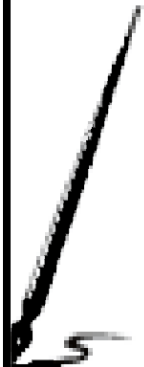


‘opdracht geven is een vak’



Vestigingsfactoren van Rotterdamse ontwerpers
met de nadruk op
kwitatief goed opdrachtgeverschap

Masterthesis Media & Journalistiek
Faculteit der Historische en Kunstwetenschappen
Erasmus Universiteit Rotterdam
Marieke Weststrate, 277072
Wandeloordstraat 22E
Begeleider: Prof. Dr. S. Janssen
Tweede lezer: Dr. E. Hitters
Datum: augustus 2007

Samenvatting

De waarde van design neemt toe. Steeds meer bedrijven, instellingen en particulieren maken gebruik van de diensten van ontwerpers. De aandacht voor design wordt daarnaast nog eens aangewakkerd vanuit het gedachtegoed van de creatieve economie. De creatieve economie gaat er vanuit dat creativiteit de motor is van economische groei. Richard Florida heeft in 2002 de gedachtegang van de creatieve economie wijd verspreid. Sindsdien zien steden, waaronder Rotterdam, steeds meer het belang in van de aanwezigheid van de creatieve klasse. Sinds 2006 heeft Rotterdam duidelijke intenties om de vormgevingssector te laten groeien. Onderdeel hiervan is de geplande oprichting van het zogenoemde designplatform en de interesse voor de woonpreferenties van de vormgevers. Hoe houden we vormgevers in Rotterdam en hoe kunnen we ervoor zorgen dat meer vormgevers naar Rotterdam trekken? Bekend is inmiddels dat vormgevers de aanwezigheid van kwalitatief goede opdrachtgevers belangrijk vinden, onbekend is echter de invulling van dit kwalitatief goede opdrachtgeverschap. De vraagstelling luidt daarom:

Wat zijn relevante vestigingsfactoren voor de Rotterdamse vormgevers, wat verstaan zij onder 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap' en wat kan de gemeente Rotterdam doen om dit kwalitatief goed opdrachtgeverschap te bevorderen en aldus de Rotterdamse vormgevingssector te versterken of vestiging aantrekkelijker te maken?

De relevante vestigingsfactoren van de Rotterdamse vormgevers blijken achtereenvolgens een aansprekend cultureel klimaat, betaalbare en geschikte werkruimte, aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector, betaalbare en geschikte woonruimte, kwalitatief goede opdrachtgevers, gemeentelijk stimuleringsbeleid, stedelijke ontmoetingsplekken, een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep, kwalitatief goed ontwerp- en onderwijs en aansprekende business-to-businessactiviteiten te zijn. De aanwezigheid van bekende internationale ontwerpers blijkt echter geen vestigingsfactor te zijn. Naast de zojuist genoemde factoren spelen de partner, vrienden, familie en kennissen ook een zeer grote rol in de vestigingskeuze.

Kwalitatief goede opdrachtgevers zijn opdrachtgevers die zorgvuldig de juiste ontwerper voor de opdracht kiezen, lef hebben en betrokken zijn bij het hele ontwerpproces. Hier is echter nog een wereld te winnen. Het ontwerpplatform kan de vestigingsfactoren, waaronder het kwalitatief goede opdrachtgeverschap ten goede komen. Het is echter niet aannemelijk dat het platform de opdrachtgevers kan helpen in de keuze voor een ontwerper. Deze taak lijkt weggelegd voor de zogenoemde agentschappen die bemiddelen tussen opdrachtgever en ontwerper.

Inhoudsopgave

Bijlage tabellen en figuren

Voorwoord

Hoofdstuk 1	Inleiding	8
1.1	Opzet thesis	9
Hoofdstuk 2	De creatieve economie	12
2.1	De creatieve klasse en de lokale economie	12
2.1.1	Begripsbepaling creatieve economie, creatieve industrie en creatieve klasse	13
2.1.2	De creatieve klasse als aanjager voor de lokale economie	15
2.1.3	De creatieve industrie als aanjager van de lokale economie	17
2.1.4	Kanttekeningen bij de theorie	17
2.1.5	De aanjagende rol in cijfers uitgedrukt	20
2.2	Vormgevers en de lokale economie	20
2.2.1	Begripsbepaling 'vormgeving'	21
2.2.2	Vormgeving in cijfers	22
2.2.3	Vormgevers als aanjagers voor de lokale economie	24
Hoofdstuk 3	Aantrekken creatieve klasse	26
3.1	Vestigingsfactoren van de creatieve klasse	26
3.2	Vestigingsfactoren van de creatieve klasse in Nederland	27
3.3	De vestigingsfactor kwalitatief goed opdrachtgeverschap	28
3.4	De rol van de gemeente	30
Hoofdstuk 4	Probleemstelling en onderzoekopzet	32
4.1	Onbeantwoorde vragen	32
4.2	Probleemstelling	33
4.3	Verantwoording onderzoeksmethode	33
4.4	Methode van dataverzameling	34
Hoofdstuk 5	De vestigingsfactoren van Rotterdamse ontwerpers	36
5.1	Rotterdamse vormgevers anno 2007	36
5.1.1	Algemene kenmerken Rotterdamse vormgevers	36
5.1.2	Bureau of bedrijf	41
5.1.3	Opdrachten en opdrachtgevers	42
5.1.4	Deelconclusie	47
5.2	De vestigingsfactoren	47
5.2.1	De belangrijkheid en de beoordeling van de factoren	47
5.2.2	De aanwezigheid van de vestigingsfactoren in Rotterdam	53
5.2.3	Redenen van de Rotterdamse ontwerpers	55
5.2.4	Andere aspecten naast de vestigingsfactoren	56
5.3	Deelconclusie	57
Hoofdstuk 6	Kwalitatief goed opdrachtgeverschap	59
6.1	Algemene beoordeling kwalitatief goed opdrachtgeverschap	59
6.2	Formele verhoudingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	60
6.3	Informele verhoudingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	62
6.3.1	De verschillende fasen	62
6.3.2	De verschillende fasen en de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap	63
6.3.3	De beoordeling van het opdrachtgeverschap in de verschillende fasen	63
6.4	De verschillende aspecten binnen kwalitatief goed opdrachtgeverschap	64
6.4.1	Belangrijkheid van de verschillende aspecten	65
6.4.2	De beoordeling van de verschillende aspecten	67
6.5	Goed opdrachtgeverschap volgens de respondenten	68
6.5.1	Kwalitatief goed opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven	68
6.5.2	Kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit overheidsinstellingen	69
6.5.3	Verschil overheid en bedrijfsleven	70

6.6	Deelconclusie.....	70
Hoofdstuk 7	De contactpersoon	72
7.1	De ideale situatie: designmanagement.....	72
7.2	Contactpersonen van de Rotterdamse ontwerpers	74
7.3	Deelconclusie.....	77
Hoofdstuk 8	Het designbeleid van de gemeente Rotterdam.....	79
8.1	Designbeleid Rotterdam	79
8.2	Designplatform	80
8.3	Deelconclusie.....	82
Hoofdstuk 9	Conclusies en aanbevelingen.....	84
Literatuur en bronnen.....		90
Bijlage I	Vragenlijst ontwerpers	93
Bijlage IIa	Uitspraken van respondenten over kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven.....	106
Bijlage IIb	Uitspraken van respondenten over kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid	110

Bijlage tabellen en figuren

Tabellen

Tabel 1 <i>Deeldisciplines vormgeving</i>	23
Tabel 2 <i>Belang van de vestigingsfactoren</i>	48
Tabel 3 <i>Gemiddelde beoordeling van de verschillende vestigingsfactoren door de Rotterdamse ontwerpers</i>	51
Tabel 4 <i>De oude en de nieuwe codering voor de beoordeling van de vestigingsfactoren</i>	52
Tabel 5 <i>Het procentuele aantal ontwerpers dat, na hercodering, de verschillende vestigingsfactoren van belang acht</i>	52
Tabel 6 <i>De vestigingsfactoren in volgorde van belangrijkheid volgens de Rotterdamse vormgevers</i>	53
Tabel 7 <i>De belangrijkheid van de vestigingsfactoren, de mate waarin Rotterdam aan deze factoren voldoet en het verschil hiertussen</i>	54
Tabel 8 <i>Rangorde van vestigingsfactoren</i>	54
Tabel 9 <i>Verskil tussen de belangrijkheid van de vestigingsfactoren en de mate waaraan Rotterdam volgens de vormgevers aan deze factoren voldoet</i>	54
Tabel 10 <i>Mate waarin goed opdrachtgeverschap volgens vormgevers betrekking heeft op de verschillende fasen van ontwerprobleem</i>	63
Tabel 11 <i>Beoordeling opdrachtgeverschap in de verschillende fasen</i>	64
Tabel 12 <i>Verwachte aspecten kwalitatief goed opdrachtgeverschap</i>	64
Tabel 13 <i>Mate waarin de verschillende aspecten door Rotterdamse ontwerpers van belang worden geacht in het kader van goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid</i>	65
Tabel 14 <i>Mate waarin de verschillende aspecten door Rotterdamse ontwerpers van belang worden geacht in het kader van goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven</i>	66
Tabel 15 <i>Mate waarin het bedrijfsleven volgens Rotterdamse ontwerpers aan de aspecten voldoet</i>	67
Tabel 16 <i>Mate waarin de overheid volgens Rotterdamse ontwerpers aan de aspecten voldoet</i>	67
Tabel 17 <i>Verskil tussen de belangrijkheid van de factoren en de mate waaraan het Rotterdamse bedrijfsleven volgens de vormgevers aan deze factoren voldoet</i>	68
Tabel 18 <i>Verskil tussen de belangrijkheid van de factoren en de mate waaraan Rotterdamse overheidsinstellingen volgens de vormgevers aan deze factoren voldoen</i>	68
Tabel 19 <i>Beroepsprofiel design project manager</i>	74
Tabel 20 <i>De contactpersonen vanuit het bedrijfsleven van Rotterdamse ontwerpers</i>	74
Tabel 21 <i>Functie-eisen Junior Product Manager bij Dorel Netherlands</i>	75
Tabel 22 <i>De contactpersonen vanuit de overheid van de Rotterdamse ontwerpers</i>	76
Tabel 23 <i>Voorbeeld van de functie-eisen voor communicatiemedewerker bij de overheid</i>	76

Figuren

Figuur 1 <i>Pijlschema economisch belang creatieve sector</i>	18
Figuur 2 <i>Deeldisciplines Rotterdamse vormgevers (meerdere antwoorden mogelijk)</i>	37
Figuur 3 <i>Deeldiscipline Rotterdamse vormgevers (slechts één antwoord mogelijk)</i>	38
Figuur 4 <i>Leeftijd Rotterdamse ontwerpers</i>	38
Figuur 5 <i>Percentage vormgevers dat een opleiding voor die baan</i>	39
Figuur 6 <i>Opleidingsplaats van Rotterdamse vormgevers</i>	40
Figuur 7 <i>Jaar start vormgevingsactiviteiten</i>	40
Figuur 8 <i>Rechtspersonen Rotterdamse ontwerpers</i>	41
Figuur 9 <i>De grootte (aantal werknemers) van het bureau/bedrijf of collectief waar de Rotterdamse vormgevers werkzaam zijn opgedeeld in categorieën</i>	42
Figuur 10 <i>Totstandkoming ontwerpen Rotterdamse ontwerpers</i>	43
Figuur 11 <i>Huidige opdrachtgevers Rotterdamse vormgevers naar type</i>	43
Figuur 12 <i>Type opdrachtgevers waar Rotterdamse ontwerpers de voorkeur aan geven</i>	44
Figuur 13 <i>Antwoorden van Rotterdamse vormgevers op de vraag: 'Denkt u dat er ergens meer opdrachten vandaan zouden kunnen komen?'</i>	45
Figuur 14 <i>Geografische herkomst van de opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers</i> ..	46
Figuur 15 <i>Percentage ontwerpers dat het een voordeel vindt dat opdrachtgever en opdrachtnemer in dezelfde stad gevestigd zijn</i>	46
Figuur 16 <i>Gemiddelde beoordeling van de verschillende vestigingsfactoren door de Rotterdamse ontwerpers</i>	51
Figuur 17 <i>Redenen van Rotterdamse vormgevers om zich in Rotterdam te vestigen</i>	55
Figuur 18 <i>Mening Rotterdamse ontwerpers over hun bekendheid onder het gewone publiek</i>	57
Figuur 19 <i>Mening Rotterdamse ontwerpers over hun bekendheid onder opdrachtgevers</i>	57

Voorwoord

Rotterdam, de stad waar ik vier jaar geleden mijn studie ben begonnen, is constant in beweging. De gemeente zet zich op alle mogelijke manieren in, om de stad voor zijn inwoners nog aantrekkelijker te maken. Nog aantrekkelijker, want voor mij heeft Rotterdam van zichzelf al een aantrekkelijk eigen karakter. Mijn enthousiasme voor de stad is dan ook de aanleiding om mijn scriptie te schrijven over de cultuursector in Rotterdam. Met name de vormgevingssector trekt mij. Ik was daarom direct geïnteresseerd toen Paulette Verbist van de Rotterdamse Raad van Kunst en Cultuur en Gabrielle Muris van de Economic Development Board aangaven met studenten onderzoek te willen doen naar de culturele sector in Rotterdam.

Mijn masterthesis wilde ik in het verlengde van mijn bachelorscriptie schrijven. Mijn bachelorscriptie heeft laten zien, dat na de succesvolle presentie van Droog Design op de *Salone Internationale del Mobile* in 1993, Nederlandse vormgeving in het buitenland steeds meer aandacht kreeg. Het heeft even geduurd voordat de Nederlandse media zich positief, lovend en hoopvol over *Dutch Design* durfden uit te laten. Maar sinds 1999 verschijnen er in de Nederlandse dagbladen steeds meer en steeds positievere berichten over de Nederlandse vormgeving.¹ Ook in andere media lijkt de aandacht te zijn toegenomen. Of dit nu komt door een groeiende belangstelling voor design vanuit de maatschappij, of dat de media deze belangstelling hebben aangewakkerd, maakt wat mij betreft niet uit. Van belang is dat de waarde van design toeneemt. Steeds meer bedrijven, instellingen en particulieren maken gebruik van de diensten van ontwerpers.

De aandacht voor vormgeving wordt nog eens aangewakkerd vanuit het gedachtegoed van de *creatieve economie*. Dit gaat er vanuit dat de aanwezigheid van creatieve mensen, waaronder ontwerpers, goed is voor de regionale economie. Het is daarom voor Rotterdam belangrijk het juiste vestigingsklimaat voor vormgevers te creëren. Op deze manier blijven de ontwerpers die hier al zijn en worden andere mogelijk aangetrokken. Dit onderzoek verkent de vestigingsfactoren van de Rotterdamse vormgevers. Het is voor een stad belangrijk om te weten wat ontwerpers aantrekt, de vestiging van vormgevers komt Rotterdam economisch ten goede. Ook is het bevorderlijk voor het culturele klimaat in de stad. Het woongenoot kan hierdoor alleen nog maar toenemen.

Dan is het nu tijd voor de bedankronde: allereerst wil ik mijn respondenten bedanken. Zonder hun input had ik deze scriptie niet kunnen schrijven. Daarnaast wil ik de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur bedanken voor de samenwerking. Bedankt voor de inhoudelijke input, de feedback, het kijkje in de keuken en het kantoorgebruik. Een bijzondere vermelding verdient Paulette Verbist. Paulette heeft me de mogelijkheden geboden om de designsector in Rotterdam goed te leren kennen en stond altijd klaar om me verder op weg te helpen. Daarnaast wil ik ook de Economic Development Board bedanken, in het

¹ Weststrate, M. (2005) *De nationalisering van Dutch Design*. Bachelorscriptie. pag. 54

bijzonder Gabrielle Muris. Paulette en Gabrielle hebben mij kennis laten maken met de wondere wereld die de praktijk heet.

De begeleiding lag bij Susanne Janssen. Ik wil haar bedanken voor haar steun, haar goede suggesties en haar begrip voor mijn manier van werken. Als laatste wil ik mijn scriptiemaatje Sanne noemen die ook een eeuwigdurende drang heeft naar een heerlijke kop koffie en een lekkere lunch. Sanne, dank je wel voor de 'goede invloed' en de gezelligheid.

Marieke Weststrate

Hoofdstuk 1 Inleiding

'Er is niemand die om Florida heen kan, maar ook niemand die klakkeloos achter hem aanloopt.'²

De Amerikaanse econoom Richard Florida is bij beleidsmakers over de gehele wereld bekend. In 2002 bracht hij een boek uit met de titel *The rise of the creative class, and how it is transforming work, leisure, community and everyday life*.³ Het is met name dankzij dit boek dat de creatieve klasse vandaag de dag volop in de belangstelling staat. In het boek zet Florida uiteen hoe de creatieve klasse als belangrijkste motor fungeert voor de hedendaagse kenniseconomie. Het zijn de creatieve mensen die het culturele klimaat in een bepaalde stad bepalen. Een goed cultureel klimaat heeft aantrekkingskracht op talenten. Ook bepaalt het klimaat het innovatievermogen van de stad.

De theorie van Florida is door verschillende landelijke instanties onder de loep genomen. Zo heeft het Ruimtelijk Planbureau zich in 2004 gebogen over *de cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*. In 2005 hebben het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en het ministerie van Economische Zaken de opdracht gegeven nog eens goed te kijken naar wat er economisch precies van creativiteit te verwachten is.⁴ Ook op regionaal niveau zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd. In 2005 heeft het OntwikkelingsBedrijf Rotterdam het TNO gevraagd een studie te doen naar de creatieve industrie in Rotterdam. TNO moest in het bijzonder kijken naar de manier waarop de creatieve industrie verweven is met de Rotterdamse economie.⁵

Eerder al, in 2003, besloot het college van Burgemeesters & Wethouders van Rotterdam tot oprichting van de Economic Development Board Rotterdam (in het vervolg aangeduid als EDBR). Het gaf in januari 2005 een rapport uit genaamd *Economische Visie 2020; Rotterdam stad van de toekomst*. De EDBR zegt in dit rapport de creatieve industrie als speerpunt te zien voor de economische ontwikkeling van de stad. In de zomer van 2006 is een gezamenlijk advies van de EDBR en de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur (later aangeduid als RRKC), verschenen onder de naam *Rotterdam maakt werk van creativiteit*. In dit advies worden de sectoren binnen de creatieve industrie besproken die de meeste mogelijkheden hebben om economisch gezien wat te betekenen voor de stad Rotterdam. Vormgeving is één van de sectoren die als kansrijk is betiteld. Dit blijkt zowel uit het al eerder genoemde advies *Rotterdam maakt werk van haar creativiteit* als uit het collegeprogramma van 2006-2010, *De stad van aanpakken*.

In Rotterdam bestaan op het gebied van vormgeving niet alleen gemeentelijke initiatieven. Zo is er een voorstel voor een Rotterdams designplatform dat de dialoog tussen designers, ondernemers en kennisinstututen moet versterken. Het

² Franke, S. & Verhagen E. 2005. *Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert*, pag. 10

³ R. Florida, 2002. *The rise of the creative class, and how it is transforming work, leisure, community and everyday life*

⁴ Marlet & Poort juni 2005. *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*

⁵ Manshanden, W. Et al. (red.) 2005. *Creatieve industrie in Nederland*

designplatform is een particulier initiatief geïnitieerd door Willem Kars (freelance consultant op het gebied van design) en Lucas Verweij (directeur van de Academie van Bouwkunst in Rotterdam)⁶

De stad Rotterdam heeft duidelijke intenties om de vormgevingssector in de stad te laten groeien. De ontwerperopleidingen in Delft en Rotterdam zouden voor een grote aanwas van ontwerpers kunnen zorgen. Maar het is de vraag waar deze ontwerpers zich na hun opleiding vestigen en welke factoren hun keuze bepalen? De onderzoekers Marlet & Woerkens hebben al in 2004, na aanleiding van hun onderzoek naar het economisch belang van de creatieve klasse, aanbevolen in de toekomst onderzoek te doen naar de woonpreferenties van de creatieve klasse. In 2007 is het dan zo ver: een onderzoek naar de vestigingsfactoren van een specifieke discipline binnen de creatieve klasse in een specifieke stad.

Dit onderzoek is erop gericht een goed beeld te krijgen van de vestigingsfactoren van de Rotterdamse ontwerpers. Waarom zijn ze zich in Rotterdam gaan vestigen? Welke factoren hebben een rol gespeeld? En wat kunnen we hiervan leren? Een begin is gemaakt door de RRKC tijdens de door hen georganiseerde vormgevingsbijeenkomst in januari 2007. Tijdens deze bijeenkomst zijn een aantal factoren naar voren gekomen die mogelijk van invloed zijn op het vestigingsgedrag. Het is de vraag of dit losse uitspraken van individuen waren of generaliseerbare vestigingsfactoren?

Opvallend was het aantal keer dat de term *kwalitatief goed opdrachtgeverschap* werd genoemd. Uit gesprekken bleek dat Rotterdam moet beschikken over voldoende opdrachtgevers die voldoen aan de eisen van *kwalitatief goed opdrachtgeverschap*. Het designplatform heeft zich voorgenomen dit kwalitatief goede opdrachtgeverschap te stimuleren. Navraag bij mensen uit het veld leerde echter dat er geen heldere en eenduidige invulling van deze term is. Het is toch vreemd dat vormgevers aangeven dat opdrachtgevers over 'iets' moeten beschikken zonder dat de betekenis van dit 'iets' duidelijk is. Deze explorerende studie onderzoekt wat de relevante vestigingsfactoren zijn voor Rotterdamse vormgevers en gaat daarbij met name in op de vraag wat *kwalitatief goed opdrachtgeverschap* volgens vormgevers inhoudt.

1.1 Opzet thesis

Hoofdstuk 2 doet verslag van literatuuronderzoek naar de creatieve klasse als aanjager van de lokale economie. Richard Florida is op dit moment de grote man achter deze theorie. In dit hoofdstuk zal ook het werk van Florida's voorgangers worden aangehaald. Hij is namelijk niet de eerste die de relatie tussen creatieve mensen en de economie erkent. De theorieën en onderzoeken over dit onderwerp maken gebruik van de begrippen creatieve industrie en creatieve klasse. Voor een goed begrip van de theorie moet duidelijk zijn wat onder deze termen verstaan wordt. In dit hoofdstuk verkennen we deze begrippen. Daarna zoemen we in op de

⁶ Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur juli 2007. *Made in Rotterdam, advies over een designplatform in Rotterdam.*

vormgevers. Zij zijn immers onderdeel van de creatieve klasse. Wie vallen onder de noemer vormgever en wat is *hun* relatie met de lokale economie?

Hoofdstuk 3 maakt ook nog deel uit van het literatuuronderzoek. Het gaat in op de meest cruciale vraag die Florida stelt. Als de aanwezigheid van de creatieve klasse een goede invloed heeft op de regionale economie, hoe krijgen stadsbestuurders deze creatieve klasse naar hun stad? Welke factoren zijn van invloed op het vestigingsgedrag van creatieve mensen? In dit hoofdstuk is zowel aandacht voor de vestigingsfactoren van Florida, als voor de vestigingsfactoren die door Nederlandse onderzoekers zijn aangedragen, waaronder ook kwalitatief goed opdrachtgeverschap dat door de vormgevers zelf is aangedragen. Als laatste wordt er in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de vraag of gemeentelijk beleid invloed heeft op het gedrag van de creatieve klasse.

Hoofdstuk 4 presenteert de uiteindelijke probleemstelling en de bijbehorende deelvragen. Ook wordt uiteengezet hoe de onderzoeksvraag beantwoord wordt.

Hoofdstuk 5 laat de resultaten van de enquête onder Rotterdamse ontwerpers zien. Omdat het laatste onderzoek naar de beroepspraktijk van Rotterdamse vormgevers dateert van 1996 wordt in dit hoofdstuk eerst een schets gegeven van de persoonlijke kenmerken en de beroepspraktijk van de Rotterdamse vormgevers. Vervolgens komen de vestigingsfactoren aan bod. Aan de hand van de gegeven antwoorden komen we erachter welke factoren Rotterdamse vormgevers van belang achten.

Hoofdstuk 6 verkent het belangrijke begrip *kwalitatief goed opdrachtgeverschap*. Op welke fasen van het selectie- en ontwerpproces heeft het betrekking en wat moet de houding van de opdrachtgever in deze fasen zijn? De Rotterdamse ontwerpers geven aan in hoeverre hun opdrachtgevers gemiddeld over deze houding beschikken.

Hoofdstuk 7 gaat verder waar hoofdstuk 6 gestopt is. Hoofdstuk 6 bespreekt de gewenste houding en de eigenschappen van de ideale opdrachtgever. Hoofdstuk 7 laat zien in welke functie deze ideale opdrachtgever werkzaam zou moeten zijn. Het gaat hier om de vertegenwoordiger van de opdrachtgever, oftewel de contactpersoon van de ontwerper. De functie van de contactpersoon is gelijk aan de eigenschappen en kwaliteiten van die persoon. Want elke functie heeft bepaalde functie-eisen. Deze functie-eisen hebben zowel betrekking op de vaardigheden als de eigenschappen van de contactpersoon. Welke functies hebben de contactpersonen van de Rotterdamse vormgevers en wat zegt dit over de kwaliteit van het opdrachtgeverschap?

In **hoofdstuk 8** wordt het huidige designbeleid besproken waaronder de plannen voor een designplatform. Wat is het huidige beleid, wat is de geplande invulling van het designplatform en heeft deze planning betrekking op de vestigingsfactoren?

Hoofdstuk 9 is het afsluitende hoofdstuk waar de informatie en de resultaten van het onderzoek af worden gezet tegen de hoofdvraag en waar conclusies worden getrokken. Tot slot worden een aantal (beleids)aanbevelingen gegeven die uit de conclusie volgen.

Hoofdstuk 2 De creatieve economie

Om de vestigingsfactoren van Rotterdamse vormgevers in een theoretische context te kunnen plaatsen kan men niet onder de theorie van de al eerder genoemde Richard Florida uit. Richard Florida (2002) beschrijft de opkomst van een nieuwe sociale klasse, namelijk de zogenoemde *creative class*.⁷ Het boek heeft twee centrale stellingen. De eerste centrale stelling is dat creativiteit de motor is van economische groei. In onze huidige maatschappij 'ontleent alles z'n waarde steeds meer aan een creatieve toevoeging en niet meer aan hoeveel materiaal en werk erin zit en hoe nuttig het is.'⁸ (Franke, 2005)

Florida's tweede stelling ligt in het verlengde van de eerste stelling. Volgens deze stelling is *plaats* de centrale organiserende factor van onze tijd. Het zijn vandaag de dag niet meer de 'interessante' bedrijven die mensen naar een plaats trekken. Het is de sfeer van een bepaalde plek en de mogelijkheden die deze plek biedt. De sfeer en de mogelijkheden bepalen of creatieve mensen zich ergens gaan vestigen. De twee stellingen van Florida leiden tot de fundamentele vraag: Als bedrijven niet meer de woonplaats van mensen bepalen, hoe kiezen mensen nu dan hun woon- en werkplaats? Welke sfeer en welke mogelijkheden zoeken zij? Wat zijn de factoren die bijdragen aan de vestigingskeuze van de creatieve klasse. Hoofdstuk 3 gaat verder in op deze vestigingsfactoren. Eerst wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de gehanteerde definities van de *creatieve klasse* en de *creatieve industrie*. Wat wordt er in dit onderzoek onder deze begrippen verstaan? Daarna wordt de relatie tussen de creatieve klasse en de lokale economie besproken, waarbij de theorie van Florida de basis vormt. Maar er komen ook andere invalshoeken over dit onderwerp aan bod. Dit onderzoek heeft geen betrekking op de gehele creatieve klasse, maar richt zich op de discipline 'vormgeving'. Daarom zoemen we na de bespreking van de lokale economie en de creatieve klasse in op de lokale economie en vormgevers. Dan is er opnieuw een begripsbepaling noodzakelijk. Wie vallen er onder de noemer vormgever? Over wie hebben we het in dit onderzoek? Als dat duidelijk is, gaan we over op de relatie tussen de lokale economie en vormgevers. Is er een relatie? En zo ja, hoe ziet die eruit? Wat is er over dit onderwerp vandaag de dag bekend?

2.1 De creatieve klasse en de lokale economie

De creatieve klasse en de lokale economie zijn klaarblijkelijk met elkaar verbonden. Sinds de opkomst van Florida zijn er vele definities in omloop. Om begripsverwarring te voorkomen geven we in deze paragraaf antwoord op de vraag: Wat is een creatieve economie? Wie behoren tot de creatieve klasse? Wat verstaat men onder de creatieve industrie? En wat doen de creatieve klasse en de creatieve industrie dan met de lokale economie?

⁷ Zie het voorwoord in: Florida, R. 2002. *The rise of the creative class*.

⁸ Uitgesproken door Florida zelf tijdens de conferentie *Creativity and the City*, die in 2003 in Amsterdam plaatsvond. Deze lezing is opgetekend door Simon Franke en Evert Verhagen in het boek *Creativiteit en de stad*.

2.1.1 Begripsbepaling creatieve economie, creatieve industrie en creatieve klasse

Volgens Richard Florida is er vandaag de dag sprake van een *creatieve economie*. Een *creatieve economie* is volgens hem een economie waarin de *creatieve klasse* als belangrijkste motor voor welvaartsgroei fungeert. In een creatieve economie is de symbolische waarde van goederen en diensten voor afnemers erg belangrijk. Maar er bestaat geen wereldwijde consensus over de invulling van deze *creatieve klasse*. Grofweg horen alle creatieve mensen tot de creatieve klasse. Maar wanneer ben je creatief?

Florida hanteert een zogenoemde brede invulling van de term. Volgens hem komt creativiteit in alle sectoren voor. De creatieve klasse bestaat namelijk uit mensen die door hun creativiteit waarde aan iets toevoegen. Hij draagt twee beroepsgroepen aan die samen de creatieve klasse vertegenwoordigen. Hij heeft het over de *Super-Creative Core* en de *Creative Professionals*.⁹ De eerste groep, de *Super-Creative Core* zijn de mensen die verantwoordelijk zijn voor het maken en het creëren van nieuwe diensten en producten. Het betreft hier acteurs, ontwerpers, schrijvers, maar ook onderzoekers, denktanks en opinieleiders. Al deze mensen dragen bij aan een creatief proces. Onder *Creative Professionals* verstaat Florida managers die werkzaam zijn in kennisintensieve industrieën en in de dienstverlening. Deze mensen gaan oplossingsgericht te werk. Hier is een zekere creativiteit voor nodig. Florida rekent dus niet alleen schrijvers, musici, acteurs, schilders, beeldhouders, grafisch ontwerpers, modeontwerpers en architecten tot de creatieve klasse, maar ook wetenschappers, technici, ICT-ers, wiskundigen, biotechnici, juristen, medici, commerciële experts en onderwijzers.¹⁰ De definitie van Florida heeft tot gevolg dat veel mensen onderdeel zijn van deze creatieve klasse. Als we deze definitie aanhouden blijkt welliefst 30% van de Amerikaanse bevolking tot de creatieve klasse te behoren. In zijn tweede boek, *The flight of the creative class* (2005), noemt hij het percentage Nederlanders dat volgens hem in de creatieve industrie werkt. Volgens Florida is dit 47% van de bevolking. Dat betekent dus dat bijna de helft van de Nederlanders hoort tot de zogenoemde creatieve klasse. Het percentage is zo enorm hoog dat het moeilijk geloofd wordt en daarom kritiek oproept. De begripsbepaling van Florida is inmiddels ook al veel bekritiseerd, zowel binnen als buiten Nederland.¹¹ Jeroen Saris en Jan Brouwer (2005) zeggen over dit percentage: 'Het is niet alleen rijkelijk hoog, maar ook onaanvaardbaar onnauwkeurig.'¹² In Nederland overheerst de opvatting dat Florida's begripsbepaling te ruim is. Waar het op neer komt, is dat Florida alle mensen tot de creatieve klasse rekent die een baan hebben waar ook maar enige creativiteit bij komt kijken. Hij beperkt zich niet tot mensen die werken bij de bedrijven die onder de creatieve bedrijfstakken vallen. Creativiteit kan volgens hem in alle bedrijfstakken voorkomen.

⁹ Florida, R. 2002. *The rise of the creative class*, pag. 8

¹⁰ Florida 2002. pag. 68

¹¹ Zie voor enkele Nederlandse reacties o.a de reacties van Kloosterman, R. en Saris, J. & Brouwer, J. op de theorie van Florida opgetekend in het boek *Creativiteit en de stad*, respectievelijk pag. 63 en 118.

¹² Saris, J. en Brouwer, J. 2005. *Creativiteit en de stad*, pag. 118

Maar wat is dan wel de juiste manier om de begrippen te definiëren? Daar verschillen de meningen over en het is nog altijd een punt van discussie. Er zijn tal van manieren waarop Florida's concepten in Nederland zijn vertaald naar beroepen en bedrijfstakken. Er zijn grofweg twee verschillende denkwijzen te onderscheiden. Aan de ene kant zijn er onderzoekers die een zelfde soort denkwijze als Florida erop na houden. Zij volgen Florida niet helemaal, want ook zij vinden de opvatting van Florida te ruim. Volgens deze eerste groep hoort iedereen die zich bezighoudt met creatieve processen bij de creatieve klasse. Het is niet van belang in welke bedrijfstak deze processen plaatsvinden en op welke hoogte. Iedereen die nieuwe ideeën genereert, nadenkt over organisatiemethoden en concepten behoort tot deze klasse. Aan de andere kant is er de enge definitie. In deze definitie behoort iedereen die zich bezighoudt met scheppende en uitvoerende kunsten tot de creatieve klasse. Creativiteit is bij deze mensen de belangrijkste input. De enge definitie van de creatieve klasse heeft veel weg van de invulling van de term 'creatieve industrie'. Want tot de creatieve klasse behoort namelijk iedereen die werkt in de creatieve industrie. De creatieve industrie omvat alle bedrijven die zich bezighouden met de creatieve productie. Men is het over het algemeen eens over de invulling van de term 'creatieve industrie'. De meeste gebruikte definitie luidt als volgt:

'De creatieve industrie is een specifieke vorm van bedrijvigheid die goederen en diensten voortbrengt die het resultaat zijn van individuele of collectieve, creatieve arbeid en ondernemerschap. Inhoud en symboliek zijn de belangrijkste elementen van deze goederen en diensten. Ze worden aangeschaft door consumenten en zakelijke afnemers omdat ze een betekenis oproepen. Op basis daarvan ontstaat een ervaring. Daarmee speelt de creatieve industrie een belangrijke rol in ontwikkeling en onderhoud van leefstijlen en cultureel identiteiten in de samenleving.' (Rutten:2004)¹³

Het is een theoretische, taaie definitie van de creatieve industrie. Om met het begrip te kunnen werken, heeft het kennisinstituut TNO (2004) het begrip geconcretiseerd. De volgende sectoren vallen onder de creatieve industrie:

- Kunsten (van podiumkunst tot musea)
- Media en entertainment (uitgeverijen, fotografie, AV-sector en omroep inclusief journalistiek)
- Creatieve zakelijke dienstverlening (architectuur, design, mode en reclame)

Ook de Kamer van Koophandel hanteert deze definitie. Bij deze sectoren horen zogenoemde BIK-codes waardoor het mogelijk is de beschreven industrieën getalsmatig te benaderen.¹⁴ BIK is de afkorting voor BedrijfsIndeling Kamer van Koophandel. Ieder bedrijf dat zich in het handelsregister wil inschrijven krijgt een code waarmee de bedrijfsactiviteit wordt aangeduid. Natuurlijk doen er ook andere

¹³ Zie o.a het TNO rapport *Creatieve Industrie in Rotterdam* 2005.

¹⁴ Besproken door de bestuursvoorzitter van de Kamer van Koophandel op de eerste Vlagplantsessie Design op donderdag 15 februari. Deze Vlagplantsessie is georganiseerd door Willem Kars en Lucas Verweij en moet uiteindelijk leiden tot het opzetten van een zogenaamde Designplatform.

definities van de creatieve industrie de ronde, maar de hierboven genoemde is de meest gebruikte en meest aangehaalde omschrijving.

Dit onderzoek gaat over de vormgevingssector, een sector dat onderdeel is van de creatieve industrie. De personen die werkzaam zijn in deze sector, de vormgevers, horen zowel volgens de brede als de enge definitie tot de creatieve klasse. Maar wanneer in dit onderzoek gesproken wordt over het economische belang van de creatieve klasse, gaat het alleen over de creatieve klasse in de enge zin. We hebben hiervoor gekozen omdat de brede opvatting van de creatieve klasse onder wetenschappers en onderzoekers niet algemeen geaccepteerd is. Daarnaast is het economische belang van de creatieve klasse in brede zin vandaag de dag (nog) niet meetbaar.

Dit onderzoek is tot stand gekomen naar aanleiding van de theorie van Florida. Het is daarom belangrijk te beseffen dat Nederlandse wetenschappers en onderzoekers de opvatting delen dat de definitie van Florida te ruim is. Een beperktere invulling van het begrip creatieve klasse doet niet veel af aan het hoofdpunt van Florida: Vandaag de dag zijn het de creatieve mensen die de regionale economie bepalen. De term creatieve klasse heeft in het Nederlandse jargon een beperktere invulling, maar Florida's idee is overeind gebleven.

2.1.2 De creatieve klasse als aanjager voor de lokale economie

De theorie van Florida mogen we zonder enige twijfel veelbesproken noemen. Het wordt in veel beleidsstukken aangehaald, zeker als de stukken gaan over de relatie tussen de creatieve klasse en de regionale economie. 'Iedere stad vraagt Florida om advies.' Zo stelt professor Klamer als reactie op het debat *Wethouders met een missie: Cultuur en Economie. Rotterdam: creatieve stad* (2005).¹⁵

Recentelijk ontving Florida voor *The rise of the creative class* de *Washington Monthly's Political Book Award*.¹⁶ Wat is nu precies de veel besproken theorie van Richard Florida?

Laten we bij het begin beginnen. Verassend genoeg beginnen we dan niet bij Florida. Florida krijgt dan wel enorm veel aandacht, toch is hij niet de eerste die het belang van de creatieve klasse heeft aangekaart. Een aantal onderzoekers is Florida voorgegaan. Deze wetenschappers zijn waarschijnlijk door het marketingsucces van *The creative class* weggevaagd maar ze zijn er wel degelijk. Al in 1961 publiceerde Jane Jacobs het boek *The Death and Life of Great American Cities*. Later schreef deze Amerikaanse het boek *The Economy of Cities* (1969). Zij geeft in beide boeken aan dat het de steden zijn die als belangrijkste motoren van de economie fungeren. Overigens is het boek in 1993 opnieuw uitgegeven, met een herschreven voorwoord van Jacobs. In 1998 is het Peter Hall die in zijn boek *Cities in Civilization* veel zaken bespreekt die ook te vinden zijn in het werk van Florida. Hij heeft zich gebogen over de vraag 'What makes a particular city, at a particular time, suddenly becomes immensely creative, exceptionally innovative?' In totaal heeft Hall 21 case studies

¹⁵ Het debat werd georganiseerd door de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur op 24 februari 2005

¹⁶ De vermelding van de door Florida behaalde prijs is te lezen op de website van de Richard Florida creativity Group via <http://www.creativeclass.org>

gedaan. Deze 21 steden zijn gekozen op basis van hun innovatievermogen. Denk hierbij aan steden als Londen, Berlijn, Manchester, Tokyo en ga nog maar even door. Hij heeft deze steden uitgekozen aan de hand van vier uitingen van innovatie. In navolging van Hall zijn dit: artistieke groei, technologische vooruitgang, 'the marriage of culture and technology' en oplossingen voor opkomende problemen. In zijn boek beschrijft Hall per stad en zeer precies (het boek telt maar liefst 1184 pagina's), welke factoren de stad zo succesvol hebben gemaakt. Het is jammer dat hij aan het eind van zijn boek niet tot een aantal variabelen komt dat de opkomst of het verval van steden verklaart. Het blijft dus bij een uitgebreide beschrijving van het succes van de afzonderlijke steden. Hall geeft in zijn boek wel al een verband aan tussen artistieke groei en innovatie. Maar van een direct verband tussen de creatieve klasse en de lokale economie is nog geen sprake. Het begrip *creatieve stad* werd voor het eerst in 2002 door Charles Landry en Franco Bianchini geïntroduceerd. Dit gebeurde in Engeland. Landry en Bacchini zien creativiteit als de motor van de economische ontwikkelingen voor de in het slop geraakte steden. Landry schreef er een boek over dat in 2000 uitkwam: *The Creative City*. Richard Florida introduceerde de creatieve component in Amerika. Maar zijn werk *The rise of the Creative Class* verscheen pas in 2002. De theorie van Richard Florida is dus niet onverwachts uit de lucht komen vallen, maar het heeft een langere voorgeschiedenis.

Florida's theorie kent ook een ontstaansgeschiedenis. De aanleiding van het boek is te vinden in Pittsburg in Pennsylvania, de geboortestad van Florida. De internetzoekmachine Lycos is in deze stad geboren. De stad heeft zich op de innovatieve hightech-industrie gestort en zette een infrastructuur op om Lycos tegemoet te komen. De internetzoekmachine was een succes, maar in 1994 besloot het bedrijf toch te verhuizen naar Boston. Naar eigen zeggen waren ze op zoek naar intelligente, getalenteerde en creatieve mensen. Deze mensen woonden blijkbaar niet in of rondom Pittsburgh. Het bleek dat getalenteerde mensen niet de moeite namen om voor het bedrijf Lycos naar Pittsburgh te komen. In plaats daarvan besloot Lycos maar naar hen toe te gaan. Het is naar aanleiding van deze case dat Florida zijn theorie heeft bedacht, uitgewerkt en opgetekend. Bedrijven zijn niet meer de motor van economische groei, maar mensen.¹⁷ De aanwezigheid van de creatieve klasse is een belangrijke drijfveer voor bedrijven om zich te vestigen in een bepaalde stad. De vestiging van bedrijven lijkt de regionale economie ten goede te komen. De grote vraag is dan waar deze creatieve klasse zich wil vestigen. Wat zijn de drijfveren om ergens te gaan wonen en/of werken? Aan dit onderwerp is hoofdstuk 3 gewijd. In het kader van de creatieve economie is het ook mogelijk te focussen op het aantrekken van de creatieve industrie. Wat zijn de drijfveren van creatieve bedrijven om zich ergens te vestigen? In de volgende paragraaf wordt deze focus toegelicht. Daarna worden enkele kanttekeningen bij de theorie van Florida gemaakt.

¹⁷ Uitgesproken door Florida op de conferentie *Creativity and the city* gehouden te Amsterdam in 2003, opgetekend in het boek *creativiteit en de stad*, pag 11

2.1.3 De creatieve industrie als aanjager van de lokale economie

In het boek *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur* (2005) is een artikel opgenomen van Miriam van de Kamp. Zij heeft onderzoek gedaan naar het vestigingsgedrag, door van de Kamp locatiegedrag genoemd, van kleine culturele ondernemingen in Rotterdam. Er zijn geen theorieën bekend die specifiek handelen over de locatiefactoren van kleine culturele ondernemingen. Wel zijn verscheidene theorieën over het locatiegedrag van algemene kleine ondernemingen. Onder kleine culturele ondernemingen verstaan we alle bedrijven in de creatieve industrie. Het gaat om factoren en condities die van invloed zijn op de beslissing om op een bepaalde plaats een bedrijf te vestigen. Volgens economen zoals Oosterveld, Monnoyer en Philippe is *human capital* de beslissende locatiefactor.¹⁸ Volgens Florida is dit *creative capital*. Maar Florida richt zich echter, zoals in de voorgaande paragraaf is besproken, op de creatieve klasse. Zijn theorie gaat niet over kleine culturele ondernemingen. De creatieve klasse is wel werkzaam bij deze kleine culturele ondernemingen. Door deze ondernemingen naar de stad te trekken, trekt men hoogstwaarschijnlijk ook de werknemers (de creatievelingen). Daarnaast zijn de meeste kleine ondernemingen eenmansbedrijven of ondernemingen met minder dan een handvol werknemers. Zodra de creatievelingen een eenmansbedrijf hebben, is de creatieve klasse gelijk aan de culturele ondernemingen. Het is nochtans niet zeker of de meeste creatieve bedrijven eenmansbedrijven zijn, het is ook niet zeker of de werknemers van creatieve bedrijven wonen in de stad waar ze werken. Onderzoek naar de vestigingsfactoren van kleine culturele ondernemingen en onderzoek naar de vestigingsfactoren van de creatieve klasse kan daarom andere resultaten opleveren.

2.1.4 Kanttekeningen bij de theorie

Niet iedereen kan zich vinden in de grote hoeveelheid aandacht die de theorie van Florida krijgt. Maar toch lijkt geen enkele wetenschapper of beleidsmaker deze dagen om hem heen te kunnen. De inleiding van het onderzoek *Cultuur en Creativiteit naar waarde geschat*¹⁹ (Marlet & Poort, 2005) meldt dat de internationale successen van de creatieve sector samen met het boek van Richard Florida voor een *hype* rond de creatieve economie hebben gezorgd. Hoewel ze aangeven dat de creatieve economie successen kent, impliceert de woordkeuze een oordeel. De socioloog Peter Vasterman is bekend geworden door zijn definitie van een hype. Hij verstaat onder een hype 'een mediabrede, snel piekende nieuwsgolf die een sleutelgebeurtenis als startpunt heeft en die voor het grootste deel het gevolg is van zichzelf versterkende processen.'²⁰ Met andere woorden, het onderzoek suggereert dat de aandacht die de creatieve economie krijgt niet overeenkomt met de aandacht die zij verdient. De creatieve economie krijgt te veel aandacht. Hoe wordt dit standpunt uiteengezet? Onderstaand pijlenschema heb ik uit de conclusie van

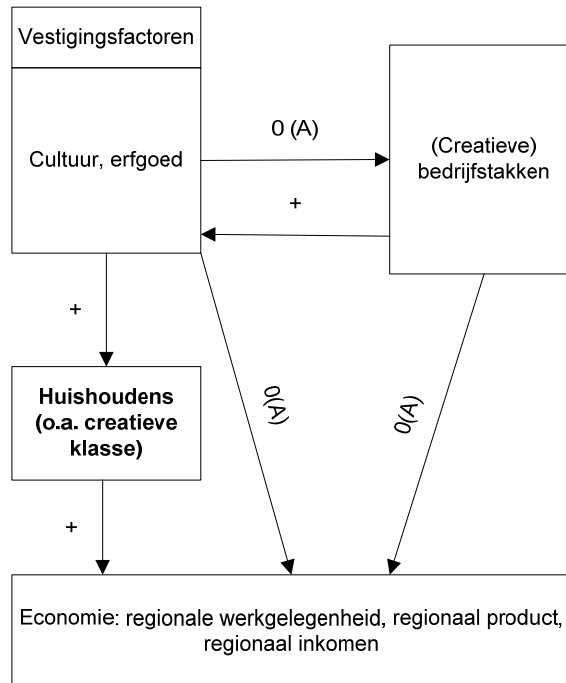
¹⁸ Kamp, van de M. 2003. 'One eye sees, the other feels', pag. 36

¹⁹ In opdracht van het Ministerie van Onderwijs, cultuur en Wetenschappen en het Ministerie van Economische Zaken

²⁰ Vasterman, P. 2004. *Mediahype*, pag. 241

Marlet & Poort overgenomen.²¹

Figuur 1 Pijlschema economisch belang creatieve sector



Ontleend aan: Marlet & Poort (2005)

+ = positief effect
0 = geen effect
A = effect alleen in Amsterdam

Het schema leert ons dat de aanwezigheid van creatieve bedrijfstakken geen aantoonbaar effect heeft op het vestigingsgedrag van hoogopgeleiden huishoudens. (Hoogopgeleiden huishoudens zijn in dit onderzoek gelijk aan de creatieve klasse van Florida) Het economisch belang van de creatieve bedrijfstakken is indirect. Het belang loopt namelijk via de creatieve productie. Onder de productie vallen theatervoorstellingen, exposities, esthetische gebouwen, monumenten en evenementen. De aanwezigheid van de productie blijkt *wel* invloed te hebben op het vestigingsgedrag van hoogopgeleide mensen. Deze productie dient als culturele ontmoetingsplek. Culturele ontmoetingsplekken zijn voor de hoogopgeleiden belangrijk. Steden willen deze hoog opgeleide mensen aantrekken, omdat zij een positieve uitwerking op de lokale economie hebben. Zij werken, wonen en spenderen hun vrije tijd in de stad. Ook produceren zij weer creatieve ideeën waarmee ze de regionale economie stimuleren.

Alleen in Amsterdam zijn volgens Marlet & Poort directe economische voordelen van de creatieve bedrijfstakken te onderscheiden. Het onderzoek ziet voor de rest van de steden voornamelijk kansen liggen in het aantrekken van hoogopgeleide mensen

²¹ Marlet, G. en Poort, J. 2005. *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*, pag. 80

oftewel de creatieve klasse. Gemeentes moeten niet krampachtig een tolerant klimaat willen creëren. Het kan wel traditionele stedelijke voorzieningen stimuleren, zoals het culturele aanbod en de woningvoorraad.²² Volgens dit onderzoek heeft de creatieve klasse dus een positieve uitwerking op de stad. Het schema gaat overigens voorbij aan een door Florida beschreven relatie. Het is de relatie tussen de creatieve klasse en (creatieve) bedrijven. De creatieve klasse heeft naast de directe invloed op de regionale economie, een positieve invloed op het vestigingsgedrag van bedrijven in alle sectoren.

In de inleiding van het boek *Creativiteit en de stad* (2005) wordt ook het begrip *hype* aangehaald. De titel van het stuk is zelfs *Een hype?* Maar de schrijvers Simon Franke en Evert Verhagen geven direct antwoord op de door hen zelf geponeerde vraag. Zij zeggen dat er wel kritiek op Florida te uiten is, maar dat er van een hype geen sprake is. Robert Kloosterman geeft in ditzelfde boek aan dat de analyse van Florida op sommige plaatsen rammelt, maar dat hij uiteindelijk wel een punt heeft: de creatieve klasse is op zichzelf een verklarende factor voor (lokale) economische prestaties.²³ Het onderzoek van Marlet en Woerkens genaamd *Het economisch belang van de creatieve klasse* (2004) stond aanvankelijk heel kritisch tegenover de theorie van Florida.

‘Hoe aantrekkelijk de theorie van Florida ook klinkt, zij alleen is niet voldoende om kostbaar beleid van Nederlandse steden op te baseren. Allereerst is het empirische bewijs van Florida flinterdun. Bovendien komt dat bewijs uit de VS, en de VS zijn niet hetzelfde als Nederland.’²⁴ Uiteindelijk concluderen de onderzoekers dat de creatieve klasse ‘wel degelijk samengaat met meer lokale werkgelegenheidsgroei’.²⁵ Het onderzoek sluit af met de conclusie dat de stadsbestuurders die hun best doen om de stad aantrekkelijk te maken voor de creatieve klasse zo gek niet zijn. De onderzoekers adviseren toekomstig onderzoek te richten op de gecombineerde vraag waar de Nederlandse creatieve klasse wil wonen en waarom, en wat nou haar bijdrage is aan de lokale en regionale economie.

Vele onderzoeken en beleidsstukken halen de theorie van Florida aan. Sommige stukken nemen de inhoud van de theorie in zijn geheel over. Andere stukken nemen de theorie eerst onder de loep. De conclusies van deze laatste stukken zijn gelijk: de creatieve sector is door de creatieve klasse van belang voor de lokale economie. Uit de vorige paragraaf (2.1.3) is gebleken, dat de creatieve klasse niet gelijk hoeft te zijn aan de creatieve industrie. Daarom is het van belang ons vooral te richten op de bijdrage van de creatieve klasse.

Verschillende onderzoeken hebben getracht deze bijdrage nader te onderzoeken. Maar de precieze bijdrage blijft moeilijk te berekenen. De volgende paragraaf doet een poging de bijdrage weer te geven.

²² Marlot & Poort 2005. *Cultuur en Creativiteit naar waarde geschat* pag. 77

²³ Kloosterman, R. Een introductie tot de creatieve klasse in: Franke, S. & Verhagen, E. 2005. *Creativiteit en de stad*, pag. 64

²⁴ Marlet, G.A. en Woerkens, C.M.C.M. 2004. *Het economisch belang van de creatieve klasse*, pag. 2

²⁵ zie conclusie in: Market, G. & Woerkens, C. 2004. *Het economisch belang van de creatieve klasse*.

2.1.5 De aanjagende rol in cijfers uitgedrukt

In 2005 heeft TNO in opdracht van het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam een goede poging gedaan naar de manier waarop de economische waarde van de creatieve industrie in Rotterdam totstandkomt. Het onderzoek heeft de titel *Creatieve Industrie in Rotterdam*. De economische waarde is in dit onderzoek uitgedrukt in directe en indirecte effecten. De directe effecten zijn werkgelegenheid en toegevoegde waarde. De indirecte effecten zijn de achterwaartse besteding en voorwaartse levering. De achterwaartse besteding duidt de inkopen van de creatieve industrie aan. Deze inkopen hebben een positief effect op de omzet van de industrieën waar de creatieve industrie de inkopen gedaan zijn. De voorwaartse levering duidt op de verkoop van producten van de creatieve industrie. De producten hebben een positief effect op de omzet van de sectoren waar de producten geleverd zijn.

Naast de werkgelegenheid, de toegevoegde waarde, de achterwaartse besteding en de voorwaartse levering, trekt een bloeiende creatieve industrie mensen aan die tijd en geld in Rotterdam besteden. Ook zorgt een bloeiende creatieve industrie voor een goed vestigingsklimaat voor andere bedrijven die behoefte hebben aan creatief en innovatief personeel. De toegevoegde waarde is in het onderzoek geschat door de werkgelegenheids cijfers te combineren met de Nationale Rekeningen. In feite gaat het hier om het inkomen dat in het productieproces wordt gevormd. Het is het inkomen dat beschikbaar is voor de beloning van de betrokken productiefactoren. De directe effecten van de creatieve economie zijn in cijfers uit te drukken. In 2003 was de toegevoegde waarde van de creatieve sector in Rotterdam 400 miljoen euro. Dit is 2,2 procent van de totale Rotterdamse economie. In Rotterdam zorgt de creatieve industrie voor 10.000 voltijdse banen wat 3,3% is van de totale werkgelegenheid. De gemiddelde banengroei ligt in de periode 1996 tot en met 2003 in Rotterdam op 2,7%. Daarentegen zijn de banen in de creatieve industrie met welliefst 8% gestegen. De indirecte effecten van de creatieve sector blijken (nog) niet in cijfers uit te drukken en kunnen daarom enkel genoemd worden. Uit de cijfers blijkt dat de creatieve industrie in Rotterdam groeit. Dit toenemende aantal werkende mensen in de creatieve sector zorgt voor een toenemende toegevoegde waarde. De creatieve sector zorgt, zoals we eerder zonder cijfers betoogd hebben, voor de vestiging van zowel creatieve mensen als hogeropgeleiden. Zij zorgen op hun beurt weer voor toegevoegde waarde. De precieze bijdrage van de creatieve klasse aan de Rotterdamse economie blijft onbekend. Wel kan geconcludeerd worden dat de creatieve klasse een bijdrage levert aan de economische gesteldheid van de stad. Deze uitkomst is op deze plaats voldoende. Er kan een hele studie gewijd worden aan dit onderwerp, maar dat is niet het doel van dit onderzoek.

Tot hier aan toe is de creatieve industrie in zijn geheel genomen, maar de creatieve industrie bestaat uit verschillende deelsectoren.

2.2 Vormgevers en de lokale economie

Hierboven is al uiteengezet hoe de creatieve klasse de lokale economie beïnvloedt. Binnen de creatieve industrie zijn verschillende disciplines te onderscheiden. Het is

mogelijk dat de verschillende disciplines de lokale economie verschillend beïnvloeden. Vormgevers behoren tot zo'n discipline binnen de creatieve klasse. Eerder is al aangegeven dat de vormgevingssector een veel besproken sector is. De EDBR en de RRKC hebben samen hun pijlers op deze sector gericht. In een gezamenlijk advies *Rotterdam maakt werk van haar creativiteit* (2006) wordt de sector *Vormgeving en productinnovatie* als kansrijk getypeerd. De *Taskforce Creative Industries*, onderdeel van de EDBR legt uit waar zij zich op richt:

'De Taskforce Creative Industries richt zich op het versnellen van de ontwikkeling van de creatieve sector in Rotterdam. Ontwikkelingen en projecten op het gebied van productdesign en -innovatie, die in het belang zijn van de Rotterdamse economie, zijn daarbij zeer waardevol. Waar mogelijk ondersteund door de Taskforce Creative Industries. De economische bijdrage van een ontwikkeling of project is daarbij een belangrijk uitgangspunt.²⁶

Er wordt dus aangenomen dat vormgeving een bijdrage levert aan de Rotterdamse economie. Om die reden is ook dit onderzoek gericht op de vormgevingssector. Hieronder leg ik eerst uit welke definitie voor vormgevers in dit onderzoek gehanteerd is. Daarna ga ik in op de relatie tussen vormgevers en lokale economie.

2.2.1 Begripsbepaling 'vormgeving'

Vormgeving en design worden veelal door elkaar gebruikt. Deze termen zijn voor vele interpretaties vatbaar. Om die reden is het noodzakelijk stil te staan bij de begrippen. Vormgeving is zowel een activiteit als een bedrijfstak. In dit onderzoek ligt de nadruk op 'vormgeving' als bedrijfstak.²⁷ In de bedrijfstak vormgeving zijn vormgevers werkzaam die zich bezighouden met de activiteit 'vormgeven'. Vormgeving is het doelbewust uitwerken van een idee.²⁸ Vormgeving geeft het desbetreffende product een meerwaarde. In de bedrijfstakken waar we vormgeving aantreffen onderscheiden we drie stadia: de initiële creatie, de productie en de uitgave en exploitatie.²⁹ De distributie van vormgeving valt niet onder de vormgeving als bedrijfstak. In dit onderzoek zoemen we in op de stadia initiële creatie en productie. Maar met het erkennen van het begrip vormgeving als bedrijfstak zijn we er nog niet. Het is namelijk niet gemakkelijk deze bedrijfstak aan te wijzen. Zo weet een willekeurige medewerker van de Kamer van Koophandel in eerste instantie niet onder welke branche vormgeving valt. Er is namelijk geen speciale branche 'vormgeving'. Vormgeving is verweven met onze hele economie. Het is in veruit de meeste gevallen complementair.³⁰ Vormgeving staat in dienst van andere producten of diensten en is daarom in allerlei verschillende bedrijfstakken te vinden. De sector vormgeving is om nog een andere reden bijzonder en moeilijk te plaatsen. Vormgeving wordt namelijk aan de ene kant ingekocht door bedrijven en instellingen. Tegelijkertijd is vormgeving een

²⁶ Zie de site van de EDBR via www.edbr.nl onder het kopje: *Taskforce Creative Industries*

²⁷ Vormgeving en design worden hier door elkaar heen gebruikt en hebben dezelfde betekenis

²⁸ Zwaal, van der J. 1997. *Design voor opdrachtgevers*, pag. 13

²⁹ In navolging van het TNO rapport *Creatieve industrie in Rotterdam*, pag. 35

³⁰ TNO rapport 14 januari 2005. *Vormgeving in de creatieve economie*, pag.15

activiteit die binnen bedrijven wordt uitgevoerd. TNO en Premisela hebben in 2004 een verdeling gemaakt van de werkzame vormgevers over de verschillende bedrijfstakken en sectoren.³¹ Zij maken een onderscheid tussen vormgevingssectoren, bedrijfstakken met een herkenbare hoeveelheid vormgevers en resterende bedrijfstakken. Onder de vormgevingssectoren vallen bedrijven die diensten aanbieden waar vormgeving een integraal onderdeel van uitmaakt. Met bedrijfstakken met een herkenbare hoeveelheid vormgevers worden bedrijfstakken bedoeld die hun vormgevingsbehoefte niet inkopen, maar 'in huis' regelen. Dit betekent dat zij vormgevers in vaste dienst hebben. De resterende bedrijfstakken zijn bedrijfstakken die niet veel gebruik maken van vormgevers. Om die reden hebben deze bedrijfstakken geen eigen vormgevers in huis, maar kopen zij de diensten in, veelal bij de vormgevingssector.

Dit onderzoek handelt over alle ontwerpers waar TNO en Premisela het over hebben. Dus zowel over zelfstandige ontwerpers, als over ontwerpers die werkzaam zijn bij een ontwerp bureau en ontwerpers die werken op ontwerp afdelingen van bedrijven. Wat voor diensten moeten deze vormgevers aanbieden, willen ze vallen onder de noemer ontwerper? Op dit punt volgen we de Nederlandse Beroepsvereniging Ontwerpers, later aangeduid met de afkorting BNO. Zij onderscheidt in totaal acht disciplines. Deze disciplines zijn weer opgedeeld in deeldisciplines. Voor een goed begrip van de mogelijke werkzaamheden van vormgevers zijn ook alle deeldisciplines in het overzicht hieronder aangegeven. We hebben te maken met een ontwerper wanneer iemand zich bezighoudt, hetzij full- of parttime, met de in tabel 1 gegeven werkzaamheden.

2.2.2 Vormgeving in cijfers

Het is opmerkelijk dat niet alle organisaties in Nederland deze in paragraaf 2.2.1, op het eerste gezicht logische indeling hanteren. Dit geeft direct al problemen wanneer we de vormgevingssector cijfermatig willen benaderen. In Nederland zijn er in totaal 46.000 vormgevers werkzaam. Dit getal komt uit het onderzoek *Vormgeving in de creatieve economie* van TNO en Premisela dat in 2004 is uitgevoerd. Wanneer we willen weten hoeveel vormgevers er in Rotterdam werkzaam zijn, lopen we tegen een probleem aan. TNO heeft in 2005 onderzoek gedaan naar de creatieve industrie in Rotterdam.³² In dit onderzoek wordt de creatieve industrie opgedeeld in een aantal sectoren. Vormgeving is geen aparte sector en valt in dit onderzoek onder de sector *creatieve zakelijke dienstverlening*. Maar onder deze sector valt ook *architectuur* en *ontwerp voor stedenbouw en landbouwarhitectuur*. Volgens het CBS horen tuin-, landschap- en binnenhuisarchitecten ook tot de vormgevers.³³ Of deze categorie deels onder ontwerp voor stedenbouw en landschapsarchitectuur valt is onduidelijk. Omdat het onmogelijk is de laatst genoemde deelsector op te delen, laten we deze in zijn geheel buiten beschouwing.

³¹ *Vormgeving in de creatieve economie*, 2004.

³² *Creatieve industrie in Rotterdam*, februari 2005

³³ Zie het rapport *Wie werken als vormgevers* juli 2004, pag. 9

Tabel 1 Deeldisciplines vormgeving

<p>1. <i>Interieur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Interieurontwerp • Projectinrichting • Styling • Overig interieur ontwerp <p>2. <i>(semi)openbare ruimte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beurs- en tentoonstellingsontwerp • Ontwerp openbare ruimte • Tentoonstellingsontwerp • Retail design • Overige (semi) openbare ruimte <p>3. <i>Industrieel ontwerp</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewegwijzering product • Consumentenproduct • Interieurproducten • Product voor de werkomgeving • Product openbare ruimte • Professionele producten • Verpakkingen product • Overig industriële ontwerpen <p>4. <i>Mode ontwerp</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedrijfskleding • Confectie • High Fashion/label • Stof- en dessinontwerp • Styling • Overige mode 	<p>5. <i>Vrije vormgeving</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Glas/keramiek • Sieraad/accessoires • Textielontwerp • Overige vrije vormgeving <p>6. <i>Interactieve media</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Banners • Game-ontwerp • Websites • Graphic user interfaces • Overige interactieve media <p>7. <i>Illustratie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redactioneel • Infographics • Kinderboek illustratie • Mode-illustratie • Overige illustraties <p>8. <i>Grafisch ontwerp</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Brand design • Bewegwijzering grafisch • Corporate design • Formulieren • Tijdschriften • Typografie • Verpakkingsontwerp grafisch • Overig grafisch ontwerp
---	---

In het onderzoek van het TNO wordt het percentage van de deelsectoren genoemd. Daarom is het toch mogelijk het een en ander uit te rekenen. Maar, in dit onderzoek telt men enkel het aantal voltijdbanen in de vormgevingssector en niet het aantal werkzame vormgevers. Hier zit wel degelijk een verschil in. Volgens dit onderzoek zijn er in de vormgevingssector in Rotterdam 1900 voltijdbanen. Naar verwachting zal het aantal vormgevers groter zijn. Dit vermoeden wordt bevestigd door de cijfers die in de sectoranalyse vormgeving van de RRKC worden genoemd. Volgens dit rapport zijn er in Rotterdam 2000 vormgevers geregistreerd. Wel moet hierbij vermeld worden dat dit opgetekend is naar aanleiding van een 'onbevestigde bron.' De Kamer van Koophandel heeft uiteindelijk 1616 bedrijven gevonden die onder de

vormgevingssector vallen. Hoeveel mensen in deze bedrijven werkzaam zijn, is niet bekend. Zoals eerder al gezegd, heeft vormgeving geen aparte code bij de Kamer van Koophandel. Ook dit getal moeten we daarom niet te letterlijk nemen. Al met al blijkt het dus moeilijk te zijn deze diffuse sector getalsmatig in kaart te brengen. We kunnen enkel zeggen dat er naar schatting ongeveer 2000 vormgevers in Rotterdam actief zijn. Wat betekenen deze 2000 vormgevers voor de lokale economie?

2.2.3 Vormgevers als aanjagers voor de lokale economie

Het TNO-rapport *Vormgeving in de creatieve economie* (2005) maakt voor de economische waarde van vormgeving binnen de sector onderscheid tussen vormgevingssector, de bedrijfstakken met een herkenbaar aantal vormgevers en de overige bedrijfstakken. Bij de eerste sector moet gedacht worden aan de reclamesector, de sector mode- en interieurontwerp. Deze ontwerpsectoren zijn verantwoordelijk voor een kwart van de toegevoegde waarde. Volgens het rapport vindt het overgrote deel van de vormgevingsactiviteiten in Nederland plaats bij bedrijven 'in huis'. Dit is de tweede manier waarop vormgeving een rol speelt in de lokale economie. In deze bedrijfstakken zijn relatief veel vormgevers werkzaam. Het rapport veronderstelt dat de bedrijven in deze sector de 'vormgevingsbehoefte' intern bevredigen en daarom geen gebruik zullen maken van diensten van zelfstandige vormgevers. Deze bedrijfstakken zijn voor 36% van de toegevoegde waarde verantwoordelijk. De bedrijfstakken die in deze categorie eruit springen zijn 'detailhandel en reparatie van consumentenartikelen' en 'uitgeverijen, drukkerijen en reproductie van opgenomen media.' De laatste manier waarop vormgeving een rol speelt binnen de Nederlandse economie wordt betiteld als 'resterende bedrijfstakken'. Dit zijn de bedrijfstakken die door het geringe aantal vormgevers voor elke bedrijfstak niet betrouwbaar kunnen worden vastgelegd. Naar alle waarschijnlijkheid kopen deze bedrijfstakken de diensten in bij de vormgevingssector. Wat als opvallend aangemerkt wordt in het rapport is dat deze categorie verantwoordelijk is voor welliefst 40% van de toegevoegde waarde van de vormgevers.

Maar duidelijk moet zijn dat de economische waarde van de vormgevingssector niet enkel afgelezen kan worden aan de hand van de toegevoegde waarde en de werkgelegenheid. De inleiding heeft het toegenomen belang van levensstijlwaarde, gebruiksvriendelijkheid en beleveniswaarde aangegeven. Vormgeving is een belangrijke factor in de productontwikkeling en marketing van veel bedrijven. In het boek *Designmanagement* van Kootstra wordt de toegevoegde waarde van design uitgebreid belicht.³⁴ Hij zet in dit boek de directe en indirecte relatie tussen design en omzet uiteen. Als eerste bespreekt hij de concurrentiekracht van design. Design beïnvloedt bedrijfsprestaties. Het beïnvloedt ook ondernemingsdoelen, want ontwerpers geven vorm aan de strategie door het creëren van ideeën, producten en belevenissen.³⁵ Design wordt daarnaast ook genoemd als verander- en integratie-instrument van bedrijven. Design beïnvloedt de acceptatie hiervan. Het derde belang

³⁴ Kootstra, G. L. 2006. *Designmanagement. Design effectief benutten om ondernemingssucces te creëren*, pag. 13-28

³⁵ Kootstra, pag. 19

van design is dat het kan dienen als innovatie-instrument. Design heeft invloed op het vernieuwingsvermogen van een onderneming. Als vierde en laatste wordt de acceptatie van nieuwe technologie besproken. Design draagt bij aan de gebruiksvriendelijkheid van nieuwe technologie. Gebruiksvriendelijkheid kan waardering en acceptatie van de consument verwachten.

Design speelt dus op diverse manieren een belangrijke rol in onze hedendaagse economie. Hoe groot deze rol precies is kan niet worden gezegd. Tot op heden is er namelijk nog geen instrumentarium ontwikkeld dat in staat is het belang precies te meten. Maar de omschrijving van de rol is overtuigend genoeg om ons te richten op de vestigingsfactoren van de creatieve klasse en dan in het bijzonder op de vestigingsfactoren van de vormgevers.

Hoofdstuk 3 Aantrekken creatieve klasse

De creatieve klasse levert een bijdrage aan de regionale economie. Voor een bloeiende economie doen steden er dus goed aan creatieven naar zich te trekken. Maar dan moet je wel weten hoe je de creatieven aan je kunt binden. Wat zijn de woon- en vestigingspreferenties van mensen en dan in het bijzonder van de creatieve klasse?

3.1 Vestigingsfactoren van de creatieve klasse

Economen zouden voorheen op de bovengenoemde vraag direct antwoorden met *banen*. Maar sinds Florida doen er andere ideeën de ronde. Er zijn verschillende onderzoeken gedaan naar de woonbehoefte van de creatieve klasse. Richard Florida zegt dat de aantrekkingskracht van een stad op creatieve mensen bepaald wordt door de *quality of place*.³⁶ De aantrekkingskracht van een stad wordt bepaald door een unieke combinatie van bepaalde eigenschappen. Deze eigenschappen kunnen verdeeld worden in drie dimensies: *What's there*, *who's there* en *What's going on?* *What's there* betreft de combinatie tussen de natuurlijke en de bebouwde omgeving. De combinatie moet de inwoners genoeg mogelijkheden geven die dingen te doen waar ze op dat moment zin hebben. Ze moeten zowel de mogelijkheid hebben rustig in een park te wandelen als deel te nemen aan het rumoerige stadse leven. Het deelnemen aan activiteiten wordt als een belangrijk aspect gezien. Mensen willen namelijk niet alleen toeschouwer zijn in hun eigen stad. De voorkeur gaat uit naar steden met authentieke en unieke kenmerken zoals historische gebouwen en bijzondere culturele activiteiten. Mensen willen het gevoel hebben dat de stad nog niet af is en dat zij een bijdrage kunnen leveren. De stad moet een uitdaging zijn voor haar inwoners.

Who's there betreft de samenstelling van de bevolking. De diversiteit (klasse, etniciteit, ras, leeftijd, levensstijl etc.) maakt de stad, omdat op deze wijze iedereen zich kan aansluiten bij een of andere groep. Omdat er zoveel verschillende mensen in de stad wonen, kan iedereen zich gemakkelijk ergens aansluiten en voelt men zich op zijn gemak. Een dergelijk diverse samenleving wordt gekenmerkt door een open en tolerant klimaat.

What's going on verwijst naar de mogelijkheden die de stad biedt op het gebied van cultuur en vrijetijdsbesteding. De stad biedt mogelijkheden voor al haar inwoners, ongeacht de achtergrond en leeftijd. Denk hierbij aan het leven op straat, de cafés, muziek, kunst en outdooractiviteiten. De activiteiten en uitstapjes zijn bijzonder en op elk moment van de dag te doen.

De hierboven beschreven dimensies zijn fysieke eigenschappen van een stad die de aantrekkingskracht op creatieve mensen verhogen. Daarnaast beschrijft Florida een drietal T's die direct van invloed zijn op economische ontwikkeling namelijk

³⁶ Florida, R. 2002. pag. 231

Tolerantie, Talent en Techniek.³⁷ Deze drie T's worden bereikt wanneer de plaats divers, tolerant en open is. De drie T's dienen als beleidsinstrument en worden ingezet om een creatieve economie te stimuleren.

Om de theorie te testen hebben Florida en zijn team statistisch onderzoek gedaan. Ze hebben een aantal indexen ontwikkeld die de drie T's in een regio meten. Voor de Tolerantie is er een tweetal tolerantie-indicatoren ontwikkeld die getest worden aan de hand van de *Gay-index* (omvang van de homoscene) en de *Bohémien-index* (aandeel kunstenaars onder totale bevolking). Talent wordt getoetst met de *Talent-index* (aandeel van de bevolking dat in het bezit is van ten minste een bachelordiploma). Voor de Techniek zijn de *innovation-index* (verkregen patenten per hoofd van de bevolking) en de *hightech-index* (grootte en concentratie van de sectoren software, elektronica, biomedische producten en technische diensten in de regio) ontwikkeld. Na statistisch onderzoek blijft het belang van Tolerantie, Talent en Technologie overeind. (Florida, 2002:266)

3.2 Vestigingsfactoren van de creatieve klasse in Nederland

Florida heeft het in zijn boek voornamelijk over de Amerikaanse creatieve klasse. Joost Poort en Gerard Marlet hebben onderzocht in hoeverre deze factoren van toepassing zijn op de Nederlandse situatie.³⁸ Dit hebben ze gedaan door gebruik te maken van de tolerantie-indicatoren van Florida namelijk de *Gay-* en *Bohemian-index*. Ze hebben zelf nog een eigen indicator toegevoegd: de sluitingstijden van cafés. Ook hebben ze de verschillende stedelijke attracties in verband gebracht met de omvang en de groei van de creatieve klasse in Nederland.³⁹ De conclusie die zij trekken is dat de mate van tolerantie geen verklaring biedt voor het vestigingsgedrag van de creatieve klasse.⁴⁰ Een etnische diverse bevolking, een liberaal sluitingstijdenbeleid, veel kunstenaars en veel homo's in een stad blijken geen invloed te hebben op de vestiging van de creatieve klasse. Poort en Marlet concluderen dat er voor beleidsmakers inderdaad kansen liggen in het aantrekken van de creatieve klasse. Uit hun onderzoek blijkt dat de kansen dus niet zozeer liggen in de door Florida genoemde factoren, maar 'eerder in het stimuleren van traditionele stedelijke voorzieningen'.

Onder deze traditioneel stedelijke voorzieningen valt ook de aanwezigheid van banen. Het onderzoek toont namelijk aan dat de woonplaatskeuze in het bijzonder bepaald wordt door de nabijheid van banen en het effect van files daarop. Vertaald naar de vormgevingssector in Rotterdam, zou dat betekenen dat vormgevers zich in Rotterdam zouden willen vestigen indien ze in de buurt werk kunnen vinden.

Poort & Marlet en Richard Florida bespreken dus de vestigingsfactoren van de creatieve klasse aan de hand van de vragen *What's there, who's there* en *What's going on?* De aantrekkingskracht van een stad op creatieve bedrijven wordt op een

³⁷ Florida, R. 2002. pag. 249

³⁸ Marlet, G. en Woerkens, C van. 2005. Wat drijft creatieve bedrijven en mensen. In: *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat* (Stichting Atlas voor gemeenten, SEO Economische onderzoek)

³⁹ Marlet, G. en Woerkens, C van. 2005. pag. 72

⁴⁰ Marlet, G. en Woerkens 2005. pag. 77

andere manier benaderd. De locatiefactoren worden door Noort en Reijmer (1999), onderzoekers bij het EIM, een bedrijf dat sociaal-economisch beleidsonderzoek voor overheden, beleidsinstanties en organisaties van het bedrijfsleven uitvoert, ingedeeld in de zogenoemde harde en zachte vestigingsfactoren.⁴¹ De harde factoren zijn de harde, rationele en meetbare factoren zoals huurprijs en beschikbaarheid van ruimtes. De zachte factoren zijn de factoren met een emotionele lading zoals het imago van de locatie en de aanwezigheid van andere creatieve ondernemingen. In 1999 beschrijven zij deze locatiedragingsanalyse in *Location of choice of Small and medium sized enterprises*. Miriam van de Kamp heeft de vestigingsfactoren van het midden- en kleinbedrijf toegepast op kleine culturele ondernemingen en kwam daarbij tot de volgende conclusies: In de stadskeuze spelen vandaag de dag de zachte locatiefactoren een grotere rol dan de harde factoren, overheidsstimulering speelt totaal geen rol in het keuzeproces van kleine culturele ondernemingen. De aanwezigheid van andere creatieve ondernemingen wordt tamelijk belangrijk gevonden, in het bijzonder door ondernemingen in de designsector. Het culturele klimaat en dan in het bijzonder de Rotterdamse mentaliteit blijkt erg belangrijk te zijn. Het sociale netwerk werd slechts enkele malen genoemd. Het onderzoek van Van de Kamp lijkt aan te tonen dat de vestiging vaak veel minder rationeel is dan men voorheen aannam. De vestiging is veelal een onbewuste keuze waarbij gevoel, persoonlijke omstandigheden en persoonlijke contacten een grote rol spelen. Omdat zowel de zachte als de harde factoren ingebed lijken in de vragen *What's there, who's there* en *What's going on* en dit onderzoek zich met name richt op de vestigingsfactoren van de creatieve klasse is het niet noodzakelijk verder stil te staan bij deze indeling.

3.3 De vestigingsfactor kwalitatief goed opdrachtgeverschap

Woensdag 24 januari 2007 werd er in café de Unie in Rotterdam een sectorbijeenkomst vormgeving gehouden. De bijeenkomst werd door de RRKC georganiseerd ter voorbereiding op de sectoradviezen die op 1 januari 2009 tot een cultuurplan moeten leiden. Aan de hand van stellingen discussieerden de genodigden, allen afkomstig uit de vormgevingssector, over het wel en wee van vormgeving in Rotterdam. Wat duidelijk naar voren kwam tijdens deze bijeenkomst was het gemis aan opdrachtgeverschap. Ik citeer enkele opmerkingen gemaakt door verschillende aanwezigen:

'Er zijn wel vormgevers maar geen grote firma's die opdrachten geven. De meubel- en de designindustrie zit niet in Rotterdam. Er zit hier amper iets. We hebben wel veel ontwerpers. Maar ook de overheid en particulieren spelen geen rol.'

'Ontmoetingen tussen opdrachtgevers en designers zijn erg van belang'.

⁴¹ Uit: Kamp, van de M. (2003) *'One eye sees, the other feels' Het locatiekeuzeproces van kleine culturele ondernemingen in Amsterdam en Rotterdam*, pag.36

'We moeten de koppeling tussen opdrachtgevers en designers uit het platform halen. Dat is voor mij het belangrijkste aan een platform.'⁴²

'Mensen vestigen zich waar ze kansen zien en opdrachtgevers vinden.'⁴³

In de conceptsectorbeschrijving vormgeving (februari 2007) is te lezen waar vestigingsplaatsen van vormgevers aan moeten voldoen.⁴⁴ Drie van de zeven punten hebben te maken met de relatie opdrachtgever -ontwerper namelijk:

- Opdrachtgevers, liefst met kennis van goed opdrachtgeverschap.
- Aansprekende business-to-business activiteiten.
- Ontmoetingsmogelijkheden voor ontwerpers onderling en tussen ontwerpers en opdrachtgevers.

In diezelfde sectorbeschrijving uit de RRKC zijn bezorgdheid over het feit dat de grote bedrijven in de stad niet of nauwelijks samenwerken met Rotterdamse vormgevers. Er is een groot gat tussen de lokale industrie en de lokale vormgevers. Volgens de RRKC zijn er echter mogelijkheden om deze zorg om te zetten in een kans. De gemeente Rotterdam moet zorg dragen voor de betrokkenheid van (grote) bedrijven bij de vormgevers.

Om ondernemers een handje te helpen een goed opdrachtgever te zijn, heeft Jos van der Zwaal een boek geschreven genaamd *Design voor opdrachtgevers* (1997). In dit boek geeft hij opdrachtgevers tips om het beste uit ontwerpers te halen. Hij benadrukt het belang van een goede briefing, een document waarin staat wat de opdrachtgever van de ontwerper verwacht. Daarnaast schrijft hij opdrachtgevers een aantal rollen voor. Het zijn rollen die zij gedurende het hele ontwerpproces moeten aannemen. Als eerste is de opdrachtgever de ambassadeur van het bedrijf. Hij is het gezicht van het bedrijf en weet welke normen en waarden in het bedrijf heersen. Daarnaast is hij ook strateeg. De opdrachtgever moet weten welk doel hij voor ogen heeft en de ontwerper bekijkt op welke manieren dit doel bereikt kan worden. De derde rol is die van financier. De opdrachtgever geeft de opdracht en betaalt voor de uren die de ontwerper aan de opdracht besteedt. Hij is ook beslisser. De opdrachtgever neemt de uiteindelijke beslissingen en is hier ook verantwoordelijk voor. De laatste rol is die van manager. Als opdrachtgever ben je de manager van het gehele proces. Er moet toezicht zijn op het afgesproken tijdspad en gekeken worden of er aan de beoordelingscriteria voldaan wordt.⁴⁵ Om het opdrachtgeverschap te stimuleren heeft van der Zwaal dus in feite een handboek voor opdrachtgevers geschreven. Maar wat kan de gemeente doen om de vestigingsfactoren, waaronder het opdrachtgeverschap, te stimuleren?

⁴² Aanwezige heeft het hier over een ontwerpplatform dat mogelijk in Rotterdam opgericht zal worden.

⁴³ Zie de notulen van deze sectorbijeenkomst gemaakt door Marieke Weststrate, 24 januari 2007

⁴⁴ Concept sectorbeschrijving vormgeving opgesteld door Paulette Verbist van de RRKC.

⁴⁵ Zwaal, van der J. 1997. *Design voor opdrachtgevers*, pag. 97

3.4 De rol van de gemeente

Florida en Landry zien beiden een rol weggelegd voor de gemeente. Florida vertelt regionale leiders altijd dat de sleutel tot succes ligt in het creëren van een *people climate*.⁴⁶ Hiermee bedoelt hij dat het doel van beleid gericht moet zijn op het aantrekken en het behouden van de juiste mensen. Hoe de leiders dit kunnen verwezenlijken schrijft Florida niet voor, omdat de creatieve klasse hier te divers voor is. Divers in de zin van etniciteit, ras, leeftijd, burgerlijke staat en seksuele voorkeur. Ook heeft elke stad zijn eigen unieke kwaliteiten en mogelijkheden. Als stad moet je eerst bedenken wat je wilt bereiken en voor wie je aantrekkelijk wilt zijn. Florida formuleert het als volgt::

'What I would simply add here is that for cities and regions to attract these groups, they need to develop the kinds of people climates that appeal to them and meet their needs.'⁴⁷

Wanneer beleidsmakers weten wat hun unieke kwaliteiten zijn kunnen ze aan de slag met de die T's: Tolerantie, Talent en Techniek. Landry heeft ook een beleidsinstrument ontwikkeld. Zijn beleidsinstrument is belangrijk voor stedelijke revitalisering. Stedelijke creativiteit is volgens hem een cyclisch, dynamisch proces. Hij schrijft beleidsmakers zijn zogenoemde *creativiteitscyclus* voor. De cyclus is opgedeeld in vijf stadia. In het eerste stadium genereren mensen ideeën. Debatten kunnen helpen bij de totstandkoming van nieuwe ideeën. Fondsen kunnen voor de organisatie van deze debatten nodig zijn. Vervolgens, in het tweede stadium, moeten de voorwaarden worden gecreëerd om de ideeën tastbaar te maken. Wat voor een aanmoediging of support hebben mensen nodig om deze ideeën te testen? De support kan in de vorm van geld, advies of andere middelen zijn. In de derde fase hebben mensen dus al verschillende ideeën die zij kunnen testen. Maar de ideeën zouden in waarde toenemen wanneer deze creatieve mensen zouden gaan samenwerken. De ideeën moeten daarom in deze derde fase verspreid worden onder de creatieve mensen. De verspreiding kan plaatsvinden door bijvoorbeeld met elkaar in gesprek te gaan, te concurreren of samen te werken. Wat kan er gedaan worden om deze samenwerking te stimuleren? In de vierde fase zijn de faciliteiten om ideeën te verspreiden belangrijk. Mensen hebben fysieke en virtuele plaatsen nodig waar ze hun creativiteit kunnen uiten. Denk hierbij aan kantoorpanden en communicatienetwerken. In deze fase worden de ideeën verder verspreid en krijgt deze ook buiten de creatieve industrie aandacht. In de vijfde en laatste fase is het van belang dat het idee ook werkelijk wordt uitgevoerd. De uitvoering van het idee motiveert anderen om ook creativiteit te genereren. Dan zijn we weer aangekomen bij de eerste fase. In elke fase kunnen beleidsmakers voorwaarden scheppen om zo creativiteit aan te wakkeren. Landry zegt dat zijn creativiteitscyclus niet bedoeld is om creativiteit te reguleren. Dit is volgens hem namelijk niet mogelijk. Stadsbestuurders kunnen creativiteit wel aanmoedigen. Net zoals Florida benadrukt Landry dat

⁴⁶ Florida, R. 2002. *The rise of the creative class*, pag. 293

⁴⁷ Florida, R. 2002 *The rise of the creative class*, pag 294

gemeentes uit moeten gaan van hun sterke punten bij het bevorderen van creativiteit in hun stad.

Ook Gerard Marlet en Clemens van Woerkens zien kansen voor gemeentelijk beleid bij het aantrekken van creatieve mensen.⁴⁸ Zij plaatsen hier overigens wel een kanttekening bij: de kansen liggen niet zozeer bij het kunstmatig creëren van een tolerant, alternatief stedelijk klimaat, maar eerder in het stimuleren van traditionele stedelijke voorzieningen zoals kwaliteit van woningvoorraad en het culturele aanbod. Robert Kloosterman, hoogleraar Economische geografie en planologie aan de Universiteit van Amsterdam, is sceptischer ten opzichte van gemeentelijk beleid. Hij geeft in zijn lezing *De economie van de lokale cultuur, de cultuur van de lokale economie* aan dat gemeentelijk beleid enkel invloed heeft wanneer er in een stad al een zekere hoeveelheid creatievelingen aanwezig is.⁴⁹ Nu hebben we in paragraaf 2.2.1 gezien dat in Rotterdam ongeveer 2000 vormgevers werkzaam zijn. Wat dat betreft zouden er in Rotterdam kansen moeten liggen voor een gemeentelijk stimuleringsbeleid ten aanzien van de vormgevingssector.

Volgens Florida, Landry, Marlet & Woerkens en Kloosterman is de gemeente Rotterdam dus in staat, doormiddel van de juiste beleidsvoering, vormgevers aan te trekken.

⁴⁸ Marlet, G. , Woerkens, J van. 2005. Wat drijft creatieve bedrijven en mensen in: *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*, pag. 77

⁴⁹ Lezing gehouden op dinsdag 27 februari 2007 in de aula van de UvA.

Hoofdstuk 4 Probleemstelling en onderzoekopzet

De in de voorgaande hoofdstukken besproken theorie en de huidige ontwikkelingen rondom de vormgevingssector roepen een vraag op die in de hiervoor besproken onderzoeken onbeantwoord blijft. De eerste paragraaf van dit hoofdstuk zet kort uiteen waar de eerder gedane onderzoeken (helaas) geen aandacht aan hebben besteed. In de tweede paragraaf wordt de onbeantwoorde vraag, de onderzoeksvraag, gepresenteerd. De derde paragraaf behandelt de opzet van het onderzoek dat moet leiden tot een antwoord op deze vraag.

4.1 Onbeantwoorde vragen

Dit onderzoek beoogt na te gaan op welke manier de gemeente Rotterdam, ontwerpers naar Rotterdam kan trekken of in Rotterdam kan houden. Om dit doel te bereiken dienen eerst de vestigingsfactoren van de ontwerpers achterhaald te worden. Florida heeft een aantal factoren genoemd die wellicht alleen van toepassing zijn op de Amerikaanse situatie. Uit het onderzoek van Poort en Marlet (2005) blijkt inderdaad dat de door Florida genoemde factoren niet overeen komen met de vestigingsfactoren van de creatieve klasse in Nederland. Zij concluderen dat de creatieve klasse aangetrokken wordt door traditionele stedelijke voorzieningen. Beleidsmakers moeten deze voorzieningen stimuleren. Een echt duidelijke opdracht is dit niet voor beleidsmakers.

Bovendien negeert het de boodschap van Landry en Florida dat steden moeten uitgaan van hun eigen krachten deze moeten uitbuiten. Een andere tekortkoming van zowel het onderzoek van Poort&Marlet als van Florida is dat geen onderscheid wordt gemaakt tussen de verschillende disciplines binnen de creatieve klasse. Het is goed mogelijk dat musici aangetrokken worden door andere vestigingsfactoren dan vormgevers. Een onderzoek dat zich specifiek op één bepaalde discipline richt is de studie van Janneke van Lisdonk (2005). Zij heeft onderzoek gedaan naar de vestigingsfactoren van (jonge) modeontwerpers in Arnhem. Het onderzoek van Lisdonk richt zich alleen op mode ontwerpers die afgestudeerd zijn aan de Hogeschool voor de Kunsten Arnhem, afdeling modevormgeving. Dit onderzoek is weer zo specifiek dat het niet generaliseerbaar lijkt. De resultaten van haar studie zijn niet automatisch van toepassing op andere creatieve sectoren in Nederland. Rotterdamse modeontwerpers zijn zich mogelijk om totaal andere redenen in Rotterdam gaan vestigen dan de ontwerpers die nu in Arnhem wonen en werken. Bovendien is mode slechts één deeldiscipline binnen de sector vormgeving. Naast mode omvat deze sector nog zeven andere deeldisciplines. (zie voor de precieze omschrijving van deze deeldisciplines paragraaf 2.2.1) Niemand lijkt nog te weten welke vestigingsfactoren een rol spelen bij de ontwerpers die in deze deeldisciplines werkzaam zijn. Wel heeft de RRKC het vermoeden dat ontwerpers de aanwezigheid van opdrachtgevers, en dan vooral kwalitatief goede opdrachtgevers, erg belangrijk vinden. Maar de RRKC weet niet waar deze kwalitatief goede opdrachtgevers aan moeten voldoen. Er is dus nog zeker terrein te winnen in het kader van vormgeving en de creatieve economie.

4.2 Probleemstelling

We hebben gezien dat creatieve mensen van belang zijn voor de economische groei van een regio of een stad. Binnen de creatieve industrie wint vormgeving steeds meer aan belang. Het spreekt dan voor zich dat steden er alles aan doen om vormgevers te houden en aan te trekken. Rotterdam is zich van de voordelen van de aanwezigheid van vormgevers bewust en denkt na over de manier waarop de vormgevingssector kan floreren. Maar de manier om vormgevers hier te krijgen en te houden is nu nog niet duidelijk. Daarom luidt de onderzoeksvraag als volgt:

Wat zijn relevante vestigingsfactoren voor de Rotterdamse vormgevers, wat verstaan zij onder 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap' en wat kan de gemeente Rotterdam doen om dit kwalitatief goed opdrachtgeverschap te bevorderen en aldus de Rotterdamse vormgevingssector te versterken?

De hoofdvraag valt uiteen in verschillende deelvragen:

- Op welke voor een manier komt de economische bijdrage van de ontwerpsector tot stand?
- Welke vestigingsfactoren spelen een rol bij Rotterdamse ontwerpers?
- Op welke manier moet kwalitatief goed opdrachtgeverschap in de vormgevingssector worden geïnterpreteerd?
- Wat doet de gemeente Rotterdam op dit moment om de vestigingsfactoren, waaronder het kwalitatief goed opdrachtgeverschap, te bevorderen en wat kan de gemeente nog meer doen om deze vestigingsfactoren te verbeteren?

4.3 Verantwoording onderzoeksmethode

Om erachter te komen welke vestigingsfactoren vormgevers van belang vinden, is ervoor gekozen deze vraag aan Rotterdamse vormgevers voor te leggen. Het gaat dus om vormgevers die zich al in Rotterdam gevestigd hebben. Via deze ontwerpers willen we erachter komen welke factoren hebben meegespeeld in het vestigingsgedrag en wat beter moet kunnen in Rotterdam. Omdat we dit aan reeds gevestigde ontwerpers vragen, gaan we ervan uit dat de vestigingsfactoren van de gevestigde ontwerpers overeenkomen met de woonpreferenties van de ontwerpers die nu elders gevestigd zijn. Bovendien geven zowel Florida als Landry aan dat steden uit moeten gaan van hun eigen kracht. Uitgaande van zijn sterke punten moet de stad zijn beleid verder ontwikkelen. De vestigingsfactoren van de reeds gevestigde ontwerpers geven de sterke punten van Rotterdam weer.

Aan de hand van Florida's theorie over de vestigingsfactoren is een aantal criteria vastgesteld dat mogelijk de vestigingskeuze van ontwerpers bepaalt. Ook Lisdonk (2006) heeft de modeontwerpers in Arnhem een aantal vestigingscriteria voorgelegd. Tussen haar vestigingscriteria en de door ons gehanteerde criteria zit weinig verschil: alle zijn gebaseerd op de theorie van Florida. Lisdonk heeft één criterium te vaag geformuleerd en dit is daarom in dit onderzoek niet

meegenomen. De vestigingsfactoren die ontleend zijn aan Florida's theorie, zijn aangevuld met factoren die tijdens de eerder genoemde vormgevingsbijeenkomsten naar voren zijn gekomen. Tijdens dezelfde bijeenkomst bleek dat kwalitatief goed opdrachtgeverschap belangrijk werd gevonden. De term kwam meerdere malen voorbij, maar niemand noemde kenmerken van dit kwalitatief goede opdrachtgeverschap. Een speurtocht door onderzoeken, prijsvragen en informatiebrieven waar de term in voorkomt, geeft nog steeds geen duidelijk beeld van de inhoud van de term. In de architectuursector is steeds meer aandacht voor opdrachtgeverschap en verschillende prijzen zijn uitgelooft aan goede opdrachtgevers. Opvallend is dat de criteria waar deze opdrachtgevers op worden beoordeeld van elkaar verschillen. Met andere woorden, de betekenis van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap is niet eenduidig. De beoordelingscriteria en twee (hand)boeken voor opdrachtgevers, namelijk *design voor opdrachtgevers* (van der Zwaal, 1997) en *designmanagement* (Koostra, 2006), schetsen een globaal maar niet eenduidig beeld van de eigenschappen en vaardigheden van een goede opdrachtgever. Samen met de vestigingsfactoren zijn deze verschillende eigenschappen en vaardigheden van kwalitatief goed opdrachtgeverschap aan de ontwerpers voorgelegd.

4.4 Methode van dataverzameling

De vestigingsfactoren en de invulling van het kwalitatief goed opdrachtgeverschap zijn doormiddel van een schriftelijke vragenlijst aan de ontwerpers voorgelegd. De vragenlijst is opgedeeld in vier rubrieken: *ontwerpers algemeen*, *opdrachten algemeen*, *vestigingsfactoren* en *kwalitatief goed opdrachtgeverschap*. Op deze manier wordt er een goed beeld gecreëerd van de persoonlijke kenmerken van de Rotterdamse ontwerpers, de werkzaamheden van de vormgevers, hun vestigingsfactoren en de manier waarop zij invulling geven aan de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Er is gekozen voor een schriftelijke enquête, omdat op deze manier een groot aantal Rotterdamse ontwerpers bereikt kon worden. Diepte-interviews zijn zeer nuttig omdat hiermee veel en diepgaande informatie verschaft kan worden. Deze interviews kosten echter veel tijd waardoor maar een klein aantal ontwerpers bereikt wordt. Dit gaat voorbij aan het doel van het onderzoek: het scheppen van een zo goed mogelijk beeld van de vestigingsfactoren van de gehele vormgevingswereld in Rotterdam. In eerste instantie leek het voor de verkenning van het onderwerp noodzakelijk enkele diepte-interviews af te nemen. Maar de vrij recent uitgegeven boeken (van der Zwaal, 1997 en Kootstra, 2006) boden al genoeg achtergrondinformatie, dus hier is van afgezien. Er is gekozen voor een *schriftelijke* vragenlijst omdat de ontwerpers op deze manier zelf konden kiezen wanneer en waar ze hem invulden. De vragenlijst werd verspreid in de vakantieperiode (juli). Dit maakte dat telefonisch contact niet gemakkelijk was.

De emailadressen komen voornamelijk van de Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers (BNO). Via de site kan iedereen de namen en de emailadressen van de ingeschreven ontwerpers bemachtigen. Deze service is in eerste instantie bestemd voor opdrachtgevers. Bekend is dat ongeveer 70% van het totale aantal vormgevers zich bij de BNO inschrijft.⁵⁰ Het is goed mogelijk dat deze groep ontwerpers op een aantal punten verschilt van ontwerpers die niet ingeschreven staan. De onderscheidende kenmerken kunnen van invloed zijn op de onderzoeksvraag. Om die reden is gestreefd om ook de ontwerpers te bereiken die niet bij de BNO bekend zijn. Ontwerpers kunnen ook ingeschreven staan bij de Kamer van Koophandel. Er zijn verschillende BIKcodes die bij elkaar de sector vormgeving dekken. Op deze manier is het mogelijk een bestand samen te stellen met adressen van Rotterdamse vormgevers. De vormgevers die beschikten over een emailadres hebben een uitnodiging ontvangen voor de vragenlijst. De laatste methode om aan emailadressen van vormgevers te komen is de mond-tot-mond reclame. In totaal zijn er 270 ontwerpers benaderd waarvan er in eerste instantie 100 aan de vragenlijst zijn begonnen. Na een rappel via een herinneringsuitnodiging reageerden er in totaal 141 ontwerpers. Uiteindelijk hebben 93 vormgevers (34% van de benaderde vormgevers) de vragenlijst in zijn geheel afgemaakt. Gezien de lengte van de vragenlijst en de vrij theoretische vragen is de respons alleszins redelijk te noemen.

⁵⁰ Dit percentage is telefonisch gegeven door een medewerker van de BNO op 2 mei 2007

Hoofdstuk 5 De vestigingsfactoren van Rotterdamse ontwerpers

Dit hoofdstuk besteedt in de eerste paragraaf aandacht aan de achtergrondkenmerken en de beroepspraktijk van Rotterdamse vormgevers. Het laatste onderzoek dat aandacht aan de beroepspraktijk van Rotterdamse ontwerpers besteedde dateert van 1996.⁵¹ Hierna zijn veel onderzoeken voorbij gegaan aan dit onderwerp, terwijl ieder onderzoek over vormgevers zich bewust zou moeten zijn over wie het onderzoek nu eigenlijk gaat. Omdat dit onderzoek zich richt op Rotterdamse vormgevers is het nuttig eerst stil te staan bij een aantal kenmerken van deze ontwerpers. Vervolgens wordt ingezoomd op de vestigingsfactoren die Rotterdamse ontwerpers van belang achten.

5.1 Rotterdamse vormgevers anno 2007

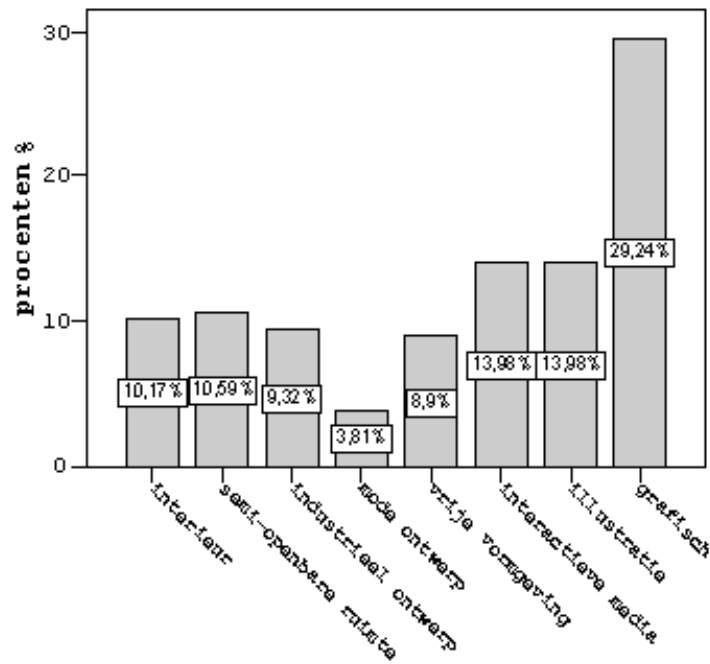
De eerste deelparagraaf 5.1.1 bespreekt de algemene kenmerken en de achtergrond van de ontwerpers. Denk hierbij aan leeftijd, geslacht, opleiding en start vormgevingsactiviteiten. De tweede deelparagraaf bespreekt het bedrijf of het bureau waar deze vormgevers werkzaam zijn. De derde en laatste deelparagraaf gaat in op de opdrachten en opdrachtgevers van de vormgevers.

5.1.1 Algemene kenmerken Rotterdamse vormgevers

Ontwerpers zijn moeilijk te definiëren omdat ze in verschillende bedrijfstakken werkzaam zijn en hun werkzaamheden zich vaak niet beperken tot één deeldiscipline. Ontwerpers laten zich niet graag in een hokje duwen. Toch is het voor de stad Rotterdam interessant om te weten welke deeldiscipline in meer of mindere mate vertegenwoordigd zijn. Deze informatie is zowel interessant voor het organiseren van bepaalde vormgevingsactiviteiten als voor beleidsvorming. Vandaar dat de vormgevers in de vragenlijst allereerst de mogelijkheid kregen om aan te geven tot welke deeldisciplines zij hun werkzaamheden zouden willen rekenen. Hierbij was het mogelijk meerdere antwoorden te geven. Daarnaast kregen ze de vraag onder welke deeldiscipline zij hun werkzaamheden voornamelijk schaalden. Bij deze vraag was slechts één antwoord mogelijk. Figuur 2 geeft de antwoorden op de eerste vraag weer. Op de verticale as staan de procenten, op de horizontale as de deeldisciplines.

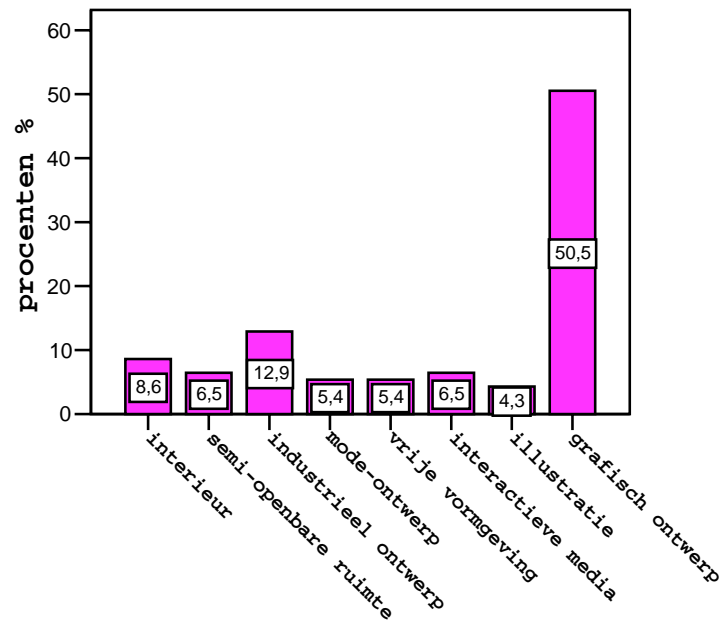
⁵¹ Rotterdamse Kunststichting. oktober 1996. *Ontwerpers in Rotterdam, een onderzoek naar het aantal ontwerpers/vormgevers in Rotterdam, hun beroepspraktijk en hun visie op het designklimaat in de stad*

Figuur 2 Deeldisciplines Rotterdamse vormgevers (meerdere antwoorden mogelijk)



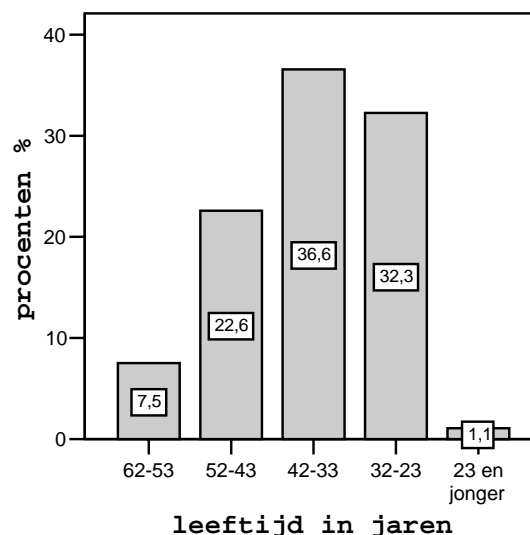
Figuur 3 visualiseert de antwoorden op de tweede vraag. Opvallend is dat wanneer de ontwerpers meerdere antwoorden mogen geven het lijkt alsof in Rotterdam de verschillende deeldisciplines redelijk vertegenwoordigd zijn. Nog steeds is *grafisch ontwerper* het meest genoemde antwoord. Het werd in totaal 69 keer genoemd. Maar ook *illustratie* en *interactieve media* werden 33 keer opgegeven en *semi-openbare ruimte* en *interieur* respectievelijk 25 en 24 keer. Wanneer de respondenten gedwongen worden een keuze te maken tussen de verschillende deeldisciplines, lijkt het of in Rotterdam voornamelijk grafische vormgevers zijn gevestigd. Van de respondenten geeft 51% aan zich het meest te kunnen vinden in deze omschrijving. Opvallend is dat *illustratie* en *interactieve media*, slechts door een beperkt aantal ontwerpers als hoofddiscipline is aangemerkt, hoewel zij hoog scoorde bij vraag 1. Naast het relatief grote aantal grafische ontwerpers in Rotterdam zijn de industrieel ontwerpers het best vertegenwoordigd (12% van alle antwoorden). Het verschil in antwoorden tussen de eerste en de tweede vraag hangt waarschijnlijk samen met het feit dat *grafisch ontwerp*, *illustratie* en *interactieve media* betrekkelijk nauw verwante activiteiten zijn. Vormgevers zullen zich in hun werk gemakkelijk kunnen bezighouden met alle drie de deeldisciplines. Tussen deze drie deeldisciplines en de andere vijf disciplines zit een veel groter verschil qua werkzaamheden. Wanneer ontwerpers moeten kiezen dekt de deeldiscipline *grafisch ontwerp* hun activiteiten het best.

Figuur 3 Deeldiscipline Rotterdamse vormgevers (slechts één antwoord mogelijk)



Uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat er in verhouding in Rotterdam relatief veel grafische vormgevers rondlopen. We zullen een blik werpen op de persoonsgegevens van alle Rotterdamse ontwerpers. Rotterdamse ontwerpers zijn vaker mannen (63%) dan vrouwen (37%). De respondenten zijn tussen de 22 en 61 jaar oud. In figuur 4 zijn de leeftijden van de Rotterdamse ontwerpers weergegeven. Om het inzichtelijk te maken zijn de leeftijden in categorieën ingedeeld.

Figuur 4 Leeftijd Rotterdamse ontwerpers



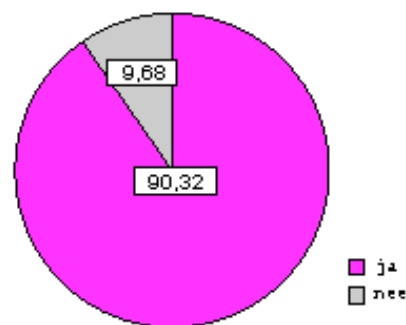
De meeste ontwerpers (37%) zijn tussen de 33 en 42 jaar. Ook zijn er veel ontwerpers tussen de 23 en 32 jaar (32%). Bij een verdere uitsplitsing van deze categorie, zien we dat er binnen de categorie een scheve verhouding is. De concentratie ontwerpers tussen de 26 en 32 (23%) is beduidend hoger dan tussen de

22 en 26 jaar (9%). Wat opvalt is dat er weinig jonge respondenten zijn. Of er in Rotterdam ook daadwerkelijk weinig jonge ontwerpers zijn is nog maar de vraag. Een verklaring voor dit geringe percentage jonge respondenten kan zijn dat ontwerpers in deze leeftijdscategorie zich niet geroepen hebben gevoeld de vragenlijst in te vullen. Zij bevinden zich nog maar net op de arbeidsmarkt, hebben weinig opdrachtgevers gehad en kunnen daardoor het gevoel hebben niets aan het onderzoek te kunnen toevoegen. (deze gedachtegang werd bevestigd na een aantal informele gesprekken met jonge ontwerpers) Een andere verklaring is dat de jonge mensen wellicht nog op school zitten en daarom helemaal geen uitnodiging voor de vragenlijst ontvangen hebben en om die reden ook niet meegenomen zijn in dit onderzoek.

De meeste vormgevers (90%) hebben namelijk een opleiding genoten die hen heeft voorbereid op het vormgevingsvak. Figuur 5 toont het aantal ontwerpers met een opleiding.

Figuur 5 Percentage vormgevers dat een opleiding voor die baan

in de vormgevingssector heeft gevolgd

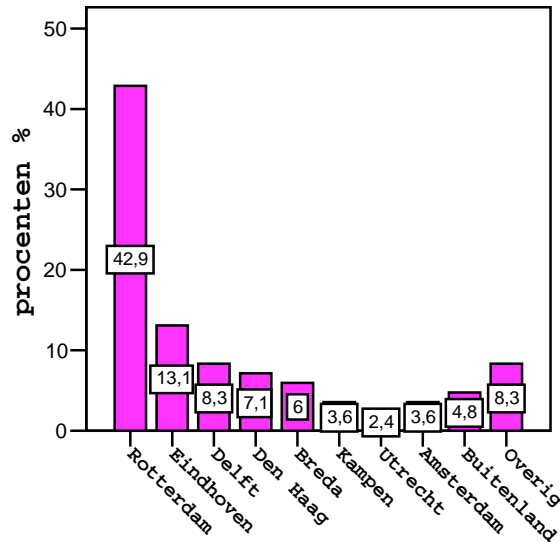


Ruim 40% van de vormgevers met een opleiding heeft deze opleiding in Rotterdam gevolgd. Als Rotterdamse opleidingsinstellingen worden de Willem de Koning Academie genoemd, de Academie voor Bouwkunst, het Grafisch Lyceum Rotterdam en de Mode&Styling Academie Artemis. Nogal wat vormgevers blijken na hun studie te blijven hangen in Rotterdam. Hierop wordt nader ingegaan in paragraaf 5.2, die specifiek over de vestigingsfactoren van Rotterdamse vormgevers gaat. Van de respondenten is 13% afkomstig van de Design Academy te Eindhoven. Circa 15% volgde zijn of haar opleiding dichterbij hun huidige vestigingsplaats: 8% deed dat in Delft, 7% in Den Haag aan de Koninklijke Academie Beeldende Kunst dan wel de Haagsche Hogeschool. Het lijkt erop dat de opleidingsplaats van invloed is op de vestigingsplaats. Of mensen blijven in hun opleidingsstad hangen of lijken zich te vestigen in een nabijgelegen stad. De Design Academy te Eindhoven is een uitzondering op deze regel. Eindhoven ligt heel wat kilometers van Rotterdam vandaan, maar levert na Rotterdam zelf de meeste ontwerpers. Daarbij moet niet vergeten worden dat de opleidingsstad om zeer specifieke redenen kan zijn gekozen, die zowel betrekking kunnen hebben op de kwaliteit van de opleiding als op kenmerken van de stad. De keuze voor de vestiging kan dus al liggen in de

opleidingskeuze en niet zozeer daarna. Wanneer we in paragraaf 5.2 de vestigingsfactoren bespreken, komt dit nog aan bod.

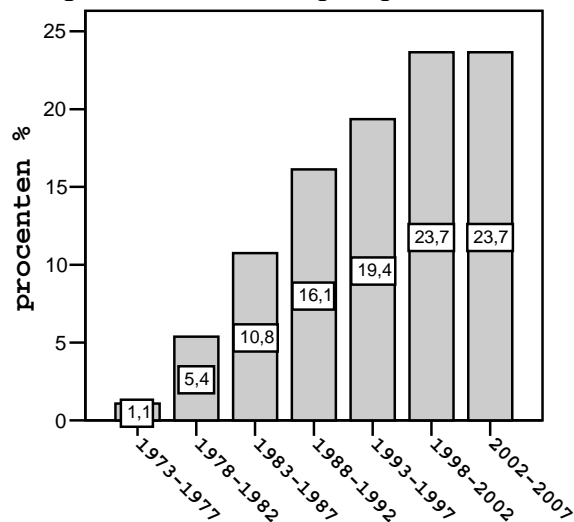
In tabel 6 is een categorie *overige* te vinden. In deze categorie vallen de plaatsen die slechts één of twee keer zijn genoemd, namelijk Boxtel, Enschede, Groningen, Maastricht, Arnhem en Den Bosch.

Figuur 6 Opleidingsplaats van Rotterdamse vormgevers



Naast leeftijd en opleiding kregen de ontwerpers ook de vraag wanneer ze begonnen zijn met hun werk als vormgever. Als we de antwoorden op deze vraag in een figuur zetten (figuur 7), is te zien dat het aantal mensen dat vormgevingsactiviteiten onderneemt met de jaren gestaag toeneemt. Sinds 1998 is het aantal stabiel gebleven.

Figuur 7 Jaar start vormgevingsactiviteiten

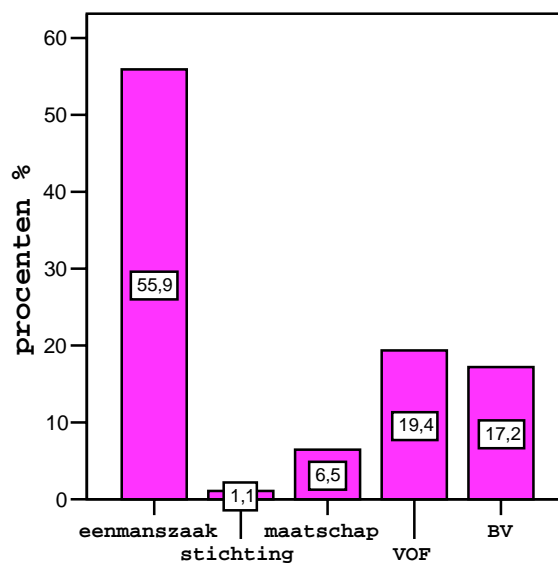


Figuur 7 laat zien dat het aantal ontwerpers dat begint met vormgevingsactiviteiten met de jaren toeneemt. Met deze informatie in het achterhoofd is figuur 4, de leeftijden van de ontwerpers, opmerkelijk. Uitgaande van de informatie van figuur 7 zou het logisch zijn, wanneer er veel jonge ontwerpers in Rotterdam zijn. In figuur 4 hebben we echter gezien dat de grootste groep respondenten (42-33 jaar) niet jong zijn. Naarmate de leeftijd jonger wordt, neemt het aantal respondenten echter af. Dit beeld komt niet terug in figuur 7 wat in eerste instantie opmerkelijk lijkt. Maar wanneer we ons bedenken dat de maatschappij steeds meer doordrongen raakt van vormgevingsactiviteiten schept dit werkgelegenheid. (Opgeleide) ontwerpers die eerst niet in deze sector werkten zien nu brood in hun werkzaamheden. Het enige wat opmerkelijk blijft, is dat een aantal ontwerpers van de wat oudere garde na hun studie dus niet is gaan werken als vormgever.

5.1.2 Bureau of bedrijf

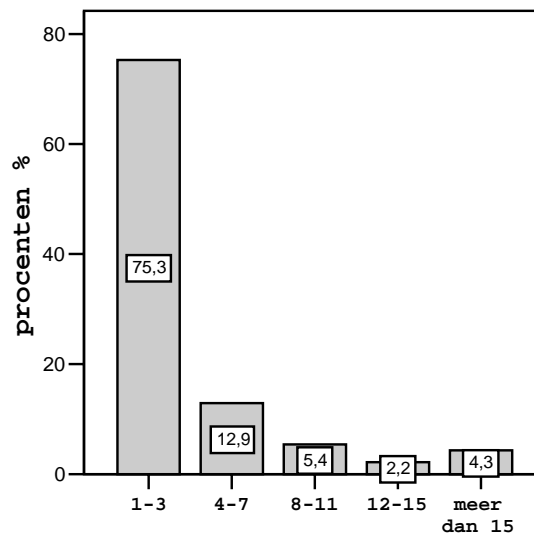
Van alle ontwerpers heeft 56% een eenmanszaak, 18% werkt bij een Vennootschap Onder Functie en 17% bij een Besloten Vennootschap. Hieronder in figuur 8 zijn de mogelijke rechtspersonen en de daarbij horende percentages weergegeven.

Figuur 8 Rechtspersonen Rotterdamse ontwerpers



Gezien het feit dat het overgrote deel (56%) van de ontwerpers een eenmanszaak heeft ligt het voor de hand dat zij werkzaam zijn bij een bureau met slechts één medewerker, zichzelf. De statistieken bevestigen dit beeld. In totaal werkt 75% van de vormgevers bij een bureau met 1-3 medewerkers, 13% bij een bureau met 4-7 medewerkers, 5% bij een bureau met 8-11 medewerkers, 4% bij een bureau met meer dan 15 medewerkers en 2% bij een bedrijf met 12-15 mensen. In een figuur ziet dit er als volgt uit:

Figuur 9 De grootte (aantal werknemers) van het bureau/bedrijf of collectief waar de Rotterdamse vormgevers werkzaam zijn opgedeeld in categorieën

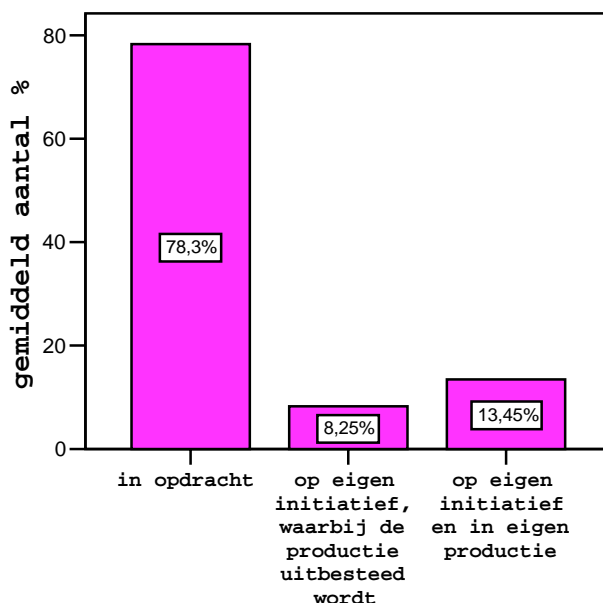


Het aantal kleine bedrijven is duidelijk in de meerderheid. Het grootste bedrijf wat er genoemd wordt is het tijdschrift *Jonge gezinnen* van Sanoma uitgevers. Hier werken in totaal 150 mensen. De respondent werkt bij dit bedrijf als vormgeefster van het tijdschrift. Zij is dus werkzaam bij een bedrijf waar vormgeving een integraal onderdeel uitmaakt van de bedrijfsvoering, zij is een zogenoemde *in-housedesigner*. Andere redelijk grote bedrijven blijken bij benadering vormgevingsbedrijven te zijn, die ingehuurd kunnen worden voor hun diensten. Door de wijze van de selectie van respondenten, zijn er geen andere in-house designers aangetroffen.

5.1.3 Opdrachten en opdrachtgevers

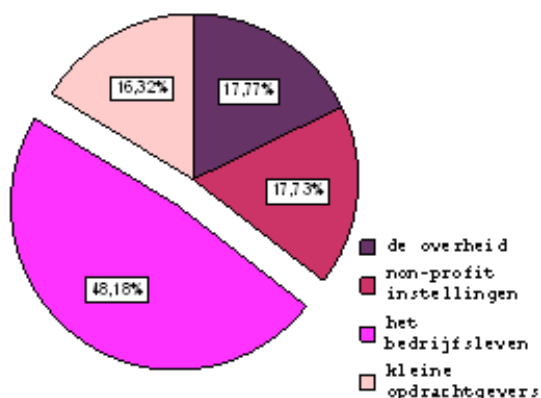
Wat opdrachten betreft is de huidige stand van zaken als volgt: gemiddeld komen ontwerpen in 78% van de gevallen tot stand naar aanleiding van een opdracht, 13% op eigen initiatief en in eigen productie en slechts 8 % op eigen initiatief waarbij de productie wordt uitbesteed.

Figuur 10 Totstandkoming ontwerpen Rotterdamse ontwerpers



De meeste ontwerpen komen dus tot stand na aanleiding van een opdracht. Laten we daarom inzoomen op deze opdrachtgevers. Wie zijn zij precies? De mogelijke opdrachtgevers zijn, in navolging van het onderzoek *ontwerpers, ontwerp bureaus en hun opdrachtgevers* (1991), in vier categorieën gedeeld: de overheid, non-profit instellingen, het bedrijfsleven en kleine opdrachtgevers, waaronder eenmansbedrijven en privépersonen vallen. De meeste opdrachten (48%) komen van het bedrijfsleven. De overige drie mogelijke opdrachtgevers zitten qua aandeel dicht bij elkaar. Zo is 18% van de opdrachten afkomstig van de overheid, nog eens 18% van non-profit instellingen en 16% van kleine opdrachtgevers.

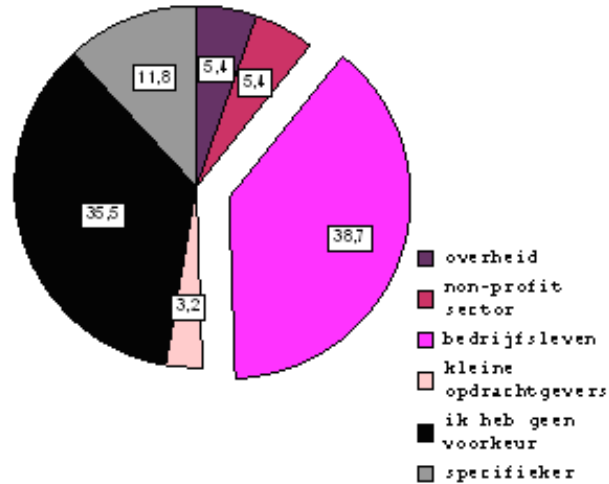
Figuur 11 Huidige opdrachtgevers Rotterdamse vormgevers naar type



De wijze waarop de opdrachten op dit moment worden verkregen, hoeft niet de meest ideale wijze te zijn. De vormgevers kunnen andere wenselijke opdrachtgevers hebben en niet blij zijn met hun huidige opdrachtgevers. Zij kunnen niet blij zijn met de *soort* opdrachtgever (respectievelijk overheid, bedrijfsleven etc.), maar ook met het opdrachtgeverschap. Hoofdstuk 6 is gewijd aan het opdrachtgeverschap. Hier kijken we naar de soort opdrachtgevers, waar zou de respondent het liefst de meeste

opdrachten vandaan willen zien komen? Aan de respondenten is gevraagd aan te geven hoeveel procent van hun totale opdrachten (100%) zij van de verschillende opdrachtgevers zouden willen ontvangen. Het resultaat is weergegeven in figuur 12.

Figuur 12 Type opdrachtgevers waar Rotterdamse ontwerpers de voorkeur aan geven

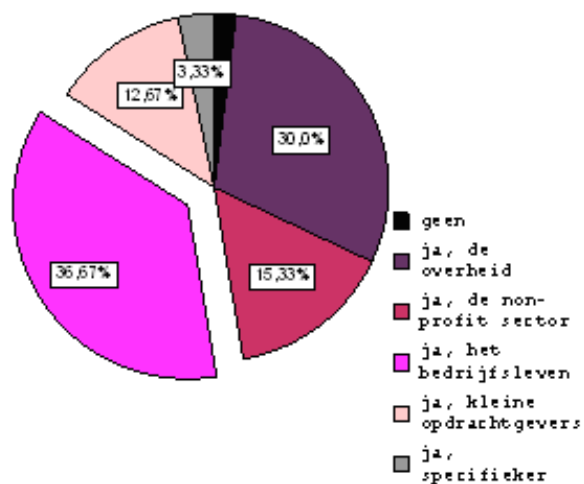


Bijna 40% van de ontwerpers wil het liefst het bedrijfsleven als opdrachtgever. De grootste categorie bij de huidige opdrachtgevers namelijk het bedrijfsleven, is dus ook de grootste categorie bij de wenselijke opdrachtgevers. Een andere grote groep ontwerpers (36%) heeft geen voorkeur. Het maakt hen niet uit wie de opdracht geeft. Slechts 5% geeft de voorkeur aan de overheid, 5% aan non-profit instellingen en 3% aan kleine opdrachtgevers. Wanneer we figuur 10 en 11 met elkaar vergelijken, zijn er geen schokkende uitkomsten. Het bedrijfsleven is op dit moment de grootste opdrachtgever. Tegelijkertijd gaat de voorkeur van de ontwerpers ook naar deze opdrachtgever uit. De overheid en de non-profit sector zijn de daaropvolgende meest voorkomende opdrachtgevers. Zij worden echter zeer weinig genoemd als wenselijke opdrachtgevers. Maar we moeten niet de grote groep ontwerpers vergeten, die te kennen hebben gegeven geen voorkeur te hebben voor één bepaalde opdrachtgever. Daarnaast zien we een groep respondenten (12%) die een specifiek antwoord hebben gegeven. 8% hiervan ziet het liefst de meeste opdrachten uit de culturele sector komen. Als we deze 8% optellen bij de 5% van de non-profit sector, komen we in totaal uit op 13%. Dit getal verschilt niet veel van de 18% van de totale opdrachten die voor rekening komt van de non-profit sector. Tussen de huidige en de wenselijke opdrachten van de overheid blijft een discrepantie bestaan. Want 17% van de huidige opdrachten komt van de overheid, terwijl slechts 5% gewenst is. De discrepantie kan overigens wel met gemak gedekt worden door de categorie *geen voorkeur*. Toch zou het verschil kunnen duiden op ontevredenheid van het opdrachtgeverschap van de overheid. Als laatste blijkt er ook een discrepantie te bestaan bij de kleine opdrachtgevers, de eenmansbedrijven en privé-personen. Op dit moment komt in totaal 16% van de opdrachten van deze categorie, wenselijk is slechts 3%. Ook dit kan worden opgevangen door de categorie *geen voorkeur*. Dit verschil is mogelijk te verklaren doordat vormgevers vaak in het begin van hun carrière het moeten hebben van kleine opdrachtgevers. Het is goed mogelijk dat de hang naar professionaliteit en

naar opdrachten met meer budget deze categorie niet wenselijk maakt als ideale opdrachtgever.

De huidige opdrachtgevers, de wenselijke opdrachtgevers en het verschil hiertussen is nu besproken. De vormgevers kunnen wel een voorkeur hebben voor een bepaalde opdrachtgever, maar deze opdrachtgever moet natuurlijk wel in staat zijn om opdrachten te verstrekken. Het is lastig te achterhalen welke opdrachtgevers (meer) opdrachten kunnen verstrekken. Om die reden hebben we de vormgevers gevraagd welke opdrachtgever(s) zij in staat achten meer opdrachten te verschaffen dan dat zij op dit moment doen. Figuur 13 toont het resultaat.

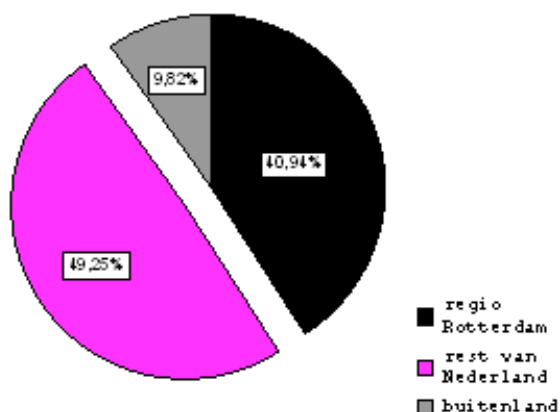
Figuur 13 Antwoorden van Rotterdamse vormgevers op de vraag: 'Denkt u dat er ergens meer opdrachten vandaan zouden kunnen komen?'



Het bedrijfsleven, dat nu al goed is voor 48% van de opdrachten, kan volgens 36% van de ontwerpers nog meer opdrachten verschaffen. Volgens 30% kan de overheid de ontwerpers ook van meer opdrachten voorzien. Meer opdrachten van de overheid behoort dus tot de mogelijkheden, maar tegelijkertijd is dit volgens de respondenten niet wenselijk (figuur 12). Slechts 2% denkt dat het aantal opdrachten nu maximaal is en dan geen enkele opdrachtgever meer opdrachten kan verstrekken. Sommige ontwerpers (3%) zijn specifiek en noemen de *culturele sector*, *het buitenland*, *de gemeente Rotterdam*, *ontwerpbureaus* en ten slotte *alle sectoren*.

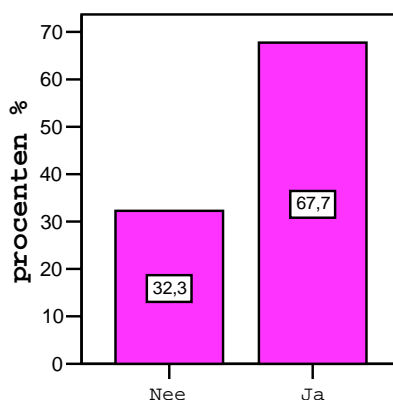
Er is een beeld geschetst van de verschillende soorten opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers anno 2007. Wat nog niet aan de orde is gekomen is waar deze opdrachtgevers vandaan komen. De opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers komen voor 41% uit de regio Rotterdam, 49% van de opdrachten komt uit de rest van Nederland en een klein gedeelte (10%) uit het buitenland. In de figuur hieronder zijn deze aantallen gevisualiseerd.

Figuur 14 Geografische herkomst van de opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers



Rotterdam is één van de grotere steden in Nederland en ligt in de Randstad. De stad valt echter qua oppervlakte en aantal bedrijven in het niets, wanneer we deze aantallen vergelijken met de aantallen van de rest van Nederland. Met andere woorden, dat welliefst 41% van de opdrachten afkomstig is uit Rotterdam, tegenover 49% uit de rest van Nederland is opmerkelijk. Het duidt op een voordeel dat wanneer opdrachtgever en opdrachtnemer in dezelfde stad gevestigd zijn. De antwoorden van de ontwerpers bevestigen dit.

Figuur 15 Percentage ontwerpers dat het een voordeel vindt dat opdrachtgever en opdrachtnemer in dezelfde stad gevestigd zijn



Door de digitale mogelijkheden van deze tijd is face-to-facecontact niet meer noodzakelijk en kunnen ideeën in de vorm van bestanden gemakkelijk overenweerd worden. Toch geven de ontwerpers aan, dat de geografische nabijheid van opdrachtgever en opdrachtnemer het contact gemakkelijker maakt. Ook wordt een aantal keer de gedeelde Rotterdamse mentaliteit genoemd. Het voordeel van de nabijheid moet niet overschat worden. De bewoording van de ontwerpers is als volgt:

‘1-op-1 contact is op sommige momenten te prefereren.’

‘Het heeft voordelen, maar is niet doorslaggevend.’

‘Niet noodzakelijk, wel praktisch.’

5.1.4 Deelconclusie

Paragraaf 5.1 heeft laten zien dat Rotterdam relatief veel grafische ontwerpers herbergt. Deze ontwerpers hebben voor hun werkzaamheden bijna allemaal een opleiding gevolgd. Ze hebben deze opleiding veelal in (de buurt van) Rotterdam afgerond. In 43% van de gevallen vond de opleiding werkelijk in Rotterdam plaats. Derde en vierde opleidingsstad zijn respectievelijk Den Haag en Delft. Eindhoven is de uitzondering op de regel en is met 13% de tweede meest voorkomende opleidingsplaats. De meeste respondenten zijn tussen de 27 en 42 jaar. Of dit een goede afspiegeling is van de werkelijke leeftijd van Rotterdamse ontwerpers blijft de vraag. Het aantal werkzame vormgevers is, vanwege het toenemend belang van vormgeving, met de jaren gestegen. Vanaf 1998 is het aantal vormgevers dat begint met vormgevingsactiviteiten stabiel gebleven. De ontwerp bureaus in Rotterdam zijn klein. Meer dan de helft van de ontwerpers werkt bij een zogenoemd *eenmansbedrijf*. Welliefst 75% verbonden is aan een bedrijf met minder dan 4 medewerkers. Het bureau of bedrijf maakt zijn producten in ruim driekwart (78%) van de gevallen naar aanleiding van opdrachten. Bijna de helft van de opdrachten komt van het bedrijfsleven. De overheid, de non-profit sector, en de kleine opdrachtgevers nemen in gelijke mate de rest van de opdrachten voor hun rekening. Vormgevers zien het bedrijfsleven graag als opdrachtgever. De overheid fungeert daarentegen vaker als opdrachtgever dan de ontwerpers wensen. Niettemin zijn de ontwerpers van mening dat de overheid meer opdrachten kan verstrekken. Dit kan duiden op ontevredenheid van het opdrachtgeverschap van de overheid. Alle vier de opdrachtcategorieën kunnen volgens de respondenten meer opdrachten verschaffen. Dit geldt dus ook voor het bedrijfsleven, waar nu al de helft van de opdrachten vandaan komt. Meer dan 90% van de hierboven beschreven opdrachtgevers komt uit Nederland, terwijl 40% specifiek afkomstig is uit Rotterdam. De geografische nabijheid tussen opdrachtgever en opdrachtnemer ziet men niet als noodzaak, maar als een prettige bijkomstigheid.

5.2 De vestigingsfactoren

Uit de vorige paragraaf vloeit voort dat de aanwezigheid van opdrachtgevers in de omgeving Rotterdam een vestigingsfactor zal zijn voor Rotterdamse vormgevers. We hebben ook gezien dat veel ontwerpers na hun opleiding in diezelfde stad blijven wonen. De opleiding zal ook een vestigingsfactor zijn. Hoe belangrijk vinden de Rotterdamse ontwerpers deze vestigingsfactoren en wat zijn de andere factoren? Paragraaf 5.2 geeft antwoord op deze vragen. Paragraaf 5.2.1 bespreekt de belangrijkheid van de verschillende vestigingsfactoren en de beoordeling van de factoren.

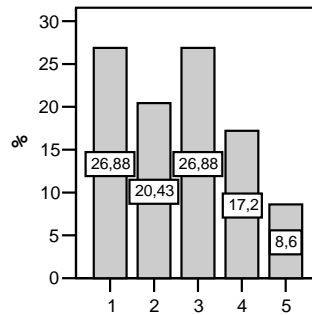
5.2.1 De belangrijkheid en de beoordeling van de factoren

In navolging van een sectorbijeenkoms t vormgeving (24 januari 2007) zijn er in totaal elf vestigingsfactoren die een rol spelen in de beslissing van een vormgever om zich op een bepaalde plek te vestigen. De ontwerpers hebben per vestigingsfactor aangegeven of ze de factor van belang achten en in welke mate. In tabel 1 hieronder

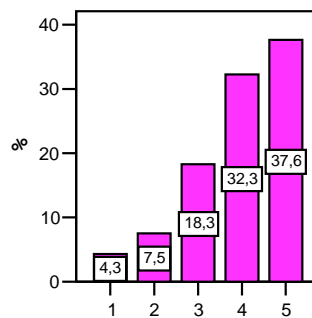
staan de elf vestigingsfactoren. Onder elke vestigingsfactor staat een figuur. De figuur geeft aan in welke mate de ontwerpers die vestigingsfactor van belang vinden. Op de horizontale as staan de antwoordmogelijkheden van de ontwerpers, de verticale as geeft het percentage ontwerpers weer die de verschillende antwoordmogelijkheden hebben gekozen.

Tabel 2 Belang van de vestigingsfactoren

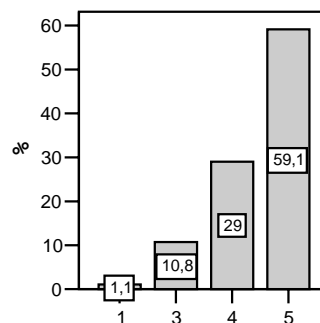
1. De aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers



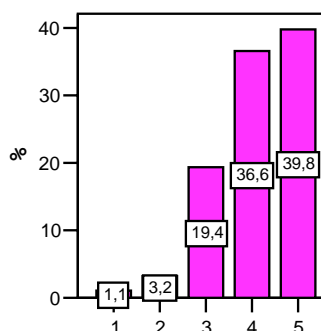
2. Opdrachtgevers, het liefst met kennis van kwalitatief goed opdrachtgeverschap



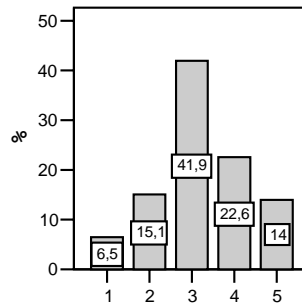
3. Een aansprekend cultureel klimaat in de stad



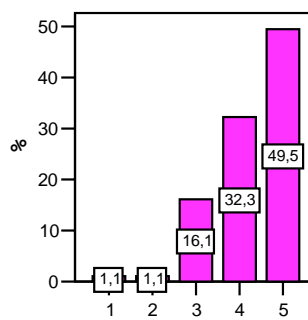
4. Aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector



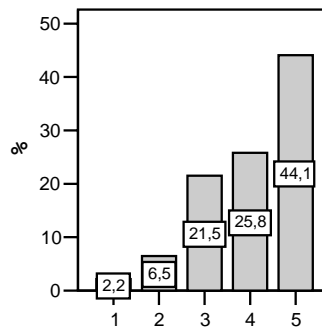
5. Aansprekende business-to-business activiteiten



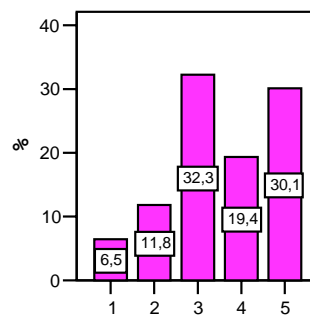
6. Betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte



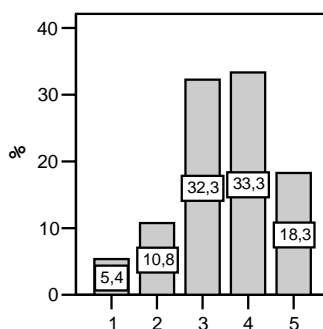
7. Betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte



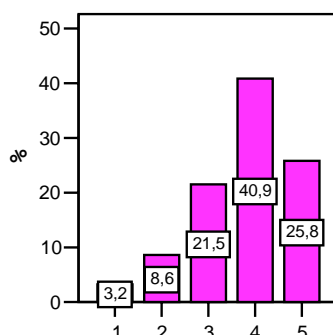
8. Kwalitatief goed ontwerponderwijs



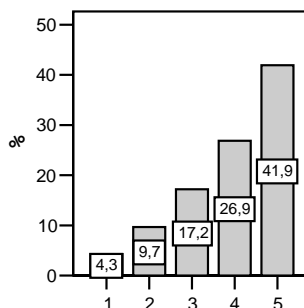
9. Een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep



10. Stedelijke ontmoetingsplekken ter ondersteuning van sociale contacten en mogelijk ter bevordering van kennisuitwisseling



11. Gemeentelijk stimuleringsbeleid (bijvoorbeeld het goedkoop ter beschikking stellen van werkruimte, mogelijkheid voor startsubsidies, etc.)



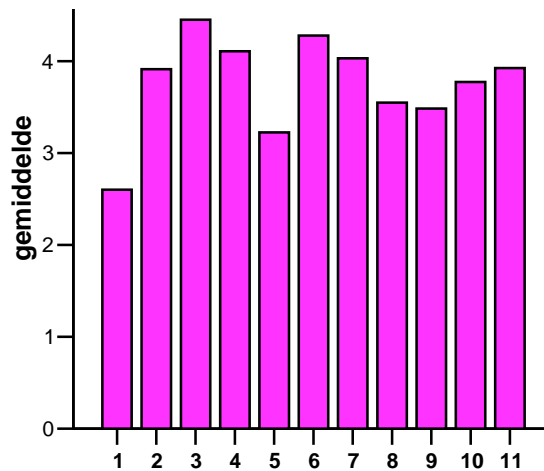
1 = helemaal niet van belang, 2 = niet belangrijk, 3 = neutraal, 4 = belangrijk, 5 = heel erg van belang

De vijf verschillende antwoordmogelijkheden maken het moeilijk een overzicht te krijgen van de mate waarin de factoren van belang worden geacht. Op het eerste gezicht is wel direct zichtbaar dat de grafieken van de stellingen 2, 3, 4, 6, 7 en 11 eentoppig zijn en scheef naar links lopen (unimodaal). Dat wil in dit geval zeggen, dat naarmate de keuze-optie positiever wordt, meer mensen de optie kiezen. Er is een lijn in de gegeven antwoorden te zien, waardoor het gemakkelijk is iets over de desbetreffende factoren te zeggen. We zien daarom al snel dat, kwalitatief goede opdrachtgevers, een aansprekend cultureel klimaat, aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector, betaalbare en geschikte werkruimte, betaalbare en geschikte woonruimte en een gemeentelijk stimuleringsbeleid van belang worden

geacht door de Rotterdamse vormgevers. Er is een zekere consensus over het belang van deze factoren.

Het ontbreken van een consensus over de mate van belangrijkheid van een factor, wil nog niet zeggen dat deze factor er volgens alle Rotterdamse ontwerpers niet toe doet. Een kleine groep andersdenkende zou in de hierboven gehanteerde methode het belang van een bepaalde factor teniet kunnen doen. Daarom is van alle factoren het gemiddelde gegeven cijfer berekend.

Figuur 16 Gemiddelde beoordeling van de verschillende vestigingsfactoren door de Rotterdamse ontwerpers



Horizontaal staan de getallen die de verschillende vestigingsfactoren vertegenwoordigen. De vestigingsfactoren hebben het cijfer gekregen zoals deze beschreven is in tabel 1. Op de verticale as staan de keuzemogelijkheden van de respondenten. In de tabel 2 staan de gemiddelden van de factoren uitgeschreven.

Tabel 3 Gemiddelde beoordeling van de verschillende vestigingsfactoren door de Rotterdamse ontwerpers

factor	1	2	3	4	5	6
gemiddelde	2,6	3,91	4,5	4,1	3,2	4,3

factor	7	8	9	10	11
gemiddelde	4	3,6	3,5	3,8	3,92

Kijkend naar de gemiddelden, zien we dat de factoren 3, 6 en 4 het hoogste score, respectievelijk aansprekend cultureel klimaat in de stad, betaalbare en geschikte werkruimte en aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector. De aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers (1) wordt niet van belang geacht. Om precies te kunnen zien hoeveel mensen een bepaalde factor *niet belangrijk*, *neutraal* dan wel *belangrijk* vinden is een andere methode gewenst. Om dat te kunnen zien, worden de vijf antwoordmogelijkheden gereduceerd tot drie antwoordmogelijkheden. De opties *helemaal niet belangrijk* en *niet belangrijk* worden samengevoegd en krijgen het label 1. *Neutraal* blijft *neutraal* en wordt in het vervolg

aangeduid met een 2. *Belangrijk* en *heel erg belangrijk* gaan samen en worden vertegenwoordigd door het nummer 3. In tabel 3 is deze verandering weergegeven.

Tabel 4 De oude en de nieuwe codering voor de beoordeling van de vestigingsfactoren

<u>In de voorgaande grafieken</u>	<u>Na reductie</u>
1= helemaal niet belangrijk	1= niet belangrijk
2= niet belangrijk	2= neutraal
3= neutraal	3= belangrijk
4= belangrijk	
5= heel erg belangrijk	

Tabel 5 laat het resultaat van deze hercodering zien:

Tabel 5 Het procentuele aantal ontwerpers dat, na hercodering, de verschillende vestigingsfactoren van belang acht

<u>mate van belangrijkheid</u>	<u>Vestigingsfactoren</u>					
	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>
niet belangrijk 1	47%	12%	1%	4%	21%	2%
neutraal 2	27%	18%	11%	20%	42%	16%
belangrijk 3	26%	70%	88%	76%	37%	82%

<u>mate van belangrijkheid</u>	<u>vestigingsfactoren</u>				
	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>
niet belangrijk 1	9%	18%	16%	12%	14%
neutraal2	21%	32%	32%	21%	17%
belangrijk3	70%	50%	52%	67%	69%

Geconcludeerd kan worden dat bijna alle vestigingsfactoren, die tijdens een vormgevingsbijeenkomst in 2007 door de Rotterdamse ontwerpers genoemd zijn, belangrijk worden gevonden. Er is één grote uitzondering: *de aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers* wordt door het grootste gedeelte van de respondenten niet belangrijk gevonden. Een andere factor die eruit springt is *aansprekende business-to-business activiteiten*. Ontwerpers weten niet goed wat ze hiervan moeten vinden. In totaal heeft namelijk 42% geen duidelijke mening. Toch vindt nog 37% de factor belangrijk.

Tabel 6 hieronder geeft de factoren naar volgorde van belangrijkheid. Buiten de factor *de aanwezigheid van bekende ontwerpers*, worden alle factoren belangrijk worden gevonden. Dit geldt met name voor de eerste zes factoren, tot en met *het gemeentelijk stimuleringsbeleid*, worden belangrijk gevonden. Hierover zijn de ontwerpers het grotendeels eens. (zie het eerste stukje in deze paragraaf). De factor die het belangrijkste wordt gevonden is tevens de minst specifieke factor. Een aansprekend cultureel klimaat is een breed begrip, terwijl de overige factoren veel specifieker zijn. Het is daarom niet vreemd dat deze factor het belangrijkste wordt gevonden: veel mensen kunnen zich immers in een dergelijke factor vinden en er hun specifieke invulling aan geven.

Tabel 6 De vestigingsfactoren in volgorde van belangrijkheid volgens de Rotterdamse vormgevers

1. aansprekend cultureel klimaat(3)
2. betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte(6)
3. aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector(4)
4. betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte (7)
5. opdrachtgevers, liefst met kennis van kwalitatief goed opdrachtgeverschap (2)
6. gemeentelijk stimuleringsbeleid (bijv. goedkoop ter beschikking stellen van werkruimte, mogelijkheid van startsubsidies etc.) (11)
7. stedelijke ontmoetingsplekken ter ondersteuning van sociale contacten en mogelijk ter bevordering van kennisuitwisseling (10)
8. een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep (9)
9. kwalitatief goed ontwerponderwijs (8)
10. aansprekende business-to-businessactiviteiten (5)
11. aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers (1)

Buiten de beoordelingen van de hierboven beschreven vestigingsfactoren, konden de ontwerpers andere factoren toevoegen die zij eventueel in de vragenlijst misten. In totaal maakten 22 respondenten van deze mogelijkheid gebruik. Veel toegevoegde factoren zijn persoonlijk en/of erg detaillistisch. Ze vertonen onderling weinig overeenkomsten kunnen niet als 'vestigingsfactor' worden aangemerkt. Om een voorbeeld te geven van een nogal persoonlijke toevoeging:

'Ik werk hier nu eenmaal dus waarom zou ik verhuizen.'

Naast de persoonlijke opmerkingen, zijn een aantal antwoorden onder te brengen onder de eerder geformuleerde vestigingsfactoren. Er zijn een drietal nieuwe factoren te ontdekken.

Rotterdam is centraal gelegen, Rotterdam heeft een goed openbaar vervoer netwerk worden beide maar tweemaal genoemd en zijn dus niet zo belangrijk dat ze in de verdere analyse mee moeten worden genomen. De factor *Rotterdam roept een bepaald (onderbuik) gevoel op* wordt in totaal vijf keer genoemd en speelt daarom wel een voorzichtige rol in het vestigingsgedrag.

5.2.2 De aanwezigheid van de vestigingsfactoren in Rotterdam

We weten nu welke vestigingsfactoren de Rotterdamse ontwerpers interessant vinden. De vraag blijft in welke mate Rotterdam op dit moment aan deze factoren voldoet. De gemeente Rotterdam wil namelijk de reeds gevestigde ontwerpers houden en andere ontwerpers aantrekken. Het is daarom voor de gemeente Rotterdam interessant om te weten welke vestigingsfactoren ontwerpers belangrijk vinden en op welke daarvan Rotterdam voor hen goed scoort, i.e. waar eventuele discrepanties zitten. Tabel 6 geeft hiervan een overzicht.

Tabel 7 De belangrijkheid van de vestigingsfactoren, de mate waarin Rotterdam aan deze factoren voldoet en het verschil hiertussen

<u>vestigingsfactoren</u>	<u>belangrijkheid</u>	<u>Rotterdam</u>	<u>verschil</u>
1	26%	34%	11 +8%
2	70%	21%	2/3 -49%
3	88%	56%	7 -32%
4	77%	33%	4 -44%
5	37%	13%	9 -24%
6	81%	39%	5 -42%
7	70%	43%	8 -27%
8	49%	28%	10 -21%
9	51%	10%	6 -41%
10	67%	18%	2/3 -49%
11	69%	14%	1 -55%

Tabel 8 Rangorde van vestigingsfactoren

<u>nummer</u>	<u>vestigingsfactor</u>
1	aanwezigheid internationaal bekende ontwerpers
2	kwalitatief goede opdrachtgevers
3	aansprekend cultureel klimaat in de stad
4	aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector
5	aansprekende business-to-business activiteiten
6	betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte
7	betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte
8	kwalitatief goed ontwerponderwijs
9	organisatiegraad in beroepsgroep
10	stedelijke ontmoetingsplekken
11	gemeentelijk stimuleringsbeleid

Over het algemeen komt de mate waarin de factoren belangrijk gevonden worden, niet overeen met de mate waarover Rotterdam over deze factoren geacht wordt te beschikken. Tabel 8 presenteert de vestigingsfactoren weergeven in volgorde van de grootte van de kloof. De vestigingsfactor waarbij de afstand het grootste isgrootste kloof staat op nummer 1, de daaropvolgende op nummer 2, enzovoorts.

Tabel 9 Verschil tussen de belangrijkheid van de vestigingsfactoren en de mate waaraan Rotterdam volgens de vormgevers aan deze factoren voldoet

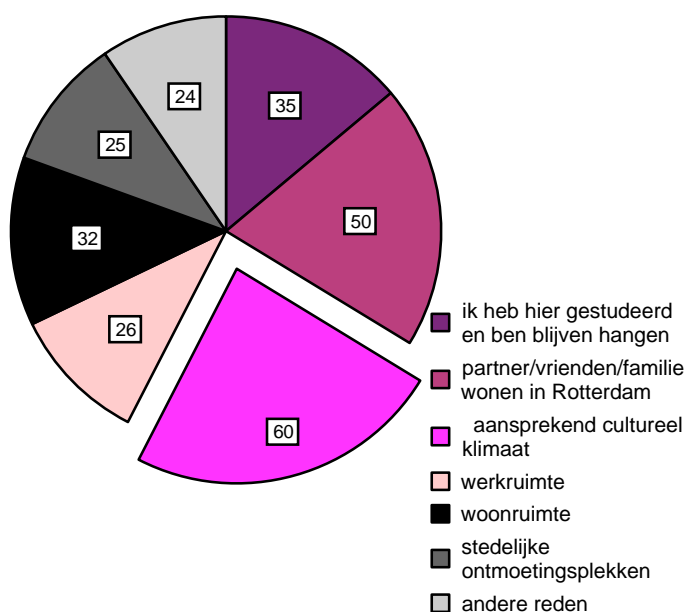
1	stedelijke ontmoetingsplaatsen
2	kwalitatief goed opdrachtgeverschap
3	gemeentelijk stimuleringsbeleid
4	culturele activiteiten in sector
5	geschikte werkruimte
6	zekere organisatiegraad
7	goed cultureel klimaat
8	geschikte woonruimte
9	business-to-business activiteiten

10	kwalitatief goed ontwerponderwijs
11	internationaal bekende ontwerpers

5.2.3 Redenen van de Rotterdamse ontwerpers

Tot nu toe waren de vragen over de vestigingsfactoren vrij theoretisch. De ontwerpers moesten zich bedenken welke factoren zij van belang (zouden) achten bij de vestiging in een bepaalde plaats. Daarnaast moesten ze aangeven of Rotterdam aan deze factoren voldoet. De factoren krijgen een praktischere inslag door de ontwerpers te vragen welke redenen tot hun vestiging hebben geleid. De ontwerpers kregen een aantal antwoordmogelijkheden en werden in staat gesteld zelf antwoorden toe te voegen. Omdat meerdere antwoorden konden worden gegeven, komt het totaal van de hierna genoemde percentages boven de 100% uit. Bij meer dan de helft van de respondenten (65%) heeft het culturele klimaat van Rotterdam een rol gespeeld. Opmerkelijk genoeg geeft de helft van de vormgevers aan (50%) dat de aanwezigheid van partner, vrienden, kennissen en/of familie bij een vestiging heeft bijgedragen. Dit is een 'nieuwe' vestigingsfactor. Het is een factor die totaal los staat van de eerder genoemde factoren en waar beleid moeilijk grip op kan krijgen. Een grote groep (38%) geeft aan in Rotterdam te hebben gestudeerd en na hun studie is blijven hangen. Nu zou de school- en studiekeuze terug kunnen worden gevoerd op de kwaliteit van het onderwijs, betaalbare woonruimte en/of het culturele klimaat. Omdat voor de studenten niet zomaar besloten kan worden waarom zij in Rotterdam zijn gaan studeren kan op hier in dit onderzoek enkel vermeld worden dat studenten na hun studie in Rotterdam blijven. Het beste overzicht verschaft een cirkeldiagram met daarin de meest genoemde factoren. De getallen in de figuur 17 zijn gelijk aan het aantal keer dat deze reden gegeven is.

Figuur 17 Redenen van Rotterdamse vormgevers om zich in Rotterdam te vestigen



Naast de in figuur 17 opgenomen vestigingsfactoren zijn er nog andere factoren genoemd. Deze vestigingsfactoren zijn minder dan 14 keer genoemd. Dit geringe aantal kan erop duiden dat de vormgevers deze factoren niet erg belangrijk vinden. Het kan ook zijn dat deze factoren niet in Rotterdam aanwezig zijn, waardoor ze er niet aan het vestigingsgedrag van de Rotterdamse vormgevers hebben kunnen bijdragen. Wanneer we deze overige aspecten afzonderlijk bestuderen, zien we dat deze aannames kloppen. Sommige factoren worden relatief niet als interessant gezien. Drie factoren zijn wel belangrijk maar weinig aanwezig. Het gaat hier om *het stimuleringsbeleid van de gemeente*, *de aanwezigheid van kwalitatief goede opdrachtgevers* en *de culturele activiteiten in de eigen sector*. Deze factoren staan respectievelijk 1,2 en 4 op de lijst van de kloof tussen belangrijkheid en aanwezigheid in Rotterdam.

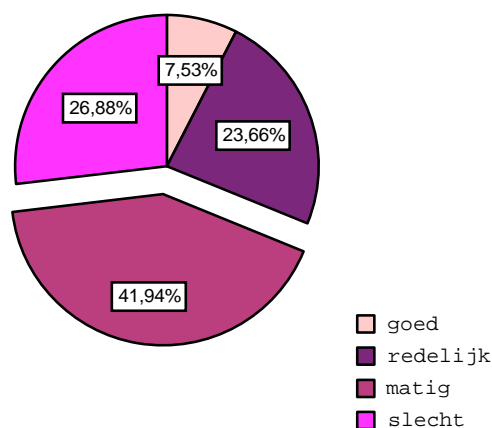
5.2.4 Andere aspecten naast de vestigingsfactoren

De vestigingsfactoren zijn bedoeld om ontwerpers aan te trekken en ze hier te houden. Er zijn drie andere aspecten die van belang zijn om de ontwerpers hier te houden. Factoren die het succes van de ontwerpers kunnen beïnvloeden. Zij kunnen niet als vestigingsfactoren worden aangemerkt, omdat ze vaak moeilijk als zodanig te herkennen zijn voor ontwerpers van buiten Rotterdam. Mensen buiten Rotterdam kunnen moeilijk oordelen over deze factoren zonder deel uit te maken van de Rotterdamse samenleving.

Ook Richard Florida ziet deze aspecten niet als vestigingsfactoren. Het gaat hier om de zichtbaarheid van de Rotterdamse vormgevers in het straatbeeld van Rotterdam. Zijn de ontwerpers tevreden met het aantal winkels of werkplaatsen in het zicht van het publiek of zijn de winkels en werkplaatsen teveel weggestopt? De ontwerpers hebben hier geen uitgesproken mening over, 16% vindt de zichtbaarheid goed, 35% vindt het redelijk, 37% matig en 12% slecht. Er is niemand die vindt dat de zichtbaarheid uitstekend is.

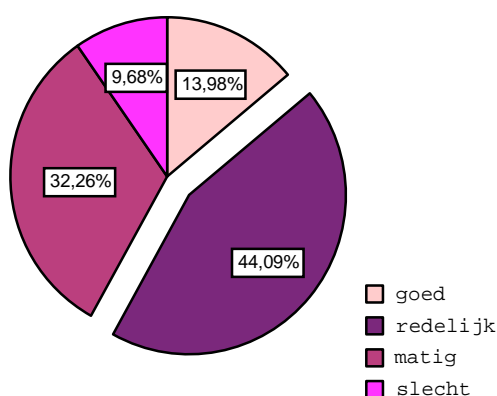
Naast de fysieke zichtbaarheid is ook de bekendheid van de Rotterdamse ontwerpers belangrijk. Deze bekendheid zal gedeeltelijk voortkomen uit de fysieke zichtbaarheid, maar andere aspecten spelen daarbij ook een rol. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de aandacht die de (lokale) media, de gemeente en vormgevingsinstituten aan de ontwerpers besteden. De bekendheid is onder te verdelen onder de bekendheid van de Rotterdamse ontwerpers onder het gewone publiek en bekendheid onder opdrachtgevers.

Figuur 18 Mening Rotterdamse ontwerpers over hun bekendheid onder het gewone publiek



Uit figuur 18 is af te lezen dat 42% van de ontwerpers van mening dat de bekendheid onder het gewone publiek matig is. Meer dan een kwart (27%) vindt het zelfs slechts gesteld met deze bekendheid. De meningen over dit onderwerp zijn verdeeld, maar het overheersende beeld is dat Rotterdamse ontwerpers niet tevreden zijn met de mate van bekendheid. Zij zijn meer tevreden met hun bekendheid onder opdrachtgevers. Dit is op te maken uit figuur 4. De grootste groep (44%) geeft aan dat de bekendheid onder opdrachtgevers redelijk is.

Figuur 19 Mening Rotterdamse ontwerpers over hun bekendheid onder opdrachtgevers



5.3 Deelconclusie

Vestigingsfactoren doen ertoe wanneer je als stad vormgevers wil behouden of aan wilt trekken. De vestigingsfactoren die tijdens een vormgevingsbijeenkomst zijn genoemd zijn toereikend. Alleen de aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers blijkt bij benadering voor de Rotterdamse ontwerpers niet van belang te zijn. Toch zijn de factoren niet allesbepalend. Partner, vrienden, familie en kennissen spelen een grote rol in de vestigingskeuze. Opleidingsinstellingen doen ook hun duit in het zakje. Bijna de helft van de aanwezigen vormgevers heeft hier hun studie

afgerond en bijna 40% heeft ook aangegeven dat dit de reden is van hun 'vestigingskeuze'.

Zij zijn hier blijven hangen. Rotterdam profiteert van het aansprekende culturele klimaat van de stad. Ontwerpers vinden deze factor het allerbelangrijkst en het is ook de meest gegeven reden van de keuze voor Rotterdam. Daarnaast worden betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte en aansprekende culturele activiteiten als belangrijkste factoren gezien. Deze factoren zijn in Rotterdam te vinden, maar niet voldoende. Het grootste gemis in de stad zijn respectievelijk stedelijke ontmoetingsplekken, kwalitatief goede opdrachtgevers en gemeentelijke stimuleringsbeleid. Gemeentelijk stimuleringsbeleid en kwalitatief goede opdrachtgevers hebben er tot nu toe nauwelijks aan kunnen bijdragen dat ontwerpers naar Rotterdam komen. De gemeente Rotterdam kan gebruik maken van het gemis van deze factoren indien ze op de hoogte zijn van de betekenis van de factoren. Het gemeentelijke stimuleringsbeleid heeft in de vragenlijst al invulling gekregen door het noemen van het ter beschikking stellen van werkruimte en de mogelijkheid voor startsubsidies. Kwalitatief goede opdrachtgevers is een vrij onduidelijke term die om aandacht vraagt. Overigens zijn de ontwerpers redelijk tevreden over hun bekendheid onder de opdrachtgevers. Maar valt dit onder de noemer kwalitatief goed opdrachtgeverschap? In het volgende hoofdstuk gaan we in op het opdrachtgeverschap.

Hoofdstuk 6 Kwalitatief goed opdrachtgeverschap

De afzonderlijke woorden in de term ‘kwalitatief goed opdrachtgeverschap’ lijken de betekenis van de uitdrukking prijs te geven: opdrachtgevers moeten van goede kwaliteit zijn. Zo spreken we bijvoorbeeld ook over goede vriendschappen, goed onderwijs en een goede scriptie. Over de betekenis van het woord *goed* in deze drie combinaties bestaat een zekere consensus. Over de betekenis van ‘kwalitatief goed opdrachtgeverschap’ bestaat echter (nog) geen consensus en het is onduidelijk wat ontwerpers hieronder verstaan. Dit hoofdstuk probeert hier inzicht in te verschaffen: Hoe kijken ontwerpers aan tegen het opdrachtgeverschap van hun opdrachtgevers en waar zijn hun meningen en oordelen opgebaseerd? (paragraaf 6.1) Om daar achter te komen zal eerst nagegaan worden hoe de verhouding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer geregeld is. De rechten en de plichten van beide partijen zijn vastgelegd in gedragscodes. Het lijkt erop dat het bestaan van formele gedragscodes niet voldoende is om goed opdrachtgeverschap te stimuleren. Paragraaf 6.2 laat zien dat uit de gedragscodes nauwelijks blijkt hoe een kwalitatief goede opdrachtgever zich moet opstellen. De derde paragraaf gaat daarom in op de informele, ongeschreven verhoudingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Allereerst wordt nagegaan wat de reikwijdte van de term is: op welke fasen in het ontwerpproces heeft goed opdrachtgeverschap nu eigenlijk betrekking? Hoe wordt het opdrachtgeverschap in deze fasen door de ontwerpers ervaren? Daarna staat de houding van de opdrachtgevers in de verschillende fasen centraal. De vierde paragraaf zal specifiek ingaan op verschillende aspecten gedurende deze fasen, zoals de mate van sturing door de opdrachtgever. Wat voor een houding van de opdrachtgever prefereren de ontwerpers en in hoeverre voldoen hun huidige opdrachtgevers hieraan? De vijfde paragraaf geeft een aanvulling op de aspecten en de zesde paragraaf is gewijd aan de conclusie van dit hoofdstuk.

6.1 Algemene beoordeling kwalitatief goed opdrachtgeverschap

De vormgevers die voor het bedrijfsleven gewerkt hebben, beoordelen het opdrachtgeverschap in bijna de helft (48%) van de gevallen positief. De andere helft (48%) heeft echter gemengde gevoelens. Zij vinden het opdrachtgeverschap niet goed, maar ook niet slecht. Slechts 4% geeft te kennen het bedrijfsleven in het geheel geen goede opdrachtgever te vinden. De gemengde gevoelens blijken veelal voort te komen uit het feit dat de opdrachtgevers onderling veel van elkaar verschillen. De ene opdrachtgever is zeer goed, de andere weer erg slecht. Het meest gehoorde commentaar is dat het de bedrijven ontbreekt aan vooruitstrevendheid. Dit gebrek aan vooruitstrevendheid is waarschijnlijk te wijten aan winst oogmerk van bedrijven. Het bedrijfsleven is hierdoor geneigd te kiezen voor de gebaande paden. Ontwerpers vinden dit jammer. Onderstaande citaten zijn hier een voorbeeld van.

‘Het bedrijfsleven is doorgaans erg resultaatgericht, wat soms experiment (en verassing) uitsluit.’

‘Conservatieve weinig innovatieve instelling’.

De overheid komt qua opdrachtgeverschap minder goed uit de bus dan het bedrijfsleven. Ruim de helft van de ontwerpers (55%) heeft gemengde gevoelens bij het opdrachtgeverschap van overheidsinstellingen. Toch noemt nog 35% het opdrachtgeverschap ‘goed’. Slechts 8% vindt het opdrachtgeverschap ronduit slecht. De gemengde gevoelens zijn om dezelfde reden aanwezig als bij het opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven: opdrachtgevers verschillen sterk. Bij opdrachtgevers vanuit de overheid blijkt de kwaliteit van het opdrachtgeverschap in het bijzonder bepaald te worden door de contactpersoon in kwestie. De overheid zou nog steeds kampen met de zogenoemde ambtenarencultuur en werknemers die een 9-tot-5 mentaliteit hebben. De organisatie zelf is vaak chaotisch en complex. Dit vertraagt het ontwerpproces en komt de creativiteit niet ten goede. Het citaat hieronder geeft dit commentaar duidelijk weer.

‘Goede ervaringen maar ook veel bureaucratie, stroperigheid en niet-productieve bemoeienis.’

Beide soorten opdrachtgevers (bedrijven en overheidsinstellingen) blijken niet consequent goed of slecht te zijn. De opdrachtgevers verschillen onderling veel, wat ook te maken heeft met de contactpersoon in kwestie. Hoofdstuk 7 is in zijn geheel gewijd aan de blijkbaar zeer belangrijke contactpersoon. In de volgende paragrafen proberen we erachter te komen waar deze mening precies op gebaseerd is.

6.2 Formele verhoudingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer

‘Opdrachtnemer verbindt zich jegens opdrachtgever werkzaamheden te verrichten.’⁵² Deze zin komt men in contracten of in Algemene Voorwaarden van bedrijven veel tegen. Het is een logisch gegeven dat de opdrachtgever de opdrachtnemer een opdracht geeft. Onder wat voor voorwaarden, gedragsregels en begeleiding de opdrachtnemer deze opdracht moet uitvoeren is erg belangrijk. Dit staat echter nooit in de Algemene Voorwaarden vermeld.

In de ontwerpsector heeft de BNO Algemene Voorwaarden opgesteld. Deze algemene voorwaarden zijn, zoals zij zelf zeggen, ‘een raamwerk voor heldere afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.’⁵³ Deze Algemene Voorwaarden kunnen door de leden van de BNO gebruikt worden. Het gebruik is echter niet verplicht en kan in overleg (tussen opdrachtgever en opdrachtnemer) terzijde worden geschoven. Naast de Algemene Voorwaarden is er ook een gedragscode waaraan de leden van de BNO zich hebben verbonden. Deze gedragscode dient slechts als grove schets in aanloop op de verdere afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Beide documenten zijn formeel en globaal van aard en laten de manier van samenwerken (noodzakelijk) buiten beschouwing. Het is namelijk ook

⁵² Zie voor deze zin onder andere de Algemene Voorwaarden van Peter Reichgelt Accountants & Adviseurs op www.reichgelt.nl

⁵³ BNO januari 2005. *Algemene Voorwaarden Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers* via http://leden.bno.nl/nl/service/AVW_2005_BNO.pdf.

onmogelijk de wenselijke manier van communicatie en omgang tussen opdrachtgever en opdrachtnemer vast te leggen in formele documenten. Dat wil nog niet zeggen dat de ongeschreven verhouding onbelangrijk is.

Het tekstkader hieronder geeft een deel van de Algemene Voorwaarden van de BNO weer. Dit deel betreft de verhouding en communicatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

Algemene Voorwaarden van de BNO

2 De uitvoering van de overeenkomst

- 2.1 De opdrachtnemer zal zich inspannen de opdracht zorgvuldig en onafhankelijk uit te voeren, de belangen van de opdrachtgever naar beste weten te behartigen en te streven naar een voor de opdrachtgever bruikbaar resultaat. Voor zover noodzakelijk zal de opdrachtnemer de opdrachtgever op de hoogte houden van de voortgang van de werkzaamheden.
- 2.2 De opdrachtgever is gehouden al datgene te doen, wat redelijkerwijs nodig of wenselijk is om een tijdige en juiste levering door de opdrachtnemer mogelijk te maken, zulks in het bijzonder door het tijdig (laten) aanleveren van volledige, deugdelijke en duidelijke gegevens of materialen.
- 2.3 Een door de opdrachtnemer opgegeven termijn voor het volbrengen van het ontwerp heeft een indicatieve strekking, tenzij uit de aard of de inhoud van de overeenkomst anders blijkt. De opdrachtgever dient de opdrachtnemer in het geval van overschrijding van de opgegeven termijn schriftelijk in gebreke te stellen.
- 2.4 Tenzij anders is overeengekomen behoren het uitvoeren van tests, het aanvragen van vergunningen en het beoordelen of instructies van de opdrachtgever voldoen aan wettelijke of kwaliteitsnormen, niet tot de opdracht van de opdrachtnemer.
- 2.5 Alvorens tot productie, verveelvoudiging of openbaarmaking wordt overgegaan dienen partijen elkaar in de gelegenheid te stellen de laatste modellen, prototypes of proeven van het ontwerp te controleren en goed te keuren. Indien de opdrachtnemer, al dan niet in naam van de opdrachtgever, opdrachten of aanwijzingen aan productiebedrijven of andere derden zal geven, dan dient de opdrachtgever op verzoek van de opdrachtnemer zijn hierboven genoemde goedkeuring schriftelijk te bevestigen.
- 2.6 Klachten dienen zo spoedig mogelijk, maar in ieder geval binnen tien werkdagen na afronding van de opdracht, schriftelijk aan de opdrachtnemer te worden meegedeeld, bij gebreke waarvan de opdrachtgever wordt geacht het resultaat van de opdracht volledig te hebben aanvaard.

Ook de publieke sector maakt gebruik van gedragscodes. Recentelijk hebben de opdrachtgevende overheden hun goede manieren opgetekend in een nieuwe gedragscode.⁵⁴ De overheden willen op deze manier hun betrouwbaarheid en integriteit tonen. Ook deze gedragscode is niet helemaal toereikend. De grootste werkgeversorganisatie in de bouw, Bouwend Nederland, mist de zogenoemde disproportionele selectiecriteria. Volgens Bouwend Nederland zullen deze criteria niet worden gesteld, maar dit is niet opgenomen in de gedragscode.

Uit de twee voorbeeldgedragscodes blijkt wel dat gedragscodes nooit helemaal toereikend zijn. De documenten zijn (te) formeel van aard en moeten op (te)veel verschillende mensen met (te)veel verschillende opdrachten slaan. De term kwalitatief goed opdrachtgeverschap wordt door deze codes niet ingevuld. De volgende paragrafen verkennen daarom wel de term 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap'. Het gaat om de ongeschreven informele verhouding (de omgangsvormen) tussen opdrachtgever en ontwerper.

⁵⁴ Podium, blad van Bouwend Nederland, 7 juni 2007. Opdrachtgevers vatten goede manieren in gedragscode. Geraadpleegd via http://www.bouwendnederland.nl/_upload/Publicaties/254_publicatie_bestand.pdf

6.3 Informele verhoudingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer

De eerste deelparagraaf gaat in op de te onderscheiden fasen bij een ontwerpprobleem. Daarna kijken we op welke van deze fasen kwalitatief goed opdrachtgeverschap volgens de ontwerpers van toepassing is. De laatste deelparagraaf laat zien hoe het kwalitatief goed opdrachtgeverschap beoordeeld wordt in de verschillende fasen.

6.3.1 De verschillende fasen

Wanneer een ontwerpprobleem zich aandient, gaat de opdrachtgever aan de slag. Naast interne voorbereidingen, zijn er dan een aantal fasen te ontdekken die betrekking hebben op de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer. De eerste fase is de selectiefase, de fase waarin de opdrachtgever een ontwerper selecteert die de opdracht gaat uitvoeren. De opdrachtgever kan in deze fase diverse checklisten gebruiken die de keuze vergemakkelijken. Aan de hand van deze lijsten is het mogelijk ontwerpers en ontwerp bureaus met elkaar te vergelijken. De BNO heeft op haar website (www.bno.nl) een gestructureerd overzicht van het werk van haar leden. Ook dit is een handige referentie voor opdrachtgevers. Als de opdrachtgever checklijsten en overzichten niet toereikend acht, vindt de selectie soms plaats aan de hand van competities of wedstrijden. Vooral opdrachtgevers die niet weten wat ze willen maken gebruik van deze vormen van selectie. Een competitie houdt in dat een aantal bureaus aan dezelfde opdracht werken. Zij vervaardigen diverse ontwerpen waaruit de opdrachtgever de meest geschikte kiest. Volgens de erecode van de BNO moeten de deelnemende ontwerpers betaald worden door de opdrachtgever. Onbetaalde competities komen echter voor in tijden van economische recessie wanneer ontwerpers bezig zijn aan een overlevingsstrijd. De BNO heeft een meldingsplicht opgesteld voor onbetaalde competities. De wedstrijd is de formelere versie van de competitie en wordt het meest aangetroffen in de architectuurwereld. Na het selectieproces begint het werkelijke ontwerpproces dat uiteenvalt in een aantal delen. Allereerst is er de voorbereidings- of oriëntatiefase, die uitmondt in een briefing. In deze fase geeft de opdrachtgever de opdrachtnemer een omschrijving van het gewenste ontwerp. Daarnaast worden de communicatieve eisen, de technische eisen en de randvoorwaarden geformuleerd. Ook wordt er meestal een timing en begroting opgesteld.

Na de voorbereidingsfase volgt de conceptfase. Dit is de fase waarin ideeën verkend worden. De opdrachtgever en opdrachtnemer bespreken de verschillende concepten totdat uiteindelijk één definitief ontwerp overblijft.

De derde fase in het ontwerpproces is de realisatiefase. In deze fase wordt het definitieve product gereed gemaakt voor verschillende toepassingen. Kleur en materiaalgebruik worden gekozen en het product wordt voor productie aangeboden en geproduceerd.

Als laatste is er de evaluatiefase waarin de effectiviteit van het ontwerp onderzocht wordt. Omdat deze fase niet direct betrekking heeft op de communicatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer laten we deze in het onderzoek buiten

beschouwing. Elke opdracht doorloopt alle fasen, maar de waarde en daarmee ook de tijd die aan elke fase wordt toegekend, verschilt wel.

6.3.2 De verschillende fasen en de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap

Goed opdrachtgeverschap heeft in meer of mindere mate betrekking op alle in paragraaf 6.2.1 beschreven fasen. Tabel 10 geeft een overzicht van het percentage vormgevers dat de verschillende fasen al dan niet relevant achten in het kader van kwalitatief goed opdrachtgeverschap.

Goed opdrachtgeverschap wordt het meest van belang gevonden tijdens de briefing (83%), op de voet gevolgd door de conceptfase (82%). Ook het selectieproces scoort hoog (70%). De realisatiefase is voor 62% van de ontwerpers onderdeel van goed opdrachtgeverschap.

Geconcludeerd mag worden dat ontwerpers, wanneer zij het spreken over kwalitatief goede opdrachtgevers, doelen op opdrachtgevers die zich goed opstellen tijdens het gehele selectie- en het ontwerpproces. Hoe beoordelen de ontwerpers de opdrachtgevers in de verschillende fasen?

Tabel 10 *Mate waarin goed opdrachtgeverschap volgens vormgevers betrekking heeft op de verschillende fasen van ontwerpprobleem*

goed opdrachtgeverschap heeft wel/geen betrekking op de volgende fasen			
<u>Wel betrekking</u>		<u>Geen betrekking</u>	
briefing	83%	productie	14%
concept	82%	selectieproces	8%
selectieproces	70%	briefing	8%
productie	62%	concept	2%

6.3.3 De beoordeling van het opdrachtgeverschap in de verschillende fasen

De meeste ontwerpers betitelen het opdrachtgeverschap in alle fasen als *niet goed en niet slecht*. De ontwerpers hebben geen uitgesproken mening over het opdrachtgeverschap in het algemeen. Ze hebben ook geen duidelijke mening over het opdrachtgeverschap in de verschillende fasen. De opdrachtgevers verrichten naar hun mening het beste werk als het gaat om het genereren van opdrachten, hoewel uit paragraaf 5.1.3 juist bleek dat zowel overheidsinstellingen als bedrijven meer opdrachten zouden kunnen verschaffen. Slechts 2% van de ontwerpers was van mening is dat opdrachtgevers *niet* meer opdrachten kunnen verstrekken dan ze reeds doen.

De tweede fase die het best scoort is de briefing. De designbriefing wordt vaak gezien als het belangrijkste instrument voor designmanagement en is doorslaggevend voor het slagen van het project.⁵⁵ Slechts 2% van de ontwerpers vindt de briefing niet van toepassing op kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Het is daarom een goede zaak dat in 25% (overheid) en 33% (bedrijfsleven) van de

⁵⁵Kootstra, G.L. 2006. *Designmanagement. Design effectief benutten om ondernemingssucces te creëren*, pag. 368

gevallen de briefing goed gaat. In deze fase is er een klein verschil in de beoordeling tussen het bedrijfsleven en overheidsinstellingen merkbaar: het bedrijfsleven heeft een betere reputatie dan de overheid.

Opmerkelijk is dat de briefing tegelijkertijd ook de fase is die het slechtst wordt beoordeeld. Het is de fase waar de meeste ontwerpers een mening over hebben. Mogelijk heeft dit juist te maken met de waarde die aan deze fase gehecht wordt. Omdat men zoveel waarde hecht, stelt men zich ook zeer kritisch op. Het is ook mogelijk dat deze tegenstrijdige signalen een uitvloeisel zijn van de onderlinge verschillen in opdrachtgeverschap. (zie hiervoor paragraaf 6.1) De selectiefase en de conceptfase scoren na de briefing het slechtst.

Tussen het opdrachtgeverschap van de overheid en het bedrijfsleven is in het algemeen weinig verschil merkbaar. Het opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven wordt iets beter beoordeeld. Dit is vooral het geval tijdens briefing en in de conceptfase. In tabel 11 is de beoordeling van het opdrachtgeverschap in de verschillende fasen weergegeven. Beiden opdrachtgevers zijn hier samen genomen.

Tabel 11 Beoordeling opdrachtgeverschap in de verschillende fasen

<u>neutraal</u>		<u>best beoordeeld</u>		<u>slechtst beoordeeld</u>	
selectie ontwerpers	67%	genereren opdrachten	33%	briefing	25%
productie	64%	briefing	29%	selectie ontwerpers	22%
genereren opdrachten	56%	productie	28%	concept	22%
concept	55%	concept	23%	genereren	
briefing	46%	selectie ontwerpers	11%	opdrachten	11%
				productie	8%

6.4 De verschillende aspecten binnen kwalitatief goed opdrachtgeverschap

Uit de vorige paragraaf blijkt dat kwalitatief goed opdrachtgeverschap in meer of minder mate betrekking heeft op alle fasen van het ontwerpproces. Het is nu de vraag hoe de opdrachtgever zich gedurende deze fasen op moet stellen. In de architectuurwereld zijn diverse prijzen uitgereikt voor kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Een aantal opmerkingen rondom deze prijzen zijn als aspecten aan de vormgevers voorgelegd (zie het onderstaande tekstkader) Deze aspecten hebben betrekking op de verschillende fasen in het gehele proces. Allereerst wordt in deze paragraaf gekeken of de genoemde dimensies ook in de vormgevingssector onder kwalitatief goed opdrachtgeverschap kunnen worden geschaard: hoe belangrijk vinden ontwerpers de zeven verschillende uitspraken in het kader van goed opdrachtgeverschap? Daarna wordt nagegaan hoe de opdrachtgevers van Rotterdamse vormgevers op deze punten scoren.

Tabel 12 Verwachte aspecten kwalitatief goed opdrachtgeverschap

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. De opdrachtgever geeft jonge ontwerpers/ontwerp bureaus kansen. 2. De opdrachtgever zet de interesses van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. |
|--|

3. De opdrachtgever heeft een gezonde dosis lef zowel tijdens het selectie- als het ontwerpproces.
4. De opdrachtgever respecteert de autonomie van de ontwerper in de invulling van de opdracht.
5. De opdracht is helder en concreet geformuleerd.
6. De opdrachtgever heeft een energieke, sturende houding en volgt het project op de voet.
7. De opdrachtgever bemoeit zich niet met de uitvoering van de opdracht.

6.4.1 Belangrijkheid van de verschillende aspecten

In tabel 13 en 14 staan de bovengenoemde aspecten in volgorde van belangrijkheid voor respectievelijk het bedrijfsleven en de overheid. In totaal worden vijf van de zeven gevraagde aspecten in het kader van goed opdrachtgeverschap belangrijk gevonden. Ontwerpers hebben liever geen opdrachtgevers die zich niet met hen bemoeien. Ook hoeft het bedrijfsleven van hen niet de interesses van ontwerpers om te zetten naar een opdracht. Er zijn namelijk meer mensen die dit aspect onbelangrijk vinden dan belangrijk. Van de overheid wordt door het merendeel echter wel verwacht dat zij de interesses van ontwerpers omzetten in een vraag. In totaal vindt 32% dit niet van toepassing, 31% is neutraal en 37% vindt het wel van toepassing. Wat voor beide soorten opdrachtgevers belangrijk geacht wordt, is een dosis lef tijdens het selectie- en ontwerpproces. Voor overheidsopdrachten geldt dit het sterkst. Bijna driekwart van de respondenten (72%) vindt dit in het kader van kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid belangrijk en meer dan de helft (53%) in het kader van goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven. Ook het formuleren van een heldere en concrete opdracht, het respecteren van de autonomie van de ontwerper, een energieke, sturende houding en bieden van kansen aan jonge ontwerpers, vallen duidelijk onder het begrip 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap'. Verschillen tussen het bedrijfsleven en de overheid zijn gradueel. Alle aspecten lijken net iets meer van toepassing op de overheid dan op het bedrijfsleven.

Tabel 13 *Mate waarin de verschillende aspecten door Rotterdamse ontwerpers van belang worden geacht in het kader van goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid*

nummer aspect	omschrijving aspect	Overheid
3	dosis lef	72%
5	opdracht helder en concreet	68%
4	open vraag en autonomie respecteren	56%
6	energieke, sturende houding	54%
1	jonge ontwerpers kansen	52%
2	interesse omzetten in opdracht	37%
7	niet bemoeien uitvoering	19%

Tabel 14 Mate waarin de verschillende aspecten door Rotterdamse ontwerpers van belang worden geacht in het kader van goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven

Nummer aspect	omschrijving aspect	Bedrijfsleven
5	opdracht helder en concreet	64%
6	energieke, sturende houding	60%
3	dosis lef	53%
1	jonge ontwerpers kansen	45%
4	open vraag en autonomie respecteren	42%
2	interesse omzetten in opdracht	21%
7	niet bemoeien uitvoering	17%

Slechts een aantal ontwerpers heeft aangegeven bepaalde aspecten te missen. Volgens hen dekken de hierboven besproken aspecten het begrip 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap' niet. In totaal hebben 8 ontwerpers nieuwe aspecten genoemd voor het opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven en 16 voor de overheid. Het verschil in aantallen is te verklaren: de vragen over het opdrachtgeverschap van de overheid zijn als eerste gesteld. Uit alle antwoorden van de respondenten blijkt dat vormgevers niet veel verschil zien tussen het opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven en de overheid. Om die reden zullen ze na beantwoording van de vragen over de overheid, niet meer de moeite hebben genomen om mogelijke dezelfde nieuwe aspecten voor het bedrijfsleven te noteren.

De aangedragen aspecten van overheidsinstellingen zijn veelal specificaties van de al eerder genoemde facetten. Zo mist een ontwerper de 'interesse in de beroepsgroep in de eigen regio'. Dit kan ondergebracht worden in het aspect 'de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht.' Daarnaast is er een spanningsboog te bemerken tussen twee verschillende functies van design. Sommige zien ontwerpen als een kunstvorm, andere zien het als een activiteit in dienst van een groter doel. De suggesties van nieuwe aspecten luiden namelijk als volgt:

'redelijke mate van vrijheid', 'ruimte voor experiment' en 'breed formuleren van de vraag'.

Tegelijkertijd zijn er twee opmerkingen die de strijd aangaan met deze manier van denken:

'Ontwerpen is geen beeldende kunst. De rol van de opdrachtgever is dus belangrijker dan de autonomie van de ontwerper.'

'Vraagstelling kan suggereren dat het design een doel op zichzelf wordt, in plaats van de strategische en communicatieve doelstellingen.'

Daarnaast is er een gebrek aan vertrouwen. De opdrachtgever moet zich bewust zijn van het feit dat hij kan bouwen op de expertise van de ontwerper. Als laatste moeten opdrachtgevers vanuit de overheid een gezamenlijke interesse hebben. Ze moeten de ontwerper na de briefing niet aan zijn of haar lot overlaten, maar ze moeten meedenken. Uit de aanvullende aspecten van het bedrijfsleven blijkt dat vormgevers

een zekere waardering missen. Opdrachtgevers moeten het werk van vormgevers naar waarde schatten en hier ook naar betalen.

6.4.2 De beoordeling van de verschillende aspecten

Hierboven is het belang van de afzonderlijke aspecten besproken. Op deze plaats is er aandacht voor de mate waaraan de opdrachtgevers aan de zeven aspecten voldoen. Hoe staat het met het opdrachtgeverschap van de huidige opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers? In geen enkel geval voldoen de opdrachtgevers 100% aan de verschillende facetten. Er is dus ruimte voor verbetering. De meeste ontwerpers beoordelen de diverse facetten als neutraal. In de tabellen 15 en 16 zijn de gevraagde facetten weergegeven.

Tabel 15 *Mate waarin het bedrijfsleven volgens Rotterdamse ontwerpers aan de aspecten voldoet*

<u>nummer</u>	<u>aspect</u>	<u>bedrijfsleven</u>
6	energieke, sturende houding	42%
3	dosis lef	39%
5	opdracht helder en concreet	36%
4	open vraag en autonomie respecteren	36%
1	jonge ontwerpers kansen	36%
7	Niet bemoeien uitvoering	20%
2	interesse omzetten in opdracht	12%

Tabel 16 *Mate waarin de overheid volgens Rotterdamse ontwerpers aan de aspecten voldoet*

<u>nummer</u>	<u>aspect</u>	<u>overheid</u>
1	jonge ontwerpers kansen	32%
6	energieke, sturende houding	29%
5	opdracht helder en concreet	28%
4	open vraag en autonomie respecteren	27%
3	dosis lef	23%
7	niet bemoeien uitvoering	20%
2	interesse omzetten in opdracht	8%

Het bedrijfsleven scoort goed op de energieke, sturende houding (42%) en de hoeveelheid lef dat het toont tijdens zowel het selectie- als het ontwerpproces (39%). De overheid scoort wat lager, meer dan een kwart (29%) is tevreden met de houding, minder dan een kwart (23%) is tevreden over de hoeveelheid lef. De overheid scoort op haar beurt het best opgeven van kansen aan jonge ontwerpers (32%). Beide soorten opdrachtgevers worden op de facetten 2 en 7 niet goed beoordeeld. De overheid zet de interesses van bepaalde ontwerpers slechts matig om in een opdracht. Het bedrijfsleven doet het iets beter, maar ook hier oordeelt maar 20% van de ontwerpers positief. Het is goed mogelijk dat deze facetten zo laag scoren omdat de ontwerpers ze niet belangrijk vinden. In tabel 17 en 18 zijn de cijfers van de belangrijkheid en de mate waarin Rotterdamse opdrachtgevers aan de facetten voldoen gecombineerd. Op deze manier kunnen we zien waar de kloof het grootst is.

De ontwerpers hebben immers het meeste baat bij de verbetering van de aspecten met de grootste kloof.

Tabel 17 *Verskil tussen de belangrijkheid van de factoren en de mate waaraan het Rotterdamse bedrijfsleven volgens de vormgevers aan deze factoren voldoet*

<u>nummer aspect</u>	<u>omschrijving aspect</u>	<u>Bedrijfsleven</u>
5	opdracht helder en concreet	-28%
6	energieke sturende houding	-18%
3	dosis lef	-14%
1	jonge ontwerpers kansen geven	-9%
2	interesse omzetten in opdracht	-9%
4	open vraag en autonomie respecteren	-6%
7	niet bemoeien uitvoering	-3%

Tabel 18 *Verskil tussen de belangrijkheid van de factoren en de mate waaraan Rotterdamse overheidsinstellingen volgens de vormgevers aan deze factoren voldoen*

<u>nummer aspect</u>	<u>omschrijving aspect</u>	<u>overheid</u>
3	dosis lef	-49%
5	opdracht helder	-40%
4	open vraag en autonomie respecteren	-29%
2	interesse omzetten in opdracht	-29%
6	energieke, sturende houding	-25%
1	jonge ontwerpers kansen geven	-20%
7	niet bemoeien met uitvoering	+1%

Uit tabel 17 blijkt dat het bedrijfsleven er goed aan zou doen de opdracht concreter en helderder te formuleren. Uit tabel 18 blijkt dat de overheid veel meer lef moet tonen, de autonomie van de ontwerper moet respecteren en interesses van bepaalde groepen ontwerpers om moet zetten in een opdracht.

6.5 Goed opdrachtgeverschap volgens de respondenten

De gesloten vragen hebben de respondenten doen laten nadenken over hun eigen interpretatie van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Na de gesloten vragen zijn de respondenten in staat gesteld hun eigen interpretatie te geven. Deze paragraaf geeft daarvan een overzicht.

6.5.1 Kwalitatief goed opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven

De opdrachtgevers vanuit het bedrijfsleven hoeven, om als kwalitatief goede opdrachtgevers aangemerkt te worden, geen speciale opdrachten te genereren anders dan die opdrachten die zij verstrekken om hun bedrijfsdoeleinden te bereiken. De opdrachtgever toont durf, zowel in de selectie (2x), als bij de aansturing van de opdrachtnemer (4x). Daarnaast is de ideale opdrachtgever goed geïnformeerd. Verder is hij of zij geïnformeerd over zijn eigen organisatie (3x), de opdracht (6x) en het wel en wee van het ontwerpproces (3x). De opdrachtoomschrijving is bij aanvang van de opdracht al helder (6x) en de daarop volgende briefing (12x) is duidelijk.

De opdrachtgever vertrouwt de ontwerper (4x) en de ontwerper krijgt ruimte om zijn ideeën te uiten (16x). Tegelijkertijd durft de opdrachtgever wel beslissingen te nemen (3x). Gedurende het hele project is hij erg betrokken om samen het project tot een succes te maken. (12x)

Als laatste is hij bereid om een normaal bedrag te betalen voor de toegevoegde waarde die het ontwerp de opdrachtgever geeft.(5x)

De getallen achter de zinnen staan voor het aantal keer dat dit aspect van kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven is genoemd. In totaal hebben 48 respondenten de moeite genomen om hun eigen formulering van kwalitatief goed opdrachtgeverschap te geven. De briefing, ruimte voor de ideeën van de ontwerpers en de betrokkenheid van de opdrachtgever zijn de belangrijkste kenmerken die zij hebben genoemd. De ontwerpers willen tijdens een briefing een helder beeld krijgen van het ontwerpprobleem. Het ontwerpprobleem moet dus duidelijk zijn voordat de opdrachtgever een ontwerper benadert. De opdrachtgever moet ook in staat zijn dit ontwerpprobleem helder over te brengen. Woorden als 'goed', 'helder' en 'duidelijk' wisselen zich af wanneer de ontwerpers de ideale communicatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer proberen te omschrijven.

De algemene mening is dus dat de opdracht helder moet zijn. Tegelijkertijd moet de invulling van die opdracht open zijn. 'Creatieve ideeën', 'andere opvattingen', 'ruimte voor initiatief', 'nieuwe ideeën', 'innovatieve concepten', 'ruimte voor gedurfde uitingen', zijn een aantal uitspraken van de ontwerpers. Maar liefst eenderde van de mensen heeft uit zichzelf de nadruk gelegd op dit aspect.

Maar ook al moeten de ideeën van de ontwerper serieus genomen worden, vormgevers willen niet dat de opdracht door hen alleen wordt bepaald en uitgevoerd. De rol van de opdrachtgever is ook van belang. Een respondent heeft alle antwoorden van de respondenten mooi samengevat door te zeggen

'Meer denken in samenwerken dan in een opdracht verlenen.'

De ontwerper wil wel een zekere vrijheid krijgen om zijn ideeën te spuien, maar de opdrachtgever moet deze ideeën tussentijds beoordelen en mogelijk zijn visie uiten. 'Enthousiasme', 'een dialoog', 'geïnteresseerd', 'wederzijdse interesse' en 'betrokkenheid' zijn veel voorkomende woorden.

6.5.2 Kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit overheidsinstellingen

De opdrachtgevers vanuit overheidsinstellingen moeten ontwerpers ruimte bieden voor andersoortige opdrachten dan het bedrijfsleven (7x). Van overheidsinstellingen wordt verwacht dat opdrachten verstrekken en dan in het bijzonder aan jonge ontwerpers (4x). De selectie van de ontwerper moet nauwkeuriger, want de ontwerper moet bij de opdracht passen (3x). Na de selectie moet er vertrouwen zijn in de vormgever (3x). De opdrachtgever moet bij aanvang goed geïnformeerd zijn. De opdrachtgever is goed geïnformeerd wanneer hij kennis heeft van de opdracht (5x), verstand heeft van het vormgevingsproces (2x) en veel weet over de organisatie of

de instelling (1x). De opdrachtgever moet in zoverre kennis hebben van de opdracht dat hij bij aanvang van de interactie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer weet wat hij wil. De opdracht moet in deze fase concreet zijn (5x). Deze concrete opdracht zien de ontwerpers het liefst zorgvuldig overgebracht worden in een heldere briefing (8x). Tijdens de uitvoering van de opdracht zien de ontwerpers graag de volgende houding van de opdrachtgever: hij heeft durf (7x), hij is betrokken wat tot samenwerking leidt (12x) en hij durft beslissingen te nemen (5x). Ondanks dat de opdrachtgever bij aanvang moet weten wat hij wil, moet hij tegelijkertijd de ontwerper ruimte geven voor eigen interpretatie van het ontwerpprobleem, voor nieuwe ideeën, voor nieuwe initiatieven en voor gezamenlijke herformuleringen van de opdracht (13x). Als laatste moeten opdrachtgevers zorg dragen voor voldoende budget (5x).

In totaal hebben 43 respondenten de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap van overheidsinstellingen in hun eigen woorden verwoord. De openheid van de opdrachtgever ten opzichte van de invulling van de opdracht, de gezamenlijke interesse en de zorgvuldige briefing zijn volgens deze respondenten de belangrijkste aspecten.

6.5.3 Verschil overheid en bedrijfsleven

Uit de door de ontwerpers gegeven antwoorden blijkt dat er weinig verschil is tussen de invulling van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap van overheidsinstellingen en van het bedrijfsleven. Bij beide opdrachtgeverschappen zijn ruimte bieden voor de ideeën van de ontwerper, betrokkenheid en een goede briefing de belangrijkste facetten. De omschrijvingen van goed opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven zijn zeer eensgezind. De beschrijving van goed opdrachtgeverschap vanuit overheidsinstellingen zijn wat diverser, maar dit verschil blijft klein. Wel opvallend is dat een aantal respondenten het genereren van opdrachten of het steunen van experimentele projecten als een overheidstaak zien. Dit wordt geen enkele keer bij het bedrijfsleven genoemd.

6.6 Deelconclusie

Dit hoofdstuk heeft in het kader van kwalitatief goed opdrachtgeverschap de door de ontwerpers gewenste informele omgangsvormen verkend. De informele omgangsvormen hebben betrekking op het gehele selectie en ontwerpproces. Over de huidige omgangsvormen hebben de ontwerpers gemengde gevoelens. Dit is te wijten aan het kwaliteitsverschil van de opdrachtgevers. De opdrachtgevers verschillen onderling teveel om een eenduidige mening over ze te hebben. Het bedrijfsleven wordt beter beoordeeld dan de overheidsinstellingen. Maar zij zijn niet vooruitstrevend genoeg. Overheidsinstellingen hebben nog steeds te maken met een ambtenarencultuur en de veelal logge organisaties vertragen het creatieve proces. Het bedrijfsleven wordt ook beter beoordeeld wanneer we kijken naar de afzonderlijke facetten van kwalitatief goed opdrachtgeverschap. De relevante facetten zijn: jonge ontwerpers of ontwerp bureaus kansen bieden, opdrachten genereren door

de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om te zetten in een opdracht, een gezonde dosis lef tonen tijdens het selectie- en ontwerpproces, de opdrachtnemer een open vraag voorleggen, de opdracht helder formuleren en een energieke sturende houding aannemen. Daarentegen hebben vormgevers liever niet dat opdrachtgevers zich helemaal niet met de opdracht bemoeien.. Naast deze zes facetten hebben de ontwerpers aangegeven het belangrijk te vinden dat de opdrachtgever vertrouwen heeft in hun expertise. Er moet ook sprake zijn van een gezamenlijke interesse in het project. De respondenten zijn redelijk eensgezind als het gaat om de beoordeling van de facetten en het aandragen van nieuwe eigenschappen van de term. Wel bestaat er enig verschil van mening tussen vormgevers die zichzelf liever zien als een kunstenaar en ontwerpers die zich goed kunnen vinden in de rol van de zakenman.

De facetten hebben meer betrekking op het opdrachtgeverschap van overheidsinstellingen dan van het bedrijfsleven. Tegelijkertijd is er bij de overheid een zeer grote kloof waarneembaar tussen de mate waarin de ontwerpers de aspecten belangrijk vinden en de mate waaraan zij voldoen. Overheidsinstellingen moeten vooral meer lef tonen en heldere opdrachtschrijvingen geven. Ook op de overige vier facetten heeft de overheid heel wat te winnen. Het opdrachtgeverschap van het bedrijfsleven is ook voor verbeteringen vatbaar, hetzij in veel mindere mate. Het bedrijfsleven heeft het meest te winnen op de heldere en concrete opdrachtschrijving.

Wanneer we deze bevindingen combineren met de beschrijvingen van goed opdrachtgeverschap door de ontwerpers zelf komen we uiteindelijk tot het volgende: Het is van zeer groot belang dat de opdrachtgever een duidelijke en zorgvuldige briefing geeft. De opdracht is in deze briefing duidelijk en helder omschreven. De opdrachtschrijving is duidelijk maar laat ruimte voor de eigen ideeën van de ontwerper. De ontwerper wil niet op eigen houtje deze ideeën opdoen en ze uitwerken, maar hij verwacht een zekere feedback van de opdrachtgever. De opdrachtgever moet betrokken zijn bij het gehele proces en het uiteindelijke eindproject moet het resultaat zijn van de samenwerking tussen de ontwerper en de opdrachtgever. Dit geldt zowel voor het bedrijfsleven als voor overheidsinstellingen. Er gaan stemmen op die pleiten voor de generatie van opdrachten vanuit de overheid. Het gaat hier om opdrachten die het bedrijfsleven vanuit hun commerciële oogpunt nooit zullen geven. Opdrachten die vanuit maatschappelijk belang geboren worden en jonge ontwerpers kansen bieden. De ondervraagde ontwerpers hebben verschillende ervaringen met opdrachtgevers vanuit de overheid. Ook omschrijven zij de meest ideale opdrachtgever vanuit de overheid op verschillende manieren. Overheidsinstellingen zijn minder constant in hun opdrachtgeverschap dan bedrijven. Dit zou met de kenmerken van de organisaties te maken kunnen hebben. Het is binnen een bedrijf mogelijk duidelijker wie de ontwerper begeleidt dan binnen een overheidsinstellingen. De contactpersoon is daarom het onderwerp van hoofdstuk 7.

Hoofdstuk 7 De contactpersoon

We hebben ons in hoofdstuk 6 beperkt tot de *relatie* tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. In dit hoofdstuk zoomen we in op de opdrachtgever. De opdrachtgever wordt vertegenwoordigd door een werknemer van het opdrachtgevende bedrijf of opdrachtgevende overheidsinstelling.

De eerste paragraaf van dit hoofdstuk behandelt aan de hand van Gert L. Kootstra (2006), de eigenschappen en de functie van de ideale opdrachtgever. De tweede paragraaf bespreekt de functies waarin de opdrachtgevers van de respondenten werkzaam zijn. In de derde paragraaf is de conclusie weergegeven.

7.1 De ideale situatie: designmanagement

In het boek Designmanagement spreekt Gert L. Kootstra (2006) managers toe die leiding moeten geven aan ontwerpers. Hij is van mening dat ontwerpers van onschatbare waarde zijn voor ondernemingen en dat de begeleiding van groot belang is voor het uiteindelijke resultaat.

Kootstra onderscheidt drie soorten designmanagers: de *design strategy manager* op strategisch (corporate) niveau, de *resource manager* op tactisch niveau en de *design project manager* op operationeel niveau.⁵⁶

Alleen grote bedrijven zullen een *design strategy manager* en een *resource manager* in huis hebben. Wel heeft ieder bedrijf of iedere instelling, wanneer ze een opdracht geven, een contactpersoon die het contact tussen de opdrachtgever en ontwerper onderhoudt. In welke functie deze contactpersoon werkzaam is, verschilt van bedrijf tot bedrijf. Hij zou de naam *design project manager* kunnen dragen.

Voor de duidelijkheid, de contactpersoon is de vertegenwoordiger van de opdrachtgever. Hij onderhoudt namens het bedrijf of de instelling het contact met de ontwerper. De door Kootstra besproken *design project manager* is de meest ideale contactpersoon die in het bezit is van de juiste kwaliteiten om het beste uit de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer te halen. Contactpersoon, opdrachtgever en *design project manager* worden in dit hoofdstuk door elkaar gebruikt. Met alle drie de termen wordt precies hetzelfde bedoeld: de begeleider van de ontwerper. Laten we ons niet te veel vastklampen aan de door Kootstra gehanteerde term *design project manager*, maar ons liever focussen op de eigenschappen van deze ideale contactpersoon.

In dit onderzoek gaat het om het directe contact tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Het gaat om de kwaliteiten waar de contactpersoon over dient te beschikken. Kootstra behandelt in zijn boek het onderzoek van de wetenschapper

⁵⁶ Kootstra, G.L. 2006. *Designmanagement, design effectief benutten om ondernemingssucces te creëren*, pag. 324.

Chung. Chung definieert twee eigenschappen die een goede contactpersoon moet bezitten.⁵⁷

De eerste eigenschap is het bezit van ‘een set van vaardigheden op het terrein van *creative problem solving* en ontwerpen’. De *design project manager* beschikt over kennis van het ontwerpproces: de creatieve technieken en de esthetische en juridische aspecten. Omdat ontwerpers graag met opdrachtgevers werken die met hen mee denken, die weten waar ze het over hebben en weten wat ze van hen vragen is het belangrijk dat de opdrachtgever verstand heeft van het vormgevingsproces. Hoe moet hij een redelijke planning maken wanneer hij geen flauw idee heeft hoeveel tijd het kost om een ontwerp uit te werken? Opdrachtgever en ontwerper zijn beiden professioneel op hun eigen vakgebied. Gebrek aan ervaring op elkaars vakgebied mag echter de kwaliteit van het ontwerp niet beïnvloeden. De ontwerper heeft in hoofdstuk 6 aangegeven het belangrijk te vinden dat de opdrachtgever betrokken is en met hem meedenkt. Meedenken over mogelijke oplossingen voor het ontwerpprobleem is onmogelijk wanneer je als opdrachtgever bijvoorbeeld niet weet wat de technische mogelijkheden en designtrends zijn. De hierboven beschreven ontwerpdeskundigheid kan worden verkregen door werkervaring (waarbij je in de eerste jaren dus geen deskundige bent) of door een ontwerpopleiding. Het is dus wenselijk dat de contactpersoon een opleiding in de grafische of creatieve richting heeft gevolgd. Tenslotte valt het ontdekken, registreren en overbrengen van de potentiële behoeften van de consument ook onder deze eerste eigenschap.

De tweede eigenschap van een goede *projectmanager* is ‘de beheersing van technische en conceptuele vaardigheden en een talent voor het ontwikkelen van menselijke relaties.’ De conceptuele vaardigheden zijn noodzakelijk om designstrategieën uiteen te zetten en belangrijke beslissingen te nemen. Deze vaardigheid heeft niet direct betrekking op de relatie tussen contactpersoon en ontwerper. Het talent voor het ontwikkelen van menselijke relaties heeft daarentegen wel grote invloed op het opdrachtgeverschap. Deze sociale vaardigheid is van groot belang voor de communicatie tussen ontwerper en contactpersoon. Juiste intenties, ideeën en kennis komen niet over zonder goede communicatie. Kootstra vat deze eigenschappen samen in een functieprofiel. Het is het meest ideale functieprofiel voor de meest ideale begeleider. Het beroepsprofiel voor een *design project manager* is weergegeven in tabel 19.

⁵⁷ Kootstra, G.L. 2006. *Designmanagent, design effectief benutten om ondernemingssucces te creëren*, pag. 324.

Tabel 19 Beroepsprofiel design project manager

- HBO werk- en denkniveau (eventueel universitair bij productontwikkeling). Bij voorkeur technische, commerciële, grafische of creatieve richting;
- Drie tot vijf jaar relevante werkervaring (binnen een creatieve afdeling);
- Aantoonbaar inzicht in en ervaring met design; affiniteit met grafische processen en/of productontwikkeling;
- Aantoonbare ervaring met methodieken en systemen op het terrein van projectmatig werken;
- Goede algemene ontwikkeling en een brede interesse;

Beroepshouding:

- Creatief van geest, maar zeer georganiseerd;
- Flexibel en vasthoudend;
- Teamplayer: sociaal vaardig;
- Sympathiek: in bezit van voldoende inlevingsvermogen;
- Toegankelijk, behulpzaam;
- Nuchter en stressbestendig;
- Resultaatgericht.

7.2 Contactpersonen van de Rotterdamse ontwerpers

Het is nu duidelijk in welke functie de meest ideale contactpersoon werkzaam dient te zijn en over welke eigenschappen en vaardigheden hij dient te beschikken. Kootstra's omschrijving is theoretisch en het is de vraag of zijn ideaalbeeld ook maar enigszins overeenkomt met de realiteit. Om deze vraag te beantwoorden wordt het beroepsprofiel van de *design project manager* vergeleken met het beroepsprofiel van de functies die de opdrachtgevers van de Rotterdamse ontwerpers vervullen. De Rotterdamse ontwerpers hebben tijdens hun laatste opdracht (vanuit het bedrijfsleven) contact gehad met werknemers in uiteenlopende functies.

Tabel 20 De contactpersonen vanuit het bedrijfsleven van Rotterdamse ontwerpers

naam functie	aantal keren genoemd
eigenaar/directeur	31
marketing	8
communicatie	7
projectleider	4
creative director	3
brand manager	2
public relations	2
product manager	1
architect	1
administratief medewerkster	1
partner	1
mkb	1

Geen enkele ontwerper noemt als contactpersoon de *design project manager*. De creative director komt in de buurt van de door Kootstra omschreven *design project manager*, maar deze wordt slechts één keer genoemd. Het is de eigenaar of een directielid die in de meeste gevallen de ontwerper begeleidt. Hieruit blijkt dat design belangrijk gevonden wordt. Als de eigenaar het niet belangrijk had gevonden, had hij deze taak door naar één van zijn medewerkers doorgespeeld. (Tenminste, wanneer het geen eenmanszaak is.) In een aantal gevallen worden de ontwerpers begeleid door iemand van de Marketing & Communicatie-afdeling. Deze afdeling maakt veel gebruik van ontwerpers en zet design in als doelcommunicatiemiddel. Niet iedereen op de Marketing en Communicatie-afdeling heeft evenveel kennis van het werkelijke vormgevingsproces. Ook is niet iedereen op de hoogte van de gewenste communicatie tussen opdrachtgever en ontwerper. De functieomschrijving richt zich vooral op het invoeren van communicatie- en marktstrategieën. Een afgeronde vormgevingsopleiding is geen vereiste. Vacatures die communicatie met reclamebureaus eisen zijn zeer schaars.⁵⁸

Contactpersonen die werken als brand- en product managers zullen mogelijk het vormgevingsproces wel kennen. Toch doen de functie-eisen van deze banen iets anders concluderen.

In tabel 21 zijn de functie-eisen weergegeven voor de baan als Junior Product Manager bij Dorel Netherlands⁵⁹. Dorel Netherlands is bekend van de Maxi-Cosi. Ook hier wordt niet gesproken over eventuele kennis van design.

Tabel 21 Functie-eisen Junior Product Manager bij Dorel Netherlands

<p>De functie-eisen:</p> <ul style="list-style-type: none">• HBO+ en/of universitair niveau, bij voorkeur richtingbedrijfskunde of marketing• 0-2 jaar ervaring• Sterk ontwikkeld analytisch vermogen• Initiatiefrijk en zelfstandig kunnen werken• Goede communicatieve vaardigheden• De "drive" hebben om grondig te werk te gaan

De contactpersonen in het bedrijfsleven zijn dus divers en zijn niet speciaal in het leven geroepen om ontwerpprocessen te begeleiden. De begeleiding van ontwerpers is vaak een klein onderdeel van de functie. Van de 84 ontwerpers wisten 62 in welke functie de contactpersoon werkzaam was. Dat wil zeggen dat wellieft 22 vormgevers niet wisten met wie zij contact hadden.

De contactpersonen van de overheidsinstellingen verschillen van die van het bedrijfsleven. In tabel 22 staan de functies van de contactpersonen bij de overheid.

⁵⁸ De vacature bij Simmons&Simmons voor Marketing & Communication Executive op de website van Simmons&Simmons via <http://www.simmons-simmons.com> is de uitzondering op de regel.

⁵⁹ Zie de vacature in het weekblad over reclame, marketing en media Adformatie via de site van adformatie.

<http://vacatures.adformatie.nl/affiliates/adformatie/index.aspx?m=vacancy&f=detail&id=254728&s=2>

Tabel 22 De contactpersonen vanuit de overheid van de Rotterdamse ontwerpers

naam functie	aantal keren genoemd
communicatie	23
interne dienst gemeente	2
projectleider	8
managing director	1
clustermanager	1
voorlichter	1
Adjunt-directeur	1
stedenbouwkundige	1
interne dienst gemeente	1
public relations	1
stagiair	1
medewerker	1
commissie en secretaris	1
buurtwerker	1

Bij de overheden zijn het niet de eigenaren of directieleden die de vormgevers begeleiden. Het is voornamelijk de communicatieafdeling die het contact met de ontwerpers onderhoudt. Zowel de communicatiemedewerker, als de communicatieadviseur als het hoofd communicatie zijn als contactpersonen genoemd. De functie-eisen voor deze functies lijken toegespitst op de beleidsmatige aspecten van het vak. Kandidaten worden geacht ervaring te hebben in een overheidsomgeving en goed te kunnen communiceren. De functie-informatie en functie-eisen voor een communicatiemedewerker zijn namelijk als volgt:

Tabel 23 Voorbeeld van de functie-eisen voor communicatiemedewerker bij de overheid

<p>Medewerker communicatie m/v gemeente Weesp 18 - 24 uur per week</p> <p>FUNCTIE-INFORMATIE Als medewerker communicatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • adviseert u bestuur en management bij de interne en externe communicatie en presentatie van beleid; • schrijft en redigeert u teksten; • organiseert en begeleidt u inspraak- en informatiebijeenkomsten; • onderhoudt u contacten met de pers. <p>FUNCTIE EISEN</p> <ul style="list-style-type: none"> • U heeft een op de functie gerichte opleiding en/of ervaring op hbo-niveau; • Bij voorkeur heeft u ervaring in de overheidscommunicatie; • U heeft gevoel voor politieke en bestuurlijke verhoudingen; • Ook beschikt u over zeer goede mondelinge en schriftelijke communicatieve vaardigheden; • U bent bekend met de ontwikkelingen op het gebied van de nieuwe media als communicatiemiddel.

In deze voorbeeldfunctieomschrijving wordt geen woord gerept over het mogelijk begeleiden van ontwerpers. De begeleiding wordt blijkbaar als een kleine nevenactiviteit gezien en is daarom niet opgenomen in de omschrijving. De werknemers op deze afdeling zijn goed in het overbrengen van een (schriftelijke) boodschap, maar hebben geen kennis hebben van visuele boodschappen (vormgevingsactiviteiten). Naast de communicatiemedewerkers zijn ontwerpers ook een aantal keer (8) door projectleiders begeleid. Projectleiders worden voor specifieke projecten aangenomen, waarbij de functie-eisen per project sterk verschillen. Om iets over de functie-eisen van deze werknemers te kunnen zeggen is het nodig de eisen van de afzonderlijke vacatures te bestuderen. Naast de communicatiemedewerkers en projectleiders zijn de respondenten begeleid door diverse medewerkers in uiteenlopende functies. Contactpersonen in de functies van buurtwerker en stagiaire doen vermoeden dat het ontwerpproces niet serieus genomen is.

De contactpersonen van overheidsinstellingen zijn voornamelijk werkzaam op de communicatieafdeling. De functies op deze afdeling lijken ook niet speciaal in het leven geroepen te zijn om ontwerpprocessen te begeleiden. Van de 66 respondenten waren 43 mensen in staat hun laatste contactpersoon te noteren. In totaal weten 23 vormgevers dus niet door wie zij begeleid zijn.

7.3 Deelconclusie

De ideale contactpersoon in de functie van *design projectmanager* komt niet overeen met de huidige situatie. Kleine of middelgrote bedrijven hebben niet de financiële mogelijkheden om een speciale functie voor de begeleiding van ontwerpers te creëren. Terwijl ook voor deze bedrijven design van grote toegevoegde waarde kan zijn. Het is onduidelijk wie de begeleiding binnen het bedrijf of de overheid op zich moet nemen. Bij de bedrijven zijn het nu veelal de eigenaren of mensen in marketing en communicatiefuncties. Bij de overheid is het vooral de communicatieafdeling die zich bezighoudt met de ontwerpers. Ook worden hier projectleiders ingezet. Deze contactpersonen hebben geen specifieke kennis van design. Zij zijn niet op de hoogte van de creatieve technieken. Ze missen het vermogen om design te beoordelen. Met dit gemis is het lastig inschatten wat je van een ontwerper vraagt en hoe de planning eruit kan zien. Met andere woorden, de communicatie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer verloopt moeizaam. Ook al hebben de opdrachtgevers sterke communicatieve vaardigheden, zonder ontwerp-kennis is het lastig samenwerken. De *design project manager* (of welke naam de functie heeft) bestaat in theorie en hoogstwaarschijnlijk bij grote bedrijven. Uitbreiding van het aantal mensen in deze functie is wellicht toekomstmuziek. De functie zal bij grote bedrijven vaker in het leven geroepen worden, wanneer design in onze maatschappij een nog grotere rol gaat spelen of wanneer bedrijven de waarde van design hoger/beter inschatten. Voor kleine of middelgrote bedrijven zal het onmogelijk blijven gebruik te maken van een *design project manager*. Wel beschikken zij over de mogelijkheid om bij het selecteren van hun werknemers te letten op ontwerp-kennis. Het is niet haalbaar

speciaal iemand aan te nemen voor de begeleiding van ontwerpers, zij kunnen echter wel iemand in huis halen die in staat is om ontwerpers te begeleiden. Deze medewerker vervult (parttime) één van de reeds bestaande functies en begeleidt daarnaast de ontwerp opdrachten.

Hoofdstuk 8 Het designbeleid van de gemeente

Rotterdam

We hebben in hoofdstuk 5 de vestigingsfactoren van de Rotterdamse vormgevers besproken. In hoofdstuk 6 zijn we dieper ingegaan op één van deze factoren, namelijk kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Een goed vestigingsklimaat komt zowel de Rotterdamse economie, als de ontwerpers zelf ten goede. Wat kan de gemeente Rotterdam doen om vormgevers hier te houden en andere vormgevers aan te trekken? Mr. L.J. Brinkhorst, toentertijd minister van Economische Zaken, heeft op een congres over creativiteit en innovatie (2005) de complexiteit van creatief beleid aangehaald.⁶⁰ Hij heeft gezegd dat creativiteit zich lastig laat organiseren, omdat creativiteit slecht regels verdraagt. Hij heeft daar wel direct aan toegevoegd dat het zeker mogelijk is voorwaarden te scheppen waarbinnen een creatieve cultuur kan bloeien. Dat is ook wat Rotterdam voor ogen heeft. Rotterdam wil de optimale voorwaarden creëren voor de productie van kunst en cultuur.⁶¹

Ook Florida en Landry zien voor gemeentes en overheden mogelijkheden. Florida (2002) zegt dat de creatieve stad maakbaar is als het stadsbestuur maar kijkt naar de karakteristieke eigenschappen van zijn stad. Landry heeft de creativiteitscyclus met de vijf stadia als beleidsmodel aangedragen. Onze respondenten hebben zich uitgesproken over de mogelijkheden van de gemeente Rotterdam om vormgevers naar de stad te trekken. Welliefst 49% is het grotendeels met de stelling *gemeentelijk beleid kan ervoor zorgen dat meer vormgevers zich in Rotterdam gaan vestigen* en 32% is het hier ‘gewoon’ mee eens.

Het (cultuur)beleid van een stad kan veranderingen teweegbrengen en is daarom van belang. Het Rotterdamse designbeleid kan vormgevers tevreden stellen en mogelijk nieuwe vormgevers aantrekken. In dit hoofdstuk wordt het huidige designbeleid van Rotterdam besproken. Vragen als *welke gemeentelijke instanties hebben invloed op het designbeleid in Rotterdam* en *wat is de actuele situatie waarin design zich bevindt?* worden beantwoord.

8.1 Designbeleid Rotterdam

Sinds 1984 is vormgeving in Nederland onder het rijksbeleid gebracht, ondanks dat dit internationaal gezien ongebruikelijk was. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft de zeggenschap over deze sector. Inmiddels wordt vormgeving meer en meer in de context van de creatieve economie geplaatst en wordt daarom ook meegenomen in het economische beleid. Vormgeving bevindt zich steeds in een spagaat tussen economie en cultuur. De reacties van de vormgevers op deze vragenlijst zijn een goed voorbeeld dat deze tweestrijd nog steeds gaande is. (zie paragraaf 6.4.1)

⁶⁰ Ministerie van Economische Zaken april 2005. *Innovation Lecture*. Den Haag

⁶¹ Zie de missie van de dienst Kunst en Cultuur op de website van de dKC via www.dkc.rotterdam.nl

In Rotterdam is de splitsing tussen cultuur en economie ook zichtbaar en dan met name in de vormgevingssector. De gesubsidieerde instellingen vallen onder de dienst Kunst en Cultuur. De autonome vormgeving onderhoudt contact met de gemeente via het OntwikkelingsBedrijf Rotterdam.⁶² De dienst Kunst en Cultuur heeft als doel het vormgevingsklimaat te versterken en mogelijk te verbeteren. De dienst heeft als kerntaak het verstrekken van zowel incidentele als structurele subsidies. De subsidies zijn met name bedoeld om tentoonstellingsplekken te ondersteunen. Daarnaast organiseert de dienst debatten om de inhoudelijke dimensies en dilemma's van het ontwerpersvak te verkennen.

De adviestaken zijn in handen van de RRKC. Deze Raad vraagt aandacht voor kunstinstellingen door gevraagd of ongevraagd advies uit te brengen aan het gemeentebestuur van Rotterdam. Daarnaast organiseert de RRKC debatten en heeft het zich ontfermd over de kwaliteitszorg van kunstinstellingen.⁶³ Afgelopen mei bracht de RRKC een boekje uit met de naam *Culturele staalkaart Rotterdam 2007*. In het boekje zijn de zogenoemde sectoranalyses opgetekend. De sectoranalyses hebben de vorm van een sterkte-zwakteanalyse en beslaan alle culturele sectoren in Rotterdam. Het is een momentopname van de situatie in het voorjaar 2007. Uit de analyse blijkt dat het op dit moment erg goed gaat met de vormgeving in Rotterdam. Rotterdam heeft veel te bieden, maar deze kansen worden lang niet allemaal goed benut. Wanneer bedrijven, instellingen en de markt beter gaan samenwerken is Rotterdam in staat meer te bieden aan de sector. En tegelijkertijd kan de sector ook veel meer bieden aan Rotterdam. De samenwerking tussen de bedrijven, instellingen en de markt zou het best geregisseerd kunnen worden.

8.2 Designplatform

Rotterdam werkt aan deze geregisseerde samenwerking. Recentelijk heeft de RRKC een ongevraagd advies uitgebracht over de oprichting van een designplatform in Rotterdam. Het platform legt aldus één van de bedenkers 'verbindingen tussen partijen als de design community in Rotterdam, hogescholen, TU Delft en designgerelateerde ondernemers en bedrijven. Door het creëren van een open en dynamisch ontmoetingsveld stimuleert en versterkt het platform de dialoog tussen designers, ondernemers en kennisinstituten.'⁶⁴ Het platform wil de communicatie tussen ontwerpers onderling, de communicatie tussen opdrachtgevers en ontwerpers en de interactie met het publiek versterken. De doelstellingen en mogelijkheden van het platform hebben veel van doen met de vestigingsfactoren van de Rotterdamse ontwerpers. In hoofdstuk 6 hebben we gezien welke factoren de ontwerpers belangrijk achten. Ook is bekend geworden welke factoren Rotterdam het meest mist. Dit zijn een gemeentelijk stimuleringsbeleid, stedelijke ontmoetingplekken en kwalitatief goed opdrachtgeverschap. Als het platform er daadwerkelijk komt is het onderdeel van het gemeentelijk stimuleringsbeleid. Wil het platform er komen, dan

⁶² Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur 2007. *Culturele staalkaart Rotterdam 2007*, sector vormgeving

⁶³ www.rrkc.nl

⁶⁴ Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur 2007. *To be made in Rotterdam*, pag. 5

moet de gemeente zich actief inzetten, ook financieel gezien. Als het platform er dan uiteindelijk is, zal het dienen als een stedelijke ontmoetingsplek die sociale contacten en kennisuitwisseling bevordert. Het wordt een 'aansprekende, fysieke locatie voor ontmoeting, opbouw en versterking van het netwerk'⁶⁵ Het wordt ook een plek waar goed opdrachtgeverschap wordt bevordert. In hoofdstuk 6 is de betekenis van de term goed opdrachtgeverschap verkend. Een goede opdrachtgever geeft een duidelijke briefing, laat ruimte over voor de ideeën van de ontwerper maar denkt gedurende het hele proces mee. Het platform gaat het opdrachtgeverschap actief stimuleren. De manier waarop dit gaat gebeuren is niet precies gegeven. Wel is het platform een vraagbak voor bedrijven, overheden, instellingen en particulieren. Als deze opdrachtgevers het platform ook daadwerkelijk weten te vinden, kan het platform hen informeren over de meest gewenste omgangsvorm tussen ontwerper en opdrachtgever. Het kan succesvolle opdrachten waarin lef is getoond in de publiciteit brengen en zo andere opdrachtgevers stimuleren en motiveren in de toekomst meer lef te tonen.

Rotterdamse ontwerpers hebben aangegeven dat opdrachtgevers meer tijd moeten nemen om de juiste ontwerper voor hun opdracht te kiezen. De keuze voor een bepaalde ontwerper blijkt namelijk geen weloverwogen keuze te zijn. Het designplatform wil bijdragen aan het selectieproces en wil daarom een actueel overzicht van de in Rotterdam gevestigde ontwerpers en hun specifieke deskundigheid opzetten. Op dit moment zijn er op internet echter al een aantal overzichten beschikbaar. Op de website van BNO kunnen opdrachtgevers ontwerpers zoeken aan de hand van disciplines en/of vestigingsplaatsen. De disciplines zijn weer opgedeeld in deeldisciplines, het is daarom mogelijk zeer specifiek te zoeken. Ontwerpbureaus laten op deze manier ook duidelijk zien waar hun deskundigheid ligt. Voor een overzicht van de deeldisciplines zie paragraaf 2.3.1. De website van de BNO geeft echter geen overzicht van het werk van de ontwerpers. De grootste database van designers, *dutchdesigners.com*, biedt dit echter wel. Deze site heeft van elke ontwerper een portfolio opgenomen.

Als het platform in de selectiefase dus nog iets wil toevoegen, zal het meer moeten bieden dan de hierboven genoemde sites. Dit is te realiseren door de ontwerpers gratis op te nemen in hun (digitale) systeem. Zowel bij de BNO als *dutchdesigners.com* moeten ontwerpers namelijk betalen voor de diensten. Om die reden zullen niet alle ontwerpers ingeschreven zijn. Een goede en gratis (digitale) database is, vooral voor onervaren opdrachtgevers, niet afdoende om een keuze op te kunnen baseren. Het is gebleken dat opdrachtgevers het met de bestaande mogelijkheden niet redden. In de toekomst zullen ze mogelijk over meer ontwerpervaring beschikken, maar daar is vandaag de dag nog geen sprake van. Daarom is persoonlijk contact de meest ideale, tegelijkertijd ook de meest tijdrovende oplossing. Of het platform zoveel tijd kan besteden aan slechts één van zijn taken is twijfelachtig.

⁶⁵ RRKC 2007. *To be made*, pag. 6

Het platform heeft plannen om in samenwerking met het OntwikkelingsBedrijf Rotterdam, stichting Kunstaccomodatie en verschillende opleidingen, ontwerpers sneller en beter werk- en woonruimte te verschaffen. Door het organiseren van vakinhoudelijke debatten, interessante workshops, presentaties en bijeenkomsten komen er meer aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector. Het platform gaat het contact tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers stimuleren. De manier waarop dit contact gestimuleerd wordt, is nog niet duidelijk. Voorzichtig kunnen we zeggen dat het platform ook de aansprekende business-to-business activiteiten gaat stimuleren.

Daarnaast wil het platform input leveren voor een hoogstaand en internationaal concurrerende masteropleiding aan één van de kennisinstituten. In het licht van dit onderzoek is het belangrijker dat het platform creatieve en bedrijfskundige opleidingen in de stad beter met elkaar wil verbinden. Ontwerpers missen ontwerpdeskundigheid bij hun contactpersonen. De koppeling van bedrijfskundige en creatieve opleidingen is daarvoor de perfecte oplossing.

Zoals uit de omschrijving van het platform blijkt kunnen de doelstellingen worden benaderd vanuit drie verschillende perspectieven namelijk het culturele, het innovatieve en het economische perspectief. Het platform wordt vanuit het culturele perspectief aangemoedigd door de RRKC. De Raad is van mening dat het platform een welkome nieuwe en zelfs noodzakelijke impuls is voor de vormgevingssector. Steden als Arnhem, Amsterdam, Den Haag en Eindhoven hebben allemaal een designplatform. Om bij te kunnen blijven moet Rotterdam investeren in de sector, onder andere door het platform financieel te steunen.

Vanuit het innovatieve en economische perspectief helpt de Kamer van Koophandel mee aan het plan. Deze brengt de stichtingskosten niet in rekening en helpt de oprichters met het verbeteren van het financiële ondersteunende plaatje.

Het ontwikkelingsBedrijf Rotterdam helpt mee zodra het platform ook werkelijk gerealiseerd is. Het OBR zal ontwerpers aan woon- en werkruimte helpen. Op deze manier voorkomt men dat ontwerpers Rotterdam verlaten vanwege gebrek aan werkruimte. Geschikte en betaalbare werkruimte is immers de belangrijkste vestigingsfactor van Rotterdamse ontwerpers.

8.3 Deelconclusie

Het designbeleid wordt door verschillende spelers vanuit de gemeente uitgestippeld. Vanuit cultureel oogpunt zijn het de dKC en de RRKC die zich ermee bezighouden. Vanuit economisch oogpunt ligt de taak bij het OntwikkelingsBedrijf Rotterdam. We hebben echter gezien (o.a. bij het designplatform), dat cultuur en economie niet zo gemakkelijk te scheiden zijn. De RRKC heeft geconcludeerd dat het goed gaat met de designsector. Volgens hen zijn er een paar verbeterpunten, waaraan op dit moment gewerkt wordt. Het designplatform zou een grote bijdrage kunnen leveren aan de verbetering van de kwaliteit van de sector. Het is in staat een bijdrage te leveren aan alle vestigingsfactoren waaronder ook het kwalitatief goede opdrachtgeverschap. Het platform kan het goede opdrachtgeverschap stimuleren,

echter niet perfectioneren. De selectie van ontwerpers zal waarschijnlijk moeizaam blijven, maar de toekomst moet dit uitwijzen. Het platforminitiatief wordt door diverse instanties (RRKC en de KvK) ondersteund. Het is nu aan het college van Burgemeesters & Wethouders om te beslissen of het platform wil ondersteunen, ook financieel. Indirect beslist het hiermee over de toekomst van design in Rotterdam.

Hoofdstuk 9 Conclusies en aanbevelingen

De stad Rotterdam heeft duidelijke intenties om de vormgevingssector te laten groeien. Want naast het gunstige culturele klimaat dat ontwerpers met zich meebrengen, zijn ontwerpers ook van belang voor de regionale economie. Volgens Florida is creativiteit namelijk de motor voor economische groei. Plaats is tegenwoordig de organiserende factor. De grote vraag is daarom waar de vormgevers willen wonen en op welke manier je hier als stad op in kunt spelen. Bekend is inmiddels dat vormgevers de aanwezigheid van kwalitatief goede opdrachtgeverschap belangrijk vinden, onbekend is echter de invulling hiervan. De probleemstelling luidde daarom als volgt:

Wat zijn relevante vestigingsfactoren voor de Rotterdamse vormgevers, wat verstaan zij onder 'kwalitatief goed opdrachtgeverschap' en wat kan de gemeente Rotterdam doen om dit kwalitatief goed opdrachtgeverschap te bevorderen en aldus de Rotterdamse vormgevingssector te versterken?

In de afgelopen hoofdstukken is stukje voor beetje antwoord gegeven op deze vraagstelling. In dit hoofdstuk zal de probleemstelling in zijn geheel worden beantwoord. De resultaten zullen teruggekoppeld worden naar de theorie. Daarna worden er enkele aanbevelingen gedaan. Tot slot worden suggesties voor vervolgonderzoek aangedragen.

Vestigingsfactoren

De onderzochte factoren spelen een rol in de vestigingskeuze van Rotterdamse ontwerpers. In volgorde van belangrijkheid gaat het om: aansprekend cultureel klimaat, betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte, aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector, betaalbare en geschikte woonruimte, kwalitatief goede opdrachtgevers, gemeentelijk stimuleringsbeleid, stedelijke ontmoetingsplekken, een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep, kwalitatief goed ontwerp onderwijs en aansprekende business-to-businessactiviteiten. De zogenoemde harde en zachte vestigingsfactoren wisselen elkaar in dit rijtje af. Voor de Rotterdamse vormgevers lijken de zachte factoren dus niet, zoals het onderzoek van Miriam van de Kamp deed vermoeden, van groter belang dan de harde factoren.

Slechts een kleine rol lijkt weggelegd voor het unieke karakter van Rotterdam. Het eerdere onderzoek van onder meer Florida, Landry en Van de Kamp gaf aan dat het unieke karakter van een stad van belang is bij de vestigingskeuze van creatievelingen en daarom gekoesterd en gestimuleerd te worden. De aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers wordt door de ondervraagde vormgevers echter niet belangrijk gevonden.

Naast de bovengenoemde vestigingsfactoren, blijken partner, vrienden, familie en kennissen in de vestigingskeuze een zeer grote rol te spelen.

Voor de gemeente Rotterdam lijken de grootste kansen te liggen in het verbeteren van het gemeentelijke stimuleringsbeleid, zorg dragen voor de aanwezigheid van kwalitatief goede opdrachtgevers en het creëren van stedelijke ontmoetingsplekken. Ook dit komt niet overeen met de verwachtingen die het onderzoek van Miriam van

de Kamp scheidt. Volgens dit onderzoek speelt gemeentelijk stimuleringsbeleid totaal geen rol in het keuzeprocess. De resultaten sporen wel met de bevinding van Poort & Marlet dat creatieve mensen letten op de aanwezigheid van opdrachtgevers.

Kwalitatief goed opdrachtgeverschap

Ontwerpers geven dus de voorkeur aan een stad die veel opdrachtgevers herbergt, het liefst opdrachtgevers die weten wat kwalitatief goed opdrachtgeverschap inhoudt. De geografische nabijheid van opdrachtgevers wordt ook in het digitale tijdperk nog altijd als een voordeel gezien. Ontwerpers willen vooral meer opdrachten van Rotterdamse bedrijven. Omdat de kwaliteit van het opdrachtgeverschap van overheidsinstellingen soms te wensen over laat, zijn de ontwerpers in mindere mate geïnteresseerd in het verkrijgen van meer opdrachten van overheidsinstellingen. Wel zijn er mensen die pleiten voor de generatie van meer opdrachten door de overheid. Het gaat hier om opdrachten die het bedrijfsleven vanuit commercieel oogpunt niet of minder gemakkelijk zal geven; opdrachten die vanuit maatschappelijk belang geboren worden en jonge ontwerpers kansen bieden. Volgens de Rotterdamse ontwerpers wisselt de kwaliteit van hun huidige opdrachtgevers sterk. De beoordeling van de kwaliteit heeft betrekking op zowel het selectie- als ontwerpproces. Het selectieproces wordt het minst goed beoordeeld, willekeur is de grote boosdoener. Tijdens het ontwerpproces wordt zowel het bedrijfsleven als de overheid geacht de opdracht in de briefing helderder en concreter te formuleren. De briefing is namelijk, zoals Van der Zwaal al benadrukte, van groot belang. Daarnaast moet de opdrachtgever meer lef tonen, voordat het opdoen van ideeën en het uitwerken hiervan plaatsvindt in samenwerking met de opdrachtgever. De ideale opdrachtgever is namelijk betrokken bij het gehele proces. De rolomschrijvingen die van der Zwaal voorschrijft, zijn dus niet helemaal dekkend. In de door hem beschreven rollen is de opdrachtgever eerder toezichthouder en informatieverstrekker dan iemand die meedenkt.

Contactpersoon

Gebleken is dat geen enkel bedrijf of overheidsinstelling iemand in dienst heeft die werkt onder de naam *design project manager*, of op zijn minst de vaardigheden bezit van de *design project manager* zoals Kootstra deze heeft omschreven. De huidige contactpersoon bij bedrijven is de eigenaar zelf of een werknemer van de Marketing&Communicatieafdeling. Bij de overheid is het vooral de communicatieafdeling die zich met de ontwerper bezighoudt. Vanwege hun functie beschikken deze contactpersonen doorgaans wel over de vereiste communicatieve vaardigheden, maar het ontbreekt hen aan specifieke kennis van design. Ze zijn niet op de hoogte van de creatieve technieken en missen het vermogen om design te beoordelen. Dit bemoeilijkt de samenwerking. De oplossing ligt niet in het aannemen van een zogenoemde design project manager. Dit is zeker voor kleine- en middelgrote bedrijven financieel niet haalbaar. Bedrijven en overheden kunnen echter wel, met in het achterhoofd het groeiende belang van design, iemand in huis halen die in staat is de ontwerper te begeleiden. Deze medewerker vervult (parttime) één al

bestaande functie en begeleidt daarnaast de ontwerp opdrachten. Hij of zij zou moeten beschikken over een ontwerpopleiding en/of de nodige ervaring hebben in het begeleiden van ontwerpers.

Designbeleid

Op het gebied van designbeleid is het designplatform het grootste en meest recente initiatief. De relevante doelstellingen van het platform met betrekking tot mijn onderzoek zijn het helpen zoeken van beschikbare werkruimtes en het aanbieden van een stedelijke ontmoetingsplek. De beschikbare werkruimte is gelijk ook de belangrijkste vestigingsfactor. De stedelijke ontmoetingsplek was de factor waar de kloof tussen behoefte en praktijk het grootst bleek.

Of het platform afdoende is om de wens van stedelijke ontmoetingsplekken te vervullen zal nog moeten blijken. Het is in ieder geval één stedelijke ontmoetingsplek meer. Daarnaast wil het platform de communicatie tussen ontwerper en opdrachtgever versterken. De kans is groot dat deze doelstelling wordt nagestreefd door middel van de zogenoemde business-to-business evenementen.. Op deze evenementen zouden ontwerpers en opdrachtgevers met elkaar kennis kunnen maken en elkaars vertrouwen kunnen winnen. Uit deze kennismaking zullen hoogstwaarschijnlijk opdrachten voortvloeien. De ontwerpers zijn echter niet helemaal enthousiast over dit soort evenementen en vinden het de minst belangrijke vestigingsfactor, wat niet wegneemt dat opdrachtgevers volgens hen wel meer opdrachten zouden kunnen verstrekken. Een andere manier om (potentiële) opdrachtgevers over te halen een ontwerper in te huren, is het naar buiten brengen van succesvolle opdrachten. Het is een andere manier om het aantal opdrachten te doen stijgen. Ontwerpers hechten veel waarde aan opdrachtgevers met lef. Het in de publiciteit brengen van succesvolle opdrachten met lef, zou andere opdrachtgevers over de streep kunnen trekken.

Daarnaast vinden ontwerpers het een pre wanneer opdrachtgevers beschikken over designervaring. Het platform wil bedrijfskundige en creatieve opleidingen met elkaar verbinden. Afgestudeerden kunnen zo hogere functies in het bedrijfsleven vervullen en tegelijkertijd als ideale contactpersoon voor de ontwerper fungeren. Op deze manier zullen contactpersonen in de toekomst (beter) in staat zijn mee te denken met de plannen van de ontwerper. De kwaliteit van de communicatie en de kwaliteit van het uiteindelijke product zal hierdoor toenemen. Ook zal deze contactpersoon beter in staat zijn ontwerpers uit te kiezen bij zijn opdracht. Omdat het effect van de beoogde onderwijsveranderingen pas over een aantal jaren merkbaar zal zijn, blijft het vooralsnog nodig opdrachtgevers te helpen bij hun keuze.

Het laatste relevante voornemen van het platform is dan ook het aanbieden van een actueel overzicht van het werk van de in Rotterdam gevestigde ontwerpers en als vraagbaak voor bedrijven, instellingen en particulieren te gaan fungeren. Wil deze service een aanvulling zijn op de al bestaande mogelijkheden, dan zal persoonlijk contact noodzakelijk zijn. Het platform heeft echter buiten deze taak nog vele andere taken en het is nog maar de vraag of het dit persoonlijke contact kan en moet

aanbieden. Het is niet ondenkbaar dat particuliere commerciële ondernemingen deze taak kunnen vervullen.

Aanbevelingen

- Het college van Burgemeesters & Wethouders doet er goed aan het platform, ook financieel, te ondersteunen.
- Het platform wordt een stichting die, als de gemeente besluit het platform te steunen, in ieder geval bij de oprichting financiële steun ontvangt. Hoe het zich daarna gaat onderhouden is niet bekend. Hoogstwaarschijnlijk zal dit (tenminste gedeeltelijk) gebeuren door middel van subsidies. Het is niet noodzakelijk de bemiddeling tussen opdrachtgever-opdrachtnemer onder te brengen bij een stichting die financiële hulp krijgt van de gemeente wanneer de markt deze taak over kan nemen en bedrijven hier dus geld mee kunnen verdienen. In de reclamebranche zijn al commerciële bedrijven die bemiddelen tussen opdrachtgever en ontwerper. Voorbeelden daarvan zijn *Artbox* (www.artbox.nl) in Amsterdam en *Shop Around* (www.letsghoppingaround.com) in Rotterdam. De waarde en het gebruik van design neemt toe waardoor er ruimte lijkt te zijn voor de oprichting van meer commerciële agentschappen (ook uitzendbureaus of detacheringbureaus genoemd), zeker in de grafische sector. In Rotterdam overheersen namelijk de grafische ontwerpers. Maar omdat de ontwerpers zich in hun werkzaamheden niet beperken tot één deeldiscipline, lijkt het mogelijk dat de op te richten agentschappen in Rotterdam zich ook niet beperken tot één deeldiscipline. Zij kunnen dus bemiddelen in meerdere disciplines en deze tijdrovende taak van het platform overnemen. Het platform kan echter deze particuliere agentschappen wel stimuleren door ze onder opdrachtgevers en ontwerpers bekendheid te geven.
- Na oprichting van het designplatform is het goed de verandering in de sector nauwlettend in de gaten te houden. Er kan gekeken worden of het platform voldoet aan de voorgenomen verbeteringen met betrekking tot de vestigingsfactoren.
- Ontwerpers vinden het gemeentelijk stimuleringsbeleid belangrijk en volgens hen is dit stimuleringsbeleid nu niet toereikend. De gemeente kan daarom besluiten haar stimuleringsbeleid uit te breiden. Hoe dit beleid er precies uit moet gaan zien, kan verder onderzocht worden.
- Jonge ontwerpers krijgen volgens ontwerpers te weinig kansen en de overheid is in staat deze kansen te creëren.

Nader onderzoek is nuttig op de volgende gebieden

- Tijdens het onderzoek werd duidelijk dat het op dit moment onmogelijk is te achterhalen hoeveel vormgevers in Rotterdam werkzaam zijn en wat precies hun toegevoegde waarde is. Vormgevers zijn vaak freelancers en daarom niet allemaal ingeschreven bij de Kamer van Koophandel. In de toekomst is cijfermatig onderzoek zeer nuttig. Elk onderzoek dat over de

vormgevingssector in Rotterdam handelt, gaat hieraan voorbij en het is goed te kijken of de geschatte aantallen en waarden kloppen. Een doelmatige inventarisatie van de vormgevers in Rotterdam is dus gewenst.

- Naar aanleiding van deze studie is het interessant een vergelijkend onderzoek te doen naar de vestigingsfactoren en de invulling van goed opdrachtgeverschap van andere disciplines binnen de creatieve klasse in Rotterdam. Zijn de relevante vestigingsfactoren van de Rotterdamse vormgevers generaliseerbaar?
- Daarnaast is het voor andere steden mogelijk interessant deze vestigingsfactoren toe te passen op 'hun' vormgevers. Op deze manier kan gekeken worden of de factoren 'typisch Rotterdams' zijn, of dat ze van toepassing zijn op alle vormgevers in alle steden.
- In tegenstelling tot eerder onderzoek naar de creatieve industrie, blijkt uit deze studie dat de zachte gevoelsmatige vestigingsfactoren door de creatieve klasse niet meer van belang worden geacht dan de harde factoren. Omdat de creatieve klasse en de creatieve industrie vaak samen genoemd worden, kan onderzoek uitwijzen of er tussen de vestigingsfactoren van de creatieve klasse en de creatieve industrie nog meer verschillen zijn.

Verklarende begrippen

BNO	BeroepsVereniging Nederlandse Ontwerpers
CBS	Centraal Bureau Statistiek
dKC	Dienst Kunst en Cultuur
EDBR	Economic Development Board Rotterdam
KvK	Kamer van Koophandel
OBR	OntwikkelingsBedrijf Rotterdam
RRKC	Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur

Literatuur en bronnen

Literatuur

Baarda, D.B. de Goede, M.P.M. & Teunissen, J. 2005. *Basisboek Kwalitatief Onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff

BNO januari 2005. *Algemene Voorwaarden Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers* via http://leden.bno.nl/nl/service/AVW_2005_BNO.pdf. Geraadpleegd op 1 augustus 2007.

BNO januari 2006. *Gedragscode Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers* via http://leden.bno.nl/nl/service/Gedragscode_2006_BNO.pdf. Geraadpleegd op 1 augustus 2007.

Brinkhorst, L.J. (minister van Economische zaken) 27 april 2005. *Innovation Lecture*. <http://minez.nl/content.jsp?objectid=99557&rid=84706>. Geraadpleegd 2 augustus 2007.

Burhman, J.M. 1996. *Basisboek statistiek*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Dienst Kunst en Cultuur, *missie dienst Kunst en Cultuur*. Via <http://www.dkc.rotterdam.nl/smartsite735029.dws>. Geraadpleegd op 5 augustus 2007

Economic Development Board Rotterdam en Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur. 2006. *Rotterdam maakt werk van haar creativiteit*.

Ernste, H. & Boekema, F. (red.) *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*. Assen: Koninklijke van Gorcum

Florida, R. 2002 *The rise of the creative class and how it's transforming leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.

Florida, R. 2005. *The flight of the creative class: the new global competition for talent*. New York: HarperCollins Publishers Inc.

Franke, S. & Verhagen E. 2005. *Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: Nai Uitgevers.

Hall, P. 1998. *Cities in Civilization*. New York: Pantheon

Jacobs, J. 1993. *The life and Death of Great American Cities*. New York: Random House USA inc.

Kamp, M. 2003 'One eye sees, the other feels', *het locatiekeuzeproces van kleine culturele ondernemingen in Amsterdam en Rotterdam*. Doctoraalscriptie. Erasmus Universiteit Rotterdam/Media & Journalistiek

Kootstra, G. L. 2006. *Designmanagement. Design effectief benutten om ondernemingssucces te creëren*. Benelux: Pearson Education.

Landry, C. 2002. *The Creative city: a toolkit for urban innovators*. London.

Lanjouw, D. juli 2004. *Wie werken als vormgever?* Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Lisdonk, van J.M.R. 2006. *Arnhem en vogue? Een onderzoek naar de vestigingsfactoren van beginnende mode-ontwerpers*. Velp: De Rijn.

Marlet, G. & poort, J. juni 2005. *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*. <http://www.seo.nl/assets/binaries/publicaties/rapporten/2005/813.pdf>. Geraadpleegd 17 maart 2007.

Marlet, G. & Woerkens, C. 2004. Het economisch belang van de creatieve klasse. [elektronische versie] *Economisch Statistische Berichten*. 89^e jaargang, nr. 4435, pag. 280.

Manshanden, W., Rutten, P. de Bruijn, P. & Koops, O. 2005. *Creatieve Industrie in Rotterdam*. TNO-rapport. <http://www.nicis.nl/kenniscentrum/binaries/stedelijkeconomie/bulk/Onderzoek/2007/2/creativiteit-in-rotterdam.pdf> Geraadpleegd op 27 februari 2007.

Mulder, J. 2006. "Een kaketoer broedt niet op de Noordpool". *Een onderzoek naar culturele broedplaatsen in Rotterdam*. Masterthesis. Erasmus Universiteit Rotterdam/media&Journalistiek.

Puffelen, van F. & Schumacher, B. 1991. *Ontwerpers, ontwerp bureaus en hun opdrachtgevers. Een verkennend onderzoek naar feiten, ervaringen en verwachtingen*. Amsterdam: Stichting voor Economisch Onderzoek.

Rotterdamse Kunststichting oktober 1996. *Ontwerpers in Rotterdam, een onderzoek naar het aantal ontwerpers/vormgevers in Rotterdam, hun beroepspraktijk en hun visie op het designklimaat in de stad*.

Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur 15 februari 2007. *Verslag Vlagplantsessie design.*

Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur mei 2007. *Culturele Staalkaart Rotterdam 2007.*

Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur juli 2007. *To be made in Rotterdam, advies over de oprichting van een designplatform in Rotterdam.*

Rutten, P., Manshanden, W., den Blanken, M & Koops, O. 2005. *Vormgeving in de Creatieve Economie*. TNO-rapport.
<http://www.premsele.org/images/2007/00259.pdf>. Geraadpleegd 27 februari 2007.

Vasterman, P. 2004. *Mediahype*. Amsterdam: Aksant.

Vocht, de A. 2003. *Basishandboek Spss 11 voor windows*. Utrecht: Bijleveld Press.

Zwaal, van der J. 1997. *Design voor opdrachtgevers, wat het is, wat u eraan hebt en hoe u het laat maken*. Amsterdam: Uitgeverij BIS.

Internetbronnen

Adformatie online via www.adformatie.nl.
Geraadpleegd op 1 juli 2007

Beroepsvereniging Nederlandse Ontwerpers via www.bno.nl.
Geraadpleegd op 8 mei 2007

Dienst Kunst en Cultuur via www.dkc.nl.
Geraadpleegd op 2 juni 2007

Kamer van Koophandel via www.kvk.nl.
Geraadpleegd op 8 mei 2007

Peter Reichgelt Accountants & Adviseurs via www.reichgelt.nl.
Geraadpleegd op 6 juli 2007

Bijlage I Vragenlijst ontwerpers

Hoofdsectie

[→ Deel 1 intro ontwerper](#)

vestigingsfactoren vormgevers en kwalitatief goed opdrachtgeverschap

Deel 1 intro ontwerper

1. Onder welke naam werkt u of bij welk ontwerpbureau bent u werkzaam?

2. Wat is uw functie?

3. Woont u ook in de regio Rotterdam?

- ja
 nee

4. Tot welke deeldiscipline zou u uw werkzaamheden willen rekenen?
(meerdere keuzes mogelijk)

- interieur
 semi-openbare ruimte
 industrieel ontwerp
 mode ontwerp
 vrije omgeving
 interactieve media
 illustratie
 grafisch ontwerp

5. Tot welke deeldiscipline zou u uw werkzaamheden vooral willen rekenen?
(slechts één antwoord mogelijk)

- interieur
 - semi-openbare ruimte
 - industrieel ontwerp
 - mode-ontwerp
 - vrije vormgeving
 - interactieve media
 - illustratie
 - grafisch ontwerp
-

6. Wat voor soort rechtspersoon vormt het bureau/bedrijf/collectief?

- eenmanszaak
 - stichting
 - maatschap
 - VOF
 - NV
 - BV
 - anders,
 - namelijk
-

7. Hoeveel mensen werken er in totaal bij dit bureau/bedrijf/collectief?

- 1-3
 - 4-7
 - 8-11
 - 12-15
 - meer dan
 - 15, namelijk
-

8. Wat is uw geboortjaar?

9. Bent u een man of een vrouw?

- man
 - vrouw
-

10. In welk jaar bent u begonnen met uw werkzaamheden als vormgever?

11. Heeft u een opleiding genoten voor een functie in de vormgevingssector?

- ja
 nee

Als opleiding1 gelijk is aan 'nee' → [Deel 2 opdrachten algemeen](#)

12. U heeft zojuist aangegeven tenminste één opleiding te hebben genoten voor een functie in de vormgevingssector.
Kunt u hieronder aangeven waar deze opleiding(en)gevestigd is/zijn (plaatsnaam) en wanneer u deze opleiding(en) heeft afgerond (jaartal)?

U bent nu aangekomen bij deel 2 van de vragenlijst: opdrachten algemeen

13. Kunt u globaal aangeven op welke manier uw ontwerpen/opdrachten meestal tot stand komen?

Geef s.v.p. een schatting van het percentage opdrachten dat u op een bepaalde manier verwerft. Graag 100% verdelen over de antwoordmogelijkheden.

Mijn ontwerpen komen tot stand:

- in opdracht
op eigen initiatief waarbij de productie uitbesteed wordt
op eigen initiatief en in eigen productie

14. Kunt u ook een schatting geven van de herkomst van uw opdrachten.
Ook hier graag 100% over de antwoordmogelijkheden verdelen.

Mijn opdrachten komen van:

- de overheid
non-profit instellingen
het bedrijfsleven
kleine opdrachtgevers (eenmansbedrijven en privé-personen)

15. Waar zou u het liefst de meeste opdrachten vandaan willen zien komen?

- overheid
- non-profit sector
- bedrijfsleven
- kleine opdrachtgevers (eenmansbedrijven en privé-personeel)
- ik heb geen voorkeur
- specifiek, namelijk

16. Denkt u dat er ergens meer opdrachten vandaan zouden kunnen komen, en zo ja waarvandaan denkt u?

- nee
- ja, van de overheid
- ja, van de non-profit sector
- ja, van het bedrijfsleven
- ja, van kleine opdrachtgevers (eenmansbedrijven en privé-personeel)
- ja, van

17. Kunt u een schatting maken waar uw opdrachtgevers/afnemers vandaan komen?
Ook hier graag 100% verdelen over de antwoordmogelijkheden.

Uw opdrachtgevers of afnemers komen uit:

- regio Rotterdam
- de rest van Nederland
- het buitenland

18. Denkt u dat het in uw werk een voordeel is wanneer opdrachtgever en opdrachtnemer in dezelfde stad gevestigd zijn?

- ja
- nee

19. Ruimte voor eventuele toelichting



Deel 3 Rotterdam als vestigingsplaats

20. Tijdens een vormgevingsbijeenkomst in januari 2007 naar aanleiding van het Cultuurplan 2009–2012, zijn verschillende factoren genoemd die ervoor zorgen dat vormgevers zich in een bepaalde stad vestigen. Kunt u hieronder aangeven welke factoren u van belang acht en in welke mate?

1= niet belangrijk

5= heel belangrijk

Gelieve het juiste cijfer aan te klikken.

	1	2	3	4	5
de aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
opdrachtgevers, liefst met kennis van kwalitatief opdrachtgeverschap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekend cultureel klimaat in de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekende business-to-business activiteiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kwalitatief goed ontwerponderwijs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stedelijke ontmoetingsplekken ter ondersteuning van sociale contacten en mogelijk ter bevordering van kennisuitwisseling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gemeentelijk stimuleringsbeleid (bijv. het goedkoop ter beschikking stellen van werkruimte, mogelijkheid voor startsubsidies, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Hieronder vindt u ruimte voor het noteren van eventuele andere factoren die u van belang acht.

22. Kunt u ook aangeven in welke mate Rotterdam aan deze vestigingsfactoren voldoet?

1= voldoet hier helemaal niet aan

5= voldoet hier volledig aan

	1	2	3	4	5
de aanwezigheid van internationaal bekende ontwerpers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
opdrachtgevers, liefst met kennis van kwalitatief opdrachtgeverschap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekend cultureel klimaat in de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekende culturele activiteiten in de eigen sector	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aansprekende business-to-business activiteiten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kwalitatief goed ontwerponderwijs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stedelijke ontmoetingsplekken ter ondersteuning van sociale contacten en mogelijk ter bevordering van kennisuitwisseling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
gemeentelijk stimuleringsbeleid (bijv. het goedkoop ter beschikking stellen van werkruimte, mogelijkheid voor startsubsidies, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. *Welke redenen hebben ertoe bijgedragen dat u nu in Rotterdam werkzaam bent. (Meerdere antwoorden mogelijk)*

- ik heb hier gestudeerd en ben blijven hangen
- mijn partner/vrienden/kennissen/familie wonen in Rotterdam
- er zijn in Rotterdam veel internationaal bekende ontwerpers
- er zijn in Rotterdam veel opdrachtgevers gevestigd met kennis van kwalitatief goed opdrachtgeverschap
- Rotterdam heeft een aansprekend cultureel klimaat.
- Rotterdam heeft aansprekende culturele activiteiten in de vormgevingssector
- Rotterdam heeft aansprekende business-to-business activiteiten
- Rotterdam beschikt over betaalbare, aansprekende en geschikte werkruimte
- Rotterdam beschikt over betaalbare, aansprekende en geschikte woonruimte
- Rotterdam kent kwalitatief goed ontwerponderwijs
- Rotterdam kent een zekere organisatiegraad in de beroepsgroep
- het gemeentelijke stimuleringsbeleid van Rotterdam is goed
- Rotterdam heeft leuke stedelijke ontmoetingsplekken
- andere reden, namelijk

24.

Bij de voorgaande vraag heeft u meerdere antwoorden gegeven. Kunt u deze antwoorden, doormiddel van het geven van cijfers, in volgorde van belangrijkheid zetten?

De belangrijkste reden krijgt het cijfer 1.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

25. De zichtbaarheid van de Rotterdamse vormgevers in het straatbeeld van Rotterdam is:

- uitstekend
 - goed
 - redelijk
 - matig
 - slecht
-

26. De bekendheid van de Rotterdamse ontwerpers onder het gewone publiek is:

- uitstekend
 - goed
 - redelijk
 - matig
 - slecht
-

27. De bekendheid van de Rotterdamse ontwerpers onder opdrachtgevers (bedrijven en instellingen) is:

- uitstekend
 - goed
 - redelijk
 - matig
 - slecht
-

Deel 4 kwalitatief goed opdrachtgeverschap

De term *kwalitatief goed opdrachtgeverschap* wordt veel gebruikt. De precieze betekenis van deze term in de vormgevingsector is nog onduidelijk. In dit deel van de vragenlijst proberen we erachter te komen wat u onder *kwalitatief goed opdrachtgeverschap* verstaat.

28. Op welke fases in het ontwerpproces heeft de term *kwalitatief goed opdrachtgeverschap* met name betrekking?

Kunt u in een cijfer uitdrukken in welke mate u vindt dat goed opdrachtgeverschap een rol speelt in de volgende fases:

1= totaal geen betrekking

5= zeer veel betrekking

	1	2	3	4	5
het selectieproces van de ontwerper, de manier waarop de opdrachtgever zich opstelt tijdens het selectieproces	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de briefing, de omschrijving van de opdrachtgever van het gewenste ontwerp na aanleiding van het ontwerpprobleem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
het concept, de bespreking tussen opdrachtgever en ontwerper van het voorlopige voorstel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de productie, de feitelijke productie van het ontwerp waarbij het gaat om de communicatie tussen opdrachtgever, ontwerper en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. De volgende aspecten zijn in diverse documenten in combinatie genoemd met de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap. In hoeverre komen deze aspecten overeen met uw opvatting van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap voor ontwerpers vanuit de overheid/overheidsinstellingen

kruis het cijfer aan dat van toepassing is:

1= wanneer u dit aspect totaal onbelangrijk vindt in het kader van kwalitatief goed opdrachtgeverschap.

5= wanneer u dit aspect uitermate belangrijk vindt.

	1	2	3	4	5
de opdrachtgever geeft jonge ontwerpers/ ontwerp bureaus kansen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever heeft een gezonde dosis lef dat zich zowel tijdens het selectie- als het ontwerpproces uit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever respecteert de autonomie van de ontwerper in de invulling van de opdracht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdracht is helder en concreet geformuleerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever heeft een energieke sturende houding en volgt het project op de voet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever bemoeit zich niet met de uitvoering van de opdracht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Ruimte voor het noemen van mogelijke andere facetten van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap van de overheid.

31. Kunt u de volgende mogelijke facetten van kwalitatief goed opdrachtgeverschap van de overheid in volgorde van belangrijkheid zetten. Doe dit door het belangrijkste facet het nummer 1 te geven, het daarop volgende facet het nummer 2 en ga zo maar door.

Indien u van mening bent dat de uitspraak niets te maken heeft met kwalitatief goed opdrachtgeverschap, kunt u het vakje leeg laten.

de opdrachtgever geeft jonge ontwerpers/ ontwerp bureaus kansen	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever heeft een gezonde dosis lef dat zich zowel tijdens het selectie- als het ontwerpproces uit	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever respecteert de autonomie van de ontwerper in de invulling van de opdracht	<input type="checkbox"/>
de opdracht is helder en concreet geformuleerd	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever heeft een energieke sturende houding en volgt het project op de voet	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever bemoeit zich niet met de uitvoering van de opdracht	<input type="checkbox"/>

32. Heeft u de afgelopen vijf jaar in opdracht van **de overheid of overheidsinstellingen** gewerkt?

- ja
 nee

Als KGOverheid3 gelijk is aan 'nee' → [Opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven](#)

33. Beschouwt u deze opdrachtgevers vanuit **de overheid** over het algemeen als kwalitatief goede opdrachtgevers?

- ja
 nee
 gemengde gevoelens
 geen mening

34. Ruimte voor eventuele toelichting

35. Hoe zou u het opdrachtgeverschap van **de overheid/overheidsinstellingen** gedurende de verschillende fasen van het ontwerpproces gemiddeld kunnen omschrijven?

	goed	goed noch slecht	slecht	niet van toepassing
genereren van opdrachten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
selectie van ontwerpers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
briefing van/over het gewenste ontwerp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
concept	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
productie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

36. In hoeverre voldoen uw opdrachtgever(s) vanuit **de overheid** gemiddeld aan de hieronder genoemde facetten van kwalitatief goed opdrachtgeverschap?

	1	2	3	4	5
mijn opdrachtgever(s) geven jonge ontwerpers/ ontwerpbureaus kansen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn opdrachtgever(s) hebben een gezonde dosis dat zich gedurende het selectie- en het ontwerpproces uit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn opdrachtgever(s) hebben een open vraag aan de opdrachtnemer en respecteren de autonomie van de ontwerper	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn opdrachtgever(s) formuleren de opdracht helder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn opdrachtgever(s) hebben een energieke sturende houding en zijn betrokken bij het project	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mijn opdrachtgever(s) bemoeien zich niet met de uitvoering van de opdracht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Weet u in welke functie de persoon werkzaam was, die u tijdens uw laatste opdracht vanuit **de overheid** heeft aangestuurd, begeleid en/of beoordeelde in het creatieve proces?
Zo ja, kunt u deze functie dan hier noemen?

- ja, namelijk
- nee

Oprichtgeverschap vanuit [het bedrijfsleven](#)

De vragen over opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven zijn gelijk aan de vragen over opdrachtgeverschap vanuit de overheid. De invulling van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid kan anders zijn dan die van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven. Om die reden lijkt het noodzakelijk de vragen op deze manier te stellen.

38. **Opnieuw de volgende vraag:**
in hoeverre komen de volgende aspecten overeen met uw invulling van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap voor ontwerpers vanuit [het bedrijfsleven](#)

1= ik vind dit aspect totaal onbelangrijk in het kader van kwalitatief goed opdrachtgeverschap
 5= dit aspect is uitermate belangrijk

	1	2	3	4	5
de opdrachtgever geeft jonge ontwerpers/ ontwerp bureaus kansen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever heeft een gezonde dosis lef hebben dat zich gedurende het selectie- en het ontwerpproces uit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever respecteert de autonomie van de ontwerper in de invulling van de opdracht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdracht is helder en concreet geformuleerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever heeft een energieke sturende houding en volgt het project op de voet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de opdrachtgever bemoeit zich niet met de uitvoering van de opdracht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39. Ruimte voor het noemen van mogelijk andere facetten van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit [het bedrijfsleven](#).

40. **Kunt u de volgende mogelijke facetten van kwalitatief goed opdrachtgeverschap van [het bedrijfsleven](#) in volgorde van belangrijkheid zetten. Doe dit door het belangrijkste facet het nummer 1 geven, het daarop volgende facet het nummer 2 en ga zo maar door.**

Indien u van mening bent dat de uitspraak niets te maken heeft met kwalitatief goed opdrachtgeverschap van [het bedrijfsleven](#), kunt u het vakje leeg laten.

de opdrachtgever geeft jonge ontwerpers/ ontwerp bureaus kansen	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever zet de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever heeft gezonde dosis lef dat zich zowel tijdens het selectie- als het ontwerpproces uit	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever heeft een open vraag aan de opdrachtnemer en respecteert de autonomie van de ontwerper	<input type="checkbox"/>
de opdracht is helder geformuleerd	<input type="checkbox"/>
de opdrachtgever heeft een energieke sturende houding en is betrokken bij het project	<input type="checkbox"/>

de opdrachtgever bemoeit zich niet met de uitvoering van de opdracht

41. Heeft u de laatste vijf jaar in opdracht **van bedrijven** gewerkt?

- ja
 nee

Als KGObedrijfspr gelijk is aan 'nee' → *Kunt u na al deze vragen in uw eigen woorden proberen weer te geven wat uw interpretatie is van de term kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid? (antwoorden is niet verplicht)*

42. beschouwt u deze opdrachtgevers vanuit **het bedrijfsleven** over het algemeen als goede opdrachtgevers?

- nee
 ja
 gemengde gevoelens
 geen mening

43. Ruimte voor eventuele toelichting

44. Hoe zou u het opdrachtgeverschap van **het bedrijfsleven** gedurende de verschillende fasen van het ontwerpproces gemiddeld kunnen omschrijven?

	goed	goed noch slecht	slecht	niet van toepassing
genereren van opdrachten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
selectie van ontwerpers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
briefing van gewenste ontwerp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
conceptfase	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
productie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

45. In hoeverre voldoen uw opdrachtgevers vanuit **het bedrijfsleven** gemiddeld aan de hieronder genoemde mogelijke facetten van **kwalitatief goed opdrachtgeverschap**

*Kruis s.v.p. het cijfer dat van toepassing is:
1= helemaal mee oneens
5= helemaal mee eens*

	1	2	3	4	5
mijn opdrachtgever(s) geven jonge ontwerpers/ ontwerp bureaus kansen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) zetten de interesse van bepaalde groepen ontwerpers om in een opdracht. Deze opdracht wordt concreet na overleg tussen opdrachtgever en opdrachtnemer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) hebben een gezonde dosis lef dat zich gedurende het selectie- en het ontwerpproces uit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) respecteren de autonomie van de ontwerper in de invulling van de opdracht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) formuleren de opdracht helder en concreet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) hebben een energieke sturende houding en volgen het project op de voet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
mijn opdrachtgever(s) bemoeien zich niet met de uitvoering van de opdracht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

46. Weet u in welke functie de persoon werkzaam was, die u tijdens uw laatste opdracht, vanuit [het bedrijf](#) heeft aangestuurd, begeleid en/of beoordeelde in het creatieve proces?
Zo ja, kunt u deze functie dan hier noemen?

- ja, namelijk
- nee

47. Kunt u na al deze vragen in uw eigen woorden proberen weer te geven wat uw interpretatie is van de term *kwantitatief goed opdrachtgeverschap* vanuit [de overheid](#)?
(antwoorden is niet verplicht)

48. Kunt u ditzelfde doen voor de term *kwantitatief goed opdrachtgeverschap* vanuit [het bedrijfsleven](#)?
(ook hier is antwoorden niet verplicht)

Deel 5 algemene stellingen

49. Vormgevers leveren een belangrijke bijdrage aan de lokale economie

- helemaal mee eens
 grotendeels mee eens
 niet mee eens, niet mee oneens
 grotendeels mee oneens
 helemaal mee oneens

50. Gemeentelijk beleid kan ervoor zorgen dat meer vormgevers zich in Rotterdam gaan vestigen

- helemaal mee eens
 grotendeels mee eens
 niet mee eens, niet mee oneens
 grotendeels mee oneens
 helemaal mee oneens

51. De gemeente Rotterdam zou er goed aan doen meer vormgevers naar Rotterdam te trekken

- helemaal mee eens
 grotendeels mee eens
 niet mee eens, niet mee oneens
 grotendeels mee oneens
 helemaal mee oneens

52. Wilt u een korte samenvatting van mijn onderzoek ontvangen?

- ja
- nee

53. Hieronder heeft u ruimte voor het plaatsen van eventuele op- of aanmerkingen na aanleiding van deze vragenlijst.

Bijlage IIa Uitspraken van respondenten over kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven

**uitspraken van respondenten over kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit het bedrijfsleven
opgedeeld in onderwerpen**

steunen van opdrachten/genereren opdrachten

bewustwording positieve invloed op Nederlandse vormgeving
interessante probleemstelling bieden
maatschappelijke betrokkenheid

wijze opdrachtverschaffing

selectie ontwerper

lef bij selectie
lef om voor visie te gaan om daar passende ontwerper bij te vinden
veelzijdigheid in keuze ontwerper
jonge ontwerpers meer kansen geven
te weinig tijd om juiste ontwerper te vinden
kansen voor jonge ontwerpers
kies het juiste bureau

opdrachtgever/contactpersoon

geïnformeerd

goede en realistische planning
heldere en onderbouwde kijk op de opdracht die verstrekt wordt
kennis van zaken
verstand van vormgeefproces, van conceptontwikkeling, planning en grafisch proces
kennis van zaken
weet hoeveel tijd iets kost en wanneer hij om meer vraagt
communicatieprobleem helder hebben
geïnformeerd zijn in het gebied waarbinnen de opdracht verstrekt wordt
duidelijke visie over eigen product en doel van de opdrachtvraag
kennis eigen organisatie
goed geïnformeerde opdrachtgever
kennis van ontwerpbranche en ontwerpers
inhoudelijke kennis

wisselwerking opdrachtgever en opdrachtnemer bij opdracht

wijze totstandkoming opdrachtoomschrijving

- in een vroeg stadium ontwerper bij betrekken voor de ontwikkeling van plannen.
- opdrachtgever moet zelf vraag/probleem formuleren
- duidelijk formuleren wat opdrachtgever wil
- heldere opdracht
- opdrachten moeten concreet zijn
- opdrachten verlenen met heldere visie van doel en doelgroepen

- opdrachtvraag helder geformuleerd waardoor ontwerper gericht concept kan presenteren

communicatie opdrachtgever naar opdrachtnemer

- heldere briefing, volledige informatievoorziening
- goede begeleiding
- duidelijke formulering
- heldere en onderbouwde briefing kunnen geven
- goede briefing
- heldere communicatie
- formuleren heldere opdrachten en heldere communicatie gaan het project

- goede briefing
- bedrijfsleven weet opdracht/vraag niet altijd goed te formuleren
- duidelijkheid
- duidelijkheid wat betreft de doelstelling
- goed formuleren van gewenste communicatieboodschap in briefing
- goed formuleren van probleem
- heldere communicatie

houding opdrachtgever tijdens opdracht

opdrachtgever met lef

- lef tonen bij aansturing
- lef tonen bij aansturing
- lef
- durf, corperate bril afzetten

betrokken

meer denken in 'samenwerken' dan een opdracht verlenen'

uiterste wordt vaak niet uit ontwerper gehaald

wederzijdse interesse

samenspraak/samenwerking tussen opdrachtgever-opdrachtnemer tot een eindproduct komen

iteratief proces tot aan oplossing (opdrachtgever/opdrachtnemer)

betrokken

overleg een duidelijk plan maken

enthousiasme

geïnteresseerd zijn

goede begeleiding

dialogo met ontwerp bureau en blijft betrokken tot eindproduct

geïnteresseerde opdrachtgever

prettige professionele samenwerking

beslissingen nemen

durft te beslissen

heldere en krachtige beslissingen

opdrachtgever heeft beslissingsbevoegdheid

vertrouwen in ontwerper

vertrouwen

vertrouwen hebben in de vormgeving

respecteert de vakkennis

vertrouw op expertise ontwerper

ruimte voor ideeën ontwerper

ontvankelijk zijn voor visie ontwerper, diversiteit en experiment ondersteunen

ontwerper moet ruimte krijgen om gedurfde uitingen te maken

doelstellingen communiceren in plaats van projectomschrijvingen/middelen vrij durven denken

autonomie geven, conceptuele diepgang kan ook bij commerciële opdrachten

ruimte voor nieuwe initiatieven, open geest

open staan voor innovatieve concepten

staat open voor nieuw idee

ruimte voor initiatief dan het doel alleen

open staan voor andere opvattingen

een open houding t.o creatieve ideeën zal zowel bedrijfsleven als ontwerp wereld goed doe

nu nog te weinig ruimte voor experiment/onderzoek

ontwerper vrij laten buiten zijn grenzen te denken maar moet bedrijfsdoelen voor ogen houden
open staan voor ideeën van ontwerpers/ontwerp bureaus
experim. projecten staan vaak niet op agenda, bedrijven moet geld verdienen om te overleven
vrijheid
meer ruimte voor interpretatie en kwaliteit geven
met open mind ontwerp oplossingen bekritisieren/aanvullen/verbeteren.
bedrijven moeten minder angst hebben dat ontwerper zijn visie wil doordrukken

Waardering

geld/budget

op tijd betalen van de opdracht
realistisch budget
budget is leidend, maar geen keurslijf
zorgdragen voor een bijbehorend redelijk budget
goed werk heeft een prijs
normaal en op tijd willen betalen
geld over hebben voor belang ontwerp
niet teveel betalen

appreciatie

ontwerper moet op waarde worden ingeschat+toegelaten worden in strategische
overwegingen
waarde van ontwerper goed weten in te schatten
waardering van de toegevoegde waarde

Bijlage IIb Uitspraken van respondenten over kwalitatief goed opdrachtgeverschap vanuit de overheid

steunen van opdrachten/genereren opdrachten

andere opdrachten formuleren dan bedrijfsleven
meer ruimte voor vrije vormgeving door overheid
maatschappelijke betrokkenheid en voorbeeldfunctie
taak creativiteit te stimuleren door opdrachten te verstrekken
opdrachten te verstrekken met lange termijn visie, met beginnende ontwerpers in zee gaan
kansen bieden aan degenen die het nodig hebben.
startende ondernemer moeten worden gestimuleerd (subsidie of opdrachten)
formuleren, bewaken en aansturen maatschappelijk belang
jonge ontwerpers kans geven ideeën te presenteren aan groter[publiek
experimentele projecten steunen
interessante probleemstelling bieden

wijze opdrachtverschaffing

opdracht geven als die ook werkelijk er is
geen pitch

selectie ontwerper

inzicht in zoeken passende ontwerper
veelzijdigheid in keuze ontwerper
voldoende kennis om keuze ontwerper te maken
beter zoeken naar ontwerpers passend bij een opdracht

opdrachtgever/contactpersoon

1 goede projectleider die alles bij elkaar houdt
contactpersonen niet te snel rouleren

geïnformeerd

goede kennis eigen organisatie
goed geïnformeerde opdrachtgever
kennis van zaken
inhoudelijke kennis, goede voorbereiding op werkproces
verstand van vormgeefproces, verstand conceptontwikkeling, planning en grafisch proces
kennis van zaken
geïnformeerd zijn in het gebied waar binnen de opdracht wordt verstrekt
weet hoeveel tijd iets kost en weet wanneer hij om meer vraagt

wisselwerking opdrachtgever en opdrachtnemer bij opdracht

wijze tot stand koming opdrachtoomschrijving

vroeg stadium ontwerper inschakelen zodat deze mee kan denken met ontwikkeling plannen
opdrachtgever moet zelf vraag/probleem formuleren

opdrachtgever weet wat hij wil

samen ontdekken

opdrachten moeten concreet zijn

concrete opdrachten

heldere opdracht

communicatie opdrachtgever naar opdrachtnemer

goede begeleiding

heldere en onderbouwende briefing

goede, zorgvuldige briefing

goed formuleren gewenste communicatieboodschap in briefing

wisselwerking /samenspraak/samenwerking opdrachtgever/opdrachtnemer

goed formuleren van probleem

heldere communicatie

formuleren heldere opdracht en heldere communicatie

goede briefing

goede briefing

houding opdrachtgever tijdens opdracht

opdrachtgever met lef

meer lef tonen bij aansturing

lef om voor meer visie te gaan

lef

niet bang voor avontuur

lef en risico durven nemen

meer lef en risico durven nemen

enige mate van risico durven nemen

betrokken

betrokken eindproduct

geïnteresseerde opdrachtgever

wederzijdse interesse

prettige, professionele samenwerking

betrokken

enthousiasme

betrokkenheid
betrokkenheid
enthousiasme
geïnteresseerd zijn
iteratief proces tot aan oplossing (opdrachtgever/opdrachtnemer)

beslissingen nemen

opdrachtgever heeft beslissingsbevoegdheid
opdrachtgever dient de macht te hebben om voorstellen goed of af te keuren
durft te beslissen
heldere en krachtige beslissingen
besluitvaardig opereren

vertrouwen in ontwerper

vertrouwen in ontwerper
vertrouw expertise ontwerper
respecteert vakkennis

ruimte voor ideeën ontwerper

ontwerper moet ruimte krijgen
open houding t.o. hetgeen in ontwerpproces kan gebeuren
doelstellingen communiceren i.p.v. projectomschrijvingen.
met open mind ontwerp oplossingen bekritisieren/aanvullen/verbeteren.
open geest
experiment
open voor een nieuw idee
ruimte voor gezamenlijke (her) formulering opdracht/doelstellingen
open voor verrassingen
duidelijke doelstelling maar ruimte voor interpretatie
nieuwe initiatieven kunnen ontstaan
ontwerp oplossingen bekritisieren met open mind
openstaan voor innovatieve concepten

geld/budget

budget leidend, geen keurslijf
realistisch budget
zorgdragen bijbehorend redelijk budget
op tijd betalen
voldoende budget vrijmaken om onzekerheid aan te kunnen
bereid normaal en op tijd te betalen
geld overhebben voor belang goed ontwerp