

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap  
T.a.v. Mevrouw dr. M. Bussemaker  
Postbus 16375  
2500 BJ Den Haag

De minister van Economische Zaken  
T.a.v.: De heer H.G.J. Kamp  
Postbus 20401  
2500 EK Den Haag

De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap  
T.a.v. De heer S. Dekker  
Postbus 16375  
2500 BJ Den Haag

Den Haag, 17 maart 2015  
Kenmerk: rc-2014.06991/2

Betreft: advies *De waarde van creativiteit*

Geachte mevrouw Bussemaker,

De Raad voor Cultuur en de Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie hebben gezamenlijk een verkenning uitgevoerd naar de dynamiek in de creatieve industrie. Ten behoeve van deze verkenning zijn enkele rondetafelgesprekken georganiseerd met professionals uit de wetenschap, de culturele sector en de creatieve industrie. De lijst van deelnemers is opgenomen in de bijlage. De verkenning vormde de basis voor dit advies, waarin de raden een aantal punten onder de aandacht brengen die zij voor beleidsontwikkeling voor de creatieve industrie belangrijk vinden.

### **Inleiding**

In 2010 richtte de regering met de introductie van het topsectorenbeleid de schijnwerpers op sectoren die een waardevolle bijdrage aan de economische en innovatieve kracht van Nederland leveren. De opname van de creatieve industrie in dit topsectorenbeleid is een erkenning van de waarde die creatieve en culturele organisaties hebben voor de economie en heeft ook positief bijgedragen aan de samenwerking tussen de ministeries van Economische Zaken (EZ) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Daarnaast wordt ermee onderstreept dat creativiteit een belangrijke grondstof is voor innovatie.

De creatieve industrie raakt echter ook aan het cultuurbeleid, want diverse actoren binnen de creatieve industrie ressorteren hieronder. Zo zijn kunstenaars en kunstorganisaties vaak een belangrijke bron van creatie en innovatie. In de ontwikkeling van het stimuleringsbeleid voor de creatieve industrie spelen de ministeries van OCW en EZ gezamenlijk een belangrijke rol, waarbij het de kunst is om met verschillende doelstellingen tot een samenhangend beleid te komen.

Door de creatieve industrie aan te wijzen als een economische topsector wordt onbedoeld de suggestie gewekt dat er een tegenstelling is tussen een deel van de creatieve industrie dat economische waarde heeft en de kunst- en cultuursector, waarin de nadruk doorgaans meer op de intrinsieke waarde ligt.

In de praktijk blijkt echter dat bij het ondernemen op het snijvlak van cultuur en economie deze waarden vaak worden gecombineerd of zelfs samenvallen.

Het beleid dat beide ministeries ontwikkelen voor de creatieve industrie is nog onvoldoende op elkaar aangesloten. Daardoor blijft het volledige potentieel van de creatieve industrie voor zowel de economie als de samenleving buiten beeld of wordt de mogelijke synergie onvoldoende benut.

### **Clusters en definitie**

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) stelt dat voor de creatieve industrie een brede en een smalle definitie bestaat. In de smalle definitie wordt de creatieve industrie ingedeeld in clusters die alle drie een andere marktgerichtheid hebben: kunsten en erfgoed, media en entertainment, toegepaste creatieve, zakelijke dienstverlening. In de CBS-monitor van de topsectoren wordt een nog iets smallere definitie gehanteerd. Daardoor worden bepaalde actoren uitgesloten, zoals bijvoorbeeld schouwburgen, kunstgaleries en radio- en televisieomroepen, die in andere studies wel worden meegeteld.<sup>1</sup>

De brede definitie omvat daarnaast ook creatieve detailhandel, kennisintensieve diensten en overige creatieve industrie.<sup>2</sup> Wat in de meeste definities van de creatieve industrie terugkeert, onder andere bij UNCTAD en de Europese Commissie, is dat er naast economische waarde ook symbolische waarde wordt gecreëerd. De waarde van de 'beleving' staat hierin centraal, zoals in de *experience economy*.

Op beleidsniveau worden ook diverse sectorale indelingen gemaakt: mode, design, architectuur, muziekindustrie, gaming, et cetera. Het Stimuleringsfonds voor Creatieve Industrie richt zich vooral op e-cultuur, architectuur en vormgeving. Daarnaast spelen het Mediafonds en het Mondriaan Fonds ook een rol. Hierdoor is het voor de actoren in de creatieve en culturele sector niet altijd duidelijk welke maatregelen er vanuit de diverse beleidsdomeinen beschikbaar zijn en vinden zij niet altijd de weg naar het voor hen uitgewerkte instrumentarium.

---

<sup>1</sup> Bijvoorbeeld in de Monitor Creatieve Industrie 2014 van iMMovator 2014, p. 84.

<sup>2</sup> CBS hanteert een ruime én een smalle(re) definitie. De smalle definitie wordt standaard gebruikt voor CBS-publicaties. <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/ADE415BA-7DAA-439A-81A9-5339FC9E8324/0/2010creatieveindustrieart.pdf>

### **Kenmerken van de creatieve industrie**

De creatieve industrie is geen homogene sector, maar een uitgebreid netwerk van creatieve, veelal kleinschalige bedrijven, non-profit organisaties, culturele instellingen, freelancers en een groeiend aantal zzp'ers. In dit netwerk is er sprake van een grote dynamiek en hoge mobiliteit. Kenmerkend zijn verder de hybride beroepspraktijk en gemengde verdienmodellen, onder meer omdat creatievelingen actief zijn in verschillende domeinen. Zo kan een filmregisseur zowel art-house films als reclamefilms maken. Hij beweegt zich dan tussen het culturele domein - waar symbolische en publieke waarden prevaleren - en het economische domein.

Maar ook de verdienmodellen zijn hybride; de filmindustrie werkt bijvoorbeeld in een marktgedreven context, maar filmmakers kunnen niet overleven zonder subsidie. Tegelijkertijd wordt het ondernemerschap bij de gesubsidieerde cultuurproducenten gestimuleerd om zo meer rendement te halen uit de publieke middelen.

Opvallend is ook dat de creatieve industrie over het vermogen beschikt om andere sectoren te helpen hun toegevoegde waarde te vergroten. De diensten die zij leveren, fungeren vaak als hefboom voor opdrachtgevers uit andere sectoren; die kunnen zich zo vernieuwen en/of beter positioneren. Dit crosssectorale denken en samenwerken is essentieel binnen het topsectorenbeleid. Op die manier wordt de creatieve industrie gezien als een belangrijke aandrijver van de kennisintensieve economie die Nederland wil zijn en de basis vormt voor innovatie.

### **Creatieve professional centraal**

Naar analogie van de wetenschap wordt de functie van de kunsten binnen de creatieve industrie wel eens vergeleken met de functie van fundamenteel wetenschappelijk onderzoek voor innovatie. Dergelijk onderzoek kan leiden tot innovatie, maar wanneer en hoe is niet altijd te voorzien. Zo vindt creativiteit zijn weg in verschillende vormen, zowel binnen als buiten de sectoren die tot de creatieve industrie worden gerekend. Juist door zich tegelijkertijd in verschillende domeinen te begeven, zorgt de creatieve professional voor *spill-over* effecten.

Zonder het bestaan van verschillende waardesystemen binnen de creatieve industrie uit het oog te verliezen, benadrukken de Raad voor Cultuur en de Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie dat creativiteit en creatieve professionals de verbindende factoren zijn die in beide beleidsdomeinen meer centraal gesteld kunnen worden.

### **Afstemming tussen diverse beleidsdomeinen**

Uit de verkenning kwam naar voren dat er kansen onbenut blijven omdat de financieringsinstrumenten - vooral van de ministeries van OCW en EZ - niet effectief op elkaar aansluiten. Zo is er voor onderzoek en ontwikkeling een TKI-toeslag verkrijgbaar (Topconsortia voor Kennis en Innovatie). Onderzoek dat bijvoorbeeld in aanmerking komt voor subsidie uit het Stimuleringsfonds voor de Creatieve Industrie telt echter niet mee als grondslag voor de TKI-toeslag. Kunstenaars die zich richten op ontwerpend onderzoek kunnen tegelijkertijd niet in aanmerking komen voor *NWO-calls* voor de creatieve industrie.

Dat er verschillende en soms zelfs conflicterende randvoorwaarden gelden voor deelname aan regelingen van EZ en OCW ligt voor de hand als de doelstellingen uit elkaar liggen. Het EZ-instrumentarium is - met het oog op de economische meerwaarde op de langere termijn - gericht op het verlagen van het ondernemersrisico. Daarom ondersteunt EZ onderzoek en ontwikkeling via fiscale aftrekmogelijkheden (WBSO, RDA). Samenwerking op dit gebied wordt ondersteund via subsidie (MIT) en fiscale toeslagen (TKI). Het OCW- instrumentarium (Stimuleringsfonds Creatieve Industrie) is gericht op het vergroten van de culturele meerwaarde door tekorten aan te vullen via subsidie.

Het is belangrijk om specifieke regelingen voor de creatieve industrie aan te laten sluiten op elkaar én de praktijk. Kleine ontwerp bureaus kunnen bijvoorbeeld met ondersteuning vanuit het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie de mogelijkheden verkennen voor integrale oplossingen voor klimaatadaptatie in ontwikkelingslanden. Maar voor een vervolgtraject onder de paraplu van bijvoorbeeld *Partners in Business* moeten deze kleine bureaus onderdeel van een consortium zijn, terwijl andere, meestal grotere partijen in dat stadium niet altijd de meerwaarde zien van de betrokkenheid van ontwerp bureaus.

Als de diverse regelingen beter afgestemd zijn op elkaar, maakt de doorontwikkeling van innovatieve ideeën meer kans op succes. De werkwijze van culturele instellingen of ondernemingen botst nu nog vaak met de logica van de financieringsmethoden.

### **Onderzoek**

Uit de expertmeetings kwam ook naar voren dat onderzoek van groeiend belang is voor de creatieve en culturele sector. De ‘gouden driehoek’ vormt een van de basisuitgangspunten voor de invulling van het topsectorenbeleid. Onderzoekers, bedrijfsleven en overheid trekken samen op ten behoeve van de innovatiecontracten waarmee de samenwerkende partners meehelpen economische kansen te benutten en oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen. Wetenschappelijk onderzoek is dus een belangrijk onderdeel van het innovatieproces. Door een substantieel deel van de NWO-gelden aan het topsectorenbeleid te verbinden, is een duidelijke stap genomen in de richting van verdere focus en benutting van wetenschappelijk onderzoek. De gezamenlijke programmering van maatschappelijke uitdagingen en economische kansen, zoals benoemd in de Wetenschapsvisie 2025, zal daaraan zeker bijdragen.

Maar in de praktijk beperkt de innovatieagenda zich tot wetenschappelijk onderzoek dat georganiseerd wordt binnen het innovatiecontract van de Topsector Creatieve Industrie. Er is in de creatieve industrie echter ook behoefte aan kortlopend, praktijkgericht onderzoek door hogescholen. Dat sluit beter aan bij de kortere innovatiecycli van creatieve en culturele ondernemers.

Partijen uit de Topsector Creatieve Industrie weten binnen de *calls* van SIA RAAK de weg naar het hoger beroepsonderwijs te vinden; het budget voor praktijkgericht onderzoek is onlangs verhoogd. Dat is positief. Maar waar langlopend wetenschappelijk onderzoek een gelabeld budget heeft per topsector, zijn de budgetten voor praktijkgericht onderzoek gelabeld langs de lijnen van het MKB, publiek en beroepspraktijk.

Daarnaast zou het budget, hoewel het met 13 miljoen euro is verhoogd naar 30 miljoen euro per jaar, nog meer verhoogd kunnen worden - gelet op de verhouding met de NWO-budgetten. De gelden zouden daarnaast, in navolging van de NWO-budgetten, thematisch gelabeld kunnen worden. Op die wijze zou een beter op elkaar afgestemd programma voor wetenschappelijk én praktijkgericht onderzoek kunnen worden vormgegeven en meer aansluiten op het brede profiel van de creatieve industrie.

De NWO-call *Research through design*, waarvoor universitaire onderzoekers én onderzoekers van hogescholen gezamenlijk projectvoorstellen kunnen indienen voor de thema's architectuur, industrieel ontwerp en mode, is een experiment dat navolging verdient.<sup>3</sup>

### **Internationalisering**

Internationalisering behoort tot het wezen van de creatieve industrie. Dat bleek ook weer uit de rondetafelgesprekken. De stedelijke omgeving is de habitat van creatieve organisaties, maar de wereld is hun speelveld. Creatieve, stedelijke hotspots onderhouden om verschillende redenen relaties met vergelijkbare internationale netwerken.<sup>4</sup> De contacten verlopen onder meer via festivals, beurzen en internationale opdrachtgevers, maar ook via grote internationaal opererende bedrijven - met een eigen divers samengesteld reservoir aan creatief talent.

Om de mogelijkheden van de creatieve industrie in het buitenland te vergroten, is het zaak om de juiste kanalen aan te boren en ruimte te geven aan een combinatie van cultureel en economisch gemotiveerde activiteiten. Ook hier kunnen beleidsmaatregelen beter afgestemd worden op de praktijk. Het huidige programma *Starters in Business* voorziet al gedeeltelijk in de behoefte aan een gedifferentieerde internationaliseringsagenda, maar richt zich daarbij exclusief op de grote strategische beurzen en niet op de festivals of tentoonstellingen die voor de creatieve industrie soms een beter platform kunnen zijn om zich in het buitenland te manifesteren.

De relatief kleine partijen in de creatieve industrie hebben meestal niet de middelen of de capaciteit om te kunnen deelnemen aan manifestaties in het buitenland. Niet zozeer de kosten van een beurspaviljoen, maar de kosten van adequate projectleiding kunnen een belemmering vormen. Er is dan ook behoefte aan een flexibele inzet van middelen ten behoeve van samenwerking met de sectoren die binnen de creatieve industrie actief zijn; dit geldt ook voor de crosssectorale samenwerking met andere topsectoren. De pilot voor de samenwerking met Topsector Life Sciences & Health op de vakbeurs Medica is een stap die navolging verdient.

---

<sup>3</sup> Voor dit programma werkt NWO Geesteswetenschappen samen met de technologiestichting STW en het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA. In april 2015 sluit de eerste call.

<sup>4</sup> Zie AWTI advies 'Regionale hotspots, broedplaatsen voor innovatie'

### **Tot slot**

De creatieve industrie is een hybride ecosysteem, dat meer omvat dan alleen de gelijknamige topsector. De belangrijkste *driver* van dit ecosysteem is het creatieve talent van de makers, die mobiel zijn en hun talent op verschillende manieren in diverse sectoren en contexten tot uitdrukking brengen. Door creatieve talenten de ruimte te bieden en tot bloei te laten komen, kan hun potentieel voor de samenleving en de economie beter worden ingezet. Daarbij is het van belang aandacht te schenken aan de culturele, maatschappelijke én economische waarde van creatief ondernemerschap.

### **Aandachtspunten voor beleidsontwikkeling**

- Betere afstemming realiseren tussen de relevante instrumenten van innovatie-, wetenschaps- en cultuurbeleid, zodat ruimte wordt geboden aan de culturele, economische en maatschappelijke waarde van creativiteit - binnen en buiten de creatieve industrie. In concreto zouden de middelen voor het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en de middelen voor onderzoek in de Topsector Creatieve Industrie tot één logisch geheel voor de aanvragers kunnen worden gemaakt. Hierbij moet een gecombineerde inzet op één project ook mogelijk zijn.
- Mogelijkheden creëren om ondersteuning op maat te bieden aan internationale ambities van de creatieve industrie, onder meer door het instrumentarium beter op elkaar te laten aansluiten; door samenwerking met andere topsectoren te vergemakkelijken; door de gebundelde inzet van culturele en innovatieattachés en de middelen voor culturele, wetenschappelijke en economische diplomatie.
- Een geïntegreerd programma ontwerpen voor wetenschappelijk, praktijkgericht en ontwerpgericht onderzoek met bijbehorend geoormerkt budget voor de creatieve industrie, langs de lijnen van het voorbeeld van de NWO-call *Research through design*.

Met vriendelijke groet,

Joop Daalmeijer  
Voorzitter Raad voor Cultuur

Uri Rosenthal  
Voorzitter Adviesraad voor  
wetenschap, technologie en  
innovatie



**Bronnen:**

- Diensten Waarderen, AWT, 2012.
- Garnham N., From cultural to creative industries. An analysis of the implications of the 'creative industries' approach to arts and media policy making in the United Kingdom, *International Journal of Cultural Policy*, Vol. 11, No. 1, 2005.
- Jacobs D., Creatief ondernemerschap en het dubbel succes criterium, *Holland/Belgium Management Review*, no. 146, 2012
- Jacobs D., Een co-evolutionair perspectief op het dubbel succes criterium, *Holland/Belgium Management Review*, no. 147, 2013
- Monitor creatieve industrie 2014, iMMovator. Cross Media Network, 2014.
- Rutten P., *Kracht van Verbeelding; perspectieven op creatieve industrie*. Hogeschool Rotterdam Uitgeverij, Rotterdam, 2014
- Schramme A, Jacobs S., et al. De symbolische waarde van de creatieve industrie ontrafeld. In: *Kunst en Zaken*, Vlaams Theaterinstituut, 2013.
- Verslagen van de expertmeetings: 27-2-2014 en 8-4-2014
- Volkerling M., In search of the author of contemporary Australian life: cultural policy in Western Sydney, *Nordisk kulturpolitisk tidsskrift*, 2013
- <https://www.gov.uk/set-up-a-social-enterprise>

Ten behoeve van dit briefadvies zijn oriënterende gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van:

- Federatie Dutch Creatieve Industries
- Creatieve Council
- Fonds Creatieve Industrie

## **Bijlage: Deelnemers aan de expertmeetings**

*27-2-2014, Tilburg*

### ***Ondernemen in de creatieve industrie***

**Martijn Arnoldus:** Adviseur bij Kennisland op het vlak van creatieve industrie, sociaal ondernemen en sociale innovatie. Adviseert daarnaast regelmatig overheden, onderwijs en het bedrijfsleven en geeft onderwijs aan Hogescholen en Universiteiten. Martijn Arnoldus heeft een achtergrond in sociale geografie.

**Arzu Ayikgezmez:** Lid van de domeincommissie Beeldende Kunst, Vormgeving en Architectuur van de Raad voor Cultuur. Is afgestudeerd als architect aan de Universiteit Stuttgart en heeft sinds 2008 een eigen architectenbureau. Daarnaast geeft ze regelmatig les aan de Academie van Bouwkunst in Tilburg en aan de TU Delft.

**Jeroen Bartelse:** Algemeen secretaris van de Raad voor Cultuur. Daarvoor werkzaam als directeur Kennis en Innovatie bij de ministeries van OCW en EZ. Is van huis uit bestuurskundige (Erasmus Universiteit, Indiana University) en promoveerde in 1999 op een proefschrift over wetenschaps- en hoger onderwijsbeleid (Universiteit van Twente).

**Bas Berkhout:** New Business Director bij VanBerlo Design Strategy in Eindhoven. VanBerlo Group is actief het gebied van productontwikkeling en –design.

**Matt Donnelley:** Incubation Manager bij Dutch Game Garden. Heeft een internationale achtergrond in bedrijfskunde, economie en ondernemerschap en staat startende ondernemers bij met advies en coaching.

**Valerie Frissen:** Lid van de AWTI. Directeur Stichting SIDN Fonds, hoogleraar ICT en Sociale Verandering aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.. Lid van de Creative Council (per oktober 2014).

**Jo Houben:** Algemeen directeur van Cultureel-Ondernemen. Voorheen directeur van verscheidende culturele instellingen waaronder Kunstenaars&CO, Voorzieningsfonds voor Kunstenaars en SVM (tegenwoordig MOVISIE).

**Berend Schans:** Directeur van de Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF). Voorheen werkte hij als beleidsmedewerker bij de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD) en was hij hoofd publiciteit en marketing bij de Melkweg in Amsterdam.

**Jorinde Seijdel:** Lid van de domeincommissie Beeldende Kunst, Vormgeving en Architectuur van de Raad voor Cultuur. Daarnaast is ze auteur, redacteur, spreker, adviseur, kunsttheoreticus. Is o.a. hoofdredacteur van Open! Platform voor Kunst, Cultuur & het Publieke Domein en docent aan de Gerrit Rietveld Academie in Amsterdam.

**Sacha van Tongeren:** Project developer bij de Waag Society en lid van de Fairphone Foundation. Heeft veel ervaring in de kunst- en cultuursector, onder meer als bij beleidsadviseur bij gemeenten en als hoofd productie en zakelijk leider bij theaters in Amsterdam.

**Ena Voûte:** Professor Industrial Design Engineering aan de TU Delft. In de jaren negentig werkte ze bij Unilever waar ze launch-, merk- en marketingstrategieën ontwikkelde. Tevens stond ze aan de wieg van de financiële vergelijkingssite Independer, was ze innovatieconsulent bij Altiution en heeft ze negen jaar bij Philips Consumer Lifestyle gewerkt.



**Annick Schramme (voorzitter):** Lid van de Raad voor Cultuur, hoogleraar aan de Universiteit Antwerpen, waar ze ook coördinator is van de masteropleiding Cultuurmanagement) en Academic Director Creatieve Industrieën aan de Antwerp Management School. Is daarnaast nog actief in verschillende raden van bestuur en adviesraden.

*8-4-2014, Eindhoven:*

### ***Beleid voor de Culturele en Creatieve Industrie***

**Roelof Balk:** Hoofd Financiële Faciliteiten a.i. bij Cultuur- Ondernemen en verantwoordelijk voor cultuurleningen en microfinancieringen. Voorts is hij lid van de Raad van Toezicht van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. Werkt sinds 2010 werkt zelfstandig adviseur / interim-manager onder de naam SlimmeVos.nl.

**Ulrike Erbslöh:** Zakelijk directeur bij het Van Abbemuseum. Heeft een achtergrond in zakelijke economie en is vanaf 2004 ook actief geweest als freelance adviseur voor culturele instellingen.

**Jeroen Everaert:** Oprichter en directeur van Mothership. Voltooide de kunstacademie in Rotterdam en besloot vervolgens zijn liefde voor kunst en het vak van verkoper te combineren in het bedrijf Mothership, dat fungeert als matchmaker tussen opdrachtgevers en kunstenaars.

**Ton van Gool:** Projectleider cultuur Strijp S bij de gemeente Eindhoven. Was voorheen directeur van MU.

**Giep Hagoort:** (Gast)hoogleraar aan diverse universiteiten en daarnaast zelf cultureel ondernemer. Promoveerde in 1998 aan de Nyenrode Universiteit op het onderwerp interactieve strategievorming. Hij werkt nauw samen met de creatieve bureaus Via Traiectum en Festina Lente Inc.

**Sophie van Hof-Rubens:** Strategisch adviseur bij de gemeente Eindhoven op het gebied van design en innovatie. Voltooide de masteropleiding Strategisch Management aan de Rotterdam School of Management (RSM) van de Erasmus Universiteit Rotterdam en heeft o.a. managementfuncties vervuld bij KPN en Deloitte.

**Ralph Keuning:** Directeur van Museum de Fundatie. Daarnaast lid van de Raad van Toezicht van ArteZ hogeschool voor de kunsten, docent aan de businessschool Windesheim en adviseur bij de Raad voor Cultuur. Studeerde kunstgeschiedenis in Utrecht en Berlijn en Strategisch Management in Utrecht.

**Martijn Paulen:** Directeur bij Capital D, de Design Coöperatie van de Brainport regio Eindhoven. Daarnaast werkzaam als zelfstandig adviseur. Voorheen director Innovation & Learning Strategies aan de TiasNimbas Business School.

**Paul Rutten:** Lector Creative Business bij Kenniscentrum Creating010 van Hogeschool Rotterdam en zelfstandig onderzoeker en adviseur. Voorheen werkzaam bij de Universiteit Antwerpen, Universiteit Leiden, TNO, Erasmus Universiteit Rotterdam, Hogeschool INHOLLAND en Radboud Universiteit Nijmegen. Zijn expertise ligt op het vlak van cultuur, creatieve industrie, media en innovatie.

**Berend Schans:** Directeur van de Vereniging Nederlandse Poppodia en Festivals (VNPF). Voorheen werkte hij als beleidsmedewerker bij de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD) en was hij hoofd publiciteit en marketing bij de Melkweg in Amsterdam.

**Annick Schramme** (voorzitter): Lid van de Raad voor Cultuur, hoogleraar aan de Universiteit Antwerpen, waar ze tevens coördinator is van de masteropleiding Cultuurmanagement) en Academic Director Creatieve Industrieën aan de Antwerp Management School. Is daarnaast nog actief in verschillende raden van bestuur en adviesraden.

**Angelique Spaninks:** Directeur van het STRP festival en directeur van MU. Was voorheen kunstredacteur en werkte in het redactiemanagerment van het Eindhovens Dagblad. Is tevens actief als adviseur in diverse culturele commissies, besturen en denktanks op zowel lokaal, provinciaal als nationaal niveau.

**Jeroen Verbruggen:** Managing/Creative Director bij FLEX/theINNOVATIONLAB en lid van de Dutch Creative Council. Is afgestudeerd aan de TU Delft (Industrial Design) en de Erasmus Universiteit Rotterdam (Business Economics).