteld ziet, een beroep wordt gedaan op de overheid, niet alleen voor financiële ondersteuning maar ook voor nieuw instrumentarium, nieuwe regelgeving, inhoudelijke betrokkenheid en actieve participatie.

Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie onderscheidt zich doordat het vertrekt vanuit kansen en knelpunten die gelden voor elk van de vijf clusters waaruit de Creatieve Industrie bestaat. Niet de afzonderlijke kenmerken van elk cluster maar de gemeenschappelijke uitdagingen vormen het uitgangspunt van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie.

Het innovatieprogramma van de creatieve industrie is ambitieus. De lat ligt hoog en de knelpunten die opgelost moeten worden zijn aanzienlijk. Inzet en commitment van zowel grote bedrijven als van het creatieve MKB en kennisinstellingen is noodzakelijk om het programma te realiseren. Om de bijdrage van het creatieve MKB adequaat te kunnen waarderen wordt een hanteerbaar model ontwikkeld. Voor bepaalde maatregelen wordt daarnaast ondersteuning of een financiële bijdrage van de overheid gevraagd.

Met het hele programma is ca 43 miljoen euro gemoeid in een periode van vier jaar waarvan ca 22 miljoen euro wordt bijgedragen door de creatieve industrie en waar voor de resterende 21 miljoen euro een beroep wordt gedaan op de overheid.

De creatieve industrie streeft ernaar na die vier jaar verder te kunnen werken aan de realisering van haar ambities en heeft deze verduurzaming in haar programma opgenomen.

Visie en Strategische Agenda

De creatieve industrie

Creativiteit en ondernemerschap zijn van essentieel belang voor een innovatieve, concurrerende economie. De creatieve industrie vervult bovendien een sleutelrol bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

De creatieve industrie (o.a. kunst, cultuur, media, entertainment, vormgeving, architectuur, mode, industrieel ontwerp, computergames, reclame) is het divers samengestelde cluster aan bedrijvigheid dat zijn bestaansreden vindt in creativiteit, innovatie en ondernemerschap. Het zijn de bedrijven die leven van de capaciteit van mensen om nieuwe concepten, ideeën en kennis om te zetten in economische waarde. Drie procent van de Nederlandse beroepsbevolking is inmiddels werkzaam in de creatieve industrie. Jaarlijks wordt bijna 50 miljard euro aan omzet gegenereerd en 18 miljard aan toegevoegde waarde, meer dan 3 procent van het BBP. Bovendien behoort de creatieve industrie volgens de UNCTAD al jaren tot de snelst groeiende sector van de Nederlandse economie.

Maar creativiteit is niet langer het exclusieve domein van de westerse economieën. Naast andere Europese creatieve industrieën ontwikkelen zich in hoog tempo maar liefst tien Aziatische regio's tot geduchte concurrenten. Bovendien staan een aantal

knelpunten duurzaam succes in weg. De positie van de Nederlandse creatieve industrie staat onder druk.

Om deze goede uitgangspositie optimaal te kunnen benutten is een snelle professionalisering van zowel aanbod- als vraagzijde van doorslaggevend belang:

- > De creatieve industrie organiseert zich, wil intensiever en beter samenwerken, meer en structureel aan kennisontwikkeling en onderhoud doen, intensiever communiceren en zich in de waardeketen beter positioneren en die positie ook borgen.
- > Het bedrijfsleven maar ook de overheid dienen zich anders op te stellen, niet alleen als uitbesteders maar ook, en veel vaker als partners. Creativiteit dient niet alleen anders te worden gemobiliseerd maar ook anders te worden gewaardeerd en de effecten dienen anders te worden gemeten.

Maar tevens dienen kennis- en onderwijsinstellingen bij te dragen aan creatieve kennisontwikkeling en -overdracht en deze kennis anders en sneller te implementeren.

Om Nederland in 2015 de meest creatieve economie van Europa te laten zijn stelt de creatieve industrie een innovatieprogramma voor.

Visie

De Nederlandse creatieve industrie neemt in omvang en betekenis toe en heeft internationaal een uitstekende reputatie. De Nederlandse designsector behoort tot de wereldtop terwijl andere sectoren zoals entertainment, gaming, architectuur, mode en reclame vaak spraakmakend of toonaangevend zijn of zelfs een sleutelrol vervullen. De sector is compleet en op subsectorniveau goed georganiseerd, goed aangesloten op internationale ontwikkelingen en bestaat uit een grote hoeveelheid kleine bedrijven en zzp-ers waarvan een aantal behoren tot de absolute wereldtop op hun gebied¹.

Tegelijkertijd wordt onze samenleving geconfronteerd met urgente en complexe maatschappelijke uitdagingen. Economische turbulentie, bedreigingen voor het milieu en een snel vergrijzende bevolking vormen de aanleiding voor diepgaande veranderingen in de manier waarop we leven en werken. Bedrijfsleven en overheid hebben moeite om te gaan met tempo en omvang van deze veranderingen. Innovatie zal zich meer en meer moeten richten op het creëren van waardevolle ervaringen voor de eindgebruiker. Organisaties die hun klanten superieure ervaringen bieden winnen. Dit vraagt om een nieuwe en andere benadering.

Het managen van netwerken wordt een kerncompetentie voor alle organisaties. Partners in deze netwerken zijn vaak afkomstig vanuit verschillende disciplines, vanuit verschillende posities binnen de waardeketen of zelfs vanuit verschillende industrieën. Op het snijvlak tussen die disciplines ontstaat innovatie. Door co-creatie en crowd sourcing wordt de creativiteit van de massa's ontsloten. Tegelijkertijd zorgt de door internet radicaal toegenomen transparantie voor een steeds duidelijker onderscheid tussen hobbyisme en excellentie. Mensen gebruiken steeds meer digitale kanalen en fysieke en digitale oplossingen versmelten. Als gevolg daarvan ontstaan ook nieuwe specialisaties en disciplines.

De visie en strategische agenda maakt onderscheid tussen vormonderzoek, contextonderzoek en transformatieonderzoek. Vormonderzoek heeft betrekking op alle creatieve disciplines. Juist in de samenwerking tussen disciplines (cross-overs) ontstaan nieuwe vormen die van betekenis kunnen worden. Contextonderzoek is het toepassen van nieuwe vormen in specifieke sociaal-culturele contexten waarbij het noodzakelijk is gebruikers en

domeindeskundigen bij het onderzoek te betrekken. Transformatieonderzoek is het opschalen, aanpassen en veranderen van organisatieprocessen en betreft de gehele keten, vanaf de initiële creatie tot en met de businesscase².

Bestaande oplossingen en oplossingsgerichte strategieën voldoen niet langer, radicaal nieuw denken is noodzakelijk. De creatieve industrie beschikt over methoden en technieken om vraagstukken anders te benaderen en alternatieven snel zicht- en tastbaar te maken. Deze denk- en visualisatiekracht draagt niet alleen bij aan het tot stand komen van nieuwe producten en diensten voor consumenten en zakelijke gebruikers, maar ook aan het realiseren van nieuwe oplossingen voor urgente maatschappelijke uitdagingen.

De creatieve industrie kenmerkt zich door een grote dynamiek. Op talloze fronten vinden partijen elkaar en wisselen informatie uit. Voor deze dynamische vorm van zelforganisatie zijn formele organisaties niet noodzakelijk maar volstaan tijdelijke allianties. De flexibiliteit die hiervan het gevolg is draagt bij aan een slagvaardige netwerkeconomie.

Internationale kracht, context en urgentie

Nederland staat internationaal goed op de kaart waar het gaat om creativiteit en de creatieve industrie. Dit heeft zeker ook te maken met de belangrijke grote culturele historie van Nederland die internationaal ook nog steeds zeer aansprekend is. Deze 'dutch heritage' word ook nu van een verdere lading voorzien. Wat betreft haar opleidingen speelt Nederland ook mee op wereldniveau: de Mode Academie in Arnhem, de Design Academy Eindhoven, een aantal faculteiten van de TU Delft en Eindhoven, de Rietveldacademie en Rijksacademie Beeldende Kunsten zijn daar uitstekende voorbeelden van.

Nederland kent ook bedrijven en personen die als zeer invloedrijk beschouwd kunnen worden. Philips Design, TomTom, Endemol, Bugaboo, G-star, Rem Koolhaas, Droog, Viktor & Rolf en Marcel Wanders staan vaak in de aandacht van de wereldpers. Het conceptueel denken en het pragmatisch handelen worden vaak aangehaald. Vaak juist vanwege haar kleinschaligheid en specialisatie worden bedrijven uit Nederland gevraagd voor internationale opdrachten. De snelheid van opereren, alsmede de al eerder genoemde

Ambitie en doelstellingen

De hoofdambitie die de Creatieve Industrie zich heeft gesteld is:

Het benutten van de verbeelding en creativiteit van de mens als instrument bij het oplossen van de problemen en uitdagingen waar de maatschappij en economie zich voor gesteld ziet.

Voor de Creatieve Industrie in Nederland betekent dit dat⁴:

In 2020 staat Nederland bekend als de meest creatieve economie van Europa en behoort tot de top drie van de wereld.

Bekendheid is een merkdoelstelling. Daarbij wordt onderscheid gemaakt bekendheid en reputatie. Bekendheid heeft betrekking op de mate waarin de doelgroep Nederland (al dan niet spontaan) als zodanig herkent. Reputatie heeft betrekking op de mate waarin de belofte in de perceptie van de doelgroep wordt waargemaakt. Deze 2020 ambitie is de leidraad voor de doelstellingen over vier jaar. Het belangrijkste doel is om binnen vier jaar zicht- en meetbare stappen te zetten in de richting van de 2020 ambitie. De strategische agenda maakt onderscheid tussen sector- en programmadoelstellingen die elkaar wederzijds aanvullen en versterken. Het programma

draagt bij aan de behoefte naar een betere kwantificering van de doelstellingen. De doelstellingen worden geformuleerd als meetbare KPI (key performance indicator). Aan deze KPI's zullen parameters en meetmethodiek worden gekoppeld met mogelijkheden tot verbijzondering naar publiek, privaat, markten, nationaal en internationaal.

Sectordoelstellingen 2014

Op sectorniveau verbindt de Nederlandse creatieve industrie zich aan het innemen van positie 6 (nu 15) op de productiviteitsranglijst van 16 landen zoals vermeld in het Innovation Intelligence rapport van Innovatie NL. Aandeel export van creatieve producten (BBP) in de totale export zoals vermeld in hetzelfde Innovation Intelligence rapport van Innovatie NL stijgt van de achtste plaats nu naar de zesde plaats.

Op het niveau van bedrijfsvoering verbindt de creatieve industrie zich aan het binnen een periode van vier jaar realiseren van:

- > vergroting van het aantal fte's werkzaam in de creatieve sector met 5% (nu 15%)
- > verhogen van de omzet en marge bedrijven in de creatieve sector van 10% per jaar.

Programmadoelstellingen 2014

Het programma verbindt zich aan het binnen een periode van vier jaar realiseren van een aantal kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen. De kwalitatieve doelstellingen zijn instrumenteel van aard. Deze doelstellingen krijgen een plaats in de uitwerking van het innovatieprogramma. De uitkomsten ervan dienen verzameld en uitgedragen te worden binnen de creatieve industrie door een duurzaam communicatieplatform. Daar zijn ze ook als zodanig opgenomen.

Kwalitatieve doelstellingen:

- 1 Verbeteren van de reputatie van Nederland als creatieve economie.
- 2 Verhogen van de bekendheid van Nederland als creatieve economie.
- 3 Opleveren van succesvolle innovatieve diensten en product-dienstcombinaties voor maatschappelijke vraagstukken en in economische sleutelgebieden
- 4 Aantonen van gerealiseerde omzet en marge in deze innovatieve diensten en product-dienstcombinaties.
- 5 Creatie van een aantal strategische allianties.
- 6 Meer integraal onderwijs

Kwalitatieve doelstellingen:

- > Vergroting van de innovatie-uitgaven per bedrijf (nu 0,09 mln.);
- > Een groter deel van de creatieve bedrijven innoveert (nu 31,2%);
- > Het gebruik door het creatieve bedrijfsleven van het (reguliere EZ) instrumenten als WBSO, Innovatievouchers, IPC en BBMKB neemt met 25% significant toe;
- > Het creëren van succesvolle creatieve bedrijfsmodellen en diensten. Succesvol wil in dit verband zeggen dat er binnen de looptijd van het Innovatieprogramma het bedrijfsmodel voor minstens vijf bedrijven tot business leidt;
- > Het Innovatieprogramma resulteert in vijf succesvolle nieuwe uitbesteding- en samenwerkingsvormen;
- > Het creëren van zes cross-overs die als showcase en voorbeeld dienen voor andere bedrijven in creatieve industrie en andere sectoren.
- > Het creëren en/of versterken van zeven excellente integrale opleidingen;
- > Alle brancheorganisaties zijn aangesloten op het communicatieplatform.

Aan het eind van de looptijd van het Innovatieprogramma wordt door middel van een tevredenheidsonderzoek de effectiviteit gemeten.

⁴ Hiermee geeft dit voorstel invulling aan de door het Innovatieplatform in 2009 gestelde ambities.

Knelpunten en strategie

In consultatie met de sector en op basis van onderzoek van de overheid, de sector- en branche-organisaties zijn de knelpunten in kaart gebracht die voorkomen dat de doelstellingen in het vorige hoofdstuk kunnen worden bereikt. We richten ons in dit programma alleen op die knelpunten die een sectoroverstijgend karakter hebben en die niet door inspanning van industrie, MKB, kennisinstellingen of hun allianties zelf kunnen worden weggenomen.

De knelpunten zijn:

- 1 De kracht van creativiteit wordt door het ontbreken van overtuigend bewijs van de waarde ervan onvoldoende benut. – Steeds vaker wordt onderkend dat de traditionele engineering-aanpak niet het antwoord is op de complexiteit van actuele maatschappelijke en economische uitdagingen. Steeds vaker wordt gerefereerd aan creatieve ontwerpproces als aanvulling en als alternatief. Toch verloopt adoptie van deze aanpak traag. Dit komt hoofdzakelijk omdat er onvoldoende feitelijk en overtuigend inzicht is in de maatschappelijke en economische waarde van creativiteit, en onvoldoende inzicht in de wijze waarop creativiteit optimaal kan worden ingezet.
- 2 De creatieve industrie ontbreekt als gevolg van haar overwegende kleinschaligheid als strategische partner in (internationale) consortia. – De Creatieve

Industrie kent een grote verscheidenheid aan, met name kleinschalige ondernemingen. Het ontbreekt aan kennis en ervaring voor het succesvol aangaan van (tijdelijke) allianties en zogenaamde 'Neue Kombinationen'. Dit geldt met name met betrekking tot internationale samenwerkingsvormen en de acquisitie-fase van programma's en projecten. Daarnaast ontbreekt een platform voor internationale bedrijven die in Nederland creatieve partners zoeken.

- 3 Door gebrek aan risicokapitaal en een te complex instrumentarium komt opschaling van kansrijke innovaties onvoldoende tot stand. – Kapitaalverstrekking ten behoeve van het opschalen van kansrijke innovaties sluit onvoldoende aan bij het verdienmodel en de strategische horizon van de overwegend kleinschalige bedrijven in de Creatieve Industrie. Het beschikbare instrumentarium is als gevolg van juridische kaders, regelgeving en implementatie overwegend te complex voor de creatieve industrie. Het beschikbare instrumentarium is tevens onvoldoende toegesneden op de specifieke behoeften: creatief ondernemerschap en (internationaal) opschalen.
- 4 Door het ontbreken van een probleemeigenaar ontbreekt een gedeelde kennisbasis. – Kennis en ervaring rond methoden, technieken en best practices wordt in kwantitatieve en kwalitatieve

zin onvoldoende geborgd en verspreid. Als gevolg daarvan wordt het wiel vaak opnieuw uitgevonden en blijft de ontwikkeling van waardecreatie achter. Dit geldt specifiek met betrekking tot de snelheid en duurzaamheid van de waardecreatie. Door het ontbreken van een probleemeigenaar wordt een krachtige ontwikkeling van kennis en ervaring en daarmee een natuurlijk platform voor netwerken en allianties niet gerealiseerd.

- 5 Als gevolg van het verkokerde onderwijs ontbreekt 'integraal creatief probleemoplossen' in curricula.
 - De creatieve leiders, de zogenaamde 'future-makers', die over disciplines heen creativiteit, business sense, ondernemerschap, technologie en wetenschap omzetten in innovatie, doen dat in hun praktijk. Deze ontwikkeling loopt voor op het onderwijs waar integratie van deze perspectieven en kennisdomeinen nog niet plaatsvindt. Er is op alle onderwijsniveau's grote behoefte aan excellent interdisciplinair creatief-geïnspireerd en ondernemend onderwijs, met een structurele betrokkenheid van de creatieve leiders.

Strategie

Om tot een succesvolle uitvoering van het Innovatieprogramma te komen is, gezien de specifieke kenmerken van de doelgroep, maatwerk aanpak vereist. Het principe 'practice what you preach' is daarbij leidend. Andere succesfactoren zijn herkenbaarheid (vân de creatieve industrie), laagdrempelig en praktisch toepasbaar (geen administratieve rompslomp), inspirerend en uitdagend en (passend bij de strategische horizon van de sector) maar vooral ook urgentie en tempo.

1 Practice what you preach (organisatie)

Het innovatieprogramma brengt en manifesteert zich, als een community met een uitdagende missie. Het programma is laagdrempelig, adaptief, transparant en presenteert zich als een 'cool' merk. De interactie verloopt via een online platform, en maakt gebruik van open netwerken en social media. Partijen worden uitgenodigd tot het ontwerpen van subsidie- en beleidsinstrumenten. De trekkers van het programma zijn geen managers, maar leiders en ondernemers, die werken vanuit dialoog. Workshops, congressen en symposia zijn vormgegeven als experience. Er wordt intensief en doelmatig ingezet op interactie, open netwerken, digitale kanalen, sociale media, co-creatie en mobiele oplossingen. Processen zijn

interactief en transparant en de resultaten via een dashboard voortdurend meetbaar.

2 Kick start (showcase)

Het communiceren van inspirerende en representatieve businesscases is een belangrijk onderdeel van de communicatie van het programma. De focus ligt op de combinatie van maatschappelijke relevantie en commerciële betekenis. Er wordt samengewerkt met maatschappelijke innovatiegebieden en andere sleutelgebieden. In samenwerking met de overheid worden maatschappelijke maar ook economische vraagstukken ingezet als thema's. Deze voorbeelden worden gedocumenteerd, gearchiveerd en ontsloten via het communicatieplatform.

3 Match making to the max (samenwerking en uitbesteding)

Samenwerking tussen creatieve bedrijven is een flexibel alternatief voor schaalvergroting en wordt nadrukkelijk gestimuleerd. Het programma inventariseert knelpunten, biedt concrete oplossingen aan en leert daarvan. Cross-over allianties worden aangemoedigd of krijgen een voorkeursbehandeling. Goed opdrachtgeverschap behoort tot de belangrijkste succesfactoren van het programma en wordt gestimuleerd en beloond. De opgedane ervaringen worden gedocumenteerd, gearchiveerd en ontsloten via het communicatieplatform.

4 Creative Research (onderzoek en innovatie)

De Creatieve Industrie wil een strategische rol innemen bij het bijdragen aan innovaties voor het bedrijfsleven en de overheid. Daarvoor zijn nieuwe vormen van onderzoek en ontwikkeling nodig die gebruik maken van de (ver)beeldende eigenschappen van de Creatieve Industrie en tegelijkertijd recht doen aan de complexiteit van de vraagstukken en de verschillende achtergronden van de actoren. Creative Research is experimenteel, interdisciplinair designonderzoek waarbij wetenschappers, programmeurs, creatieven en gebruikers samen en op basis van gelijkwaardigheid aan oplossingen werken voor problemen en aan proposities voor kansen. Creative Research is gericht op de ervaring, disruptief, praktijkgebaseerd, open, maakgericht en iteratief, en maakt gebruik van intuïtie en het scheppende vermogen van ontwerpers. Creative Research heeft (inter-)nationaal sporen verdiend (bv IDEO, Sparkfactor en frog design), maar is tot op heden slecht gedocumenteerd en onvoldoende uitgewerkt tot een herhaalbare en overdraagbare methode. Kennis

is versnipperd, vaak tegenstrijdig en onvoldoende bekend bij design bureaus en opdrachtgevers.

Beschikbare relevante kennisbronnen, initiatieven en projecten dienen te worden geïnventariseerd en gedocumenteerd en op een toegankelijke wijze te worden aangeboden. Kennisontwikkeling met betrekking tot methoden en technieken dient te worden gestimuleerd en gedocumenteerd. Hetzelfde geldt voor beleid en beleidsontwikkeling. Daarbij wordt aangesloten bij het FES programma CIRP, dat deze vraagstelling vanuit de wetenschap benadert, en initiatieven als het Creative Research Lab van THNK en de medialabs Waag Society, V2_, Patching Zone en Creative Conversion Factory.

5 Verduurzaming (2015 en daarna)

Het programma heeft een beoogde looptijd van vier jaar. De creatieve industrie streeft ernaar om in die periode de randvoorwaarden te creëren om na vier jaar verder te kunnen werken aan de realisering van haar ambities. Om de consistentie van beleid ten aanzien van de creatieve industrie te waarborgen zal een interface worden gecreëerd naar de periode na 2015. Hierdoor wordt kapitaalvernietiging tegengegaan en de positie van de creatieve industrie geborgd.

Focus

De creatieve industrie is het divers samengestelde cluster aan bedrijvigheid dat zijn bestaansreden vindt in creativiteit, innovatie en ondernemerschap. De verbindende factor is het vermogen om nieuwe concepten, ideeën en kennis te ontwikkelen, om nieuwe culturele en maatschappelijke betekenis te genereren en om deze om te zetten in economische waarde.

In de beleidsbrief 'Waarde van Creatie' worden een ruime en een beperkte definitie gehanteerd. In de beperkte definitie worden alleen bedrijven die zich op initiële creatie toelagen tot de creatieve industrie gerekend. In de ruime definitie worden ook de schakels productie en distributie meegenomen. De creatieve industrie wil keuzes maken en focus aanbrengen.

Hoewel de hele waardeketen in het innovatieprogramma van belang is, ligt de focus bij de bedrijven uit de beperkte definitie: de ondernemers met focus op:

- > initiële creatie (het creëren van vorm, proces, betekenis of symbolische waarde) en
- > het benutten van verschillende expertises (onderzoek, technologie, design, business) om
- > doelgericht (open, plat georganiseerd en dynamisch) samenwerken aan het
- > ontwerpen en implementeren van innovatieve diensten (het complete scala van productgeoriënteerde diensten, product-dienstcombinaties, autonome diensten en prototyping).

In het bijzonder richt het programma zich op dat deel van de creatieve industrie waar het commerciële en bedrijfsmatige werken overheerst en op zoek is naar modellen en methoden om hun bijdrage en positie als schakel in de (creatieve) waardeketen te versterken. Het gaat om zowel kleine en grote bedrijven voor wie creativiteit, ondernemerschap en een gezonde bedrijfsvoering voorop staat.

Veel creatieve bedrijven zijn onvoldoende aangesloten op de veranderende economie en marktomstandigheden en kiezen daarmee impliciet voor een bijrol. Het innovatieprogramma rekent het niet tot haar opdracht deze bedrijven actief te mobiliseren maar houdt deze groep een spiegel voor en richt zich tot de innovatieve voorhoede.

Aanpak en werkwijze

Het innovatieprogramma wordt ingericht langs zes actielijnen:

1. Waarde van Creatie
2. Clustering en opschaling
3. Conditie en stimulerende
4. Onderzoek en ontwikkeling
5. Excellent integraal onderwijs
6. Creatief opdrachtgeverschap

Elk actielijn wordt geadresseerd door middel van acties en maatregelen. Per actielijn wordt aangegeven:

- > De globale oplossingsrichting;
- > Resultaten en de KPI's (Key Performance Indicators) om deze meetbaar te maken;
- > Welke concrete acties en maatregelen worden voorgesteld;
- > Welke partijen worden aangesproken en wat hun rol is.

Zie tabel op de volgende pagina.

Tabel 1 adressering knelpunten via actielijnen

	ACTIELIJNEN					
KNELPUNTEN	Waarde van Creatie	Clustering en Opschaling	Conditie en Stimulering	Onderzoek en Ontwikkeling	Excellent integraal onderwijs	Creatief Opdrachtgeverschap
Onderbenutting creativiteit						
Beperkt speelveld						
Onvoldoende opschaling						
Ontbreken kennisbasis						
Leemte in curricula						

De rationale en samenhang tussen de zes actielijnen:

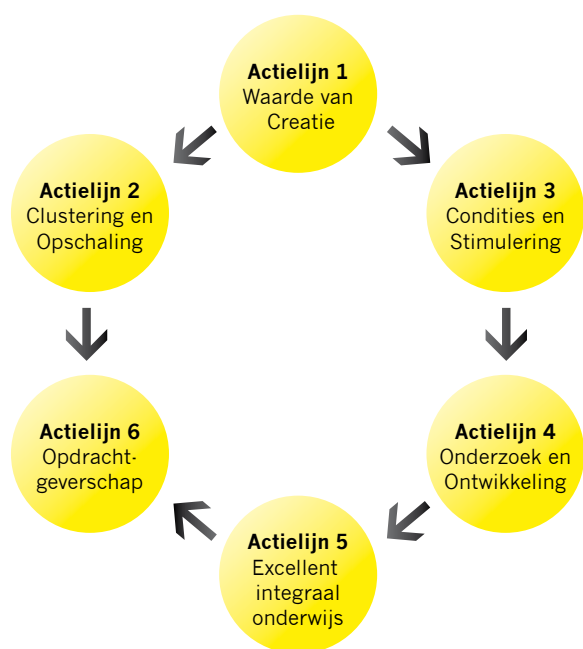
- > **Actielijn 1** vormt het startpunt van het programma en is het laboratorium waar alle actielijnen gebruik van maken. Het bestaat uit een kritische massa van zes grotere projecten die in gekozen maatschappelijke en economische gebieden de toegevoegde waarde van het creatieve proces onderzoeken en duidelijk maken. Met drie gebieden zijn hierover intentieafspraken gemaakt⁵ en een ander drietal zal via een contest worden bepaald.
- > In **actielijn 2** wordt de zelforganisatie en opschaling van de creatieve industrie ter hand genomen. Clustervorming, internationale expansie en het vermogen tot acquisitie van grote opdrachten worden ontwikkeld, gevalideerd en door een organisatie ondersteund die na de looptijd van het programma voor continuïteit zorgt.
- > **Actielijn 3** draagt zorg voor de stimulerende randvoorwaarden en kapitaalondersteuning voor de groei van de creatieve industrie zodat er voldoende ruimte ontstaat om experimenten vanuit de creatieve industrie toe te laten en er financiering is voor creative research en ondernemerschap.

- > **Actielijn 4** richt zich op het expliciteren van het Creative Design proces en het ontwikkelen van methoden, technieken en best practices van hoe deze moeten worden toegepast. Het resultaat van deze werkzaamheden is het "Creative Research Lab". Dat vormt de kennisbasis voor het werk in de sector en wordt gebruikt in de positionering van de sector, de opleidingen en trainingen van actielijn 5. Het is ook de Knowledge Base waarin de 'Waarde van Creatie' voor toekomstige projecten en opdrachten zal worden gevonden. De cases van actielijn 1 vormen hiervoor het startpunt en de maatregelen uit actielijn 3 ondersteunen de rol van het creatieve MKB hierin.
- > **Actielijn 5** richt zich op excellent integraal onderwijs. In nauwe samenwerking met opleidingen op integraal post-graduate niveau, deelsectoren op masterniveau en integrale overige opleidingen wordt voor zowel een nieuwe generatie als voor de bestaande leiders in onze maatschappelijke en industriële organisaties de Waarde van Creatie overgebracht.

Actielijn 2 levert de kennis over management van het creatieve proces en actielijn 4 levert de kennis over de

methodes en werkwijzen.

- > In actielijn 6 tot slot, wordt een initiatief ontwikkeld om het creatief leiderschap blijvend in de agenda van grote ondernemingen en maatschappelijke instellingen te verankeren. Dit moet leiden tot een 'Creative Council' die in navolging van soortgelijke ervaringen in het Verenigd Koninkrijk⁶, een permanente rol speelt in het speelveld van de bestuurskamers, werkgeversorganisaties en overheid.



Dit Innovatieprogramma is in zichzelf een concrete actie om het tweede knelpunt (clustering en opschaling) aan te pakken. Voorwaarde is immers dat de sector getuigd van het vermogen tot zelforganisatie zoals de organisatie en samenwerkingsstructuur die er voor het samenstellen van dit plan tot stand is gekomen. De governance structuur die voor het programma in het leven wordt geroepen (zie volgende hoofdstuk) is daarmee een volgend onderdeel van de oplossing van dat knelpunt.

Actielijn 1: Waarde van Creatie

Deze actielijn ontwikkelt business cases die bijdragen aan een goed begrip van de bijdrage van creativiteit bij het realiseren van bedrijfs-, overheids- en maatschappelijke doelstellingen. En tevens ontwikkelt het business- en rekenmodellen voor het documenteren en communiceren van best practices. Daartoe

worden zes projecten ontwikkeld die elk gericht zijn op een specifiek maatschappelijk of een economisch sleutelgebied. Selectiecriteria zijn omvang (projectgrootte gemiddeld 1,5 miljoen) urgentie, actualiteit, noodzaak en commitment. De overheid draagt bij vanuit haar maatschappelijke innovatie agenda's en sleutelgebiedenaanpak. De projecten vormen de empirische kennisbasis voor het programma.

Resultaten:

- > elk project richt zich op een van de kernuitdagingen van het gebied en heeft als deliverable een totaal nieuwe oplossing (product, dienst of product-dienstcombinaties);
- > waardering van de sociaal-maatschappelijke en economische toegevoegde waarde (business-en/of rekenmodel);
- > identificatie van knelpunten en oplossingen
- > een businesscase waarin de bijdrage van de creatieve industrie voor dit gebied tot uitdrukking komt;
- > goed gedocumenteerde showcases en ontsluiting daarvan.

Acties:

Gestart wordt met een project in samenwerking met het sleutelgebied chemie en een project in samenwerking met het sleutelgebied water. Met deze gebieden is een intentie overeengekomen. Met het maatschappelijke vraagstuk zorg wordt een derde project opgezet. Hiervoor zijn afspraken met deze sector in de maak. Na de start wordt een prijsvraag uitgeschreven voor de vaststellen van een drie-tal additionele projecten. De projecten worden nauwgezet gevolgd en begeleid in het uitvoeren van de cases en het expliciteren van ervaring. Deze monitorfunctie wordt uitgevoerd door kennisinstellingen en organisaties die participeren in de actielijnen 4 en 5. Er is ervaring met deze aanpak in internationaal verband.

⁵ Intentie afspraken met de regiegroep Chemie van 27 januari 2010; afspraken met het Sleutelgebied Water van december 2009; lopende samenwerking met de zorgsector, zie kadertekst Creatieve Care Lab

⁶ Design Council en Fashion Council

Betrokken partijen:

- > probleemeigenaren (opdrachtgevers, overheid, belangenorganisaties of –platforms)
- > overheid als launching customer
- > (clusters van) creatieve bedrijven
- > maatschappelijk of economisch kennisinstituut
- > kennisinstituut van de creatieve industrie waaronder sectorinstituten (Premisela, Virtueel Platform)
- > business school of instituut gericht op ondernemerschap en economie.

Zorg: Creative Care Lab

Wereldwijd hebben we te maken met een toenemende vergrijzing; er is een dreigend tekort aan zorgpersoneel; het aantal chronische ziekten neemt toe; er is een verschuiving van intra- naar extramurale zorg, en tevens een noodzaak voor burgers om hun ziekten zelf te monitoren en te managen. Innovatie is nodig om in de toekomst de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg te kunnen behouden, en deze menselijk en bemensbaar te houden. De Creatieve Industrie kan hier een belangrijke rol in spelen. Met sensoren, camera's, RFID, robotica, domotica, e-health, sociale media, serious gaming 4 health zijn er mogelijkheden voor een wereld waarin wij als burgers in staat worden gesteld om meer eigen verantwoordelijkheid te nemen voor onze eigen zorg, maar ook waarin zorgaanbieders met behulp van ICT de uitdagingen binnen de zorg kunnen aangaan. Het Creative Care Lab ontwikkelt creatieve en innovatieve oplossingen voor de uitdagingen waarvoor het zorgveld zich geplaatst ziet. Altijd staat de gebruiker centraal en wordt gewerkt volgens het Users as Designers-principe; via cocreatie worden de concepten en prototypen ontwikkeld. De rol van het Creative Care Lab ligt in het vraaggericht ontwikkelen van diensten en producten in de zorg, het uitbreiden en versterken van het gebruikersonderzoek, en het inzichtelijk maken van maatschappelijke business cases. Voor de acceptatie en adoptie is goed inzicht in de experience van nieuwe diensten essentieel. In de zorgmarkt is het European Centre for Experience Economy actief met nieuwe vormen van marktonderzoek de XRP® (het Experience Rating Point) dat impact meet in plaats van tevredenheid. Dit vindt toepassing in het Groen Hart Ziekenhuis en bij nieuwbouw van Zorginstellingen.

Actielijn 2: Clustering en opschaling

Deze actielijn richt zich op schaalvergroting door een clustering van tijdelijke allianties tussen creatieve bedrijven en het creëren van nieuwe kansen door samenwerking tussen bedrijven uit verschillende

subsectoren. De Creatieve Industrie kent een grote verscheidenheid van met name kleinschalige ondernemingen. Om tot grotere slagkracht te komen zijn samenwerkingsverbanden tussen het MKB, het grootbedrijf en de kennisinstellingen noodzakelijk. In de creatieve industrie ontbreekt kennis en ervaring voor het succesvol aangaan van (tijdelijke) allianties en zogenaamde 'Neue Kombinationen'. Clustervorming, internationale expansie en het vermogen tot acquisitie van grote opdrachten worden in deze actielijn ontwikkeld, gevalideerd en door een organisatie ondersteund die na de looptijd van het programma voor continuïteit zorgt. Hiermee ontstaat tevens een platform voor internationale bedrijven die in Nederland creatieve partners zoeken. Het platform wordt bijvoorbeeld gefaciliteerd door een bestaande organisatie en aangestuurd door een programmacommissie. Intermediairs worden gestimuleerd tot het verlenen van ondersteuning bij aanbestedings- en subsidietrajecten en het ontwikkelen van samenwerkingsmodellen.

Resultaten:

- > oprichting crosssectoraal netwerk creatieve industrie
- > processen, werkwijzen, afsprakenstelsels en samenwerkingsmodel(len) die deelnemers in staat stellen grote opdrachten te acquireren en succesvol uit te voeren
- > best practices van samenwerking tussen verschillende actoren
- > aantal netwerkbijeenkomsten en kennisuitwisselingsactiviteiten
- > gerealiseerde consortia, opdrachten en (Europese) projecten

Acties:

- > Oprichting van een coöperatie 'Valuation of Creation' (VoC) die op basis van bestaande netwerken en belangenverenigingen de acties van deze actielijn uitvoert
- > In elk van de vier deelsectoren van het focusgebied wordt een clusterproject opgezet om te komen tot processen, werkwijzen en afsprakenstelsels die in deze deelsectoren effectief zijn. Pilotprojecten worden uitgevoerd om de resultaten te valideren.
- > Een marketing initiatief wordt opgezet om de Nederlandse clusters internationaal een leidende positie te geven alsmede internationale bedrijven te binden aan en mogelijk acquireren voor Nederland. Hiertoe worden zelfstandig activiteiten ontwikkeld waarbij de sector zelf de formats ontwikkelt. Ook zal zo veel mogelijk worden samengewerkt en

gebruik worden gemaakt van de bestaande infra-structuren zoals de DutchDFA, missies en buitenlandse vertegenwoordiging.

- > Agendering cross-over bijeenkomsten.
- > Het programma zal een leidende rol spelen in de European Creative Industry Alliance.

Betrokken partijen:

- > (clusters van) creatieve bedrijven
- > Bestaande netwerken en belangenbehartigingsorganisaties (Federatie Dutch Creative Industries, Designlink, Virtueel Platform, de Zwijger, DutchDFA, CCAA, IIP Create, Design Initiatief)
- > Intermediairs (Syntens, SenterNovem, TWA's)

Masterclass Value Network Creation:

Open innovatie

Philips Design is er van overtuigd dat netwerken de komende jaren de belangrijkste bron van innovatie zullen zijn en dat het effectief managen van deze netwerken dus 'core business competence' wordt. 'The Nowadays Da Vinci is an Alliance' volgens haar CEO Stefano Marzano. De partners zijn vaak afkomstig uit verschillende disciplines, uit andere posities binnen de waardeketen of zelfs uit industrieën. Philips Design is er van overtuigd dat deze nieuwe samenwerkingsverbanden enorme kansen bieden voor de creatieve sector. Designers zijn immers goed in staat om in multidisciplinaire teams, met verschillende visies en niet op voorhand gestroomlijnde doelstellingen, oplossingsrichtingen inzichtelijk en tastbaar te maken. Dergelijke samenwerkingsverbanden vragen niet alleen om een aanpassing van het traditionele designproces maar ook de betrokkenheid van specialisten op tot heden minder gebruikelijke of onbekende kennisgebieden als 'business strategy', 'financing', 'intellectual property', 'legal issues' en 'marketing communicatie'. Met het opzetten van een masterclass (Masterclass Value Network Creation) waarbij ook andere bij het open innovatieproces behorende aspecten worden geadresseerd, bevestigt Philips Design haar 'thought leadership' positie.



www.valuenetworkcreation.com

Actielijn 3: Conditie en stimulering

Doel van deze actielijn is zorg dragen voor de stimulerende randvoorwaarden en kapitaalondersteuning voor

de groei van de creatieve industrie. Enerzijds wordt bijverd dat er in maatschappelijke innovatiegebieden voldoende ruimte in de juridische kaders en regelgeving ontstaat om experimenten vanuit de creatieve industrie toe te laten zonder a priori gebonden te zijn aan bestaande kaders. De gekozen gebieden uit actielijn 1 zijn de eerste focus.

Ten tweede richt deze actielijn zich op de kapitaalverstrekking voor de creatieve industrie. Zowel ter ondersteuning van creative research als ter ondersteuning van het opschalen van nieuwe diensten als voor het ondersteunen van ondernemerschap in grootschalige Nederlandse en buitenlandse opdrachten. Deze actielijn wordt uitgevoerd in nauw overleg met overheidsinstanties.

Resultaten:

- > Richtlijnen en juridische kaders voor creatieve experimenten per gekozen maatschappelijk innovatiegebied en economisch sleutelgebied
- > Promotie van creative commons regelgeving en open innovatie werkwijzen
- > Uitbreiding van de mogelijkheden voor de creatieve industrie om gebruik te maken van bestaande regelingen voor onderzoek, incubatie en internationale markttoetreding
- > Start nieuwe "Creatief Experiment Regeling"
- > Creative vouchers

Acties:

- > Formering werkgroepen bestaande uit actoren uit creatieve industrie, maatschappelijke innovatie gebieden en economische sleutelgebieden, toezichthouders en belangenorganisaties.
- > In samenwerking met de overheid en private kapitaal sector worden financieringsinstrumenten ontwikkeld en daar waar mogelijk worden bestaande instrumenten aangepast om beter aan te sluiten bij de behoeften van de sector.
- > Pilotprojecten worden uitgevoerd waarbij de Waarde van Creatie wordt vastgesteld op basis van de business case resultaten uit actielijn 1.
- > In elk van de vier deelsectoren van het focusgebied wordt een clusterproject opgezet om te komen tot processen, werkwijzen en afsprakenstelsels die in deze deelsectoren effectief zijn. Pilotprojecten worden uitgevoerd om de resultaten te valideren.
- > Nauwe samenwerking in inbreng in Europese samenwerkingsverbanden en 'policy-making' instanties.
- > Agendering en initiatieven van FP 8 initiatieven zoals de European Creative Industry Alliance.

Betrokken partijen:

- > Bestaande netwerken en belangenbehartigingsorganisaties van maatschappelijke en economische gebieden (Platform Water, Chemieregie groep, Zorg)
- > Regelgevers en toezichthouders (zoals NMA, Bescherming persoonsgegevens, patiënten vertegenwoordigers)
- > Bestaande netwerken en belangenbehartigingsorganisaties van creatieve industrie (Federatie Dutch Creative Industries, Mediagilde, Designlink, IIP Create, clusters van creatieve bedrijven)
- > Beleidsmakers en uitvoerders van stimuleringsmaatregelen (Departementen, Agentschap NL, EU commissie)
- > Publieke en Private financiers

ProRail: Opdrachtgeverschap



ProRail is de railinframanager van het Nederlandse spoorwegnet. Over de vraag hoe ProRail haar diensten verder kan verbeteren, voert ze overleg met financiers, het ministerie van Verkeer en Waterstaat, regionale overheden en met de vervoerders. Vervolgens worden marktpartijen uitgenodigd om deel te nemen aan aanbestedingsprocedures. Om haar innovatiekracht te versterken, stimuleert ze marktpartijen buiten deze procedure tot het indienen van unsolicited proposals. Deze voorstellen op eigen initiatief kunnen betrekking hebben op de uitvoering van werken (onroerende zaken), op het doen van leveringen en op het verrichten van diensten. Het gaat nadrukkelijk niet om een ideeënbuys. Een unsolicited proposal is een complete commerciële aanbieding, vergelijkbaar met een contractvoorstel. ProRail zal de aangeboden oplossing vervolgens maximaal beschermen.

Foto: ProRail / Ton Poortvliet

Actielijn 4: Onderzoek en ontwikkeling

Actielijn 4 richt zich op het expliciteren van het creative design proces en het ontwikkelen van methoden, technieken en best practices van hoe deze moeten worden toegepast. Het resultaat van deze werkzaamheden is het 'Creative Research Lab' dat als kennisorganisatie de kennisbasis voor de creatieve industrie is. Creative Research is experimenteel, interdisciplinair designonderzoek waarbij wetenschappers, programmeurs, creatieven en gebruikers samen en op basis van gelijkwaardigheid werken aan oplossingen voor problemen en aan proposities voor kansen. Dat vereist het leggen van nieuwe verbanden, het ontwikkelen van een gezamenlijke taal en het iteratief bouwen, testen en verbeteren van pilots en prototypen. Onderzoek wordt gedaan naar de validatie van kennis uit R&D zoals de FES programma's en nieuw innovatief onderzoek wordt gedaan om de creatieve werkmethoden voor nieuwe toepassingsgebieden geschikt te maken. Door het bundelen en uitbreiden van bestaande kennis wordt een 'body of knowledge' gecreëerd over creative research en creative value creation. Dat legt een overdraagbaar fundament voor een strategische rol bij conceptontwikkeling en out-of-the-box probleemoplossing ten behoeve van overheid en bedrijfsleven. Door het ontwikkelen van een beoordelingssystematiek om de bijdrage en de rol van creativiteit in maatschappelijke en economische processen (producten en diensten) te waarderen wordt de basis gelegd voor de opschaling van het economisch rendement van de creatieve industrie daarmee aan de verduurzaming van de opgebouwde kennis. Dit leidt tot een duurzame alliantie tussen bestaande instellingen die deze body of knowledge beheren, toepassen en vermarkten. Een eerste aanspreekpunt en herkenbaar gezicht. De actielijn werkt samen met CIRP, THNK en (inter)nationaal opererende medialabs.

Resultaten:

- > Creative Research Lab als kennisorganisatie
- > 'body of knowledge' over creative design methodes, theorie en praktijk
- > meetinstrumenten voor de bijdrage van de creatieve industrie in verschillende domeinen
- > referentie cases en repository van ervaring van de toepassing van Creative design
- > deelonderzoeksresultaten en publicaties

Acties:

- > Opbouw organisatie Creative Research Lab
- > Opbouw repository en "body of knowledge"

- > ondersteuning clusterorganisaties
- > onderzoek naar toepassing Creative design in bedrijf en maatschappij
- > ondersteuning van Creative Research door het MKB en borging resultaten (met gebruik van instrumentarium uit actielijn 3)
- > disseminatie en validatie.

Betrokken partijen:

- > (clusters) van creatieve bedrijven
- > kennisinstituten van de creatieve industrie
- > business schools en instituten gericht op ondernemerschap en economie
- > beroeps- en brancheorganisaties

Actielijn 5: Excellent integraal onderwijs

Deze actielijn zorgt voor het voortbrengen van creatieve leiders, zogenaamde 'futuremakers' en professionals die over professies/disciplines heen creativiteit, business sense, ondernemerschap, technologie en wetenschap met elkaar kunnen verbinden en om kunnen zetten in succesvolle innovaties, zowel binnen de creatieve industrie als nadrukkelijk ook daarbuiten in overige sectoren van onze economie en haar sociaal-maatschappelijke context.

De complexiteit van onze economische en sociaal-maatschappelijke omgeving noodzaakt tot innovatieve oplossingen voor alledaagse uitdagingen, van klein tot groot, op lokaal buurtniveau en in samenhang met andere landen in een internationale context. Hiervoor is creatief-geïnspireerd en ondernemend onderwijs onontbeerlijk, op alle niveaus. Succesvolle innovaties vragen immers om een benadering waarin creativiteit, business, politiek en wetenschap op gelijkwaardig niveau met elkaar samenwerken. Waarin begrip bestaat voor ieders aanpak, expertise en cultuur, en waarin op basis van wederzijds begrip aan nieuwe oplossingen wordt gewerkt. Dat vraagt om professionals met een stevige kennis en bewezen praktijk in minimaal één van deze sectoren en een groot inlevingsvermogen, kennis van en enkele kernvaardigheden binnen de andere. Internationaal gezien wordt deze excellente interdisciplinariteit steeds meer gewaardeerd en komen eerste initiatieven tot stand. Nederland heeft een uitstekende uitgangspositie (conceptueel denken en pragmatische aanpak) om hier nu het onderscheid te kunnen maken. De bruggenbouwers en innovators zijn nu dun gezaaid en hebben hun kennis voorna-

melijk in de praktijk opgebouwd. Kortom: er is een duidelijke rol weggelegd voor hoogwaardig onderwijs dat hierin nu structureel versterkt. Middels het Innovatieprogramma wordt een nadrukkelijke bijdrage geleverd aan initiatieven die bovenstaande doelstelling kunnen verwezenlijken en verder versterken. Hierin is plaats voor zowel onderwijs op excellent internationaal topniveau voor 'future makers' met bewezen werkervaring, excellente versterking van het huidige interdisciplinaire onderwijsaanbod alsmede nieuwe samenwerkingsvormen van bestaande separate opleidingen tot nieuwe excellente interdisciplinaire onderwijsvormen op masterniveau.

Middels de ondersteuning van deze actielijn binnen het Innovatieprogramma zal tevens invulling worden gegeven aan een tweetal afgeleide doelstellingen:

1. De inrichting van een 'center of expertise', ijsbreker en aanjager ter bevordering van creativiteit en ondernemerschap binnen alle niveaus van onderwijs;
2. Het opbouwen van een traditie van lifelong learning – kennisonderhoud en –uitbouw binnen de creatieve industrie.

In deze actielijn zal plaats zijn voor een beperkt aantal initiatieven teneinde versnippering te voorkomen, snellere excellente uitbouw te stimuleren en samenwerking van verschillende niveau's en achtergrond te bevorderen. Zo worden mensen op hoog niveau opgeleid om leiding te geven aan creatieve innovatieprocessen. Bovendien wordt direct bijgedragen aan de creatieve kennisontwikkeling en overdracht bij bestaande en nieuwe bedrijven. Daarmee draagt deze actielijn bij aan de positie van Nederland als creatieve 'hub' en ontstaat tevens ook een internationale pullfactor voor 'Neue Kombinationen', nieuwe businessmodellen en vestiging van internationale bedrijven.

Resultaten

- > toptalent met hoogwaardige kennis en vaardigheden ter bevordering van creativiteit en ondernemerschap in economie en samenleving;
- > nieuwe creatief-gedreven ondernemingen en organisaties, business modellen, marktkansen, producten, diensten en 'experiences';
- > samenwerkingsverbanden tussen ondernemingen, kennisinstellingen, overheden, maatschappelijke organisaties en creatieve industrie ('neue combinationen');
- > groter aandeel creativiteit en ondernemerschap in bestaande opleidingen op alle niveaus;

- > programma's ten behoeve van 'lifelong learning' voor professionals werkzaam binnen de creatieve industrie.

Acties:

Excellente versterking van nieuwe en bestaande initiatieven. Dit vindt dit plaats in nauwe samenwerking met een hoogwaardige selectie van onderwijs- en kennisinstellingen in binnen- en buitenland, lokale, regionale, nationale en internationale overheden, ondernemingen en diverse maatschappelijke organisaties.

Betrokken partijen:

- > kennis- en onderwijsinstellingen (zowel private als publieke)
- > nationale en regionale educatie initiatieven
- > ondernemingen uit de overige sectoren van onze economie
- > maatschappelijke organisaties
- > lokale, regionale, nationale, internationale overheden

SmartXp: Creative Tech



Het SmartXp-lab van de Universiteit Twente is opgezet als een realistische omgeving, waar wetenschappers elkaar moeten inspireren om tot nieuwe ideeën te komen. Het living lab, opgezet naar het voorbeeld van Xerox, is een flexibele, functionele ruimte waar onderzoekers en studente door elkaar naast en door elkaars experimenteren met technologie op basis van beleving en ervaring en waarvan de samenleving als de technologie kan profiteren. Ongeveer tegelijk met het SmartXp-lab heeft de Universiteit Twente een nieuwe bacheloropleiding op poten gezet: Creative Technology. Studenten kunnen daar leren 'slimme combinaties' te maken van bestaande technieken om een 'een wereld van nieuwe toepassingen' te ontdekken. De lesstof varieert van grafische technieken tot het ontwikkelen van websites en sensorsystemen, camerawerk, videokunst – en marketing, om nieuwe vindingen in de markt te zetten. Het SmartXp-lab wordt voor de opleiding gebruikt als leswerk-

en leefruimte en als 'technische speeltuin'. De studie is nu nog een pilot. In het komende studiejaar 2010-2011 hoopt de UT werkelijke met opleiding te kunnen beginnen.⁷

smartxp.ewi.utwente.nl

Aktielyn 6: Opdrachtgeverschap

Ook wordt een initiatief ontwikkeld om het creatief leiderschap blijvend in de agenda van grote ondernemingen en maatschappelijke instellingen te verankeren. Dit moet leiden tot een 'Creative Council' die in navolging van soortgelijke ervaringen in het Verenigd Koninkrijk⁸, een permanente rol speelt in het speelveld van de bestuurskamers, werkgeversorganisaties en overheid.

Het gaat hierbij om het ontwikkelen van kennis en praktijk over de gebruik van creativiteit als onderdeel van de bedrijfsstrategie en bij het opdrachtgeverschap. De 'boardroom' en de CCO (Chief Creative Officer) of CEO zijn van doorslaggevend belang bij creatieve samenwerking en uitbesteding. De weinige voorbeelden zijn even overtuigend (Steve Jobs, Apple en Robin Chadha van CitizenM) als moeilijk hanteerbaar te maken. Toch zijn veel businesscases te analyseren en te rationaliseren.

Resultaten

- > toptalent met hoogwaardige kennis en vaardigheden ter bevordering van creativiteit en ondernemerschap in economie en samenleving;
- > nieuwe creatief gedreven ondernemingen en organisaties, business modellen, marktkansen, producten, diensten en 'experiences';
- > samenwerkingsverbanden tussen ondernemingen, kennisinstellingen, overheden, maatschappelijke organisaties en creatieve industrie ('Neue Kombinationen');
- > groter aandeel creativiteit en ondernemerschap in bestaande opleidingen op alle niveaus;
- > programma's ten behoeve van 'lifelong learning' voor professionals werkzaam binnen de creatieve industrie;
- > rolmodellen voor de Chief Creative Officer
- > best practices (internationaal) en incentives voor goed opdrachtgeverschap (zoals de Dutch Design Award);
- > Dutch Creative Council waarin werkgeversorganisaties, innovation officers platform en de overheid als opdrachtgever samenkomt met de creatieve industrie.

Acties:

Excellente versterking van nieuwe en bestaande initiatieven. Dit vindt dit plaats in nauwe samenwerking met een hoogwaardige selectie van onderwijs- en kennisinstellingen in binnen- en buitenland, lokale, regionale, nationale en internationale overheden, ondernemingen en diverse maatschappelijke organisaties. Zo wordt er een topopleiding ontwikkeld 'THNK' in samenwerking met de creatieve industrie die haar (inter)nationale netwerk, kennis en kunde inzet om een aansprekend en uitdagend en state-of-the-art curriculum aan te kunnen bieden aan het traditionele bedrijfsleven. De creatieve industrie gebruikt de topopleiding om haar mensen op te leiden. Zie verder de bijlage. Bijeenbrengen van een high level expertgroep bestaande uit 'verlichte opdrachtgevers' die als ambassadeur kunnen optreden samen met designleiders uit bedrijfsleven en kenniswereld. Samenwerking wordt gezocht met het CIO platform en de alumni verenigingen van MBA opleidingen om een Chief Creative Officer platform op te richten. Intermediairs worden gestimuleerd tot het verlenen van ondersteuning bij het ontwikkelen van samenwerkingsmodellen een kennis(sen) netwerk.

Betrokken partijen:

- > ondernemingen uit de overige sectoren van onze economie
- > kennis- en onderwijsinstellingen (zowel private als publieke)
- > maatschappelijke organisaties
- > lokale, regionale, nationale, internationale overheden
- > kennisinstituut van de creatieve industrie (actielijn 4)
- > selectie van post-graduate en masteropleidingen
- > (clusters) van creatieve bedrijven
- > kennisinstituut van werkgeversorganisaties
- > ValueNetworkCreation, Design Management Netwerk (DMN) en Eurib
- > CIO-platform Nederland en Europese zusterorganisaties
- > Werkgever netwerken

citizenM: Co-creatie

citizenM is een nieuwe internationale hotelketen die zich richt op een nieuw type reiziger; de 'citizen Mobile'. De filosofie achter citizenM is "affordable luxury for the people". Voortdurende innovatie staat centraal en heeft geleid tot een volledig nieuw en nu al succesvol type hotel dat innovatief is dankzij een revolutionaire modulaire bouwwijze, vergaande integratie van IT, technologie en design, een totaal nieuw operationeel concept, out of the box branding en een volledig webbased salesconcept. citizenM werkt vanuit een centrale

filosofie waarbij een groep interne en externe creatieven zorgt voor een lange termijn borging van de gezamenlijk geformuleerde uitgangspunten. De intensieve samenwerking met Concrete en Kessels Kramer, maar ook de partnerships met Vitra en Philips, leiden ertoe dat innovatie wordt gekoppeld aan consistentie⁹. Alles, van missiestatement tot ruimtelijke vormgeving, van merk tot constructie en van ICT-technologie tot kunst, wordt gemanaged vanuit één visie, waardoor de betrokken bureaus een grote mate van partnership ervaren. CitizenM zet de kracht van design in als leidend ondernemingsprincipe en gebruikt het commitment van haar creatieve partners bij het realiseren van een spraakmakende vorm van co-creatie.

citizenM werd in 2009 uitgeroepen tot 'Beste Opdrachtgever' van de Dutch Design Awards omdat ze beschikt over het vermogen om: heldere en duidelijke doelstellingen die in lijn liggen met de strategische plannen te koppelen aan design, structureel en planmatig design in te zetten om deze doelstellingen binnen de gestelde termijn te realiseren; budgetten voor design toe te wijzen en de verwachte return on investment te beoordelen; doelbewust het juiste ontwerp-potentieel te selecteren, passend bij zowel de ontwerp-pogave als de bedrijfscultuur; een productieve samenwerking tot stand te brengen; een ontwerper goed te brieven waarbij voldoende ruimte voor creativiteit wordt geboden; de beste designoplossing te selecteren op basis van heldere argumenten, eventueel onderbouwd door onderzoek; deze oplossing op succesvolle wijze te implementeren; met vernieuwing om te gaan en is in staat om de interne veranderingen die dat met zich meebrengt te beheersen en kwaliteit te borgen en vernieuwing te verankeren zodat het resultaat een duurzaam karakter heeft.



⁷ Bron: Volkskrant, 30 januari 2010

⁸ Design Council en Fashion Council

⁹ www.dutchdesignawards.nl

Positionering

Het innovatieprogramma neemt een unieke plaats in in het landschap van organisaties vanuit de industrie zelf en stimuleringsmaatregelen voor de sector. Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie richt zich met name op de waarde en de rol van creativiteit bij het oplossen van maatschappelijke en economische vraagstukken: creativiteit als de innovatieve kracht van de gehele Nederlandse samenleving en economie. Daartoe zijn specifieke maatschappelijke vraagstukken geselecteerd die binnen het Innovatieprogramma worden uitgewerkt.

Zelforganisatie van de creatieve industrie

Vier clusters binnen de creatieve industrie hebben in Nederland een nationaal sectorbreed initiatief of aanspreekpunt. Digital media en contentproductie komen samen in het ICT-innovatieplatform IIP Create. Design, architectuur en fashion hebben een aanspreekpunt in het eind 2008 in het leven geroepen internationale promotieprogramma DutchDFA (Dutch Design, Fashion, Architecture). Gaming, Animatie en Grafisch ontwerp hebben een ankerpunt in het ICT-programma GATE en de Dutch Game Association. De creatieve zakelijke dienstverlening heeft zich via haar brancheorganisaties georganiseerd in de Federatie Dutch Creative Industries.

Creative research, een vijfde cluster van de creatieve industrie dat in de laatste jaren is ontstaan en waarin commercieel en toegepast creatief onderzoek (zoals industrieel ontwerp) centraal staan, heeft zich onlang georganiseerd in de lopende FES-aanvraag 'Program for Product Service Systems'. In 2010 start het Diensteninnovatieprogramma Creatieve Industrie en Financiële Sector, waarin een duidelijk link naar ICT-gerelateerde research wordt gelegd.

De industriële partners van de verschillende clusters zijn nadrukkelijk ook als zelfstandige organisaties betrokken bij het ontwikkelen van de sector. Zowel grotere industriële partijen, zoals in de media en uitgeverwereld, als de spelers in het MKB segment dragen actief bij aan het vaststellen van gemeenschappelijke uitdagingen. Dit in de overtuiging dat er voor hen individueel een groeiambitie kan worden gerealiseerd als de sector als geheel optreedt. De totstandkoming van dit Innovatieprogramma Creatieve Industrie is daarbij een case-in-point. De in bijlage 3 opgenomen grotere en kleinere industriële spelers hebben actief bijgedragen aan dit programma.

Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie onderscheidt zich doordat het vertrekt vanuit kansen en knelpunten die gelden voor elk van deze vijf clusters. Niet de afzonderlijke kenmerken van elk cluster maar

de gemeenschappelijke uitdagingen vormen het uitgangspunt van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie.

Samenhang stimuleringsmaatregelen

De overheid is met landelijke programma's en via regionale initiatieven een krachtige aanjager van initiatieven en heeft in haar brief aan de kamer van vorig jaar "Waarde van Creatie" een overzicht gepresenteerd van de voortgang over de afgelopen jaren. Deze initiatieven worden door de sector gewaardeerd en opgepakt en hebben bijgedragen aan de bewustwording en noodzaak tot samenwerking in de sector zelf. Op nationaal niveau zijn er in dit verband drie initiatieven vermeldenswaard.

Rond kennisontwikkeling heeft een samenwerking tussen een aantal (design) kennis- en onderwijsinstellingen, bedrijven en industrieel ontwerp bureaus geleid tot een voorstel voor een FES-programma getiteld: 'Program for Product Service Systems'. Het gaat bij FES programma's primair om het stimuleren van lange en middellange termijn kennisontwikkeling ten behoeve van nieuwe enabling technologies. De resultaten daarvan vormen het startpunt voor innovatieprogramma's zoals hier voorgesteld. De industriële participatie in de FES-programma's is vooral gericht op de begeleiding en de overdracht van de onderzoeksresultaten naar praktische toepassingen. In het Innovatieprogramma Creatieve Industrie heeft de industrie de regie om, met de enabling technologies uit het FES-programma, nieuwe producten en diensten te ontwikkelen.

De behoefte aan opleiding en educatie gericht op creativiteit en ondernemerschap vormt het tweede punt van aandacht. Het gaat vooral om het opleiden van jonge mensen en mensen in het midden van hun carrière tot zogenaamde T-bones. Er is in ruime mate aandacht voor het introduceren van ondernemerschapkennis in de curricula van creatieve opleidingen. Het ontwikkelen van Creative Research en Engineering als zelfstandige discipline is een volgende belangrijke stap. Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie sluit aan bij bestaande initiatieven van een aantal vooraanstaande opleidingen, zoals Hallo@ Academy, Knowmads en het nieuwe samenwerkingsinitiatief THNK

De versterking en opschaling van de economische output van de creatieve industrie is het derde aandachtsgebied van de Kamerbrief. Hoe zorgen we ervoor dat kennis, enabling technologies en vaardig-

heden van individuen ook leiden tot een vergroting van de productiviteit en welvaart in Nederland. Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie beantwoordt deze uitdaging.

De deelnemers in het Innovatieprogramma Creatieve Industrie zijn zich ervan bewust dat enabling technologies die uit FES-achtige programma's komen niet tegelijkertijd kunnen worden uitgevoerd. Daarom is nadrukkelijk voorzien in het gebruik 'uptake' van nieuwe kennis uit eerdere programma zoals de Creative Challenge Call, de Pieken in de Delta programma's en BSIK programma's Multimedien, GATE, IOP IPCR. Deze kennis is immers beschikbaar en kan direct worden toegepast. Op deze manier ontstaat een kennis-innovatie-exploitatie keten waarin alle spelers een heldere positie innemen. Het tot stand brengen van dit innovatiesysteem is één van de doelstellingen van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie. Soortgelijke innovatiesystemen die zijn ontstaan in de sleutelgebieden Food&Flowers en Chemie dienen als inspirerend voorbeeld.

De samenwerking van Innovatieprogramma Creatieve Industrie met de andere programma's kan als volgt worden weergegeven (Bron: Agentschap NL).

Zie schema op de volgende pagina.

		CREATIEVE ZAKELIJKE DIENSTVERLENING						
		digitaal		product			omgeving	
		games	nieuwe media	design	fashion	interior design	architecture	landscape
Internationalisering				DutchDFA				
Experimentele ontwikkeling		Dienstenprogramma		Innovatieprogramma Creative Industrie				
Industrieel onderzoek		GATE	CATCH	COMMIT	FES CIRP			
Fundamenteel onderzoek				IOP IPCR	NWO RISCC			

De partners in het veld voor horizontale samenwerking zijn: Innovatieprogramma ICT Diensteninnovatie in de Creatieve en Financiële sector (eind 2009 als pilot van start gegaan), THINK en het Innovatieprogramma Transport en Logistiek. Met dit programma zal een uitwisseling over kennis rond diensteninnovatie plaatsvinden. Zo zal er met meer programma's worden afgestemd en samengewerkt als het om diensteninnovatie gaat.

Het opzoeken, opzetten en onderhouden van relaties met de stakeholders relevante personen en organisaties in Nederland en Europa is een belangrijk aandachtspunt. Daarbij gaat het niet alleen om de bekendheid van de Nederlandse inspanningen en resultaten op dit gebied bekendheid te geven en investeringen op elkaar af te stemmen, maar ook om actief deel te nemen in de beleidsvorming en de daaruit resulterende programma's, zoals het 7e Europese kaderprogramma.

Ketenpartners voor verticale afstemming zijn het FES voorstel 'Program for Product Service Systems', COMMIT, het FES programma ICT en NWO-RISCC.

Samenwerking met FES voorstel 'Program for Product Service Systems' is voorzien en gepland. Enerzijds door de koppeling van onderzoeksprojecten aan de activiteiten in het Innovatieprogramma Creatieve Industrie. In het eerste jaar van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie zal deze koppeling leiden tot nadere vaststelling van onder-

zoeksvragen binnen FES door vraagarticulatie vanuit het Innovatieprogramma Creatieve Industrie. In latere fasen worden resultaten uit FES gevalideerd in de business cases van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie en de ervaring opgenomen in de body of knowledge voor Creative Design. In het hoofdstuk Governance van dit voorstel is beschreven hoe beide programma's samenwerken.

het Innovatieprogramma Creatieve Industrie streeft naar nauwe samenwerking met COMMIT projecten 1-7. Deze projecten bouwen voort op BSIK programma's zoals Multimedien. In 2010 zal het Innovatieprogramma Creatieve Industrie gebruik maken van BSIK resultaten en vanaf 2011 van genoemde COMMIT projecten. Ook hier is de samenwerking via de governance verankerd.

Het Innovatieprogramma Creatieve Industrie zal regulier overleg voeren met NWO-RISCC om kennisvalorisatie van RISCC naar het Innovatieprogramma Creatieve Industrie te borgen en om vraaginspiratie en onderzoeksvragen van het Innovatieprogramma Creatieve Industrie aan RISCC te leveren.

Governance

De aansturing van Waarde van Creatie kent een structuur die overeenkomt met de richtlijnen die Agentschap NL heeft opgesteld voor de governance van innovatieprogramma's. Deze is hieronder schematisch weergegeven.



Juridische vorm

Het Innovatieprogramma Waarde van Creatie wordt uitgevoerd door de Stichting WaardevanCreatie.

De Stichting kent een Bestuur (ook wel Stuurgroep genoemd) en een Raad van Toezicht zoals vastgelegd in de statuten van de stichting.

De missie van de Stichting is het bevorderen van innovaties in de creatieve sector in de breedste zin van het woord door het bijeenbrengen van marktpartijen, kennispartijen en publieke partners in projecten, programma's en activiteiten.

Het bestuur is het besluitvormend orgaan van de Stichting. Voor de uitvoering van het programma maakt de Stichting gebruik van de internationale adviesraad, een programmacommissie en de programmadirectie met het programmabureau.

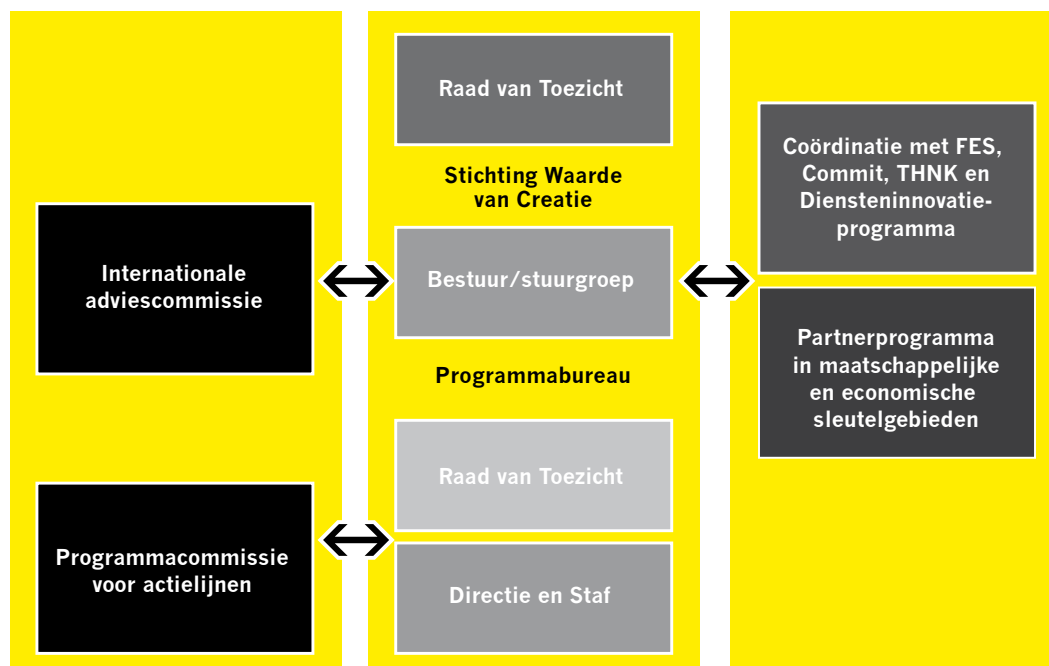
De Stichting Waarde van Creatie treedt niet alleen op als uitvoeringsorganisatie voor het innovatieprogramma. De ambitie van de stichting is om uit te groeien tot een ontwikkelmaatschappij voor de creatieve industrie waarin de sector participeert met een ondernemersbelang. Voor de verschillende clusters in de creatieve industrie zullen gerichte ontwikkelactiviteiten worden ondernomen en in het bijzonder zullen de instrumenten en maatregelen die in het innovatieprogramma worden ontwikkeld blijvend beschikbaar worden gesteld.

De stichting manifesteert zich ook in Europese

context als de aanjager van de Creatieve Industrie en participeert in de European Creative Industries Alliance.

Organisatiestructuur

Organisatiestructuur Innovatieprogramma:



Bestuur en Stuurgroep

Het bestuur van Waarde van Creatie is verantwoordelijk voor de uitvoering van het programma Waarde van Creatie, en vormt de Stuurgroep van het programma. De Stuurgroep is verantwoordelijk voor het realiseren van de ambities en bewaakt de positionering van het programma in relatie tot andere initiatieven. De Stuurgroep stelt o.a. vast:

- > Werkplan voor de eerste fase van het programma 2010-2011 en de daarop volgende werkplannen inclusief de allocatie van financiële middelen over de verschillende programmaonderdelen.
- > De kaders en criteria voor de 'open calls' die in een aantal actielijnen plaatsvinden.
- > De algemene kaders voor projectuitvoering, kwaliteitsbewaking en voortgangsbewaking

De Stuurgroep geeft de programmadirectie opdracht tot uitvoering van haar besluiten. De programmadirectie rapporteert over de voortgang van de uitvoering aan het bestuur. De Stuurgroep komt per jaar minimaal drie maal bijeen, of zoveel vaker als nodig is. Het Bestuur c.q. de Stuurgroep is samengesteld uit vertegenwoordigers van marktpartijen in de creatieve sector, waarbij ook het MKB vertegenwoordigd is. Het bestuur staat onder leiding van een onafhankelijk voorzitter. Bij de start van Waarde

van Creatie bestaat het bestuur uit minimaal vijf leden en de voorzitter. Om het open karakter van het programma te benadrukken kan na de eerste fase van het programma de stuurgroep worden aangevuld door de belangrijkste investeerders, zodat het maximaal aantal leden van zeven wordt bereikt. De beoogde samenstelling van portefeuilles in het bestuur is als volgt:

- > Onafhankelijk voorzitter (1)
- > Creatief MKB (1)
- > Content/media industrie (1)
- > Creatief zakelijke dienstverlening (1)
- > Architectuur en design (1)
- > Kennisinstellingen (1)

De Stuurgroep laat zich inhoudelijk adviseren door een Internationale Adviesraad. Leden van deze Raad worden aangezocht en benoemd door de Stuurgroep.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal twee en maximaal drie leden. De raadsleden zijn afkomstig uit de initiatiefnemers van het innovatieprogramma en komen uit landelijk bestuurlijke kring en raad van bestuur niveau uit de industrie. De stichting legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De beoogde samenstelling van de Raad van Toezicht is nader te bepalen.

Coördinatie met andere sectorinitiatieven

Het bestuur van Waarde van Creatie onderhoudt op bestuursniveau een actieve relatie met de programma's en projecten die zich richten op de wetenschappelijke ontwikkeling van de creatieve sector en met aanpalende innovatieprogramma's en educatie initiatieven. Deze initiatieven zijn opgesomd in het hoofdstuk "positionering" van dit program-mavoorstel. In het bijzonder zijn met het beoogde bestuur van het FES programma Products and Services, het FES programma COMMIT, het THINK project en het Diensteninnovatieprogramma afspraken gemaakt. Dit betreft de programmatische afstemming alsmede de personele unie van bestuursleden. Hiermee laat de sector ook op bestuursniveau zien dat er samenhang en samenwerking concreet tot stand is gekomen en heeft daarmee een voorbeeld functie naar het veld.

Partners

Een bijzondere rol is weggelegd voor de samenwerking met de geselecteerde maatschappelijke innovatieprogramma's en economische sleutelgebieden waarmee dit innovatieprogramma in Actielijn 1 samenwerkt. Om het wederzijds belang te sturen en de voortgang te kunnen bewaken is op bestuursniveau een samenwerkingsoverleg voorzien. Gemeenschappelijke deliverables en mijlpalen worden vastgesteld die op wederzijds programmadirectie-niveau worden uitgevoerd.

Programmadirectie

De Programmadirectie bestaat uit één directeur, aangevuld met projectleiders voor de afzonderlijke actielijnen. De Programmadirecteur wordt benoemd door de Stuurgroep. De projectleiders worden voorgedragen door de directeur en met instemming van de stuurgroep aangesteld. Een belangrijk gegeven is dat voor de uitvoering van de verschillende actielijnen gebruik zal worden gemaakt van beschikbare instrumenten zover mogelijk. Dat vereist maatwerk in de mate van invulling van de projectleiding per actielijn. De programmadirecteur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het goedgekeurde Werkplan, het bewaken van de voortgang en de verantwoording aan de Stuurgroep en de subsidiegevers. De Programmadirecteur functioneert als boegbeeld van Waarde van Creatie en mobiliseert en organiseert partijen die actief zijn in de creatieve industrie met als doel Waarde van Creatie zichtbaar te maken en de positieve effecten ervan te maximaliseren. De directeur is het eerste aanspreekpunt voor Innovatie NL en de Stuurgroep. De secretariële en facilitaire

ondersteuning van de Programmadirectie en overige werkzaamheden van het programmabureau worden uitbesteed en zoveel mogelijk gedeeld met reeds bestaande programmabureaus. Belegde taken zijn:

- > Communicatie en voorlichting
- > Ondersteuning verlenen aan deelnemers en andere belanghebbenden (*stakeholders*)
- > Planning en uitvoering
- > Rapportage en verantwoording

Programmacommissie

Er wordt een programmacommissie uit vertegenwoordigers van diverse betrokken partijen van Waarde van Creatie. Het voorzitterschap van de Programmacommissie is belegd bij één van de vertegenwoordigers, niet zijnde een programmadi-recteur. De Programmacommissie bestaan initieel uit minimaal zes leden plus twee vacatures. Naast een vertegenwoordiging vanuit de marktpartijen zullen er minimaal twee leden vanuit de wetenschap in de Programmacommissies participeren. De directie draagt zorg voor de bundeling van de adviezen van beide Programmacommissie tot een integraal advies aan het bestuur. De Programmacommissie adviseert over (bijstellingen van) het Werkplan op het gebied van thema's, projectcriteria en te hanteren instrumenten.

Internationale Adviescommissie

Waarde van Creatie laat zich bijstaan door een Internationale Adviescommissie die bestaat uit minimaal drie en maximaal vijf personen. De Internationale Adviescommissie geeft gevraagd en ongevraagd adviezen over de inhoudelijke richting en de aanpak van Waarde van Creatie. De leden van de Internationale Adviescommissie moeten onafhankelijk zijn en beschikken over grondige kennis van wat er in de wereld speelt op het terrein van diensteninnovatie. De Internationale Adviescommissie vergadert eenmaal per jaar. Beoogde samenstelling van de Internationale Adviescommissie is:

- > Lid vanuit de European Creative Industry Alliance
- > Lid uit internationale industrie
- > Lid uit internationale wetenschap

Vestiging

Het adres van de Stichting is nog nader te bepalen. Gezocht wordt naar een plaats waar de werkomgeving relevant is in verband met de activiteiten van Waarde van Creatie en waar het eenvoudig is op deeltijdbasis flexibele administratieve en secretariële ondersteuning te krijgen.

Financiering

Het innovatieprogramma van de creatieve industrie is ambitieus. De lat ligt hoog en de knelpunten die opgelost moeten worden zijn niet gering. Het wordt gerealiseerd met inzet en commitment van zowel grote bedrijven als van het creatieve MKB en kennisinstellingen. Deelnemende bedrijven en kennisinstellingen investeren financieel en/of in kind in het programma.

Door falen van de marktmechanismen om tot opschaling te komen en ontbreken van terugverdienmodellen en mogelijkheden voor partijen die moeten investeren wordt om ondersteuning of een financiële bijdrage van de overheid gevraagd. Het programma steunt daarbij de brief aan de kamer 'Waarde van Creatie' en de EC studie van 2010 'European Creative Industry Alliance: Subsidiarity and Effectiveness test' van Pro-Inno Europe^{10/11}. Bij die onderdelen van de actielijnen die een hogere mate van marktfalen kennen is de gevraagde overheidsbijdrage relatief groter dan de onderdelen die dichterbij de markt liggen. De indieners zijn zich bewust dat de specifieke verdeling van eigen en overheidsbijdrage wordt bepaald door de verschillende bestaande kaders en regelingen die van toepassing zijn op dit innovatieprogramma.

Met het hele programma is 43 miljoen euro gemoeid in een periode van vier jaar. Aan de overheid wordt een

bijdrage van 21 miljoen euro gevraagd.

Voor een gespecificeerde begroting zie tabel.

¹⁰ Neves, E (2010), European Creative Industry Alliance – Subsidiarity and Effectiveness Test

¹¹ Quinn, M (2009), A6 – A European Creative Industry Alliance

ACTIELIJN	ONDERDEEL	BEGROTING	INVESTERING CREATIEVE INDUSTRIE	BIJDRAGE OVERHEID
Waarde van Creatie		11000	5500	5500
	Business case creativiteit in sleutel- gebied 3x	4500	2500	2000
	Business case creativiteit in maat- schappelijk innovatie programma 3x	4500	2000	2500
	Monitoring center	2000	1000	1000
Clustering en opschaling		8900	4750	4150
	Organisatie opbouw en professionalisering 4 jaar	3000	1500	1500
	Onderzoek naar werkwijzen, opschalings technieken	2000	500	1500
	Pilot projecten 10 x	1500	750	750
	Internationale positionering en promotie 4 jaar	2400	2000	400
Conditie en incentives		3900	1100	2800
	Onderzoek naar stimulerings maatregelen	400	100	300
	Pilot projecten 10 x	3500	1000	2500
Kennis en expertise		7600	4000	3600
	Opbouw van kenniscenter en repository 4 jaar	4000	2000	2000
	Innovatie onderzoek en validatie - 6 projecten	3600	2000	1600
Excellent integraal onderwijs		7000	3250	3750
	Hoger integraal onderwijs 3x	1500	750	750
	Master 3x nieuw	3000	1000	2000
	Postgraduate	2500	1500	1000
Creatief opdrachtgeverschap		4500	3000	1500
	Promotie en netwerk 4 jaar	2500	1500	1000
	Events voor 4 jaar	2000	1500	500
TOTAAL		42900	21600	21300

Referenties

Publicaties

- Anderson, Chris, (2009) 'Free, The Future Of A Radical Price', Arrow Books Ltd
- Brief aan de Tweede kamer met reactie op evaluatie van het Programma voor de Creatieve industrie, Ministerie van Economische Zaken, 2009
- Brief Cultuur en Economie 2009: 'Waarde van Creatie' De kabinetsvisie op het gebied van creatieve industrie, Ministerie van Economische Zaken, 2009
- Clarke, Conor. (2009) The Great Reset, Urban theorist Richard Florida explains why recession is the mother of invention. The Atlantic
- Creatieve starters krijgen beter toegang tot kapitaalmarkt, Ministerie van Economische Zaken, 2009
- Creative Britain - New Talents for the New Economy
- Cunningham, Stuart, (2009) 'The new creativity is solving problems together'. Australian Financial Review
- 'Design; onderbenut en ondergewaardeerd instrument' (2009) Innovatieagenda BNO (industriële ontwerpbureaus)
- Hesmondhalgh, David (2002), The Cultural Industries, SAGE
- Howkins, John (2001), The Creative Economy: How People Make Money From Ideas, Penguin
- Jacob, Dany (2009), Creatief Innovatiebeleid?, Universiteit van Amsterdam
- Jarvis, Jeff. (2009) 'What Would Google Do?' HarperCollins Publishers Inc.
- Kabinet wil innovatieve en ondernemende creatieve industrie, Ministerie van Economische Zaken, 2009
- Kamerbrief over evaluatie van het Programma voor de Creatieve industrie, Ministerie van Economische Zaken, 2009
- Rae, Jeneanne (2009) 'Innovation is Served', Innovation Lecture. Ministerie van Economische Zaken

- Reynders, Michiel en Kramer, Fried, (2005) Creative industries in Europa
- UNCTAD, Creative Economy Report 2008, UNCTAD,
- Valorisatieagenda - Van voornemens naar voorsprong, Innovatieplatform
- Verkenning Creatieve Industrie, SenterNovem

Websites

- > <http://app.mica.gov.sg/Default.aspx?tabid=66>
- > <http://creatieveindustrieland.ning.com>
- > <http://gate.gameresearch.nl/>
- > <http://iipcreate.com/>
- > <http://waardevancreatie.nl>
- > <http://www.ccaa.nl>
- > <http://www.creativeindustries.fi>
- > <http://www.dutchdfa.nl>
- > <http://www.innovatieplatform.nl>
- > <http://www.kenniscentrumtransities.nl>
- > <http://www.kennisland.nl>
- > <http://www.minez.nl>
- > <http://www.minocw.nl>
- > <http://www.platformmakers.nl>
- > <http://www.researchdreams.nl>
- > <http://www.senternovem.nl>
- > <http://www.senternovem.nl/iopipcr>
- > <http://www.senternovem.nl/pid/>
- > <http://www.waardevancreatie.nl>

Bijlage 1 > SWOT

Een SWOT-analyse van de Nederlandse creatieve industrie toont niet alleen de stevige positie, maar ook de duidelijke zwaktes en bedreigingen.

STERKTES	KANSEN
> Toppositie Nederlandse creatieve industrie > Toegevoegde waarde Nederlandse economie (werkgelegenheid, groei en BBP) > Creatieve topopleidingen > Internationaal spraakmakende creatieve iconen > Flexibiliteit door kleinschaligheid > Hoge organisatiegraad deelsectoren > Aanwas nieuw talent > Multidisciplinariteit > Conceptuele en pragmatische denkkraft	> Ontwikkeling experience economie > Mogelijkheden ict-toepassingen en digitale technologieën > Nieuwe machtsverhoudingen tussen creatie en uitgever en distributie > Maatschappelijke knelpunten > Samenwerking andere sectoren en sleutelgebieden (cross-overs) > Export en internationalisering > Thuismarkt is bewezen testmarkt
ZWAKTES	BEDREIGINGEN
> Geringe strategische oriëntatie > Kwetsbaar door kleinschaligheid > Cross-sectorale organisatie > Interne verkokering > Geringe aandacht voor creatief ondernemerschap > Onvoldoende benutting IP > Onvoldoende kennis over ‘creative research’	> (Europese) aanbestedingsregels > Stringente regelgeving > Concurrentie en overheidsstimulering buitenlandse creatieve industrieën > Ontbreken seed reguleringen en beschikbaarheid creatief werkkapitaal > Beperkte omvang Nederlandse markt > Consistente (overheids) beleid tav creatieve industries

De belangrijkste conclusie is dat de creatieve industrie internationaal een uitstekende positie heeft. Alle clusters scoren goed, Nederland beschikt op het gebied van design, mode en architectuur over internationale topopleidingen, en er is een groot aanbod aan (nieuw) talent. De Nederlandse creatieve industrie scoort een stabiele top-10 notering in Europa. Design, architectuur en reclame zijn de sterkste domeinen, met in totaal naar schatting 50.000 tot 120.000 werkenden; mode en gaming zijn met gezamenlijk ongeveer 3.000 werkenden in Nederland hoewel

relatief kleiner sterk groeiende. Die sectoren zijn overigens niet minder belangrijk voor de economie. Amsterdam is een knooppunt als het gaat om jeans. Zowel geografisch in Europa, als vanwege het feit dat Nederlandse modebedrijven als geen ander het medium denim beheersen. Andere topcreatieve bedrijven zoals Nike, Denom, Adidas, Poolfactor, Hilfinger, Taxi, frog design en Adaptive Path hebben zich vanwege het gunstige creatieve klimaat in Nederland gevestigd, of overwogen die beslissing.

RANGLIJST	POSITIE NEDERLAND
Inkomsten uit royalty's en licenties (als % van het BBP)	2
Inkomsten uit royalty's en licenties	6
Aandeel export creatieve producten (in BBP)	8
Aandeel in wereldhandel in creatieve producten	9
Aandeel van export van creatieve producten in totale export	16

Tabel 2 De internationale positie van de Nederlandse creatieve industrie. Ranglijst van 20 ontwikkelde economieën in 2005 (SenterNovem (2009) Innovation Intelligence, Verkenning creatieve industrie)

De koplopers weten bovendien hun weg naar buitenlandse markten te vinden. Volgens het Creative Economy Report van UNCTAD uit 2008 neemt Nederland (onder de ontwikkelde economieën) de 9e plek in op de ranglijst van exporteurs van creatieve goederen en diensten. Italië voert de ranglijst aan, dat een aandeel van 9 procent in de wereldhandel heeft. De Verenigde Staten, Duitsland en Groot-Brittannië

volgen. Uitgesplitst naar verschillende sectoren scoort de Nederlandse muziekindustrie het hoogst (tabel 2). In absolute termen komt de grootste omzet uit export van design (3,59 miljard dollar in 2005). Op de ranglijst van inkomsten uit royalty's en licenties als percentage van het BBP staat Nederland zelfs op de tweede plaats, wat voor een belangrijk deel te maken heeft met octrooien van technologische bedrijven.

RANGLIJST	POSITIE NEDERLAND
Uitgeverijen	10
Nieuwe media	6
Muziek	5
Design	11
Audiovisuele content	17

Tabel 3 Nederlandse positie als exporteur van zes typen creatieve producten. Ranglijst van 20 ontwikkelde economieën in 2005¹²

De Nederlandse creatieve industrie presteert internationaal goed, en zet in op meer excellentie. De kansen die er zijn om bestaande sterktes uit te bouwen dienen ook te worden benut want de internationale concurrentie neemt toe. Bovendien investeren landen om ons heen stevig in de creatieve industrie. In het Verenigd Koninkrijk is creativiteit kerninzet van nationaal beleid dat de sector ver overstijgt, en creativiteit in onderwijs, bedrijfsleven en het maatschappelijke verkeer als kernkwaliteit wil stimuleren (Creative Britain). In Finland is het voor de nationale overheid gemeengoed om te investeren in de drieslag creativiteit, technologie en business.

Internationale excellentie vraagt ook om meer focus op ondernemerschap. Zowel in onderwijs als in de creatieve industrie is die focus er nog altijd te weinig. Bovendien wordt de creatieve industrie in andere sectoren en door opdrachtgevers (zowel overheid als bedrijfsleven) vaak nog onvoldoende gezien als volwaardige zakelijke partner. Er is een omslag nodig. Tot slot staat bepaalde wet- en regelgeving de creatieve industrie soms in de weg of laat weinig ruimte voor experimenten. Vooral Europese aanbestedingsregels zorgen ervoor dat het meedingen naar grotere (internationale) opdrachten voor met name het creatieve MKB te kostbaar is.

Dat alles zorgt voor urgentie voor de Nederlandse creatieve industrie om in beweging te komen. Alleen door het snel mobiliseren van kansen en kennis kan de Nederlandse creatieve industrie in de internationale voorhoede mee blijven doen of haar positie versterken.

¹² Op basis van UNCTAD (2008) Creative Economy Report, bewerking Agentschap NL

Bijlage 2 > Innovatielandschap Creatieve Industrie

Design Initiatief

Het Design initiatief wil binnen maatschappelijke thema's extra (internationale) businesskansen creëren voor in Nederland gevestigde bedrijven door te focussen op toekomstige marktvragen en deze te beantwoorden door het bundelen van design- en productontwikkel expertise. Binnen thema's als 'cultural solutions' (diversiteit in de samenleving), 'base of the pyramid' (vier miljard consumenten in ontwikkelingslanden), 'virtual reality' (visualiseren van toekomstige realiteiten) en 'vitality' (oplossingen voor nieuwe generaties ouderen) worden nieuwe samenwerkingsverbanden tussen bedrijven, ontwerp bureaus en kennisinstellingen gebouwd. De samenwerkingsverbanden wisselen kennis uit, genereren oplossingen en ontwikkelen nieuwe concepten voor producten, diensten om op de markt geïntroduceerd te worden. Partnerorganisaties zijn Philips Design, Unilever, Universiteit Twente, Technische Universiteit Eindhoven, de Technische Universiteit Delft, HBO-Raad/5 HBO instellingen, Syntens en de Premisla Stichting. Aanvrager is de Stichting Design Initiatief.

ICT Innovatieplatform Creatieve Industrie (IIP Create)

Het ICT Innovatieplatform Creatieve Industrie (IIP Create) wil een landelijk 'open innovatie' netwerk / ecosysteem oprichten van bedrijfsleven, kennisinstellingen en het creatieve MKB dat deze partijen in staat stelt om een gezamenlijke agenda op te stellen, kennis te delen, 'werkmethoden' vast te stellen, nieuwe activiteiten te ontplooiën en samenwerkingsverbanden te vormen. Het IIP Create verzorgt matchmaking tussen kennisinstellingen, creatief MKB en bedrijfsleven om met concrete (pilot) projecten tot nieuwe consortia te komen; Het IIP Create zal een nationale onderzoeks- en innovatieagenda en investeringsprogramma's rond relevante thema's in relatie tot ICT-technologie en de

creatieve industrie opstellen en uitvoeren; Het netwerk dient tevens internationale bekendheid te genereren en samenwerking te realiseren. Partnerorganisaties zijn Philips Research, CTIT / Universiteit Twente, Virtueel Platform, Mediagilde, UvA, Logica CMG, TNO Telecom, Universiteit Utrecht / Game Research for Training and Education (GATE), Hogeschool van Amsterdam, Waag Society. Aanvrager is de Stichting ICT Innovatieplatform Creatieve Industrie.

Creative Learning Lab

Het Creative Learning Lab brengt verschillende partijen bij elkaar in een consortium dat de doelstellingen onderschrijft. Deze partnerorganisaties zijn de Groep Educatieve Uitgeverijen, Kennisnet, Nederland Breedbandland, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, ICT Office en Apple. Deze organisaties representeren het bedrijfsleven, opleidingen en onderwijsinstellingen. Andere partijen in de activiteiten zijn ict bedrijven, universiteiten en culturele instellingen. Waag Society is initiatiefnemer van het project. Zij richt zich op het tot stand brengen van nieuwe verbindingen tussen verschillende domeinen. In de moderne kenniseconomie is een sterke innovatiebehoefte. Jongeren en scholieren die zich bezig houden met nieuwe media kunnen op zowel korte als lange termijn hieraan een sterke impuls geven. Waar de nieuwe media sector zich verbindt aan het onderwijs ontstaan interessante projecten met een duidelijk onderscheidende kwaliteit. Doordat echter geen sprake is van een duidelijke innovatieketen ontstaat marktfalen. Hierdoor strand de implementatie van innovatie in bestaande systemen of structuren. Er is een duidelijke behoefte aan agendavorming die voorziet in zaken als: het identificeren van best practices, matchmaking tussen partijen uit verschillende domeinen en ketenontwikkeling. Aanvrager is de Waag Society.

Patching Zone - Interdisciplinair productie laboratorium

The Patchingzone is een nieuw productie laboratorium waar professionals en studenten uit het creatieve bedrijfsleven, kunst, ontwerp, wetenschap en techniek samenwerken aan nieuwe concepten. In The Patchingzone worden er innovatieve producten, diensten, en concepten ontwikkeld en wordt kennis tussen de deelnemers uitgewisseld. The Patchingzone voorziet daarmee in nieuwe trans- / interdisciplinaire innovatiemodellen die nodig zijn voor de ontwikkeling van meer mens- en maatschappij gerichte producten en diensten. Partnerorganisaties zijn Haagse Hogeschool, Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool Rotterdam, Technische Universiteit Delft, Technische Universiteit Eindhoven, Pact op Zuid consortium Rotterdam, Nederlandse Programma Stichting (NPS), Fablab Greenpeace, V2, Steim, Virtueel Platform, Kennisalliantie Zuid-Holland, Design en Business Netwerk Den Haag, Ontwikkel Bedrijf Rotterdam en EDBR, CE, AnyWi, Spectacular-optical, Cut-n-paste. Telematica Instituut, C.W.I. (Semantic Media Interfaces) en Syntens Rotterdam. Aanvrager is Stichting The Patchingzone.

Design en effectiviteit

Wetenschappelijk inzicht in de commerciële waarde van design voor het bedrijfsleven. Dat is het doel van onderzoek door de Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO) in samenwerking met de Erasmus Universiteit en de TU Delft. Al vanaf 2004 maakte de BNO zich hard voor het onderzoeken van de toegevoegde waarde van design. Dat resulteerde in de onderzoeksmethode Design Effect waarmee inzicht werd gegeven in de effecten van designprojecten. Daarop volgde in 2008 het project Best Practices met cases uit het MKB waarbij design een belangrijke rol speelde in het versterken van de positie van ondernemingen. Dat design een belangrijk concurrentiewapen is in de huidige economie, daar is iedereen eigenlijk wel van overtuigd. En er zijn al onderzoeken die dat bevestigen. Maar wat ontbreekt is wetenschappelijk onderzoek dat een hard, causaal verband aantoont tussen de investeringen in design en het economisch-commerciële resultaat. Het onderzoek wordt mede mogelijk gemaakt door een bijdrage van de stichting Pictoright. BNO is aanvrager.

GATE

Met het GATE-programma moet Nederland op de kaart gezet worden als een internationale topspeler op het gebied van gameresearch voor trainingssimulatie en entertainment. Naast onderzoek richt

dit programma zich op kennisoverdracht naar MKB-bedrijven en het uitvoeren van pilots die de potentie van 'serious gaming' zullen tonen. Het GATE-programma gaat virtuele werelden creëren met een zodanige mate van realisme, belevingswaarde, interactiviteit en intelligent gedrag van virtuele mensen dat nieuwe generaties trainingsvormen en entertainment mogelijk worden. De artistieke kant en de fun factor worden hier nadrukkelijk in meegenomen.

De creatieve industrie is één van de sleutelgebieden voor de Nederlandse economie. Een sterk groeiende component daarbinnen is gaming. Gaming gaat veel verder dan computergames. Er bestaat een grote markt van gaming- en simulatietoepassingen in relevante maatschappelijke en economische sectoren als gezondheidszorg, onderwijs, mobiliteit, veiligheid en openbare dienstverlening. Vooral het MKB is zeer actief in deze sector. Mede dankzij het GATE-programma krijgt de gaming- en entertainment-industrie in Nederland een internationaal concurrerende voorsprong en kan het aantal toepassingen en de kosteneffectiviteit van leerprocessen en trainings-simulatie sterk worden vergroot.

Het GATE-programma wordt uitgevoerd door een consortium van acht partners: Universiteit Utrecht (penvoerder), TNO, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Universiteit Twente, Technische Universiteit Delft, Nederland Breedbandland, Waag Society en Thales, op uitnodiging van het Ministerie van OC&W en gesteund door ICT Regie. Behalve deze acht partners zullen MKB-bedrijven participeren. Het kabinet stelt 10 miljoen euro beschikbaar, bovenop de 9 miljoen eigen inbreng van de deelnemende instellingen.

THNK

THNK, Institute for Creative Leadership and Entrepreneurship, is eind 2009 opgericht ter bevordering van hoogwaarde kennisontwikkeling op het snijvlak van creativiteit, ondernemerschap en technologie. De visie van THNK is als volgt verwoord:

"Whether or not we will be able to cope with the challenges of our future society depends on the ability to master and integrate the forces shaping our globe — from rapidly accelerating advances in digital technology to providing sustainable solutions for sophisticated consumers who demand a higher quality of life. Excellent creative leadership and entrepreneurial skills are critical to develop, mobilize and nurture the talents of indivi-

duals, teams and organizations to create innovations that truly make a difference. We believe that an increased number of global creative leaders can be developed through advanced forms of knowledge and skills training. These will be driven by research-driven and stakeholder-centered education that brings forward polymath Renaissance Men and Women who transcend their own sphere of influence by collaborating with each other and society and guide us through the next crucial decades."

THNK bestaat uit drie entiteiten:

- 1) een postgraduate opleiding Creative Leadership,
- 2) een Creative Research Lab en
- 3) een Creative Business Accelerator.

De kern van het instituut wordt gevormd door de sterk interdisciplinaire opleiding, de overige entiteiten geven hier voeding aan danwel dragen deze er zorg voor dat kennis en vaardigheden opgedaan binnen de opleiding een economische of sociaal-maatschappelijke valorisatie krijgt. De typische THNK student bestaat niet. Belangrijk kenmerk zal juist zijn dat de studentenpopulatie (minimale werkervaring 5-7 jaar) een mix betreft van creatieve professionals, creatieve managers, beleidsmakers, wetenschappers, business managers en ondernemers. In de kruisbestuiving tussen deze professies/disciplines bestaat een unieke gelegenheid om bijzondere innovaties te bewerkstelligen. Kandidaten kennen een sterke achtergrond in 1 bepaald vakgebied en zijn gepassioneerd om zich te verbreden en creatief te ondernemen. Het ambitieniveau van THNK is hoog. Doelstelling is om in een internationale context tot de wereldtop te behoren. De missie van het instituut sluit hierop aan: *'To become Europe's number one institute focused on creative leadership and entrepreneurship that brings forward future-makers, creative leaders and entrepreneurs that make a lasting difference to business and society.'* Om aan deze ambitie gestalte te geven worden door THNK samenwerkingsverbanden aangegaan met een hoogwaarde selectie van nationale en internationale kennisinstituten (o.a. VU, UvA, Stanford d.school, MIT Media Lab, INSEAD), lokale, regionale, nationale en internationale overheden, commerciële marktpartijen en sociaal-maatschappelijke organisaties. THNK zal vanaf begin 2010 t/m eind 2011 als volwaardig instituut worden opgezet en ingericht. Gedurende 2010 zullen er op diverse momenten en in verschillende hoedanigheden reeds enige kleine 'pilots' worden uitgevoerd. Vanaf september 2011 zal het eerste cohort studenten zijn weg vinden naar de unieke leerervaring die THNK te bieden heeft. THNK zal haar standplaats krijgen in Amsterdam. Het Amsterdamse 'DNA' met kernwaarden als creativiteit,

ondernemerschap, openheid, tolerantie en diversiteit is bij uitstek geschikt om THNK in haar succes te faciliteren. THNK is opgericht op initiatief van private en publieke (Gemeente Amsterdam, UvA en VU) partners.

Bijlage 3 > Stakeholders

Creatief MKB

7Scenes
ACE
Adaptive Path
BisPublishers
Blender Institute
Claus Kaan Architecten
Co-Lab
Concrete
Creative Industry Sofa
Cultuurfabriek
Dance4Life
Droog Design
European Design Centre
Eyeworks
Fabrique
First Design
FLEX/the INNOVATIONLAB
Forbo
Frog Design
Fronteer Strategy
GBO
Geesink Studios
Geesink Studios
Gro Design
G-Star
Guerrilla Games
Habbo
Hyves
ID&T
IJsfontijn
Ilse Media
IN2
Indes
Info.nl
Informaat

Innovation Factory
Kairos Co
Kennedy van der Laan
Khaeon
Knowmads
KVD
Little Chicken
LivingLabAmsterdam
Mangrove
Marabeau
Marcel Wanders Studio
Marlies Dekkers
Marokko.nl
Massive Music
McCann
MediaCatalyst
MediaMonks
Mediarepublic
Meyer en van Schooten
Mrs Robinson
MVRDV
Nachtlab
NPK
OMA
Parklane
Pezy
PICNIC
PlayLogic
PostPanic
PSV
Salto
Scope
SidLee
Studio Dumbar
Taxi
TBWA

The Beach
UN Studio
Usual Suspects
Van Berlo
vanderVeerDesigners
W!Games
Waacs
West8
Westergasfabriek
Woedend
XML

Creatieve industrie

Ahrend
Avro
Endemol
Leolux
Logica
LBI Lost Boys
MTV Network
Philips Design
Philips Research
Starbucks
Ten Cate
Vodafone
WoltersKluwer

Beroeps, branche, keten/ en koepelorganisaties

BNO
De Baak
Designlink
Federatie Dutch Creative Industries
NVJ
OTP

Intermediairs

Amsterdam Innovatie Motor
Boosting
Design Brainport
Design Initiatief
Designhuis
Dutch Design Week
IIP Create
Immovator
Incubator3+
Innovatieprogrammas
IRIS
MediaGilde
Syntens
Telin

Kennis- en Onderwijsinstellingen (incl. Lectoraten)

Academie voor Bouwkunst
AMFI
Artez (ARCCI)
Design Academy Eindhoven
European Centre for Experience Economy
Hello®
HKU
Hogeschool Utrecht
Hogeschool van Amsterdam
HvA
NewMediaBrains
Patching Zone
STEIM
THNK
TU Delft
TU Eindhoven
TU Twente
Universiteit van Amsterdam
Universiteit van Utrecht
V2_
Vrije Universiteit
Waag Society

Musea

FOAM
IDFA
Instituut voor Beeld en Geluid
Zuiderzeemuseum

Overheidsorganisaties

AIM
Brainport Development NV
CCAA
Atelier Rijksbouwmeester
Rijksmuseum

Partnerorganisatie uit maatschappelijke innovatiegebied of economisch sleutelgebied

Dutch Delta Design
Regiegroep Chemie
Sectorinstituten
Brouwersgrachtfonds
Dutch Fashion Foundation
DutchDFA
NAi
Premsula
Virtueel Platform

