

## Rotterdam Mediastad creatie geleiden

*Wil je als RMs de creatieve klasse aantrekken, dan moet je buiten de economische kaders gaan denken en aandacht gaan besteden aan de creatieve kaders.*

### casus van Rotterdam Mediastad

Organisatie en management van Media

FHKW Master Media & Journalistiek

Kirsten Vos, 21 april 2005

1

## casus

Deze casus gaat over Rotterdam Mediastad (RMs) vanuit het perspectief van de culturele industrie. De culturele industrie is een term die de laatste jaren steeds populairder aan het worden is om de economie te benoemen die gebaseerd is op creatie, productie en distributie van ideeën. Over de culturele industrie in Rotterdam is onlangs een jubelend rapport van TNO Ruimte en Infrastructuur verschenen<sup>1</sup>. Hierin komt naar voren dat met name de media- en entertainmentsector in Rotterdam een bovengemiddelde groei in werkgelegenheid laat zien. RMs gaat binnenkort de aanpak voor 2005 – 2010 uitstippelen, terwijl in Nederland op macroniveau veranderingen in omroepeland in de startblokken staan, die kunnen leiden tot een nieuwe impuls voor Mediastad Rotterdam.

Mijn hoofdvraag bij het schrijven van deze casus is: hoe verhoudt het economisch belang zich tot het ontwikkelen van een creatieve klasse in RMs? Deze vraag komt enerzijds voort uit het karakter van de culturele industrie en anderzijds uit de vraag of de mens een vrije wil heeft of uiteindelijk niet meer is dan het product van samenleving en verleden ('structure vs. agency').

RMs in strikte zin is beleid, geen organisatie. Desalniettemin zal ik in deze casus de uitvoering van dit beleid beschrijven door de verschillende organisaties, als subsystemen in een matrixorganisatie onder te brengen, die één product maakt: een bloeiende AV-sector in Rotterdam. Voordeel van deze analysemethode is dat de toegevoegde waarde van de verschillende actoren te onderscheiden is en mogelijke knelpunten aanwijsbaar worden.

Als eerste beschrijf ik in deze casus de achterliggende gedachte van de hoofdvraag, om vervolgens in te zoomen op de projectorganisatie RMs en de manier waarop zij haar product maakt. Met behulp van een SWOT-analyse benoem ik mogelijkheden die in de toekomst tot verdere verbetering kunnen leiden, vanuit de gedachte dat economisch belang en creativiteit elkaar versterken in de culturele industrie.

### **De culturele industrie, vrije wil en beheersing**

De culturele industrie maakt producten die 'have an influence on our understanding of the world'<sup>2</sup>. Deze sector houdt zich bezig met het produceren en verspreiden van ideeën, het managen van creativiteit en het brengen van economische, sociale en culturele verandering (Hesmondhalgh, 2002: 3-7). In deze sector werken bijvoorbeeld grafisch ontwerpers, architecten, makers van animaties, televisieproducenten, regisseurs, schrijvers en uitgeverijen.

Net als andere sectoren heeft deze industrie een financieel gewin voor ogen, maar anders dan in andere sectoren staat of valt de culturele industrie met de kwaliteit van creatieve ideeën: zoals figuur 1 illustreert, is de gehele bedrijfskolom gebaseerd op de creatie van ideeën.

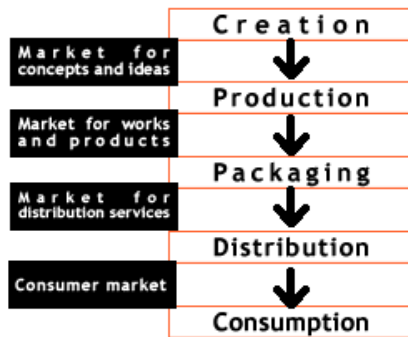
Neem bijvoorbeeld een film in de bioscoop. Deze film is ooit begonnen als een synopsis, een concept voor een verhaal dat het beste in de vorm van een film verteld kan worden. De synopsis wordt uitgewerkt in een script en voorgelegd aan een producent. Daarmee is de creatiefase afgesloten. In de hierop volgende fase wordt het idee geproduceerd, met andere woorden, de film

<sup>1</sup> TNO Ruimte en Infrastructuur *Creatieve industrie in Rotterdam* (2005).

<sup>2</sup> D. Hesmondhalgh *The Cultural Industries* (London 2002) 3.

wordt gedraaid. De film wordt op een drager gezet en de marketing komt op gang (verpakking/ packaging), zodat de film uiteindelijk via het distributienetwerk op de consumentenmarkt gezet wordt.

Om ideeën te kunnen produceren en



Figuur 1 De waardeketen van de culturele industrie (naar Rutten 2003).

Illustratie: Kirsten Vos

verspreiden is creativiteit is een essentiële voorwaarde voor de culturele industrie. Juist dit gegeven maakt de industrie bijzonder en uitermate risicovol, aangezien creativiteit zich niet laat voorspellen.

*'Creativiteit is een gekte, ergens. Creatieven moeten een galeriehouders of producent zoeken, die die gekte kan herkennen en sturen. Die een neus heeft voor talent én de behoefte van het publiek. Creativiteit is een gave. Dat zijn speciale mensen, je kan dat niet ontwikkelen.'* - Jacques Van Heijningen, directeur RFF, over creativiteit.

Zo gezien is de culturele industrie dus afhankelijk van gekte. De culturele industrie probeert dit risico te verkleinen door creativiteit te managen. De createurs<sup>3</sup> krijgen

<sup>3</sup> Ik kies bewust deze onelegante vertaling van 'creators', aangezien aan de term 'creatieven' de connotatie van reclamebureaus e.d. verbonden

aan de ene kant veel vrijheid, veel meer dan werknemers in andere sectoren, omdat hun leidinggevend hopen dat 'zij iets origineels en onderscheidends verzinnen dat een hit wordt'<sup>4</sup>. Aan de andere kant beïnvloeden de leidinggevend deze createurs, want ze willen zeker stellen dat wat gecreeërd wordt, commercieel gezien interessant is.

Hesmondhalgh benoemt deze spanning terloops: 'But this means that cultural companies are engaged in a constant process of struggle to control what symbol creators are likely to come up with.'<sup>5</sup> Hiermee kom ik op de tweede achterliggende gedachte van mijn hoofdvraag, de spanning tussen systeem en vrije wil.

De spanning tussen systeem en vrije wil wordt in de sociologie samengevat als 'structure vs. agency' en komt in feite neer op de vraag of het het is systeem (zoals de samenleving) dat het handelen van mensen bepaalt, of dat de vrije wil van mensen het systeem bepaalt. Gerelateerd aan de culturele industrie, krijgt de door Hesmondhalgh genoemde strijd tussen leidinggevend en createurs een nieuwe dimensie.

---

is en 'schepper' al snel als blasfemisch opgevat kan worden.

<sup>4</sup> Hesmondhalgh *Cultural Industries* 18.

<sup>5</sup> Hesmondhalgh *Cultural Industries* 18.

**De culturele industrie in RMs** | De culturele industrie in Rotterdam, bestaande uit de kunsten, media & entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening, is met een toegevoegde waarde van € 416 miljoen verantwoordelijk voor 2,2% van de totale toegevoegde waarde in Rotterdam<sup>6</sup>.

RMs is een naam die gegeven is aan een van de speerpunten van het beleid van de gemeente Rotterdam om in Rotterdam 'de economie te verbreden en minder afhankelijk te maken van de haven'<sup>7</sup>.

Het product – dat wat opgeleverd wordt - van RMs zou je kunnen benoemen als het scheppen van een gunstig, duurzaam ondernemersklimaat in Rotterdam voor de audiovisuele industrie.

De opleidingen in de AV-sector, de geboden infrastructuur en het aantrekken van AV-projecten zijn de middelen waarmee het product gemaakt wordt, de grondstoffen van het product zijn creatieve ideeën en financiële middelen.

De brede definitie van culturele industrie is binnen het bestek van deze casus dan ook ingeperkt tot de AV-sector, die bestaat uit vier hoofdberoepsgroepen: conceptontwikkelaars (zoals regisseurs en scenarioschrijvers), technisch uitvoerenden (denk aan cameramannen en productieleders), artistiek vormgevers (componisten en grimeurs bijvoorbeeld) en facilitaire bedrijven zoals zendgemachtigden en materiaalleveranciers<sup>8</sup>.

Het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR), een dienst van de gemeente Rotterdam, is samen met het Rotterdams Fonds voor de Film en de audiovisuele media (RFF) verantwoordelijk voor de uitvoering ervan. Vanuit de structure-vs-agency these levert deze aanpak een metavraag op: kan RMs via deze top-down aanpak een creatieve industrie kweken?

**Aanpak van de casus** | De hoofdvraag, hoe verhoudt het economisch belang zich tot het ontwikkelen van een eigen creatieve klasse in RMs, laat zich beantwoorden met de volgende deelvragen:

1. Wat is de 'business' van RMs en hoe maakt RMs haar primaire product?
2. Wat is het economisch belang van RMs?
3. Wat doet de organisatie aan het ontwikkelen van een eigen creatieve klasse?
4. Wat zijn mogelijke knelpunten in dit productieproces?

Met deze hoofdvraag tracht ik in te schatten waar de nadruk op ligt in het proces van de ontwikkeling van RMs. Ik sluit deze casus af met aanbevelingen die de kwaliteit van het product van RMs kunnen verbeteren.

Simpel gesteld: na het lezen van deze casus hoop ik u een nieuwe manier van kijken te hebben gegeven naar de bijdrage van RMs aan de groei van de AV-sector.

De methode die ik heb gebruikt zijn diepte-interviews en desk research. Relevante uitspraken uit deze interviews zijn opgenomen in deze casus, de volledige tekst vindt u in bijlagen 1 en 2.

Voor het analyseren van de organisatie RMs heb ik gebruik gemaakt van

---

<sup>6</sup> TNO Ruimte en Infrastructuur *Creatieve industrie in Rotterdam* (2005) 9.

<sup>7</sup> <http://www.rotterdam.nl/smartsite229.dws?Menu=2020553&MainMenu=265528&goto=254021&style=2128&substyle=251104>, 20-4-2005

<sup>8</sup> <http://www.hetinitiatief.nl/rdtg.htm>, 20 april 2005

Morgan, *Beelden van organisaties* (1992)<sup>9</sup>. Gezien de zelfstandige aard van het OBR en RFF en de veranderende omgeving, heb ik gekozen voor de metafoor van de organisatie als organisme (Morgan 1992 : 37 – 73). Deze metafoor gaat uit van een open systeem dat kwetsbaar is en afhankelijk van de omgeving en daarom het beste werkt als de subsystemen, het OBR en het RFF, een grote mate van autonomie hebben. Dergelijke organisaties moeten zich namelijk vaak aan een veranderende omgeving kunnen aanpassen.

## RM's

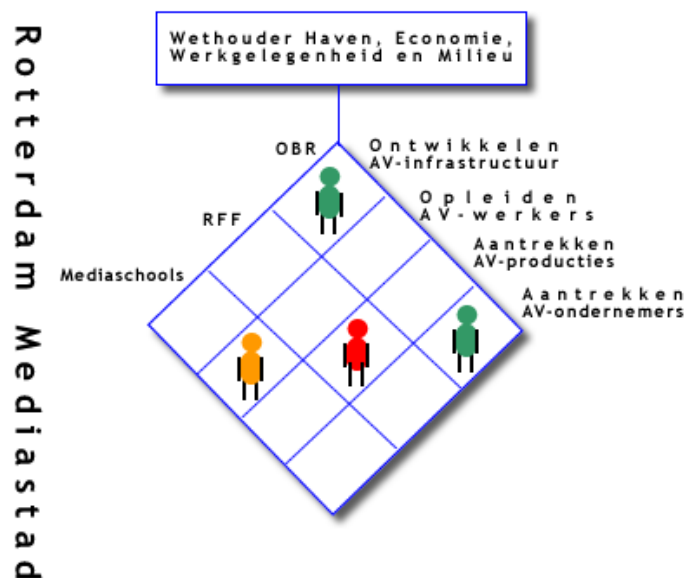
RM's heeft als doel de economie van Rotterdam te stimuleren. De organisatie RM's zet, naast het creëren van infrastructuur en aantrekken van AV-producties, hoog in op de Mediaschools, AV-opleidingen in Rotterdam die een eigen creatieve klasse moeten kweken.

*'RM's is een label om beleid van de gemeente voor de AV-sector een gezicht te geven. Het is geen beleidsprogramma. De daling van de werkgelegenheid door de afname van de productiviteit in de havens dwong de gemeente vanaf de jaren '80 te gaan zoeken naar sectoren voor verdere groei. Speerpunten waren het toerisme, nu vrije tijdseconomie genoemd, de medische sector, de multimedia (nu de AV-sector), metaal-electro en recycling. Alleen het toerisme en de AV-sector en de medische sector zijn hiervan nu nog actieve speerpunten.'* - Jos de Groot, projectmedewerker bij het OBR, over de achtergrond van RM's.

<sup>9</sup> Gareth Morgan *Beelden van organisaties* (Schiedam 1992) vertaald door B.H. Loof.

Het OBR, RFF en de Mediaschools beschouwen ik daarom als de drie subsystemen in de matrixorganisatie RM's, die elk een duidelijk product dienen af te leveren. In figuur 2 is dit in beeld gebracht. De gezamenlijke producten van RM's zijn op de rechteras vermeld, de drie subsystemen staan links. De poppetjes in de matrix geven aan welk product door welk subsysteem ontwikkeld wordt.

De vier producten, infrastructuur, opleiden AV-werkers, aantrekken AV-producties en aantrekken ondernemers, zijn economische randvoorwaarden voor het creëren van een bloeiende AV-sector.



Figuur 2 Rotterdam Mediastad als matrixorganisatie  
Illustratie: Kirsten Vos

## De drie subsystemen nader beschouwd

**OBR** | Het OBR is verantwoordelijk voor het faciliteren van de bloei van de AV-sector door te investeren in infrastructuur. Dit betekent dat het OBR zorgt voor glasvezelkabels, bedrijfspannen, maar ook huisvesting. Binnen het OBR valt RM's onder

de verantwoordelijkheid van de projectmanager. Het meest zichtbare project dat het OBR heeft laten ontwikkelen, is het bedrijfsverzamel pand de Schiecentrale in het Lloydkwartier, dat dient als broedplaats voor productie van creatieve ideeën.

*'Het OBR probeert met vriendelijke huren en andere incentives ondernemers over de streep te krijgen zich in Rotterdam te vestigen. Aspect hierbij is dat we ze het gevoel willen geven dat ze welkom zijn.'* – Jos de Groot, OBR

Daarnaast vervult het OBR sinds kort de loketfunctie voor ondernemers in de AV-sector die zich oriënteren op vestiging in de verschillende geclusterde AV-bedrijfslocaties, zoals de Schiecentrale en het 25kvpand.

Tot slot: het OBR coördineert het tweemaandelijks AV-brede overleg en het organiseert sinds kort netwerkborrels.

**RFF** | Het RFF is verantwoordelijk voor het aantrekken van AV-producties in brede zin. Daarnaast kunnen ook createurs die nog geen uitgewerkt idee hebben aankloppen bij het RFF. De directeur wordt hierin bijgestaan door de Raad van Bestuur en de Raad van Advies. Formeel bepaalt Jacques van Heijningen niet zelf de toewijzing van subsidie aan aanvragers, hij brengt alleen advies uit over een aanvraag aan de Raad van Bestuur, die vervolgens een uitspraak doet over de aanvraag.

Daarnaast is Van Heijningen op Europees niveau actief om RMs beter op de kaart te zetten door opzetten van Cine Regio, een samenwerkingsverband op Europees niveau, van steden die regionale fondsen

hebben ter stimulering van producties in eigen regio.

*'Het RFF verstrekt subsidies voor producties in film- en AV-projecten. Wij verstrekken alleen subsidies aan producenten, nooit direct aan scenarioschrijvers bijvoorbeeld. Elke aanvrager heeft een bestedingsverplichting. Dat betekent dat hij 200% van de hem verstrekte subsidie in Rotterdam moet uitgeven. Als een producent van ons € 200.000 krijgt, moet hij dus € 400.000 in de regio Rotterdam uitgeven. Bij het beoordelen van de aanvraag moet de aanvrager een second opinion van een andere geldverstrekker toevoegen. Deze second opinion is voor ons de garantie dat de productie gerealiseerd en vertoond zal worden. We verstrekken maximaal 40% van de begroting, met een maximum van € 200.000. Mensen die bij ons komen met een geweldig idee, maar nog niet over de realisatie hebben nagedacht, kunnen van ons een subsidie van maximaal 30% krijgen, om ervoor te zorgen dat zij een treatment-voorstel hebben, een scenario en een begroting. Dat is ons Ontwikkelingsfonds. Dat doen we om de ontwikkeling van nieuwe ideeën te stimuleren, om ze niet te laten vastlopen op de kopzorgen over realisatie.'* – Jacques van Heyningen.

**Mediaschools** | De Mediaschools zijn de opleidingen in Rotterdam die zorgen voor ‘eigen kweek’ in de Rotterdamse AV-sector. In Rotterdam zijn deze mediaschools het Grafisch Lyceum, de Willem de Kooning Academie, het SAE, het Rotterdams conservatorium, het Sound Seminar<sup>10</sup>, het Albeda College, Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR) en Hogeschool INHOLLAND<sup>11</sup>.

Door 1x per kwartaal overleg tussen deze onderwijsinstellingen, de gemeentelijke dienst Stedelijk Onderwijs, het RFF en het OBR, peilt RMs sinds zes jaar of de inhoud van de opleidingen en de behoefte van ondernemers in de stad voldoende op elkaar afgestemd zijn. De onderwijsinstellingen en het RFF hebben regelmatig contact met deze bedrijven.

### Economisch belang en creatieve klasse

**Het economisch belang** | RMs is een economisch project. De afdeling van het OBR die voor uitvoering van het project zorgt, is de beleidsafdeling Economie. Uit het onderzoek van TNO is gebleken dat de culturele industrie in brede zin in 2003 € 416 miljoen bijdroeg aan de Rotterdamse economie.

Helaas is de onderzoekspopulatie niet ingedeeld volgens de indeling van RMs. TNO heeft de culturele industrie ingedeeld naar (1) Kunsten, (2) Media en entertainment en (3) Creatieve zakelijke dienstverlening. De AV-sector is er niet in benoemd en doorvlecht al

deze drie deelsectoren, gezien de vier hoofdberoepsgroepen.

Op basis van de gegevens die TNO in de bijlagen bij het rapport heeft verzameld, heb ik berekend dat, bij benadering, de bijdrage van de AV-sector in 2003 € 2,5 miljoen was<sup>12</sup>.

Toename van de werkgelegenheid in met name de media- en entertainmentsector kende in 2003 een banengroei van 13% ten opzichte van 1996, wat ver boven het gemiddelde van de groei in Rotterdam ligt. Echter: tweederde van deze sector bestaat uit uitgeverijen. Omgerekend naar de AV-sector, schat ik dat de toename van banen in 2003 ten opzichte van 1996 2,5% is<sup>13</sup>.

De investeringen die RMs doet, zijn aanzienlijk hoger dan deze opbrengsten. Alleen al het Filmfonds krijgt jaarlijks ongeveer € 2,5 miljoen van het OBR. De investeringen die het OBR tot nu heeft gedaan, en nog gaat doen, lopen in de miljoenen.

*‘In absolute getallen is het niet indrukwekkend, wat RMC oplevert, maar als je kijkt naar de groeicijfers, dan krijg je wel een idee van wat het oplevert en dat er toekomst in zit, we hebben gewoon tijd nodig.’ - Jos de Groot*

**De creatieve klasse** | De mensen die werkzaam zijn in de AV-sector passen in Florida’s omschrijving van de creatieve klasse: mensen die de functie hebben betekenisvolle nieuwe vormen te ontwikkelen (Florida 2002: 68). De creatieve klasse bestaat uit een kern (‘SuperCreative Core’), die fulltime

<sup>10</sup> Erasmus Universiteit projectgroep Face2face *Adviesrapport OBR* (2005) 16-18.

<sup>11</sup> <http://www.rotterdam.nl/smartsite229.dws?Menu=2020553&MainMenu=265528&goto=254021&style=2128&substyle=251104#onderwijs,20-4-2005>

<sup>12</sup> Zie voor mijn berekening bijlage 3.

<sup>13</sup> Zie voor mijn berekening bijlage 3.

## casus

vernieuwende ideeën ontwikkelt, produceert en distribueert, en een groep professionals die in kennisintensieve functies creatieve oplossingen verzint voor complexe problemen (Florida 2002: 68-69).

Uit onderzoek van de FHKW-projectgroep Face2face is gebleken dat RMs nog onvoldoende faciliteiten biedt om in de behoefte van de creatieve klasse te voorzien. Respondenten hebben aangegeven dat facilitering van de broedplaatsen (culturele laboratoria waar jonge cultuurmaker en –belevers elkaar op intrinsieke gronden ontmoeten, ondersteunen en motiveren in elkaars nabijheid, activiteit en ambitie<sup>14</sup>) onduidelijk verloopt: ‘Huurders (..) klagen over onduidelijke verantwoordelijkheden, problemen bij calamiteiten, strenge regelgeving(..)<sup>15</sup>.

De creatieve klasse, met name de kern (de ‘SuperCreativeCore’) ervan, is werkzaam in de culturele industrie. Wil RMs de groei stimuleren van de AV-sector, een deel van de culturele industrie, dan zal deze klasse aangetrokken moeten worden tot Rotterdam. De creatieve klasse voelt zich aangetrokken tot steden die zowel economische kansen bieden als een open en divers leefklimaat (Florida 2005: 33).

Het lijkt erop dat dit aspect tot nu toe onvoldoende aandacht heeft gekregen binnen RMs. ‘What are the primary factors that shape the location decisions of creative workers or talent? Traditionally, market factors such as the availability of jobs and careers have been thought to dominate these decisions (Florida

2005: 50).’ Deze denkwijze is terug te vinden in het primaire productieproces van RMs.

### Economie en creatieve klasse in het productieproces van RMs

De organisatie RMs zorgt voor de realisatie van de economische randvoorwaarden, zoals duidelijk wordt uit figuur 2: infrastructuur, opleiden AV-werkers, aantrekken AV-producties en aantrekken ondernemers.

*‘Het Filmmuseum is helaas niet doorgedaan een paar jaar geleden, omdat de medewerkers niet wilden verhuizen (uit Amsterdam, KV). MTV is zich nu op onder andere Rotterdam aan het oriënteren, laten we hopen dat dat gaat lukken.’- Jos de Groot over het aantrekken van ondernemers in de AV-sector.*

Wat hier echter in ontbreekt, is de zachte component, noem het ‘de verleiding’. De waarden die de creatieve klasse aanhangt, zijn deels economisch, maar veel meer intrinsieke motieven. De kernwaarden die Florida benoemt zijn individualiteit, verdienste en diversiteit & openheid (Florida 2002: 77-79). Met alleen de aanwezigheid van de economische randvoorwaarden neemt deze groep mensen geen genoegen.

### Veranderingen binnen RMs

**Verhouding OBR en RFF** | Het OBR heeft duidelijk een prominente positie binnen RMs. Het OBR keurt de jaarverslagen en jaarplannen van het RFF goed en verstrekt het Filmfonds budgetten voor het nieuwe jaar. Het RFF is voor het toekennen van subsidies volledig autonoom.

Op dit moment zijn het OBR, het RFF en het college van B & W met elkaar in

<sup>14</sup> Erasmus Universiteit projectgroep Face2face *Adviesrapport OBR* (2005) 23.

<sup>15</sup> Erasmus Universiteit projectgroep Face2face *Adviesrapport OBR* (2005) 30.

## casus

gesprek over de positie van het OBR. Het is de wens van het OBR dat de projectmanager het mandaat van de wethouder krijgt. Dit betekent dat het RFF niet langer het college, of de wethouder, als primaire opdrachtgever heeft, maar het OBR. Dit betekent ook dat de matrix-structuur wellicht niet meer opgaat.

**Afronden pioniersfase** | Deze verandering komt voort uit het professionaliseren van de organisatie. De afgelopen jaren zat RMs in de fase van pionieren. RMs is nu van plan meer te gaan werken op basis van plannen.

**Nieuw plan voor 2005 – 2010** | RMs gaat niet alleen een beleidsplan opstellen voor de verhouding OBR – RFF. Ook de aanpak voor de komende jaren wordt opnieuw geformuleerd. Samenwerking met Rotterdam Marketing is er bijvoorbeeld nog niet.

### Ontwikkelingen in de omgeving van RMs

**Bedreigingen** | Op nationaal niveau heeft RMs nog een weinig overtuigende concurrentiepositie, met name ten opzichte van Hilversum. Dit heeft te maken met de infrastructuur die nog niet af is en de lage prijzen die de Hilversumse studio's

*'De concurrentiepositie van Rotterdam is nog niet sterk. We ondervinden nadeel van de bezuinigingen in de televisiewereld. Hilversum is aan het bezuinigen op programmakosten. Daardoor zijn wij onbetaalbaar geworden, het is onbetaalbaar voor ze om in Rotterdam te draaien. Onze infrastructuur is nog niet compleet. Dat betekent dat crews apparatuur moeten huren in Hilversum en die vervolgens naar Rotterdam moeten verschepen, terwijl de crew vaak zelf uit Hilversum komt.'* – Jacques van Hevningen

Daarnaast noemt Van Heyningen het plan van de Raad voor Cultuur. Dit heeft ook inperkende invloed gehad op RMs. De Groot noemt daarnaast het afschaffen van de CV-maatregel, een fiscale regel die de productie van Nederlandse films stimuleerde.

**Kansen** | Kansrijke mogelijkheden zijn de aanstaande vernieuwingen in het publieke bestel, aldus Van Heyningen. Daarnaast begint de opgebouwde reputatie van Rotterdam als filmstad vruchten af te werpen. Van Heyningen: 'De politiek begint het belang te zien van RMs. Hoewel de bijdrage van de AV-sector aan de economie in Rotterdam nog marginaal is, is Rotterdam wel steeds vaker (letterlijk) in beeld. Toevallig heb ik volgende week een gesprek over de *branding* van Rotterdam.' De Groot: 'Nou, ik kreeg net een artikel op mijn bureau uit de Marketing Tribune. City marketing schijnt de Filmindustrie te hebben ontdekt!'

Bovendien is de stad Rotterdam als geheel bewust bezig met het opbouwen van een reputatie. Met de slogan 'Rotterdam Durft' is de stad zich een plek aan het verwerven: 'Rotterdam Durft' gaat over een aanstekelijke menselijke mentaliteit, die kenmerkend is voor degenen die (samen) wonen, werken, ondernemen en recreëren in Rotterdam.<sup>16</sup> In de economische visie voor 2020 van het EDBR staat dat Rotterdam zich als aantrekkelijke stad wil profileren: 'Een belangrijk deel van de attractiviteit van Rotterdam, is de moderne en dynamisch uitstraling van de stad aan de rivier.'<sup>17</sup>

<sup>16</sup> <http://www.obr.rotterdam.nl/rotterdamdurft/>, 20 april 2005

<sup>17</sup> EDBR *Rotterdam stad van de toekomst* (2005) A, 28.

## RMs geëvalueerd

**SWOT-analyse** | Door de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen tegen elkaar af te wegen in het licht van de hoofdvraag, hoe verhoudt het economisch belang zich tot het ontwikkelen van een creatieve klasse, kan RMs keuzes maken om de AV-sector verder te stimuleren.

Tabel 1 – SWOT analyse

<b>Sterktes</b>	<b>Zwaktes</b>
Enthousiaste mensen binnen RMs	Mogelijke mandaatverlening aan
Professionaliseren van de organisatie	OBR verzwakt relaties binnen matrix.
Opleidingen gekoppeld aan behoefte van ondernemers.	Broedplaatsen onvoldoende gefaciliteerd.
Gericht op bieden van faciliteiten die aansluiten bij wensen ondernemers.	Onvoldoende aan dacht voor aantrekken van creatieve klasse in plaats van opleiden.
Initiatieven om producties binnen te halen.	Isolering van AV-sector buiten het centrum, zonder deur-tot-deur verbinding met stadscentrum.
Eigen kweek AV-werkers.	Ontransparante stimulering van platforms voor creatieve klasse.
<b>Kansen</b>	<b>Bedreigingen</b>
Potentieel voor aanbieden voorzieningen aan creatieve klasse in de stad.	Minderheid eigen kweek AV-werkers wil in Rotterdam ondernemen.
Rotterdam is steeds meer in beeld door producties.	Instabiele nationale concurrentiepositie met Hilversum en Amsterdam voor wat betreft producties.
Veel platforms voor creatieve klasse.	Onduidelijke aantrekkingskracht voor creatieve klasse.
Veranderingen in het nationale mediabeleid.	
Rotterdam is zich bewust aan het profileren.	
Rotterdam heeft authentieke, levendige wijken.	

**Conclusie: focus verbreden** | Het economisch belang krijgt in RMs hogere prioriteit dan het ontwikkelen van een eigen creatieve klasse.

Deze prioriteitstelling heeft er voor gezorgd dat in Rotterdam inmiddels een aanzienlijke infrastructuur ligt, veel producties naar Rotterdam komen en de Mediaschools de eerste AV-werkers afleveren. Dit zijn belangrijke randvoorwaarden voor de ontwikkeling van een culturele industrie als de AV-sector.

Zoals echter uit de bedreigingen duidelijk wordt, lijkt de eigen kweek van mediaschools niet veel interesse te hebben om te ondernemen in Rotterdam, omdat deze stad weinig voordeel biedt ten opzichte van hun huidige woonplaats. Daarnaast is de stad voor werkende createurs buiten Rotterdam weinig gewild als leefstad.

RMs heeft veel in huis om de focus van deze randvoorwaarden te verleggen, zoals blijkt uit de sterktes en kansen, naar focus op het aantrekken van de creatieve klasse.

De tweede belangrijke conclusie is dat RMs naast de top-down strategie, een bottom-up strategie mist, waardoor de creatieve klasse zelf invulling kan geven aan het karakter van de stad. De top-down aanpak werkt voor zover dit betrekking heeft op de genoemde producten in figuur 2, maar de creatieve klasse is samengesteld uit amorfe subculturen en laat zich niet dwingen om in een stad te gaan wonen en werken. Ik eindig deze casus met het geven van een suggestie om dit te bereiken.

**Aantrekken creatieve klasse** | Het aantrekken van de creatieve klasse is niet hetzelfde als het opleiden van AV-werkers. Het eerste is bedoeld om Rotterdam als

## casus

leefstad gewild te maken onder de creatieve klasse, de zachte component. Het tweede is bedoeld om in enge zin 'werkers' klaar te stomen voor de AV-sector. Dit laatste betekent lang niet altijd dat deze eigen kweek ook in Rotterdam wil wonen en werken. Pas als deze groep zich aangetrokken voelt tot Rotterdam, zal de drang om Rotterdam te verlaten minder worden.

De creatieve klasse kiest een stad die authentiek is en alternatieve activiteiten biedt, zoals een bruisend uitgaansleven en een levendige muziekscene: "There is mounting evidence that, while still important, these types of amenities (voorzieningen zoals musea en ballet, KV) are taking a backseat to more casual, open, inclusive, and participative activities" (Florida 2005: 84).

De authenticiteit van de omgeving heeft grote aantrekkingskracht op de creatieve klasse. In een analyse van steden die wel en niet geslaagd zijn in het aantrekken van de creatieve klasse, geeft Florida aan dat steden die hier niet in geslaagd zijn, er niet in geslaagd zijn een 'people climate' te bieden.

Vaak hadden die steden wel moderne technologie en buitenplaatsen om te ontspannen en te sporten, maar hadden ze oude stadscentra vernietigd (Florida 2002: 284 – 285). Door het bombardement van de Tweede Wereldoorlog heeft Rotterdam hier een nadeel ten opzichte van andere steden in Nederland. Ik heb toch bij kansen aangegeven dat Rotterdam enkele authentieke wijken heeft, waar creatieven zich kunnen mengen met bewoners, bezoekers en ondernemers. Denk bijvoorbeeld aan het Oude Westen of Delfshaven.

Helaas is er geen directe verbinding tussen deze wijken en de Schiecentrale. Vergelijk bijvoorbeeld de 'culturele as', van de Schiedamsedijk de Withstraat naar het

Boymans gaat. Deze as leidt mensen op natuurlijke, ondoorbroken wijze van de ene plek in de stad naar de andere.

Wil je als RMs de creatieve klasse aantrekken, dan moet je buiten de economische kaders gaan denken en aandacht gaan besteden aan de creatieve kaders.

**Platforms in een leefstad** | Mijn suggestie bestaat uit drie componenten:

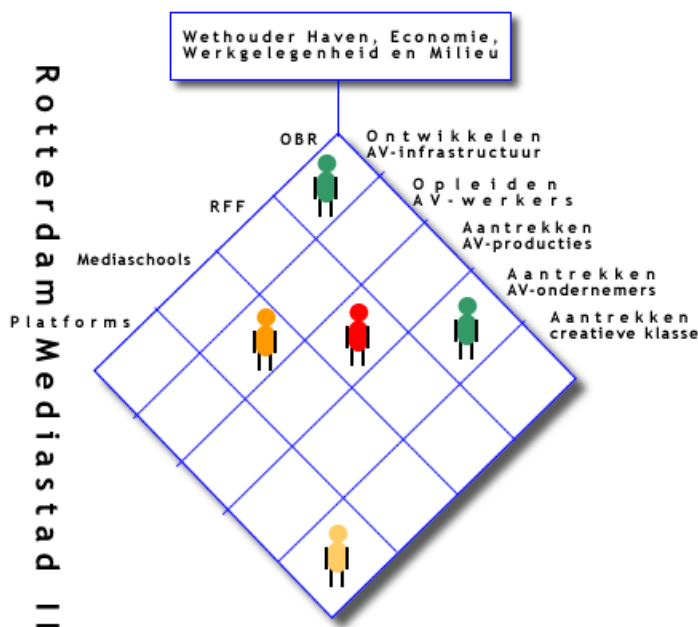
1. Geef creatieve platforms een autonome positie binnen RMs en de taak om de creatieve klasse aan te trekken (zie figuur 3).
2. Geef platforms een eigen fysieke plek in authentiek en divers Rotterdam.
3. Verbind deze fysieke plek met het technisch hart van RMs, het Lloydkwartier, en het educatief hart, Blaak en omgeving.

Hiermee vangt RMs twee vliegen in één klap: niet alleen komt er dan aandacht voor het aantrekken van de creatieve klasse, maar ook ontwikkelt zich een bottom-up structuur. Daarnaast blijft het OBR net als het RFF verantwoording schuldig aan de wethouder. Naar mijn mening biedt het alleen politiek-organisatorische voordelen om het OBR het mandaat van de wethouder te verlenen, bekeken naar eindproducten zal deze verandering de kwaliteit van RMs eerder verminderen dan verbeteren.

Creatieve platforms zijn bijvoorbeeld de belangenvereniging Het Initiatief, maar ook SKVR, het Rotterdams Filmfestival en andere creatieve platforms buiten de AV-sector. Deze kruisbestuiving van sectoren zal zorgen voor botsingen, maar ook voor vernieuwende ideeën.

Deze suggestie heeft meerdere voordelen. Ten eerste is de creatieve klasse een groep die zich vrij wil uiten, individueel

gedrag belangrijker vindt dan sterke sociale banden en rebelleert het eerder tegen gezag dan dat het ermee zal samenwerken. Daarnaast hebben platforms hun wortels in de creatieve klasse en weten zij beter dan beleidsmakers hoe Rotterdam voor hen als leefstad aantrekkelijk gemaakt kan worden.



Figuur 3 Rotterdam Mediastad met platforms  
Illustratie: Kirsten Vos

**Autonome positie** | Dit betekent dat de platforms binnen RMs een autonome positie krijgen. Hun succes kan eenvoudig getoetst worden door te meten hoe Rotterdam in de loop van de tijd scoort als leefstad voor de creatieve klasse. Meer bepalingen zijn niet wenselijk, aangezien creativiteit zich niet laat inperken.

**Oude Westen als Montmartre** | Ik stel me voor dat deze platforms een vaste uitvalsbasis krijgen, buiten de Schiecentrale. Deze geïsoleerde locatie is niet geschikt voor het opdoen van creatieve ideeën, ondanks het

spectaculaire uitzicht op de Maas. Creators hebben een 'Eureka!'-moment nodig en krijgen dat eerder in een vrije omgeving waar mensen van allerlei pluimage, architecten en dansers, maar ook zwervers en directeurs, door elkaar lopen (Florida 2002).

Een locatie die me hier geschikt voor lijkt, is het Oude Westen, en dan met name de Nieuwe Binnenweg. Daar zijn al aanzienlijke faciliteiten, zoals het Westerpaviljoen, Rotown, het oude Luxor, en lopen veel mensen rond die er een eigenzinnige levensstijl op na houden. Deze locatie zou het Montmartre van Rotterdam kunnen worden.

**Creatieve as** | Tot slot stel ik me voor, dat dit 'Montmartre' het brandpunt is van een 'creatieve as' in Rotterdam, die loopt van de Schiecentrale via de Nieuwe Binnenweg naar Blaak. Ik weet dat hiervoor geografisch gezien aardig wat obstakels te overwinnen zijn. Toch biedt deze aanzienlijke afstand ook mogelijkheden: de Rochussenstraat kan bijvoorbeeld decor worden voor buitenlucht presentaties voor AV-producties, terwijl de skateramp op de Westblaak de creatieven de nodige inspiratie biedt.

### Rotterdam Mediastad: creatie geleiden

In RMs is momenteel erg veel nadruk op de 'harde', zakelijke kant van de AV-sector. Mensen voelen zich echter pas thuis in een stad als de zachte component aanwezig is, namelijk het gevoel dat je daar thuis hoort. De creatieve klasse is op zoek naar een thuis waar het rauwe leven botst met het yuppenbestaan, waar het high-tech afsteekt tegen het authentieke en waar concurrentie in de arbeidsmarkt uitdagingen biedt. Rotterdam heeft die creatieve potentie, Rotterdam Mediastad kan die geleiden.

## **Literatuuropgave**

### **Rapporten**

TNO Ruimte en Infrastructuur *Creatieve ndustrie in Rotterdam* (2005).

EDBR *Rotterdam stad van de toekomst* (2005)

Erasmus Universiteit projectgroep Face2face *Adviesrapport OBR* (2005)

### **Literatuur**

David. Hesmondhalgh *The Cultural Industries* (London 2002)

Gareth Morgan *Beelden van organisaties* (Schiedam 1992) vertaald door B.H. Loof.

Richard Florida *The Rise of the creative class* (New York 2002)

Richard Florida *Cities and the creative class* (New York/ London 2005)

### **Interviews**

Jacques van Heyingen (bijlage 1)

Jos de Groot (bijlage 2)

### **Websites**

[www.obr.rotterdam.nl](http://www.obr.rotterdam.nl)

[www.rotterdam.nl](http://www.rotterdam.nl)

[www.rff.nl](http://www.rff.nl)