

Veel plannen Weinig uitvoering

Leerervaringen van creatieven uit het
Utrechtse Cartesiusgebied over de gemiste
urgentie van U2018

Giep Hagoort
In samenwerking met Eva Slierendrecht
Augustus 2014

Introductie

Eind 2012 heeft een internationale selectiecommissie de stad Utrecht de nominatie Culturele Hoofdstad van Europa 2018 (U2018) ontnomen. Aan de voorbereiding van deze nominatie hebben creatieve professionals uit het Cartesiusgebied intensief bijgedragen.

Het Utrechtse Cartesiusgebied betreft het terrein rond het werkspoorcomplex waarin tot in de jaren '70 van de vorige eeuw het rollend materieel voor de NS en buitenlandse opdrachtgevers werd geproduceerd.

In het *bidbook* ter verkrijging van de titel Culturele Hoofdstad van Europa 2018 is het Cartesiusgebied aangewezen als het creatieve zenuwcentrum voor U2018. Het *bidbook* is o.a. om die reden in het op het Cartesiusgebied gelegen gebouw van NUtrecht – een creatief verzamelbedrijf – ten doop gehouden.

Na de afwijzing is de gemeente Utrecht niet overgegaan tot een evaluatie met personen en organisaties die betrokken waren bij de opbouw van U2018. Om in *de stad van kennis en cultuur* toch de nodige leerervaringen op te doen is op initiatief van de Amsterdam School of Management (ASOM) en met steun van het Cartesius Museum in april 2014 een zevental creatieven (kunstenaars, vormgevers, creatief ondernemers) geïnterviewd door Eva Slierendrecht. Deze creatieven zijn gemiddeld gedurende drie en een half jaar bij de voorbereiding van U 2018 betrokken geweest vanuit een diversiteit aan achtergronden: werkzaam in het gebied en/of actief op het gebied van stedelijke conceptontwikkeling, stadsontwikkeling en de creatieve industrie. Zes van de zeven creatieven zijn als conservator aan het Utrechtse Cartesius Museum verbonden.

In deze rapportage worden de bevindingen van de geïnterviewde personen bijeengebracht binnen de thema's (1) de negatieve beoordeling van de selectiecommissie, (2) de positie van de gemeente na afwijzing, en (3) de samenwerking, intern en extern. In een afzonderlijke deel (4) worden de resultaten samengevat onder de noemer *Lessons Learned*. In het slot (5) wordt de studie van enkele reflectieve opmerkingen voorzien met betrekking tot cultuurbeleid, stedelijke gebiedsontwikkeling en bedrijfsleven. In de bijlagen is enig achtergrondmateriaal opgenomen waaronder een plattegrond van het Cartesiusgebied, relevante websites alsmede de vragen die aan de geïnterviewden gesteld zijn en de verwerking daarvan.

De lezer van dit verslag maakt kennis met positieve en negatieve leerervaringen, betreffende zowel de omgeving (gemeente Utrecht, organisatie U2018) als het eigen functioneren. De titel van dit verslag verwoordt de kern van de leerervaringen, als groep en individueel: *Veel plannen Weinig uitvoering* binnen een gebrek aan urgentie om U2018 te zijn. Het onderzoek is beperkt gebleven tot het Cartesiusgebied en de daarbij betrokken zeven creatieven. Het is geen onderzoek naar U2018 als totaalproject.

Het is te hopen dat de gemeente Utrecht door het verschijnen van dit onderzoek alsnog zelf tot een bredere evaluatie van de leerervaringen rond U2018 zal overgegaan. Utrecht is als stad van kennis en cultuur dit aan zichzelf verplicht. Het zal de kwaliteit van toekomstige stedelijke projecten (als de Grand Départ van de Tour de France 2015) alleen maar ten goede komen en de betrokkenheid van de inwoners vergroten.

Giep Hagoort

Het onderzoek is gesteund en uitgegeven door het Cartesius Museum

1. Negatief oordeel selectiecommissie

De selectiecommissie sprak in haar rapport waardering uit voor de frisheid van het *bidbook*. Deze waardering gold ook voor de wijze waarop de Utrechtse bevolking op grote schaal betrokken is geweest bij de plannenmakerij. De in het pre-selectierapport verspreid liggende negatieve kwalificaties zijn in dit onderzoek samengevat onder de noemer 'gebrek aan passie en innovatie'. Welk commentaar hebben de creatieven op deze kwalificatie?

De creatieven kunnen zich in grote lijnen vinden in het negatieve oordeel van de selectiecommissie voor zover het gaat om de inhoud van het *bidbook*. Het merendeel van de creatieven wijst expliciet op het gebrek aan noodzaak om U2018 te zijn. Het gaat immers sociaal en economisch goed in Utrecht. Wil je dan toch meedingen naar de titel Culturele Hoofdstad in Europa dan moet je in de ogen van de creatieven zelf de urgentie aangeven. Als je niet een heel duidelijke urgentie aangeeft (in het nieuwe Europa van 2018) dan heb je bij voorbaat verloren. Die urgentie is niet aangegeven. Enkele creatieven geven aan dat een meer toegespitst en radicaler standpunt aangaande het belang van U2018 deze urgentie had kunnen laten zien. Het Cartesiusgebied in meer uitgewerkte vorm zou daarvan een illustratie kunnen zijn mits de gemeente en U 2018 daadwerkelijk (vanaf 2008) in de creatieve hotspot geïnvesteerd zou hebben. De dynamiek die er aan de basis leeft van creatief Utrecht kan in de ogen van de creatieven nu niet door de selectiecommissie opgepakt worden.

- Teveel aan verspreid liggende plannen en ideeën maar de uitwerking blijft achterwege
- U2018 is gaandeweg meer een 'organisatieklus' geworden dan een 'inspirerende opdracht met een kloppend hart'
- U2018: teveel een compromis van 'lege bakjes' zonder een verbindend thema.
- De betrokkenen vanuit de gemeente en de organisatie U2018 zijn goede ambtenaren maar traditioneel in hun werkwijze
- Het gebrek aan experiment is voelbaar

Verschillende creatieven betrekken daarbij ook de presentatie. Niet inspirerend, onvoldoende vernieuwend, zijn zo de gebruikte kwalificaties.

De presentatie van het *bidbook* zelf (bij de selectiecommissie) is voornamelijk in handen geweest van wat genoemd wordt 'bestuurlijke bobo's' van bestaande organisaties en instellingen. Utrecht is een stad van jongeren en veel studenten: zij hadden de presentatie moeten overheersen, zo wordt opgemerkt. En: er zijn geen 'hemelbestormers' aanwezig en de werkvloer waar het broeit en bruist is niet voelbaar. Iets dat de selectiecommissie ook zo moet hebben ervaren.

De creatieven vinden daarnaast dat er veel input is geleverd voor het *bidbook* maar dat daarvan weinig terug te zien is in het *bidbook*. Daarnaast voelen zij zich gepasseerd, zij hebben veel tijd en energie gestoken in de plannen en krijgen hier geen eer/ dank voor. Daardoor wordt het *bidbook* door hen minder gedragen na de presentatie.

2. Na de afwijzing

Ondanks een intensieve periode van voorbereiding is het nagenoeg stil geworden na de afwijzing van de nominatie. Met de creatieven is geen contact geweest over een evaluatie en follow-up. Hoe beoordelen de geïnterviewden deze situatie?

In grote lijnen betreuren de creatieven de afwezigheid van de gemeente en de organisatie U2018 na de afwijzing. Zij hebben veel energie en tijd – vaak ook belangeloos – gestoken in de vormgeving van de ideeën rond het Cartesius gebied en dan opeens 'gaat het kaarsje uit' en 'is de stekker eruit getrokken'. Dit geeft het idee dat de gemeente het Cartesiusgebied als creatieve hotspot tussen het centrum en Leidsche Rijn niet echt serieus neemt.

- Er is geen contact meer. De gemeente heeft niets meer van zich laten horen.
- U2018 lijkt nu een politiek besmet project, ze hebben ons als een baksteen laten vallen
- We hebben nog één keer gesproken met de leiding van U 2018. Men kan niets meer doen.
- Het lijkt een doofpot, vanuit U2018 refereert niemand nog aan de creatieve hotspot.
- U2018 blijkt toch teveel een Top-Down prestigeproject te zijn, nu is er opeens ook geen geld meer.
- Het meest opvallende: er is geen plan B om alsnog een deel van de gemeenschappelijke ambities te realiseren.
- U2018: wel trilling, geen stroming

Toch is dit niet het volledige beeld. Op afstand van de ambitie U2018 blijkt de gemeente vanuit de hoek van gebiedsontwikkeling en economische zaken in toenemende mate belangstelling te hebben voor het Cartesiusgebied. Een al eerder opgesteld gemeentelijk visiedocument om inderdaad het Cartesiusgebied te transformeren tot een meer creatief gebied krijgt nu een extra lading. Door de creatieven worden contacten gelegd met nieuwe ambtelijke vertegenwoordigers. Al malen de gemeentelijke molens langzaam met nagenoeg geen budgetten; de vraag voor de creatieven is dan ook geweest: worden de vertegenwoordigers gesteund door hun afdelingen?

- We krijgen nu de indruk dat het Cartesiusgebied vanuit ruimtelijke ordening strategisch wordt ingezet.
- Er komt een nieuwe samenwerking tot stand.
- Cultuur en Economie komen bij elkaar en ook wordt meer horizontaal gewerkt.
- Gemeentelijk gebiedsmanagement krijgt nu een positieve lading

Enkele creatieven merken op dat de combinatie U2018/Vrede van Utrecht2013 in hun ogen niet goed heeft gewerkt. Het versterkt elkaar niet echt. De politieke belangen lopen niet parallel: de meer algemeen feestelijke viering van de historische Vrede van Utrecht in 2013 op de korte termijn, en de specifieke Europese ambitie om een culturele hoofdstad te zijn voor de langere termijn. In deze onevenwichtigheid zien zij mede een oorzaak waarom de gemeente niet tot een open evaluatie van de afwijzing is gekomen: het ligt wellicht politiek te gevoelig.

3. Samenwerking

Vanaf het prilste begin is het voor alle betrokkenen duidelijk dat U2018 slechts door samenwerking gestalte kan krijgen. Hoe kijken de creatieven terug op deze samenwerking?

Richting U2018

Grafisch bureau *Autobahn* bezoekt in 2008 Liverpool, in dat jaar Culturele Hoofdstad van Europa. Geïnspireerd door dit bezoek werken ze het idee Cartesiusgebied als creatieve *basecamp* uit dat een plek moet zijn dat het oude stadscentrum van Utrecht verbindt met het nieuwe stadsdeel Leidsche Rijn. Het idee wordt omarmd door de leiding van U2018 en krijgt een prominente plaats in het *bidbook*. In het algemeen is er grote waardering voor deze opstelling, het maakt ook veel nieuwe energie los. Creatieven doen nu mee aan brainstormsessies en workshops.

Veel creatieven merken wel op dat gaandeweg het *bidbook* een verzameling ideeën is geworden zonder een duidelijke (vernieuwings)focus. Cartesius werd daarmee te veel een papieren, gekunstelde constructie ook al waren enkele creatieven al jaren voor 2008 actief in het gebied. Ook straalt volgens een ander het *bidbook* teveel arrogantie uit: zo doen we dat in Utrecht, als voorbeeld voor het land en de andere kandidaat-steden.

Binnen het Cartesiusgebied

U2018 wordt als katalysator ervaren in iets wat al gaande was. Het eerste resultaat is door creatieven al voor U2018 bereikt: van 'sloop' van de oude gebouwen tot 'paradepaardje' voor Utrecht als creatieve stad. In het gebied werken al ruim zeventig kunstenaars en ontwerpers in de ateliers van de Vlampijpstraat (aan het spoor Utrecht/Amsterdam) en enkele creatieve bedrijven als *LunaWorks* zijn gehuisvest in loodsen en oude gebouwen. Er komt nu extra energie vrij om samen te werken aan de creatieve hotspot. De creatieven zijn zich bewust van de kracht van wat enkele creatieven noemen 'economie 3.0' (duurzaam, coöperatief, horizontaal, nieuwe verbindingen creativiteit en economie, *Bottom-Up*). Ook ontstaan nieuwe platforms als *Cartesius Playground*, *Cartesius Museum* (inclusief *Cartesius Museum University*), *Vriendinnen van Cartesius* en deels het *Utrechts Verbond*. Vaste ontmoetingsplek wordt (vanaf 2012) de maandelijkse *Cartesiustafel* die door het *Cartesius Museum* wordt gefaciliteerd. Deze tafel heeft een open karakter en is een verzamelpunt van ideeën en ontwikkelingen. De monumentale fabriekshal van Werkspoor, die *Werkspoor-kathedraal* wordt genoemd, vervult informeel een programmatische, productionele en promotionele functie voor het gehele gebied. In 2014 heeft dit gemeentelijk monument nieuwe eigenaars gekregen met wie inmiddels een team van creatieven uit het Cartesiusgebied gebruikersafspraken heeft gemaakt. Kortom: U2018 heeft het mede mogelijk gemaakt dat partijen binnen in het gebied meer zijn gaan samenwerken en samen hebben gewerkt aan een visie op het gebied.

Schaduwzijden

Ook worden de schaduwzijden van de actuele situatie benoemd.

Na het wegvallen van de nominatie U2018 blijkt het soms moeilijk om in grotere verbanden te blijven denken. De 'kapstok' is verdwenen en er is nog geen nieuwe voor in de plaats gekomen, zo merkt een creatief op. Zeker als er grote opdrachten of subsidies dreigen aan te komen wordt het gemeenschappelijke minder op de voorgrond gezet en streeft men naar een eigen persoonlijk gewin. Een enkeling dringt aan op een nieuw WIJ-gevoel, voorzien van een sterk team dat de nodige daadkracht toont. De *Cartesiustafels* worden door velen als ontmoetingsplek gewaardeerd. De in de vorige paragraaf gesignaleerde nieuwe contacten tussen de creatieven, de stedelijke ontwikkelaars en de nieuwe eigenaren van de Werkspoor-kathedraal ervaren de meeste creatieven als een nieuwe kans om gezamenlijk het Cartesiusgebied naar een hoger plan te tillen. De alom aanwezige creativiteit ter plekke zien zij als de belangrijkste energiebron maar financiën van elders (gemeente, private financiers) en samenwerking met andere partijen (ondernemers) beschouwen zij als belangrijke succescriteria. Wel signaleren enkele creatieven mogelijk enkele nieuwe problemen. Met het in het vizier komen van onroerendgoed bedrijven kunnen de huren in het Cartesiusgebied voor de creatieven onbetaalbaar worden. Ook de steeds luider wordende eis van commerciële business modellen voor nieuwe plannen kan de creatieven uit het gebied verdrijven. Voor een deel ook omdat vele creatieven hier niet de kennis of tijd voor hebben dit professioneel te benaderen en prioriteit geven aan de uitvoering van hun beroep.

Top-Down versus Bottom-Up?

Bottom-Up (in een netwerk-samenwerking van onderaf) zien de creatieven als een effectieve manier om de creatieve hotspot vorm te geven en het draagvlak te vergroten. Een werkwijze die ze ook bepleiten voor grote projecten als U2018. Zij stellen dit als alternatief voor de *Top-Down* aanpak (regie- en planvorming van bovenaf) van grote organisaties als de gemeente en de daaraan verbonden projecten. Bij *Bottom-Up* kunnen volgens hen de creatieve ideeën effectief gemobiliseerd worden terwijl *Top-Down* naar hun ervaringen vaak de politieke belangen (in de vorm van spelletjes) de boventoon voeren. Ook

wordt geopperd dat het moet gaan om een horizontaal samengaan van de twee benaderingen waarmee resultaten ook voor de langere termijn geboekt worden. Bij een *Bottom-Up* aanpak ontbreekt het in deze gedachtegang uiteindelijk aan daadkracht en aan een vertaling van de resultaten naar een strategisch (gemeentelijk) niveau. Wat creatieven zich wel zijn gaan realiseren is het verschil tussen hun eigen praktijk (accent op kortere termijn) en grootschalige projecten als U2018 waarbij het aankomt op veel vergaderen, veel overleggen over plannen waarbij de uitvoering in de toekomst ligt terwijl er wel een sterke behoefte is aan hier-en-nu resultaten. Sommige haken om die reden af, gezien ook de noodzaak om in het eigen atelier te werken. De betrokkenen van de gemeente en U2018 worden betaald maar 'wij (creatieven) moeten zelf als ondernemers zorgen voor inkomsten'.

Naar de ervaring en waarneming van de creatieven heeft het accent aan het begin (na de centrale keuze voor U2018) gelegen op ondernemende initiatieven van onderaf maar is gaandeweg vanuit een ivoren toren een bureaucratische *Top-Down* manier van werken gevolgd met als 'dieptepunt' het uitblijven van contacten na de afwijzing van de nominatie. Tot een horizontale manier van samenwerken aan een *plan B* is het niet gekomen. Ook is niet een gemeenschappelijk eigenaarschap ontstaan. Zij vragen zich af of ze veel nadrukkelijker met een 'eigen agenda' hadden moeten komen: 'We zijn te braaf geweest.'. Meerdere malen bepleiten de creatieven een faciliterende en minder regisserende rol van de gemeente. Deze rol maakt het mogelijk om de creatieve netwerkkracht vanuit de wijken te combineren met de kaders die de gemeente stelt voor creatieve gebiedsontwikkeling. Of zoals een creatief opmerkt: 'niet altijd direct naar de overheid kijken maar zelf gewoon doen.'

4. Lessons Learned

Uit het voorgaande vallen enkele algemene lessen te trekken in het geval dat de gemeente Utrecht creatieven wil betrekken bij centrale ambities. Deze lessen zijn samenvattend als volgt te formuleren.

Werk horizontaal, gemeente faciliteert

Als algemene uitkomst geldt dat binnen de gemeente Utrecht grootschalige projecten als U2018 zo min mogelijk *Top-Down* moeten worden georganiseerd en dat idee- en planvorming moet worden overgelaten aan actieve groepen in de stad zelf. *Als uitgangspunt wordt de Bottom-Up (van onderen) methode gekozen maar zodanig dat samenwerking op horizontaal niveau ontstaat en de gemeente een actieve faciliterende maar niet regisserende rol moet vervullen.*

De creatieven beoordelen de nu gevolgde werkwijze rond U2018 als bureaucratisch, te politiek en te sturend.

Begin bij de urgentie, de noodzaak

De nominatie om Culturele Hoofdstad van Europa te zijn wordt door de creatieven kritisch gezien en de noodzaak niet altijd onderschreven. Het gaat sociaal en economisch bovengemiddeld goed in Utrecht – in tegenstelling tot de uiteindelijke winnaar Leeuwarden. *Waar het in de kern op aankomt is de urgentie (om culturele hoofdstad te zijn) goed aan te geven.*

Dit laatste is qua innovatie met betrekking tot U2018 niet of onvoldoende gebeurd en is in de ogen van de creatieven terecht door de selectiecommissie negatief beoordeeld.

Ontwikkel Innovatie- en vertaalkracht en richt je op directe resultaten

De selectiecommissie heeft volgens de creatieven in het *bidbook* niet kunnen ontdekken dat de Utrechtse creatieve sector aan de basis bruist van innovatieve ideeën, plannen en activiteiten. Dit gebrek aan vertaalkracht wordt door de creatieven betreurd. Het *bidbook* heeft het karakter van een verzameling projecten gekregen in plaats van een uitdagend plan met een duidelijke innovatiefocus.

Het Cartesiusgebied had in de voorbereiding een concrete vorm moeten krijgen in plaats van een plan op papier. Als je wilt samenwerken met creatieven dan moet je ruimte maken voor concrete resultaten. Plannen op papier zijn niet voldoende.

Ook de presentatie van het *bidbook* aan de selectiecommissie krijgt door gebrek aan vertaalkracht een negatief oordeel: te veel 'bestuurlijke bobo's' uit de gevestigde hoek. Utrecht is een stad van jongeren en zij hadden een hoofdrol moeten spelen, zo luidt de kritiek van velen.

Unaniem positief gewaardeerd wordt de keuze van de gemeente en de organisatie U2018 om het Cartesiusgebied als creatieve hotspot centraal te stellen.

De positieve effecten zijn geweest: aandacht voor gebiedsontwikkeling, ruimte voor creatieve plannen, nieuwe contacten, onderlinge samenwerking en de geopende deuren bij de gemeente; eerst vanuit cultuur en later met name vanuit ruimtelijke ordening en economie. De creatieven stellen momenteel wel vraagtekens bij de in hun ogen trage gang van zaken rond het Cartesiusgebied om daadwerkelijk tot een transformatie van het gebied te komen in de richting van een toonaangevende creatieve hotspot.

Ook de creatieven zelf hebben geleerd van U2018. De belangrijkste ervaringen in de vorm van een vijftal tips:

Lange adem

Realiseer je dat grootschalige projecten als U2018 en stedelijke gebiedsvernieuwing vragen om een groot uithoudingsvermogen en het leren kennen van andere (gemeentelijke) talen. Als creatief werk je zelf meer kleinschalig en op de kortere termijn zonder al te veel vergaderingen. Hou daarom je eigen agenda goed in het oog zonder de gezamenlijke ambitie te verwaarlozen.

Politieke spelletjes

Weet dat in een gemeentelijk apparaat politieke belangen (cultuur, economie, gebiedsontwikkeling, internationalisering) zich kunnen vertalen in politieke spelletjes. Houd je verre van de spelletjes maar blijf

wel projectmatig meedoen vanuit een eigen creatieve focus.

Voer de regie

Grote projecten krijgen al snel een *Top-Down* structuur. Blijf met elkaar in teamverband zelf vasthouden aan de regie: van *Bottom-Up* naar horizontaal samenwerken. Denk daarbij ook aan een *Plan B* als geplande ambities tegen de verwachting in niet uitkomen. Breng je creativiteit in om nieuwe ambities te formuleren. Wacht niet te veel af, zoals is gebeurd met U2018.

Ontwikkel organisatiekracht

Als creatief ga je voor de inhoud, de verbeelding en stel je als eerste de waarom-vraag. Dat geldt ook bij de eigen zelforganisatie. Waarom haken creatieven soms af, waarom worden inzichten niet altijd met elkaar gedeeld, waarom ontwikkelen we nu zelf geen agenda's om het project te sturen? Antwoorden op dit soort vragen monden als vanzelf uit in een versterking van de eigen organisatiekracht.

Ken je verdienmodel

Spanning ontstaat bij creatieven als er geld in aantocht is of te verdelen valt. Wees duidelijk waar grenzen liggen tussen experimenteel ontwikkelgeld voor eigen rekening en de noodzaak om je tijd vergoed te krijgen. Wees niet naïef. Bekijk het grijze gebied tussen deze twee grootheden door een ondernemende bril: waar liggen gezamenlijk en individueel kansen voor een inkomensvormend verdienmodel? Richt je bij het meedenken ook op het realiseren van inkomensvormende resultaten op de korte termijn om je creatieve beroepspraktijk gaande te houden.

5. Reflectie

De leerervaringen van creatieven rondom U2018 kunnen ook gebruikt worden om meer algemene inzichten op het gebied van gemeentelijk cultuurbeleid, gebiedsontwikkeling en bedrijfsleven van nieuwe impulsen te voorzien.

Aan het slot van dit onderzoek volgen hier enkele observaties, die naar aanleiding van de vorige paragrafen zijn geformuleerd (maar niet aan de orde zijn gesteld in de interviews).

Gemeentelijk Cultuurbeleid: meer integratie

De gemeentelijke zorg voor de kwaliteit van het cultureel klimaat (kunsten, cultureel erfgoed, media, festivals en de creatieve industrie) ligt als regel bij de afdelingen cultuur. Vanuit de werkvloer van de creatieven komen ook de sectoren van economie en gebiedsontwikkeling in beeld en wordt op actieve wijze samenwerking gezocht. U2018 heeft laten zien dat met name na het afwijzen van de nominatie de laatste twee sectoren (onbedoeld?) de ambitie rond het Cartesiusgebied hebben opgepakt. Het ligt voor de hand dat in de toekomst de creatieven en hun werkvelden veel meer vanuit een gemeenschappelijk gemeentelijk optreden worden benaderd om te komen tot een resultaatgerichte samenwerking. Dan doemen wel nieuwe problemen op: overlegtijd, aan elkaar wennen, mogelijk gebrek aan coördinatie op het niveau van het programma- en middenmanagement, etc. Horizontaal werken betekent hier dat ook dat de creatieven meedenken over de aanpak van deze problemen en daarvoor betaald worden zoals ook de gemeente de rekeningen van de externe consultants betalen. Te vaak profiteert de stedelijke gemeenschap van de verbeeldingskracht van de creatieven zonder dat hier een vergoeding tegenover staat. De gemeente meer moet uitgaan van krachten vanuit de eigen stad - wat creatieven zelf wel vaak doen - in plaats van de grootste naam te halen uit bijvoorbeeld amsterdam. Ook hier geldt: zonde als een stad niet vertrouwt op haar eigen mensen!

Stedelijke gebiedsontwikkeling: aandacht voor de homo ludens

De economische crisis, het mondiger worden van de bevolking en het tegenvallend resultaat van *Top-Down* manieren van werken vraagt om een nieuwe creatieve manier van gebiedsontwikkeling. Inspraakprocedures en brainstormsessies zijn niet langer toereikend of worden als vrijblijvend ervaren. De ervaringen van de creatieven rond U2018 lagen vaak op het vlak van wat genoemd wordt co-creatie: het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe kennis. Co-creatieprocessen en co-producerende manieren van werken geven invulling aan de behoefte aan verandering. In vele gevallen sluit de bestaande regelgeving inclusief financiering hierop niet aan. Ook hier kunnen creatieven ingeschakeld worden om de belangrijkste transformatieobstakels op te ruimen. Naast de gemeente en creatieven zijn ook aan zet: bewoners, bedrijven en instellingen, vastgoedeigenaren en fondsen. Vormen van spel, conform de *homo ludens* gedachte, kunnen helpen de complexiteiten om te zetten in handelingsperspectieven. Creatieven hebben van nature een spel- en improvisatie-expertise om deze complexiteiten aan te pakken. Het horizontaal opstellen van *Creative Charters* per wijk met een hoog DIY-gehalte kan een nieuwe spelvorm zijn.

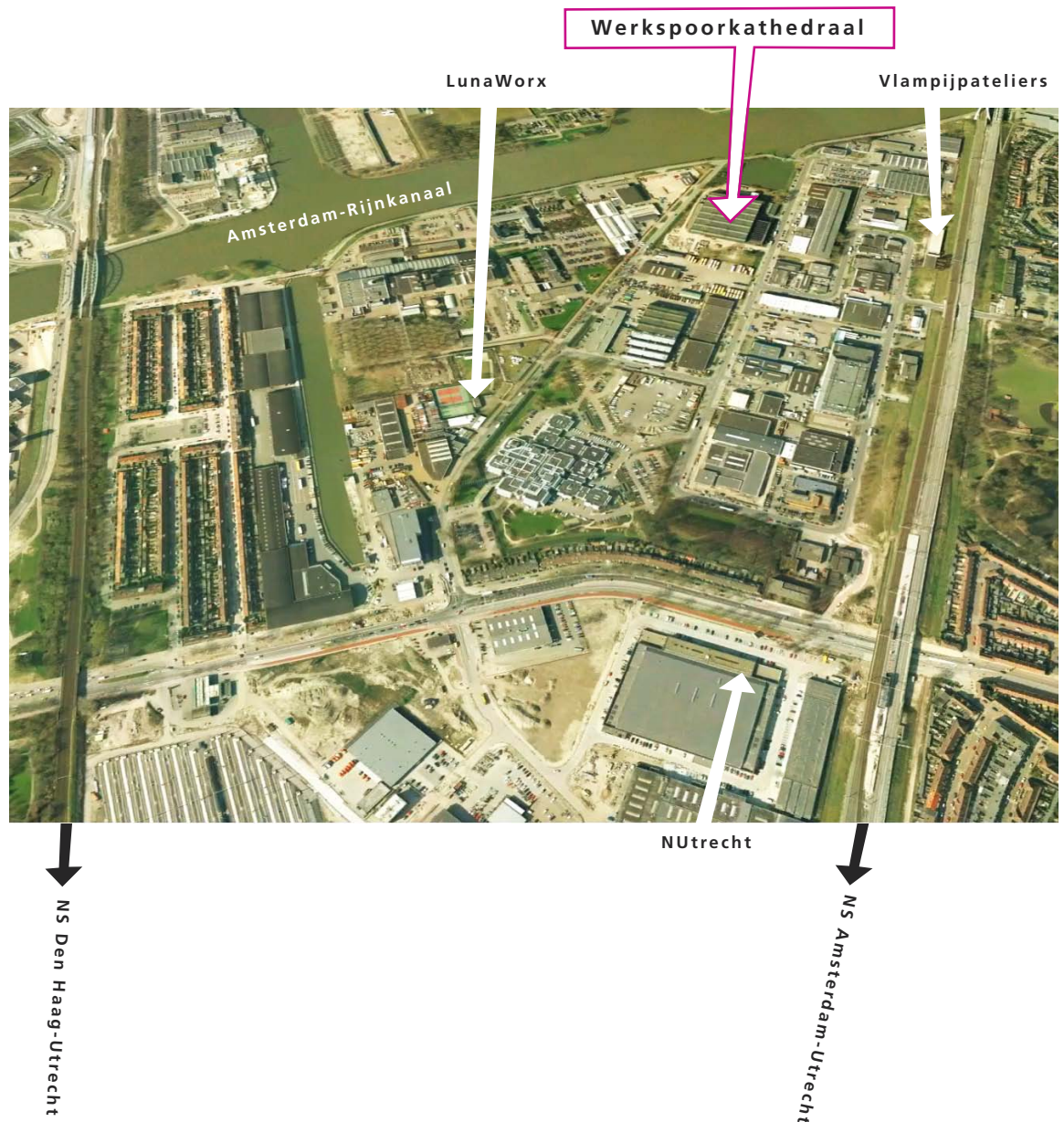
Bedrijfsleven: versterk creatieve experimenteerkracht

Het huidige bedrijfsleven worstelt met het omzetten van verouderde kennis in nieuwe bedrijfs- en businessmodellen. Opkomende netwerkstructuren, de inzet van ICT en internet/Social media, de onzekere en steeds veranderende omgeving, de grilligheid van de consumentenvoorkeuren en de eisen van transparantie en duurzaamheid zetten het zittend management danig onder druk. Beproefde blauwdrukken zijn nog niet voorradig. De creatieve dynamiek die de creatieven bijvoorbeeld bij U2018 laten zien, kan met succes ingezet worden bij de innovatiekracht van het bedrijfsleven. Vooraanstaande bedrijven kunnen hun experimenteerkracht versterken door creatieve zelforganisatie. De *Lessons Learned* van de Cartesius-creatieven kunnen met de nodige bedrijfskundige verbeeldingskracht ook toegepast worden in een experimenteerklimaat van het bedrijfsleven.

Bijlagen

Bijlage 1. Websites en Cartesiusgebied

www.asom.org
www.autobahn.nl
www.basecampcartesius.nl
www.cartesiusmuseum.org
www.expodium.nl
www.lunaworx.nl
www.louvos.nl
www.nutrecht.nl
www.playgroundcartesius.nl
www.utrecht.nl
www.utrechtsverbond.nl
www.versvermaak.nl
www.vitamineblij.nl
www.vredevanutrecht2013.nl
www.vriendinnenvancartesius.nl



Bijlage 2. Interview vragen U2018

1. Wat is je betrokkenheid bij de voorbereiding van het Cartesiusgebied als creatieve hotspot in het kader van U2018?
2. Wat was je motief om betrokken te zijn?
3. Welke relatie heb je nu? (april 2014)
4. U2018 heeft de nominatie niet gehaald. Hoe is de gemeente naar jouw waarneming na de afwijzing omgegaan met de toenmalige ambities rond het Cartesiusgebied?
5. De selectiecommissie heeft U2018 beoordeeld als 'niet innovatief' en 'gebrek aan passie'. Wat is je commentaar op deze kwalificatie?
6. Welke lessen voor de toekomst heb je opgedaan
 - a. Wat de samenwerking met de organisatie U2018 betreft
 - b. Wat de samenwerking met de gemeente betreft
 - c. Wat de samenwerking met de betrokkenen in het gebied betreft
 - d. Wat de aanwijzing van de creatieve hotspot betreft
 - e. wat de eigen betrokkenheid betreft?
7. Ruimte voor opmerkingen / overige vragen.

Uit de brief aan de te interviewen personen:

Doel van het onderzoek is om leerervaringen in beeld te brengen ten behoeve van toekomstige, grootschalige projecten waarbij de gemeente en creatieven in een gezamenlijk verband actief betrokken zijn (in welke rol dan ook). Een dergelijk onderzoeksproject zal van de kant van de gemeente of Stichting Vrede van Utrecht (de U2018- organisatie) niet worden gehouden. Men wil graag de gebeurtenis achter zich laten. Het interviewproject staat uitdrukkelijk op onafhankelijke voet ten opzichte van gemeente en stichting.

Het volgende protocol is van toepassing.

1. De interviewer maakt digitaal een afspraak, het individuele interview ter plaatse duurt maximaal een uur. Vragen worden vooraf toegezonden.
2. Aantekeningen van het interview zijn vertrouwelijk en staan uitsluitend ter beschikking van interviewer (Eva Sliedendrecht) en opdrachtgever (Giep Hagoort). Desgewenst kan de geïnterviewde een kopie van de aantekeningen ontvangen.
3. De aantekeningen worden geanonimiseerd verwerkt in een eindrapportage. Eventuele quotes uit de interviews worden eveneens anoniem vermeld.
4. De eindrapportage onder verantwoordelijkheid van de opdrachtgever wordt op 2 juni 2014 (opendag CAMU) ter beschikking van het publiek gesteld*.
5. De geïnterviewden krijgen een digitaal en geprint exemplaar. De namen/functies van de geïnterviewden worden in het colofon vermeld.

* Op 2 juni is een voorlopige indruk van het onderzoek gepresenteerd. In Augustus 2014 volgde het definitieve verslag.

Verwerking gegevens

1. Uitschrijven van de tekst van de interviews door interviewer
2. Codering van de gebruikte uitdrukkingen
3. Samenstellen van de categorieën: Negatief oordeel, Gemeente na afwijzing, Samenwerking
4. Formulering Lessons Learned.
5. Check redactie uitkomsten door interviewer

Giep Hagoort over U2018:

In 2002 schreef ik vanuit mijn functie als HKU-lector kunst en economie mijn eerste column over Utrecht als Culturele Hoofdstad van Europa in 2018. De kern: wil het project kans van slagen hebben dan moeten kunstenaars een sleutelrol vervullen. In 2004 voegde ik er een tweede voorwaarde aan toe: de realisering van een Europahuis voor de Kunsten in het Art Deco postkantoor aan de Neude als festivalhart voor de gecombineerde viering van de Vrede van Utrecht 2013 en U2018.

Nadien hebben onder leiding van het HKU-lectoraat tientallen studenten onderzoek gedaan naar de culturele en bedrijfskundige aspecten van de U2018, een ambitie die in de begintijd voor zeer velen te ver ging. Ook zijn door studenten adviezen uitgebracht over onder meer programmering, organisatiestructuur en businessmodellen. Met een eigen studie naar de ervaringen van Rotterdam Culturele Hoofdstad in 2001 in het achterhoofd, gekoppeld aan individuele stageverslagen en reisindrukken van Culturele Hoofdsteden waar ik lezingen gaf, ben ik deze internationale projecten vooral gaan zien als stedelijke leerprojecten. Een kwaliteit waarin R2001 onvoldoende tegemoet is gekomen.

Mijn eigen betrokkenheid 'op afstand' rondde ik af met een op verzoek van U2018 geschreven essay MyUtrechtMyEurope, uitgebracht in mei 2012. Drie dagen voordat uiteindelijk Leeuwarden uitgeroepen werd tot Culturele Hoofdstad van Europa 2018 heb ik in Leeuwarden in een lezing voorspeld dat Leeuwarden de winnaar zou zijn en niet de twee andere kandidaatsteden Maastricht en Eindhoven. Den Haag en Utrecht waren al in een eerdere ronde afgefallen. Ik kwam tot mijn conclusie door een zeer nauwgezette analyse van de criteria van de selectiecommissie in haar pre-selectierapport. De uitkomst van mijn analyse op een rij: Leeuwarden op de eerste plaats, direct gevolgd door Maastricht en op enige afstand door Eindhoven (en volgens dezelfde methode maar buiten mededinging op de vierde plaats Den Haag en als laatste Utrecht).

Vanuit het opdoen van stedelijke leerervaringen in een internationale context is U2018 ter verrijking van de stad en haar bewoners in mijn ogen een zeer leerzaam project geweest, inclusief de bevindingen van de creatieven die in het verslag Veel plannen Weinig uitvoering zijn opgetekend. De creatieve dynamiek is gebleven en een bijzondere (internationale) conferentie COOPERATE! over coöperatieve werkvormen binnen de lokale creatieve economie staat voor de deur (www.ertnam.eu). Vele betrokkenen bij U2018, inclusief de afdeling cultuur van de gemeente, leveren een actieve bijdrage aan dit kennisevenement. Zelfs van het niet houden van een evaluatie door het toenmalige Utrechtse gemeentebestuur (vanwege politieke spelletjes?, zie de opmerkingen van de creatieven in het verslag) kunnen we leren: onder welke omstandigheden kan Utrecht de moed opbrengen om de eigen leerervaringen expliciet in beeld te brengen?

Als we Utrecht samen maken (het motto van het nieuwe collegeprogramma van Burgemeester en Wethouders) dan moeten we ook samen leren.

Founder-dean Amsterdam School of Management, curator Cartesius Museum, hoogleraar emeritus kunst en economie Universiteit Utrecht/HKU.
giephagoort@asom.org

Colofon

interviews zijn gehouden door Eva Slierendrecht (Vitamine Blij).

Supervisie, analyse en verslag : Giep Hagoort (ASOM)

Met dank aan de geïnterviewde creatieven Brett Banning (toen: NUtrecht), Jan Hoogstraten (LunaWorx), André Malotaux (VersVermaak), Rob Stolte (Autobahn), Erik Uitenbogaard (Cartesius Museum), Lou Vos (beeldend kunstenaar) en Bart Witte (Expodium).

Een publicatie van het Cartesius Museum. Het Cartesius Museum wordt mede financieel ondersteund door het Mondriaanfonds en stichting DOEN.

31 augustus 2014



Cartesius Museum voor stedelijke dynamiek en vernieuwende samenwerking

Het Cartesius Museum realiseert samenwerking tussen bedrijfsleven, maatschappelijke instellingen, onderwijs, kennisinstellingen en creatief professionals uit de regio om samenwerkend tot vernieuwende duurzame concepten te komen, met de moderne burger in een stedelijke dynamiek als uitgangspunt. De kracht van het Cartesius Museum ligt in het samenbrengen van relevante partijen rond maatschappelijke vraagstukken om langs artistieke weg tot vernieuwende oplossingen te komen in relatie tot de veranderende marktmaatschappij. Beeldend kunstenaars, ontwerpers en andere creatief professionals vormen in multidisciplinaire teams de kern van deze aanpak.

De inhoudelijke leiding is in handen van de hoofdconservator van het Cartesius Museum, Erik Uitenbogaard. De activiteiten worden door meer dan 25 conservatoren uitgevoerd en hebben een eigen bestaansrecht, planning, actoren en kostenstructuur.

Centraal contact: Erik Uitenbogaard, receptie en hoofdconservator
erik-uitenbogaard@cartesiusmuseum.org
T 0615633552