Talent voor de creatieve economie

Ondernemerschap in creatieve opleidingen binnen het Hoger Beroepsonderwijs

Paul Rutten
Walter Amerika
Danielle Arets
Anne Mieke Eggenkamp
Marieke Rietbergen

Talent voor de creatieve economie

Paul Rutten *(Paul Rutten Onderzoek / Creating 010 Hogeschool Rotterdam)*
Walter Amerika *(CI 3 | Office for Creativity and Innovation)*
Danielle Arets *(Capada)*
Anne Mieke Eggenkamp *(EGG | Creation + Education)*
Marieke Rietbergen *(Design Innovation Group)*

Colofon

Een publicatie van UCREATE

Center of Expertise Creative Industries
Utrecht, maart 2015

Deze publicatie en dit onderzoek zijn mogelijk gemaakt met een subsidie van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

Bij dit uitgebreide onderzoeksrapport hoort een samenvatting: 'Talent voor de Creatieve Economie'. Deze is te downloaden via de website www.ucreate.nl

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Vormgeving

Willemijn Doop *(Design Innovation Group)*

Drukwerk

Rijnja Repro B.V. Utrecht

© 2015, Ucreate en auteurs
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbenden worden openbaar gemaakt of verveelvoudigd.

ISBN/EAN 978-90-823881-1-4

Copyright © 2015 U CREATE + Project Team
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbenden worden openbaar gemaakt of verveelvoudigd.

Voorwoord

Creativiteit en ondernemerschap als activa op de balans van de 21ste eeuw

Het besef dat creativiteit een cruciaal onderdeel is van de set van competenties die men moet aanspreken en uitspelen om te kunnen innoveren en het verschil te maken bij het oplossen van complexe vraagstukken groeit met de dag. Door het ontwikkelen van 'smart and creative human capital' wordt ook de expertise over creativiteit belangrijker. Vooral als het gaat om deze aan te wenden voor het innoveren en stimuleren van de creatieve economie.

Daarom dringt zich steeds vaker de vraag op of ons creatieve talent voldoende ondersteund wordt in het ontwikkelen van ondernemerschapsvaardigheden die nodig zijn om hun talent uit te nutten in de creatieve economie? Zijn studenten voldoende ondernemend, zich bewust van hun creatieve waarde en de manier waarop ze deze potentieel kunnen inzetten binnen de diverse domeinen en sectoren van onze samenleving? En zijn er genoeg voorbeelden in het onderwijs waar men technologie, creativiteit en ondernemerschap op gelijkwaardige basis met elkaar verbindt?

De ambitie om in 2020 de meeste creatieve economie van Europa te worden, zoals het topsectoren beleid van de Creatieve Industrie zich ten doel heeft gesteld, betekent in de eerste plaats een verdere intensivering van innovatie-crossovers tussen industrieën en diverse sectoren. Een organische overstap van opleiding naar de praktijk van het bedrijfsleven en de samenleving is essentieel voor de ontwikkeling van een sluitend ecosysteem van creatief talent in een innovatievere economie.

Talent voor de *Creatieve Economie* is een verkennend onderzoek om te peilen hoe de huidige kunstopleidingen en creatieve technologie opleidingen momenteel hun talent voeden en uitrusten met vaardigheden die essentieel worden geacht voor de 21ste eeuw. Dit met als doel een duurzame samenleving te creëren die door de balans tussen culturele, sociale, economische en ecologische ontwikkelingen geschraagd kan worden door een werkelijke creatieve economie.

Het totale onderwijs zal zich hier de komende jaren snel toe moeten gaan verhouden en veel meer in een ketenbenadering (primair, voortgezet, hoger, wetenschappelijk) gaan opereren. Zowel op het gebied van *Bildung* (kennis van menselijke waarden) als op het gebied van *Coding* (kunde van digitale waarden) en *Starting* (kunde van disruptieve waarden) zijn intensieve debatten gaande. Docenten die nieuwe inzichten en vaardigheden meebrengen spelen hierin een belangrijke rol. Zij stimuleren bijvoorbeeld studenten in het ontwikkelen van ondernemerschapsvaardigheden: van het leren herkennen van kansen en mogelijkheden tot het vermarkten en valoriseren ervan.

Er is veel in beweging bij de opleidingen en de ondervraagde instellingen lijken ondernemerschap als attitude, mentaliteit en vaardigheid – ieder op zeer eigen wijze - in het curriculum te willen verankeren.

Of het Nederlandse Hoger Beroepsonderwijs in staat zal blijken om haar talent op tijd en goed geëquipeerd aan te laten sluiten bij de snelle ontwikkelingen in de maatschappij zal nog moeten blijken. Daar zijn in ieder geval ook een aantal innovatieve maatregelen voor nodig. Met name waar het gaat om de cross-over van creativiteit met high tech ontwikkelingen, de stimulering van creatieve groei ondernemingen en de aansluiting bij de moderne netwerkeconomie liggen veel uitdagingen.

Dit verkennend onderzoek is een eerste 'groepsfoto' of - in innovatieterminologie - een eerste 'prototype' van de manier waarop ondernemerschap een plek krijgt in het hoger beroepsonderwijs. Een foto die erom vraagt de groep geportretteerden uit te breiden; met bijvoorbeeld ook opleidingen uit het Middelbare en Lagere Beroepsonderwijs, waarvan veel talent eveneens doorstroomt naar de creatieve industrie. Dit vooral ook om - zoals reeds aangegeven - te stimuleren dat deze opleidingen meer in ketens gaan opereren en daarmee de doorstroom voor hun talent vergemakkelijken.

Dit onderzoek sluit nauw aan bij de ambities om de Nederlandse kennisintensieve en creatieve economie verder te stimuleren. De bevindingen en ontwikkelde methodiek leveren zowel relevante input voor beleidsmakers, bestuurders als onderwijsinnovatoren vooral waar het gaat om de 'inzetbaarheid' van creativiteit.

Veel van de voor dit onderzoek benaderde instellingen omschrijven het belang en de waarde van creativiteit voor de toekomstige economie, maar benadrukken het belang van de vrije ruimte voor het volledig tot wasdom komen van de creativiteit; alleen dan kan deze sector zich volwaardig ontwikkelen en van waarde zijn voor de maatschappij.

Alle benaderende opleidingen, onderwijsinnovatoren en alumni hebben met groot enthousiasme geparticipeerd in dit onderzoek. De behoefte aan kennis(uitwisseling) op dit terrein is zeer groot. Wij bedanken alle betrokkenen en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor het gestelde vertrouwen en de medewerking.

Het projectteam,
Paul Rutten
Walter Amerika
Danielle Arets
Anne Mieke Eggenkamp
Marieke Rietbergen

Samenvatting

Ondernemerschap is een belangrijk thema in het hoger beroepsonderwijs in de kunsten en *creative technologies* in Nederland. Meer dan ooit te voren zoeken de onderwijsinstellingen die binnen deze domeinen actief zijn, aansluiting bij ontwikkelingen in samenleving, cultuur en economie. De ontwikkeling van ondernemerschap is een centraal element binnen deze opleidingen, die studenten voorbereiden op een rol in de creatieve netwerkeconomie. De verbeeldingskracht van professionals opgeleid binnen creatieve opleidingen, levert een steeds belangrijkere bijdrage aan innovatie. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten, maar ook om het (her)ontwerp van maatschappelijke systemen en het formuleren van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. De netwerkeconomie is de context waarin creatieve professionals, van kunstenaars tot ontwerpers, opereren. Dat doen ze vaak vanuit een zelfstandige positie of relatief kleine, wendbare bedrijven. Daarbij drukken nieuwe technologieën een belangrijk stempel op hun manier van werken. Vanzelfsprekend spelen ze ook een belangrijke rol in de concepten en toepassingen die creatieven ontwikkelen, van digitale media tot 3D printing.

Het rapport *Talent voor de creatieve economie* bevat de resultaten van een onderzoek naar de plaats van ondernemerschap binnen het kunstonderwijs en de *creative technologies* opleidingen. In het bijzonder gaat het om de vraag of deze opleidingen studenten voldoende uitrusten met de competenties en vaardigheden op het terrein van ondernemerschap, om te kunnen excelleren in de creatieve economie. Het onderzoek vond plaats bij leden van directies en colleges van bestuur en bij professionals die verantwoordelijk zijn voor het concrete onderwijs in ondernemerschap.

Alle creatieve opleidingen die in dit onderzoek zijn betrokken, zijn goed aangesloten op actuele ontwikkelingen in samenleving, cultuur en economie. Ze definiëren creatieve competenties en vaardigheden grotendeels in functie van de veranderende omgeving. De maatschappelijke en economische benutting van creativiteit is voor de opleidingen van bijzonder belang. Ze verhouden zich doorgaans positief tot de creatieve economie, maar hebben een ambigue verhouding tot de topsector creatieve industrie.

De onderzochte scholen en academies leggen verschillende accenten als het gaat om hun maatschappelijke rol en betekenis. Een aantal opleidingen beklemtoont het belang van autonomie en legt de nadruk op het ontwikkelen van artistieke kwaliteiten, gericht op het leveren van een bijdrage in de wereld van de kunsten. In hogen leveren de kunsten een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de samenleving. Een tweede categorie opleidingen ziet het als haar taak creatief talent op te leiden om een leidende rol te gaan spelen in innovatie in de samenleving binnen uiteenlopende maatschappelijke domeinen en sectoren. Afgestudeerden moeten uitgroeien tot pioniers en innovatoren. Technologische ontwikkelingen fungeren daarbij als katalysator. Ontwerpcompetenties worden steeds belangrijker. De derde categorie wordt gevormd door de brede hogescholen die de synergie van creatieve competenties ontwikkeld in het kunstonderwijs met die uit andere domeinen waarbinnen de scholen actief zijn, als cruciaal zien voor het opleiden van 21ste eeuwse professionals. Het gaat hen om de hefboomwerking van creatieve competenties voor maatschappij en economie, met het oog op de grote maatschappelijke uitdagingen en het streven om een concurrerende creatieve economie te bevorderen.

In al deze gevallen wordt het belang van de creatieve vrije ruimte, tijdens de opleiding en erna, benadrukt. De toenemende oriëntatie op maatschappelijk waarde en economisch nut van creativiteit mag in de ogen van de woordvoerders van de opleidingen niet ten koste gaan van de ruimte voor onderzoek en experiment, om op zoek te gaan naar nieuwe benaderingen en alternatieve concepten. Wanneer creativiteit louter functioneel wordt ingevuld met het oog op economisch belang, wordt het kind met het badwater weggegooid. De parallel met vrije onderzoeksruimte is niet toevallig. Voldoende creatieve ruimte is een voorwaarde voor de realisatie van maatschappelijke waarde en economisch nut.

De instellingen verschillen van mening over de vraag of het toenemend belang van ondernemerschap voor afgestudeerden in het creatieve onderwijs de creatieve professie in de kern verandert of dat ondernemerschap vooral een additionele *skill set* aanduidt die een kunstenaar of ontwerper in zijn of haar bagage meeneemt bij het verlaten van school of academie. In het laatste geval zijn ondernemerschapsvaardigheden vooral een toevoeging bovenop de vakinhoudelijke competenties. Die hoeft daarom niet inhoudelijk verknoopt te zijn met de creatieve competenties De voorstanders van de eerste benadering stellen echter dat ondernemerschap een essentieel onderdeel is geworden van de attitude van de ontwerper en kunstenaar en dat daarmee het vak verandert. De verschillende opvattingen impliceren ook verschillen in onderwijsaanpak. In de eerste benadering wordt ondernemerschapsonderwijs ontwikkeld vanuit de eigen aard van de creatieve disciplines, in de tweede kunnen benaderingen en methoden vanuit business studies worden geïntroduceerd binnen de creatieve opleidingen.

Binnen het hoger beroepsonderwijs bestaan er verschillende opvattingen over en uitwerkingen van wat er onder ondernemerschap wordt verstaan. Er kunnen globaal drie profielen worden onderscheiden. Op een algemeen niveau kunnen alle opleidingen zich vinden in ondernemerschap als een attitude die kan gelden voor verschillende rollen van creatieve professionals in verschillende creatieve werkvelden: de ondernemende professional. Daarom onderschrijven alle opleidingen het belang van ondernemerschapsonderwijs, ook voor studenten die in hun latere carrière voor een dienstbetrekking kiezen. Het tweede profiel is dat van de zelfstandige professional, de zzp'er. Een groot deel van de opleidingen, bijvoorbeeld in de uitvoerende kunsten, maar ook in de ontwerp gebaseerde disciplines, definieren ondernemerschap in termen van een onafhankelijke, zelfstandige beroepspraktijk. Het derde profiel is dat van de ondernemer die gericht is op het opzetten en ontwikkelen van een eigen bedrijf, met ambities om te groeien. Dit profiel wordt eerder gehanteerd in de brede hogescholen met een gedifferentieerder aanbod aan opleidingen dan in de gespecialiseerde kunstacademies of de hogescholen voor de kunsten. Echter geen van deze laatste opleidingen sluit dit profiel expliciet uit, het is van minder belang in het onderwijs; de aandacht gaat er niet specifiek naar uit.

De opvatting overheerst dat ondernemerschap vooral een kwestie is van motivatie en gedrag, gevolgd door persoonlijke kenmerken. Aan te leren vaardigheden worden niet onbelangrijk, maar minder van belang geacht dan de andere twee. De wil om onafhankelijk te kunnen opereren is een belangrijke motivatie om te gaan ondernemen, gevolgd door de bereidheid om risico's te nemen en financieel beter te worden. Aanvullend hierop komen nog naar voren 'de wens om impact te maken op de maatschappij' en de 'wil om eigen kansen te creëren'. Een belangrijk verschil van ondernemers die uit de creatieve disciplines komen met andere ondernemers is dat de eersten doorgaans meer op vernieuwing en innovatie gericht zijn en dat ze vaker inhoudelijk, vanuit de wil om maatschappelijk verschil te maken, gemotiveerd zijn. In het krachtenveld waarbinnen kunst- en creatieve technologie opleidingen zich in de toekomst zullen moeten gaan positioneren zijn de tegenstellingen zzp en groeionderneming en *high tech* en *low tech* belangrijke tegenstellingen. In de combinatie van deze dimensies ontstaat een veld waarin opleidingen positie (kunnen) innemen.

De meeste instellingen voorzien een belangrijke ontwikkeling richting *high tech*, onder meer als gevolg van ontwikkelingen buiten de creatieve disciplines. De introductie van *creative technologies* in het onderwijsveld, voor een deel binnen, maar ook naast het bestaande kunstonderwijs, onderstreept het belang van de combinatie tussen technologie en creativiteit. Bestaande kunstopleidingen zijn vaak minder op technologie georiënteerd. Belangrijk discussiepunt voor dit deel van het creatieve onderwijs is hoe deze opleidingen zich in de toekomst gaan verhouden tot de ontwikkeling van technologie, zeker als ze zich willen toeleggen op het opleiden van creatieve professionals die een rol kunnen spelen in het productief tegemoet treden van grote maatschappelijke uitdagingen.

Op basis van het onderzoek is een aantal concrete aanbevelingen geformuleerd.

- *Verken de impact van het toenemend belang van ondernemerschap in het veld op de creatieve professie en onderzoek de repercussies voor de aard en inhoud van het ondernemerschapsonderwijs binnen het creatieve hoger beroepsonderwijs. Deel de leerervaringen binnen de kunstvakopleidingen ten aanzien van de thema's creativiteit en ondernemerschap.*

- *Ontwikkel een strategie vanuit het kunstonderwijs in Nederland vis-a-vis de technologische ontwikkelingen die zorgen voor diepgaande veranderingen in cultuur, samenleving en economie en stel daarbij vast wat de consequenties daarvan zijn voor het ondernemerschapsonderwijs binnen het kunstenonderwijs in Nederland.*

- *Maak het ondernemerschapsonderwijs nadrukkelijk onderdeel van de profilering van de creatieve opleidingen. Schuw daarbij niet innovatieve keuzes te maken die verder gaan dan de huidige impliciete profilering.*

- *Zorg voor ontwikkel- en experimenteerruimte voor creatief scheppend en ondernemend talent. Schep binnen de curricula voldoende ruimte voor studenten om te experimenteren op het breukvlak van creatief experiment en ondernemerschap en laat ze praktijkervaring opdoen.*

- *Investeer in de ontwikkeling van adaptieve onderwijsvormen en alternatieve beoordelingssystemen die ervaringen en acties van studenten centraal stellen en bijdragen aan de versterking van gedrag en motivaties die ondernemerschap bevorderen. Maak daarbij gebruik van digitale middelen als onmis(ken)baar onderdeel van de leefwereld van creatieve studenten. Deel de ervaringen met de creatieve hoger beroepsopleidingen in Nederland.*

- *Geef losse initiatieven binnen creatieve opleidingen meer ankers en ontwikkel programmalijnen die ondernemerschapsonderwijs structureler in de opleidingen inbedden.*

- *Stimuleer nieuwe regionale, nationale en internationale samenwerkingsverbanden van creatieve opleidingen en hogescholen, versoepel regelgeving, maak het aantrekkelijk voor bedrijven om te alliëren met deze kennisinstellingen en de netwerken waar ze onderdeel van zijn.*

- *Ontwikkel het ondernemerschapsonderwijs gericht op het starten en laten groeien van bedrijven binnen de context van creatieve opleidingen en onderzoek de mogelijkheid van het opzetten van incubators gekoppeld aan kunstopleidingen en opleidingen in creative technologies.*

Deel 1
Bestuurders en Directies 18

1.	Topsector creatieve industrie	19
1.1	Affiniteit en inhoud	20
1.2	Structuur en uitvoering	22
1.3	Ambitie	23
1.4	Aansluiting	24
1.5	Conclusies	25
2	Creatieve Industrie en Creatieve Economie	26
2.1	Creatieve industrie	27
2.2	Creatieve economie	30
2.3	Technologie	32
2.4	Cross-overs en interdisciplinariteit	33
2.5	Praktijkgericht onderzoek	35
2.6	Regionale samenwerking	37
2.7	Conclusies	39
3.	Opleiden voor de creatieve economie	41
3.1	Excellentie en ambacht	42
3.2	Maatschappelijke verbinding	43
3.3	Ondernemerschap	45
3.4	Masteropleidingen	50
3.5	Internationalisering	52
3.6	Personeel	53
3.7	Van woonwerkgemeenschap tot opleidingen centraal	55
3.8	Conclusies	57

Deel 2
Onderwijsprofessionals 59

4.	Ondernemerschap: opvatting en factoren	63
4.1	Perspectieven op ondernemerschap	65
4.2	Motivaties, persoonlijke kenmerken en aan te leren vaardigheden	66
4.3	Ondernemerskenmerken en -vaardigheden	67
4.4	Context en rolmodellen	69
4.5	Motieven	70
4.6	Creatieve en andere ondernemers	71
4.7	Ondernemers en managers	73
4.8	Conclusies	74
5	Ondernemerschapsonderwijs	75
5.1	Doelstellingen, programma, methodiek en positionering	76
5.2	Belang van taal	78
5.3	Invalshoek en oriëntatie	79
5.4	Stadia in ondernemerschap-ontwikkeling en curriculumopbouw	82
5.5	Studentondernemers	84
5.6	Invalshoeken en positionering	85
5.7	Onderwijsvormen	87
5.8	Ondernemerschap en artisticiteit	89
5.9	Conclusies	91

Deel 3
Conclusies en aanbevelingen 93

Aangesloten op actuele ontwikkelingen	94
Kunstenwereld, innovatie en synergie	94
Vrije creatieve ruimte	95
Topsector creatieve industrie	95
Excellentie en toepassing	96
Ondernemerschap verschillend ingevuld	96
Drie profielen	97
Doelen, achtergronden en positioneringsvragen	98
Aanbevelingen	99
Literatuur	102
Bijlage 1 Geïnterviewde collegeleden en directies	104
Bijlage 2 Vragenlijst voor collegeleden en directies	105
Bijlage 3 Deelnemers workshops onderwijsprofessionals	106
Bijlage 4 Enquete onderzoek onderwijsprofessionals	107

Inleiding

Dit is het verslag van een verkenning van de rol en betekenis van ondernemerschap in het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland. Ze richt zich op het werkveld van de creatieve industrie. Voor een belangrijk deel komt dat in dit onderzoek neer op het kunstvakonderwijs. Echter ook opleidingen die behoren tot het nieuwe domein van *creative technologies*, waarin ontwerpvaardigheden en technische kennis en competenties gezamenlijk worden ontwikkeld, komen hier aan de orde. Deze opleidingen worden zowel binnen het domein van het kunstenonderwijs aangeboden als daarbuiten. Ze zijn primair gericht op netwerken in de creatieve industrie waar digitalisering en andersoortige nieuwe technologie van grote invloed is, zoals games, media, mode en ontwerp.

Het besef groeit dat creatief scheppend talent een cruciale factor is voor een innovatieve en concurrerende creatieve economie. Zo zullen de komende jaren beslissend zijn voor de positie van Nederland in het internationale krachtenveld, waar concurrentiekracht wordt bepaald door de mate waarin er sprake is van creatieve antwoorden op tal van grote maatschappelijke uitdagingen. Dat is niet alleen van belang vanuit maatschappelijk oogpunt maar ook in economische zin. De toekomstige economie zal vooral afhangen van bedrijven die producten, diensten en applicaties ontwikkelen en exploiteren gericht op het oplossen van complexe problemen en het benutten van nieuwe kansen. Daarvoor is de productieve combinatie van technologische vernieuwing, ondernemerschap en creativiteit nodig. De ambitie van het Topteam Creatieve Industrie om Nederland te laten uitgroeien tot de meest creatieve economie van Europa in 2020 hangt daar direct mee samen. Het talent dat daarvoor nodig is, moet niet louter beschikken over creatieve vaardigheden, maar ook over ondernemerschapcapaciteiten. Die maken onderdeel uit van een brede pallet aan vaardigheden, ook wel aangeduid als *21st century skills*, waarbij het gaat om…

> *"…critical thinking and problem solving, collaboration and leadership, agility and adaptability, initiative and entrepreneurialism, effective oral and written communication, accessing and analyzing information, curiosity and imagination." (Wagner, 2008)*

Creatieve talenten hoeven zich daarbij niet per se te ontwikkelen tot *full fledged* ondernemers, ze moeten wel kunnen opereren binnen een ondernemende cultuur en daar de aansluiting bij vinden en houden.

De afgelopen jaren is ondernemerschap op verschillende manieren in de curricula van de meeste hoger beroepsopleidingen ingebed. Veel creatieve en artistieke opleidingen in Nederland zijn inmiddels een aantal jaren op weg met het ontwikkelen van dit aspect van het onderwijs. Doorgaans gebeurt dat binnen opleidingen en instituties waarin ze zijn ingebed, op eigen autoriteit en eigen wijze. In sommige gevallen gaat het verder dan het louter incorporeren van ondernemerschap in een overigens ongewijzigd curriculum. Sommige opleidingen worden structureel anders ingericht en op een nieuwe manier op de buitenwereld geijkt, vanuit de opvatting dat de zich ontwikkelende creatieve economie daarom vraagt. Dat resulteert op het eerste gezicht in rijk en gevarieerd pallet van opvattingen en benaderingen. Daarmee heeft het hoger beroepsonderwijs een aantal belangrijke stappen gezet. Een van de projecten uit het recente verleden die daarop heeft ingezet is *creative co-makership* van Kunstenaars & Co en Kunst en Zaken dat liep van 2006 tot en met 2009 (zie: Huiskens & Bakker 2009 voor het eindverslag). Bij aanvang van het project werd de stand van zaken ten aanzien van ondernemerschap in het kunstonderwijs onderzocht (Raets 2006). Sindsdien heeft het aspect ondernemerschap binnen het hoger beroepsonderwijs een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt.

Deze verkenning richt zich daarom op de volgende onderzoeksvraag:

> *Zijn de huidige opleidingen gericht op de ontwikkeling van talent voor de creatieve economie, in het bijzonder de kunstvakopleidingen en de opleidingen creative technologies in staat om hun studenten uit te rusten met de benodigde competenties en vaardigheden, in het bijzonder met het oog op ondernemerschap, om te kunnen excelleren in de creatieve economie?*

Deze vraagstelling sluit direct aan bij een aantal debatten en beleidslijnen die momenteel in Nederland actueel zijn.

Allereerst is er een directe connectie met het debat dat de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid heeft aangekaart in haar recente rapport (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2013) over het verdienvermogen van Nederland en in het verlengde daarvan haar pleidooi voor een lerende economie. Ondernemerschap is daarin belangrijk, net als de creatieve competenties waar we hierop ingaan. Hoger beroepsonderwijs moet zich daarbinnen ook ontwikkelen tot een lerend systeem dat in staat is topprofessionals af te leveren voor samenleving en economie, op basis van een dynamische en flexibele relatie met wat in jargon het werkveld is gaan heten. Een recente studie van het Europese Directoraat-Generaal voor Interne Markt, Industrie, Ondernemerschap en MKB (2015) onderstreept eveneens het belang van ondernemerschap. Het rapport heeft studies naar de impact van ondernemerschaponderwijs op een rij gezet. De werking van deze vorm van onderwijs is merkbaar op verschillende niveaus: de studenten, de docenten en de onderwijsinstituties maar ook op het niveau van de economie en de samenleving. De globale conclusie van het rapport is dat er voldoende wetenschappelijk bewijs is voor de impact van ondernemerschaponderwijs. De studie *Entrepreneurship Education: A Road to Succes* typeert ondernemerschap als volgt:

> *"A sense of initiative and entrepreneurship is the ability to turn ideas into action. It involves risk-taking, as well as the ability to plan and to manage projects in order to achieve objectives. The individual is aware of the context of his/her work and is able to seize opportunities that arise. It is the foundation for acquiring more specific skills and knowledge needed by those establishing or contributing to social or commercial activity. This should include awareness of ethical values and the promotion of good governance."'(European Commission, 2015 based on Recommendation 2006/962/EC of the European Parliament and the Council of 18 December 2006 on key competencies for lifelong learning [Official Journal L 394 of 30.12.2006])*

Daarnaast sluit dit rapport en de vraagstelling die eronder ligt aan bij de ontwikkelingen in en rondom de topsector creatieve industrie in Nederland. We refereerden hiervoor al aan de ambitie die het topteam heeft geformuleerd. Meer in het bijzonder geldt hier ook het belang van de creatieve hefboom van de creatieve industrie. Creatief scheppende vermogens van ontwerpers, gameontwikkelaars, communicatie-experts, mediamakers en kunstenaars komen de afgelopen jaren steeds vaker om de hoek kijken als relevante input in innovatieprocessen in economie en samenleving. De ontwikkeling van specifieke en deels nieuwe competenties bij nieuw talent zijn essentieel, wil de cross-over claim van de creatieve industrie een productieve invulling krijgen. Daar is ondernemerschap voor nodig

Als derde kunnen we hier nog verwijzen naar de discussies die in Nederland worden gevoerd over de toekomstige vorm en inhoud van het onderwijs, het kunstvakonderwijs in het bijzonder. Vooral over het laatste wordt het debat permanent gevoerd, specifiek in relatie tot het overheidsbeleid en de urgentie van de verschillende opleidingen om zich sterker te profileren ten opzichte van elkaar en het werkveld (Commissie Dijkgraaf, 2010). Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen legt hierin de nadruk op de realisatie van de waarde van cultuur, die verder uitgediept en gespecificeerd moet worden (zie ook: Schrijvers & Keizer, 2015).

Maar ook op bredere schaal binnen het hoger beroepsonderwijs wordt veel van gedachten gewisseld over de vereiste competenties en vaardigheden en de wijze waarop de curricula, in samenspraak met het werkveld, moeten worden ingericht. Dat gebeurt specifiek met het oog op de toekomstige behoeften en kracht van de Nederlandse economie en samenleving. Meerdere rapporten en beleidsvisies hebben daarover de afgelopen jaren het licht gezien. De voornoemde commissie Dijkgraaf die in 2010 rapporteerde over de toekomst van het kunstonderwijs onderstreept bijvoorbeeld de vervlechting van kunst met de samenleving en economie en beklemtoont het groeiend belang van technologie. Ze wijst ook op het belang van ondernemerschap voor de kunstpraktijk en legt de nadruk op de verantwoordelijkheid van het onderwijs hierin. De commissie constateert voorts dat de opdracht voor het kunstonderwijs inmiddels zo breed en variabel is dat het zelfs voor een instelling ondoenlijk is daaraan, in alle breedte, tegemoet te komen. De commissie Dijkgraaf pleit daarom voor differentiatie en onderscheid, gecombineerd met taakverdeling tussen en samenwerking van de opleidingen die Nederland rijk is. De Onderwijsraad gaf haar advies aan de Minister van Onderwijs over de toekomst van het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland de titel *Meer innovatieve professionals* mee (Onderwijsraad 2014). Om aan die vraag te kunnen voldoen adviseert de Raad het HBO om de verbinding tussen de drie kerntaken van het hoger beroepsonderwijs (onderwijs, onderzoek en innovatie van het beroepenveld) te versterken. De CBS Monitor kunstenaars en afgestudeerden aan creatieve opleidingen (2014) tenslotte, schetst de complexe relatie tussen afgestudeerden aan kunst en creatieve industrie opleidingen en het werkveld. Afgestudeerden van kunstopleidingen vinden al sinds jaar en dag minder snel werk dan afgestudeerden van andere opleidingen. Bovendien verdienen ze structureel minder en werken veel vaker dan anderen als zelfstandige professional. Dat geldt meer voor de uitvoerende kunstenaars dan de artistieke professionals met een ontwerpachtergrond. De groei in het aantal afgestudeerden in dit brede domein is vooral afkomstig van nieuwe opleidingen als creatieve industrie techniek (inmiddels *creative technologies*) en creatieve industrie economie.

In dit project hebben we de voornoemde vraagstelling op twee niveaus onderzocht. Allereerst is gekeken naar de structurele plaats die de opleidingen zichzelf toekennen in de brede dynamiek van de creatieve economie, waarin momenteel het debat omtrent de rol en betekenis van de creatieve industrie en het belang van creatief scheppend talent, vooral ook buiten het domein van kunst en cultuur, steeds nadrukkelijker op de agenda komt. Daarbij geldt de vraag hoe de opleidingen zichzelf verhouden tot die ontwikkeling, of ze aanleiding zien zich daarin anders te positioneren -en als gevolg daarvan - anders te organiseren. Ook is de schaal van de opleidingen en instituten die ze voor zichzelf als relevant definiëren, van belang, van regionaal tot internationaal. Belangrijk is ook te weten hoe het opleidingen die kiezen voor een dergelijke ontwikkeling vergaat, welke barrières ze tegenkomen, waar ze vinden dat voor hen de kansen liggen en hoe ze die benutten. De inschatting van de kracht en zwakte van het Nederlandse systeem maken daar eveneens onderdeel van uit. Voor die opleidingen die kiezen voor minder of helemaal niet inspelen op de dynamiek van de creatieve economie, geldt evenzeer de vraag hoe ze zich positioneren en welke rol ze voor zichzelf definiëren ten opzichte van hun omgeving en de samenleving als geheel. Daartoe zijn gesprekken gevoerd met leden van colleges van bestuur van verschillende hogescholen waaronder kunstvakopleidingen en *creative technologies* opleidingen ressorteren, en in een aantal gevallen met directies van kunstvakopleidingen. De lijst van namen van personen waarmee gesproken is en de instellingen waartoe ze behoren, is te vinden in Bijlage 1. De gesprekken zijn gevoerd aan de hand van een vragenlijst (opgenomen in Bijlage 2) en zijn vervolgens getranscribeerd. Daarna zijn de interviewteksten geanalyseerd en de thematisch gerapporteerd. De uitkomsten daarvan zijn te vinden in Deel 1 van dit rapport.

Het tweede niveau waarop we gekeken hebben is dat van de onderwijspraktijk binnen de opleidingen zelf. Daar is, bij de opleidingen die aangeven werk te willen maken van ondernemerschap in hun curriculum, nagegaan op welke wijze dat gebeurt. Ondernemerschap kan op verschillende manieren worden opgevat en ingevuld, en, wanneer er gekozen is voor een bepaalde invulling, op verschillende wijze worden uitgewerkt in concrete onderwijsprogramma's en –projecten. Daarbij geldt bijvoorbeeld de vraag hoe ondernemerschap nu eigenlijk geleerd kan worden en welke methoden en onderwijsvormen daar het meest geschikt voor zijn. Om hier meer helderheid in te krijgen is gesproken met onderwijsprofessionals die binnen de instellingen de opdracht hebben ondernemerschap in het curriculum vorm te geven. Ook is op basis van een vragenlijst geïnformeerd naar de methoden en werkwijzen in een aantal opleidingen. Hierin is een beperkte selectie van opleidingen en professionals betrokken. Een lijst van betrokken personen, opleidingen en hogescholen is te vinden in Bijlage 3. De vragenlijst is opgenomen in Bijlage 4. De bevindingen uit dit deel van de verkenning zijn te vinden in Deel 2 van deze studie.

Door de combinatie van inzichten vanuit deze twee gezichtshoeken, hebben we een beeld gekregen van de wijze waarop het Nederlandse hoger beroepsonderwijs gericht op de creatieve industrie, en meer algemeen de creatieve economie, invulling geeft aan een belangrijk deel van wat gevat wordt onder de 21ste vaardigheden, in het bijzonder het maatschappelijk benutten van creativiteit en scheppend vermogen door ondernemerschap.

Deel 1

Bestuurders en directies

In de context van dit project spraken we met directies van kunstvakopleidingen en leden van colleges van bestuur van HBO-instellingen waaronder kunstvakopleidingen of zogenaamde creative technologies opleidingen, of beiden, functioneren. De gesprekken gingen over de inbedding van de opleidingen in de maatschappelijke en economische werkelijkheid van 2015 en de strategische vertaling daarvan in positionering van de opleidingen en academies en de invulling van het curriculum. We hebben uit de interviews een aantal thema's geselecteerd die door meerdere, zo niet alle geïnterviewden (voor lijst van namen en instellingen zie de bijlage 1) zijn aangeroerd. Een aantal daarvan zijn afgeleid uit de probleemstelling en door de onderzoekers in het gesprek ingebracht. Andere thema's resulteren uit de gesprekken. Aan de hand daarvan schetsen we in dit deel van deze studie een intrigerend beeld van de manier waarop het kunstvakonderwijs in Nederland zich, bij monde van directies en bestuurders, verhoudt tot de praktijk en het beleid ten aanzien van de creatieve industrie en de ontvouwende creatieve economie in ons land en internationaal.

1. Topsector creatieve industrie

Het topsectorenbeleid van de Nederlandse overheid wordt steeds belangrijker als relevante beleidsmatige en politieke context voor onderwijs- en kennisinstellingen in Nederland. Voor het hoger beroepsonderwijs in Nederland is de topsector creatieve industrie van belang, onder andere in het kader van de *Human Capital Agenda* van de creatieve industrie en uiteraard de ontwikkelingen in het werkveld waar het opgeleide talent een plaats moet vinden. Om de positie van het HBO ten opzichte van deze ontwikkelingen verder uit te laten kristalliseren is onder meer in 2012 het HBO Platform Creatieve Industrie opgericht.

Het topsectorenbeleid van de Rijksoverheid is voortgekomen uit het bedrijvenbeleid dat is ingezet in het eerste kabinet Rutte en is overgenomen door kabinet Rutte 2. Daarbij zijn sectoren gekozen die van gewicht zijn voor de Nederlandse economie, die een zekere exportpositie kennen en waarin innovatie kan bijdragen aan de internationale concurrentiepositie. Het topsectorenbeleid is een *backing winners* strategie. Die is er op gericht de sterke sectoren binnen de economie verder te versterken ten bate van economische groei. De creatieve industrie is een van die sectoren. Het Topteam Creatieve Industrie heeft zich ten doel gesteld om Nederland te laten uitgroeien tot de meest creatieve economie van Europa in het jaar 2020. De economie van Nederland ontwikkelt zich gaandeweg in de richting van een creatieve economie. Naast kennis worden nu ook creativiteit en verbeelding meer dan daarvoor gezien als relevante drijvende krachten achter innovatie en economische ontwikkeling. De creatieve industrie is daarin een sleutelspeler.

Het innovatiebeleid dat vanuit Europa wordt gevoerd, zet anders dan het Nederlandse, niet primair in op sectoren. Daar staan de maatschappelijke uitdagingen centraal waar het continent in de komende decennia mee moet afrekenen, van duurzaamheid tot gezond ouder worden en van inclusieve samenleving tot circulaire economie. Deze benadering is de voorbije jaren binnen het topsectorenbeleid geïntegreerd. Dat heeft er voor de topsector creatieve industrie in ieder geval toe geleid dat de creatieve industrie samen met andere (top) sectoren is gaan werken aan antwoorden op die uitdagingen, bijvoorbeeld ten aanzien van zorg of energie. De Europese *grand challenges* worden dan ook expliciet genoemd binnen de doelstellingen van de Strategische Research en Innovatie Agenda van CLICKNL, het topconsortium (TKI) voor kennis en innovatie van de topsector creatieve industrie.

Het talent dat binnen het Nederlandse kunstvakonderwijs en *creative technologies* opleidingen wordt opgeleid is een cruciale factor in de realisatie van de ambities van de topsector creatieve industrie en van het succesvol tegemoet treden van grote maatschappelijke uitdagingen. De nieuwe studenten die in 2014 zijn ingestroomd behoren in 2018 tot de mensen die invulling gaan geven aan die ambities, door de inzet van hun creativiteit in economie en samenleving. In dat verband is de kennis, opinie en houding van de leidinggevende professionals in het relevante hoger beroepsonderwijs een belangrijke factor voor de beleidsambities van overheid en topteam als het gaat om de creatieve economie en creatieve industrie en uiteindelijk ook om de *grand societal challenges*.

De directeuren en collegeleden hebben verschillende opinies en gedachten bij het thema topsector en creatieve industrie. In dit onderzoek zijn de ambities, de vormgeving en de structuur van de topsector creatieve industrie door de ogen van directies en besturen onderzocht. Daarin komt uiteraard ook de specifieke rol van de instellingen voor hoger beroepsonderwijs binnen deze beweging aan bod.

1.1 Affiniteit en inhoud

Vrijwel alle directeuren en collegeleden die in het kader van dit onderzoek zijn gesproken zijn in meer of mindere mate op de hoogte van het topsectorenbeleid, het beleid ten aanzien van de creatieve industrie in het bijzonder. Voor wat betreft de affiniteit ermee, is het beeld divers. Voor die hogescholen en opleidingen die de relatieve autonomie van kunst en creativiteit benadrukken is bekendheid en affiniteit met het topsectorenbeleid kleiner dan de opleidingen waar meer nadruk lig op de toegepaste creativiteit, bijvoorbeeld in relatie tot technologieontwikkeling.

Een opleidingsdirecteur geeft aan dat de benoeming van de creatieve industrie als topsector, een positieve uitwerking heeft gehad op die sector:

> *Voor de creatieve industrie levert het zijn van een topsector meerwaarde op. Dat heeft de sector geholpen om een gemeenschappelijk bewustzijn te creëren. De creatieve industrie onderscheidt zich van andere sectoren door de versplintering en de grote hoeveelheid kleine bedrijven. Andere sectoren worden vaak gedomineerd door enkele spelers. Dan is het een heel ander verhaal. De binding die het heeft opgeleverd voor de creatieve industrie is het grootste pluspunt.*

Binnen een aantal hoger beroepsopleidingen wordt de connectie met de creatieve industrie gelegd vanuit het technologieonderwijs. In het nieuwe domein van *creative technologies* komen ontwerpvaardigheden steeds meer op de voorgrond. Een brede hogeschool die gekozen heeft voor een primaire focus op *high tech systems* is positief over het topsectorenbeleid, ook in de relatie tot de creatieve industrie. Vooral de relatie van de creatieve industrie met *high tech systems* binnen het project *smart industries* is voor deze school van belang. Dat vertaalt zich ook regionaal wat de bestuurder van deze hogeschool toejuicht:

> *Het is positief dat er keuzes worden gemaakt. In het bijzonder de regionale verankering en de enthousiasmering van de regionale kracht spreekt me aan.*

Toch wordt door een andere bestuurder nadrukkelijk de vraag opgeworpen of de topsectorenbenadering wel een duurzame basis biedt voor het innovatiebeleid. In het regionale innovatiebeleid wordt creatieve industrie in zijn ogen juist steeds meer gezien als een integraal onderdeel van het innovatiebeleid, niet als een aparte sector. Het regionale innovatiebeleid is dan meer gericht op specifieke thema's en op *human capital* en minder op sectoren. Daarin ligt sterk de nadruk op het bevorderen van creatieve competenties in het algemeen en niet louter bij de creatieven werkzaam in de creatieve industrie. Het gaat ook om de creatieve competenties van anderen. Het is daarom belangrijk om te kijken waar de behoeften liggen. Deze bestuurder vraagt zich af of het op de sectoraanpak gestoelde innovatiebeleid wel een lang leven beschoren is.

> *De centrale vraag is waar de relatie ligt tussen innovatie en economische ontwikkeling ligt? Welke barrières moeten worden weggenomen? Dat is bijvoorbeeld duidelijk in het opschalingvraagstuk. … In de creatieve industrie en de wijze waarop we innovatie oppakken, zijn dingen inmiddels ten positieve veranderd. We werken niet meer op de oude industriebeleid manier. De vraag blijft echter: hoe ontwikkelen we nu verder? Hoe ontwikkelen we lerende systemen op verschillende niveaus? Dat is ook de kern in het onderwijs. Die vragen gelden ook voor het innovatiebeleid.*

Ook een andere directeur stelt vragen over de sectorale insteek van het topsectorenbeleid:

> *'De sectorale benadering van de innovatie in het topsectorenbeleid is vooral gericht op technische innovatie. Maatschappelijk gezien is het nodig om innovatie en creativiteit breder en anders te beschouwen.'*

Een ander plaatst vergelijkbare kanttekeningen:

> *De visie erachter is goede sectoren sterk houden. Het gaat dus niet om portfolio denken, geen onbekende gebieden, technologieën of competenties. Het is allemaal geformuleerd in termen van focus en massa.*

De suggestie is dat innovatie daarmee niet gediend is. Die verdient een meer open benadering:

> *De suggestie is dat de overheid weet waar geïnvesteerd moet worden om innovatief en concurrerend te blijven. Dat is niet het geval. Je zou ook een aanpak kunnen kiezen waarin de overheid innovatie stimuleert, waar die ook plaats vindt, in welke sector dan ook. Selecteer projecten waar onderzoek en toepassing samengaan. Het uitgangspunt van de Europese Unie die uitgaat van maatschappelijke uitdagingen past beter. Ieder plan moet nu in een hokje passen dat de overheid heeft gedefinieerd.*

Een collegelid van een andere brede hogeschool geeft eveneens aan dat de sectorale benadering die in het huidige beleid centraal staat, zijn beperkingen kent:

> *Met het opknippen van het beleid langs de lijnen van de verschillende sectoren verlies je de kracht van de sectoroverstijgende ontwikkelingen die juist belangrijk zijn. Technische opleidingen vergen bijvoorbeeld steeds meer ontwerpvaardigheden, waarmee duidelijk wordt dat juist de verbindingen en de cross-overs belangrijk zijn.*

Niet voor alle creatieve opleidingen geldt dat de disciplines waar ze voor opleiden, gedefinieerd kunnen worden in termen van cross-overs met andere disciplines of het tegemoet treden van maatschappelijke uitdagingen. Dat geldt bijvoorbeeld voor opleidingen in muziek en theater of andere podiumkunsten. Ook voor erfgoedopleidingen en film- en televisieopleidingen ligt dat minder voor de hand, dan bijvoorbeeld bij een opleiding industrieel productontwerp. Deze verbinden zich echter wel op andere manieren met de topsector.

De academies die zich daarop toeleggen benadrukken de betekenis van cultuur voor de moderne stedelijke ontwikkeling en besteden in hun curriculum aandacht aan ondernemersvaardigheden die hun alumni in staat moeten stellen als kunstenaar en cultureel ondernemer ook economisch beter hun weg te kunnen vinden. Binnen de kunsten is vaak de discussie of men wel bij de creatieve industrie hoort. Een directeur vindt echter van wel:

> *Je bent onderdeel van de bedrijfstak. Als kunstinstelling ben je niet van allerlei commerciële poespas. Aan de andere kant, je werkt wel met heel veel commerciele bedrijven, je doet wel aan sponsoring, je doet wel aan marketing en uiteindelijk draag je ook bij aan het creatieve klimaat in de stad.*

Voor andere kunstvakopleidingen wordt de voornamelijk economische insteek eerder als niet passend ervaren, vooral niet wanneer dat inhoudt dat de overheid voor zichzelf een kleinere taak in de kunst- en cultuurwereld ziet weggelegd. Een van de directies laat zelfs weten dat met de grote aandacht bij veel opleidingen voor de creatieve industrie als doel en context, ruimte ontstaat voor het ontwikkelen van alternatieve richtingen en opties.

> *Iedereen is nu op de topsector gericht. Dat geeft op andere terreinen, waar het aanzienlijk minder druk is, meer ruimte voor ontdekking en ontwikkeling'*

1.2 Structuur en uitvoering

Het topsectorenbeleid vertaalt zich in een uitvoeringsprogramma en een structuur die daaraan vormgeeft, met het topteam Creatieve Industrie, en de Dutch Creative Council. Prominent daarbinnen is het onderzoek- en innovatieprogramma vormgegeven binnen het topconsortium voor kennis en innovatie (TKI) waarin verschillende kennisinstellingen en sectororganisaties participeren en waar ook financiers van onderzoek aan tafel zitten. Binnen de topsector creatieve industrie is dat CLICKNL. Uit de interviews blijkt ook hier een gemengd pallet aan opvattingen, waar de kritische toon overheerst.

Een directeur van een opleiding, die wel voeling heeft met het innovatie- en topsectorenbeleid stuit op de complexe organisatie en ervaart bureaucratie uitmondend in onmacht, ondanks het feit dat hij mede aan de basis lag van het HBO platform creatieve industrie.

Het is natuurlijk een bestuurlijk en ambtelijk ding waar ik als directeurtje geen toegang toe heb. Of ik moet een apparaat van professionele lobbyisten en subsidieaanvragers opzetten. Maar daar heb ik helemaal geen zin in.

Het frequenteren van dit circuit ziet hij niet als zijn primaire taak. Dat is het afleveren van goede studenten die op de markt uit de voeten kunnen. Een ander duidt het topsectorenbeleid vanwege de complexiteit en de ervaren bureaucratie aan als niet inspirerend.

Een van de geïnterviewde collegeleden van een brede hogeschool is bepaald kritisch. De meerwaarde van het topsectorenbeleid is niet aangetoond:

De verhouding tussen het geld dat gaat in investeringen in structuur en de hoeveelheid geld die overblijft voor onderzoek en ontwikkeling is onacceptabel.

Een collegelid van een andere brede hogeschool is bijzonder kritisch over aanpak en uitvoering van het topsectorenbeleid in het algemeen.

De uitvoering van het beleid is allerbelabberdst. Middelen worden versnipperd ingezet, opgedeeld in hokjes. Nu is het zo dat voor iedere euro onderzoeksfinanciering die je bij NWO wilt krijgen, je een euro moet investeren. Je moet door de juiste hoepel heen springen. Het uiteindelijk effect van alle stimulering is mondjesmaat. Ik ben er nog steeds niet enthousiast over.

Een collegelid van een andere brede hogeschool vat onbewust samen wat veel van haar collega's ook aangeven:

Discussies binnen het innovatiebeleid gaan vaak over hoe subsidiestromen lopen of moeten lopen. Het gaat vaak meer over geld dan over innovatie. Het kost vaak meer tijd dan het oplevert.

1.3 Ambitie

De psychologische werking van de ambitie van het topteam creatieve industrie om in 2020 de meest creatieve economie van Europa te zijn wordt door de leidinggevende professionals in het hoger beroepsonderwijs onderkend. Dat kwam hiervoor al aan bod. Ook wordt het door sommigen als realistisch aangeduid.

Die punt op de horizon voedt de ambitie en houdt die levend. Bovendien heeft Nederland veel in huis om daar in de buurt te komen.

Een ander is ook enthousiast:

De ambitie om in 2020 de meest creatieve economie van Europa te zijn is een prachtig mid way point.

Een andere directeur wijst echter op een contradictie tussen de 2020 ambitie van het topteam en het beleid van de overheid.

De eerste willen zijn en ondertussen jaren bezuinigen op cultuur en onderwijs, daar moet je bij mij niet mee aankomen. Dat vind ik flauwekul.

Een andere directeur plaats een kanttekening bij de vrijwel exclusief Nederlandse focus die spreekt uit de ambitie.

Je zou je ambitie eerder op Europees niveau moeten definiëren. Nederland kan dat niet alleen.'

De betreffende directeur voert bovendien aan dat de ontwikkeling van de creatieve economie in andere landen behoorlijk hard gaat. Nederland lijkt zichzelf te overschatten.

Ik weet niet of je zo'n statement moet maken in een situatie waar er zoveel twijfel en onzekerheid bestaat of je ze wel kunt waarmaken. Ik vind bijvoorbeeld dat de Amerikanen veel slimmer omgaan met het verwerken van de economische crisis dan wij. Zij hebben Silicon Valley. Dat maakt wel verschil.

Ze uit onverholen kritiek op Europese zelfgenoegzaamheid:

Europa is toch een decadent werelddeel. Wij zijn good old Europe. Dat is vrij gezapig. Denkt dat de dingen wel goed komen. Ongelooflijk naïef en zelfgenoegzaam. In Nederland gaat dan weer de discussie over welk deel van het BNP we aan kunst en cultuur moeten uitgeven. Dat is een achterhaalde discussie. In de opkomende economieën wordt gewerkt met een veel kansrijker model in de driehoek van bedrijfsleven, overheid en culturele sector.

Een collegelid van een algemene hogeschool voert aan dat het ontbreekt aan een duidelijk strategie van de topsector creatieve industrie. In de plannen wordt veel gesproken over internationalisering en cross-overs. Het wordt echter niet duidelijk waar en hoe de sector nu eigenlijk moet groeien.

1.4 Aansluiting

Verschillende leidinggevende professionals signaleren problemen bij de aansluiting van het HBO bij het topsectorenbeleid, dat van de creatieve industrie in het bijzonder. Dat kwam ook al in de vorige paragrafen naar voren. Er is lang niet bij iedereen duidelijke affiniteit met het topsectorenbeleid onder andere door de sectorale aanpak, maar ook door de structuur en de bureaucratie. Aan de andere kant geven bestuurders en collegeleden aan dat er ook aan de kant van de instellingen oorzaken zijn die verklaren dat de aansluiting van het HBO bij de topsector creatieve industrie niet optimaal is. Een geïnterviewde geeft aan:

> *Sommige partijen worden nu pas wakker, na drie jaar. Men wil nu ineens de boot niet missen.*

Een van de directeuren vraagt zich hardop of de hogescholen wel voldoende in staat zijn om het topsectorenbeleid te vertalen naar en binnen de eigen organisatie om daar adequaat bij aan te sluiten.

> *Wat je nodig hebt is een ambitie en een flow waarin mensen binnen de instellingen kunnen meegaan. Dat betekent dat bijvoorbeeld een centre of expertise moet stoelen op iets wat er al is.*

Dat is vaak niet het geval. Daarom is het van belang voor hogescholen om hun sterke punten te kennen en van daaruit de aansluiting te zoeken.

1.5 Conclusies

Vanuit het perspectief van de opleidingsdirecteuren en collegeleden van hogescholen actief in kunstvakonderwijs of *creative technologies* opleidingen, of beiden, is de relatie met het topsectorenbeleid op zijn zachts gezegd ambigue. Binnen de brede hogescholen, die opleidingen in een groot aantal verschillende disciplines aanbieden, overheerst enthousiasme voor de potentie van de sector creatieve industrie of breder, toegepaste creativiteit. Het enthousiasme voor een (top)sectorale benadering is echter minder.

Het denken en maken van beleid op basis van sectoren staat de integratie van creatief scheppende competenties met en in andere domeinen en opleiding mogelijk in de weg. Creatief scheppende competenties worden steeds belangrijker in de economie. Dat vraagt om een benadering die vooral op de hefboomwerking gericht is en niet op de eerste plaats om de versterking van de creatieve industrie als onderdeel van de economie. Het gaat dan eerder om een ontwikkeling in het denken over innovatie dan om het opstuwen van een sector samengesteld uit tal van bedrijfstakken. Bovendien worden er vraagtekens gezet bij het feit dat de overheid zou kunnen bepalen waar de relevante innovaties vorm krijgen, de topsectoren, om er dan vervolgens op te gaan acteren. De meerwaarde om uit te gaan van topsectoren wordt daarom niet door iedereen gezien.

Een belangrijke andere barrière voor een productieve relatie met de topsector creatieve industrie is de structuur en de wijze van organisatie. Die wordt als bureaucratisch en mede daarom ontoegankelijk ervaren. Anderzijds is er ook zelfkritiek. Sommigen voeren aan dat de meeste opleidingen en hogescholen momenteel niet klaar zijn om bij de dynamiek van de topsector aan te sluiten. Men kan de eigen sterke punten onvoldoende vertalen in een krachtige bijdrage aan de beweging die vanuit de topsector op gang is gebracht.

In het volgende hoofdstuk gaan we in op de vraag hoe de directeuren en de collegeleden staan ten opzichte van de het vertoog over de creatieve industrie en de creatieve economie en wat in hun beleving het belang is van cross-overs en interdisciplinariteit.

2. Creatieve Industrie en Creatieve Economie

Binnen het Nederlandse hoger beroepsonderwijs worden de concepten creatieve industrie en creatieve economie volop gebruikt. In hun oriëntatie op trends en ontwikkelingen in het werk- en beroepenveld worden collegeleden en directeuren geconfronteerd met deze begrippen en de werkelijkheid waarnaar ze verwijzen. Ook in de bestuurlijke- en beleidscontext wordt het concept creatieve industrie veel gebruikt. Dat kwam ook in de vorige paragraaf naar voren. De meeste bestuurders en beleidsmakers gebruiken beide concepten ook regelmatig. Zij hebben dan ook een beeld van de wijze waarop hun opleidingen kunnen en moeten inspelen op de ontwikkeling van de creatieve economie en wat dat vereist van hun organisatie en de mensen die er werken. Dat geldt ook voor de wijze waarop de opleidingen als kennisinstellingen zich kunnen en moeten verhouden tot relevante bedrijven en de belangrijke culturele instellingen, maar ook tot de overheid en brancheorganisaties, regionaal en landelijk.

2.1 Creatieve industrie

De ervaren vaagheid van het begrip creatieve industrie is voor sommigen een reden om het nut ervan in twijfel te trekken. Zo verklaart een geïnterviewde directeur dat het concept de hele wereld lijkt te omspannen. Een lid van het College van Bestuur van een brede hogeschool geeft aan dat het label scherpte mist:

> *Je moet je goed afvragen wat er nu wel en niet onder valt. Het komt vaak over als een grote vergaarbak met verschillende competenties, vaardigheden en bedrijven. Sommige andere sectoren zijn scherper geformuleerd, bijvoorbeeld high tech systems, water en food. Maar ook life sciences is een grote vergaarbak.*

Toch is het concept creatieve industrie voor een andere directeur behulpzaam om, in discussies met de politiek, de meerwaarde van de kunsten van een lading te voorzien. De werkelijke betekenis en waarde van het concept ontgaat hem echter voor een belangrijk deel, maar onderstreept tegelijkertijd wel dat alles wat te maken heeft met innovatie en beeldende communicatie een niet onbelangrijk deel van ons dagelijks leven markeert.

> *Ja sorry, maar dat is een marketingding in mijn ogen. Het beschrijft in ieder geval niet iets anders dan wat er altijd al was. Het geeft hooguit aan dat er maatschappelijke erkenning is voor alles dat te maken heeft met innovatie en beeldende communicatie.*
> *Dat het een niet onbelangrijk aspect is in ons dagelijks functioneren. En ook niet onbelangrijk in hoe we ons als Nederland kunnen manifesteren ten opzichte van de rest van de wereld.*

In het debat over het belang en de betekenis van de creatieve industrie is de aloude tegenstelling tussen cultuur en economie en tussen artisticiteit en commercie nog voelbaar en deze speelt een belangrijke rol. De tegenstelling wordt als volgt neergezet; vanuit het economische perspectief wordt cultuur vaak gezien as luxe die je je zou kunnen permitteren bij voorspoed en die bij tegenspoed straffeloos kan wijken. Er zou immers geen positieve economische impuls van uitgaan, zo wordt voorondersteld. Vanuit artistiek perspectief wordt aan de toepassing van economische principes in kunst en cultuur vooral een compromitterende werking toegedicht. Commercie bedreigt authenticiteit en beperkt de autonomie van de kunst. Zoals hier geschetst gaat het om extreme posities die zelden in die vorm betrokken worden. Echter elementen uit deze oriëntaties zijn zeker nog herkenbaar in het debat over de creatieve industrie.

De *framing* van creatieve industrie als economische sector in Nederland, die vanwege die betekenis gestimuleerd moet worden, zorgt bij verschillende mensen en instellingen binnen het kunstvakonderwijs voor terughoudendheid. Zij kunnen dan vaak ook niet anders dan de creatieve industrie, in de context waarin het nu functioneert, begrijpen vanuit het primaat van de economische waarde. Dat draagt zeker niet voor alle bestuurders en directieleden bij tot het ontwikkelen van een productieve relatie met het thema, het beleid en de praktijk.

Een van de directeuren geeft aan dat industrie alle aandacht krijgt, creativiteit of cultuur nauwelijks. Er is op zich niets mis met een marktbenadering, maar de eenzijdige nadruk daarop ervaart hij niet als productief. Een van de geïnterviewden voert aan dat er op dit moment vanuit het bedrijfsleven veel minder belangstelling voor de mogelijkheden van het werk van kunstenaars bestaat, bijvoorbeeld in campagnes en ontwerp, dan in de jaren dertig van de vorige eeuw. Phillips, PTT en andere bedrijven stonden er toen veel meer voor open. Het zou in zijn ogen gepast zijn wanneer in beleidsaandacht voor de creatieve industrie ook de vrije ruimte meer wordt gekoesterd. Hij trekt de parallel met het fundamentele onderzoek dat kennis oplevert die vervolgens in de toepassing rendeert. Voor de creatieve vrije ruimte zou dat ook zo moeten gelden.

Dat ligt niet alleen bij het wetenschappelijk onderzoek zo, ook in de kunsten. Dat krijgt nu nauwelijks aandacht.

Ook een andere directeur koestert de vrije ruimte nadrukkelijk:

'De culturele uitvalsbasis, de vrije ruimte die je hebt voor het creatieve, die is waanzinnig belangrijk. Als je lang genoeg in het buitenland bent geweest denk je, wat heerlijk dat we dat in Nederland hebben, en laat ons dat vooral niet verliezen.

De autonomie in Nederlands design is bijvoorbeeld heel belangrijk. Het heeft ons land de huidige mondiale positie opgeleverd. In het conceptuele ligt de kracht van de sector, zo stelt dezelfde directeur.

'Wanneer je internationaal kijkt, blijkt de creatief artistieke kant van onze creatieve sector juist hetgeen waarop we herkend en gewaardeerd worden. In de opkomende economieën lig de nadruk vaak op het economische, toegepaste, dat maakt de Nederlandse conceptuele kant juist bijzonder en aantrekkelijk.

Er worden echter ook andere accenten gelegd. Tegenover het aloude beeld van de autonome kunstenaar stelt een directeur van een kunstvakopleiding de traditie van het kunstnijverheidsonderwijs, die historisch gezien zeker zo belangrijk is:

'Die traditie van de kunstnijverheid is veel ouder dan die van de autonome kunstenaar, die in feite een uitvloeisel is van de debatten in de jaren zestig van de vorige eeuw. Autonomie is niet de norm. In grote delen van de wereld is het die ook nooit geweest. Ik ben ervan overtuigd dat we teruggaan naar het kunstnijverheidsonderwijs. Dat is tegelijkertijd ook de legitimatie, die ligt in de maatschappelijke rol.

Daaruit vloeien volgens deze directeur twee aandachtspunten voor het curriculum voort, waarin ook de creatieve vrijheid nadrukkelijk als waarde wordt gekoesterd:

Aan de ene kant mag je de traditie van creatieve vrijheid nooit loslaten. Als je dat doet ben je een reactionair. Ik zal in deze positie vechten voor de ruimte in de kunsten en ook voor de ruimte die je moet geven aan de persoonlijke verbeelding. Die mag niet gevangen raken in kleinzielig functioneel denken. Aan de andere kant zul je mensen gevoelig moeten maken voor de maatschappelijke context, en voorhouden dat het concept van de romantische kunstenaar echt de praktijk niet is. Dat betekent uiteraard niet dat mensen zich niet kunnen ontwikkelen in de richting van het juiste verhalende vermogen. Maar vakmanschap is geen inperking voor het ontwikkelen van creatieve en artistieke vermogens.

Tegelijkertijd is maatschappelijke waarde van belang:

Daarbij is het creëren van maatschappelijke waarde naast economische waarde een belangrijk aandachtspunt. Binnen het sociale leven is het maken van dingen, het bezig zijn met de wijze waarop dat betekenis geeft aan het leven van steeds meer waarde. De hang daarnaar is momenteel bijna voelbaar.

Voor debat over de betekenis van autonomie en vrije ruimte aan de een en maatschappelijke betekenis en verantwoordelijkheid aan de andere kant, blijkt design en designonderwijs een dankbaar voorbeeld. Een van de directeuren:

Ik vind het een verademing om te kunnen kijken naar design, of meer algemeen naar de meer dienende delen van de kunsten, vanuit de functie die zij hebben in de samenleving. De benadering van ontwerp vanuit een autonome positie van zowel het creëren als van de maker zelf, kan problematisch worden. Nederland heeft daar wel zijn positie met Dutch Design op gestoeld. Je moet ontwerp echter op een nieuwe manier contextualiseren. Opleidingen moeten dat niet alleen verkondigen, maar ook praktiseren. De ambities zijn prachtig, maar de uitvoering is vaak hopeloos.

Binnen het kunstvakonderwijs is een belangrijk deel van de opleidingen veel minder of anders verbonden aan maatschappelijke of economische ontwikkelingen. Dat betreft klassieke kunstopleidingen, met name in de podiumkunsten en de audiovisuele sector. Een directeur van een hogeschool van de kunsten onderstreept het economisch belang van een topopleiding in deze klassieke disciplines voor de stedelijke economie en daarom ook als deel van de creatieve industrie.

We dragen in het bijzonder bij aan het creatieve klimaat van de stad. Het gaat hier niet alleen om de ontwerpers, maar ook om het Rijksmuseum en het Nationale Ballet. Binnen dat netwerk in de stad heeft de academie een belangrijke rol. De instellingen in de stad streven allemaal naar mondiaal topniveau. Daar dragen wij aan bij door topopleidingen aan te bieden. Daar zit dezelfde ambitie als de onze, om de beste van de wereld te zijn.

Deze hogeschool voedt daarmee de topkunst die in de stad zorgt voor een cultureel klimaat waarin behalve ook creativiteit, de economie kan bloeien.

2.2 Creatieve economie

Het belang van het ontwikkelen van competenties en vaardigheden bij studenten aan het creatief hoger beroepsonderwijs, met het oog op maatschappelijke en economische veranderingen die worden aangeduid met de opkomst van de creatieve economie, wordt door vrijwel iedereen gezien. Dat staat vaak los van de vraag of men zich thuis voelt bij labels als creatieve industrie of creatieve economie. Daar ligt ook een belangrijke relatie met het concept ondernemerschap, waar we later in dit hoofdstuk nog in het bijzonder op ingaan. De perceptie wordt breed gedeeld dat afgestudeerden behalve goed moeten zijn in hun creatieve discipline ook hun waarde moeten kunnen vertalen naar de maatschappelijke praktijk en ermee in hun levensonderhoud kunnen voorzien en er wellicht een onderneming op kunnen stoelen. In dat opzicht is er sprake van een duidelijke ontwikkeling binnen het kunstvakonderwijs. Binnen de creatieve technologie opleidingen wordt die urgentie al langer gedefinieerd. Een van de onderwijsinstellingen gebruikt in die context het concept creatieve pioniers. Het gaat om het ontwikkelen van studenten die innovatie kunnen aanjagen in economie en samenleving.

Dat is wat we aan bedrijfsleven en samenleving willen laten zien. Onze afgestudeerden moeten met het vak hun broek kunnen ophouden. Dat is ons profiel.

Een andere directeur gaat uit van het concept creatieve economie en ziet het opleiden van creatief talent dat daaraan vorm gaat geven als opdracht voor zijn hogeschool.

Ik zou mijn werk op de hogeschool niet serieus nemen als ik de sense of urgency om de creatieve economie in Nederland te ontwikkelen niet zou voelen. We moeten deze hogeschool de komende jaren omtoveren in een echt lerend systeem dat adaptief kan reageren op de omgeving en daarin ook steeds een bijdrage kan blijven leveren. Op individueel niveau naar studenten en medewerkers toe, maar ook op maatschappelijk niveau, om een rol te kunnen spelen in het creëren van waarde voor de samenleving. Dat kan sociaal-maatschappelijk zijn, maar ook economisch. Die sense of urgency wordt enorm gevoeld.

In het verlengde daarvan voelt deze directeur de noodzaak van een verschuiving binnen het hoger beroepsonderwijs van kwantiteit naar kwaliteit te realiseren. Hij pleit voor een radicale omschakeling.

Het is nu heel erg nodig naar de kwaliteit van je opleidingen te kijken. Een goede vakopleiding is traditioneel de opvatting. Alleen is er sprake van verschuivingen in het veld. De muziekindustrie is een goed voorbeeld. Die is radicaal veranderd. Dat stelt vragen aan de invulling van de opleidingen.

De keuze is dan welke meerwaarde je wil meegeven aan je studenten en hoe je dat doet. Dan kom je al snel tot de conclusie dat de oude structuur daar niet meer geschikt voor is.

Opvallend genoeg wijzen bestuurders van brede hogescholen veelvuldig op het nut en belang van creatief en kunstvakonderwijs voor innovatie.

Als je het vanuit samenlevingsperspectief kijkt dan moet je proberen kennis die je binnen de creatieve sector op basis van de creatieve disciplines opbouwt, te vertalen naar andere velden en te verbinden en wat je hebt geleerd elders te gebruiken. We hebben het creatieve domein nodig, dat leidt geen twijfel. Binnen stedenbouw beschouwen mensen zichzelf ontwerpers: urban design. Binnen de game academy hebben we twee tekenlokalen, studenten leren daar tekenen. Anders kunnen ze geen spel ontwerpen. Hetzelfde zien we bij het ontwikkelen van bijvoorbeeld evenementen en nieuwe toeristische bestemmingen. Het designelement speelt daarin absoluut een grote rol.

Een collegelid van een andere brede hogeschool geeft een treffende samenvatting:

We hebben onze kunststudenten ongelooflijk hard nodig om echt out-of-the-box te denken. Studenten aan de Hogeschool van de Kunsten zijn heel anders creatief dan degene die bij journalistiek rondlopen of bij ICT. Het is een ander soort denken. Dat heb je in de samenleving nodig om echt grote stappen te maken.

2.3 Technologie

Juist in techniekopleidingen wordt, binnen de brede hogescholen, het belang van creatieve input voor het ontwikkelen van nieuwe diensten en producten, meer in het algemeen voor innovatie, ervaren. Een opleidingsdirecteur somt een aantal relevante trends op:

Er is op grote schaal sprake van invloed van technologie. Eerst digitalisering en in het verlengde daarvan andere grensverleggende bewegingen, van 3D printen tot biotechnologie en nanotechnologie, maar ook big data. Daarbinnen moet je focus kiezen.

Een collegelid van een andere brede hogeschool geeft aan:

Onze overtuiging is dat als het om techniek gaat, we al heel veel weten en dat er dus heel veel mogelijk is. Alleen we benutten dat niet allemaal omdat we niet creatief genoeg zijn, omdat we te weinig verbinden met elkaar. Dus ik geloof er heel erg in dat we ons comfortabel moeten voelen bij andere samenwerkingsverbanden dan die we tot nu toe doen.

De verbinding van creatief scheppend vermogen en technologieontwikkeling is essentieel.

Het creatieve omgaan met alles wat mogelijk is en daarvoor het benutten van de creatieve industrie of de creatieve opleidingen die hier zijn of de kennis die er is, ten faveure van de verdere ontwikkeling met gebruikmaking van technieken; daar geloof ik heel erg in. In die zin hebben we dat heel erg in huis, maar moeten we ons in huis daar veel meer van bewust worden. Een goed voorbeeld is de ontwikkeling van de hogere textiel opleiding, een traditionele opleiding, die opbloeide toen de creatieve component er een duidelijke plaats in kreeg.

Een collegelid van een andere brede hogeschool formuleert de implicaties voor studenten:

Studenten moeten leren werken in horizontale verbanden en met cross-overs. Daarbij wordt op een andere manier samengewerkt en worden anders besluiten genomen.

Aan de kant van de ontwerpdisciplines is het laatste decennium veel werk verricht op het terrein van methodeontwikkeling. Een van de geïnterviewde directeuren wijst op design thinking als een benadering die ontwerpers in staat stelt technologieontwikkeling op een meer productieve manier te integreren in het ontwerpproces. De directeur van een ontwerpopleiding onderstreept het belang van technologie, ook voor ontwerpers als zodanig.

Onze school was tot nog toe een een low tech school. Het is voor ons nu belangrijk om goed te zien waar de aanknopingspunten liggen. Een mooi voorbeeld was Dave Hakkens met zijn Phonebloks'

Voor de opleiding worden concepten en methoden als 'design thinking' of thinking through making steeds belangrijker.

2.4 Cross-overs en interdisciplinariteit

Belangrijk thema in de debatten over de rol van creativiteit voor innovatie in economie en maatschappij is de plaats en het belang van cross-overs van creatieve disciplines en de creatieve industrie naar andere bedrijfstakken en andere maatschappelijke domeinen. Dat kan vereisen dat opleidingen meer interdisciplinair gaan werken. Techniek, toepassing, creativiteit en ontwerp kunnen niet zonder elkaar, zo is de vooronderstelling.

Een directeur van een kunstopleiding spreekt over het integrerend vermogen van de kunsten en het onderwijs daarin. Het moet niet gaan om het stapelen van competenties, maar om de integratie.

Binnen de kunsten zijn de traditie en het temperament van de kunstenaars integrerende principes. De kijk van de kunsten op de samenleving is in principe integraal, sluit niets uit. De kunsten hebben hun eigen domein, maar zijn wel verbonden, dat is het uitgangspunt.

Voor een belangrijk deel van de kunstopleidingen is het zoeken naar verbindingen met maatschappelijke domeinen een vanzelfsprekendheid:

De academie kan niet anders dan verbindingen zoeken met allerlei maatschappelijke domeinen. De zorg is een mooi voorbeeld. Wij zijn bij wijze van spreken ideeënpoepers en kunnen ze nog realiseren ook. Om de streng gereglementeerde wereld van de gezondheidszorg binnen te komen is echter nog een heel ander spelletje.

De directeur van een opleiding die zich toelegt op media en informatie geeft aan dat zijn school zich steeds meer ontwikkelt tot een knooppunt waar vaardigheden ontwikkeld worden die gemakkelijk aansluiten bij de noden van tal van andere sectoren, wat de cross-over potentie van de creatieve disciplines onderstreept. Een collegelid van een brede hogeschool onderstreept het belang van ICT voor andere disciplines. Hij noemt die bedrijfstak een sterke *driver* van vernieuwing, omdat diensten sterk vanuit een gebruikersperspectief worden ontworpen. Een collegelid van een andere brede hogeschool gelooft zeer in multidisciplinariteit waarin techniek en creativiteit elkaar vinden. Een mooi voorbeeld zijn de ontwikkelingen rondom smart materials voor en met de textielbranche. Hij geeft aan:

Het is van groot belang uit te vinden hoe je dat met elkaar de keten vormgeeft. De kracht zit hem in de verbinding van beide elementen, de goede verhoudingen.

Een collegelid van een brede hogeschool geeft aan dat vanuit zijn instelling voortdurend vanuit bestaande sterktes en kennisvelden gezocht wordt naar nieuwe verbindingen die innovaties kunnen opleveren. Een mooi voorbeeld is de gezondheidszorg. Gezondheidszorg en welzijn gaan steeds meer gelijkenis vertonen met de toerisme-industrie. Ze worden in toenemende mate gekoppeld aan lifestyle en recreatie, aan wellness. Er zijn ook koppelingen met gaming en serious gaming, het gebruik van media en logistiek. Dat gebeurt ook met verstedelijking en de transities die plaatsvinden in dat proces. Die verbindingen zorgen voor innovaties en de ontwikkeling van nieuwe diensten.

Een ander verwijst naar de werkmethoden die momenteel binnen de creative technologies opleidingen worden ontwikkeld. Ze brengen techniek en creatieve toepassing bij elkaar in fablabs en maker spaces. Dat zijn werkplaatsen waar ontwerpen en maken in een onderzoek- en experimenteeromgeving samenkomen.

Als je kijkt naar ons fablab, daar investeren we niet alleen in gewoon 3D printen, maar ook in 3D metaalprinten en 3D betonprinten. Dat betekent zeker een aanzienlijke reallocatie van middelen. We werken daar ook de combinatie van smart materials en nanotechnologie.'

Een collegelid van een andere brede hogeschool geeft aan dat studenten moeten leren te werken in verbinding van verschillende disciplines.

Dat stelt de opleidingen voor een aantal uitdagingen:

Belangrijke vraag is hoe je dat vertaalt in curricula, bijvoorbeeld in een opleiding als engineering. Hoe maak je de combinatie creativiteit en technologie? Zo hebben robotica en 3D-printing enorme impact op ons curriculum. Studenten worden echt ontwerpers. Hun ontwerp gaat linea recta naar de 3D printer en wordt gewoon gemaakt. Geen tussenfase meer. Dus creativiteit en nadenken vanuit een ondernemende functie, van wat gaat dat product later doen?' wordt steeds essentiëler bij de vanouds hardcore technische opleidingen.

Ervaringen met het werkveld waar afgestudeerden in terecht komen onderstrepen het belang van cross-overs en interdisciplinariteit:

'Engineers komen terecht in allerlei domeinen en sectoren, van de creatieve industrie tot high tech en gezondheidszorg. Het gaat steeds om een creatieve, ondernemende en technologische houding, om nieuwe dingen bedenken. Innovatie sectorgewijs benaderen helpt daar niet bij.

Daarbij is het belangrijk om goed na te denken hoe je verbindingen vormgeeft, zonder dat er een kleurloos amalgaam ontstaat.

Ergens denk ik, of het nou creatieve industrie of creatieve economie is, het gaat overal over hoe men zorgt dat je verbindingen krijgt, waardoor het niet één grijze massa wordt, maar waardoor het in veelkleurigheid meer dan een aansluiting krijgt. Het voelt voor mij als een harde knip. Volgens mij moeten we naar een vloeiende overgang gaan.

Vanuit een vrees voor verlies van specialismen komt de directeur van een kunstopleiding tot een andere slotsom dan veel van zijn collega's. Hij vreest voor het verdwijnen van waardevolle disciplines. Het gaat juist om de ruimte tussen de disciplines, die moet overbrugd worden, niet om het vervagen of verdwijnen ervan.
Als gevolg van die ruimte zoeken de disciplines elkaar juist op, maar dan wel vanuit hun eigen kracht. Vasthouden aan die disciplines is daarom juist belangrijk.

Ik denk dat je vanuit kennis en specialiteit naar andere specialiteiten op zoek gaat, vanuit die energie en ambities. Dat is hoe wij het benaderen. ... Er is sprake van unieke vakgebieden in Nederland die zich kenmerken door een hoge mate van specialisme, edelsmeden bijvoorbeeld. Ik denk dat die heel waardevol zijn en dat we daar heel zorgvuldig mee om moeten gaan. Als ik zo om mij heen kijk dan zie ik dat heel veel prijsgegeven wordt op een wijze waarvan niemand precies weet wat dat gaat betekenen'

Werken in functie van het aandragen van oplossingen wordt dominanter, ook in het kunstvakonderwijs, zo voert deze directeur aan. Daarbij dreigt men uit het oog te verliezen dat aan het ontwerpen van oplossingen andere relevante dingen vooraf gaan, die juist die oplossingsrichtingen schragen.

Wij noemen dat het aandragen van potenties. Dat is de kracht van cultuur en kunst; dat je een potentie naar boven haalt die anders verborgen blijft.

Een bestuurder van een brede hogeschool heeft nog een andere kanttekening bij het voortdurend hameren op de noodzaak van cross-overs. Daarbij gaat het om een mogelijke strategische valkuil die ligt onder de cross-over ambities van de creatieve industrie. De sector kent een enorme hoeveelheid zeer kleine bedrijven. Wanneer die de weg van de cross-overs opgaan, raken ze nog meer verspreid en lopen ze de kans in hun interactie met grote spelers in andere bedrijfstakken zakelijk het onderspit te delven. Wanneer dat gebeurt, dreigt er eerder een terugval van de sector. Opschaling in eigen kring moet daarom nu veel meer aandacht krijgen.

2.5 Praktijkgericht onderzoek

Onderzoek binnen het hoger beroepsonderwijs is sinds een aantal jaren in ontwikkeling. Binnen het HBO wordt relatief veel toegepast onderzoek gedaan, onder meer naar aspecten van creatieve industrie en creatieve economie. Het is voor de meeste academies en hogescholen belangrijk om onderwijs en onderzoek aan elkaar te koppelen, op een wijze die specifiek is voor de praktijkgerichte aanpak binnen het HBO. Het HBO praktijkgericht onderzoek is op een bijzondere manier gepositioneerd ten opzichte van het universitaire onderzoek. De relatie daarmee is meer malen onderwerp van gesprek.

De directie van een van de kunstvakopleidingen onderstreept dat de verschillende arrangementen in de academische wereld en het kunstonderwijs leiden tot verschillende werkwijzen en doelen die samenwerking in de weg zitten. Universiteiten hebben tijd en geld voor onderzoek, kunstvakopleidingen ontberen dat grotendeels. Daarbij komt dat docenten in het kunstvakonderwijs vaak een eigen praktijk onderhouden, waardoor de tijd voor onderzoek feitelijk ontbreekt. Onderzoekssamenwerking van het kunstvakonderwijs met universiteiten is er niet of nauwelijks. De sporadische ervaringen met institutionele samenwerking zijn niet positief. Deze academie werkt daarom louter nog op projectmatige basis samen met de academische wereld. De directeur geeft aan dat de kunsten zich veel sterker moeten manifesteren als een vorm van wetenschap en dus ook onderzoek doen en de middelen claimen om daar werkelijk energie in te steken: artistiek onderzoek.

De directeur van een andere kunstvakopleiding onderstreept dat zijn academie een veel belangrijkere rol in allerlei samenwerkingsverbanden zou kunnen vervullen. De erkenning van het belang van de activiteiten van de academie op onderzoeksgebied ontbreekt echter. De samenwerking met de universitaire wereld is moeilijk door de barrières die bijvoorbeeld door regelgeving over onderzoeksfinanciering worden opgeworpen. Daar komt bij dat de universiteiten en academici door de bank genomen veel minder zijn georiënteerd op probleemoplossingen dan de onderzoekers aan het HBO. Academici formuleren hun eigen doelen vanuit hun eigen structuren die daarom vaak niet matchen met die in het hoger beroepsonderwijs. Hij vindt het opvallend dat deze problematiek in het Verenigd Koninkrijk aanzienlijk minder speelt. Hij wijst nog op de mogelijkheden die bestaan voor het verwerven van Europese onderzoeksgelden. Daarvoor zijn echter behalve een lange adem ook aanzienlijke investeringen in mensen en contacten nodig. Hij ziet dat niet als een taak van de academie waar hij leiding aan geeft.

De directeur van een andere, meer gespecialiseerde kunstvakopleiding geeft aan het onderzoek te willen versterken, onder andere in samenwerking met het regionale bedrijfsleven en enkele universiteiten. Ook wordt daarin actief de samenwerking met het beroepenveld gezocht. Ze geeft aan de essentie van de designdiscipline verder te willen uitdiepen, ook door te onderzoeken hoe die in landen als China en Brazilië wordt opgevat.

Daarnaast zijn internationalisering en nieuwe vormen van samenwerking belangrijke aandachtspunten.

Een collegelid van een brede hogeschool hecht veel belang aan het aanbrengen van meer focus in het onderzoek van de bijna vijftig lectoren die zijn instelling op dit moment telt. Voorlopig is daartoe het thema 'levenslang duurzaam leren' voor geformuleerd.

'Dat betekent dat wij met ons onderzoek heel erg zullen kijken naar hoe netwerken zich ontwikkelen, hoe verdienmodellen evolueren, hoe mensen samenwerken, hoe dat bij bedrijven gebeurt. Dan zullen we economisch, maar ook sociaal als insteek gebruiken, maar ook vanuit de gezondheidszorg. Dat komt er geheid uit.'

Een collegelid van een brede hogeschool die geruime tijd geleden is samengegaan met een universiteit uit dezelfde stad benadrukt juist de mogelijkheden voor samenwerking tussen hogeschool en universiteit. Zeker in de context van stad en regio levert dat veel kansen op. De hogeschool zit in de haarvaten van de stad terwijl de kennis van de universiteit internationaal is aangesloten en vertakt.

Een brede hogeschool die hightech als speerpunt heeft gekozen, ervaart dat het HBO in die context steeds meer en beter in positie wordt gebracht. Hij pleit ervoor om afstand te doen van het huidige denkmodel waarin de universiteiten in het centrum worden gezet. Niet omdat ze niet belangrijk zijn. Maar omdat ze niet de enige relevante partij vormen. De nadruk op de toepassing groeit. Daar komt het HBO meer in beeld. Hij onderstreept de productieve relatie van zijn hogeschool met de Technische Universiteit in dezelfde regio. Ook daar wordt het belang van de toepassing gevoeld. Overlap wordt daarmee belangrijker.

Zij zijn research georiënteerd en wij zijn beroepsgeoriënteerd, dat verschil moet er in mijn optiek altijd blijven, omdat het twee belangrijke domeinen bedient die allebei hun waarde hebben. De erkenning van de hogescholen vraagt nog het nodige, maar ik zie dat wel steeds meer gebeuren en dat vind ik erg belangrijk. Bijvoorbeeld binnen smart industries. Daar wordt relatief minder over universiteiten en relatief meer over het HBO gesproken. Die erkenning is heel erg belangrijk.

De focus op hightech in combinatie met toepassing werkt kwaliteitsverhogend. Dat leidt er bovendien toe dat deze hogeschool beter scoort, bijvoorbeeld bij het binnenhalen van onderzoeksfinanciering bij SIA RAAK.

Een directeur van een kunsthogeschool plaatst een aantal duidelijke kanttekeningen bij de huidige onderzoekspraktijk van de hogescholen en de ambities van de spilfiguren waar het daarin om draait: de lectoren. Haar ervaring is dat veel lectoren eigenlijk de ambitie koesteren om hoogleraar te worden. Omdat ze dat niet bereiken kiezen ze vaak voor een lectorschap om een deel van hun ambities te realiseren. Dat leidt tot een soort verwetenschappelijking van het HBO onderzoek. Tegelijkertijd voelen ze de urgentie om snel te scoren omdat ze anders de kans lopen dat hun vierjarige aanstelling niet wordt verlengd. Dat trekt een wissel op de succesvolle inbedding van het onderzoek binnen de praktijk van de hogeschool.

2.6 Regionale samenwerking

De mate waarin de hogescholen en opleidingen in verbinding staan met de lokale en regionale omgeving is een uitvloeisel van de wijze waarop ze zich meer in het algemeen ten opzichte van de maatschappelijke buitenwereld verhouden. Een gespecialiseerde kunstvakopleiding, die het autonome artistieke proces op de voorgrond stelt, geeft aan hoogstens projectmatig samen te werken met culturele instellingen. Dan gaat het doorgaans om instellingen die vanuit soortgelijke uitgangspunten opereren. Samenwerking met bedrijven vindt alleen plaats wanneer er geen sprake is van een directe opdracht en er voldoende vrije ruimte wordt geboden. Voorbeeld daarvan is de modesector die een eigen cultuur heeft opgebouwd. Er zijn ook bedrijven die op zoek zijn naar wat cultuur eigenlijk is en hoe die wordt gemaakt. Dat zijn identiteitsvragen waar deze academie wel aan kan relateren.

Hogescholen die positief staan tegenover regionale samenwerking vinden niet in alle gevallen een bestuurlijke context die voldoende ontwikkeld is om tot een productieve samenwerking te komen. Een hogeschool geeft aan dat ze klaar staat voor samenwerking, maar stelt vast dat de stad slecht in staat is zijn eigen strategie te formuleren.

Een academie die onderdeel is van een brede hogeschool met een sterke focus op een stedelijke regio onderstreept dat de binding met de stad essentieel is.

Wij willen een academie zijn die midden in de woelige wereld van de metropool staat. In oude westerse steden komen steeds meer mensen wonen uit andere culturen die een veilige haven zoeken en er gaan werken. Leefbaarheid en diversiteit zijn belangrijke thema's, net als de verschillen tussen mensen die net aankomen en zij die er al langer wonen. … Deze school wil bijdragen aan de ontwikkeling van de stad, aan de ontwikkeling van de maakindustrie, aan de retailsector.

Ook wordt er verantwoordelijkheid naar de bevolking van de regio gevoeld, als het gaat om rekrutering van nieuw talent. De vraag is in hoeverre de populatie van studenten aan een academie een afspiegeling kan zijn van die van de stad waarin een academie gevestigd is. Daarbinnen wordt culturele diversiteit belangrijker. De relaties met bedrijven in de regio, en ook daar buiten zijn talrijk en belangrijk. Studenten voeren daar opdrachten uit. Tegelijkertijd zijn de ervaringen van deze kunstvakopleiding met bedrijven niet louter positief. In een aantal gevallen overheerst de kritische toon en is de bereidheid van bedrijven om zelf te investeren gering.

Een brede hogeschool voor de kunsten die opleidingen aanbiedt in de traditionele kunst- en cultuurdisciplines positioneert zich nadrukkelijk binnen de ambities van de creatieve metropool waar de school is gevestigd. Dat is duidelijk in het instellingsplan verwoord. Daartoe wordt ook samengewerkt met andere hoger onderwijs instellingen in de stad. De klassieke opleidingen dragen in het bijzonder bij aan het creatieve stedelijke klimaat. Binnen het netwerk van grote kunstinstellingen, van internationaal gerespecteerde musea, podiumkunstorganisaties en theaters en schouwburgen, is deze Hogeschool voor de Kunsten een belangrijke waarde. Net als de partners streef de hogeschool naar mondiaal topniveau.

Daar zit dezelfde ambitie als de onze, om de beste van de wereld te zijn.

De directeur van een gespecialiseerde kunstvakopleiding streeft ernaar om een onderzoeksprogramma in te vullen in samenwerking met het regionale bedrijfsleven, universiteiten en de beroepsvereniging van ontwerpers. De verwachting is dat regionale instellingen daarbij als een soort intermediair kunnen functioneren. Met een regionale organisatie gericht op het stimuleren van innovatie werkt deze academie samen in het opzetten van een werkplaats. De opleiding positioneert zich nadrukkelijk binnen de creatieve campus die in de stad

vorm krijgt. Wanneer de creatieve sector in de regio zich blijft ontwikkelen kunnen er voor het talent dat van de opleiding komt in de regio meer banen ontstaan. Hierin is de laatste jaren vooruitgang geboekt. Ook is er bestuurlijk overleg met de gemeente. Daar bovenop wordt ook bovenregionaal de samenwerking gezocht, in het bijzonder met gelijksoortige instellingen in binnen en buitenland.

Een brede, multisectorale hogeschool is gevestigd in een van de meest competitieve regio's waar het hoge opleidingsniveau van mensen en het niveau van de *skills* erg hoog is. Een collegelid van een instelling ziet dat als een goede voedingsbodem voor samenwerking.

Wij moeten het daarom hebben van de regio en de netwerken. We hebben 28.000 studenten, we hebben 3.500 medewerkers die allemaal contacten hebben in de regio met de beroepspraktijk. Daar willen we bij aansluiten, door netwerken veel meer te activeren en te gebruiken en ook met hen de maatschappelijke uitdagingen aan te gaan.

De regionale economic board, de provincie en de gemeente zijn daarin beoogde partners. De regio is zich volgens deze bestuurder echter te weinig bewust van de eigen kracht. De vraag die onder andere speelt is of de regio zich moet richten op een aantal sterke sectoren of veel meer moet inzetten op een portfolio

Volgens mij ligt de kracht in de diversiteit. Daarbij heb je creativiteit nodig. Maar ICT is de drijvende kracht.

Een andere brede hogeschool met een *hightech* profiel is door de combinatie van technologie en creatief sterk ingebed en aangehaakt bij regionale ontwikkelingen en aandachtspunten. Ze opereert in een *hightech* omgeving, met veel *spinn offs* van Technische Universiteit en Hogeschool.

Het heeft een uitwerking op de manier waarop wij willen excelleren met de toepassing van techniek; boven het maaiveld uitsteken en internationaal erkend worden. Dan gaat het echt om de innovatieve technologie en de toepassing ervan.

Toch ziet het collegelid van deze hogeschool de samenwerking met het regionale bedrijfsleven nog niet als optimaal. Het beeld is dat de publieke kennisinstellingen en de overheid er hard aan trekken en dat het bedrijfsleven het er te vaak bij laat zitten. Er is maar een klein percentage dat echt warmloopt en gelooft in samenwerking.

Er zijn prachtige voorbeelden. Maar dan gaat het hoogstens om twintig procent, tachtig procent geeft geen gehoor.

Bovendien loopt de hogeschool aan tegen het probleem dat veel vragen die door bedrijven worden voorgelegd, niet bij het HBO thuishoren. De studenten moeten geen MBO werk gaan doen. Bedrijven moeten zich beter bewust zijn van de ontwikkelingen die er aan komen en wat dat van hen vergt voor wat samenwerking betreft. Een collegelid van een andere brede hogeschool heeft vergelijkbare ervaringen.

Samenwerking met het bedrijfsleven in de regio komt niet gemakkelijk tot stand. De energie die er ingestoken is heeft relatief weinig resultaat. Vooral bij de creatieve industrie blijkt dat echt lastig.

2.7 Conclusies

De geïnterviewde directieleden en bestuurders zijn vrijwel allemaal bekend met het concept creatieve industrie. Het ontbeert echter voldoende zeggingskracht omdat niet duidelijk is waar de grenzen liggen. Tegelijkertijd biedt de aandacht die het onderwerp nu krijgt voor sommigen van hen een goed aanknopingspunt om de toegevoegde waarde van de kunst en creativiteit te onderstrepen en op de beleidsagenda te plaatsen.

De *framing* van creatieve industrie in voornamelijk economische termen is een aantal van hen een doorn in het oog. Creativiteit en cultuur mogen niet primair in dienst staan van economische motieven of in die termen worden gedefinieerd. Dat verbindt de voorstanders van een autonome kunstpraktijk met degenen die voorstander zijn van een meer praktijk- en probleemgerichte inzet van creativiteit. Beiden maken zich sterk voor vrije ruimte waarin creativiteit ontwikkelt en kan bloeien. Ook de voorstanders van de toepassing van creativiteit met het oog op maatschappelijke en economische doelen, verzetten zich tegen de puur functionele inzet van creativiteit. Wanneer creatieve vrijheid wordt gekoesterd kan het eigen, relevante en originele perspectief vorm krijgen en kan zijn maatschappelijke waarde gestalte krijgen. Daarmee zijn vrije ruimte en maatschappelijk en economisch nut nauw met elkaar verbonden. Louter vanuit dit soort onafhankelijkheid kan kunst en creativiteit zijn bijdrage aan de samenleving gestalte geven.

De meeste leidinggevenden uit de onderwijswereld die we spraken vinden die benadering te weinig terug in het beleid ten aanzien van de creatieve industrie en de strategie van de sector.

Het belang van het ontwikkelen van creatieve competenties en vaardigheden in het hoger beroepsonderwijs, met het oog op maatschappelijke en economische veranderingen, wordt door vrijwel iedereen onderschreven. Het is belangrijk dat de maatschappelijke en ook economische waarde van creativiteit wordt gerealiseerd. In die zin staan de meeste opleidingen midden in de creatieve economie, gezien door de ogen van directeuren en collegeleden. In dat opzicht heeft het kunstvakonderwijs een bijzondere ontwikkeling doorgemaakt. Binnen de creatieve technologie opleidingen of hun voorlopers wordt die positie al langer ervaren en tegelijkertijd ook de bijzondere eigen en waardevolle bijdrage van kunst en creativiteit onderkend.

Verschillende leidinggevenden die werkzaam zijn binnen de brede hogescholen formuleren een regelrechte behoefte en nood aan creatieve en artistieke input in andere dan de creatieve opleidingen. Vooral opleidingen die eerder traditioneel vakmatig waren ingericht, ervaren een innovatieve impuls wanneer de creatieve en artistieke bijdragen een plek krijgen door middel van de veel besproken cross-overs, interdisciplinaire samenwerkingsverbanden. In deze synergie van vooral technologie en creativiteit is het belangrijk het traditionele vakmatige niet te verliezen en te waken voor het ontstaan van een kleurloos amalgaam van weinig onderscheidend opleidingsaanbod. Het is belangrijk om in creativiteit en artistieke input zo vorm te geven dat het eigen karakter van de vakopleidingen versterkt wordt en nog meer gearticuleerd wordt.

Opvallend in deze ontwikkeling is de katalyserende rol van technologie, vooral informatie en communicatietechnologie in combinatie met nieuwe productiemethoden in maakprocessen. Binnen de traditionele technologie opleidingen wordt het steeds belangrijke om als ontwerper te denken, vanuit een gebruikersperspectief in combinatie met het beheersen van software. In allerlei varianten van 3D printen is het maken bijvoorbeeld geautomatiseerd en worden studenten gedwongen over andere zaken na te denken dan tot nog toe. Denk bijvoorbeeld aan de positionering van de uiteindelijke producten in de markt. Dat verandert de rol en invulling van de opleidingen. Anderzijds is de invloed van de technologie in de kunst- en ontwerpopleidingen groot. Om aansluiting te houden bij de samenleving en de wijze waarop processen zich daar voltrekken en producten tot stand komen, kan de kunstenaar die uit is op maatschappelijke impact of juist op maatschappijkritiek, niet meer om nieuwe technologie heen. Kunstvakonderwijs waar nieuwe technologie ontbreekt, verwordt meer en meer tot een anachronisme.

Hogescholen die werken aan nieuwe combinaties, met of binnen kunstvakonderwijs en *creative technologies* opleidingen zijn vrijwel allemaal op zoek naar de verankering en verbinding van de eigen activiteiten in de regio. Doel daarbij is zowel de opleidingen aantrekkelijker te maken door de connectie met externe opdrachtgevers voor studenten als ook om de nieuwe aanwas en de mogelijke arbeidsmarktpotentie voor afgestudeerden te cultiveren. Bovendien zien de meeste opleidingen zichzelf ook als onderdeel van een regionaal innovatiesysteem, waarin ze hun verantwoordelijkheid willen nemen, zowel in maatschappelijk als in economisch opzicht, ten bate van de ontwikkeling van de regionale creatieve economie. Wat opvalt, is dat zowel woordvoerders van kunstvakopleidingen als van brede hogescholen de samenwerking met het bedrijfsleven soms als problematisch ervaren. Ervaringen met overheden zijn positiever, maar ook niet in alle gevallen optimaal.

3. Opleiden voor de creatieve economie

Hiervoor zijn we uitgebreid ingegaan op de wijze waarop opleidingsdirecteuren en bestuurders van hogescholen staan ten opzichte van de opkomende creatieve economie en de rol van de topsector creatieve industrie daarbinnen. We hebben al een aantal keren verwezen naar de rol en positie van hoger beroepsopleidingen in kunsten en *creative technologies* binnen die ontwikkeling. Hier stellen we expliciet de vraag aan de orde wat de creatieve economie betekent met het oog op de leerdoelen van de opleidingen en de eisen die gesteld worden aan de kennis, vaardigheden en competenties van het talent dat met een diploma de school verlaat. Wat zijn de veranderingen die gaande zijn, op stapel staan of waar over gedacht wordt? Welke nieuwe beroepsrollen worden onderscheiden? Om welke nieuwe competenties gaat het?

3.1 Excellentie en ambacht

In de discussies over de eisen die aan goed opgeleid talent gesteld moeten worden, gaat het vaak over excellentie. Een directeur van een kunstvakopleiding stelt de betekenis van het concept excellentie ter discussie en wijst op het mogelijke spanningsveld tussen vaardigheden en vakmanschap aan de ene kant en verdieping aan de andere. Als voorbeeld dient een musicus die triangel speelt. In vergelijking met bespelen van een viool is het spelen van triangel niet ingewikkeld.

Terwijl, als je een orchestraal stuk speelt, je die triangel toch echt nodig hebt. Dus wanneer kan iemand excelleren? Is iemand excellent als hij honderd lessen wedstrijd snel vioolspelen heeft gevolgd of moet je hem in een ruimte zetten waarin bijvoorbeeld een triangel zorgt voor verstoring? Dat vind ik belangrijke vragen die ik te weinig hoor.

Bovendien stelt hij dat het in zijn opleiding gaat om het ontwikkelen van individuele kwaliteiten van de studenten, de agenda van de buitenwereld is daarin niet belangrijk.

In een andere kunsthogeschool, waar vooral wordt opgeleid voor de podiumkunsten en mediawereld, krijgt excellentie en maatschappelijke relevantie een andere invulling, ook in relatie tot eisen aan afgestudeerden en eindtermen. De nadruk ligt op het vakkundig scholen van kunstenaars, ambachtelijk gericht in de klassieke zin van het woord. Innovatie betekent hier vooral als professional bijblijven in het vak, in het ambacht.

Het spelen van een instrument is in de afgelopen eeuwen niet structureel veranderd. Wat verandert is, is hoe je presenteert, het werkveld waarin je je bevindt, de samenwerkingsvormen die je met anderen aan kan gaan en ook wat er van je wordt verwacht als je je product wil verkopen. Dat is allemaal natuurlijk veranderd. Daar moet je wel wat mee.

Deze directeur geeft daarmee een invulling aan maatschappelijke verbinding via cultureel ondernemerschap in combinatie tot excellentie.

'Studenten hier op school willen zich ontwikkelen tot excellente kunstenaars voor de wereldtop. Daartoe proberen we ze bewust te maken van wat ze in huis hebben. Wat heb jij de wereld nou te melden? Dat is het belangrijkste dat we ze mee kunnen geven. Wat is jouw unique selling point of wat is jouw verhaal, wat heb jij eigenlijk met de wereld? Vervolgens willen we ze bewust maken van wat en wie ze daar nou voor nodig hebben en waar ze die kunnen vinden?

Deze focus op ambachtelijk en excellent kunstenaarschap betekent niet dat er vanuit deze hogeschool geen raakvlakken zijn met de wereld van de toegepaste creativiteit. Vanuit een aantal disciplines wordt samengewerkt met andere disciplines binnen de creatieve industrie. Dan gaat het bijvoorbeeld om het ontwikkelen van verhaalcapaciteiten of audiovisuele expertise bij de opleiding tot serious games ontwikkelaar. Dat zijn echter uitzonderingen. Het gros volgt vrij monomaan een opleiding. Daarbij gelden toch vooral klassieke beroepsprofielen. Je wordt musicus, acteur of regisseur.

3.2 Maatschappelijke verbinding

Een aantal andere directeuren uit het kunstvakonderwijs legt veel meer de nadruk op de maatschappelijke verbinding van de opleidingen en vertaalt dat ook meer in eisen aan het curriculum dan enkele anderen. Een van hen noemt 'uitputting' als centraal concept.

We zijn uitgeput, de aarde is uitgeput, ons financieel systeem is uitgeput en ook onze bevolking raakt uitgeput door vergrijzing en te weinig verjonging. De enige manier om dat het hoofd te bieden is innovatie, en daaraan gekoppeld, technologie. Technologie gaat ook over gedrag, omgang, waardepatronen en hoe je die kan veranderen. Uiteindelijk zullen vakstudies minder belangrijk worden. Het gaat nu meer om identiteiten en practices.

Hij stelt vast dat het kunstonderwijs in Nederland, maar ook daarbuiten, het gevaar loopt overbodig te raken wanneer het niet verandert. Het is inhoudelijk en strategisch belangrijk om juist nu de maatschappelijke verbinding opnieuw in te vullen.

Veel kunstopleidingen staan met de rug naar de samenleving; niet alleen in Nederland, in de hele wereld. Ze trekken zich terug in haast romantische noties over individualiteit en maakbaarheid. Daarmee slaan ze de deur dicht naar maatschappelijke aspecten die je juist moet incorporeren om jezelf te vernieuwen. Technologie speelt daarin een belangrijke rol. Je ziet dat andere opleidingen in het gat springen dat daardoor ontstaat.

Kunststudenten moeten leren op een andere manier naar de wereld te kijken. Dat perspectief is een belangrijke toevoeging aan de huidige creatieve economie. Het gaat om het vermogen om met oorspronkelijke oplossingen te komen. Die vindt hun oorsprong in waarneming.

Wat ons uniek maakt is de manier van waarnemen en het vermogen een probleem te formuleren aan de hand van gevonden oplossingen.

Hij geeft aan op welke wijze deze visie doorwerkt in doelen en eindtermen van de opleiding waar hij leiding aan geeft.

Wij leggen de nadruk op het ontwikkelen van studenten die innovatie aanjagen in economie en samenleving. Het gaat om creatieve pioniers. Medewerkers moeten dat ook zijn en dat is wat we aan bedrijfsleven en samenleving willen laten zien. Ze moeten met het vak hun broek kunnen ophouden. We hebben de gelegenheid genomen om ons op die wijze te profileren als onderdeel van een multisectorale hogeschool.

De directeur van andere kunstvakopleiding legt ook de nadruk op de maatschappelijke verbinding. Die moet tot uiting komen in zoveel mogelijk aspecten van de school, zoals aard en structuur van het gebouw en de relaties die je opbouwt met studenten. Maar ook door de externe verbindingen die studenten in hun studie aangaan en door de verbinding van de school met afgestudeerden.

Studenten moeten hier vanaf hun derde en vierde jaar kunnen werken, maar ook nog bijvoorbeeld het eerste of tweede jaar na hun afstuderen. Dat is eigenlijk een logische overgang over het diploma heen. We willen een openbaar gebouw zijn waarin je, als je goed genoeg bent, nog even kan blijven. De relatie van onze instelling met de omgeving komt ook tot uiting in de waarde van ons diploma voor de studenten, wanneer ze afstuderen. Dat vertaalt zich in een uitstekende entree op de arbeidsmarkt; die voor sommige van onze opleidingen geldt. Onze instelling moet zich ontwikkelen tot een herkenbare plek voor succesvolle innovatie die ook zichzelf kan vernieuwen.

Hij vertaalt dat in de eisen die aan afgestudeerden en het curriculum worden gesteld.

Het moet een plek zijn waar mensen vandaan komen die kunnen denken in termen van waarde en werkelijkheden zoals ze nu zijn en daarmee om kunnen gaan; daar een innoverende rol in kunnen spelen. Wat we hier aan het doen zijn is behoorlijk uniek. Ik denk dat wij echt onze nek uitsteken. De instelling is vertakt met de provincie, de regio en de stad.

Een collegelid van een brede hogeschool geeft in meer algemene termen aan waar de studenten voor worden opgeleid.

We leiden studenten op om binnen het vakgebied waarin ze aan het werk zijn, de veranderingen te analyseren en op hun waarde te schatten en er voor te kunnen kiezen om daar al dan niet in mee te gaan, ze wel of niet in te voeren. Wij leiden elements based practitioners op. Die zijn in staat om onderzoek te beoordelen en daaruit te kiezen welke dingen bruikbaar zijn in de innovatie van hun praktijk. Een deel van die innovatie zal uit de evaluatie van nieuwe creatieve concepten komen. Ze hebben geleerd om die eerst te evalueren alvorens ze in te voeren.

Een opleidingsdirecteur van dezelfde instelling geeft aan dat de bijdrage van de school aan innovatie in de samenleving bestaat uit het opleiden van studenten die innovaties aan die industrie kunnen leveren.

Om dat goed te kunnen doen moeten we zorgen dat die studenten in staat zijn om voorbij de grenzen te kijken van de specifieke beroepsgroep waarop ze bij aanvang gefocust zijn.

Een collegelid van een andere brede hogeschool legt eveneens de nadruk op de ontwikkeling van algemene vaardigheden. Het is bijna onmogelijk om te specificeren wat de exacte eisen en competenties moeten zijn. Ook het werkveld slaagt daar niet in.

Het is heel moeilijke om van bedrijven indicaties te krijgen over hun behoeften. De vraag wat hun capaciteitsbehoefte is voor de komende vijf tot tien jaar, in termen van competenties en omvang, is een bijna onmogelijke. … Omdat we niet weten hoe de samenleving er over vijftig jaar uitziet, willen we studenten de tools meegeven om de samenleving vorm te geven die steeds meer gaat functioneren als een netwerksamenleving, veel horizontaler.

Daarbij is het belangrijk om studenten creatiever, meer *out-of-the-box* te leren denken, vanuit wat ook wel *next-phase skills* zijn gaan heten.

Dat zit in vaardigheden, maar ook in houding en persoonlijke ontwikkeling. Binnen onze instelling spreken we steeds vaker over competente rebellen. Hoe stimuleer je rebels gedrag binnen de kaders van de competenties waar je voor opleidt? Dat staat haaks op de strakke onderwijscultuur uit het verleden. De grote vraag is hoe je de balans vindt tussen het uitdagen van studenten om creatief te zijn, probleemoplossend vermogen te hebben en over de studieranden heen te kijken en tegelijkertijd heel strak, in vier jaar klaar te zijn'

3.3 Ondernemerschap

Een van de meest in het oog springende ontwikkelingen in de curricula van de kunstvakopleidingen en die van hoger beroepsopleidingen in het algemeen, is de versterkte aandacht voor ondernemerschap. Dat past nadrukkelijk in de herdefinitie van de relatie van dit deel van het hoger beroepsonderwijs met de maatschappelijke praktijk en met de opkomst van het vertoog over de creatieve industrie en meer recent over de creatieve economie. In die context is naast vakbekwaamheid en mogelijk excellentie en naast de meer algemene competenties en vaardigheden, ondernemerschap een aandachtspunt van toenemend belang. Dat blijkt ook uit de rondgang langs de directeuren en collegeleden van de hogescholen. Die onderstreept het belang van ondernemerschap in de programma's, al loopt de opvatting erover en de invulling ervan nogal uiteen. Hoe belangrijk is dat momenteel binnen het hoger kunstvakonderwijs? Hoe wordt het concept ondernemerschap ingevuld? Wordt het gezien als een aparte competentie of is het een integraal onderdeel van het gehele curriculum? Heeft het thema ondernemerschap inderdaad het belang dat het nu vaak in debatten over creatieve economie krijgt?

Binnen het kunstvakonderwijs is sprake van een divers beeld. Dat varieert van een benadering waar de autonomie van het artistieke proces wordt gekoesterd, tot klassieke kunstopleidingen die oog hebben voor de bedrijfsmatige context waarin de afgestudeerde musici, acteurs en regisseurs terecht komen, tot de kunstvakopleidingen die hun opleiding nadrukkelijk plaatsen in de context van de toegepaste creativiteit. Binnen de laatste categorie hecht men overigens ook aan de autonomie van het creatieve proces, omdat slechts dan de toegevoegde waarde van deze creatieve praktijk voor de samenleving en economie tot zijn recht komt en een verschil kan maken. Binnen de brede hogescholen domineert eveneens de nadruk op de toegepaste creativiteit. Deze instellingen hebben zowel opleidingen in huis waar deze creativiteit wordt ontwikkeld als opleidingen in andere vakgebieden en disciplines die juist baat hebben bij de creatieve inputs vanuit kunstvak -of creative technologies opleidingen.

De directie van een van de kunstvakopleidingen geeft aan dat zo goed mogelijk kunst maken voorop staat.

Dingen over bedrijfsvoering en nota's schrijven ligt niet binnen de scope van studenten. Er wordt zoveel mogelijk werk gemaakt van hun intrinsieke motivatie.

De academie stopt geen werk in het leren *hoe studenten met de belasting moeten omgaan'*. Dat leren ze wel of daar nemen ze iemand voor in de arm. Toch is ondernemerschap ook voor deze opleiding belangrijk. Ondernemerschap is in de beleving van de directie van deze academie meer dan leren hoe je geld moet verdienen. Ondernemerschap is veel meer dat je er zelf ongevraagd op uitgaat en iets doet. Dat krijgt ook op allerlei manieren in het onderwijs vorm, maar wordt niet in een apart hokje geplaatst. Elke beroepspraktijk is een andere praktijk of kan dat zijn.

We proberen studenten voor te bereiden vanuit een 'do it yourself' kader. We dragen geen oplossingen aan, maar helpen studenten zich te ontwikkelen. We maken ze wel degelijk bewust van de wereld en de positie die ze daarbinnen innemen. Uitgangspunt daarbij is de werkvloer.

De directeur van een brede kunsthogeschool heeft onlangs laten onderzoeken welke aandacht er binnen de verschillende aangeboden opleidingen aan ondernemerschap wordt besteed. Daarbij heeft ze de conclusie getrokken dat het belangrijk is om *bottom-up* te werken, vanuit de specialismen en de opleidingen, niet van bovenaf een model opleggen. Dat werkt niet. Colleges economie zijn daarom zeker geen optie. Daar moet je creatiever mee omgaan.

De business schools bieden daarin zeker geen oplossing. Die hebben de ellende ingeluid waar we nu in zitten. Kunstenaars hebben juist tot taak de manieren

van zaken doen te veranderen en niet te bestendigen. Dat laatste doen de business schools.

Deze directeur huldigt de opvatting dat het niet de taak van kunstopleidingen is om ondernemers op te leiden. Kunstenaars die willen ondernemen moeten een andere opleiding volgen. Dat doen ze ook.

Een andere relativerende noot bij alle aandacht voor ondernemerschap komt van een andere directeur van een Hogeschool voor de Kunsten. Een belangrijke vraag die vooraf moet gaan aan het invoeren van ondernemersaspecten in het kunstvakonderwijs is: Waar creëer je meer welvaart mee? Meer zzp'ers betekent niet meer werk. Als we mensen beter laten presenteren en leren meer ondernemend te zijn creëer je ook niet per se meer werk. Dat ontstaat doordat ondernemers daadwerkelijke werk creëren. De vraag is of dat het soort ondernemerschapvaardigheden is dat momenteel binnen het kunstvakonderwijs wordt geleerd.

De directeur van een andere brede hogeschool voor de kunsten, waar vooral de meer traditionele kunstenopleidingen worden aangeboden, geeft aan dat er de voorbije tien jaar steeds meer aandacht voor ondernemerschap is gekomen. De hogeschool heeft daarvoor een speciale website ingericht voor de beroepskunstenaar. De aard van opleidingen voor musicus, acteur of theatermaker leent zich doorgaans minder dan andere kunstvakopleidingen voor het starten van een eigen bedrijf. Dat gebeurt ook minder. Er spelen wel andere ontwikkelingen, in het bijzonder in de zakelijke context en de beginnende carrières van studenten:

Het komt voor dat studenten in de loop van de studie al zoveel succes boeken dat ze de moeite hebben binnen de school te blijven.

Voorts is er in de verschillende opleidingen specifiek bij de discipline aansluitende aandacht voor ondernemerschap. Binnen een opleiding gericht op cultureel erfgoed nemen studenten bijvoorbeeld een week lang een museum over.

Ondernemerschapsaspecten komen ook aan bod in de theateropleiding. Bij de opleiding podiumkunsten wordt ondernemerschap benaderd vanuit de artistieke vraag, bijvoorbeeld wat je programmeert en de manier waarop je een theater neerzet. Dat is een artistiek keuze dat doe je niet voor het geld. Dus als jij wilt dat in de kunst iets bewerkstelligd wordt, dan moet dat vanuit de artistieke noodzaak komen. Dan gaat het over vragen als: met wie ben ik dan eigenlijk in gesprek? Wie is mijn publiek? Wat wil ik ze zeggen, wat is mijn boodschap? Hoe krijg ik feedback en hoe kan ik dan met die feedback dan vervolgens weer iets nieuws doen en laten zien dat ik het begrijp en er van geleerd heb? Dat is toch het normaal artistiek bedrijf?

Deze hogeschool participeert in een centrum voor ondernemerschap dat verschillende kennisinstellingen in de stad verbindt.

Daar doen steeds meer van hun studenten aan mee. Daar maken ze kennis met studenten en docenten uit de bedrijfskundige hoek die onze studenten een heel dankbaar onderwerp vinden. Voor hen is het een eye opener om bijvoorbeeld met economen praten, terwijl zij vaak met hele concrete projecten komen waarvan die andere denkt daar kan ik mijn studenten een keertje op los laten en daar leren ze allebei heel erg veel van.

Een substantieel aantal kunstenaars loopt na een beroepservaring van ongeveer vijf jaar aan tegen het probleem dat ze hun professionele succes niet kunnen bestendigen. Een brede Hogeschool voor de Kunsten ontwikkelt onderwijs om professionals hierin te ondersteunen. Dat kan een regeling zijn waarbij iemand een jaar eruit kan om een opleiding te doen, maar het kan ook vakinhoudelijk onderzoek zijn, of een master die voortbouwt op een aantal jaren praktijkervaring en uitgaat van fundamentele vragen. Hoe ga ik mijn carrière nu echt in de versnelling brengen en waar gaat het nou echt over bij mij? Ik heb een tijdje rondgekeken maar ik loop vast, ik heb nieuwe vragen.

Daar hebben we echt nog veel meer toegevoegde waarde dan nu gezien wordt, bijvoorbeeld via korte cursussen, masterclasses waarvan ik denk, "Alle alumni van de wereld kom alsjeblieft terug, want ons netwerk is groot genoeg we kennen iedereen en dat hoeft niet duur te zijn." Dat kan wel helpen om uiteindelijk degene die al een tijdje bezig zijn maar ergens in vast draaien weer vlot te trekken.

De directeur van een gespecialiseerde kunstvakopleiding geeft aan dat het, voor wat haar betreft vooral moet gaan over de betekenis van een ondernemende cultuur, waarin mensen zich committeren en afspraken nakomen.

Een ondernemende cultuur houdt in dat je elkaar de maat durft te nemen. Wanneer je spreekt over ondernemende cultuur in plaats van ondernemerschap, roept dat minder weerstand op, de stekels gaan minder snel omhoog. Bij een ondernemende cultuur denk je niet zo gauw aan het ontwikkelen van een businessplan, dat vinden ze hier maar saai.

Deze directer geeft aan dat ondernemerszin in alle afstudeerrichtingen verplicht aandacht moet krijgen. Studenten moeten in het tweede en derde jaar met externe opdrachten in aanraking komen. Dat is onder andere de conclusie van reacties van alumni na afloop van hun studie.

We willen niet meer dat studenten ons mailtjes sturen in de trant van het was hartstikke leuk op de academie, maar ik viel daarna in een zwart gat. We willen ook niet dat heel intelligente kinderen ons in exit interviews laten weten hier onvoldoende te zijn uitgedaagd; zowel intellectueel als qua werkmogelijkheden.

Een andere kunstvakopleiding gaat een stuk verder. Ondernemerschap wordt daar gezien als een noodzakelijk onderdeel van de attitude van de ontwerper en wordt ook op die manier in het curriculum benaderd. Opvallend genoeg moeten vooral docenten daaraan wennen. Het blijkt niet zonder problemen om redelijk commercieel ingestelde kunstenaars en ontwerpers die als docenten actief zijn binnen deze academie dit met de studenten te laten delen. Wanneer de docent-kunstenaars de academie betreden leggen ze vaak andere accenten:

Dan gaat het over een groots concept, het leven, de wereld, het individu en hoe we dat gaan verbeelden. Maar hoe je dat betaald krijgt, hoe je dat gaat vermarkten, daar hebben ze het dan niet meer over'

De directeur van deze academie geeft aan hoe nu daarmee wordt omgegaan.

Dat hebben we veranderd door studenten te dwingen in profielen te denken zodat ze zich gaan afvragen hoe hun werk past binnen de maatschappelijke context en dat daar een businessmodel bij hoort. Het gaat hier om een attitude, het is niet een kunstje dat je naast typografie en tekenen erbij leert. Ik denk dat ondernemerschap een onderdeel van je attitude moet zijn. Je moet het ondernemerschap en de vormen van ondernemendheid kiezen die bij je persoon horen. En je hoeft niet allemaal de kansengrijpende initiator te zijn, je mag ook best iemand zijn die heel erg goed iets kan maken. Maar dan moet je wel weten, als je het wil verkopen, dat je daar en daar moet zijn en je je beter op die en die manier weet te presenteren. Dat kun je zelfs anderen laten doen.

Hij stelt bovendien vast:

Verdienmodellen zijn daardoor onderdeel geworden van de artistieke praktijk.

Ondernemerschap is daarom geen vak dat erbij komt. Het is een integraal onderdeel van het onderwijs. Deze kunstvakopleiding nadert in de benadering van ondernemerschap de aanpak die voor een belangrijk deel terug te zien is in de brede hogescholen. Een wat kleinere brede hogeschool, gespecialiseerd in opleidingen voor toerisme en vrije tijd geeft aan dat ondernemerschap in alle opleidingen een verplicht element is. Daarnaast heeft deze school een *honours program* ondernemerschap. Daarbinnen mogen studenten afstuderen in hun eigen onderneming, waarbij ze gefaciliteerd worden door de opleiding en ondersteuning kunnen krijgen via de incubator van de hogeschool en de holding van de Hogeschool en via de BV's die daaraan verbonden zijn. Studenten die afstuderen moeten de *flavor* van ondernemerschap meekrijgen. Ook wanneer ze in grote organisaties gaan werken is *entrepreneurschip* als mentaliteit waardevol.

Een andere brede hogeschool met een specialisatie in high tech heeft ook mogelijkheden gecreëerd om studentondernemers te faciliteren met de (door)ontwikkeling van een eigen bedrijf. Daartoe heeft ze een octrooifonds, dat startende ondernemingen helpt, opgericht. Binnen de wettelijke kaders mag de school een klein percentage van het budget hiervoor aanwenden.

We doen dit omdat heel veel innovaties die vanuit studenten onder begeleiding van docenten, onderzoekers en lectoren tot stand komen in een business model om te zetten en daaruit op kleine schaal bedrijvigheid te laten ontstaan. Zelf stappen we, als de groeifase is aangebroken, uit de onderneming. Daarbij participeren we met een technische universiteit in een kennispark. Dat is een valorisatieomgeving voor de regio.

De hogeschool heeft inmiddels een behoorlijk aantal studentondernemers geregistreerd staan.

Uiteraard kennen we ook minoren op het terrein van ondernemerschap. In dat kader proberen we ook ondernemerschap in de creatieve industrie te bevorderen.

Een collegelid van een andere brede hogeschool geeft aan dat deze instelling de principiële keuze heeft gemaakt studenten niet te ondersteunen met middelen, na hun afstuderen.

Er zit een hele harde knip tussen het meefinancieren van start-ups en onderwijsgeld gewoon aan onderwijs benutten. Dat is bij HBO nog strikter dan bij de universiteit. Dus wij gaan niet in consortia meedoen. Het formeren van een netwerk van docenten en bedrijven waarmee we samenwerken en waaraan we inhoudelijke bijdragen is uiteraard wel een optie.

Een collegelid van een brede hogeschool geeft aan dat studenten in het onderwijs de ruimte krijgen om hun eigen onderneming op te zetten. Daarvoor is Studentsinc opgericht. Ze kunnen ook afstuderen op hun eigen bedrijf. Het komt ook voor dat studenten niet afstuderen omdat ze zo bevlogen zijn van hun eigen bedrijf. Een interessant project is ook een cursus waarin studenten worden klaargestoomd om familiebedrijven die zonder opvolging zitten, over te nemen.

Hij wijst bovendien op de verschillende invullingen van ondernemerschap. Soms wordt het gedefinieerd als 'je moet ondernemende mensen afleveren', terwijl andere juist zeggen 'je moet ondernemers afleveren'. De hogeschool doet beiden. Bij ondernemerschap gaat deze school verder dan het maken van een businessplan.

Het gaat om het analyseren, weten wat het nemen van risico's betekent, maar ook hoe om te gaan met afwijzingen. Maar ook dat wanneer je technologie ontwikkelt en na een bepaalde periode naar de klant gaat die dan zegt, ik moet het niet, want ik had het liever zus en zo gehad. Dus heel snel toetsen, leren wat de markt wil, slim toetsen en als het niks is voor de markt, wat moet er dan verbeterd worden?

Een andere hogeschool geeft aan dat ondernemerschap een speerpunt is dat dwars door de domeinen van de hogeschool is neergezet in een centrum, samen met de universitaire wereld. Mensen kunnen daar na hun bachelor terecht voor een master entrepreneurschip.

Ondernemerschap vatten we niet louter op als 'ik word ZZP'er of ik start mijn eigen onderneming. Het is ook een manier van kijken die mensen die in loondienst willen gaan werken tegenwoordig ook moeten hebben om een baan te krijgen.

Studenten die willen ondernemen kunnen onder andere terecht in venture labs. Binnen de brede hogeschool gaat het om honderden studenten uit alle disciplines. Deze hogeschool participeert in principe niet in die bedrijven.

Overigens erkent een collegelid van deze hogeschool een spanningsveld tussen verbreden en verdiepen, dat ook in het kader van de roep om meer aandacht voor ondernemerschap speelt.
Meer aandacht voor ondernemerschap gaat ten koste van verdieping op andere terreinen. De uitdaging is om daar flexibel in te zijn, beide dingen mogelijk te maken.

Een collegelid van een brede hogeschool onderstreept dat ondernemerschapsonderwijs per discipline voor een deel een ander vorm en invulling krijgt.

Voor de meer technische opleidingen is dat vaak bedenk een product of iets wat je zou willen vermarkten, bij een economische opleiding zit het veel meer in diensten, of meewerken met een kleine start-up, maar bij verpleegkunde, hoge school voor de kunst, maar ook bij journalistiek, is het veel meer van hoe wil jij je als zzp'er je eigen bedrijfje opzetten. Wat wij aan onze studenten willen meegeven is hoe je zorgt dat je regie houdt over je eigen carrière. Een levenslang dienstverband is eigenlijk niet meer aan de orde. Jaarcontracten en 2-jaar contracten. Geen vaste bodem meer.

Ondernemerschap past in de ogen van deze bestuurder beter bij het HBO dan bij de academische instellingen. HBO studenten zijn meer *hands-on*, meer praktisch. Binnen de eigen hogeschool is ondernemerschap ondergebracht in een aparte entiteit, waarvandaan opleidingen worden geholpen die dit ook onderdeel van hun curriculum willen maken. Daarnaast is er een minor waar iedereen aan mee kan doen, waar het juist leuk is dat verschillende studenten bij elkaar zitten.

3.4 Masteropleidingen

Het thema masteropleiding is in de gesprekken die gevoerd zijn diverse malen naar voren gekomen. Er komt geen duidelijk beeld naar voren over het belang van het halen van een master in relatie tot het kunnen invullen van verschillende relevante beroepen in de creatieve industrie of van creatieve beroepen in samenleving en economie. Daarbij is ook nog de vraag aan de orde of het verstandig is voor studenten om een master binnen de kunsten te volgen of juist daarbuiten, met het oog op het opbouwen van een meer multidisciplinair profiel.

Een van de Nederlandse gespecialiseerde kunstvakopleidingen heeft een commissie aan het werk gezet om te onderzoeken waar het op te leiden talent eigenlijk op voorbereid zou moeten worden. Daar zijn vijf opties uit naar voren gekomen. Allereerst is dat het gereed maken voor een masteropleiding, met het doel om het eigen kennis- en expertiseniveau te verhogen. Ten tweede wordt de eigen start-up als carrièreoptie genoemd. De derde variant is in dienst treden van een culturele instelling. Als vierde kwam de optie naar voren om te gaan werken in 'de industrie'. Als laatste is in dienst treden van een non-profit organisatie aangedragen.

De directeur in kwestie vindt het belangrijk dat studenten vanuit hun bachelor in een master instromen. Dan verschijnen ze beter toegerust op de arbeidsmarkt.

Ik vind een master het belangrijkste, belangrijker dan eerst een baan vinden.

Daarbij acht deze directeur het belangrijk dat studenten goede en bewuste keuzes maken. Een keuze voor een master in het buitenland of in een andere discipline is een interessante optie, juist omdat multidisciplinariteit belangrijker wordt. Daarbij is volgens deze directeur voor een dergelijke opleiding eerder een rol weggelegd in de culturele en creatieve voorhoede, dan in de industriële. Die laatste valt in haar opinie vooral toe aan de technische universiteiten.

Een directeur van een kunstvakopleiding met het grootste masterinstituut van Nederland geeft aan dat die master integraal onderdeel is van de filosofie, visie en strategie van zijn instelling. Een collegelid van andere kleine, maar brede hogeschool, beleidt en praktiseert het uitgangspunt dat iedere student toegang tot een master moet hebben. Voor een deel biedt de hogeschool professionele masters aan, maar ook in enkele niches academische masters. Die heeft de hogeschool overgenomen van een universiteit in de regio. Ook zijn er pre-academische cursussen die studenten klaarstomen voor een academische master. Een collegelid van een andere brede hogeschool benadrukt dat de aangeboden masters vooral multidisciplinair moeten zijn. Een brede hogeschool die is gefuseerd met een universiteit probeert voor bijna alle vakken aansluiting te bewerkstelligen tussen de HBO bachelors en de masters die aan de universiteit worden aangeboden. Sommige van die masters zijn wetenschappelijke masters, andere zijn praktijkgericht. De HBO masters die worden aangeboden zijn vooral bestemd voor mensen met werkervaring in de praktijk die alsnog een master gaan volgen.

Een andere brede hogeschool positioneert de eigen masteropleidingen op het breukvlak van technologie en toepassing. Daarom wordt er momenteel een master engineering ontwikkeld, als praktijkmaster niet als research master. Daardoor kunnen studenten door naar de universiteit. Er komt ook een master creatieve technologie. Een andere brede hogeschool kiest daarin nog specifieker.

Het hoger beroepsonderwijs is toch vooral bachelor-gericht. Wanneer studenten door willen voor een master, gaan ze meestal richting universiteit. We bieden masteropleidingen die toegevoegde waarde hebben. Dat geldt bijvoorbeeld voor de lerarenopleidingen.

Een directeur van een kunstenhogeschool voert aan dat met de vierjarige bachelor heel veel mogelijk is, zeker in vergelijking met het buitenland.

Dat is een goede propedeuse voor een professionele loopbaan. We kunnen ze in die periode niet groot laten worden, als kunstenaar. Dat lukt ook niet in zes jaar, wanneer ze na de bachelor nog een masters doen. Als we dat wel doen is dat een ontoelaatbare exploitatie van het talent. Er is een langer rijpingsproces nodig voor de ontwikkeling naar een carrière die een leven lang kan duren.

Voor deze directeur houdt dat in dat kunsthogescholen de nadruk moeten leggen op een goede bachelor. Daarbij is de mogelijkheid tot doorstroming en profilering wel belangrijk. Op zijn eigen hogeschool ligt dat op een aantal randgebieden, waaronder media. De inzet is een sterke brede bachelor en op enkele speerpunten masteropleidingen.

3.5 Internationalisering

Binnen het hoger beroepsonderwijs is internationalisering een thema dat aan belang toeneemt. Deels omdat scholen zich oriënteren op de mogelijkheden van internationale instroom, maar ook omdat ze het van belang vinden hoe de onderwezen disciplines zich in andere contexten ontwikkelen, juist ook omdat de markt waarop de professionals na hun opleiding gaan werken steeds internationaler worden. In dat verband is over de gehele linie sprake van het stimuleren van studenten om een deel van hun studie in het buitenland in te vullen.

In het kunstvakonderwijs is sprake van een relatief groot contingent buitenlandse studenten. Een directeur geeft aan dat dit onderstreept dat de betreffende academie internationaal op de kaart staat. Dat is terug te voeren op de keuze van de internationale focus van de opleiding. Hij geeft aan dat daardoor meer ruimte ontstaat voor een academie met eenduidelijkere Nederlandse focus. Een disciplinair gespecialiseerde kunstvakopleiding geeft aan dat de instroom van buitenlandse studenten een toename laat zien. Om de juiste verhoudingen te handhaven worden er gerichte wervingsacties gedaan gericht op Nederlandse studenten. Tegelijkertijd wordt er gewerkt aan professionalisering van de staf om het Engelstalig onderwijs te verbeteren. De directie ziet de omvorming van de academie naar een volledig internationaal profiel niet als een principieel bezwaar; politiek is het momenteel wellicht niet haalbaar, met het oog op de bestaande financieringssystematiek. Het blijft daarom belangrijk de academie in Nederland beter op de kaart te zetten. Een andere kunstvakopleiding, die onderdeel is van een brede hogeschool gaat actief over de grens werven:

> *We gaan actief studenten werven in het buitenland. Ik denk dat we in Nederland onvoldoende studenten kunnen vinden die van het gewenste niveau zijn, dat wij voor onze uitgeputte samenleving nodig hebben. Het streven is om dertig procent buitenlandse studenten te hebben.*

Een directeur van een hogeschool voor de kunsten meldt dat de percentages buitenlandse studenten bij de niet-talige opleidingen het hoogst zijn, in het bijzonder muziek en dans. Daar ligt het rond de vijftig procent. Maar ook in andere opleidingen, zoals bouwkunst, neemt het percentage buitenlandse studenten toe.

Het feit dat er veel buitenlandse studenten in Nederland komen studeren moet zeker ook gezien worden in de context van het feit dat veel Nederlandse studenten juist voor het buitenland kiezen. In ieder geval stimuleren veel opleidingen binnen het kunstvakonderwijs, maar ook in andere disciplines, om een deel van de studie in het buitenland in te vullen. Dat is onderdeel van de vorming van het nieuwe talent waar de opleidingen voor kiezen.
Een gespecialiseerde kunstvakopleiding geeft aan dat de eigen studenten worden aangemoedigd tijdens de studie naar het buitenland te gaan. Daar moet de organisatie echter nog beter op ingericht worden. Ook lectoren kunnen in hun internationale contacten zorgen voor meer internationale samenwerking. Een collegelid van een kleine, maar brede hogeschool legt sterk de nadruk op buitenlandervaring van de studenten. Zestig procent van de studenten brengt dan ook een deel van hun studietijd in het buitenland door. Dat staat hoog op de agenda. Van alle studenten aan de opleidingen is vijftien procent van de studenten buitenlands. Ook een andere, meer omvangrijke brede hogeschool stimuleert de studenten een deel van de studie in het buitenland in te vullen. Ook kiest deze school ervoor sommige bachelor opleidingen in het Engels aan te bieden, binnen economie en management, ondanks het feit dat het wettelijk verplicht is om bachelors in het Nederlands te verzorgen.

3.6 Personeel

Een belangrijke factor in de realisatie van de ambities van de verschillende opleidingen en scholen is het personeel dat verantwoordelijk is voor de opleiding van de nieuwe generatie creatief talent. Opvallend daarbij is dat vooral in het kunstvakonderwijs sprake is van veel deeltijdaanstellingen van docenten die er daarnaast ook nog een eigen praktijk op na houden. Vaak ook is er sprake van tijdelijke contracten. Dat heeft het voordeel van flexibiliteit, maar kan tegelijkertijd continuïteit in de weg staan. Daarnaast is het belangrijk dat het docentenkorps kan meegaan in de dynamiek van de buitenwereld. De directie van een kunstvakopleiding geeft aan:

> *Je hebt een ruggengraat met geheugen nodig. Een levend geheugen. Maar, er is sprake van verandering in mentaliteit. Van een generatie docenten die haar eigen kracht en artistieke positie verworven heeft, gaan we naar een generatie die meer gewend is om samen te werken.*

De directeur van een andere kunstvakopleiding geeft aan dat er duidelijk sprake is van veranderingen in de manier van werken van docenten. Wat hij nu terugziet is dat veel docenten op dezelfde wijze doceren als ze zelf zijn onderwezen. Door studenten opdrachten te geven en op hun werk commentaar te leveren. Dat is het model. Op de vraag wat hun leerdoelen zijn, hebben ze meestal geen antwoord. Dat model voldoet niet meer. Docenten gaan echter wel mee in de noodzakelijke veranderingen.

De directeur van een kunstenhogeschool geeft aan dat het heel erg belangrijk is in een tijd waarin veel verandert, waar flexibilisering gevraagd wordt binnen een organisatie, in te spelen op veranderingen in de buitenwereld, om personeelsbeleid te voeren dat gestoeld is op vertrouwen. Personeelsbeleid moet in een tijd waarin dingen heel erg bewegelijk en veranderlijk zijn gericht zijn op het creëren van vertrouwen zodat mensen mee gaan bewegen en niet verstijven.

> *We zijn nu helemaal gericht op dynamiseren en flexibiliseren van de instelling.*

Dat is nodig voor het creëren van een lerende organisatie. Dan gaat het minder om programmeren, maar meer om spelregels. Uitgangspunt is dat creativiteit een dimensie is, een competentie die mensen moeten ontwikkelen.

> *De wereld is veel minder kenbaar uit de boeken en steeds meer vanuit de praktijk. Je moet je de hele tijd afvragen wat de essentiële skills zijn, wat zijn de zaken die je echt moet leren en hoe doe je dat? Dat doe je door onderzoek, door eens te kijken in de wereld en door vragen durven te stellen.*

Dat ligt heel erg in de lijn met wat een bestuurder van een brede hogeschool aangeeft.

We zetten docenten heel erg in hun eigen kracht. We leggen niet op: 'Jij moet dat doen.' Dat werkt niet. We besteden binnen deze hogeschool daarom heel veel aandacht aan soft controls. Ik voer minstens twee keer in de week een gesprek met docententeams, om te horen waar ze mee bezig zijn. Ik stuur natuurlijk wel. De ene keer zie ik een team dat volop in beweging is en de andere een team dat vooral van veel dingen last heeft. In dat gesprek probeer ik dan bij te buigen. Wat is onze agenda en wat doen jullie daarmee? Dan wordt daar vervolgens wel over nagedacht.

Een andere hogeschool geeft aan dat wanneer de ambitie is om competente rebellen op te leiden, de docenten impliciet worden uitgedaagd eenzelfde perspectief aan te nemen

.

Dat is misschien wel een veel grotere stap'

In dit verband geeft een ander collegelid aan dat het belangrijk is om elkaar binnen het onderwijs op alle niveaus te benaderen als *critical friends,* of het nou gaat om een directeur of CvB-lid, of een teamleider of docent.

Dat valt ook onder de kwaliteitsagenda. Master opgeleid is geen doel op zich, maar het je willen blijven verbreden en verdiepen en willen leren en zorgen dat je op dat niveau ook verder kan gaan, dat is het doel'

Voor een Hogeschool voor de Kunsten vormt de mogelijke nieuwe regelgeving omtrent ZZP'ers en tijdelijk personeel een potentieel probleem. Daarmee wordt het voor mensen in de kunsten moeilijker om zich op tijdelijke basis aan opleidingen te verbinden. Terwijl het de bedoeling is om personeel tegen misbruik te beschermen, pakt het voor mensen in de kunsten die tevens doceren juist negatief uit.

Alle regelingen die in het sociale domein gemaakt worden pakken voor het type personeel van kunstopleidingen slecht uit.

Een andere bestuurder geeft aan dat het voor de hand ligt dat wanneer ondernemerschap bijvoorbeeld meer aandacht krijgt, dat ook wordt weerspiegeld in het personeel.

3.7 Van woonwerkgemeenschap tot opleidingen centraal

In de gesprekken zijn verschillende toekomstbeelden van kunstacademies of kunsthogescholen van de toekomst ontvouwd. Sommigen benadrukken een specifiek aspect van het toekomstbeeld dat ze koesteren, anderen schetsen een meer integraal beeld van de opleiding als instituut in zijn culturele en maatschappelijke context.

De directie van een kunstvakopleiding zet autonomie, in de betekenis van keuzevrijheid, centraal. Het gaat er voor studenten om de eigen onderwerpen te bepalen, de ruimte te vinden om zichzelf te ontwikkelen en een maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren in een latere fase van hun loopbaan.

Naarmate de wereld om ons heen meer toegepast en ingepast wordt, is voor ons de uitdaging om te blijven denken over wat we zien en wat we vinden. Dat voert terug op de individuele student. Ons masterinstituut zien we daarbij als het kenniscentrum waar je heen komt voor verbreding en vergroting. Promotietrajecten die daarin gedijen, moeten zich echt onderscheiden van de academische phd's. Maar dat moet nog ontwikkeld worden. Dat instituut moet zich ontwikkelen tot een gemeenschap, waar afgestudeerden nog een aantal jaren een praktijk houden en een studio kunnen huren.

Een directeur die zijn academie als opleiding veel meer in de context van de maatschappelijke toepassingen plaatst, stelt dat het idee dat de school kennis en vaardigheden in huis heeft die in vier jaar tijd in studenten worden 'gepompt', volstrekt achterhaald is.

Nederland moet naar een onderwijsconcept toe waarin een school een instituut is waar sociale cohesie wordt georganiseerd rondom kennisdeling en onderzoek. Dat is een centrum voor iedereen die geinteresseerd is in wat in een stad wordt opgebouwd.

Dat kan volgens deze directeur ook online zijn vertaling vinden. In zijn ogen versmelt de academie met de stad.

De academie van de toekomst is niet meer dat schoolgebouw, maar een woonwerkgemeenschap die voor korte of lange duur uit een bepaalde samenstelling van mensen en docenten rondom bepaalde kernen bestaat. Het is een amorf, organisch ding dat leeft en pompt en het hart van de stad is. Het is steeds weer anders. Zo zou het moeten zijn, ook in zijn relaties met de omgeving.

De directeur van een kunsthogeschool stelt innovatie centraal, ook in een nauwe relatie met de maatschappelijke omgeving:

Onze instelling moet zich ontwikkelen tot een centrum van succesvolle innovatie. Dat is de ambitie. Een herkenbare plek voor succesvolle innovatie die zich ook zelf kan vernieuwen. Het moet een plek zijn waar mensen vandaan komen die kunnen denken in termen van waarde en werkelijkheden zoals ze nu zijn en daarmee om kunnen gaan; daar een innoverende rol in kunnen spelen.

Een collegelid van een brede hogeschool legt de nadruk op de logische verbinding van alles wat binnen de Hogeschool gebeurt met de maatschappelijke ontwikkeling. Daar ligt de belangrijkste uitdaging:

Hoe zorg je ervoor dat we dat mooie beeld dat we hebben, stapsgewijs invullen?'

Een collegelid van een andere kunstenhogeschool legt vooral de nadruk op de opleidingen en minder op het instituut als geheel. In deze visie is de academie minder zichtbaar, het gaat om sterke opleidingen die mensen aflevert die impact genereren in de samenleving.

In feite moet het instituut minder belangrijk zijn. Het principe moet vergelijkbaar zijn met 'Intel inside'. Opleidingen moeten zich onderscheiden en tot de beste gaan behoren. Dat zijn de belangrijkste sterke punten, niet de gehele instelling. Daarbij speelt de lokale verankering niet eens zo sterk. We moeten sterke netwerken hebben in het hele land en ook in het buitenland. De directe omgeving is wel je uitvalsbasis.

Een collegelid van een brede hogeschool geeft aan de ambitie te koesteren om in 2020 de meest innovatieve hogeschool op het terrein van onderwijs te zijn. Dan is blended learning de praktijk. Docenten krijgen veel meer ruimte om dingen zelf te regelen, via een course builder waarmee ze zelf onderwijs kunnen ontwerpen. Daarvoor is inzicht in de beroepspraktijk nodig en moeten ze weten welke competenties vereist zijn en wat inhoudelijk nodig is.

De meeste studenten gaan dan werken in beroepen die we nu nog niet kennen. Er zullen tegen die tijd ook meer professionele masteropleidingen worden aangeboden, mogelijk in samenwerking met andere hogescholen.

Een directeur van een cluster van creatieve opleidingen van een brede hogeschool onderstreept dat ondernemerschap als onderwijsthema verder in belang gaat toenemen. Meer in algemene zin gaat het dan om 21st century skills; ondernemerschap in de context van flexibele netwerken. De kennis daarover moet nog voor een belangrijk deel ontwikkeld worden. Die wordt belangrijk. Dat beperkt zich niet tot de creatieve industrie. Dat is breder en geldt bijvoorbeeld ook in de logistiek, om maar een sector te noemen.

3.8 Conclusies

Op basis van de opinies van directeuren en collegevoorzitters over creatieve industrie en creatieve economie ontvouwt zich een rijk beeld van doelen van en eisen aan creatieve opleidingen en gewenste vaardigheden en competenties van studenten.

Excellentie is een concept dat traditioneel is verbonden met het kunstvakonderwijs. Het zorgt onverminderd voor discussie. Vertaald naar individueel niveau of een specifieke discipline is het moeilijk te operationaliseren. Er is sprake van een spanningsveld tussen vakmanschap aan de ene kant en artistieke verdieping aan de andere. Toch is excellentie voor kunsthogescholen die vooral gericht zijn op makers en uitvoerenden in de podiumkunsten onverminderd het leidende principe. De ambities zijn groot; een van hen wil opleiden voor de wereldtop.

In een ander segment van het creatieve onderwijsdomein wordt juist de nadruk gelegd op de verbinding met de maatschappij. Dat vertaalt zich bijvoorbeeld in het streven om studenten op te leiden die oorspronkelijke oplossingen ontwerpen en met hun creatief scheppende vermogens waarde toevoegen in de creatieve economie. Studenten moet geleerd worden innovatie in economie en samenleving aan te jagen en daarmee in hun eigen levensonderhoud te voorzien. In dit verband wordt verschillende aanduidingen gebruikt, zoals creatieve pioniers, *elements based practitioners* en competente rebellen.

De competenties en vaardigheden die ondernemerschapsonderwijs ontwikkelt, worden, vaak in algemene termen omschreven. Ze zijn zelden aan een specifieke discipline, een object of technologie gerelateerd. Hiervoor meldden we al dat studenten in de ogen van geinterviewde leidinggevenden in het onderwijs, bij moeten kunnen dragen aan innovatie. Daarnaast moeten ze bijvoorbeeld kunnen omgaan met veranderingen in hun loopbaan, onderzoek kunnen beoordelen op toepasbaarheid en bruikbaarheid en nieuwe creatieve concepten kunnen wegen. Ook de werkvelden die aan de opleidingen zijn verbonden en regelmatig worden geconsulteerd komen niet met specifieke kwalificaties. Net als de leden van de directies en de collegevoorzitters die we spraken, blijken ook zij het onmogelijk te vinden om concrete indicaties af te geven van hun specifieke behoeften of vereiste competenties voor over vijf of tien jaar. Daarom formuleren opleidingen de eisen en kwalificaties vooral in termen van lerend en aanpassend vermogen. Ze willen bijvoorbeeld studenten afleveren die beschikken over 'gereedschap' om zich te redden in de horizontale netwerksamenleving en er mee vorm aan kunnen geven. In dat kader worden *next-fase skills* genoemd. Studenten moeten onconventionele oplossingen kunnen ontwikkelen. Het gaat om meer generieke vaardigheden, om een specifieke houding, om persoonlijke ontwikkeling. Met deze doelen is de strakke onderwijscultuur uit het verleden niet langer toereikend. Het is nodig om te zoeken naar een balans tussen het uitdagen van studenten om creatief te zijn, probleemoplossend vermogen te hebben en over de grenzen van het eigen vakgebied heen te kijken. Tegelijkertijd moet dat gebeuren in een strak vormgegeven kader van een vierjarige opleiding. Daarbinnen worden studenten bovendien aangemoedigd om een deel van hun studie in het buitenland in te vullen. Die ervaring is een belangrijk onderdeel van hun bagage wanneer ze de opleiding afgerond hebben.

Binnen deze context speelt ondernemerschap in het creatieve onderwijs een bijna centrale rol, als verzamelbegrip van een aantal verschillende competenties en vaardigheden. Het geeft uitdrukking aan de manier waarop vanuit het kunstonderwijs en de creative technologies opleidingen vorm wordt gegeven aan de veranderde relatie met de maatschappelijke buitenwereld. Ondernemerschap krijgt op verschillende manieren gewicht en invulling.

In algemene termen gaat om het bevorderen van een ondernemende cultuur of ook ondernemerszin.

De kunstvakopleidingen die vooral de nadruk leggen op het autonome proces kennen aan ondernemerschap veruit het kleinste gewicht aan toe. Binnen de traditionele kunstvakopleidingen, vooral voor de podiumkunsten, krijgt de autonomie van de kunstuitoefening eveneens een behoorlijk gewicht, maar wordt de student onderwezen in cultureel ondernemerschap. Daar gaat het vooral om de wijze waarop een creërend of uitvoerend kunstenaar zich in de wereld na de opleiding economisch en maatschappelijk staande weet te houden, vaak als zelfstandig professional. Een stap verder wordt ondernemerschap gedefinieerd als noodzakelijk onderdeel van de attitude van de ontwerper en kunstenaar. Verdienmodellen zijn als het ware onderdeel van de artistieke praktijk. Ondernemerschap vormt een integraal en ondeelbaar onderdeel van de beroepspraktijk van alumni van kunstonderwijs en *creative technologies* opleidingen. In meerdere brede hogescholen, waar in ieder geval ook *creative technologies* opleidingen worden aangeboden, wordt een additionele stap gezet. Studenten worden opgeleid, gefaciliteerd en ondersteund in het opzetten en ontwikkelen van een eigen onderneming. In een enkel geval wordt op bescheiden schaal meegefinancierd. Ondernemerschap wordt dan verder opgerekt om ook *venturing* te omsluiten. In de realisatie van het onderwijs in ondernemerschap valt op dat in meerdere gevallen gekozen wordt voor een intern centrum voor ondernemerschap waarvandaan meerdere opleidingen, binnen en buiten het creatieve domein, worden bediend. Soms gaat het om een centrum waarin wordt samengewerkt met andere onderwijsinstellingen in dezelfde stad.

De veranderingen die in het creatieve onderwijs in Nederland plaatsvinden, voor een belangrijk deel als gevolg van de veranderingen in de maatschappelijke context, vragen ook veel van het personeel dat werkt binnen de opleidingen. Vrijwel alle directies en collegeleden geven aan dat de ontwikkeling van personeel om te leren opereren in de veranderende onderwijscontext, waar dynamiseren en flexibiliseren sleutelbegrippen zijn, tot een van de belangrijkste uitdagingen behoort. Het in de eigen kracht zetten van het personeel en de dialoog aangaan als 'critical friends' zijn voorbeelden van ontwikkeltrajecten die momenteel uitgestippeld worden.

In hun beschouwingen over de toekomst van het hoger beroepsonderwijs leggen de meeste geïnterviewde leidinggevenden de nadruk op een verdergaande vervlechting van hun onderwijsinstituut of hogeschool met de omgeving. Dat kan door de ontwikkeling en verbinding van de school in de directe omgeving van stad of regio te versterken of door meer nadruk te leggen op de specifieke toegevoegde waarde van de verschillende opleidingen in hun werkveld, nationaal en internationaal. In de laatste variant speelt de hogeschool als instituut een ondergeschikte rol. Een derde route is de versterking van het kunstonderwijs als kenniscentrum vergelijkbaar met de rol van academische instituten, waarin ook promoties worden gerealiseerd. Daarin speelt het master onderwijs een belangrijke rol.

Een van de kunstvakopleidingen gaat prat op het grootste masterinstituut met een portfolio van opleidingen binnen het Nederlandse kunstonderwijs. Alle geïnterviewde directeuren en collegeleden onderschrijven het belang van masteronderwijs voor de doorontwikkeling van competenties en vaardigheden. Daarbij kan het gaan om professionele masters of om de meer conceptuele verdieping in academische masters. De strategische vertaling van hun opvattingen in de activiteiten van hun eigen instellingen zijn minder eensluidend, vaak als gevolg van historisch gegroeide omstandigheden of concrete kansen en mogelijkheden. De meeste instellingen kennen een of meerdere professionele masters en hebben voor hun studenten mogelijkheden ontwikkeld om toegang tot masters aan andere instellingen, waaronder universiteiten, te vergemakkelijken. Dat kan zijn door het aanbieden van een overgangsjaar in de richting van een universitaire master of in een geval door een fusie met een academische instelling waardoor er een organisatorische naadloze koppeling is met deze aanbieder van talrijke masteropleidingen.

Deel 2

Onderwijsprofessionals

Ondernemerschap is een belangrijke waarde in het onderwijs aan professionals in wording, ook en misschien wel vooral binnen het hoger beroepsonderwijs. Verschillende adviezen aan overheid en onderwijswereld (onder meer: Onderwijsraad, 2014) onderstrepen de noodzaak daarvan. Echter, studenten aan het kunstonderwijs en binnen creative technologies opleidingen worden niet primair opgeleid als ondernemer of als professional aan wie, indien hij of zij in een dienstbetrekking terecht komt, primair ondernemer achtige taken worden toebedeeld. Toch geven de ontwikkelingen die in het vorige deel van deze studie door de ogen van bestuurders en directieleden zijn aangeroerd, aanleiding om dit thema te adresseren.

Ondernemerschap is van belang. Dat wordt ook vanuit het werkveld beklemtoond. Daarom zijn we in het tweede luik van deze verkenning nagegaan hoe dat nu vorm krijgt binnen de opleidingen waar het hier om gaat. Daartoe zijn we te rade gegaan bij de professionals van verschillende opleidingen die daarvoor verantwoordelijk zijn. Dat was binnen de context van dit onderzoek het hoogst haalbare. Onderzoek van en naar de concrete curricula of naar studentenervaringen en mogelijk effecten van deze onderdelen van het onder-

wijs op het werkveld kunnen in latere verkenningen van dit thema een plaats krijgen. Onze belangstelling gaat hier uit naar de plaats van ondernemerschap in onderwijsprogramma's, de aanpak en invulling die daarbij gekozen zijn en de filosofie die daaraan ten grondslag ligt. Daartoe hebben we op verschillende manieren en bij verschillende gelegenheden de mensen geconsulteerd die in de betreffende instituten verantwoordelijk zijn voor het thema ondernemerschap.

Als grondslag voor de gekozen aanpak hebben we een selectie van onderzoeken en publicaties over dit thema bestudeerd (Baum & Locke 2004; Brixy et al 2012; Davidsson & Gordon 2009; Haase & Lautenschläger 2011; Korunka et al 2003; Marichal & van Andel 2013; Mwasalwiba 2010; Perry et al 2012; Roberts 2013; Segal et al 2005[2]) . Die literatuur is gebruikt in het onderzoek naar en de verkenning van het thema ondernemerschap via de professionals die we in dit project, met hun oog op de voortrekkersrol die ze vervullen, onderwijsinnovatoren noemen. Ook de uitkomsten van het project Creative Co-Makership (Huiskens & Bakker 2009) zijn hierin meegenomen.

de Hogeschool Utrecht en de tweede op 20 februari 2015 bij Rotslab eveneens in Utrecht. In totaal hebben ruim 25 onderwijsprofessionals van meer dan 10 onderwijsinstellingen aan deze sessie meegedaan. Aan de tweede sessie was ook een expert werkzaam aan het MBO te gast. In deze sessies zijn kansen en problemen van ondernemerschapsonderwijs besproken en is een aantal best practices gepresenteerd.

Aanvullend aan deze sessies zijn nog tien telefonische interviews afgenomen met onderwijsprofessionals, waarvan de meesten ook hebben deelgenomen aan beide sessies. Een lijst van deelnemers aan de beide sessie en onderwijsinnovatoren met wie telefonisch een interview is afgenomen zijn te vinden in Bijlage 3.

De werksessies en de interviews waren gericht op het samen verkennen van het huidige ondernemerschapsonderwijs en de vergelijking van inhoud, achtergrond en filosofie van de curricula van de diverse instellingen. Daarbij kwam een breed scala aan vragen aan bod dat ook in de voornoemde enquête van belang was. Hoe wordt er in de instellingen gedacht over het verschil tussen ondernemerschap en ondernemingszin?

Hoe werkt dat door in het programma? Op welke wijze moet ondernemerschapsonderwijs studenten versterken en op welke rol in de buitenwereld wordt geanticipeerd? Wordt er specifiek op vaardigheden (skills) getraind of komt vooral de attitude aan bod? Is er sprake van een lange leerlijn ondernemerschapsvaardigheden of worden modules eerder ad hoc aangeboden?
De gegevens uit de drie databronnen (enquête, werksessies en telefonische interviews) worden geïntegreerd weergegeven in deel 2 van deze studie. In het volgende hoofdstuk richten we ons primair op de invulling van ondernemerschap. In hoofdstuk vijf komen de inzichten over de inrichting van het onderwijs aan bod.

4. Ondernemerschap: opvatting en factoren

In dit hoofdstuk presenteren we de uitkomsten van het onderzoek onder ruim twintig onderwijsinnovatoren die in Nederland verantwoordelijk zijn voor de invulling van het thema ondernemerschap in het onderwijs in kunsten en *creative technologies*. Daarin is voornamelijk geïnformeerd naar hun opvattingen over ondernemerschap en de wijze waarop ze het onderwijs in ondernemerschap inrichten, onder meer op basis van hun beoordeling van de doelgroep en de onderwijsdoelen die ze nastreven. De vragenlijst is te vinden in Bijlage 2. De feedback op de vragenlijst vanuit de professionals was verschillend. Enkele respondenten, die ook in een of beide van de workshops deelnamen, gaven aan dat de lijst voor hen kan fungeren als checklist voor hun eigen praktijk, waarop ze het gesprek met collega's en management kunnen aangaan.

Deze omvangrijke vragenlijst, heeft me sterk geholpen bij het evalueren van onze huidige ondernemersmodules; wat bieden we al aan en welke aspecten laten we -soms onbewust- liggen? Ik denk dat het voor alle docenten, maar ook studenten nuttig is deze vragenlijst er jaarlijks bij te nemen.

4.1 Perspectieven op ondernemerschap

De vraag hoe ondernemerschap wordt opgevat door professionals actief in de context van het kunsten en *creative technologies* onderwijs, levert interessante perspectieven op. Als onderdeel van een vraag naar uitgangspunten en invulling van ondernemerschapsonderwijs hebben we de onderzochte onderwijsprofessionals gevraagd uiteen te zetten wat ze onder ondernemerschap verstaan.

Een respondent spreekt over ondernemerschap als het *'innovatiegedreven opzetten van een bedrijf in combinatie met lenig en behendig management'*. Een ander noemt behalve innovatie en technologie ook schaal als een belangrijk element. Bij ondernemerschap gaat het om het creëren van *technologisch gedreven en schaalbare nieuwe bedrijven'*.

Een andere wijst op de juiste inzet en combinatie van verschillende hulpbronnen (*resources*) voor het onderhouden van een eigen praktijk: '*Ondernemerschap is het kunnen verbinden en aanwenden van kennis, vaardigheden en middelen zodanig dat er een zelfstandige beroepspraktijk kan ontstaan*. De nadruk op een zelfstandige beroepspraktijk klinkt ook door in het antwoord van een andere professional die aangeeft dat het voor wat hem betreft gaat om *alle vaardigheden die een kunstenaar nodig heeft om zijn eigen broek op te houden'*. In diezelfde lijn ligt de opvatting dat ondernemerschap staat voor '*het runnen van een eigen beroepspraktijk, als studio of als zzp-er voor eigen risico en winst.*

Een andere invulling van ondernemerschap is *'state of mind'* van een werknemer: *Werken alsof het je eigen zaak is: de werkondernemer.* De hogeschool waar deze professional werkt hanteert een brede benadering. Daarbinnen past allereerst *'kennismaken met zelfstandig ondernemerschap'* en *'stimuleren en begeleiden van initiatieven van studenten op het gebied van ondernemerschap.'* Doel is daarbij het vergroten van '*de kans dat studenten kiezen voor een toekomst als zelfstandig ondernemer'*, maar ook zij '*... die niet kiezen voor een toekomst als zelfstandig ondernemer stimuleren ... om een proactieve, ondernemende houding te ontwikkelen waarin ze kansen leren zien en benutten.*'

Een andere respondent laat doorschemeren dat in de huidige fase van het onderwijs binnen zijn opleiding de invulling van ondernemerschap nog niet bijzonder ver is ontwikkeld. Het gaat om: *het nadenken over de waarde die een ontwerp heeft voor diverse stakeholders'*. Een ander definieert ondernemerschap in termen van de zwaarte die het krijgt in het curriculum: *Er is bepaald dat elke opleiding tien EC direct moet kunnen herleiden tot ondernemerschap.*
In een van de workshops komt naar voren dat binnen opleidingsinstituten ondernemerschap op verschillende manieren wordt ingevuld.

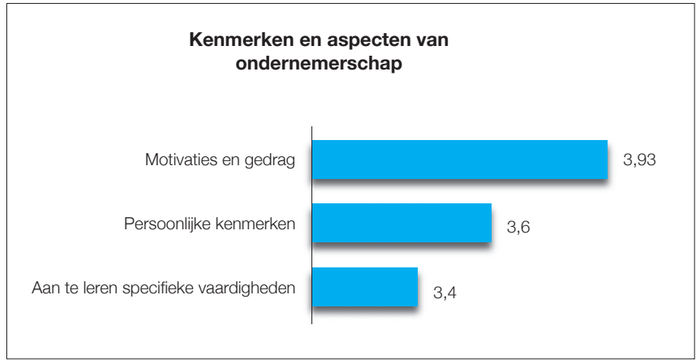
> *"Afgelopen jaar hebben alle faculteiten een inventarisatie gemaakt van ondernemerschap/ondernemendheid in de diverse curricula. Daaruit blijkt niet alleen dat er ontzettend veel gebeurt, maar ook dat er verschillende definities gehanteerd worden.*

Dat blijkt voor een belangrijk deel terug te voeren op de studentprofielen en de richting waarop het onderwijs is afgestemd. Die vragen vaak om verschillende invullingen van ondernemerschap, afgestemd op de verwachte praktijk waarin een student later gaat figureren. Het is daarom vaak lastig om binnen een instelling van dezelfde definitie uit te gaan. Een van de onderwijsprofessionals illustreert dat aan de hand van verschillende profielen binnen de opleidingen gericht op de podiumkunsten.

> *"We zijn tot de conclusie gekomen dat een eenduidige definitie van ondernemerschap niet vruchtbaar is. De ondernemende vaardigheden en houding die studenten bij productie podiumkunsten nodig hebben zijn andere dan bij ballet, om maar even twee uitersten te noemen. Elke opleiding moet bepalen waar de accenten liggen, bij de een zal de focus meer op ondernemendheid liggen de andere ondernemerschap."*

4.2 Motivaties, persoonlijke kenmerken en aan te leren vaardigheden

In het debat over oorsprong en achtergronden van ondernemerschap speelt vaak de vraag of ondernemerschap kan worden aangeleerd, of dat ondernemerschap vooral iets is dat 'in je bloed zit' of dat terug te voeren is op motivatie. Respondenten kregen daarvoor een vraag voorgelegd met een aantal voorgegeven antwoordcategorieën (gesloten vraag). Opvallend aan de antwoorden is dat de respondenten de overtuiging zijn toegedaan dat het bij succesvol ondernemerschap vooral draait om motivaties en gedrag. Verder schatten ze persoonlijke kenmerken hoger in dan specifieke aan te leren vaardigheden. Dat heeft implicaties voor de te kiezen onderwijsbenadering. Het zal in het onderwijs dan eerder gaan om het aanscherpen van gedrag en het naar boven halen van persoonlijke kenmerken en in mindere mate om het leren in de meer traditionele zin.



Figuur 4.1.

4.3 Ondernemerskenmerken en -vaardigheden

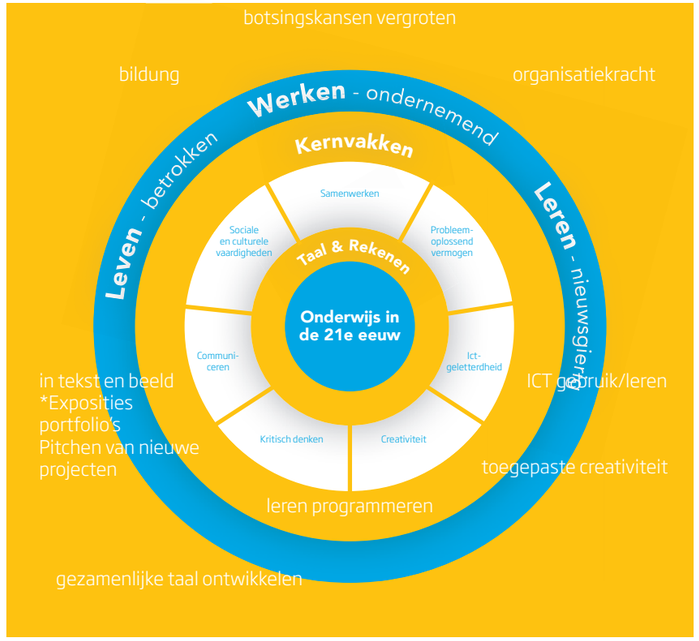
Om scherper te krijgen welke vaardigheden en kenmerken nu precies relevant zijn voor ondernemers, in de ogen van de onderwijsprofessionals, is hen een lijst voorgelegd, met de vraag het belang van elk van de gesuggereerde vaardigheden te waarderen op een schaal van helemaal niet belangrijk tot zeer belangrijk. De weging van de verschillende ondernemersvaardigheden zoals die door vijftien professionals is gemaakt is terug te vinden in onderstaande figuur.

De drie vaardigheden die het sterkst wegen zijn (1) doorzettingsvermogen, (2) kansen kunnen zien en (3) netwerken. Overigens valt op dat alle genoemde vaardigheden belangrijk zijn volgens de respondenten. Ze kennen vrijwel alle gesuggereerde vaardigheden een gewicht van meer dan drie toe op een schaal van een tot vijf. Delegeren is de uitzondering. Illustratief is ook dat geen enkele vaardigheid die is gesuggereerd als 'helemaal niet belangrijk' wordt gecategoriseerd. Delegeren is de enige vaardigheid die door meer dan een respondent als niet belangrijk wordt genoemd.
Tijdens de workshops is nagegaan wat in de ogen van de onderwijsinnovatoren de relatie is tussen ondernemerschapsvaardigheden en de zogenaamde 21st century skills. Daarbij gaat het om een samenstel van vaardigheden die noodzakelijk zijn om in de samenleving en economie van de 21e eeuw te kunnen functioneren. Voor het aanleren van die skills is het onderwijs essentieel. In onderstaande figuur zijn deze vaardigheden afgebeeld met in de binnenring taal en rekenen als kernwaarden en daaromheen gegroepeerd samenwerken, probleemoplossend vermogen, ict-geletterdheid, toegepaste creativiteit, kritisch denken, communiceren en sociale en culturele vaardigheden en samenwerken. Daaromheen staan dan leven-betrokken-werken- ondernemend-leren -nieuwsgierig.

Met het oog op ondernemerschap wordt voorgesteld samenwerken te vervangen door multidisciplinair samenwerken. Professionals moeten in staat zijn combinaties te maken van de eigen skills en expertises met die van anderen. ICT geletterdheid zou volgens een van de onderwijsinnovatoren moeten betekenen dat professionals gebruik maken van en leren door ICT. Bij sociale en culturele vaardigheden hoort ook het aloude principe van *bildung* volgens een ander. Ook wordt gesteld dat communiceren in de context van ondernemerschap in ieder geval ook betekent exposeren, pitchen, linkedin gebruiken en portfolio's opbouwen. Creativiteit vinden meerdere professionals te algemeen. Binnen ondernemerschap gaat het om toegepaste creativiteit; om de waarde van creatie. Wat ontbreekt in de het cirkeldiagram is omgevingsgerichtheid.

Daar begint het mee bij creatief ondernemerschap. Als je niet weet waar je terecht kunt met je creativiteit dan is het een zinloze exercitie.

Figuur 4.2.



Figuur 4.3.

4.4 Context en rolmodellen

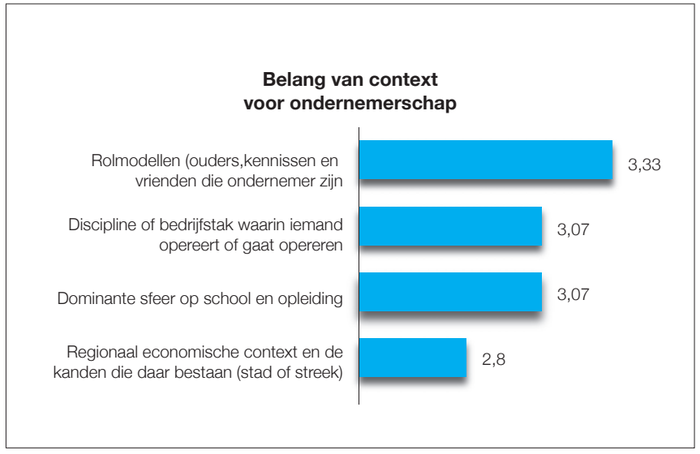
In de bevordering van ondernemerschap en een ondernemende houding wordt vaak gewicht toegekend aan de context waarin jongeren opgroeien en leren. Jongeren die in een ondernemend milieu opgroeien, waar bijvoorbeeld ouders of familie ook ondernemer zijn, zouden zich eerder tot ondernemerschap bekennen dan zij die een dergelijke context ontberen. Daarom hebben we geïnformeerd of in de ogen van de onderwijsprofessionals de volgende contextelementen van belang zijn: rolmodellen (ouders, kennissen en vrienden die ondernemer zijn), dominante sfeer op school of in de opleiding, discipline of bedrijfstak waarin iemand opereert of gaat opereren, of de regionaal economische context en de kansen die daar bestaan (stad of streek).

De onderwijsinnovatoren zien vooral rolmodellen als invloedrijk, gevolgd door de dominante sfeer op school en de discipline of bedrijfstak waarin mogelijk ondernemerschap zijn beslag zou kunnen krijgen.

De regionaal economische context schat men gemiddeld genomen minder relevant in, al moeten we daarbij aantekenen dat van de vijftien respondenten die deze vraag invulden er elf aangaven deze context enigszins (9) of zeer belangrijk (2) te achten. Daarmee moeten we het belang van dit element niet uitvlakken.

Een van de geïnterviewde professionals, van Engelstalige komaf, onderstreepte het belang van een inspirerende omgeving in een additionele opmerking bij de voorgegeven opties. Vanwege de zeggingskracht van het citaat in zijn oorspronkelijke vorm laten we het onvertaald. Het gaat om:

An environment where there is a palpable "buzz" of doing things, trying things, and going for it, not being afraid to fail, having space and freedom to experiment, excited and passionate people around.



Figuur 4.4

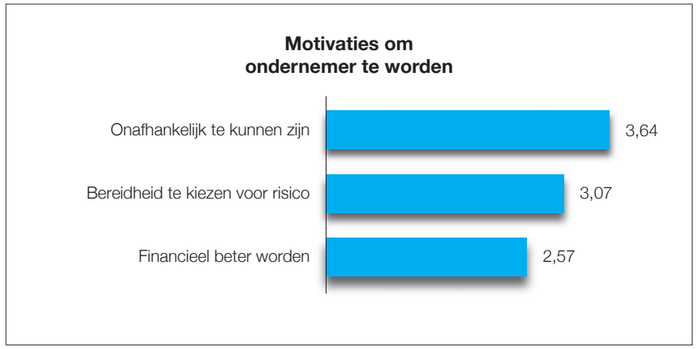
4.5 Motieven

We are only in it for the money is een kreet die Frank Zappa ooit lanceerde als een cynische en ironische kanttekening bij op geld beluste ondernemers in de muziekindustrie. Het geldelijke motief is zeker van belang als het gaat om ondernemerschap. Maar in de ogen van de onderwijsprofessionals gaat bij hun studenten niet op de eerste plaats om de harde cash maar zijn andere motieven van meer belang.

In de ogen van de onderzochte onderwijsinnovatoren is het dominante motief bij studenten die ondernemerschapsonderwijs volgen, de drang naar onafhankelijkheid en in tweede instantie de bereidheid om risico's te nemen. Het financiële motief wordt gezien als met afstand het minst belangrijk.

In de vragenlijst kregen de respondenten de kans om suggesties te doen voor andere motieven die zij van belang achten voor hun studenten. De drie genoemde motieven blijken zeker niet alle aspecten af te dekken van de motieven die onderwijsprofessionals bij hun studenten vermoeden. Aanvullend aan deze motieven worden onder meer genoemd *'de wens om impact te maken op de maatschappij'* en *'het creëren van eigen kansen'.* Ook speelt bij sommige studenten dat ze van huis uit in een ondernemend milieu zijn opgegroeid, zo wordt aangegeven.

Ook worden motieven genoemd die samenhangen met recente maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Zo signaleert een respondent dat *live long employment* iets van het verleden is en *freelance* de toekomst heeft. Ondernemendheid of ondernemerschap is dan steeds minder een keuze, eerder een vanzelfsprekendheid. Een ander signaleert dat dienstverbanden voor steeds meer beroepen, vooral creatieve, steeds minder voor het oprapen liggen, ondernemer of opereren als zelfstandige professional ligt dan voor de hand. Een ander merkt op dat met het steeds moeilijker worden van het vinden van een passende baan, jongeren ondernemender moeten worden.
Een van de respondenten wijst er op dat kunstenaars over het algemeen hybride werken. Een van de vormen om een inkomen te verdienen is dan werken als zelfstandige creatief. Dat gaat op voor circa zestig procent van de studenten aan de opleidingen waar deze professional aan verbonden is. Ook voor hen is het afwijzen van ondernemerschap in feite geen realistische optie. Tenslotte wordt ook nog aangegeven dat bachelor studenten vaak nog niet zo goed weten of ze ondernemer willen worden. Het verkennen van ondernemerschap en de mogelijkheid van een eigen bedrijf is voor hen vaak een avontuur en beschouwen ze wellicht ook als een aanwinst voor hun CV.



Figuur 4.5.

4.6 Creatieve en andere ondernemers

Vaak stelt men zich de vraag of studenten die vanuit een creatieve discipline willen starten met een eigen bedrijf, zich onderscheiden van studenten die vanuit een andere achtergrond komen. Lange tijd is er binnen de kunstopleidingen relatief weinig aandacht geweest voor ondernemerschap. Dat roept de vraag op of de onderwijsprofessionals verschil zien tussen ondernemers die komen vanuit creatieve disciplines en ondernemers uit andere domeinen en vakgebieden.

Daarover zijn de geluiden niet eensluidend. Een van de onderwijsinnovatoren ziet geen wezenlijk verschil tussen beide typen studenten, met dien verstande dat hij voor creatieve ondernemers wellicht zelfs een voordeel ziet. Ze hebben vanuit hun discipline een grotere tolerantie voor ambiguïteit en zijn vertrouwd met het proces van creatie, dat altijd integraal onderdeel is van ondernemerschap. Een ander signaleert ook geen verschil, startende ondernemers kampen allemaal met onzekerheid. Een professional werkzaam in een kunstacademie ziet eveneens verrassend weinig verschillen. Het belangrijkste verschil is dat kunststudenten de noodzaak voelen hun creativiteit te uiten en minder de noodzaak voelen tot geld verdienen.

Anderen signaleren in het verlengde van de laatste kanttekening vooral het primaat van de inhoud of de impact bij creatieve ondernemers. Een van hen:

> *'Niet-creatieve' ondernemers opereren vanuit kansen die ze signaleren in een markt en kijken vervolgens welke resources ze hebben om dat te bereiken. Creatieven kijken veel meer vanuit impact of vanuit wat ze belangrijk vinden.*

Ook wordt gesuggereerd dat vooral creatieve en technische studenten kiezen voor ondernemerschap en daar meer dan gemiddeld enthousiast over en succesvol in zijn. Een ander onderstreept de hang naar vernieuwing bij ondernemers met een creatieve of artistieke achtergrond.

> *Creatieven zijn per definitie op zoek naar vernieuwing, naar nieuwe paradigma's; anderen denken vaak overwegend 'old school', vanuit bestaande structuren.*

Die oriëntatie wordt door een van de respondenten gezien als een pre voor ondernemerschap. Het leidt tot een vorm van eigenzinnigheid die productief is. Daarbij gaat het onder meer om:

> *Het risicoloos kunnen en durven bevragen van de opdracht. Het vermogen oplossingen te zoeken vanuit de eigen discipline of in samenwerking met anderen. Eigen en nieuwe vernieuwende podia weten te creëren.*

Een ander vindt de ideeënrijkdom bij creatieve start-ups aanmerkelijk groter dan bij start-ups van andere opleidingen. Het feit dat creatieve studenten die gaan ondernemen meer door inhoud dan door winst gedreven wordt verleidt een van de respondenten tot de volgende, meer relativerende uitspraak:

> *Het zijn vaak geen pure ondernemers. Het gaat hen primair om de inhoud. We werken veel samen met een andere hogeschool, daar kom je meer traditionele ondernemers tegen die meer winstgericht zijn'*

Een van de respondenten die niet direct aan een creatieve opleiding verbonden is signaleert eveneens een discrepantie:

> *'Mijn opleiding hoort niet tot de creatieve disciplines. Hier is sprake van een no- nonsense, ad hoc en hands-on mentaliteit. Niet teveel onderzoek, niet teveel gepraat of plannen. Vooral doen en dan kijken of het werkt of niet'*

Een professional uit het kunstonderwijs maakt een soortgelijke analyse en geeft aan wat de remedie is die in zijn instituut wordt ingezet:

> *Studenten aan de kunstacademie hebben vaak een achterstand in bepaalde vaardigheden die nodig zijn om ondernemer te worden, bijvoorbeeld op het financiële vlak of als het gaat om time management. Ze zijn meer gericht op het creatieve doel dan op het geld. Daarom is het belangrijk dat ze hier extra in opgeleid worden. Daarom faciliteren we een 'business station'. Studenten kunnen daar terecht voor extra informatie en een onderwijsaanbod om een goede ondernemer te worden.*

4.7 Ondernemers en managers

Behalve naar het onderscheid tussen creatieve en andere ondernemers hebben we de onderwijsprofessionals gevraagd naar het onderscheid dat zij zien tussen ondernemers en managers, als context om de invulling van ondernemerschapsonderwijs te situeren.

Een van de respondenten verwijst naar het werk van Peter Drucker om te onderstrepen dat in de ideale situatie geen verschil is tussen een manager en een ondernemer. Een manager die niet in staat is om te innoveren zal de onderneming vroeg of laat te gronde richten. Dat geldt evenzeer voor een entrepreneur die een incapabele manager is. Als er een onderscheid is, aldus deze onderwijsinnovator dan is dat een manager geneigd in zijn uitvoerende taken terug te vallen op bestaande bronnen en hulpmiddelen, terwijl een creatief ondernemer bij machte is om nieuwe bronnen aan te boren of te creëren.

Anderen benadrukken vooral verschillen, waarbij managers worden afgeschilderd als risicomijdend en geneigd verantwoordelijkheden uit de weg te gaan, in tegenstelling tot ondernemers. Een van hen geeft aan dat ondernemers risico's nemen '*om hun idealen te bereiken*'. Managers zijn opgeleid om risico's te mijden met het oog op de *bottom line*. Managers voeren beleid uit en vermijden risico's, ondernemers maken beleid en managen risico's.
Een van hen geeft aan:

> *Een ondernemer is een energierijke pieker aan het begin van een traject. Een manager is iemand die niet noodzakelijk hoeft te pieken maar zaken goed regelt voor de lange termijn.*

Een andere respondent schets een duidelijk onderscheid tussen de ondernemer en de manager:

> *Managers voelen zichzelf vast zitten in structuren, organisatorische beperkingen, denken in problemen; ondernemers gaan hier dwars doorheen of eigenlijk omheen, denken in kansen.*

Een van de onderzochte professionals prefereert het onderscheid tussen managers en leiders. Managers denken aan vandaag, leiders aan morgen. Sommige ondernemers zijn managers, anderen toch meer leiders. Dus er is in de kern geen verschil. Als er een verschil is, wordt dat door de manager zelf gemaakt. In die lijn past ook een andere reactie, waarbij de scherpe tegenstelling tussen managers en ondernemers juist wordt ontkend.

> *Er zijn managers die als ondernemer binnen een bedrijf visie hebben, kansen zien, innovaties doorvoeren, risico's nemen, tegen de stroom ingaan en zich persoonlijk verantwoordelijk voelen voor de resultaten. Dit type managers toont grote overeenkomsten met succesvolle en geïnspireerde ondernemers, met pioniers. Dit type staat in contrast tot reactieve, functionele managers die enkel ad hoc reageren en zonder visie hun werk uitvoeren. Maar er zijn ook ondernemers die op deze wijze functioneren. Dat lijkt tegenstrijdig maar kan door het type product of type klantenbestand bepaald zijn, of door de mensen die de ondernemer om zich heen heeft verzameld.*

4.8 Conclusies

Het mag geen verbazing wekken dat de professionals die we in het kader van dit onderzoek hebben geconsulteerd het belang van ondernemerschap in het kunstonderwijs en de creatieve technologie opleidingen onderschrijven. Ze hebben immers de opdracht om juist dit als onderdeel van hun werk binnen deze instituties verder vorm te geven. Het zijn onderwijsinnovatoren. Net als de collegeleden en leden van directies, die we in het kader van deel 1 van dit onderzoek spraken, is er ook onder hen sprake van verschillende noties van en perspectieven op ondernemerschap.

Los van de specifieke omschrijvingen die individuele professionals geven, blijkt dat ondernemerschap vooral wordt ingevuld in termen van de uitstroomprofielen die de verschillende type opleidingen hanteren. Algemeen gedeeld is de notie dat ondernemerschap in ieder geval ook altijd een attitude is. Die is niet voorbehouden aan een specifiek type afgestudeerde, maar moet in feite tot de bagage van iedere professional moeten. Ze is zowel van belang voor creatieve professionals die na hun opleiding in loondienst gaan, voor zelfstandig opererende professionals (zzp'ers) en voor de studenten die ervoor kiezen een eigen bedrijf met de ambitie om te groeien gaan opzetten.

Vrijwel alle opleidingen hechten daarom in verschillende gradaties, in verschillende mate belang aan een ondernemende houding bij studenten. Vanuit die gedachte is het streven om studenten met ondernemersvaardigheden uit te rusten. Daarbinnen gelden specifieke invullingen en definities. Een groot deel van de opleidingen, bijvoorbeeld in de uitvoerende kunsten, maar zij niet alleen, vullen ondernemerschap in, in termen van een onafhankelijke, zelfstandige beroepspraktijk. Dat strookt met het dominante profiel van de alumni in de markt, in weerwil van het feit dat een deel van hen ook in een dienstbetrekking terechtkomt of een onderneming opzet die groeit en personeel in dienst neemt. Daarnaast is er een aantal opleidingen dat ook of in het bijzonder gericht is op ondernemers die een bedrijf willen gaan starten dat wil groeien en uitbreiden. Die zijn eerder te vinden in het domein van de *creative technologies* opleidingen dan binnen het kunstonderwijs, of nog meer binnen de aan de creatieve opleidingen aanpalende technologie- en businessopleidingen aan de brede hogescholen.
Opvallend is dat onder de onderzochte onderwijsprofessionals de opvatting overheerst dat ondernemerschap vooral een kwestie is van motivatie en gedrag, gevolgd door persoonlijke kenmerken. Beide elementen worden van groter belang geacht dan specifiek aan te leren vaardigheden. Dat patroon is ook terug te zien in de waardering van verschillende ondernemerschapsvaardigheden waarin doorzettingsvermogen, kansen kunnen zien en netwerken als de meest belangrijke naar voren komen. Van de elementen van de context waarin aspirant-ondernemers opgroeien en tot bloei komen, scoren rolmodellen het hoogst.

De onderwijsinnovatoren kregen drie motivaties voorgelegd die zouden kunnen gelden voor de studenten die ze opleiden. De wil om onafhankelijk te kunnen opereren wordt van het meeste belang geacht, voor de bereidheid om risico's te nemen en financieel beter worden. Zij vulden dit zelf onder andere aan met 'de wens om impact te maken op de maatschappij' en de 'wil om eigen kansen te creëren'. Als een belangrijk verschil van ondernemers die uit de creatieve disciplines komen met andere ondernemers wordt vooral beklemtoond dat de eersten doorgaans meer op vernieuwing en innovatie gericht zijn en dat ze vaker inhoudelijk, vanuit de wil om maatschappelijk verschil te maken, gemotiveerd zijn.
Op basis van deze, wat grofmazige typering van creatief ondernemerschap door de ogen van een groot aantal innovatoren in het creatief hoger beroepsonderwijs, schetsen we in het volgende hoofdstuk de invulling van het ondernemerschapsonderwijs. Dat doen we opnieuw op basis van een combinatie van inzichten uit de afgenomen enquête, telefonische interviews met een tiental van deze professionals en de uitkomsten van een tweetal workshops.

5. Ondernemerschapsonderwijs

5.1 Doelstellingen, programma, methodiek en positionering

Bij de ontwikkeling van ondernemerschapsonderwijs binnen een curriculum gelden verschillende afwegingen over nut, noodzaak, uitwerking en effect. Welke doelen worden ermee nagestreefd? Hoe worden die uitgewerkt in een programma met het oog op doelgroep en inhoud? Daarna is de vraag naar de onderwijsmethodieken aan de orde. Welke worden gekozen in het licht van doelen en doelgroep? Wat is bijvoorbeeld de relevantie van cursorisch onderwijs, wat is het belang van concrete projecten en wat gebeurt er binnen en wat buiten de opleiding? Tenslotte is niet zonder belang om uitkomsten en resultaten te evalueren en de impact te meten (evaluatie en assesment).

Aan de onderwijsprofessionals is deze samengestelde vraag voorgelegd, met verzoek om erop te reflecteren vanuit hun eigen praktijk. Dat bleek niet voor iedereen haalbaar. Van de in totaal 21 respondenten hebben er elf op deze vraag gereageerd. Van een onderwijsprofessional kwam later per email een reactie, die we hier ook bespreken.

Opvallend is dat de doelen die met het ondernemerschapsonderwijs worden nagestreefd in algemene termen worden gedefinieerd.

Zo geeft een onderwijsprofessional aan dat het doel is om studenten wendbaar en flexibel te maken en hun vermogen om snel te reageren en handelen in veranderlijke omstandigheden te verbeteren. Een ander spreekt over het creëren van professionals die weerbaar en communicatief zijn en die in staat zijn hun eigen context te genereren. Daarbij komt, zo geeft dezelfde respondent aan dat ondernemerschap voor kunstenaars en vormgevers steeds belangrijker wordt. Voor hen is een dienstverband steeds minder vanzelfsprekend. De arbeidsmarkt is veranderd van levenlang emplooi naar een leven vol banen en opdrachten.

De urgentie wordt omschreven:

> *Op de motor van de eigen fascinatie moet de energie vrijkomen om er alles aan te doen om eigen opdrachten te genereren.*

Voor de kunstenaar geldt:

> *Hij of zij begeeft zich in een sterk concurrerende markt waarin de middelen door bezuinigingen en crisis ook nog beperkt zijn. Daarnaast stagneert de kunstmarkt voor jonge makers, terwijl die voor de klassieke moderne kunst juist booming is.*

Ook gaat het erom, zo geeft weer een ander aan, bij studenten…

> *'… het bewustzijn en de vaardigheid te ontwikkelen om zonder angst naar buiten te gaan en met klanten te praten; om achter hun bureau vandaan te komen en te vermijden dat ze zich verliezen in de traditionele zakelijke beslommeringen.*

Tenslotte geeft een onderwijsprofessional aan dat het doel is studenten zelfstandig een koppeling te laten maken van wat ze leren binnen hun discipline met wat ze daarmee buiten de academie kunnen bereiken.
Opvallend is dat waar respondenten soms wat aarzelend zijn over de invulling van het concept ondernemerschap en de doelen die worden nagestreefd, er relatief veel informatie wordt gegeven over het programma en de gehanteerde methodes. In veel gevallen zijn de ondernemerschapsprogramma's aanvullend aan het reguliere programma. In een specifiek geval is er sprake van additief maatwerk voor verschillende studierichtingen waarin onderwerpen als profileren, branding, presenteren en *pitchen*, acquisitie, verkenning van het werkveld en verdienmodellen aan de orde komen. Dergelijke programma's zijn verplicht en er worden studiepunten aan verbonden. Ook is er sprake van integratie van ondernemerschap binnen opdrachten, waar dat relevant is.

Daarnaast is er sprake van een stroming binnen dit onderwijslandschap die op termijn het specifieke ondernemerschapsonderwijs juist overbodig wil maken en wil inbedden in de reguliere programma's van de opleidingen. Sommige opleidingen zetten daartoe voorzichtige stappen, anderen zijn daar wat radicaler in. Een onderwijsprofessional geeft aan dat ondernemerschap binnen de onderwijsprojecten verweven zit en ook onderdeel uitmaakt van de leerdoelen en de toetsing. Tegelijkertijd is er een *business station* waar studenten naar toe kunnen, bijvoorbeeld voor ondersteuning in het opstarten van een bedrijf. Anderen noemen ondernemerschap als een geïntegreerde leerlijn binnen de verschillende fasen van het curriculum.
Er zijn verschillende bestaande methodieken die binnen het ondernemerschapsonderwijs in de kunsten en *creative technologies* worden gebruikt. Zo gebruikt een opleiding zowel Stanford's *Lean Launch Pad*[3] als IDE[4] van het Massachusetts Institute of Technology. Business Modelling wordt ook vaak genoemd, waarbij in meerdere gevallen het Business Canvas van Alexander Osterwalder c.s. wordt genoemd. Een professional geeft aan gebruik te maken van *This is Service Design Thinking*[5], waarbij studenten wordt gevraagd onderzoek te doen naar een doelgroep en hun behoeften en hiervoor een oplossing te ontwerpen. Meer algemeen wordt ook *blended learning en flipping the classroom* genoemd om studenten te laten kennis maken met ondernemerschap, waarbij e-learning, projecten en mogelijk klassikaal leren worden gemengd.

Een voorbeeld van een curriculum onderdeel waarin studenten elementen van ondernemerschap ontwikkelen is een studieonderdeel rond *branding*, waar ze op basis van onderzoek een merk ontwikkelen. In een ander voorbeeld draait het om conceptcreatie, waarin studenten gevraagd wordt op basis van een zelfontwikkeld concept een *business case* met bijbehorende communicatiecampagne te ontwikkelen.

Een hogeschool kondigt een honours traject aan waarvan deelname aan een *start-up-bootcamp* of een ander daadwerkelijk start-up programma een onderdeel is.

In hun reacties op de vraag naar evaluatie en assessment reageren alle professionals vanuit de mogelijke meting van de prestaties van de studenten en refereren ze geen van allen aan de meting van de effectiviteit van het onderwijsaanbod in functie van de leerdoelen, die, zoals hiervoor vastgesteld, nauwelijks expliciet of meetbaar zijn geformuleerd. Het meest dicht in de buurt komt een onderwijsprofessional die kengetallen aandraagt over de hoeveelheid contactmomenten, projecten en pitches die in het kader van het ondernemerschapsonderwijs zijn gerealiseerd.

In het grootste deel van de gepresenteerde programma's worden de studentenprestaties relatief traditioneel beoordeeld, dat wil zeggen achteraf op basis van een specifiek geleverd eindresultaat of als onderdeel van een reeks van competenties, waar ondernemerschapsvaardigheden onderdeel van uitmaken. In een geval is er sprake van beoordeling door een jury van entrepreneurs die wekelijks de voortgang van een project beoordelen gebaseerd op het principe van de *learning loop performance*.

[3]http://stvp.stanford.edu/stanfords-lean-launchpad/
[4]http://mitsloan.mit.edu/ide/
[5]http://thisisservicedesignthinking.com/

5.2 Belang van taal

Een opvallende factor van belang is in de context van ondernemerschap blijkt taal. Het ontwikkelen van een taal door creatieven om over hun werk en de kracht en de waarde van hun creativiteit te kunnen communiceren met de buitenwereld blijkt een essentiële factor van ondernemerschap in al denkbare varianten. Taal is de interface om waarde te kunnen externaliseren, in maatschappelijke en economische zin. Verschillende professionals geven aan dat creatieve mensen frictie voelen tussen de taal die zij vinden passen bij hun eigen werk en het business jargon dat vaak wordt aangereikt binnen ondernemerschapsonderwijs. Dat levert voor sommigen een onneembare hindernis op. Studenten die dat ervaren worden door dat soort onderwijs soms niet bereikt. Andere professionals wijze er op dat creatieve professionals zich juist de taal en de tools van het zakelijke als technologische domein moeten toe-eigenen, omdat er vanuit die werelden steeds vaker een beroep op hen gedaan wordt.

Een van de onderwijsprofessionals onderstreept het belang van de capaciteit van kunstenaars om over hun eigen werk met de buitenwereld in gesprek te kunnen gaan. Dat is de hoeksteen van een gericht programma binnen een kunstopleiding; een *lean-methodiek* waarmee deze academie goede resultaten boekt. Studenten worden daarin persoonlijk begeleid bij het vinden van een juiste en persoonlijke manier van communiceren over hun werk. Succesvol ondernemerschap begint immers bij het vinden van een eigen taal. Die wordt ontwikkeld door middel van een persoonlijke aanpak, in dialoog met de studenten. Studenten moeten die zelf uitwerken en docenten als adviseurs gebruiken. De begeleiding van studenten gebeurt door een interdisciplinair team waarin het visuele, creërende en het strategische opdrachtgeverperspectief vertegenwoordigt zijn. De wisselwerking tussen beiden is cruciaal. Studenten geven elkaar daarin feedback. Zij werken immers dagelijks met elkaar en weten als geen ander, en beter dan de docenten, hoe ze werken en wat ze maken. Centrale vraag is steeds of de gekozen 'ondernemerstaal' past bij de artistieke praktijk van de desbetreffende student. Het programma duurt vier tot vijf weken met een bijeenkomst per week. De resultaten zijn goed.

Binnen een van de workshops komt naar voren dat bestaande theorieën en modellen van en voor ondernemerschap vaak schuren met de praktijk van de creatieve ondernemer. Zo geeft een van de deelnemers aan dat het veel gebruikte Business Model Canvas, gericht op het in kaart brengen van de ambities en strategie van een onderneming, soms schuurt met de wijze waarop creatieve bedrijven werken.

> *"De creatieve ambities laten zich vaak niet een op een vertalen in de bestaande modellen. Ik ontdekte in mijn werk als business consultant al snel dat de bestaande modellen niet goed matchen met de creatieve praktijk. De 'waarom' vraag wordt in die modellen pas laat gesteld. In het waarom, de inhoud, ligt voor creatieven vaak het beginpunt. Daarom heb ik een alternatief model ontwikkeld, waarin de creatieve drive centraal staat.'*

Een vertegenwoordiger van een kunstopleiding onderstreept dit:

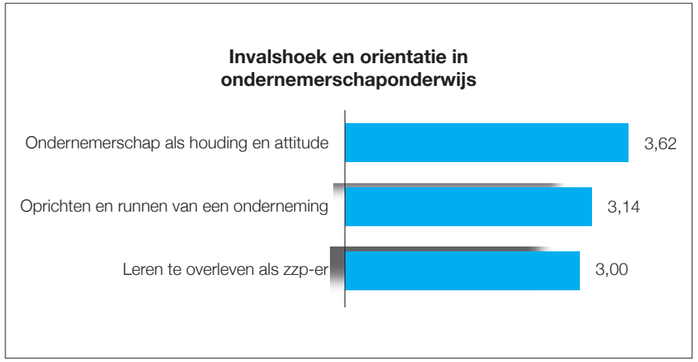
> *Ik spreek met mijn studenten niet over klanten; dat is tegen het zere been. Het woord opdrachtgever valt echter wel goed.*

5.3 Invalshoek en oriëntatie

Specifieke opvattingen over en invulling van het concept ondernemerschap leggen de basis voor de invalshoek en invulling van ondernemerschapsonderwijs. We hebben hier een driedeling gehanteerd, waarbij we onderscheid maken tussen: (1) ondernemerschap als de ambitie om een bedrijf op te zetten en te runnen; (2) ondernemerschap als het opbouwen en invullen van een praktijk als zelfstandig professional in de creatieve netwerk economie; (3) ondernemerschap als attitude, die ook van belang is voor professionals in loondienst.

De eerste betekenis verwijst naar het oprichten en runnen van een eigen onderneming, waarbij de ondernemer in kwestie ambities koestert om (door) te groeien. Dat is eigenlijk het concept van ondernemerschap dat mensen als eerste herkennen. Daarbij gaat het dan om een onderneming met personeel in dienst. Een ondernemer wordt dan gezien als iemand die persoonlijk of in een team leiding geeft aan een bedrijf en in die hoedanigheid mede-eigenaar is. Binnen het onderwijs wordt binnen deze categorie vaak de nadruk gelegd op de specifieke dynamiek van startende ondernemers. Immers studenten die dit soort ondernemerschapsambities koesteren staan helemaal aan het begin van hun carrière.

In de voorbije jaren groeit het aantal zelfstandigen zonder personeel in de markt bijzonder snel. Bijzonder in het domein van de creatieve industrie is het percentage zzp'ers in de totale populatie bedrijven erg hoog. Dat heeft te maken met de lage entreekosten op de verschillende markten waarop de creatieve industrie opereert en de krimp van de grootse bedrijven die steeds meer neigen naar flexibilisering door gebruikmaking van de schil van kleine bedrijven en zzp'ers die de sector kenmerkt. Veel van het talent dat binnen de kunstvakopleidingen en de creatieve technologie opleidingen wordt opgeleid, valt in die categorie. Voorts geldt dat veel van de artistiek geschoolde podiumkunstenaars en ook de autonome beeldende kunstenaars als zelfstandige een toekomst moeten opbouwen, zeker nu orkesten en podiumgezelschappen door de financiële nood gedwongen steeds minder vaak met een vaste bezetting van mensen geheel of gedeeltelijk in loondienst werken. Ondernemerschapsonderwijs kan zich ook richten op dit type ondernemer.



Figuur 5.1.

Een derde wijze waarop ondernemerschap wordt opgevat staat relatief los van de twee invullingen hiervoor, en richt zich meer op de ontwikkeling van een ondernemende houding. Men spreekt in dit verband ook wel van ondernemendheid of ondernemerszin. Ondernemerschap verwijst in dat geval niet naar een bepaalde rol, maar meer op het kunnen zien en benutten van mogelijkheden en kansen in de context van een bedrijf of een instelling, die leidt tot positieve verandering, vernieuwing of innovatie. Het gaat dan niet om een entrepreneur, maar om wat wel aangeduid als een intrapreneur. Dat is iemand die in houding en gedrag ondernemendheid aan de dag legt, binnen een onderneming of instelling.

Onderwijsprofessionals hebben het belang van de verschillende oriëntaties binnen hun curricula gescoord op een schaal van 1 tot en met 5. De gemiddelde score is in de bovenstaande figuur weergegeven.

Ondernemerschap als houding en attitude is het belangrijkst binnen het onderwijs in kunsten en *creative technologies*. Op een na scoren alle respondenten deze oriëntatie als enigszins belangrijk (5) of zeer belangrijk (15). Daarna volgt het 'oprichten en runnen van een onderneming'. Opvallend is dat het merendeel (13) van de professionals dit als 'enigszins belangrijk' kwalificeert. 'Leren overleven als zzp'er' geldt veel meer spreiding. Zes respondenten rangschikken deze oriëntatie als niet of totaal onbelangrijk, vijftien als enigszins of zeer belangrijk.

Deze uitkomst verrast niet, met het oog op de diversiteit aan opleidingen en daaraan gekoppelde beroepsprofielen. Ondernemerschap als houding is voor elk profiel belangrijk. In de workshops komt naar voren dat sommigen zich richten op ondernemerschap als het starten van een eigen bedrijf met groeiambities, bij anderen geldt een oriëntatie op een zelfstandige beroepspraktijk. Een opmerking van een van de onderwijsinnovatoren onderstreept dat:

> *'Ondernemen en ondernemend zijn. twee overlappende fenomenen. Ondernemen in een multinational of zelfstandig ondernemen beide hebben een ondernemende attitude nodig. Daar sturen we op!'*

Een andere respondent geeft de opleidingsinterne discussie weer en vat de opvatting van het werkveld kernachtig samen:

> *Er wordt momenteel een discussie gevoerd binnen ons team over het verschil tussen 'ondernemend zijn' en 'ondernemer zijn'. Iedereen is het erover eens dat de houding die past bij ondernemend zijn heel belangrijk is, maar de meningen lopen ver uiteen als het gaat om: moeten wij onze studenten leren ondernemer te zijn? Als je het de beroepenveldcommissie vraagt vinden zij dit laatste niet relevant.*

Binnen het kunstvakonderwijs geldt de zelfstandige beroepspraktijk vaak als de norm. Dat geldt in het bijzonder voor de uitvoerende disciplines.

> *We leiden op voor het beroep 'kunstenaar', die met een ondernemende houding de wereld verovert.*

Ook wordt geopperd:

> *Het gaat er primair om in een eigen, onafhankelijke inkomensstroom te voorzien.*

Een onderwijsprofessional werkzaam binnen een academie:

> *Er zitten hier weinig studenten die ambiëren om als ondernemende professional in een groot bedrijf te gaan werken. Daarnaast is er hier nog weinig aandacht is groeiondernemingen, terwijl daar wel degelijk kansen liggen.*

De oriëntatie op een zelfstandige beroepspraktijk is volgens een aantal workshopdeelnemers mede terug te voeren op het feit dat veel docenten ook op die manier in een deel van hun bestaan voorzien. Dat vindt blijkbaar een vertaling in het onderwijs. Bij sommige onderwijsinstellingen is er daarom voor gekozen om docenten te trainen in ondernemerschap. Daarvoor wordt vaak kennis gerekruteerd van centra of projectbureaus die in breder Hogeschool verband dit soort kennis en training aanbieden.

Een van de deelnemers aan een workshop noemt het idee dat afgestudeerden van kunstopleidingen niet in grote bedrijven terecht kunnen zelfs een mythe:

> *We moeten die mythe binnen het kunstonderwijs ontkrachten. Je creativiteit inzetten door een slimme applicatie binnen een grote onderneming te ontwikkelen of door ondernemend te zijn binnen een middelgrote onderneming is minstens zo waardevol voor onze creatieve economie als het opereren als zelfstandige creatief.*

De ervaring zou leren dat alumni van de opleidingen die in deze verkenning betrokken zijn ook hun weg vinden naar R&D afdelingen van grote bedrijven. Verschillende onderwijsprofessional geven aan dat veel creatief talent juist goed floreert binnen een bestaande bedrijfscontext. Daar mag van creatieve professionals verwacht worden dat zij zich binnen een bedrijf ontwikkelen tot mensen die niet alleen ideeën genereren, maar ze ook vormgeven en implementeren en opdrachtgevers kunnen overtuigen en onderhandelingen kunnen aangaan.

Een van de onderwijsprofessionals wijst in de enquête op het feit dat hij geen voorstander is van overmatige aandacht voor het zzp bestaan:

> *Ik ben niet geïnteresseerd in zzp. Dat vereist een bétje marketing and sales, boekhouden en persoonlijke vaardigheden. zzp'ers creëren geen toegevoegde waarde, geen extra banen, meer dan het individuele. We hebben geen behoefte aan een economie vol met dienstverlenende zzp'ers.*

Een van de onderwijsprofessionals wijst in een van de workshops erop dat er alternatieve organisatievormen in ontwikkeling zijn die de voordelen van zelfstandig ondernemerschap combineneren met de schaal van grotere verbanden of organisaties: netwerken.

> *Ik zie veel van mijn studenten voornamelijk in netwerken van professionals werken. Vaak bewegen ze zich in meerdere netwerken tegelijkertijd. Daarmee zijn ze toch in staat hun creativiteit op te schalen, terwijl ze niet vast zitten in een business structuur. Zie het als een zwerm die steeds een andere vorm aan neemt.*

Leren netwerken is onderdeel van het ondernemerschapsonderwijs. Een van de onderwijsprofessionals geeft aan:

> *We laten studenten al in een vroeg stadium het werkveld in trekken voor interviews of het organiseren van bijeenkomsten; zodat ze ook getraind worden in het pro-actief vormen van een eigen netwerk*

Anderen plaatsen echter kanttekeningen bij de effectiviteit van deze netwerken, in het bijzonder met het oog communicatie naar potentiele, grote opdrachtgevers en hun mogelijke vertrouwen in deze continue veranderende zwerm van professionals. De kans dat ze het afleggen tegen grotere organisaties is niet ondenkbaar. Er is met andere woorden nog werk aan de winkel. Een van het concludeert:

> *We moeten hier gezamenlijk in optrekken en onze successen veel beter uitventen.'*

5.4 Stadia in ondernemerschapontwikkeling en curriculumopbouw

Ondernemerschap is geen status die, wanneer eenmaal bereikt, stabiel is. Geenszins. Een ondernemer en meer algemeen een onderneming, gaat verschillende stadia door, van startend, groeiend, florerend, maar ook misschien wel stagnerend en neergaand. Onderwijs kan daar op inspelen. Een benadering van ondernemerschap in onderwijsprogramma's kan de oriëntatie van studenten als vertrekpunt kiezen bij de inrichting en de timing van dit type onderwijs. De keuze kan zijn om iedere student ondernemerschapsonderwijs aan te bieden, dan wel het af te stemmen op een fase dat er sprake is van (a) sluimerend ondernemerschap - iemand denkt na over een carrière als ondernemer -, van (b) beginnend ondernemerschap - iemand onderneemt concrete stappen op het pad om ondernemer te worden - of jong ondernemerschap - iemand is feitelijk (c) startend ondernemer. In veel gevallen blijken studenten, al dan niet officieel, als ondernemer aan de slag te zijn.

In het bijzonder voor een aspirant ondernemer geldt dat in de verschillende fasen er een kans bestaat op afhaken. Er is sprake van een systeem met elementen van selectie, soms vergeleken met dat van *the survival of the fittest*. Vanuit een ander perspectief geldt echter dat een kandidaat ondernemer die in een bepaalde fase strandt, niet slecht hoeft te presteren in de volgende fasen van het proces. De vraag is daarbij of het vooral de zwakkeren zijn die afvallen, zeker gezien het complex van vaardigheden en kenmerken dat bij ondernemerschap komt kijken. Ondernemend talent dat in een bepaalde fase strandt, blijft daarom onwetend van de mogelijke successen in andere fasen. Belangrijke overweging in de inrichting in ondernemerschapsonderwijs is het belang van verschillende te onderscheiden fasen en die op de juiste wijze te doseren en doceren. Aan de onderwijsinnovatoren is daarom de vraag voorgelegd in hoeverre dit soort overwegingen een rol speelt in de inrichting van de onderwijsprogramma's. Welke kritische fasen onderscheidt u in uw opleiding? Hebt u zicht op de factoren die doorslag geven in dit proces van selectie c.q. uitval? Op welke wijze speelt u daarop in, in uw opleiding? De onderwijsinnovatoren plaatsen meerdere kanttekeningen bij het geschetste beeld en de daaruit volgende vraag. Een professional beklemtoont dat het relevant is om iedere student in aanraking te brengen met de mogelijkheden van ondernemerschap, afgezien van de vraag of ze zelf ondernemer worden. De ervaringen die ze opdoen in die context zijn ook van belang als ze een ander carrièrepad kiezen. Dat gezichtspunt wordt door meer professionals gedeeld. Het doel is in de eerste plaats de ontwikkeling van competenties, het feitelijk starten van een eigen bedrijf is geen doel op zich. Een andere onderwijsprofessional geeft aan dat de dingen die in de vraag gesuggereerd worden pas echt spelen na afloop van de studie, in het natraject, tot vier jaar na de studie.

Binnen de opleidingen worden studenten niet tot 'beroep ondernemer' opgeleid. Een van hen verwacht dat studenten wellicht na een aantal jaren in loondienst gaan kiezen voor ondernemerschap, enkelen willen wellicht onmiddellijk na de opleiding voor zichzelf beginnen, maar kunnen daar zeker in de eerste fase niet mee in hun bestaan voorzien. In de invulling van de onderwijsaanpak geeft een van de respondenten een voorbeeld van de verschillende fasen in het programma.

> *Introduceer ondernemer worden als een carrièreoptie; laat methoden zien die je kunt hanteren en toepassen; laat zien dat ze creatief zijn en echte klantenproblemen kunnen identificeren en daarvoor oplossingen kunnen ontwikkelen. Belangrijkste sleutel tot succes: faalangst reduceren. Verschaf de steun om te slagen en wees kritisch op verspilde moeite.*

Een andere onderwijsinnovator geeft ook aan dat het programma in de bachelor vooral introducerend is. Ondernemerschap wordt vooral aangeboden als een mogelijk alternatief voor een loopbaan in loondienst en om, als studenten kiezen voor een dienstbetrekking, ze te leren innoveren als een entrepreneur, bewust van bureaucratie van grote bedrijven en hoe die te omzeilen. Een andere professional beklemtoont eveneens dat het zowel gaat om opleiding om ondernemer te worden, maar ook om een ondernemende houding. Het gaat om de ontwikkeling van competenties gericht op het realiseren van impact met je bedrijf, los van het feit of het je eigen bedrijf betreft.

Een van de respondenten schets de opbouw van het programma in een notendop:

'Een kwartaal over wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik? Hieruit volgt een ondernemersvisie. Dan een kwartaal aspecten van het ondernemerschap en eventueel naar keuze daarna een halfjaar ondernemen in de praktijk als afstudeeropdracht.

Een andere professional geeft aan dat studenten in aanraking te laten komen met mislukkingen en te leren wat falen betekent, een belangrijke bijdrage kan zijn in ondernemerschapsonderwijs.

'…dealen met things that go wrong'. Er zou binnen het onderwijs meer ruimte moeten zijn om te falen; het is zonde dat studenten dat juist pas na hun studie ervaren,

Dat dit relevant is wordt door een andere deelnemer aan een van de workshops onderstreept:

> *Ondernemen is geen sinecure. Iedereen is op zoek naar de nieuwste killer application. Maar die ligt niet op straat. Veel ondernemingen mislukken in de eerste twee jaar; vaak ontbreekt het aan een goed businessplan of een gedegen marktonderzoek. Een stukje realiteitszin is beslist nodig, zeker ook voor creatief ondernemers. Daarvoor is het ook nodig dat studenten les krijgen van ondernemers; zowel degene die geslaagd zijn als ook degene die faalden.*

Een andere respondent geeft aan dat de vroege ondernemersfase uitgangspunt is voor het minoren onderwijs en de latere fasen te bewaren voor masterclasses voor alumni. Ook hij ziet ondernemerschapsonderwijs in de bachelor vooral als introducerend. Op een andere hogeschool wordt met het oog daarom het onderdeel 'ondernemen met passie' aangeboden.

Verschillende professionals onderschrijven echter wel de opbouw die de vraag suggereert. Ze wijzen erop dat de opleidingen waarvoor ze verantwoordelijk zijn leerlijnen ontwikkelen, vaak als additief aanbod, die hierop gestoeld zijn. In een aantal gevallen gaat dat tot en met de begeleiding van startende studentondernemers en alumni tot vijf jaar na het afstuderen. Een professional vat het als volgt samen:

> *Inspiratie rond het curriculum. Educatie in het curriculum. Incubatie in venture labs.*

Een professional van een andere hogeschool wijst op de leerlijn 'de ondernemende student' geflankeerd door de minoren 'de ondernemende professional' en de minor 'ondernemerschap'. Bovendien wordt er een extra'-curriculair programma ondernemen aangeboden door een eigen centrum voor ondernemerschap. Dat kan overgaan in een begeleid traject richting eigen onderneming. Een andere professional geeft aan dat er coachingsmogelijkheden worden aangeboden voor studenten die al tijdens de opleiding willen starten met een bedrijf. Ook is er een natraject gericht op de periode na de opleiding. Verder zijn er netwerken in de regio waar deze starters, in het kader van valorisatie, ondersteuning kunnen ontvangen.

Binnen een kunstopleiding betekent ondernemerschap vooral leren wat het betekent om voor opdrachtgevers te werken. Dit alles zit in het ontdekken van wie je bent. Daarvoor is onderzoek nodig, ook naar jezelf. Als je niet goed bent in organiseren moet je waarschijnlijk gaan samenwerken met iemand die dat beter kan. Met het oog op samenwerking wordt daarom het contact met studenten van andere opleidingen gefaciliteerd, bijvoorbeeld financien en economie.

Een relativerende noot komt van een andere respondent die aangeeft dat wanneer studenten te veel ambitie hebben om hun eigen onderneming te starten of te managen, ze door de opleiding vaak worden afgeremd, vooral wanneer dat ten koste gaat van hun studie en eindexamen.

5.5 Studentondernemers

In de voorbije jaren is het aantal studenten in het hoger beroepsonderwijs dat al tijdens de studie een onderneming start, informeel of formeel geregistreerd bij de Kamer van Koophandel, toegenomen. Onderwijsprofessionals staan daar positief tegenover. Studenten ontmoeten enthousiasme en aansporing om door te gaan. De opleidingen brengen ze bijvoorbeeld in contact met het professionele werkveld en verlenen op allerlei manieren steun en fungeren als vraagbaak. Een andere opleiding biedt op afroep ondersteuning in de administratieve sfeer, maar adviseert ook over hoe met klanten om te gaan en bij tariefstelling, als het bijvoorbeeld gaat om uurtarieven. Opleidingen richten daar vaker een aparte functie voor informatie over bijvoorbeeld tariefstelling. Binnen een van de hogescholen is zelfs een specifiek op studenten gerichte ondersteuningsstructuur opgericht, die niet aan een specifiek opleiding is verbonden. Een aantal onderwijsprofessionals geeft aan dat er nog ruimte voor verbetering bestaat. Een van hen wil graag binnen het curriculum ruimte bieden voor maatwerk:

Ik zou graag willen dat we in jaar 1 en 2 en 3 EC's kunnen bieden voor het begeleiden van studenten in hun eigen onderneming. Sterker nog, studenten die ondernemen wordt het nu moeilijk gemaakt. Elders verworven competenties? Doen we niet aan. Vakopdracht aanpassen aan opdracht waar eens student geld mee kan verdienen ... neuh. Projecten met echte opdrachtgevers? De instelling rekent er niet eens geld voor!

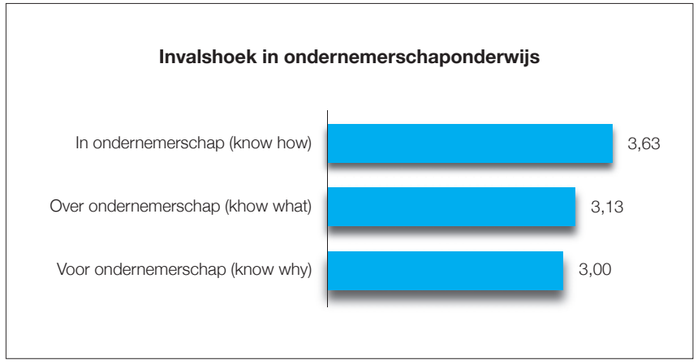
In vrijwel alle gevallen gaat het om diensten en faciliteiten die additioneel zijn aan het curriculum. Lang niet altijd krijgen studenten hiervoor studiepunten. Die kunnen wel verdiend worden via een reguliere leerlijnen, waar ondernemerschapsonderwijs binnen valt. Maar ook daar lijkt verandering in te komen. Steeds vaker wordt de mogelijkheid geboden af te studeren op het eigen bedrijf. Studiepunten zou wenselijk zijn als het aansluit op het curriculum. Studentondernemers zijn ook een dankbaar onderdeel van de groepen die bediend worden met onderwijs in ondernemerschap. Zij kunnen hun ervaringen delen met studiegenoten. Dat is een goede leerervaring.

5.6 Invalshoeken en positionering

Ondernemerschapsonderwijs is een brede noemer waaronder verschillende soorten van onderwijs geschaard kunnen worden. Globaal hebben we, in de vormgeving van onze vragenlijst, drie invalshoeken onderscheiden: (1) onderwijs over ondernemerschap (*know what*) – studenten wordt bijgebracht wat ondernemerschap eigenlijk is en waar het uit bestaat -, (2) onderwijs voor ondernemerschap (*know why*) - studenten leren waarom ondernemerschap belangrijk is en op welke manier het verschil maakt – en (3) onderwijs in ondernemerschap (*know how*) - studenten leren hoe ze ondernemer kunnen worden en wat daar bij komt kijken.

Onderstaande figuur laat duidelijk zien dat binnen het ondernemerschaponderwijs de nadruk ligt bij het 'hoe van ondernemerschap', waarbij er ook aandacht is voor de vraag wat ondernemerschap eigenlijk is en in mindere mate, waarom het belangrijk is. De laatste is meer een academische vraag. Dit is conform de verwachtingen bij hogere beroepsopleidingen.

Wat opvalt in de verdeling in de scores van de verschillende respondenten is dat in drie gevallen onderwijs *over* en *voor* ondernemerschap als niet of totaal niet belangrijk wordt gescoord. Dat geldt slechts in een geval voor onderwijs *in* ondernemerschap. Vijftien respondenten categoriseren onderwijs *in* ondernemerschap als enigszins of zeer belangrijk. Dat onderwijs kan zowel gericht zijn op de meer instrumentele vaardigheden die te maken hebben met acquisitie, boekhouding en marktonderzoek als met het ontwikkelen van een ondernemende houding.



Figuur 5.2

Een belangrijke vraag die de opleidingen in kunsten en creatieve technologie moet bezighouden is de verhouding tot belangrijke ontwikkelingen die vormend zijn voor de toekomst van het veld waarin de huidige en toekomstige studenten werkzaam zullen zijn. Na een uitgebreide gedachtewisseling is door de deelnemers aan een van de workshops een model gedefinieerd aan de hand van een tweetal assen, waarbinnen de creatieve opleidingen zoals die in dit onderzoek betrokken, zichzelf kunnen en zullen moeten positioneren. De ene as heeft betrekking op de mate waarin een opleiding gericht is het opleiden van creatieve professionals die verwacht worden als zelfstandige te gaan werken versus ondernemerschapsonderwijs zo in te richten dat het primair gericht is op het starten en het door ontwikkelen van een eigen onderneming. Dat is dezelfde dimensie als behandeld in paragraaf 5.3 van dit hoofdstuk. De optie om creatieven op te leiden die met een entrepreneurial attitude in bedrijven gaan werken wordt gezien als de middenpositie tussen beide uitersten. De tweede dimensie heeft betrekking op de rol van technologie in het businessmodel en het productieproces van de onderneming: high tech of low tech.

Opvallende conclusie van de deelnemers aan de workshop is dat de opleidingen die zij vertegenwoordigen overwegend gepositioneerd zijn in het kwadrant rechtsonder: zzp- georiënteerd en low tech. Veel van de creatieve business dynamiek vindt echter plaats in het kwadrant rechtsboven, groeibedrijven met schaalbare technologie in het centrum van het bedrijfsproces en het business model. Binnen het brede domein van creatieve opleidingen die hier onderzocht zijn tenderen de creatieve technologie opleidingen, met name die in communicatie en multimedia design, in die richting. Ook in de brede hogescholen die creatieve opleidingen inzetten voor het vernieuwen van de meer traditionele maakgerichte en engineering opleidingen is het vierde kwadrant richtinggevend.

Figuur 5.3.

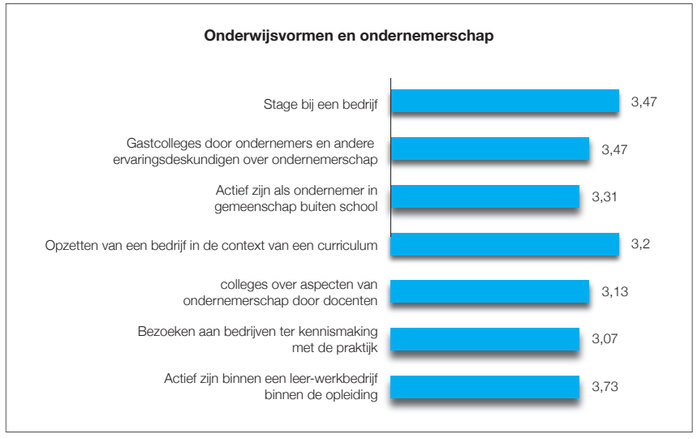
5.7 Onderwijsvormen

In het onderzoek is voorts gevraagd naar de gehanteerde didactische vormen in ondernemerschapsonderwijs. Het gaat om de concrete invulling met verschillende manieren van kennis- en vaardigheidsontwikkeling, van klassikaal onderwijs naar projecten en *challenges*.

Allereerst kunnen docenten aspecten van ondernemerschap doceren. Ook is het mogelijk om ondernemers en andere ervaringsdeskundigen te laten vertellen of doceren over ondernemerschap. Studenten met eigen ogen in een bedrijf te laten rondkijken, bedrijven bezoeken, kan ook het gevoel van en de kennis over ondernemerschap doen toenemen. Stages binnen bedrijven, gaat weer een stap verder. Praktische oefening door studenten in het kader van het onderwijs zelf een bedrijf te laten opzetten is een andere mogelijkheid, net als het laten werken binnen een leer-werkbedrijf van de opleiding. Als laatste bestaat de mogelijkheid om het onderwijs binnen de context van ondernemerschap buiten school te situeren, gericht op studentondernemers.

Met het hiervoor onderstreepte belang van de *know how* van ondernemerschap is de verwachting dat vooral de onderwijsvormen die gebaseerd zijn op *learning by doing* prominent in de programma's aanwezig zijn.

De resultaten laten een gemengd beeld zien, waarbij stages en gastcolleges de belangrijkste vormen zijn. Opleidingen spelen daarnaast ook in op vroeg ondernemerschap dat al tijdens de opleiding voorkomt en geven een plaats aan het opzetten van een bedrijf in de context van de opleiding. Opvallend is dat het leer-werkbedrijf, lange tijd een courante onderwijsvorm, niet bijzonder hoog scoort. Respondenten vullen aan dat colleges in sommige gevallen worden vervangen door *weblectures*. Onderwijsprofessionals benadrukken dat in ondernemerschapsonderwijs het van belang is dat studenten zich extern oriënteren. Daarbij wordt onderwijs vooral ingevuld met opdrachten die studenten zelf uitvoeren en waarop ze wekelijks feedback krijgen.



Figuur 5.4

Een andere vorm die genoemd wordt is deelname aan start-up competities en studenten gereedmaken voor het acquireren van durfkapitaal. De trend is verder om studenten te laten experimenteren met het daadwerkelijk laten opzetten van een eigen onderneming, of hen daarin te begeleiden, als onderdeel van het curriculum. Op sommige hogescholen gebeurt dat al.

Deze sterk op de praktijk georiënteerde benadering klinkt ook door in de input van de onderwijsprofessionals in de verschillende workshop. Ondernemerschap kan het beste geleerd in een directe relatie met de praktijk. Daarom worden vragen uit het werkveld vaak gekozen als vertrekpunt van het onderwijs. Studenten werken dan gedurende een bepaalde periode aan een vraag van een opdrachtgever, ook samen met die opdrachtgever. Er wordt dan vaak gekozen voor een ontwerpbenadering waarbij multidisciplinaire teams hun creatieve geesten inzetten voor toekomstbestendige oplossingen. Een docent die daar ervaring mee heeft geeft aan:

'Het is fascinerend te zien hoe snel studenten dan tot goede ideeën komen; hoe ze leren van elkaar en vooral ook hoe de bedrijven onder de indruk zijn van de professionele plannen die gepresenteerd worden.'

Dit soort onderwijsconcepten wordt niet alleen gebruikt in opleidingen gericht op studenten in ontwerpdisciplines, maar ook bijvoorbeeld in het domein van de podiumkunsten. Ze worden bijvoorbeeld uitgedaagd om de volledige programmering en productie van voorstellingen of evenementen in eigen hand te zetten en in eigen beheer neer te zetten. Ook in de media en communicatie gerelateerde opleidingen is deze praktijk inmiddels gevestigd. In toenemende mate wordt de relatie met het werkveld ook fysiek vormgegeven. Onderwijs vindt plaats op praktijklocaties bij bedrijven en culturele instellingen of anderszins buiten de muren van de school.

Een andere component van deze benadering is het stimuleren van studenten om tijdens de studie al met een eigen bedrijf te beginnen (zie ook paragraaf 5.4.). Steeds meer opleidingen en hogescholen richten daartoe voorzieningen en centra in die beginnende ondernemers ook nog door begeleiden tot enkele jaren na hun afstuderen.

5.8 Ondernemerschap en artisticiteit

Vaak wordt voorondersteld dat artistieke en esthetische ontwikkeling aan de ene en ondernemerschap aan de andere, met elkaar op gespannen voet staan. Die tegenstelling speelt nogal eens binnen kunstopleidingen, als onderdeel van een specifieke opvatting van de betekenis van kunst voor de samenleving Aan de onderwijsinnovatoren is de vraag voorgelegd of deze tegenstelling een rol speelt bij de studenten of docenten van hun opleiding en of er sprake is van verschil tussen de houding van studenten en docenten.

Een van de respondenten geeft aan zelf die tegenstelling niet te ervaren, wellicht omdat hij of zij niet binnen een opleiding in de kunsten doceert. Opvallend in zijn of haar ogen is dat veel docenten binnen creatieve en artistieke opleidingen niet het idee hebben dat ze voor een beroep opleiden, in weerwil van het feit dat ze in het beroepsonderwijs werken. Door het vaak ontbreken van voldoende contact met de wereld van bedrijven bestaat het gevaar dat studenten onvoldoende in aanraking komen met de zakelijke wereld waar ze in een latere fase van hun leven hun brood moeten gaan verdienen.

Andere respondenten geven aan dat veel studenten die in de creatieve opleidingen voor ondernemerschapsonderwijs kiezen juist op zoek zijn naar de combinatie van artisticiteit en creativiteit aan de ene en ondernemerschap aan de andere.

'Studenten zijn blij en aandachtig ook deze vaardigheden verder te ontwikkelen. Zij zien het als onderdeel van hun beroepspraktijk.'

Een van de professionals zet een kanttekening bij de gesuggereerde tegenstelling met de opmerking dat ook binnen een bedrijf studenten zichzelf moeten kunnen zijn. Juist daarin schuilt hun waarde. Studenten snappen dat doorgaans prima.

Ondernemen is innoveren en creatief zijn in het vinden van passende oplossingen voor problemen.

Docenten moeten dat begrip ook hebben, maar hebben dat doorgaans onvoldoende, zo stelt deze professional. Een andere onderwijsprofessional constateert ook dat een tegenstelling tussen creatieve ontwikkeling en ondernemerschap juist door docenten wordt gevoeld. Studenten zitten daar niet mee. Studenten zijn op dit punt echter wel te beïnvloeden, zo wordt vastgesteld, zeker wanneer docenten zich als goeroe opstelt.

Het al dan niet ervaren van deze tegenstelling wordt daarmee voor een belangrijk deel een generatiekwestie, tussen studenten en docenten, maar ook tussen jongere en oudere docenten:

Jongere docenten zien het belang van ondernemerschap en schakelen sneller om naar deze vaardigheden. Sommige (helaas) wat oudere docenten houden vast aan oude normen waarin ondernemerschap niet altijd een even prominente plek inneemt.

Binnen de kunstopleidingen waar specifieke en gespecialiseerde vakdocenten werken is de situatie bijzonder, zo geeft een respondent aan. Onder hen zijn er veel die niets willen weten van ondernemerschap.

Ze zijn daar zelf niet zo goed in. Bovendien zijn ze er maar een dag. Dan willen ze vooral het vak overdragen.

Er zijn echter ook vakdocenten die een andere houding kennen. Die zijn in opkomst.

Daarnaast zijn er vakdocenten die zich realiseren dat de kunstenaar zijn eigen toegepaste toekomst kan creëren, als ondernemer. Deze laatste groep is zeer in opkomst. Dat is erg goed voor de mindset van ondernemerschap binnen het kunstonderwijs. Wij bevorderen dat ook door bijvoorbeeld docenttrainingen business model canvas aan te bieden. Training is theorie, maar gaat vooral over de didactische toepassing van het model.'

De laatste groep sluit beter aan bij de oriëntatie van studenten:

Studenten zijn pragmatischer en realistischer. Ze weten dat ze hun eigen geld moeten verdienen en ondernemend moeten zijn

Ook binnen de studentenpopulatie van een kunstinstituut bestaan verschillen in oriëntatie op de relatie creativiteit en ondernemerschap. Die is niet terug te voeren op leeftijd. Vooral studenten die worden opgeleid in de autonome kunsten staan verder af van ondernemerschap dan studenten binnen 'commercial practices'. Dat is onderdeel van het soort kunstenaarschap dat ze nastreven.
Een onderwijsprofessional onderstreept dat het artisticiteit en creativiteit enerzijds en ondernemerschap anderzijds, in essentie geen tegengestelde grootheden zijn:

'Er is vaak een gedeelde opvatting tussen studenten en docenten. Het goed kennen van je artistieke voorwaarden wordt zichtbaar door je actief en ondernemend op te stellen. Binnen projecten met externen in het onderwijs wordt dit expliciet gemaakt. Goede timing van projecten in het onderwijs is van belang om artistieke ontwikkeling en ondernemerschap elkaar te laten versterken. Het zijn in ieder geval geen tegenstrijdige aspecten.

Tegelijkertijd blijft het, ook in de waarneming van deze respondent, een veel bediscussieerd onderwerp.

Een professional werkzaam bij een kunstopleiding die artisticiteit hoog in de vaandel heeft staan verdedigt de stelling dat ondernemerschap niet los gezien kan worden van de kunstpraktijk. Het onderscheid tussen beiden is vals. Academies moeten studenten opleiden tot goede kunstenaars, die op hun beurt een taal moeten ontwikkelen voor hun kunstpraktijk, maar tegelijkertijd ook een ondernemerstaal genereren.

'Dit 'ondernemen' gaat niet alleen maar over zaken doen, maar vooral over hoe kunstenaars zich leren te verhouden tot de wereld waarin zij gaan opereren. Daarbij gaat het om vragen als: hoe communiceer je over je werk naar potentiële klanten, bezoekers, galeriehouders en conservatoren? Hoe verschilt jouw werk van dat van andere kunstenaars? Wat is de rode draad van je werk en je werkwijze? Kunstenaars die hier antwoorden op hebben, worden zich meer bewust van hun werkwijze en hoe zij zich verhouden tot de wereld buiten henzelf en de school. Dit soort ondernemersvaardigheden komt ook ten goede aan de inhoudelijke kunstpraktijk van een kunstenaar.'

Hij betoogt verder dat door de scheiding van kunst en ondernemerschap en termen als valorisatie, marketing en branding te gebruiken de relevante ondernemersvaardigheden eigenlijk buiten de kunstpraktijk geplaatst worden. De meeste studenten in zijn opleiding hebben daarom niets met deze woorden, terwijl ze wel graag leren om te communiceren over hun werk, zich bewust te worden van de rode draad daarbinnen en de wereld buiten de school. Daarom is er een andere benadering nodig.

5.9 Conclusies

Net als de directies van opleidingen en leden van colleges van bestuur formuleren de professionals die vorm en inhoud geven aan ondernemerschap binnen kunsten en creatieve technologieën de nagestreefde op verschillende manieren. Ook zij verwijzen naar de wijzigende externe omstandigheden waarin creatieve professionals van kunstenaars tot ontwerpers, hun beroep uitoefenen. Ondernemerschapsonderwijs moet hen voorbereiden op een entree in die buitenwereld die meer dan ooit van hen vraagt om op eigen kracht daarin, in hun bestaan te voorzien. Dat wordt op verschillende manier verwoord, van 'de eigen broek ophouden' voor de hedendaagse kunstenaar tot het 'overleven in een sterk concurrerende markt waarin de middelen beperkt zijn'. Ook schetsen de professionals een beeld van 'weerbare en communicatief sterke professionals die in staat zijn een eigen context te creëren, om daarin een bestaan op te bouwen'.

Die analyse leidt tot het algemene doel om ondernemerschap als attitude in het onderwijs centraal te stellen, omdat ze voor alle studenten in de creatieve disciplines geldt, ongeacht de wijze waarop ze na hun studie hun geld gaan verdienen. Ondernemerschap is daarmee een aanduiding van *skill set* die anno 2015 van cruciaal belang is voor creatieve professionals. Daarin kan het overgrote deel van de onderwijsinnovatoren die in dit deel van het onderzoek aan bod kwamen, zich vinden. Daarbinnen legt een deel van hen de specifieke prioriteit bij het uitrusten van creatieven om een zelfstandige beroepspraktijk (zzp) in te richten. Een ander deel is meer gericht op het bevorderen van skills nodig voor het oprichten en runnen van een eigen onderneming. De derde optie is het bevorderen van het ondernemend opereren binnen een onderneming: ondernemerschap binnen dienstverband.
In essentie bestaan er twee richtingen binnen het ondernemerschapsonderwijs binnen de creatieve opleidingen in Nederland. Allereerst is een richting waarbinnen ondernemerschapsonderwijs wordt gezien als additioneel aan het reguliere onderwijs, relatief los van de vakmatige of vakinhoudelijke scholing van het aanstormende talent. Dat resulteert in onderwijsconcepten waarbij de ondernemerschapsexpertise voor een belangrijk deel van buiten de creatieve opleiding kan worden betrokken. Dat geldt ook voor de methodieken die daarbij worden gebruikt. Die zijn vaak algemeen van aard en ontleend aan *business studies*.

Aan de andere kant wordt ondernemerschap gezien als integraal onderdeel van de creatieve opleiding, als niet te scheiden aspect van de creatieve praktijk. Dat leidt het tot een specifieke ontwikkeling van de wijze waarop de creatieve disciplines worden onderwezen en tegelijkertijd tot een herdefinitie van het vak en de discipline, als reactie op ontwikkelingen in de buitenwereld, Ondernemerschap is daarbinnen een centraal element. De onderwijsprofessionals stellen vast dat studenten in de creatieve disciplines hier doorgaans zeer van doordrongen zijn en anders dan een behoorlijk contingent docenten aan creatieve opleidingen, deze ontwikkeling niet afwijzen. Artisticiteit en ondernemerschap worden niet als tegengestelde waarden gezien. Binnen deze benadering van ondernemerschap passen in het bijzonder methodieken die voortkomen uit de creatieve disciplines zelf. Een goed voorbeeld daarvan is *design thinking*. Een aspect dat voor een belangrijk, maar niet uitsluitend deel kleeft aan creatief ondernemerschap is de noodzaak om in netwerken te opereren. Oorzaak is dat juist in de creatieve industrie kleine ondernemingen, vooral zzp'ers, schering en inslag zijn. Leren netwerken is daarom een integraal deel van ondernemerschapsonderwijs in de creatieve disciplines.

In dit spanningsveld speelt taal een belangrijke rol. In sommige creatieve disciplines wordt frictie ervaren, wanneer het *business* georiënteerde jargon wordt binnengebracht Daarom onderstrepen sommige professionals dat het ontwikkelen van een eigen taal door creatieven om met de buitenwereld te communiceren noodzakelijk is. Dat is mede terug te voeren op wat veel

Deel 3

Conclusies en aanbevelingen

In deze studie hebben we onderzocht op welke wijze ondernemerschap een plaats heeft gekregen in het onderwijs binnen de kunsten en het relatief nieuwe veld van creative technologies. Daarbij gold de vraag of deze opleidingen in staat zijn om hun studenten uit te rusten met de benodigde competenties en vaardigheden om in de toekomst te excelleren in de creatieve economie. We richtten ons daarbij in het bijzonder op ondernemerschap. We hebben deze vraag vertaald in een onderzoeksaanpak waarbij we zowel de strategisch-inhoudelijke oriëntaties van de opleidingen en hogescholen als de concrete realisatie daarvan in de onderwijsprogramma's hebben onderzocht. We hebben daartoe leden van colleges van bestuur en de directies van opleidingen gesproken over visie, filosofie en achtergrond van de onderwijsaanpak en de aansluiting bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen. Daarnaast hebben we de onderwijsprofessionals op verschillende manieren over de wijze waarop zij concreet het element ondernemerschap in de curricula verwerken geconsulteerd. Bij hen is behalve naar de concrete vormgeving ook gevraagd naar de benadering en visie die ten grondslag liggen aan hun keuzes.

Aangesloten op actuele ontwikkelingen

Alle creatieve opleidingen die in dit onderzoek zijn betrokken, zijn aangesloten op actuele ontwikkelingen in samenleving, cultuur en economie. Ze definiëren de creatieve competenties en vaardigheden die ze centraal stellen grotendeels in functie van de veranderende omgeving. Ze beogen daarmee een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke en economische benutting van creativiteit. Dit staat hoog op hun agenda. In dat opzicht heeft vooral het kunstonderwijs een bijzondere ontwikkeling doorgemaakt. De bereidheid om visies en benaderingen daarover te delen, bleek bijzonder groot. Binnen het veld is echter wel sprake van verschillen en nuances in filosofie en aanpak.

Kunstenwereld, innovatie en synergie

Er zijn opleidingen die hun artistieke autonomie koesteren en zich vooral toeleggen op het ontwikkelen van artistieke kwaliteiten, gericht op het leveren van een bijdrage in de wereld van de kunsten, die op hun beurt van waarde zijn voor samenleving en economie. Ze doen dat in het besef dat hun afgestudeerden zich bewust moeten zijn van de maatschappelijke en economische context waarin ze hun artistieke beroep gaan uitoefenen. Daarbinnen wordt door een aantal opleidingen onderwijs in cultureel ondernemerschap aangeboden. Dat leert hen hun creatieve competenties binnen de kunstenwereld in de context van de samenleving te gelde te maken. De alumni van deze opleidingen leveren hun maatschappelijke bijdrage door hun rol en betekenis in de kunstenwereld in te pakken waardoor ze ook voor maatschappelijke en economische impact leveren. Zo dragen ze bijvoorbeeld aantoonbaar bij aan de ontwikkeling van creatieve milieus waarmee steden aan aantrekkelijkheid en aantrekkingskracht winnen.
Een tweede, meer omvangrijke categorie, ziet het als haar taak creatief talent op te leiden om een leidende rol te gaan spelen in innovatie in de samenleving. De creatieve competenties die ze op de scholen en academies opdoen, vormen daarvoor de basis. Hen valt een bredere maatschappelijke rol toe dan de eerste categorie. Ze gaan, in hun rol, de interactie aan met de brede samenleving en economie en zijn daarbinnen pioniers en innovatoren. In het verlengde daarvan zoeken de meeste opleidingen aansluiting in stad en regio, waarin ze hun verantwoordelijkheid nemen, zowel in maatschappelijk als in economisch opzicht, ten bate van de ontwikkeling van de stedelijke cultuur en de regionale creatieve economie. De meeste geïnterviewde leidinggevenden zien in de toekomst de vervlechting van hun onderwijsinstituut of hogeschool met de omgeving alleen maar toenemen. Binnen de creatieve technologie opleidingen of hun voorlopers wordt het belang van de toegepaste creativiteit al langer gekoesterd. Vanuit hun oorspronkelijke, vooral technologische oriëntatie zijn ze het belang van het ontwerpperspectief nadrukkelijk gaan gezien. Binnen technologieopleidingen neemt het ontwerpgericht denken en -handelen daarom ook in belang toe. Toenadering tot het kunst- en ontwerponderwijs was voor deze opleidingen dan ook een logische stap. Meer in het algemeen vervult technologie een katalyserende rol in de toenadering van creatieve disciplines en de andere domeinen. Vooral informatie en communicatietechnologie, onder meer in combinatie met nieuwe productiemethoden in maakprocessen, is daarin van groot belang.

De derde belangrijke categorie opleidingen die zich in ons onderzoek aandiende, is deels van een andere orde, maar daarom niet minder interessant. Het gaat hierbij om de brede hogescholen. Zij laten bij monde van de geïnterviewde collegeleden weten dat de juiste synergie van creatieve competenties die in het kunstvakonderwijs worden ontwikkeld met die van andere domeinen waarbinnen de school actief is, cruciaal is voor het opleiden van 21ste eeuwse professionals. In deze synergie van vooral technologie en creativiteit is het wel belangrijk het traditionele vakmatige niet te verliezen en te waken voor het ontstaan van een kleurloos amalgaam van weinig onderscheidend opleidingsaanbod. Het is belangrijk om creativiteit en artistieke input zo vorm te geven dat het eigen karakter van de vakopleidingen wordt versterkt. Binnen de hogescholen krijgt deze ontwikkeling steeds meer vorm en vormt in feite de evenknie van wat binnen de topsector creatieve industrie wordt nagestreefd met de cross-overs naar andere domeinen en sectoren. Het gaat in beide gevallen om de hefboomwerking van creatieve competenties voor maatschappij en economie, met het oog op de grote maatschappelijke uitdagingen en het streven om een concurrerende creatieve economie te bevorderen. De brede hogescholen pakken die rol in de context van de regio waarin ze gevestigd zijn, nadrukkelijk op.

Vrije creatieve ruimte

De geinterviewde leidinggevenden van de verschillende hogescholen beklemtonen dat de toenemende oriëntatie binnen de creatieve opleidingen op maatschappelijk waarde en economisch nut van creativiteit, niet ten koste mag gaan van de vrije ruimte waarbinnen creatieve makers en uitvoerders experimenteren en op zoek gaan naar nieuwe benaderingen en alternatieve concepten. Wanneer creativiteit louter functioneel wordt ingevuld met het oog op economisch belang, wordt het kind met het badwater weggegooid. Meer dan eens wordt de vergelijking getrokken met de vrije onderzoeksruimte die nodig is om tot innovatie te komen. Opleidingen zijn plaatsen waar studenten geleerd wordt productief met die ruimte om te gaan, die er ook moet zijn wanneer ze in hun discipline beroepsmatig aan de slag gaan. Die stellingname verbindt de voorstanders van een autonome kunstpraktijk met degenen die een meer praktijk- en probleemgerichte inzet van creativiteit bepleiten. Ook zij verzetten zich tegen een louter functionele invulling van creativiteit, zo die al mogelijk is. Voldoende creatieve ruimte is een voorwaarde voor de realisatie van maatschappelijke waarde en economisch nut. Overigens zien de leidinggevenden in het creatieve hoger beroepsonderwijs het personeel te leren opereren in een onderwijs- en maatschappelijke context die continu in beweging is als een van de belangrijkste uitdagingen. Kunnen werken in een omgeving waarin dynamiseren en flexibiliseren sleutelbegrippen zijn is voor veel docenten nog een grote opgave.

Topsector creatieve industrie

De opleidingen in de kunsten en creative technologies sluiten productief aan bij de ontwikkeling van de creatieve economie en deels ook bij de creatieve industrie. Bij die laatste formuleren enkele leden van directies en colleges bedenkingen. Ze vinden de aanduiding creatieve industrie weinig specifiek en daardoor beperkt bruikbaar. Over het topsectorenbeleid en meer specifiek dat van de topsector creatieve industrie zijn ze kritisch. De vraag wordt meermaals opgeworpen of de overheid er goed aan doet sectoren uit te kiezen om haar innovatie-inspanningen op te richten, terwijl de meest belovende ontwikkelingen zich juist voordoen in sectoroverschrijdende initiatieven. De vraag is ook of de overheid de wijsheid heeft om de juiste selectie van sectoren te maken. Ten aanzien van de uitvoering van het beleid worden de bureaucratie en de complexe procedures door sommigen gehekeld. Anderen stellen echter vast dat de topsector creatieve industrie voor momentum zorgt en de samenhang in de sector en met de onderzoeks- en kenniswereld heeft versterkt. Ook is er zelfkritiek wanneer gesteld wordt dat het creatief hoger beroepsonderwijs zeker niet in de volle breedte klaar is om een productieve bijdrage aan de topsector te leveren.

Excellentie en toepassing

De motivaties en achtergronden van de directieleden en collegeleden betrokken bij het creatieve hoger beroepsonderwijs zijn duidelijk herkenbaar in de wijze waarop de onderwijsprofessionals het onderwijs in creatief ondernemerschap vormgeven en invullen en op hun beurt motiveren. Een voortdurend debat binnen de professionele wereld van het onderwijs in de kunsten heeft betrekking op het concept excellentie. Dat wordt in het bijzonder gevoerd binnen de opleidingen die hun doelen vooral formuleren in termen van het leveren van een bijdrage aan de kunstenwereld, door het afleveren van afgestudeerden die op hoog artistiek niveau kunnen opereren. Excellentie zorgt nog immer voor discussie die laveert tussen enerzijds hoogstaand vakmanschap en anderzijds het slechten van artistieke conventies. In een ander segment van het creatieve onderwijsdomein wordt juist de nadruk gelegd op de verbinding met de maatschappij. Excellentie is daar veel minder een discussiepunt. Het gaat daar veel meer om het opleiden van studenten die door het ontwerpen van oplossingen waarde toevoegen aan de samenleving. De vraag die beide domeinen verbindt, is of en hoe afgestudeerden daarmee in hun levensonderhoud kunnen voorzien, als zelfstandig professional, als ondernemer die een bedrijf wil starten en laten groeien of binnen een dienstverband binnen de cultuursector, de overheid of het bedrijfsleven.

De noodzaak om aandacht te besteden aan ondernemerschap is voor alle creatieve opleidingen evident. Het is de belangrijkste reactie van het kunstonderwijs en de creative technologies opleidingen op de veranderde maatschappelijke context waarin hun studenten na hun opleiding een bestaan gaan opbouwen. Alle professionals die in de context van deze studie zijn geconsulteerd vinden dat de bestaande onderwijscultuur moet veranderen om, maar ook door ondernemerschap succesvol in de programma's in te bedden. Ze zien zichzelf als *change agents* die bezig zijn de noodzakelijke veranderingen te bewerkstelligen; het zijn onderwijsinnovatoren. Ondernemerschap krijgt in de handen van de onderwijsprofessionals die we in deze studie spraken, op verschillende manieren gewicht en invulling. Het is een breed en diffuus begrip dat verschillende competenties en vaardigheden omvat, die op verschillende manieren worden ingezet en toegepast. Vaak krijgt het, afhankelijk van de identiteit, doelstellingen en profilering van de opleiding, een specifieke invulling.

Ondernemerschap verschillend ingevuld

Alle opleidingen kunnen zich op een algemeen niveau vinden in de aanduiding ondernemendheid of ondernemerszin als een soort leitmotiv in de inrichting van hun programma's. Het gaat daarbij op de eerste plaats om een houding die van belang is om te slagen in verschillende creatieve werkvelden of toekomstige beroepsrollen. Ondernemerschap wordt daarmee gezien als een attitude die niet is voorbehouden aan een specifiek type afgestudeerde, maar hoort bij de competenties van iedere creatieve professional ongeacht de manier waarop hij of zij in de toekomst een inkomen verwerft. Er is echter wel een impliciete scheiding van geesten over de vraag of het toenemend belang van ondernemerschap voor afgestudeerden in het creatieve onderwijs de creatieve professie in de kern verandert of dat ondernemerschap vooral een additionele *skill set* aanduidt die een kunstenaar of ontwerper in zijn of haar bagage meeneemt bij het verlaten van school of academie. In de laatste optie vormen ondernemerschapsvaardigheden vooral een toevoeging bovenop de vakinhoudelijke competenties. Die hoeft daarom niet inhoudelijk verknoopt te zijn met de creatieve competenties. De voorstanders van de eerste benadering stellen echter dat ondernemerschap een essentieel onderdeel is geworden van de attitude van de ontwerper en kunstenaar en dat daarmee het vak verandert. Verdienmodellen bijvoorbeeld, zijn onderdeel van de artistieke en creatieve praktijk, zo wordt het door een van hen verwoord.

De keuze voor de een of de andere variant heeft implicaties voor de inrichting van het onderwijs. Zij die ervan uitgaan dat de creatieve professie diepgaand verandert, zijn voorstander van de ontwikkeling van specifiek op de creatieve disciplines toegesneden ondernemerschaponderwijs, te ontwikkelen door experts die uit het creatieve vak komen of er nauw mee verbonden zijn. In het tweede geval kan met de ontwikkeling van het ondernemerschapsonderwijs worden teruggevallen op algemene en bestaande onderwijsmodules die los van de creatieve disciplines worden ontwikkeld. Ondernemerschapsonderwijs wordt dan gezien als additioneel aan het reguliere onderwijs en staat relatief los van de vakmatige of vakinhoudelijke scholing van het aanstormende talent. Dat resulteert in onderwijsconcepten waarbij de ondernemerschapsexpertise voor een belangrijk deel van buiten de creatieve opleiding kan worden betrokken. Dat geldt ook voor de methodieken die daarbij worden gebruikt. Die zijn vaak algemeen van aard en ontleend aan *business studies*. Binnen dit spanningsveld speelt taal een belangrijke rol. In sommige creatieve disciplines wordt frictie ervaren, wanneer het *business* georiënteerde jargon wordt binnengebracht. Daarom onderstrepen sommige professionals t het belang van het ontwikkelen van een eigen taal door creatieven om beter met de buitenwereld te communiceren.

Drie profielen

Binnen dit onderzoek komen -als het gaat om het ondernemerschapsonderwijs -drie profielen naar voren die opleidingen in kunsten en creative technologies hanteren. De keuze voor een of meerdere van deze profielen gebeurt vaak impliciet, vanuit de dominante trends in het beroepenveld van de opleiding. In het verlengde van het algemene concept van ondernemendheid en ondernemerszin, onderschrijven alle opleidingen het belang van ondernemerschapsonderwijs, ook voor studenten die in hun latere carrière voor een dienstbetrekking kiezen. Iedereen vindt het van belang dat ook zij competenties en vaardigheden op dit terrein verwerven. Het tweede profiel dat zich aftekent is dat van de zelfstandige professional, de zzp'er. Een groot deel van de opleidingen, bijvoorbeeld in de uitvoerende kunsten, maar zij niet alleen, vullen ondernemerschap in, in termen van een onafhankelijke, zelfstandige beroepspraktijk. Voor veel creatieve opleidingen is dit profiel leidend, juist omdat het in het werkveld zo dominant aanwezig is. Dat geldt behalve voor de kunsten ook in de ontwerp gebaseerde disciplines. Ook daar neemt het aantal zzp'ers bovengemiddeld toe. Het derde profiel is dat van de ondernemer die gericht is op het opzetten en doorontwikkelen van een eigen bedrijf, met ambities om te groeien, in ieder geval verder dan de praktijk van een zzp'er. Dit profiel wordt eerder gehanteerd in de brede hogescholen met een gedifferentieerd aanbod aan opleidingen dan in de gespecialiseerde kunstacademies of de hogescholen voor de kunsten. Echter geen van deze laatste opleidingen sluit dit profiel expliciet uit, het is van minder belang in het onderwijs; de aandacht gaat er niet specifiek naar uit. De hogescholen die daar wel op gericht zijn, geven ook aan dat ze start-ups die binnen of vanuit de opleidingen ontstaan, begeleiden. Dat gebeurt vaak ook na de afronding van de opleiding. Er worden ook incubators ontwikkeld. worden ook incubators ontwikkeld.

Doelen, achtergronden en positioneringsvragen

Bij het verder inzoomen op de specifiek geformuleerde doelen en invulling van het ondernemerschapsonderwijs levert het onderzoek enkele opvallende inzichten op. In de eerste fase van de opleiding is het doel doorgaans om studenten kennis te laten maken met ondernemerschap, waarvoor in de context van het curriculum op verschillende manier de interesse wordt gewekt. In de laatste fase ligt de nadruk op het starten van een bedrijf of een eigen zelfstandige praktijk. Een van de professionals vat de filosofie voor de eigen opleiding als volgt samen: *'Inspiratie rond het curriculum, educatie in het curriculum, incubatie in venture labs.'* Studenten wordt vooral geleerd hoe te ondernemen (*know how*). Vragen over wat ondernemerschap is (*know what*) en waarom het belangrijk is (*know why*) komen minder aan bod.

Bij de onderzochte onderwijsprofessionals overheerst de opvatting dat ondernemerschap vooral een kwestie is van motivatie en gedrag, gevolgd door persoonlijke kenmerken. Aan te leren vaardigheden zijn niet onbelangrijk, maar ze zijn minder van belang dan de andere twee. Van de drie voorgelegde mogelijke motivaties die kunnen leiden tot ondernemerschap en ondernemend gedrag, achten de professionals de wil om onafhankelijk te kunnen opereren het meeste van belang, gevolgd door de bereidheid om risico's te nemen en financieel beter worden. Zij vulden die zelf nog aan met onder meer met 'de wens om impact te maken op de maatschappij' en de 'wil om eigen kansen te creëren'. Als een belangrijk verschil van ondernemers die uit de creatieve disciplines komen met andere ondernemers wordt vooral beklemtoond dat de ondernemers in de creatieve sector doorgaans meer op vernieuwing en innovatie gericht zijn en dat ze vaker inhoudelijk, vanuit de wil om maatschappelijk verschil te maken, gemotiveerd zijn.

Vanuit de debatten die onderwijsprofessionals hebben gevoerd in de context van dit onderzoek is een model gerold (zie ook figuur ..) dat het krachtenveld weergeeft waarbinnen kunst- en creatieve technologie opleidingen zich in de toekomst zullen moeten gaan positioneren. De ondernemerschapsopties zijn hierin teruggebracht tot de tegenstelling tussen opleiden voor zelfstandige professionele beroepsuitoefenaren (zzp) aan de ene kant en ondernemers die een eigen bedrijf met groeiambities ambiëren aan de andere. Het andere spanningsveld is dat tussen low tech en high tech. Wanneer beide dimensies met elkaar worden gecombineerd ontstaat een veld waarin opleidingen positie kunnen kiezen. Teneur is dat voor de toekomst een belangrijke ontwikkeling richting high tech wordt voorzien, zeker met het oog op de ontwikkelingen buiten de creatieve disciplines.

De introductie van creative technologies in het onderwijsveld, voor een deel binnen, maar ook naast het bestaande kunstonderwijs, onderstreept het belang van de combinatie tussen technologie en creativiteit. Bestaande kunstopleidingen zijn vaak minder op technologie georiënteerd. Belangrijk discussiepunt voor dit deel van het creatieve onderwijs is hoe ze zich in de toekomst verhouden tot technolgieontwikkeling, zeker als ze zich, zoals een behoorlijk deel van hen, willen toeleggen op creatieve professionals die een rol kunnen spelen in het productief tegemoet treden van grote maatschappelijke uitdagingen.

Aanbevelingen

Ondernemerschap en creativiteit zijn geen geïsoleerde vaardigheden of competenties. De buitenwereld stelt nieuwe eisen aan studenten die de creatieve opleidingen verlaten en ambiëren met hun vak aan de slag te gaan. Meer ondernemerschapsvaardigheden is een belangrijk antwoord op die uitdagingen. Een geïntegreerde aanpak van ondernemerschap en creativiteit met nieuwe combinaties binnen bestaande curricula verdient aanbeveling. Daarbij kan het hoger beroepsonderwijs zich blijven beroepen op zijn vertaling, verbeelding en toepassing van de geleerde ervaring naar de praktijk in de vorm van praktijkgericht onderzoek. Het debat in het onderwijsveld over de vraag of de praktijk van de creatieve professional fundamenteel en intrinsiek verandert door de ondernemerschapseisen die de buitenwereld stelt of dat ondernemerschap toch vooral een additionele skill set is voor de creatieve professional die een opleiding in kunsten of creative technologies afrondt, moet voortgezet worden. De lessen die dat oplevert moeten door het brede creatieve hoger beroepsonderwijs benut worden.

Verken de impact van de ontwikkelingen ten aanzien van het belang van ondernemerschap in het veld op de creatieve professie en onderzoek de repercussies voor de aard en inhoud van het ondernemerschapsonderwijs binnen het creatieve hoger beroepsonderwijs. Deel de leerervaringen binnen de kunstvakopleidingen ten aanzien van de thema's creativiteit en ondernemerschap.

Technologische ontwikkelingen vormen een van de meest gearticuleerde factoren die zorgen voor de huidige dynamiek in samenleving en economie, die op hun beurt ten grondslag liggen aan de nieuwe eisen aan het creatieve beroepsonderwijs. De opkomst en inrichting van de creative technologies opleidingen zijn een reactie op die ontwikkeling, ingezet vanuit het technologieonderwijs. Er is momenteel nog geen sprake van een duidelijk gearticuleerde visie of actie vanuit het kunstenonderwijs op de waaier van technologische ontwikkelingen die samenleving, cultuur en economie veranderen en bijvoorbeeld uitdagingen stellen aan het ondernemerschap van creatieve professionals.

Ontwikkel een strategie vanuit het kunstonderwijs in Nederland vis-a-vis de technologische ontwikkelingen die momenteel verantwoordelijk zijn voor diepgaande veranderingen in cultuur, samenleving en economie en stel daarbij vast wat de consequenties daarvan zijn voor het ondernemerschaponderwijs binnen het kunstenonderwijs in Nederland.

Tussen de verschillende onderzochte opleidingen en hogescholen bestaan verschillende visies op ondernemerschap en meer nog, de uitwerking ervan in verschillende programma's loopt sterk uiteen. De doelen die worden nagestreefd en de profielen waarop het onderwijs zich richt zijn onvoldoende uitgekristalliseerd. Hier liggen duidelijke kansen: zowel de directeuren en de collegeleden als de onderwijsprofessionals hebben een duidelijke mening over hoe zij tegen ondernemerschap voor het creatieve beroepenveld en het bedrijfsleven aankijken en wat dit moet betekenen voor het ondernemerschapsonderwijs binnen het creatieve hoger beroepsonderwijs. Profilering op dit punt is een kans voor de opleidingen. Tegelijkertijd is er binnen de creatieve opleidingen vooral aandacht voor een toekomst als zzp'er of als ondernemende werknemer. Er zijn weinig creatieve opleidingen die groeiondernemingen als referentiekader hanteren, in tegenstelling tot de brede hogescholen. Daar ligt eveneens een kans.

Maak het ondernemerschapsonderwijs nadrukkelijk onderdeel van de profilering van de creatieve opleidingen. Schuw daarbij niet innovatieve keuzes te maken die verder gaan dan de huidige impliciete profilering.

Talent is de sleutel, de cruciale factor in het realiseren van de belofte van de creatieve industrie om de meest creatieve economie van 2020 te worden. Er is brede overeenstemming over het belang van ondernemerschap in de creatieve sector om dit doel te realiseren, maar ook voor de individuele studenten om te slagen in het beroepenveld of de creatieve industrie. Het hoger beroepsonderwijs is zoekende naar de juiste manier om creatief ondernemerschap te integreren in de opleidingen. Daarom is het nodig dat er voldoende experimenteerruimte komt, binnen het hoger beroepsonderwijs en ook in de fasen die daar direct op volgen. Daarbij is het van belang dat de ruimte om daadwerkelijk te experimenteren, met ondernemingen en met nieuwe concepten gewaarborgd wordt; ook voor de ontwikkeling van het onderwijs.

Schep ontwikkel- en experimenteerruimte voor creatief scheppend en ondernemend talent.

Opleiden voor ondernemerschap blijkt vooral een zaak van het verder ontwikkelen van motivaties en gedrag en het versterken van bepaalde persoonlijke eigenschappen van studenten. Binnen de creatieve disciplines zijn studenten vooral intrinsiek inhoudelijk gemotiveerd en missie gedreven. De zoektocht naar de juiste methoden en benaderingen om studenten aan creatieve opleidingen te scholen in de *know how* van ondernemerschap duurt nog steeds voort, in weerwil van de talrijke ervaringen die zijn opgedaan. Typerend voor studenten is dat ze steeds meer betrokken raken bij hun eigen omgeving, daarin hun motivaties vinden en deze bovendien zelf willen (her)ontwerpen. Daarbij past student-centered education, juist binnen de creatieve domeinen.

Dat vraagt voor een andere vorm van onderwijs en andere competenties van docenten, maar ook adaptiever bestuur en zelfs evaluatie-en beoordelingssystemen, bijvoorbeeld in een context waarin studenten afstuderen op een zelf opgericht bedrijf. Maak daarbij gebruik van digitale mogelijkheden, zowel voor de mogelijkheden van kennisdeling als voor coaching en begeleiding.

Literatuur

J. Robert Baum & Edwin A. Locke (2004). The relationship between traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology* 89 (4) pp. 587-598

Udo Brixy, Rolf Sternberg & Heiko Sttko (2012). The selectiveness of the entrepreneurial process. *Journal of Small Business Management.* 50 (1). pp. 105-31.

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) (2014). *Monitor kunstenaars en afgestudeerden aan creatieve opleidingen.* Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Per Davidsson & Scott R. Gordon (2009). Nascent entrepreneur(ship) research: a review. *Queensland University of Technology. Digital Repository*

Commissie Dijkgraaf (2010). *Onderscheiden, verbinden, vernieuwen. Rapport van de commisie-Dijkgraaf. De toekomst van het kunstonderwijs.* Den Haag.

European Commission (2015). *Entrepreneurship education: A road to succes. A compilation of evidence on the impact of entrepreneurship education strategies and measures.* Brussels: EC Directorate-general for internal market, industry, entrepreneurship and SMEs.

Heike Haase & Arndt Lautenschlaute (2011). *The teachabillity dilemma of entrepreneurship. International Entrepreneurship and Management Journal* 7, pp. 145-162.

Henk Haest (2006). *Met passie ondernemen. Eindrapportage van het onderzoek 'voorberei ding op ondernemerschap/brede beroepspraktijk in het kunstvakonderwijs* (in opdracht van Kunstenaars & Co). Amsterdam.

Lucie Huiskens & Yolanda Bakker (2009). *Creative co-makership. Van opleiding naar praktijk.* Amsterdam: Kunstenaar&CO en Kunst&Zaken.

Christina Korunka, Hermann Frank, Mafred Lueger & Josef Mugler (2003). The entrepreneurial personality in the context of resources, environment, and te startup process - a configurational approach. *Entrepreneurship Theory and Practice,* Fall 2003, pp.23-42,

Koen Marichal & Walter van Andel (2013). *Ontwikkeling van beginnend ondernemerschap. White paper.* Antwerpen: Antwerp Management School.

Ernest Samwel Mwasalwiba (2010). Entrepreneurship education: a review of its objectives, teaching, methods, and impact indicators. *Education and Training,* vol 52 (1), pp. 20-47.

Onderwijsraad (2014). *Meer innovatieve professionals. Advies aan de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.* 25 november 2014.

John T. Perry, Gaylen N. Chandler & Gergana Markova (2012). Entrepreneurial effectuation: a review and suggestions for future research. *Entrepreneurship Theory and Practice,* July 2012, pp. 837-861.

Joseph S. Roberts (2013) Infusing entrepreneurship within non-business disciplines: pre paring artists and others for self-employment and entrepreneurship. *Artivate. a Jour nal of Entrepreneurship in the Arts* 1 (2) pp-55-63.

Gerry Segal, Dan Borgia & Jerry Schoenfeld (2005). The motivation to become an entrepre neur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* 11 (1), pp. 42-57.

Tony Wagner (2008), Rigor Redefined: Even our "best" schools are failing to prepare students for 21st-century careers and citizenship, in: *Educational Leadership,* October 2008

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2013). *Naar een lerende economie. Inves teren in het verdienvermogen van Nederland.* Amsterdam: Amsterdam University Press.

Erik Schrijvers, Anne-Greet Keizer & Godfried Engbersen (2015). *Cultuur herwaarderen.* Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.

Bijlage 1 / Geïnterviewde collegeleden en directies

De volgende leden van colleges van bestuur en directies van kunstvakopleidingen en opleidingen in creative technologies zijn in het kader van dit onderzoek persoonlijk geïnterviewd. De interviews zijn afgenomen door Anne Mieke Eggenkamp en Walter Amerika. Ze zijn vervolgens getranscribeerd en geanalyseerd. De uitkomsten van die analyse zijn verwerkt in het eerste deel van deze verkenning.

HKU:	Jules van de Vijver, voorzitter CvB
Willem de Kooning:	Jeroen Chabot, directeur
Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten:	Jet de Ranitz, voorzitter CvB
Fontys:	Nienke Meijer, voorzitter CvB
NHTV:	Hein van Oorschot, voorziter CvB
Saxion:	Wim Boomkamp, voorziter CvB
ArtEZ:	Renate Litjens, voorzitter CvB
DAE:	Tonni Holtrust, lid CvB
Rietveld Academie / Sandberg instituut:	Ben Zegers, directeur / Jurgen Bey, directeur
HU :	Anton Franken. lid CvB
HVA:	Louise Gunning-Schepers,voorziter CvB en Geleyn Meijer, domeinvoorzitter

Bijlage 2 / Vragenlijst voor collegeleden en directies

Deze bijlage bevat de vragenlijst die door een en twintig onderwijsinnovatoren actief binnen het onderwijs in de kunsten en creative technologies is ingevuld. De uitkomsten ervan vormen de basis van de rapportage in deel 1 van deze verkenning. De interviews zijn in de periode van september, oktober en november 2014 face-to-face afgenomen door Annemieke Eggenkamp en Walter Amerika.

Vraag 1. In hoeverre bent u bekend met het innovatiebeleid van de Nederlandse overheid.
- Topsectoren
- Creatieve Industrie
- ZZP, arbeidsmarktveranderingen

Vraag 2. Hoe staat u tegenover dit beleid?
- Technologieontwikkeling
- Onderwijs en onderzoek
- Nieuwe domeinen en beroepen

Vraag 3. In hoeverre bent u bekend met de ambitie en koers van de topsector creatieve industrie
- Meest creatieve economie van Europa in 2020
- Crossover Innovatie
- Health, Energy, etc.

Vraag 4. Is deze ambitie en koers ook (mede) bepalend voor uw huidige en/of toekomstige beleid?
- Instellingsplan
- Begroting en personeel
- Accreditaties

Vraag 5. In hoeverre sluit de opleiding aan bij de te verwachten beroepsprofielen en de vraag uit de markt? Hoe registreren/ monitoren jullie dit (contact alumni/ frequente toesting?)
- Hybride
- Techniek
- Master

Vraag 6. De vraag naar valorisatie van creativiteit zal steeds meer toenemen en daarmee ook de vraag naar creatief ondernemerschap. Is dat ook uw inschatting en zo ja, wat betekent dat voor uw instelling?
- Curriculum
- Incubator
- Regio

Vraag 7. Meer aandacht voor (succesvol) ondernemerschap in het onderwijs betekent automatisch ook meer aandacht voor vraag en aanbod vanuit de markt. Hoe vertaalt zich dat binnen uw instelling? En ten koste van wat gaat dit mogelijk?
- Samenwerking met industrie
- Profilering en focus
- Autonomie en vrijheid

Vraag 8. Hoe profileert de instelling zich op gebied van ondernemerschap?
- Denk aan profilering ten aanzien van collega (kunst) vak opleidingen
- Profilering naar de markt/ creatieve industrie
- Studenten en alumni

Vraag 9. Hoe houdt u voeling met het werkveld; op welke manier probeert uw instelling tijdig in te spelen op maatschappelijke veranderingen
- Hoe informeert u zich op gebied van creatieve industrie? (informatiekanalen)
- Welke bijeenkomsten bezoekt u/ uw team
- Heeft u behoefte aan frequenter overleg met collega's.

Bijlage 3 / Deelnemers workshops onderwijsprofessionals

Als onderdeel van deze studie zijn verschillende workshops gehouden waarin het thema ondernemerschap binnen kunstvakonderwijs en creative technologies onderwijs aan bod is gekomen. Ook is met een aantal onderwijsinnovatoren een telefonische interview afgenomen, als aanvulling op de sessie. Deze bijlage bevat de namen van alle deelnemers die aan een van deze of beide sessies hebben deelgenomen en telefonische zijn geïnterviewd

Alink, Janneke	Academie voor Beeldende Vorming
Bode, Mark	ondernemerschap minor Willem de Kooning Rotterdam
Boer, Erik	Amsterdam Centre for Entrepeneurship
Brinks, Ger	Saxion
Bruijn , Robert de	HU (opleiding international business management studies)
Gevers, Marieke	ROC College Zuid Programmaleider 'Practoraat Creatieve Industrie
Groot, Elisabeth	Conservatorium Amsterdam
Haring, Martin	HVA Minor ondernemerschap HVA
Herpt, Roel van	Rietveld Reality Check programma
Hofhuis, Robert Jan	HKU ondernemerschap minor
Horlings, Tjaard	HKU
Huiskens, Lucie	Artez
Huyds, Bart	Artez Directeur Art Business Centre
Kanters, Maarten	Rietveld Reality Check programma
Kerhof, Arlette	directeur Expertise Centrum Creatief Ondernemerschap
Komen, Dieuwertje	Avans minor ondernemerschap
Kusters, Bart	AHK Theaterschool
Maessen, Caroline HU	Liaisons Officer CrossmediaLab
Mooij, Ingrid	HKU medewerker Expertise Centrum Creatief Ondernemerschap
Otter, Marjan	Rijnwardt Academie
Pinckaers, Louck	HU (opleiding small business en minor ondernemerschap))
Prins, Judith	AHK beroepskunstenaar.nl
Roelefsema, Hein HU	intern businnes & innovation
Salomons, Coos	Starterslift AKV Sint Joost
Sebregts, Johan	NHTV voormalig directeur Startersship programma
Slegers, Erwin	HKU
Spee, Marjolein	Fontys
Toeters, Marina	Alumnus Willem de Kooning, werkzaam bij Fontys, Avans
Tongeren, Boaz van	Alumnus HKU, Rotslab manager
Wilkens, Arno	HU opleidingen mediatechnologie en journalistiek
Winkel, Goof van	Hogeschool Utrecht
Witte, Nils de	Hogeschool Utrecht
Zwieten, Jet van	Alumnus DAE, nu projectmanager Vechtclub XL

Bijlage 4 / Enquête onderzoek onderwijsprofessionals

1. Het starten, inrichten, opzetten en uitvoeren van ondernemerschaponderwijs gebeurt, impliciet of expliciet aan de hand van een aantal stappen.

Allereerst is er sprake van de (1) formulering van wat ondernemerschap is en wat ten grondslag ligt aan succesvol ondernemerschap. Op basis daarvan worden (2) doelen geformuleerd. Dat vertaalt zich in een (3) specifiek programma, waarbij doelgroep, inhoud en eventueel buitenschoolse projecten worden gedefinieerd. Vervolgens worden (4) onderwijsmethodieken geformuleerd (cursorisch en buitenprojecten). Tenslotte is het belangrijk om (5) uitkomsten en resultaten te evalueren en de impact van het onderwijs te meten.

Kunt u in grove lijnen schetsen hoe de aanpak van uw ondernemerschaponderwijs
in elkaar steekt aan de hand van

a. definitie,
b. doelen,
c. programma,
d. methodieken
e. evaluatie en assesment.

Toelichting: ...

2. Binnen het concept ondernemerschap kunnen grofweg drie aspecten worden onderscheiden. Hoe belangrijk zijn die in uw opleiding?

a. Het oprichten en runnen van een eigen onderneming (ev. met groeiambitie).
b. Het leren te overleven als een zzp'er, self employed creative.
c. Het aanleren van ondernemerschap als een houding en attitude, los van de toekomstige werkcontext (loondienst of ondernemer).

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

Toelichting: ...

3. De weg naar ondernemerschap loopt doorgaans via verschillende fasen. Welke rol speelt deze fasering in uw opleiding? Hoe vertaalt zich dat in uw curriculum?

a. sluimerend (latent) – iemand denkt er wel eens over ondernemer te worden (ontdekkingsfase)
b. beginnend (nascent) – iemand oriënteert zich actief en bereidt zich voor op ondernemerschap
c. jong (young) – iemand is al een onderneming begonnen (exploitatiefase)

Toelichting: ...

4. In veel gevallen, zijn studenten al ondernemer (variërend van zwart werkend tot VAR met KvK registratie). Hoe gaat men daarmee om in uw opleiding?

Toelichting: ...

5. Uit onderzoek is bekend dat er in de ontwikkeling tot ondernemer verschillende fasen doorlopen worden (zie ook vraag 3) waarbij er in iedere fase sprake is van uitval van kandidaat-ondernemers. Welke kritische fasen onderscheidt u in uw opleiding? Hebt u zicht op de factoren die de doorslag geven in dit proces van selectie c.q. uitval? Op welke wijze speelt u daarop in uw opleiding?

Toelichting: ...

6. Aspirant creatief ondernemers maken afwegingen tussen de keuze voor een carrière als zelfstandige, ondernemer of werknemer in een bedrijf of een andere carrière. Wat is volgens u de belangrijkste afweging van studenten aan uw opleiding om voor ondernemerschap te kiezen en wat betekent dat voor uw curriculum?

a. Vooruitzicht om er financieel beter van te worden
b. Wens om onafhankelijk te kunnen opereren
c. Bereidheid om te kiezen voor risico
d. Anders namelijk...

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

Toelichting: ...

7. Binnen ondernemerschaponderwijs wordt een onderscheid gemaakt tussen drie vormen van onderwijs. Wat is het belang van elk van die aspecten in uw curriculum? Waar legt u de nadruk op en waarom?

a. Onderwijs over ondernemerschap (know what): Wat is ondernemerschap?
b. Onderwijs voor ondernemerschap (know why) Waarom is ondernemerschap belangrijk?
c. Onderwijs in ondernemerschap (know how). Hoe wordt je ondernemer en wat betekent dat voor hoe je werkt?
d. Anders, namelijk

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

8. Er zijn diverse manieren om ondernemerschap te doceren. De keuze voor de methodieken hangt samen met de doelstelling van de opleiding (zie ook vraag 6) en de analyse welke aspecten belangrijk zijn voor het bevorderen van ondernemerschap. Hoe belangrijk zijn de volgende methodieken in uw curriculum en waarom?

a. Colleges en lessen over aspecten van ondernemerschap door docenten
b. Gastcolleges door ondernemers en andere ervaringsdeskundi-gen over ondernemerschap
c. Bedrijfsbezoeken aan ondernemingen ter kennismaking met de praktijk
d. Stage bij een bedrijf
e. Opzetten van een bedrijf in de context van het curriculum
f. Actief zijn binnen een leer-werkbedrijf van de opleiding
g. Actief zijn als ondernemer in de gemeenschap buiten school
h. Anders namelijk ….

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

9. Er is veel discussie over wat belangrijke vaardigheden zijn voor en van ondernemers? Welke zijn volgens u belangrijk of niet belangrijk?

1. Onderhandelvaardigheden
2. Creatief denken
3. Openstaan voor technologische ontwikkelingen
4. Kunnen omgaan met onzekerheid en ambiguiteit
5. Kansen kunnen zien
6. Strategisch inzicht
7. Netwerken
8. Communicatievaardigheden
9. Kritisch denken
10. Probleemoplossend vermogen
11. Overredingskracht
12. Time management
13. Delegeren
14. Samenwerken
15. Vasthoudenheid
16. Openheid
17. Doorzettingsvermogen
18. Onderhandelvaardigheden
19. Creatief denken
20. Openstaan voor technologische ontwikkelingen
21. Kunnen omgaan met onzekerheid en ambiguiteit
22. Anders namelijk ….

10. De vraag die veel mensen bezighoudt is wat de kenmerken zijn van een goede ondernemer. Hoe belangrijk zijn volgens u de volgende aspecten (zie ook vraag 8)?

a. Persoonlijke kenmerken
b. Aan te leren, specifieke vaardigheden
c. Motivaties en gedrag
d. Anders namelijk...

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

11. Hoe belangrijk is volgens u de context voor het succes van creatieve ondernemers? Maakt dit aspect onderdeel uit van het onderwijs in ondernemerschap?

a. Rolmodellen (ouders, kennissen en vrienden die ondernemer zijn)
b. Dominante sfeer op school of in de opleiding
c. Discipline of bedrijfstak waarin iemand opereert of gaat opereren
d. Regionaal economische context en de kansen die daar bestaan (stad of streek)
e. Anders namelijk....

Totaal Onbelangrijk	Niet belangrijk	Neu-traal	Enigszins belangrijk	Zeer belangrijk

12. Ondernemerschap wordt vaak gezien als een fenomeen dat strijdig is met artistieke ontwikkeling en esthetische doelen.

a. Welke rol speelt dat bij de studenten van uw opleiding?

Toelichting: ...

b. Welke rol speelt dat bij de docenten van uw opleiding, in het bijzonder in de creatief scheppende disciplines?

Toelichting: ...

c. Is er sprake van gelijksoortige houdingen bij studenten en docenten of is daarin sprake van verschillende attitudes?

Toelichting: ...

13. Wat zijn volgens u de belangrijkste verschillen tussen ondernemers die komen vanuit creatieve disciplines zoals die worden onderwezen binnen uw instituut en ondernemers uit andere domeinen en vakgebieden?

Toelichting: ...

14. Wat zijn volgens u de belangrijkste verschillen tussen managers en ondernemers, als die er al zijn?

Toelichting: ...

Talent voor de Creatieve Economie is een verkennend onderzoek om te peilen hoe de huidige kunstopleidingen en creatieve technologie opleidingen momenteel hun talent voeden en uitrusten met vaardigheden die essentieel worden geacht voor de 21ste eeuw.

In het voorliggend verkennende onderzoek is een aantal College van Bestuursleden, directieleden en onderwijsinnovatoren van hogescholen voor de kunsten en hogescholen met creatieve technologie opleidingen geïnterviewd over hun visie op ondernemerschap in de creatieve economie. Het belang en de waarde van creativiteit voor de toekomstige economie werd onderschreven en tegelijk wordt het belang benadrukt van de vrije ruimte voor het volledig tot wasdom komen van de creativiteit; alleen dan kan deze sector zich volwaardig ontwikkelen en van waarde zijn voor de maatschappij.

Dit onderzoek sluit nauw aan bij de ambities om de Nederlandse kennisintensieve en creatieve economie verder te stimuleren. De bevindingen en ontwikkelde methodiek leveren zowel relevante input voor beleidsmakers, bestuurders als onderwijsinnovatoren vooral waar het gaat om de 'inzetbaarheid' van creativiteit.

ISBN/EAN 978-90-823881-1-4
UCREATE . WE PUBLISH