

RAPPORT

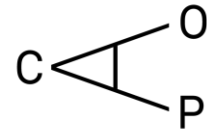
## Wegwijzers op de rotonde

Verkennd onderzoek naar arbeidsmobiliteit in de culturele en creatieve sector



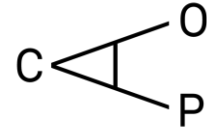
Auteur: Jurriaan Berger

19 juli 2024



## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
1.1	Aanleiding voor het onderzoek	2
1.2	Doel en onderzoeksvragen	3
1.3	Aanpak van het onderzoek	4
1.4	Leeswijzer	4
<b>2</b>	<b>Wat werkt?</b>	<b>5</b>
2.1	Mobiliteitsinitiatieven in vogelvlucht	5
2.2	Conclusie: werkzame bestanddelen	12
<b>3</b>	<b>Wie wil wat?</b>	<b>15</b>
3.1	Wie is (potentieel) mobiel?	15
3.2	Mobiliteit: sectorbeeld	19
3.3	Waar hebben (potentieel) mobiele behoeften aan?	21
3.4	Conclusie: wie wil wat?	23
3.5	Diversiteit een issue?	24
<b>4</b>	<b>Wat leren we van elders?</b>	<b>28</b>
4.1	De sportsector als spiegel	28
4.2	Conclusie: wat nemen we mee naar de CCS?	31
<b>5</b>	<b>Hoe verder? Conclusie en advies</b>	<b>32</b>
5.1	Conclusie: antwoorden op de eerste onderzoeksvragen	32
5.2	Advies: verdere versterking van mobiliteit in de CCS	33
<b>Bijlage</b>	<b>Literatuur</b>	<b>37</b>



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding voor het onderzoek

De culturele en creatieve sector (hierna: CCS) maakt werk van de duurzame inzetbaarheid van werkenden in de sector, onder meer door een activiteitenplan in het kader van de MDIEU<sup>1</sup>-regeling. Deze richt zich specifiek op drie deelsectoren die zich hieraan hebben gecommitteerd: de orkesten, de Nationale Opera & Ballet, en de poppodia en -festivals.

In het MDIEU-activiteitenplan<sup>2</sup> is een activiteit (3.3) opgenomen die tot doel heeft de *arbeidsmobiliteit van werkenden in de sector te verbeteren*.

Aanleiding hiervoor zijn de bevindingen die uit de eerdere MDIEU-sectoranalyses (2021) naar voren kwamen, zoals:

- een beperkte mobiliteit tussen orkesten,
- veel mensen in de Nationale Opera en Ballet (NO&B) oriënteren zich niet of nauwelijks buiten het vak,
- musici zijn smal in hun oriëntatie ,
- er is nauwelijks sprake van externe mobiliteit bij poppodia en -festivals.

Om de werkenden in de sector (zowel degenen met een dienstverband als zzp'ers) beter te begeleiden moet eerst worden vastgesteld wat succesvolle methodieken zijn voor deze sector, wat wel en niet zou kunnen werken (op grond van ervaringen uit het verleden), en hoe aangesloten kan worden bij bestaande initiatieven binnen en buiten de sector.

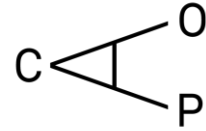
Het gaat hierbij om zowel in- als externe arbeidsmobiliteit, d.w.z. zowel om mensen die in de sector willen blijven, als om degenen die iets buiten de CCS willen gaan doen. En het gaat om alle werkenden, zowel degenen in de 'core business' (zoals uitvoeringen, concerten of programmeren) als bijvoorbeeld de 'bureaufuncties'.

Naar aanleiding hiervan heeft de programmastuurgroep van de bij deze MDIEU-regeling betrokken partners opdracht gegeven om een verkennend onderzoek te laten uitvoeren. CAOP is gevraagd zo'n onderzoek uit te voeren. Dit rapport bevat de resultaten van het onderzoek.

---

<sup>1</sup> Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden, van het ministerie van SZW.

<sup>2</sup> Tot stand gekomen door de volgende samenwerkende partijen: Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals (VNPF), Vereniging van Nederlandse Orkesten (VvNO), Nationale Opera & Ballet, Sociaal Fonds Podiumkunsten (SFPK), Kunstbond, FNV Media & Cultuur, Platform voor Freelance Musici (PvFM), Werktuig PPO, Platform ACCT & het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.



## 1.2 Doel en onderzoeksvragen

### Doel

Het doel van het onderzoek is vierledig:

- a) Inventariseren wat er al is aan mobiliteitsondersteuning (intern en/of extern) in de culturele sector, en wat bekend is over de werkzaamheid daarvan, specifiek voor deze sector;
- b) Inventariseren wat de “mobiliteitspraktijk” is en wat de mobiliteitswensen en -behoeften zijn van werkenden in de CCS<sup>3</sup>;
- c) Beschrijving van één of twee goede voorbeelden uit andere sectoren ter inspiratie voor de CCS;
- d) Eerste conclusies trekken uit het bovenstaande: inventariseren van ‘kansrijke gebieden’ in het ondersteunen van mobiliteit in de CCS.

### Onderzoeksvragen

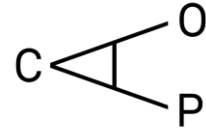
Het vierledige doel is te vertalen in de volgende onderzoeksvragen:

1.
  - a) Wat is de afgelopen tien jaar (ruwweg sinds het Sectorplan Cultuur, waar arbeidsmobiliteit ook een onderdeel van was) aan mobiliteitsinitiatieven in de CCS ontplooid?
  - b) Wat is bekend over succes- en faalfactoren daarvan?
2. Wat is de mobiliteitswens van de werkenden in de sector?
  - a) Wat is bekend over arbeidsmobiliteit: hoeveel en welke werkenden in de sector zijn intern/extern mobiel?
  - b) Wat is bekend over mobiliteitswensen: hoeveel en welke werkenden in de sector zouden iets anders willen?
  - c) Wat is bekend over mobiliteitswensen: wat willen werkenden uit de CCS die zich op dit moment aan het oriënteren zijn op ander werk? Zijn daarbij verschillen tussen groepen werkenden (bijv. artistiek-inhoudelijk en bureaufuncties)?
3. Wat zijn inspirerende initiatieven op het gebied van mobiliteit *buiten* de CCS waar de CCS van kan leren?
  - a) Voor welke werkenden is het initiatief?
  - b) Wat maakt het werkzaam?
  - c) In hoeverre/waar en in welke context of omstandigheden kan iets soortgelijks in de CCS werken?
4. Hoe kan mobiliteit in de CCS verder worden versterkt, op grond van de uitkomsten bij 1 t/m 3?

We beschouwen hierbij de CCS breed, maar hebben bijzondere aandacht voor de drie sectoren waarover het MDIEU-activiteitenplan specifiek gaat: de orkesten, de Nationale Opera & Ballet en de poppodia en -festivals.

---

<sup>3</sup> We beschouwen de CCS breed, maar hebben daarbinnen bijzondere aandacht voor de sectoren uit het MDIEU-plan: orkesten, Nationale Opera & Ballet, poppodia.



### 1.3 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek is verkennend van aard, gericht op het boven tafel krijgen van kennis om een volgende stap te kunnen zetten. De onderzoeksinspanningen zijn daar dan ook op gericht geweest. De belangrijkste onderzoeksactiviteit was daarom: het bijeenbrengen van kennis van experts en ervaringsdeskundigen, via interviews en literatuurstudie.

De volgende betrokkenen zijn geïnterviewd (geanonimiseerd):

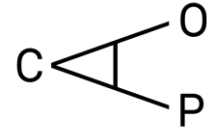
- Een vertegenwoordiger van een vakbond
- Een expert bij de Boekmanstichting
- De drie bij het MDIEU-projectplan betrokken werkgevers/brancheverenigingen (VvNO, NO&B, WNPf)
- Drie uitvoerders betrokken bij de Loopbaan-APK's
- Twee betrokkenen vanuit ODN (Omscholing Dansers Nederland) en het SFPK (Sociaal Fonds Podiumkunsten)
- Een betrokkene bij sQuare Amsterdam
- Een expert vanuit WerktuigPPO
- Een HR-expert in de CCS
- Een betrokkene bij de voormalige steunpunten cultuur van UWV
- Een voormalig bestuurder bij verschillende mobiliteitsinitiatieven
- Zes ontvangers van subsidie uit voorzieningen voor werkenden in de CCS:
  - Drie uit werktuigPPO
  - Twee uit SFPK
  - Een uit ODN
- Drie experts uit de sportsector, vanuit
  - Samen Presteren (arbeidsmarktfonds sportsector)
  - NOC\*NSF
  - ProProf (vakbond contractspelers betaald voetbal)
- Een vertegenwoordiging vanuit DutchCulture (internationaal)

Verder is literatuur op dit gebied bestudeerd; literatuurverwijzingen zijn deels afkomstig van de geïnterviewden. Bijlage 1 geeft een overzicht van de stukken die zijn geraadpleegd. Ook zijn kwantitatieve trends in kaart gebracht met behulp van de (geanonimiseerde) databases van WerktuigPPO en SFPK/ODN.

### 1.4 Leeswijzer

De vier onderzoeksvragen zijn leidend voor de indeling van dit rapport.

- Hoofdstuk 2 gaat in op de vraag: wat kunnen we leren van bestaande en eerdere mobiliteitsinitiatieven in de CCS?
- Hoofdstuk 3 geeft een overzicht van 'wie wat wil' in de CCS op het gebied van mobiliteit, en waar hun wensen liggen.
- Hoofdstuk 4 verkent initiatieven uit de sportsector op bruikbaarheid voor de CCS.
- Het vijfde hoofdstuk geeft de belangrijkste conclusies uit het voorgaande, waaruit een advies volgt over manieren om mobiliteit in de CCS verder te versterken.



## 2 Wat werkt?

### 2.1 Mobiliteitsinitiatieven in vogelvlucht

Welke initiatieven op het gebied van mobiliteit, om- en bijscholing waren er in de CCS de afgelopen jaren? Welke daarvan bestaan nog steeds? Deze paragraaf geeft een chronologisch overzicht (op einddatum). We gaan daarbij iets verder terug dan de afgelopen 10 jaar: het oudste initiatief liep van 1995 tot 2010.

#### Scholingsfonds voor Kunst en Cultuur (1995-2010)

Het Scholingsfonds voor Kunst en Cultuur, betaald vanuit bijdragen van werkgevers en werknemers met OCW-subsidie, richtte zich voornamelijk op de podiumkunsten (Akkermans, 2023). Aanvankelijk konden alleen werkgevers voor werknemers een aanvraag doen, na enkele jaren kwam ook voor zzp-kunstenaars een apart budget beschikbaar. Die aanvragen konden betrekking hebben zowel op algemene vaardigheden (zoals ondernemerschap) als op kunst-specifieke verdieping.

Vanaf eind jaren 90 stimuleerde het fonds meer structuur en samenwerking: instellingen werden aangemoedigd gezamenlijk (vanuit koepelinstellingen) aanvragen te doen, en scholings-jaarplannen te schrijven waarin scholing werd ingebed.

De budgetten voor instellingen en zzp'ers stonden los van elkaar, waardoor onderuitputting van het ene budget (wat rond 2005 gebeurde bij het instelling-budget) niet automatisch leidde tot meer ruimte in het andere budget. Bovendien bepaalde het ministerie van Financiën dat er in dit kader geen geld mocht worden besteed aan arbeidsvoorwaardelijke zaken buiten cao's.

In 2009 stopte de OCW-subsidie en in 2010 werd het fonds opgeheven – werkgevers wilden er mee door, maar werknemers en zelfstandigen niet.

Specifiek over mobiliteit was de gedachte: interne mobiliteit (d.w.z. binnen de CCS) is maar beperkt mogelijk voor de mensen 'op het podium' maar wel weer voor functies in bijv. marketing en ondersteuning (Akkermans e.a., 2010). De aanbevelingen uit de (zelf)evaluatie van 2010:

- Toets scholingsaanvragen op kwaliteit (in plaats van het aanbod te willen inperken)
- Co-financiering van scholingsaanvragers (zelf bijdragen bevordert commitment), naar draagkracht
- Mobiliteit (binnen en tussen instellingen) is een speerpunt voor komende jaren, om verstarring in organisaties en gedemotiveerde medewerkers te voorkomen

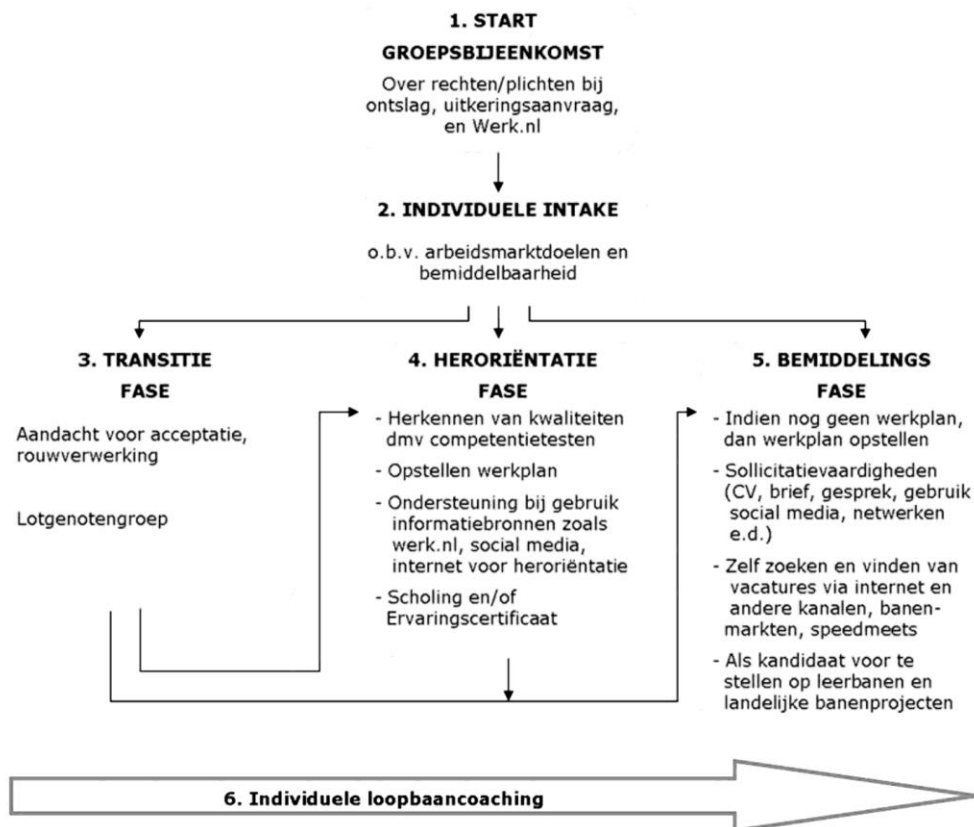
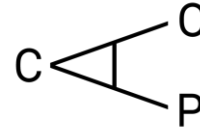
Bij dit laatste punt is niet specifiek uitgewerkt hoe dit plaats moet vinden, en het is vooral gericht op het 'geïnstitutionaliseerde' deel van de sector (de organisaties).

Zzp'ers kwamen er uiteindelijk, mede vanwege de financieringsstructuur, bekaaid vanaf. Een succespunt van het fonds was de groeiende bewustwording van het belang van scholing, om bij te blijven in het vak en ook om mobiliteit (in- en extern) op gang te houden.

#### Servicepunt Kunst & Cultuur (2013-2015)

In het kader van grootscheepse bezuinigingen in de cultuursector in 2012 werd een tijdelijke projectsubsidie ingesteld: het *Servicepunt Kunst & Cultuur*, een project van de werkgevers in de CCS (verenigd in de Federatie Cultuur) en uitkeringsinstantie UWV. Deze was bedoeld voor bij- en omscholing van werkzoekenden in de CCS. De servicepunten hadden een aanbod dat in het volgende schema (uit Akkermans & Verboom, 2014) wordt samengevat.





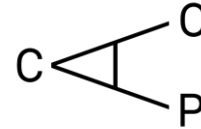
Belangrijke elementen hieruit:

- Naast (groepsgewijze) informatie een individuele intake (screening van bemiddelbaarheid)
- Aandacht voor emoties/rouw (vanwege sterke gehechtheid aan de CCS)
- Focus op competenties die ook elders in te zetten zijn
- Ondersteuning bij zelfredzaamheid

Daarnaast waren scholingsgelden beschikbaar (13% van het totaalbudget ten tijde van de tussenevaluatie) als om- of bijscholing noodzakelijk was in een bepaald traject.

De uitvoering van het Servicepunt lag in handen van UWV'ers die specifieke ervaring hadden met de CCS; eerder was er bij de Arbeidsvoorziening (voorganger van UWV) een 'landelijk bureau kunst en media', met specifieke sectorkennis om werkenden in deze sector (excl. de 'bureaufuncties') goed te begeleiden. En waar nodig omscholing te faciliteren. Wat daarin goed werkte volgens een betrokkene:

- Geen drempels vooraf
- Geef niet zomaar geld uit, laat de aanvrager omschrijven wat het doel is van die training/cursus
- Laat de aanvrager ook zelf investeren (cofinanciering), al is het maar een beetje; meebetalen is een stimulans om het ook af te maken
- Scholingsbudget moet zowel voor verdieping, verbreding als omscholing en algemene / professionele vaardigheden gebruikt kunnen worden, dus niet alleen met als doel (externe) mobiliteit. 'Je moet blijven, anders kliep je er sowieso uit.'



De begeleiding van het UWV voorzag ruwweg in plannen A, B en C. A wil zeggen: wat iemand het liefste doet. Dat was vaak: blijven werken in de (podium)kunst. Als daaruit te weinig opdrachten kwamen, werd in kaart gebracht hoe dat plan gevoed kon worden (bijv. door het netwerk te verbreden). Als dat onvoldoende bleek, werden kunstenaars uitgedaagd om na te denken over een plan B, d.w.z. ander werk. Voor velen was dat wel ‘aanpalend’ aan hun plan A; bijv. voor musici produceren of lesgeven. Dit bood in die zin soelaas dat het voor velen wel een vorm was om actief te blijven in de sector. Als ook niets uit plan B kwam, trad plan C in werking: een ‘baantje’ om in levensonderhoud te voorzien.

De conclusie vanuit het servicepunt: wat precies werkt, is voor iedereen anders. De mensen met drive en creativiteit komen vaak goed terecht. Maar coaching is essentieel: mensen leren daarin de arbeidsmarkt én zichzelf kennen, en kunnen met enkele gesprekken goed op weg geholpen worden. En dat is ook nodig, mobiliteit is een noodzaak in de visie van de servicepunt-uitvoerder van destijds: ‘Wie haalt zijn pensioen in de podiumkunsten? Je wilt een escape bieden, dat zal voor een flink deel van de werkenden nodig zijn.’

Bij elkaar heeft het servicepunt in de jaren 2013-15 ruim 700 mensen uit de CCS ondersteund bij het vinden van nieuw werk. Het ging daarbij zowel om interne (binnen CCS) als externe (buiten CCS) mobiliteit. Ervaringen vanuit het project leidden onder meer tot deze observaties (in Verboom, 2015) over de arbeidsmarkt in de CCS:

- Steeds meer projectfinanciering, steeds minder ‘staande organisaties’
- Structureel overschot aan aanbod van creatief talent/professionals
- Werknemer-werkgever-verhouding in grote mate vervangen door opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie (nog meer dan al het geval was)

In deze context zag het servicepunt ‘een toename van werknemers die zich serieus afvragen of er voldoende perspectief is op langere termijn. Ondanks de grote drive om binnen de sector werkzaam te blijven dwingt de realiteit tot een oriëntatie op ‘Plan B’.’

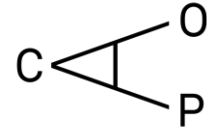
Het leidde tot de volgende aanbeveling (in Verboom, 2015): ‘Reflecties op duurzame verdien capaciteit zou een vaste plaats moeten innemen in de loopbaan van de creatieve professional. Indien de conclusie negatief uitpakt, komt ‘Plan B’ om de hoek kijken. Het proces van reflectie en het formuleren van en werken aan ‘Plan B’ kan een lastig en eenzaam proces zijn. Adequate ondersteuning is hierbij gewenst, zeker voor een groep die gedurende de werkzame perioden nauwelijks kans ziet om reserves op te bouwen die nodig zijn om Plan B te laten slagen.’

M.a.w. een structurele voorziening ter ondersteuning van arbeidsmobiliteit, specifiek voor de creatieve professionals (‘op het podium’ zogezegd) wordt dringend aanbevolen. En daarnaast een regelmatige ‘check’ van de loopbaan voor werkenden in deze sector.

Bestuurlijk is de conclusie dat het servicepunt goed heeft gewerkt, in de zin dat aanvragen niet al te bureaucratisch was vormgegeven, en dat het beschikbare geld goed is omgezet in ‘arbeidsmarktwaarde’ voor deelnemers. Daarbij speelde dat regelmatig feedback is gevraagd en in tussenevaluaties de vinger aan de pols werd gehouden. Een gemiste kans is wat dat betreft het tijdelijke karakter – het stond in de negatieve context van ‘er moeten kunstenaars de sector verlaten’.

Ook vanuit werknemersvertegenwoordiging is de conclusie dat dit servicepunt goed werkte, om zowel externe als interne mobiliteit te versterken. Het goede hieraan was het laagdrempelige karakter; in de methodiek zat weliswaar een beoordeling van scholingsaanvragen, maar er was veel





mogelijk/toegestaan. Daarnaast was het punt goed vindbaar: veel werkenden vonden hun weg erheen.

### Sectorplan Cultuur (2015-2017)

Toenmalig (2012-17) minister Asscher van SZW vroeg bedrijfstakken om sectorplannen, gericht op vergroting van mobiliteit en inzetbaarheid van medewerkers. De sector Cultuur diende zo'n sectorplan in. De uitvoering lag in handen van de Federatie Cultuur, en de stichting Cultuur+Ondernemen. Onderdeel van dit plan was scholingsaanbod, vooral op het gebied van ondernemerschap, naast loopbaanadvies (aan werkzoekenden én werkenden), en scholing van podiumkunstenaars voor een tweede carrière.

De quickscan van de sectorplannen (Van der Werff e.a., 2018) geeft de volgende aantallen deelnemers voor de verschillende trajecten/thema's.

Tabel 2.1 Aantallen deelnemers naar trajecten/thema's Sectorplan Cultuur

Thema	(gepland)	(gerealiseerd maart 2018)
Arbeidsmobiliteit	71	62
Loopbaancheck/-advies	233	233
Om- en bijscholing	1303	1441
Leerwerkplekken	17	17

Bron: Van der Werff e.a., 2018

Naast arbeidsmobiliteit bevorderen in directe zin (wat maar een bescheiden aantal deelnemers had, nog iets minder dan gepland) waren er dus loopbaanchecks en -adviezen, en om- en bijscholing. Dit leidde niet 1-op-1 tot meer mobiliteit, maar gaf daar wel meer ruimte aan.

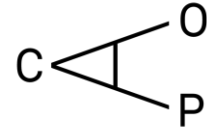
Uiteindelijk bleek de samenwerking tussen partijen niet optimaal, wat de effectiviteit in de weg zat; zo concludeerden zeven betrokken organisaties in een terugblik (Schrijen & Creton, 2019). Een beter gesprek vooraf moet zulke problemen in de toekomst voorkomen; dit is in de praktijk gebracht bij het opstarten van WerktuigPPO.

Bestuurlijk is de conclusie: het sterke aan het sectorplan is dat het een collectieve ambitie van de sector vertegenwoordigde. Maar zwak eraan is dat het a) tijdelijk was, en b) te bureaucratisch vormgegeven, met als gevolg dat geld soms terugbetaald moest worden. Daarbij speelde de versnippering in de sector: het bleek lastig om elkaar niet in de weg te lopen.

Een werknemersvertegenwoordiger concludeert dat het plan te 'aanbodgestuurd' was, waardoor een x-aantal loopbaangesprekken werd vastgesteld en ingepland zonder de behoeften daaraan te verkennen. De indruk was dat vooral werknemers voordeel hadden van het sectorplan, meer dan zzp'ers, en dat terwijl het aandeel zzp'ers ook toen al stijgende was, en dat bovendien degenen met 'kantoorfuncties' die deels voor de sector behouden moesten worden, juist gebruik maakte van omscholing om elders te gaan werken, terwijl de podiumkunstenaars minder mobiliteit vertoonden dan de bedoeling was van het plan.

### Omscholing Dansers Nederland (1986-nu)

Omscholing Dansers Nederland (ODN), gestart als de Omscholingsregeling Dansers Nederland, is een in internationaal opzicht tamelijk unieke regeling, opgebouwd met werkgevers (NAPK) en werknemers



(vakbonden) in de jaren 80. In 2012 werd het een zelfstandige organisatie, die sinds 1 januari 2024 is gefuseerd met het Sociaal Fonds Podiumkunsten (SFPK). Vanwege de aard van het dansberoep duurt de dansloopbaan niet tot de pensioengerechtigde leeftijd. De meeste dansers zijn er fysiek en/of mentaal aan toe om hun dansloopbaan rond hun 35ste te beëindigen. Om buiten de danssector aan de slag te gaan is (om)scholing onvermijdelijk. Meer dan vierduizend dansers maakten al met ODN een afspraak voor loopbaanbegeleiding, en meer dan duizend dansers kregen financiële steun om een opleiding te kunnen doen. Het aantal dansers dat naast hun dansloopbaan al scholing volgt, groeit ieder jaar.

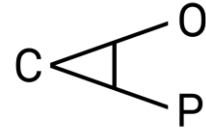
Kern van de werkwijze van het ODN:

- Dansers én hun werk-/opdrachtgevers doen tijdens hun danscarrière afdrachten aan het fonds (als de dansers werknemers zijn gaat dit automatisch via het loon, zzp'ers kunnen zelfstandig deelnemen en sinds 2022 is hun opdrachtgever ook verplicht om het werkgeversdeel van de premieafdracht voor de zzp'er te vergoeden).
- Als zij stoppen met hun danscarrière (vaak midden 30) is er dan voldoende geld gespaard om omscholing naar een ander vak te bekostigen.
- ODN ondersteunt dansers met advies: loopbaanbegeleiding die kosteloos wordt aangeboden aan alle dansers in Nederland, op ieder moment van hun loopbaan (ook als zij geen premie hebben afgedragen)
- En het ODN vergoedt studiekosten van opleidingen: niet alleen hele hbo- of universitaire trajecten, ook kleinere cursussen, stages en mentorschappen zijn mogelijk, of kosten bij het starten van een eigen bedrijf. Maar altijd moet er een plan onder liggen: de aanstaande ex-danser moet helder omschrijven wat hij/zij wil en welke tools voor de volgende stap nodig zijn.

Het is dus 'goed gebruik' in de dans dat dansers rond hun 35<sup>e</sup> stoppen met professioneel dansen. Maar het hóeft niet per se: als dansers in dienst zijn van een dansgezelschap kunnen zij (net als overige werknemers) niet zomaar ontslagen worden. Als het werk fysiek niet meer gaat, moet een werkgever dus het gesprek aangaan. Wel bepaalt de CAO Toneel en Dans dat een gesprek over de toekomst verplicht is. Maar er zijn enkele 'plakkers' die toch blijven dansen voorbij hun 40<sup>e</sup>. Dit zijn echter uitzonderingen.

Een ex-danser die de ODN-ondersteuning als zeer positief heeft ervaren vertelt over drie belangrijke succesfactoren:

- Mensen ruim op tijd aan het idee laten wennen, bewustwording: 'Heel goed dat ieder jaar (misschien zelfs ieder halfjaar) het ODN bij het dansgezelschap langskwam om te vertellen wat ze doen. Zo leer je dat het bestaat, ben je er al een beetje aan gewend. Ikzelf sprak ze op een gegeven moment aan, ongeveer 5 jaar voordat ik echt de sector ging verlaten, en toen gingen we al eens praten over wat ik dan wilde na de dans; als danser heb je daar meestal nog niet zo'n vast idee over. [...]Heel nuttig, zo'n aanlooptijd. Je moet je bewust worden van de eindigheid van deze carrière, wat je nog kunt en wilt en moet. En niet pas in actie komen als het te laat is.'
- Kennismaking met een bepaalde sector om een onderbouwde keuze te maken: 'ODN bracht me in contact met een sector die mijn interesse had, voor een 'meeloopdagje' e.d., zij waren actief betrokken bij het vormen van mijn keuze.'
- Goede begeleiding in het hele traject: 'Ook daarna ben ik intensief begeleid bij het concreet vormgeven van het plan, praktisch en financieel.'



Eén betrokkene schetst het verschil tussen dansers enerzijds en acteurs/musici anderzijds: 'Bij dansers is het ingeburgerd dat zij de sector al midcareer verlaten. Velen van hen komen goed terecht, zij zijn gedisciplineerd en gemotiveerd. Voor acteurs en musici is dan anders: zij zijn veelal volhardend om zo lang mogelijk in de sector te blijven, en áls ze die noodgedwongen verlaten is dat vaak veel later dan de dansers (bijv. vijftigers en zestigers met fysieke klachten van het werk), dus te laat om helemaal om te scholen. En teleurgesteld, met een andere attitude dan de dansers. Die dansers zitten er jonger in, én met een positievere oriëntatie op iets anders, dat door ODN óók nog gefaciliteerd wordt.'

#### Sociaal Fonds Podiumkunsten (2014-nu)

Het Sociaal Fonds Podiumkunsten (SFPK) ontstond in 2014 uit de fusie van een viertal regelingen en fondsen, en werkt ruwweg voor het deel van de podiumkunsten dat onder een cao valt: orkesten (Cao Nederlandse orkesten), podia (Cao Nederlandse podia), gezelschappen (Cao Toneel en Dans). Zoals andere sociale fondsen stimuleert het SFPK onder meer (bij- en om)scholing van het personeel in het kader van leven lang ontwikkelen. In de woorden van de SFPK-site: *Het Sociaal Fonds Podiumkunsten helpt werkenden in de podiumkunsten bij hun loopbaanwensen en -ambities met advies en financiering.*

SFPK ondersteunt de scholing en ontwikkeling van werkenden in de sector in financiële zin:

- Op aanvraag van individuele werknemers in vaste óf tijdelijke dienst, voor zzp'ers als zij een aantal maanden in de sector in loondienst hebben gewerkt, en
- Op aanvraag van werkgevers (voor een individu, een afdeling/team of de hele organisatie).

Daarnaast is het SFPK actief meedenker met potentiële aanvragers, zowel met individuele werknemers als de deelnemende organisaties en sociale partners over de mogelijkheden tot professionele ontwikkeling.

Met SFPK-subsidie is een veelheid aan activiteiten mogelijk. Het 3<sup>e</sup> hoofdstuk geeft wat meer inzicht in de verdeling van soorten trajecten die met SFPK-middelen worden gefinancierd.

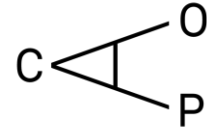
#### WerktuigPPO (2020-nu)

WerktuigPPO is een afkorting van Werktuig voor Permanente Professionele Ontwikkeling.

Deze voorziening, uitgevoerd door Platform ACCT, is bedoeld als structurele voorziening voor 'leven lang ontwikkelen' in de CCS, voor zowel werknemers als zzp'ers. Het is een uitvloeisel van de Arbeidsmarktagenda, die breed gedragen was (breder en met betere samenwerking dan destijds het Sectorplan). In 2020 kende OCW hiertoe een subsidie van €19 miljoen toe, waarmee het in 2020 kon starten.

Kenmerk van WerktuigPPO is, in vergelijking met veel van de hierboven genoemde initiatieven, een lage drempel: het kan om individuele trajecten gaan of om collectieve aanvragen, het is bedoeld voor het hele gebied van kunsten en creatieve industrie. WerktuigPPO financiert in principe 1/3 van de kosten van een opleiding/training/coaching.

In de praktijk blijkt deze scholing vooral voor zzp'ers in een behoefte te voorzien: zij doen het leeuwendeel van de aanvragen (en krijgen het leeuwendeel van het budget). In het beoordelen van de aanvragen (en destijds in de vormgeving van de regeling) speelt SFPK vanuit haar deskundigheid ook een rol.



Een enquête onder WerktuigPPO-ontvangers in het kader van een tussenevaluatie (Marčeta, Hillekens, Broekmann, Been, 2024) laat zien dat WerktuigPPO vooral wordt ingezet ter verdere verdieping van het vak. Als er een link met mobiliteit is, dan vooral indirect (verdieping eigen vak, ondernemerschap). Slechts 5% zet WerktuigPPO specifiek voor omscholing naar een andere sector, en zo'n 3% voor omscholing binnen de sector. Bovendien blijkt dat na de met WerktuigPPO gevolgde training/scholing 5% *meer* bereid is de sector te verlaten, maar 35% juist *minder*. Dat sluit aan bij het beeld dat vooral wordt geïnvesteerd in verdieping (in het vak blijven) en eventueel verbreding (in de sector blijven), beduidend meer dan in omscholing.

De tevredenheid met WerktuigPPO is hoog, ook in termen van ervaren effecten: respondenten uit de genoemde enquête rapporteren een beter uurloon en meer klanten, kortom een sterkere positie op de CCS-arbeidsmarkt dan voorheen.

Tot slot is interessant dat mensen vooral *via collega's* WerktuigPPO op het spoor komen.

Onbekendheid met het instrument is een risicofactor voor werkenden die een minder uitgebreid netwerk hebben.

WerktuigPPO past volgens betrokkenen goed bij de sector: de leervraag van de werkende zelf staat centraal. Iemand met ervaring in verschillende sectoren zag dat bij mobiliteitstrajecten in andere sectoren (finance) mensen makkelijker groepsgewijs 'bemiddelbaar' waren, maar dat dat in deze sector niet opgaat: 'Het moet vanuit persoonlijke motivatie. Alleen als iemand zelf concludeert op een dood spoor te zitten, is zo iemand gemotiveerd om stappen te zetten richting arbeidsmobiliteit.'

WerktuigPPO ondervangt een aantal nadelen van eerdere regelingen (vooral het sectorplan): het is

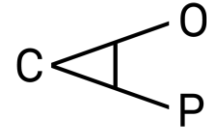
- laagdrempelig en snel (weinig bureaucratisch)
- goed en drempelloos toegankelijk voor zzp'ers
- inzetbaar zowel voor vakmatige verdieping, verbreding (algemene vaardigheden zoals ondernemerschap) als gerichtheid op externe mobiliteit
- opgezet in goed overleg tussen betrokken organisaties
- op basis van cofinanciering

#### Loopbaan-APK's (2022-nu)

Loopbaan-APK's zijn een faciliteit voor werknemers en zzp'ers van de drie deelsectoren uit het MDIEU-activiteitenplan (orkesten, NO&B, poppodia). Zij kunnen coaching ontvangen, in de vorm van drie gesprekssessies met een gespecialiseerde loopbaancoach. De waardering onder deelnemers is zeer hoog (gemiddeld 4,8 op een schaal van 1 t/m 5).

Een loopbaanbegeleider, die ook bij sommige van de bovenstaande initiatieven was betrokken, ondervond bij werknemers uit de CCS die lang hetzelfde hebben gedaan soms een grote afstand tot de overige arbeidsmarkt, op het moment dat zij iets anders willen of moeten. Zowel qua gevraagde competenties als sociaal (netwerk, musici kunnen in een 'bubbel' zitten). Een loopbaanbegeleider moet daarom niet alleen inzetten op het verwerven/versterken van vermogens om *employability* te vergroten, maar ook op het sociale deel. Anders kan een musicus toch te angstig zijn/blijven om het roer om te gooien waar dat wel goed zou zijn. Coaching juist op het sociale deel is dus nodig (bijv. door contact te maken met iemand in een 'gewenste sector' en daar een kennismaking/meeloopdag mee organiseren).

Uit feedback van deelnemers blijkt dat zij het waarderen dat ze *inzicht* krijgen, in zowel hun eigen kwaliteiten als in hoe ze kunnen 'bewegen op de arbeidsmarkt'. Bovendien kan het een steun zijn voor 'onbewust bekwamen', de mensen die weinig of geen formele scholing hebben doorlopen maar hun



competenties hebben ontwikkeld op de werkvloer. Zij kunnen zich daarvan meer bewust worden, wat kan leiden tot een groter besef van hun mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

Over de relatie Loopbaan-APK en mobiliteit merkte een uitvoerder op: 'Aparte mobiliteitsadviseurs, daar geloof ik niet in. Als mensen hun eigen motieven helder hebben en ontwikkelingsgericht kijken, weten ze prima of ze zich binnen hun huidige of een nieuwe baan kunnen ontwikkelen.' En een ander: 'Mobiliteit is geen doel op zich; het gaat om veerkracht, pas dan kunnen mensen evt. stappen zetten'.

Werkzame bestanddelen volgens uitvoerders:

- Behoeften van werknemer zelf staan centraal
- Het begint bij aandacht
- Het is voor 'vastgelopen' mensen niet hopeloos (er zijn verschillende reacties op crises die begeleiding vereisen), de APK's laten zien dat er wel degelijk mogelijkheden zijn om hen naar ander werk te begeleiden

Daarbij geldt dat verantwoordelijkheden moeten worden gedeeld: werkgever én werknemer moeten over DI blijven nadenken (dus ook als werkgever proactief aandacht aan besteden, vóórdát mensen noodgedwongen in langduriger outplacement terecht komen)

#### sSquare Amsterdam (en Werkdesk Kunst en Cultuur Amsterdam) (2017-nu)

sSquare is actief op het gebied van leven lang ontwikkelen in de CCS. Zij bieden een niveau 5-opleiding aan, d.w.z. Associate Degree-niveau, tussen mbo niveau 4 en hbo bachelor in, gericht op werkenden in de CCS. De studenten van die opleiding (veelal met een stedelijke multiculturele achtergrond) misten erkenning en herkenning in de mbo-opleiding die velen van hen hebben gevolgd. Een hbo-bachelor als vervolgopleiding is voor hen niet interessant maar ze ontwikkelen zichzelf graag verder, n.a.v. issues die ze in hun werk de eerste jaren na de mbo-opleiding zijn tegengekomen. In die zin is de niveau5-opleiding 'emancipatie voor mbo'ers' in de CCS. Binnen de CCS richt sSquare zich vooral op het werkveld 'visual storytelling' en media.

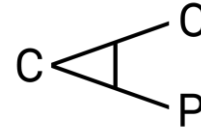
sSquare biedt daarnaast cursussen over bredere thema's zoals conceptdenken en ondernemen (waaronder bijv. het starten van een collectief zzp'ers). Het overkoepelende thema is 'wendbaar bij- en omscholen'. Waardoor de multiculturele jeugd en veelal 'witte' culturele organisaties elkaar meer gaan tegenkomen. Er is goed contact met WerktuigPPO – de sSquare-doelgroep kende WerktuigPPO niet, en sSquare speelt nu een bemiddelende rol in de selectie. Als WerktuigPPO bijdraagt, wordt ook 1/3 gefinancierd door de Werkdesk Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam. Die Werkdesk<sup>4</sup> heeft voor Amsterdam ook een functie in mobiliteit en leven lang ontwikkelen in de CCS, o.a. door eigen loopbaancoaches en door te verwijzen naar bestaande initiatieven (waaronder WerktuigPPO en Loopbaan-APK's).

## 2.2 Conclusie: werkzame bestanddelen

In de beschrijvingen hierboven zijn verschillende 'werkzame bestanddelen' van mobiliteitsinitiatieven geïdentificeerd, hetzij als succesfactor, hetzij als punt waar een initiatief in tekortschoot maar dat van belang bleek. Op een rijtje zijn dit (met tussen haakjes verwijzing naar de initiatieven waar dit punt in het bijzonder naar voren kwam):

---

<sup>4</sup> <https://rwcgrootamsterdam.nl/werkdeskkunstencultuur/>



- *Toegankelijk* voor zowel werknemers als zzp'ers (Scholingsfonds, Sectorplan, ODN, Loopbaan-APK's, WerktuigPPO)
- *Preventie*: bewustwording van ontwikkeling en scholing, ook als middel om verstarring te voorkomen en zich te oriënteren, ruim vóórdát (externe) mobiliteit noodzakelijk wordt omdat mensen vastlopen (ODN, Loopbaan-APK's)
- *Vraaggestuurd*; mogelijkheden individuele ontwikkelvraag van werkende te ondersteunen (Scholingsfonds, Servicepunt, ODN, WerktuigPPO, SFPK, Loopbaan-APK's)
- Bereik *ook buiten gebaande paden* van scholing en ontwikkeling (sSquare Amsterdam, WerktuigPPO)
- Daarbij: geschikt voor *én verdieping* (in het vak blijven) *én verbreding* (in de sector blijven, evt. interne mobiliteit) *én omscholing* (sector verlaten, externe mobiliteit) (Servicepunt, WerktuigPPO, SFPK)
- *Eigenaarschap* ligt en blijft bij de individuele *werkende*, o.a. door cofinanciering (Scholingsfonds, Servicepunt, WerktuigPPO)
- Bij loondienst: gedeelde verantwoordelijkheid werkgevers en werknemers voor ontwikkelen/ voorkomen vastlopen/ mobiliteit (SFPK, Loopbaan-APK's)
- Toegankelijkheid van de faciliteit: goede *vindbaarheid* en soepel *aanvraagproces*, evt. wederzijds doorverwijzen (Scholingsfonds, Servicepunt, Sectorplan, ODN, WerktuigPPO, SFPK, Werkdesk Amsterdam)
- *Gesprekken/coaching/begeleiding* naast scholingsmiddelen in één faciliteit (Servicepunt, ODN, SFPK, Werkdesk Amsterdam)
- *Duurzaamheid* in de zin dat de faciliteit niet na enkele jaren weer wordt opgeheven (Servicepunt, SFPK, ODN)
- Goede *samenwerking* tussen deelnemende/organiserende partijen in de versnipperde CCS (Sectorplan, WerktuigPPO, SFPK, Loopbaan-APK's)
- Uitvoerende organisatie heeft kennis van de eigenaardigheden van de CCS (scholingsfonds, servicepunt, SFPK, Loopbaan-APK's, WerktuigPPO)

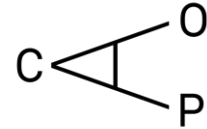
Ter relativering: het 'succes' van dit soort initiatieven hangt uiteraard af van de maatstaf. Als die is: een hogere in- en (vooral) uitstroom (externe mobiliteit), dan is het succes van mobiliteitsinitiatieven in de culturele sector relatief beperkt. Volgens een betrokkene bij het UWV-servicepunt hielp dat servicepunt vooral degenen die toch al weg wilden: 'Je verleidt mensen er niet mee. Arrangementen 'van a naar b' werken alleen als mensen al gemotiveerd zijn.' Nog altijd heeft Nederland in EU-vergelijking een bovengemiddeld grote culturele sector<sup>5</sup>. Financiële prikkels (zelfs stevige bezuinigingen) werken dus maar beperkt. We zien dat in de afgelopen 10 jaar met bezuinigingen, corona, etc. de cultuursector nauwelijks is gekrompen<sup>6</sup>, wat aangeeft hoe sterk de verbondenheid met de sector is.

---

<sup>5</sup> In de EU werkt van de totale bevolking 1,7% in de culturele sector, in Nederland 2,9% (als werknemer). Bronnen: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/culture/database> en [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/life-eu\\_en](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/life-eu_en).

<sup>6</sup> Ter illustratie: in 2012 werden 2,0% van alle arbeidsjaren (fte's) in loondienst gewerkt in de cultuursector, in 2022 was dat 1,8%. Verder was in 2012 van alle zelfstandigen 11% in de cultuursector werkzaam, in 2021 was dat nog steeds 11%. Bron: <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2023/01/arbeidsmarkt-culturele-en-creatieve-sector-2010-2022q3>





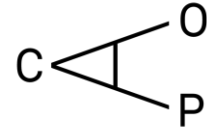
Ook als het macro-economisch verstandiger zou zijn als een kleiner aantal mensen werkzaam was in het primaire proces van de CCS<sup>7</sup>, moet mobiliteit toch beginnen bij individuele wensen van werkenden (zzp'ers of loondienst) om iets anders te gaan doen. Die wens kan worden aangewakkerd (zoals we zagen in sommige van de initiatieven, m.b.v. gesprekken/coaching) maar het is veelzeggend dat een van de succesfactoren 'eigenaarschap ligt en blijft bij de werkende' is.

Wel kunnen plotselinge wijzigingen mensen aanmoedigen 'breder te denken' zoals de bezuinigingen bij de orkesten (rond 2013) waardoor veel musici deeltijdontslag kregen. Dat zijn push-factoren die wel een aanjager kunnen zijn. Volgens een betrokkene uit de orkestsector waren de bezuinigingen in die zin voor sommigen een 'blessing in disguise'.

Tussendoor kwam al een aantal maal het mogelijke verschil aan bod tussen *doelgroep(en)* van scholing, ontwikkeling en mobiliteit. Daaruit ontstond al een globaal beeld dat degenen in de 'core business' (met name 'op het podium') begeleiding nodig hebben, terwijl dit niet of veel minder het geval zou zijn voor mensen in 'bureaufuncties'. In hoeverre dat klopt, onderzoeken we in het volgende hoofdstuk: wie is mobiel, en wat zijn de mobiliteitswensen voor die beide groepen.

---

<sup>7</sup> Omdat de overgebleven werkenden dan een betere prijs voor hun product kunnen vragen, vanwege de voor hen gunstiger balans van vraag en aanbod.



### 3 Wie wil wat?

#### 3.1 Wie is (potentieel) mobiel?

##### In- en uitstroomcijfers

Over mobiliteit zelf in de CCS (hoeveel mensen stromen de sector CCS in en uit) zijn helaas geen overkoepelende cijfers beschikbaar.

Het CBS publiceerde een eenmalige tabel (in 2019) met het deel van de in- en uitstromende werknemers per sector dat van/naar 'geen werk' of een andere sector kwam/ging. De CCS is daar niet apart genoemd, die is onderdeel van het grotere 'cultuur, recreatie en sport'. De volgende tabel laat de resultaten op dat niveau zien.

Tabel 3.1 Arbeidsmobiliteit werknemers (van/naar geen werknemer, andere sector, zelfde sector), cultuur/sport/recreatie vs alle sectoren, 2019

<b>in- en uitstroom werknemers (2019)</b>	<b>gemiddelde alle sectoren</b>	<b>cultuur, sport, recreatie</b>
Instroom...		
uit ander bedrijf in zelfde sector	81%	70%
uit andere sector	12%	18%
voorheen geen werknemer	7%	12%
Uitstroom....		
naar ander bedrijf in zelfde sector	82%	72%
naar andere sector	12%	18%
naar 'geen werknemer'	7%	10%

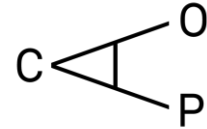
Bron: CBS, bewerking: CAOP

We zien dat werknemers in cultuur/sport/recreatie voor een groter deel instromen vanuit 'niet-werknemerschap'. Dat kan nieuwe instroom zijn (schoolverlaters) maar ook mensen die vanuit een zzp-bestaan werknemer worden. Op dezelfde manier is de uitstroom naar 'geen werknemer' groter in deze sector, ook dit kan naar een zzp-bestaan zijn. Sectorverlatende werknemers (die elders werknemer worden) zijn in de cultuur/sport/recreatie iets gebruikelijker dan in alle sectoren bij elkaar. Maar vanwege het grote aandeel zzp'ers in deze sector zeggen deze gegevens maar heel beperkt iets over de mobiliteit als geheel (en bovendien 'hoog over', met CCS plus sport en recreatie in één sector).

Verder publiceert CBS per kwartaal op *beroepsgroep*-(beroepsklasse)niveau de aantallen werkenden die van beroep wisselen binnen en buiten hun beroepsgroep, versus de aantallen die hun beroep blijven uitoefenen. De 'podiumfuncties' vallen onder de brede groep 'creatieve en taalkundige beroepen'.

De volgende tabel laat zien hoe deze beroepsgroep eruit ziet op dit gebied vergeleken met heel Nederland. De tabel geeft het gemiddelde van alle kwartalen 2019 t/m 2023<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Uitzondering: het eerste kwartaal van 2021, over dit kwartaal is dit gegeven niet gepubliceerd door CBS (wellicht omdat de arbeidsmarkt vanwege coronamaatregelen dusdanig was verstoord dat dit niet kon worden bijgehouden).



Tabel 3.2 Van beroep gewisseld (naar zelfde/andere beroepsgroep), creatieve/taalkundige beroepen vs. totale beroepsbevolking, 2019-2023

van beroep gewisseld? (gemiddeld 2019-2023)	totale beroepsbevolking	creatieve/ taalkundige beroepen
geen wisseling beroep	93,7%	95,4%
naar zelfde beroepsgroep	1,3%	0,5%
naar andere beroepsgroep	3,6%	4,0%

totaal aantal (gemiddeld 2019-2023) x 1000

9.003

235

Bron: CBS, bewerking: CAOP

Conclusie: de 'creatieven' wisselen iets minder vaak van beroep dan overige werkenden. Als ze wisselen van beroep, is dat iets vaker naar een andere beroepsgroep en iets minder vaak naar een ander beroep binnen dezelfde beroepsgroep.

### Wie wil zich ontwikkelen?

Wie is *potentieel* mobiel? Die vraag kunnen we allereerst beantwoorden door te kijken naar wie in de CCS gebruik maken van ontwikkeltrajecten (scholing, cursussen, loopbaangesprekken, etc).

Daartoe zijn bestandsanalyses uitgevoerd op twee databases: die van het Sociaal Fonds voor de Podiumkunsten (SFPK) en die van WerktuigPPO.

De aantallen aanvragers in die databases (SFPK: 2019 t/m 2023, WerktuigPPO: september 2020 t/m eind 2023) waren als volgt, gesplitst naar werksituatie<sup>9</sup> en beroepsgroep<sup>10</sup>.

Tabel 3.3 Werksituatie aanvragers WerktuigPPO (sept. 2020- dec. 2023) en SFPK (2019 t/m 2023)

#### SFPK

werksituatie	aantal	%
loondienst	1.405	84%
zzp'er	87	5%
n.v.t./onbekend	187	11%
totaal	1.679	100%

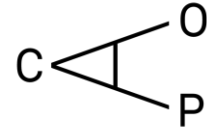
#### WerktuigPPO

werksituatie	aantal	%
zzp'er	20.282	72%
loondienst	2.733	10%
combinatie/overig	5.117	18%
totaal	28.132	100%

Bron: databases WerktuigPPO en SFPK, bewerking: CAOP.

<sup>9</sup> SFPK: als werkgevers een aanvraag deden, is dat ingedeeld als 'aanvraag voor werknemers'.

<sup>10</sup> Handmatig is een ruwe vierdeling gemaakt (waarbij niet iedereen kon worden ingedeeld), in 'beeldend' (kunstenaars, architecten, foto- en videografen, ontwerpers etc. etc.), 'podium' (incl. docenten in 'podiumvakken'), 'bureau' (vrijwel alle functies rondom het podium incl. bijv. technici) en 'schrijvend' (journalisten, redacteurs etc).



Tabel 3.4 Beroepsgroep aanvragers WerktuigPPO (sept. 2020- dec. 2023) en SFPK (2019 t/m 2023)

#### SFPK

<b>beroepsgroep</b>	<b>aantal</b>	<b>%</b>
beeldend	9	1%
podium	657	45%
bureau/ overig	781	54%
<b>totaal ingedeeld</b>	<b>1.447</b>	<b>100%</b>

#### WerktuigPPO

<b>beroepsgroep</b>	<b>aantal</b>	<b>%</b>
beeldend	10.483	50%
podium	6.093	29%
bureau	3.075	15%
schrijvend/ overig	1.339	6%
<b>totaal ingedeeld</b>	<b>20.990</b>	<b>100%</b>

Bron: databases WerktuigPPO en SFPK, bewerking: CAOP.

#### Conclusie:

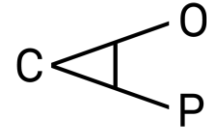
Bij elkaar bereiken deze twee initiatieven duizenden mensen. SFPK is, conform wat in het vorige hoofdstuk beschreven is, duidelijk meer gericht op werknemers, terwijl WerktuigPPO meer zzp'ers en mensen met een hybride werksituatie bereikt. Verder bereikt WerktuigPPO meer mensen in de 'core business' (beeldend en podiumkunsten) dan SFPK, waar het aantal 'bureau'-aanvragers hoger is.

#### Wie wil intern of extern mobiel zijn?

Het bovenstaande gaat over mensen met 'ontwikkelwensen', wat uiteraard iets anders is dan een 'mobiliteitswens'.

Uit de bestanden van SFPK en WerktuigPPO kunnen we iets zeggen over dit verschil, aan de hand van de 'ontwikkelrichting' van de WerktuigPPO- en SFPK-ontvangers. In welke richting willen degenen die al een ontwikkelwens hebben zich verder ontwikkelen? De resultaten zijn gesplitst naar beroepsgroep in de volgende tabel te zien.

NB 'algemene en professionele vaardigheden' is zeer breed, en vertoont voor een deel overlap met 'verdieping huidige vak'.



Tabel 3.5 Ontwikkelrichting naar beroepsgroep, WerktuigPPO- en SFPK-ontvangers

### WerktuigPPO

ontwikkelrichting	beroepsgroep				totaal
	podium	bureau	beeldend	overig/ onbekend	
algemene en professionele vaardigheden	12%	32%	29%	26%	24%
verdieping huidige vak	46%	37%	42%	38%	42%
verbreding binnen sector	33%	22%	25%	29%	27%
omscholing naar buiten sector	8%	7%	3%	5%	5%
overig	1%	2%	1%	1%	1%

### SFPK

ontwikkelrichting	beroepsgroep		totaal incl overig
	bureau	podium	
algemene en professionele vaardigheden	46%	35%	40%
verdieping huidige vak	25%	28%	27%
verbreding binnen sector	5%	3%	4%
omscholing naar buiten sector	1%	4%	2%
overig	23%	30%	27%

Bron: databases WerktuigPPO en SFPK, bewerking: CAOP.

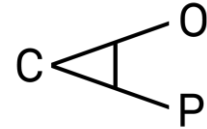
Zowel van de podiumkunstenaars als van bureau-functies wil een vergelijkbaar deel (7-8%) de sector verlaten, blijkt uit het WerktuigPPO-bestand. Van de SFPK-ontvangers is dat deel nog veel kleiner (4% bij de podiumfuncties, 1% bij bureaufuncties), al is de categorie 'overig' te groot om hier harde conclusies aan te verbinden.

Wel werkt een flink deel (een kwart bij WerktuigPPO, maar liefst 40% bij SFPK) aan algemene en professionele vaardigheden zoals ondernemerschap en communicatie, wat een stimulans is voor *employability* en daarmee indirect voor mobiliteit.

En ook verbreding binnen de sector is bij WerktuigPPO een belangrijke categorie (ongeveer een kwart van alle deelnemers, bij podiumkunstenaars zelfs een derde). Interne mobiliteit in de zin van 'nieuwe dingen doen binnen de CCS' is daarmee een belangrijke ontwikkelwens van WerktuigPPO-aanvragers (meer dan van SFPK-subsidieontvangers, aangezien 'verbreding binnen de sector' bij SFPK een kleine categorie is).

De ontwikkelrichting is ook uitgesplitst naar werksituatie. In het SFPK-bestand zien we dat zzp'ers veel vaker dan werknemers verdieping in hun huidige vak zoeken (48% vs 26%), en werknemers veel vaker algemene en professionele vaardigheden willen versterken (41% vs 21%). Voor WerktuigPPO geldt dat zzp'ers en werknemers in hun ontwikkelwensen niet wezenlijk van elkaar afwijken.

Een externe mobiliteitswens zien we bij WerktuigPPO vaker bij de werkenden in loondienst (8%) dan bij zzp'ers (4%). In het SFPK-bestand is dit verschil minder uitgesproken (3-4% bij beide groepen).



Ook Loopbaan-APK-betrokkenen benadrukken het onderscheid tussen ontwikkeling en mobiliteit. Enerzijds maken allerlei soorten werknemers gebruik van de APK: 'van toneelknecht tot musicus tot technicus tot bestuurder'. Maar: 'nog geen 10% heeft haast om de sector te verlaten'. Dat is dus minder dan 10% van *degenen die een Loopbaan-APK volgen*. De conclusie is dat dat aandeel in de sector als geheel nog beduidend lager zal liggen. En dat sluit aan bij de bevindingen hiervoor: slechts een klein deel (ook hier minder dan 10%) van degenen met een ontwikkelwens heeft concrete plannen de sector en het vak te verlaten. De groep die het eigen vak wil verbreden is groter. Maar de grootste groep, zeker van degenen in de *core business* van de CCS, wil zich verder verdiepen in het vak. Het SFPK laat een iets afwijkend beeld zien, met meer aandacht voor algemene en professionele vaardigheden – maar ook daar is de groep 'verdieping in het huidige vak' veel groter dan de groep die zich ontwikkelt richting 'verbreding in de sector' of zich laat omscholen naar een andere sector dan de CCS.

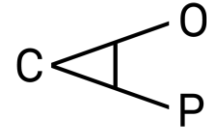
### 3.2 Mobiliteit: sectorbeeld

Het beeld dat betrokkenen hebben van de mobiliteit en bevorderende/belemmerende factoren is als volgt samen te vatten.

#### Interne mobiliteit

- Poppodia: bij de grote podia zien we een enorme honkvastheid (zelfs schoonmakers zijn soms na 20 jaar nog aan een podium verbonden), bij midden- en kleine iets meer verloop. Programmeurs doen wel aan 'stoelendans' van zaal naar zaal.
- Poppodia en NO&B: voor bepaalde beroepen geldt dat er een hiërarchie is en dat je in het 'hoogste' terecht wil komen (theatertechniek: de grootste poppodia, en NO&B boven kleinere theaters). Met als gevolg dat in die grootste, meest prestigieuze organisaties de minste doorstroom/uitstroom plaatsvindt, daar is men het meest honkvast.
- Wat mobiliteit belemmert in poppodia: in werving/selectie zoekt men naar 'klik'. Dat betekent vaak: iemand die op je lijkt. Daardoor wordt relatief weinig externe deskundigheid ingevlogen. Voor de kwaliteit zou meer mobiliteit ('van buiten') goed zijn.
- Orkestmusici: interne mobiliteit, dus musici die tussen orkesten overstappen, is vrijwel uitgesloten. Dat zou te gevoelig liggen om dat te organiseren; orkesten hebben een eigen cultuur, en levendige vooroordelen over elkaar. Wat wel gebeurt: musici in dienst van orkest a die remplaceeren bij orkest b. Het enige dat soms qua loopbaan gebeurt binnen orkesten voor de musici: promoties, van tuttispeler naar plaatsvervangend aanvoerder naar aanvoerder. Maar altijd binnen dezelfde groep; zelfs binnen hetzelfde orkest is promoveren van 2e naar 1e viool vrijwel uitgesloten.
- NO&B/orkesten: het koor van NO&B en orkesten, dat zijn de zeer weinige vaste banen in de klassieke muziek. Als iemand zo'n baan 'bemachtigd' heeft, is er geen sprake van 'job rotation'. Dat is een risico.
- Poppodia: juist de jongeren die een Loopbaan-APK inzetten, vragen zich af 'ik heb die felbegeerde baan in deze sector, wat nu?' Vooral het gebrek aan doorgroeimogelijkheden binnen een organisatie kan fnuikend zijn – de enige mogelijkheid is dan overstappen naar een ander (groter) podium.
- Poppodia: de ouderen zijn meer bezig met hun inzetbaarheid – of ze het tot het pensioen volhouden.

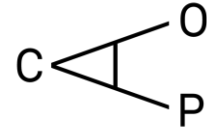




- Arbeidsvoorwaarden 'bureaufuncties': voor vakken waar mensen ook buiten de sector terecht kunnen zijn de arbeidsvoorwaarden in de CCS vaak minder. Zij moeten het ook van intrinsieke motivatie voor de sector hebben. Dat geldt voor marketeers of HR-staf, maar ook bijv. voor decorbouwers bij NO&B (die kunnen overstappen naar de bouwsector waar de salarissen beduidend hoger liggen).
- Festivals: Directeuren blijven zitten, in de laag daaronder waren er veel wisselingen van de wacht. Wel bleven deze mensen grotendeels in de CCS, maar ze gingen bijv. van een poppodium naar een filmfestival. Niet per se promoties, meer 'variaties'.

### Externe mobiliteit

- Poppodia: er zijn wel enkelingen die weg willen, maar dat zijn er naar schatting weinig (al worden er geen cijfers van bijgehouden).
- Orkesten: na bezuinigingsoperatie (voltijd naar deeltijd) moesten musici wel. Sindsdien is die (deeltijd)verbreding niet constant gebleven. Wel is er sinds Covid wellicht een kleine toename: een heroriëntatie op het vak en de kwetsbaarheid ervan.
- Orkestmusici: een relatief smalle stap is er voor degenen die er 'toch al' iets anders naast deden (en die groep is dus de afgelopen 10 jaar sinds de bezuinigingsronde wat toegenomen). Op het moment dat een musicus iets anders ernaast *kan* doen (daarvoor is opgeleid/ dat al doet), is de stap wat kleiner om helemaal over te stappen op dat andere vak.
- Staf orkesten: hier is een veel groter verloop dan bij musici. Zo'n 8-10% ruwweg. Het zijn gedreven mensen die houden van het orkesten, maar ze zijn toch wat indirecter verbonden. De meeste medioren/senioren onder hen hebben ook ervaring buiten deze sector. Als zij een promotiestap willen maken, verlaten ze de sector meestal, omdat daar weinig mogelijkheden zijn in de orkestsector. Dat grote verloop is niet per se een nadeel: het zijn voor hen positieve stappen (promotie), pull- en geen push-factoren. Daarbij speelt dat voor veel 'bureau'functies de leeftijd en duurzame inzetbaarheid minder speelt dan de (fysieke) uitdagingen van het musicusvak.
- Technici poppodia en NO&B: de opleidingen theatertechniek leveren steeds minder afgestudeerden, waardoor deze sectoren juist zo weinig mogelijk (externe) mobiliteit van deze groep technici wensen. Die groep vergrijst, dus deze sectoren zien een arbeidsmarktprobleem aankomen.
- Muziekfestivals: een onderzoeker die sectorverlaters had geïnterviewd, onderscheidde daarin twee groepen:
  1. Noodgedwongen weg: wel interesse en passie voor het werk maar door bijv. corona of concurrentie op de arbeidsmarkt toch iets anders gaan doen
  2. Weg willen, vanwege afwijzing van de arbeidsomstandigheden in de muziekindustrie: arbeidscultuur te hiërarchisch, vriendjespolitiek, te lange uren. Dit hangt samen met gender: de arbeidsomstandigheden en -cultuur zijn onvriendelijker voor vrouwen dan voor mannen.
- Een marketeer ziet wel collega's naar elders vertrekken. Maar deels komen zij met een U-bocht terug in de CCS. 'Zij missen toch de maatschappelijke waarde van waar ze mee bezig zijn.' En de 'geur van het podium.' Anderzijds is er weinig instroom in die functie van buiten, want 'de arbeidsvoorwaarden zijn hier wat lager dan elders.'



Ook andere betrokkenen die hier niet zijn geciteerd hebben vergelijkbare observaties als de bovengenoemde: degenen 'op het podium' blijven voor het overgrote deel 'zitten zolang het kan', bij de functies 'rondom het podium' is meer mobiliteit mogelijk én gebeurt het ook al meer. De deelsectoren in de CCS ervaren arbeidsmarktkrapte bij bepaalde bureaufuncties (incl. bijvoorbeeld technici bij podia en de NO&B), maar nooit bij functies op het podium.

Uitzondering voor die podium-regel is de dans, zoals in het vorige hoofdstuk beschreven: professioneel dansen tot de pensioenleeftijd is fysiek onmogelijk, dus worden dansers al vroeg voorbereid op externe mobiliteit medio 30.

Treffend is hoe een van de werktuigPPO-ontvangers denkt over het zzp-bestaan in de podiumkunst: 'Je weet niet of je het redt. Het is een te onrustig bestaan om te zeggen: 'ik wil niets anders'. Hier is te zien dat deze persoon mentaal al klaar is om een stap te zetten naar tenminste een hybride praktijk (op het podium in combinatie met ander werk). Iemand anders, uit de podiumsector, wilde zich juist met WerktuigPPO verdiepen in het vak, en zegt 'De podiumsector is vanwege subsidies onzeker. Maar anderzijds heb ik niet echt een plan B. Ik zie wel, nu zit ik op mijn plek.' Deze persoon heeft echter al eerder in een andere sector (met een bijbehorend hogeronderwijsdiploma) gewerkt, waardoor er in die zin wel altijd een terugval-optie is. Het grootste risico is er uiteraard voor degenen die (nog) geen plan B hebben.

### Internationale mobiliteit?

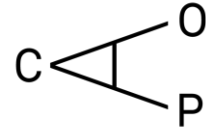
Voor een deel van de werkenden in de Nederlandse CCS geldt dat zij in Nederland kwamen voor een studie en hier hun werk hebben. Als deze groep extern mobiel is, de sector verlaat, betekent dat vaak: emigreren. Bij de NO&B werd in dit kader opgemerkt dat de Duitsers binnen NO&B vaker voelen dat zij zich 'internationaal intern mobieler' voelen, d.w.z. zij kunnen gemakkelijker overstappen naar de Duitse arbeidsmarkt voor zangers en dansers, waar de arbeidsvoorwaarden in hun optiek beter zijn, al worden lang niet altijd concrete stappen gezet.

Daarnaast is er een vorm van 'tijdelijke internationale mobiliteit', zoals gefaciliteerd door *Dutch Culture*. Het gaat daarbij om bijvoorbeeld *residencies* voor schrijvers of beeldend kunstenaars in een bepaalde stad of land. En om creatieve uitwisselingen in het kader van het *Creative Europe*-programma. Zo'n uitwisseling kan werkenden in de CCS een nieuwe impuls in hun loopbaan geven. Als ondersteuning van arbeidsmobiliteit, in de zin van een andere baan in de sector of de sector verlaten, lijkt deze tijdelijke vorm echter geen rol van betekenis te spelen.

### 3.3 Waar hebben (potentieel) mobiele behoefte aan?

De aanbieders van Loopbaan-APK's zien de volgende trends in de 'populatie' die van hun diensten gebruikmaakt:

- Poppodia: het valt op dat een groot deel in deze sector begint in de horeca, een bijbaan als student, en dan blijft 'hangen'. Die kunnen eenmaal afgestudeerd daarin vastlopen. Zij willen binnen de sector een stap zetten maar dat lukt niet altijd. Wat zij missen is vaak een netwerk.
- Poppodia: voor senior technici is de fysieke kant van het werk problematisch. Omscholen naar iets 'aanpalends' in de techniek kan dan een uitkomst zijn, zelfs voor zestigers, aangezien zij als zzp'er niet altijd voldoende pensioen hebben opgebouwd. Een vak dat ook na 67 kan worden uitgevoerd (ict bijvoorbeeld) is dan een uitkomst.



- Orkesten: bureaufuncties maken veel meer gebruik van Loopbaan-APK's dan musici. Zij willen vaker extern mobiel worden; omdat ze soms gebrekkige waardering ervaren (en gebrekkige communicatie tussen musici en staf), en 'het reorganiseren zat zijn'. Hun wensen lopen sterk uiteen, van dichtbij hun huidige vak tot 'helemaal het roer om'.
- Algemene ervaring van een Loopbaan-APK-uitvoerder: het kleine clubje 'op het podium' dat de sector verlaat, gaat opvallend vaak 'iets met natuur' doen (wellicht toch iets met 'schoonheid ervaren' en/of het gevoel van vrijheid).
- Algemeen: als bureaufuncties (bijv. marketing) de CCS verlaten, blijven ze vaak in de non-profit-hoek – zij gaan voor iets maatschappelijks, niet voor het grote geld.
- Algemeen: de belangrijkste twee vraagstukken die deelnemers aan de Loopbaan-APK's ter tafel brengen zijn : 1. Werkdruk/ balans werk-privé, en 2. Ontwikkeling: hoe zie ik mezelf op langere termijn/ houd ik dit vol. In alle leeftijdsgroepen komen beide vragen voor. Uiteindelijk willen maar héél weinigen van hen echt uit de CCS, hooguit de omstandigheden veranderen zodat ze het gemotiveerd volhouden. Ontwikkeling: is vaak binnen de sector.
- Bureaufuncties: willen zich wel vaak in hun vak ontwikkelen, sommigen willen weg (en dat lukt dan ook tamelijk makkelijk).

Ontvangers van subsidies (WerktuigPPO/SFPK/ODN) die daarmee mobiel zijn, omschrijven hun 'ontwikkelwensen' als volgt.

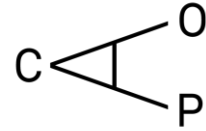
#### **WerktuigPPO**

- Aanleiding: in coronatijd viel al het (podium)werk stil. Wilde wel iets creatiefs ernaast gaan doen, met computers, zodat dat goed flexibel is in te passen tussen repetities en uitvoeringen door. Het werd ontwerpen.
- Idee: goed om iets naast het podiumbestaan te doen, dateert al van voor corona, maar er was geen tijd.
- Ideaal: over 10 jaar een hybride beroepspraktijk, deels op het podium, deels als ontwerper. Om de situatie dat er geen werk meer is, of het fysiek minder wordt, vóór te zijn.
- Veel podiumkunstenaars sparen niet of nauwelijks. Er wordt wel gepraat over ontwikkeling, maar echt een stap zetten naar een ander vak/opleiding, dat kan een hoge drempel zijn. Zo bezien was corona een blessing in disguise.
- Ik wil graag groeien! 'Als je wat kunt/wilt, kun je je wel omhoog ontwikkelen' (podia)
- Anderzijds een 'push-factor', frustratie van iemand die als musicus juist níet kon groeien en iets geheel anders ging doen: 'Het spelen is geweldig, maar er zijn geen groeimogelijkheden.'

We zien hier wat in het vorige hoofdstuk al werd opgemerkt: de intrinsieke motivatie gaat vooraf aan het stappen zetten en een concrete ontwikkelstap.

#### **SFPK**

- Ontwikkeling omhoog, een stap zetten vanuit een bureaufunctie naar management. Met als doel om in de sector te blijven, maar wel een stap omhoog te zetten. Het is lastig om aan zo'n volgende stap te beginnen zonder ervaring.
- Bureaufuncties lijken wat meer op bureaufuncties buiten de sector. Voor 'op het podium' zzp'ers geldt: die moeten 'het maken' in de eerste jaren. De podiumkunstenaars hebben vaak weinig



beeld bij de zakelijke kant van hun vak. Zakelijke cursussen, juist voor starters, zouden een uitkomst zijn, juist voor wie in de sector wil blijven.

#### ODN

- Een geïnterviewde ex-danser wilde naar een andere sector, m.b.v. een universitaire opleiding. Dit is ook gelukt, dankzij goede begeleiding, zie de succesfactoren in hoofdstuk 2. Dit komt juist bij deze groep vrij veel voor.
- Maar er zijn ook wel ex-dansers die graag in de sector willen blijven, en meer 'zijwaartse' stappen zetten (bijvoorbeeld fotograaf van voorstellingen worden).
- Voor beide groepen geldt: ze moeten goed begeleid worden en allereerst scherp krijgen wie ze zijn en wat ze kunnen, waar hun interesse ligt.

### 3.4 Conclusie: wie wil wat?

Op grond van paragrafen 3.1 t/m 3.3 beantwoorden we drie deelvragen:

#### 1 Hoeveel mensen zijn mobiel in de CCS?

Precieze aantallen zijn niet te geven, maar er zijn aanwijzingen dat mobiliteit onder 'creatieve beroepen' kleiner is dan in andere vakken, zeker externe mobiliteit. Het beeld in de MDIEU-sectoren (orkesten, NO&B, poppodia) sluit hierbij aan: hoe dichterbij het podium, hoe minder geneigd om een ander vak te kiezen.

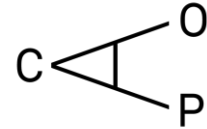
Potentiële mobiliteit lijkt bescheiden: *ontwikkelwensen* zijn er wel degelijk, getuige de duizenden die van WerktuigPPO<sup>11</sup> gebruik maken. Voor hen is externe mobiliteit echter maar voor een heel klein deel aan de orde. Interne mobiliteit iets meer, al is dat voor zzp'ers een wat fluïde begrip. Verbreding binnen de sector en een toename in algemene en professionele vaardigheden kunnen gezien worden als signalen dat er zeker wensen zijn om zich breder in de CCS te positioneren. Alle soorten functies (beeldend, podium, bureau) zijn ruim vertegenwoordigd in WerktuigPPO. Ontwikkelwensen zijn dus zeker niet voorbehouden aan bepaalde beroepen. De externe *mobiliteitswens* is voor podium- en bureaufuncties ongeveer even groot (in WerktuigPPO), zo'n 7-8% van de WerktuigPPO-ontvangers lijkt concrete plannen te hebben de sector te verlaten.

#### 2 Welke mensen willen mobiel zijn?

Het beeld bij de podiumkunstenaars in de MDIEU-sectoren (en ook wel breder) is dat zij (incl. programmeurs) zodanig blij zijn met hun felbegeerde baan in een felbegeerde sector dat zij niets anders willen, al zijn er wel factoren (arbeidsomstandigheden) die niet optimaal zijn. Kortom: dit zorgt voor relatief weinig uitgaande mobiliteit. Dit is een risico in het kader van duurzame inzetbaarheid, zoals op verschillende plaatsen geconstateerd, het kan op sectorniveau tot verstarring en achteruitgang van prestaties leiden. Intussen komen wel steeds nieuwe mensen de sector binnen, de stroom aanstormende kunstenaars vanuit de opleidingen lijkt niet gekrompen.

---

<sup>11</sup> In deze samenvatting wordt alleen WerktuigPPO genoemd omdat de doelgroep daarvan breder is dan die van het SFPK.



Mensen die (zoals musici door omstandigheden van 2013 gedwongen) een meer hybride beroepspraktijk opbouwden zijn daardoor wat flexibeler en mobieler. Zij hebben een 'plan B', dat sommigen van hen al deeltijds in de praktijk brengen. Er zijn geen aanwijzingen dat ze massaal de CCS de rug toe keren, maar ze hebben het 'achter de hand', als de omstandigheden erom vragen. Voor de bureaufuncties geldt dat zij ook vaak hechten aan (bepaalde aspecten van) de CCS, wat ervoor zorgt dat sommigen terug komen, en als ze de sector verlaten, ze vaak niet voor een puur commerciële omgeving kiezen. De organisaties in de CCS zijn veelal klein met beperkte doorgroei mogelijkheden, dus degenen die een promotie willen maken, zullen vaak geneigd zijn de CCS te verlaten. Daarnaast ervaren bureaumedewerkers soms weinig waardering of gebrekkige communicatie vanuit de podiumkunstenaars, wat voor hen een stimulans kan zijn de sector te verlaten.

### 3 Wat zijn behoeften van (potentieel) 'mobielen'?

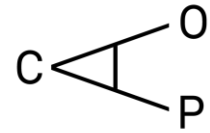
Zoals geconstateerd is de behoefte aan versterking van de eigen positie binnen de CCS (door algemene en professionele vaardigheden, en verbreding) groter dan de behoefte aan omscholing naar een (deeltijd) ander vak; interne mobiliteit (en flexibiliteit, en positionering) binnen de CCS is daarmee een grotere wens dan externe mobiliteit. Concreet zijn er de volgende wensen:

- Voor technici die vast dreigen te lopen: omscholing naar technisch werk dat minder fysiek belastend is.
- Voor junior medewerkers die hogerop willen dan het bijbaantje uit hun studie: een uitgebreider netwerk.
- Loopbaan-APK-deelnemers (werknemers in de MDIEU-deelsectoren) willen vooral a) inzetbaar blijven en b) een goede werk-privé-balans; daaraan is niet per se een mobiliteitswens gekoppeld maar die kan er wel uit voortvloeien.
- Voor podium-functies waarin mensen vastlopen: omscholing naar werk waar ook vrijheid en schoonheid ervaren kan worden.
- Zzp'er in podium-functie: onzeker bestaan, dus tweede vak 'voor ernaast'; hybride beroepspraktijk.
- Bureaufuncties: om-/bijscholing om door te groeien, soms in en soms buiten de sector.
- Podiumkunstenaars: versterken van hun zakelijke competenties, juist om in de sector aan de slag te blijven (al dan niet mobiel).
- Dansers: m.b.v. ODN 'diepgaand' omscholen (complete universitaire studie), om succesvol te worden in een tweede carrière. Voor velen: extern mobiel (buiten de CCS), voor sommigen: een ander vak (minder fysiek belastend) binnen de CCS.

Kortom: er is een grote variatie aan wensen. Steeds klinkt daarbij op de achtergrond de economie van de sector. In grote lijnen: voor (podium)kunstenaars en functies als pop-programmeur is er beduidend meer aanbod aan arbeid dan vraag ernaar, voor functies op afstand van het podium (zoals marketeer, controller of technicus) dreigt een tekort omdat het aanbod van arbeid in de sector juist te laag is in relatie tot de vraag (in combinatie met de geboden arbeidsvoorwaarden).

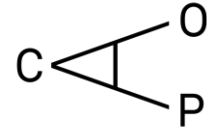
### 3.5 Diversiteit een issue?

Naar aanleiding van een wens vanuit de begeleidingscommissie voor dit onderzoek is en passant gekeken naar het thema diversiteit. Dit is niet meegenomen in de oorspronkelijke onderzoeksvragen, maar er is vanuit literatuur en verschillende gesprekken wel wat 'bijvangst' opgehaald.



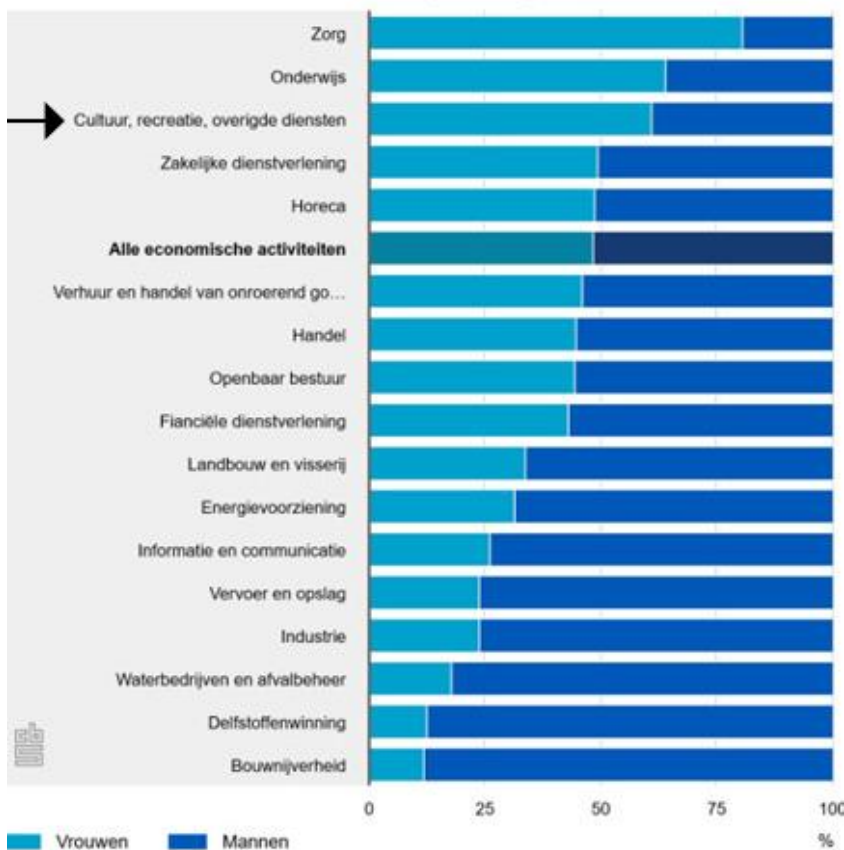
De kernvraag bij dit thema: is het voor bepaalde groepen (bijvoorbeeld vrouwen of mensen met een migratieachtergrond) lastiger om het werken in de CCS duurzaam vol te houden? Het onderstaande beantwoordt die vraag zeker niet dekkend, maar biedt enkele aanknopingspunten.





## Diversiteit naar gender/geslacht

Vrouwen en mannen per bedrijfstak, 2022



Er zijn naar geslacht of migratieachtergrond geen dekkende cijfers over de CCS te vinden. Wel publiceert het CBS een beeld van aandelen mannen en vrouwen per bedrijfstak, zie de figuur hiernaast. De CCS valt in de categorie 'cultuur, recreatie, overige diensten' die na zorg en onderwijs de sector is met het grootste aandeel vrouwen (zo'n 62%).

Bij WerktuigPPO kunnen we ook de aanvragers (en ontvangers) naar geslacht uitsplitsen. Daar blijkt dat 77% van de aanvragen (en 78% van de toekenningen) afkomstig van vrouwen. In het 'ontwikkelkansen benutten' lijken vrouwen dus een voorsprong te nemen op mannen, als het klopt dat zo'n 62% van de werkenden in de CCS vrouw is. Marčeta e.a. (2024) schatten overigens het aandeel vrouwen in de CCS op nog geen 50%<sup>12</sup>. Of dit ook betekent dat vrouwen

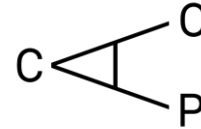
makkelijker mobiel zijn, in- en extern, kunnen we op basis hiervan niet zeggen. Wat externe mobiliteitswensen betreft is er een klein maar significant verschil: de ontwikkelingsvraag is voor mannen iets vaker dan voor vrouwen naar 'buiten de sector'; 7% tegen 5%.

Verder kiezen mannen wat vaker voor leidinggeven als ontwikkelrichting en vrouwen wat vaker voor ondernemen.

De beroepsgroepen zijn ook iets anders in de WerktuigPPO-toekenningen: bij de mannen wat vaker een podiumberoep, vrouwen hebben vaker een 'beeldende' achtergrond. De groep 'bureaufuncties' in WerktuigPPO telt ongeveer evenveel mannen als vrouwen. Het aandeel zzp'ers verschilt nauwelijks tussen mannen en vrouwen.

Qua arbeidsmarkt ziet een van de experts een verschil in kansen: *mid career* hebben actrices veel minder kansen op rollen dan acteurs. De artistieke keuzes (welke vrouwen en mannen een podium krijgen) leiden tot verminderde arbeidsmarktkansen voor vrouwen in een bepaalde leeftijdsgroep. Ook in de (pop)muziekindustrie zijn er aanwijzingen dat de arbeidsomstandigheden voor vrouwen ongunstiger zijn dan voor mannen. Aan de poppodia-kant is het jaarlijks rapport 'Music Management

<sup>12</sup> Wat heel goed mogelijk is, aangezien de CBS-categorie zoals gezegd veel breder dan CCS is.



in Europe' over 2023 interessant (Calkins e.a. 2024). Daar zien we dat er ongeveer evenveel vrouwelijke als mannelijke muziekmanagers zijn, maar de vrouwen

- Verdienen minder, zelfs indien gecontroleerd voor aantal jaren ervaring
- Hebben gemiddeld 2 jaar minder werkervaring dan mannen van dezelfde leeftijd
- Werken vaker in deeltijd

Vrouwen staan in deze branche dus op (enige) achterstand. Dit wordt bevestigd door een Loopbaan-APK-uitvoerder die opmerkte: 'Bij de poppodia hebben vrouwen het lastiger dan mannen'.

De verdeling naar gender wordt door de VNPF bijgehouden in *Poppodia en festivals in cijfers*. Editie 2022 laat zien dat in marketing en horeca de verdeling in de buurt van 50-50 ligt maar dat in de productie/techniek, directie en programmering het aandeel vrouwen (1/3 – 1/4 of nog minder) substantieel lager ligt dan het aandeel mannen.

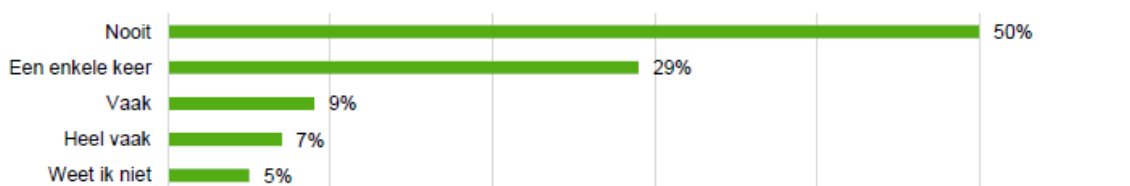
### Diversiteit naar migratieachtergrond

Trienekes & Escobar Campos (2022) bestudeerden het Concertgebouw Young-programma, bedoeld voor 'verborgen' talenten (14-17jr) om ze in een zomerschool-setting te laten proeven aan het Concertgebouw. Resultaten zien er positief uit voor deelnemers, en ook wist het programma een redelijk 'verborgen' groep (indicatoren o.a.: geen profmusici in de familie bij meerderheid, een kwart had een migratieachtergrond) te bereiken. Dus: dit soort initiatieven kúnnen bijdragen aan meer diversiteit op termijn (als de doorstroom vanuit het initiatief naar een loopbaan in de kunsten in gelijke mate gebeurt, wat maar de vraag is: 'eerstegeneratie-hogeropgeleiden' kiezen vaker voor baanzekere opleidingen als geneeskunde of economie dan voor de kunsten.

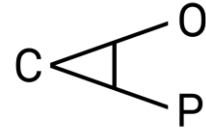
Marčeta, Hillekens, Broekmann en Been (2024) deden onderzoek naar WerktuigPPO, en concludeerden dat 24,5% in hele CCS-sector een migratieachtergrond heeft, tegen 20,5% in WerktuigPPO. Dat zou betekenen dat iets minder mensen met een migratieachtergrond hun weg vinden naar WerktuigPPO, maar niet heel veel minder.

Een belemmering voor een goed functionerende arbeidsmarkt is ongewenst gedrag, waardoor bepaalde groepen worden buitengesloten. Voor mensen met een migratieachtergrond is discriminatie een van die vormen. Komt dit in de CCS vaak voor? Over de muziekindustrie is daarover iets te zeggen, op basis van het Movisie-onderzoek *Grensoverschrijdend gedrag in de muziekindustrie in beeld* (Daru e.a., 2022). 9% van de respondenten identificeerde zich als 'van kleur' of 'zwart'. Van deze groep heeft 45% ervaringen met discriminatie op grond van huidskleur, zie onderstaande grafiek. Voor 16% is dit zelfs 'vaak' of 'heel vaak'. Dat is een dus een serieuze bedreiging voor een inclusieve CCS-arbeidsmarkt.

**Grafiek 16: Discriminatie-ervaring huidskleur onder respondenten van kleur of zwarte respondenten**  
n=86



Samenvattend: er zijn nog weinig harde cijfers specifiek over de CCS, maar er zijn signalen dat het speelveld op de CCS-arbeidsmarkt voor vrouwen en mensen met migratieachtergrond niet altijd gelijk is. Nader onderzoek in met name de poppodia-/festivalsector zou hier meer licht op kunnen werpen.



## 4 Wat leren we van elders?

### 4.1 De sportsector als spiegel

'De' sportsector is niet één geheel. Er zijn verschillende deelsectoren te onderscheiden:

- Sporten voor vrijwilligers; dat is het domein van verenigingen, en deels gemeenten (openluchtactiviteiten, zwembaden)
- Er is een deel commercieel, bedrijven die sportactiviteiten aanbieden (o.a. fitnessketens)
- En er is professionele topsport, waarop de CAO Sport van toepassing is. Daarnaast is er een CAO voor contractspelers in het betaald voetbal.

We zoomen in dit kader in op de laatstgenoemde deelsector, en daarbinnen de topsporters van TeamNL en de contractspelers in het betaald voetbal.

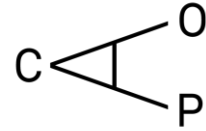
In een aantal opzichten is de arbeidsmarkt in de (top)sportsector vergelijkbaar met de CCS:

- In de 'core business' is er overaanbod van arbeid. Naast veel amateurbeoefenaars (die geld betalen om dit 'werk' te doen) is er een groep professionals, waarvan het leeuwendeel niet veel geld verdient, maar met een enorme passie voor het vak, een vereenzelviging met het werk.
- Medewerkers bij sportorganisaties in loondienst (de 'bureaufuncties' zogezegd) hebben in vergelijking met andere sectoren geen geweldige arbeidsvoorwaarden, maar zijn in het algemeen wel erg blij om juist in deze sector te werken.
- De groep die niet veel verdient zoekt soms manieren om 'in de buurt van het vak' bij te verdienen
- Vergelijkbaar met dansers: (zeer)beperkte 'fysieke houdbaarheid' van het werk in de core business. Oriëntatie op externe mobiliteit wordt dan voor de meesten een must (niet iedereen kan trainer resp. choreograaf worden).
- Tot slot (op basis van Van Yperen, 2019) is afscheid van topsportcarrière een soort rouw, en dat het switchen van carrière niet vanzelf gaat, hard werken, discipline en mentale weerbaarheid vragen. Maar dat zijn nu juist kerncompetenties van topsporters. 'Ook de omgeving moet meewerken want de overgang is hoe dan ook groot. Maar net als in de topsport moet jij het als topsporter *zelf* willen, en moet je er *zelf* van overtuigd zijn dat je het ook kunt. Anderen kunnen je daarbij helpen, maar je moet het uiteindelijk zelf doen.' En dat geldt uiteraard ook voor de sport zelf. Ook in dit opzicht lijken de sectoren op elkaar: ook (podium)kunstenaars moeten vele offers brengen om zo goed te worden in hun vak als ze zijn geworden, en juist die competenties kunnen hen verder helpen ook buiten de sector, maar dat kan dus gepaard gaan met een vorm van rouw.

#### TeamNL-topsporters

TeamNL-sporters zijn (ongeveer 850) sporters met een topsport-status, d.w.z. in hun sport olympisch en/of op EK's en WK's voor Nederland uitkomen; zij horen bij de top-3 in Europa en/of top-8 van de wereld. Zo'n topsportstatus wordt jaarlijks verlengd. De meesten hebben die status 5-10 jaar.

Deze groep wordt door NOC\*NSF ondersteund bij hun loopbaan ná de sport. Dat ondersteuningsaanbod loopt tijdens hun topsportstatus en tot 2 jaar na het verlies ervan. Het programma is gestart in 2017, en bestaat uit verschillende activiteiten:



- Faciliteren van de combinatie topsport en studie

Veel onderwijsinstellingen (mbo/ hbo/ universiteit) hebben topsportcoördinatoren, zodat de topsporters bijv. tentamens kunnen uitstellen. Het gros (naar schatting 80%) van de topsporters proberen namelijk vaak topsport met een studie te combineren.

De belangrijkste reden voor die combinatie: het salaris van deze topsporters is onvoldoende voor een 'vrije' periode om te studeren ná de topsport. 40% krijgt alleen een stipendium van €300 per maand, voor velen zit hun salaris in de buurt van het minimum, en maar voor 2-3% is topsport echt lucratief. Dus na afloop van de topsportcarrière (eind 20, begin 30) moeten vrijwel alle ex-topsporters min of meer direct de arbeidsmarkt op. Bovendien valt de periode van de topsportstatus samen met de periode waarin anderen studeren.

- Een groepsprogramma waarin sporters leren spreken voor groepen

Bedrijven vragen sporters graag voor lezingen. Dit is voor de sporters zelf goed: als bijverdienste en voor het opbouwen van hun netwerk. Naast een eventuele studie zijn dit goede competenties om op te bouwen.

- Een groepsprogramma dat topsporters helpt zichzelf te leren kennen, en wat hun competenties als topsporter voor de maatschappij kunnen betekenen.

Hierbij hoort ook: hoe benoem je wat je als sporter hebt geleerd in bijv. een motivatiebrief. Dit is een programma dat sporters groepsgewijs (12 plaatsen) volgen. Slechts een klein deel van de TeamNL-sporters volgt dit programma – het programma vereist namelijk fysieke aanwezigheid, wat niet altijd goed te combineren is met de topsport.

- Loopbaancoaches

Zij maken de topsporter 'sollicitatie-ready', op individuele basis, kijken met de sporter samen naar wat die kan en is en wil.

- Een pool van topsport-vriendelijke bedrijven

Dit zijn bedrijven die het sporters makkelijk proberen te maken bijv. stages te bieden aan topsporters tussen het sporten door, en verklaren zich bereid om specifiek ex-topsporters een kans te bieden. Zo'n pool is nodig aldus NOC\*NSF, omdat vanwege de sport de topsporters niet altijd op een reguliere manier aan hun stageverplichtingen kunnen voldoen. Bedrijven die op zo'n moment meedenken en mogelijkheden bieden zijn dan hard nodig.

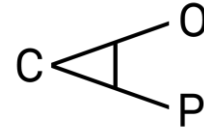
- Goodhabitz

Een online faciliteit met trainingen en cursussen. Deze zijn individueel op elk moment te volgen, dus kunnen makkelijker met een trainings- en wedstrijdschema worden gecombineerd. Ook hier is maar een kleine minderheid mee bezig (nog geen 5%).

- Mentale ondersteuning bij het einde van de topsport-loopbaan

Sommige sporters vinden het moeilijk dat ze moeten stoppen. Om hen te helpen biedt NOC\*NSF gesprekken aan met een sportpsycholoog, gespecialiseerd in de transitie naar 'werk na de sport'. En er is een nazorgconsult, ook medisch. Teamsporters worden daarin vaak door hun team al ondersteund, en individuele sporters op deze manier dus ook.

Het programma wordt regelmatig bijgeschaafd op basis van feedback. Zo is het aantal groepsprogramma's waarbij fysieke aanwezigheid vereist was teruggedroefd – dit blijft lastig te combineren met topsport – ten gunste van flexibeler online programma's. Verder is NOC\*NSF n.a.v. vragen en feedback van topsporters zelf bezig een programma te ontwikkelen dat sporters helpt zich meer te 'vermarkten', met name online via social media en sponsoring daaruit.



Als succesfactor benadrukt NOC\*NSF: een sporter moet niet pas na de topsportcarrière denken ‘wat nu?’ maar juist tijdens de topsport al weten wat erna komt en daarmee bezig zijn. Dat geeft veel meer rust. En dat is weer van positieve invloed op de sportprestaties (minder stress).

Mobiliteit van ex-sporters gaat generaliserend gesproken vaak iets makkelijker richting een ‘resultaatgericht vak’, dan richting een beroep met minder tastbare directe resultaten.

### Contractspelers betaald voetbal

Nederland telt zo’n 1.000 contractspelers in het betaalde voetbal, waarvan zo’n 600-650 in de eredivisie van de KNVB. Velen van hen begonnen al vroeg in hun tienerjaren bij de jeugdopleiding van hun vereniging. Zij kozen er vaak voor om minder bezig te zijn met school en studie, en helemaal ‘voor de sport te gaan’. Dat is een risico uiteraard, want hun carrière als contractspeler duurt vaak tot begin 30, zelden voorbij de 35.

De sociale partners zetten dus in op bewustwording. Zelfs jeugdspelers worden er al op gewezen dat de carrière als profvoetballer hoe dan ook tijdelijk is. Ze zijn zeer gefocust op die carrière dus kost het de nodige overredingskracht om hen al te laten nadenken over hun leven na hun tijd als contractspeler. Dit geldt met name voor de mannen – de financiële situatie in het vrouwenvoetbal is zodanig anders dat zij vaak hun sportcarrière combineren met een opleiding (vergelijkbaar met de situatie bij de TeamNL-sporters, zoals hierboven beschreven).

In deze sector bestaat een (in de CAO vastgelegd) Sociaal Fonds, opgericht voor (om)scholing, opleiding en begeleiding, met een loopbaanportaal (in ontwikkeling) om hen naar een tweede carrière te begeleiden. De activiteiten van het fonds worden betaald uit het vermarkten van het portretrecht van spelers (bijv. via voetbalplaatjes-acties).

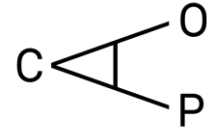
Op dit moment zijn er verschillende activiteiten vanuit dit fonds en de vakbonden<sup>13</sup> ontwikkeld ten behoeve van de mobiliteit van contractspelers:

- Tot vier jaar na afloop van hun contract kunnen de spelers gebruik maken van loopbaangesprekken. Er wordt op ingezet (ook vanuit het pensioenfonds) dat iedere speler tenminste een loopbaangesprek heeft, maar het gebeurt nog lang niet altijd. Voor sommigen is het niet nodig (die vinden zelf goed hun weg), maar anderen zouden er juist baat bij hebben.
- Als een speler nader wil onderzoeken wat zou kunnen passen, zijn er netwerkgesprekken waar vakbondsvertegenwoordigers spelers laten kennismaken met bedrijven uit bepaalde sectoren.
- Bepaalde cursussen worden door de vakbond (i.c. VVCS) aangeboden: marketing (NIMA-A/B) en trainerscursussen.
- Er is een sollicitatietraining voor spelers die al goed weten welk vak ze gaan uitoefenen. Daar wordt maar mondjesmaat gebruik van gemaakt. De behoefte is afgenomen, want a) het belang van een sollicitatiebrief is afgenomen en b) voetballers zijn gewend om te netwerken, met veel mensen te spreken, dus bezitten deze vaardigheden meestal al.
- ProProf heeft in samenwerking met Berenschot een traject ingericht dat inzicht geeft in talenten en mogelijkheden buiten de sport onder de titel *Career Coach*. Dit traject bestaat voor sommigen alleen uit gesprekken, anderen kunnen zichzelf beter leren kennen d.m.v. tests of intensievere coaching.

Centraal staan steeds de behoeften van de spelers. Sommigen willen intern mobiel zijn, en binnen de sector verder werken als trainer (waarvoor een diploma nodig is) of in een managementfunctie.

---

<sup>13</sup> Vakbond ProProf is geïnterviewd, maar vakbond VVCS heeft een op het eerste gezicht vergelijkbare set aan activiteiten.



Anderen stappen over naar een ander vak. Voor alle spelers begint het met het in kaart brengen van wat zij willen, wat hun kwaliteiten zijn en waar die kwaliteiten ingezet kunnen worden.

Op dit moment maakt ongeveer 1/3 van de spelers gebruik van deze mogelijkheden; het streven is dat dat aantal flink groeit, omdat de 2/3 die er geen gebruik van maakt niet allemaal hun eigen weg vinden.

#### 4.2 Conclusie: wat nemen we mee naar de CCS?

Wat kunnen we, gegeven de overeenkomsten, uit de sportcasus meenemen als het gaat om (het bevorderen van) arbeidsmobiliteit in de CCS?

Een aantal activiteiten voor topsporters en kenmerken daarvan lijkt sterk op de initiatieven voor CCS-werkenden (met name (podium)kunstenaars) uit het overzicht in hoofdstuk 2:

- Bewustwording van de kwetsbaarheid/eindigheid van de carrière
- Behoeften en wensen van het individu staan centraal
- Loopbaancoaching/gesprekken
- Faciliteren van de combinatie loopbaan en vervolgstudie (al heeft die voor CCS-werkenden minder vaak het karakter van een complete mbo/hbo/wo-opleiding, omdat het een andere leeftijdsgroep is).

In de sport zien we daarnaast de volgende interessante elementen, met bij ieder element kort de manier uitgelegd waarop ze bruikbaar zouden kunnen zijn voor de CCS.

- Inzicht krijgen in betekenis voor de maatschappij van competenties 'op het podium', hier woorden aan geven.

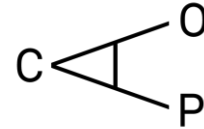
Dit kan groepsgewijs (zoals in de sport) of individueel. Het doel is om podiumkunstenaars bewust maken van competenties die ze al hebben en ook elders in te zetten zijn, wat de transitie naar ander werk of scholing minder groot maakt. Overigens is dit niet helemaal nieuw voor de CCS; het werd ook al ingezet in het Servicepunt, zie hoofdstuk 2.

- Een pool van 'kunstenaarsvriendelijke' bedrijven

Analoog aan bedrijven die de competenties van topsporters op waarde schatten (en in ruil daarvoor soepeler omgaan met bijv. werktijden in combinatie met een topsportrooster), kunnen er bedrijven zijn die de creativiteit van CCS-werkenden verwelkomen en daarbij bijv. investeren in het aanleren van competenties die een CCS-werkende nog niet heeft.

- Netwerkgesprekken

In netwerkgesprekken kunnen werkenden uit de CCS die open staan voor iets anders in contact komen met mogelijk andere interessante sectoren. Voor dansers die zich oriënteren gebeurt dit al door het netwerk van ODN. Als er een pool van 'kunstenaarsvriendelijke' bedrijven ontstaat in een aanzienlijk aantal sectoren, is de drempel voor netwerkgesprekken kleiner.



## 5 Hoe verder? Conclusie en advies

### 5.1 Conclusie: antwoorden op de eerste onderzoeksvragen

#### 1. *Wat is de afgelopen tien jaar aan mobiliteitsinitiatieven in de CCS ontplooid? Wat is bekend over succes- en faalfactoren daarvan?*

De volgende initiatieven uit de afgelopen 15 jaar zijn meegenomen in dit onderzoek:

- Scholingsfonds
- UWV-Servicepunt Kunst & Cultuur
- Sectorplan Cultuur
- Omscholingsfonds Dansers Nederland
- WerktuigPPO
- Sociaal Fonds Podiumkunsten
- Loopbaan-APK's
- sSquare Amsterdam / Werkdesk Kunst en Cultuur Amsterdam

We identificeerden de volgende succesfactoren<sup>14</sup>:

- *Toegankelijk* voor zowel werknemers als zzp'ers
- *Preventie*: bewustwording van ontwikkeling en scholing, ook als middel om verstarring te voorkomen en zich te oriënteren, ruim vóórdat (externe) mobiliteit noodzakelijk wordt omdat mensen vastlopen
- *Vraaggestuurd*; mogelijkheden individuele ontwikkelvraag van werkende te ondersteunen
- Bereik *ook buiten gebaande paden* van scholing en ontwikkeling
- Daarbij: geschikt voor *én verdieping* (in het vak blijven) *én verbreding* (in de sector blijven, evt. interne mobiliteit) *én omscholing* (sector verlaten, externe mobiliteit)
- *Eigenaarschap* ligt en blijft bij de individuele *werkende*, o.a. door cofinanciering
- Bij loondienst: gedeelde verantwoordelijkheid werkgevers en werknemers voor ontwikkelen/ voorkomen vastlopen/ mobiliteit
- Toegankelijkheid van de faciliteit: goede *vindbaarheid* en soepel *aanvraagproces*, evt. wederzijds doorverwijzen
- *Gesprekken/coaching/begeleiding* naast scholingsmiddelen
- *Duurzaamheid* in de zin dat de faciliteit niet na enkele jaren weer wordt opgeheven
- Goede *samenwerking* tussen deelnemende/organiserende partijen in de versnipperde CCS
- Uitvoerende organisatie heeft *kennis* van de eigenaardigheden van de CCS

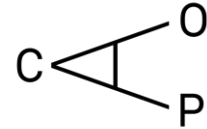
#### 2. *Wat is de mobiliteitswens van de werkenden in de CCS?*

##### *a) hoeveel en welke werkenden sector zijn intern/extern mobiel*

Precieze aantallen zijn niet te geven, maar er zijn aanwijzingen dat mobiliteit in 'creatieve beroepen' kleiner is dan in andere vakken, zeker externe mobiliteit. In de CCS betekent dat: een hogere mobiliteit onder de 'bureaufuncties' dan onder de 'podiumfuncties'/kunstenaars, zeker waar het degenen in loondienst betreft.

<sup>14</sup> Hier positief geformuleerd, maar soms de omgekeerde conclusie uit een faalfactor (bijvoorbeeld: dat samenwerking nodig is bewijst een initiatief waarbij die samenwerking niet goed liep).





*b) hoeveel en welke werkenden zijn 'potentieel mobiel' (zouden iets anders willen)*

Potentiële mobiliteit lijkt bescheiden: *ontwikkelwensen* zijn er wel degelijk, getuige de duizenden die van WerktuigPPO (het breedst toegankelijke initiatief in de CCS op het gebied van ontwikkeling) gebruik maken. Externe mobiliteit is daar maar een klein deel van: 7-8% van WerktuigPPO-ontvangers lijkt concrete plannen te hebben de sector te verlaten. Daarbij is nauwelijks verschil tussen bureau- en podium-werkenden.

Interne mobiliteit is iets meer aan de orde, maar dat geldt vooral de 'bureaufuncties'; de ervaring in de MDIEU-sectoren is dat juist 'op het podium' vrijwel niet binnen de sector van plek gewisseld wordt. En voor zzp'ers is interne mobiliteit een wat fluïde begrip; wat we zien is dat de ontwikkelwensen naast vakmatige verdieping ook gericht zijn op verbreding en een toename in algemene en professionele vaardigheden (zoals ondernemerschap). Die kunnen gezien worden als signalen dat er zeker wensen zijn om zich breder in de CCS te positioneren.

Alle soorten functies (beeldend, podium, bureau) zijn ruim vertegenwoordigd in WerktuigPPO. Ontwikkelwensen zijn dus zeker niet voorbehouden aan bepaalde beroepen.

Ook voor de 'gehechtheid aan de sector' geldt dat die in allerlei soorten functies groot is (zodat men relatief magere arbeidsomstandigheden en -voorwaarden voor lief neemt). Het verschil is dat werkenden in 'bureaufuncties' vaak meer opties hebben om extern mobiel te zijn, waardoor de uiteindelijke mobiliteit onder deze groep groter is.

*c) wat zijn wensen en behoeften van 'potentieel mobiele' in de CCS*

De behoefte aan versterking van de eigen positie binnen de CCS (dus interne mobiliteit/flexibiliteit) is groter dan de behoefte aan omscholing naar een (deeltijd) ander vak (externe mobiliteit). Verder is er, afhankelijk van het soort werk en de deelsector, een scala aan verschillende wensen.

3. *Wat zijn inspirerende initiatieven op het gebied van mobiliteit buiten de CCS waar de CCS van kan leren?*

In de (top)sportsector kwamen we activiteiten en initiatieven tegen die een aanvulling kunnen zijn op wat in de CCS al bestaat of bestond. Al deze drie initiatieven zijn gericht op de werkenden in de 'core business' van de CCS (dus bijv. musici, popprogrammeurs).

- Inzicht krijgen in betekenis voor de maatschappij van competenties 'op het podium', hier woorden aan geven.
- Een pool van 'kunstenaarsvriendelijke' bedrijven (die de waarde inzien van die specifieke competenties)
- Netwerkgesprekken (om als kunstenaar nader kennis te maken met een andere sector)

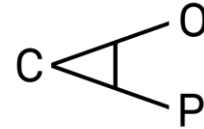
## 5.2 Advies: verdere versterking van mobiliteit in de CCS

Heeft mobiliteit in de CCS überhaupt versterking nodig? Niet per se over de hele linie. De meeste experts zijn het over twee dingen eens:

- a) de wens om überhaupt iets anders te gaan doen moet vanuit iemand zelf komen, en;
- b) de CCS heeft baat bij meer mobiliteit, met name in de *core business*.

Die twee staan op dit moment op gespannen voet met elkaar, want de wens om iets anders te gaan doen en daadwerkelijke mobiliteit is relatief klein, juist bij de groep waarvoor het goed zou zijn als er meer beweging is.

Deze lijn volgend zou mobiliteitsbevordering zich in ieder geval op de functies in de core business moeten richten. Dit zijn immers functies die nergens buiten de CCS voorkomen: musicus, acteur,



popprogrammeur, danser, etc. Dat feit alleen al maakt mobiliteit lastiger dan voor een marketeer of HR-adviseur, en dat is ook de teneur uit de gesprekken. Niettemin is ook voor en binnen de 'bureaufuncties' gepleit voor bijvoorbeeld interne mobiliteit door netwerken. Een probleem bij netwerken is de vereiste samenwerking tussen organisaties in de CCS; verschillende betrokkenen zijn pessimistisch of zoiets van de grond kan komen. Bovendien: als iemand in een 'bureaufunctie' hogerop wil komen, is dat binnen de CCS vaak lastig omdat de organisaties kleiner zijn. Iemand zal in zo'n geval eerder voor externe mobiliteit kiezen (en dit ook zelfstandig realiseren).

Wat we bij de initiatieven uit de afgelopen jaren zagen: geen van die initiatieven heeft grote hoeveelheden kunstenaars naar andere sectoren begeleid. Zelfs onder een almaar verslechterend economisch gesternte zijn velen juist aan deze sector met hart en ziel verbonden, blijven er substantiële aantallen afgestudeerden van kunstvakopleiding de sector instromen zonder een grootschalige uitstroom.

Dat neemt niet weg dat er wel degelijk goede mobiliteit bevorderende activiteiten bestaan in de CCS (zie hoofdstuk 2) die wellicht verder uitgebouwd en aangevuld kunnen worden voor een nog grotere effectiviteit. Met dat doel sluit dit rapport af met een viertal aanbevelingen.

#### Vier aanbevelingen

Gegeven het feit dat een mobiliteits- of ontwikkelwens uit iemand zelf moet komen, is de vraag: hoe kun je een brede blik stimuleren, zodat de mensen bij wie het past tijdig nadenken over ander werk (of een combinatie van binnen en buiten de CCS)? Hoe kun je voorkómen dat pas 'als het te laat is' en dus noodgedwongen de optie van (externe) mobiliteit ter sprake komt?

In Wending (Verboom, 2015) werd hiertoe al een aanbeveling aan professionals in de sector gedaan: 'Reflecteer tijdig op je ontwikkeling in de sector en zoek tijdig ondersteuning.' Hier ligt een sleutel: hoe kunnen álle werkenden in de sector geholpen worden in die reflectie?

Idealiter, zo vinden verschillende experts, is er een *periodieke reflectie op de loopbaan*. Iemand noemde een termijn van 6-7 jaar, waarna steeds weer even stilgestaan wordt: wat bevalt wel en niet aan het werk, hou ik het vol, waar wil ik heen met mijn loopbaan. Dit soort vragen, in een of meer gesprekken met een professional, kan vroegtijdig mobiliteitswensen én -noodzaak aan het licht brengen. Bovendien kan de vanzelfsprekendheid van zo'n cyclus het taboe doorbreken dat sommige experts in hun sector zagen op nadenken over de loopbaan en eventuele alternatieven. Dat betekent geenszins dat daardoor de mobiliteit sterk gaat toenemen, maar het kan het problematische ervan indammen. Zodat mobiliteit (intern en extern) meer een positieve keuze wordt.

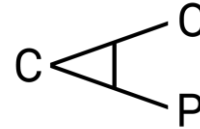
De eerste aanbeveling is dan ook:

**1. Faciliteer een regelmatig nadenken over de loopbaan, voor álle werkenden in de CCS.**

Belangrijk hierbij is (gezien de succesfactoren van mobiliteitsinitiatieven in de CCS):

- toegankelijk voor werknemers én zzp'er
- laagdrempelig en goed vindbaar
- eigenaarschap bij de werkende zelf (co-financiering)

De vormgeving hiervan moet nader uitgewerkt worden. De al bestaande faciliteiten voor loopbaanbegeleiding (zoals bij SFPK en de Loopbaan-APK's) bevallen goed en worden zeer gewaardeerd, dus deze kunnen als basis hiervoor dienen. Een vervolgstap kan zijn deze toegankelijk(er) te maken voor zzp'ers, want daar lijkt het op dit moment nog aan te schorten.



Om de vindbaarheid te versterken kan worden aangehaakt bij andere ontwikkelingen in het kader van de MDIEU-aanvraag: de 'infrastructuur voor duurzame inzetbaarheid' in wording. Wellicht krijgt dit de vorm van een portaal, toegankelijk voor iedereen die 'iets wil met de loopbaan', hetzij preventief, hetzij als iemand is vastgelopen. In beide gevallen is coaching essentieel.

Een risico blijft dat de mensen die het het hardst nodig hebben, toch niet bereikt worden. Zij lopen, in de ervaring van iemand de sector al lang kent, vaak met een grote boog om uitnodigingen heen om over hun loopbaan en inzetbaarheid na te denken. Voor zover het werknemers betreft, is er een rol voor HR weggelegd: het ter sprake brengen van de loopbaan en ontwikkeling kan/moet onderdeel zijn van de gesprekscyclus in een organisatie (orkest, poppodium, NO&B). Alleen al het ter sprake brengen in zo'n jaarlijkse of tweejaarlijkse cyclus kan al iets van de beladenheid en het taboe verminderen. Ontwikkelings- en loopbaangerichtheid in de HR-afdelingen zijn dus cruciale randvoorwaarden. Het belang van leven lang ontwikkelen (als instrument om vastlopen te voorkomen, in het belang van werknemer én werkgever) moet daarom hoger op de agenda van (sommige) werkgevers, is het pleidooi van iemand die de sector al lange tijd kent. Een van de werkgevers merkte in dat kader op dat zelfs een Loopbaan-APK al precair is voor sommige 'podiumfuncties': 'Als organisatie moet je voldoende vertrouwen genieten bij je medewerkers om dit kwetsbare thema te bespreken, dat mensen ervoor open staan om zo'n Loopbaan-APK te doen.'

Cruciaal, naast gesprekken, is de mogelijkheid om ondersteund te worden in ontwikkeling, in scholing. Daarbij kan de inrichting van WerktuigPPO als goed startpunt dienen, aangezien dit al veel vertegenwoordigt van de succesfactoren voor de CCS: het is vraaggestuurd, makkelijk aan te vragen, breed inzetbaar, op basis van cofinanciering, bedoeld voor werknemers én zzp'ers.

Daarom:

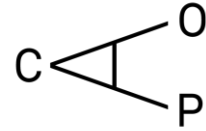
**2. Blijf duurzaam inzetten op ontwikkeling, op basis van eigen wensen van werkenden in de CCS.**

Als het alleen om (externe) mobiliteit te doen is, zou je bepaalde ontwikkelrichtingen financieel kunnen 'voortrekken': bijvoorbeeld 1/3 (zoals nu) voor vakmatige verdieping en algemene en professionele vaardigheden, maar 2/3 voor omscholing naar buiten de sector. Hierdoor loopt het instrument echter veel risico, want dan moet achterhaald worden of een bepaalde cursus wel écht bedoeld is voor het omscholen naar werk elders. Dat lijkt vooralsnog niet aan de orde. Bovendien: het stimuleren van ontwikkeling is hoe dan ook een goed idee, als de ontwikkelvraag en de aanbieder serieus zijn. En daarop wordt al getoetst.

Een initiatief uit de sportsector dat een goede aanvulling is op het bestaande instrumentarium in de CCS: mogelijkheden om kennis te maken met andere sectoren, op een vrijblijvende manier. Dat kan een-op-een, maar ook groepsgewijs in netwerk-settings. Belangrijk daarbij is een goed netwerk in verschillende sectoren, waar een loopbaancoach of andere spilfiguur voor een 'potentieel mobiele' naar kan verwijzen. Daarom:

**3. Bied mogelijkheden voor kennismaking met andere sectoren.**

In verschillende gesprekken werden al voorbeelden van dit soort kennismakingen in de CCS gegeven, maar op dit moment hangt dat af van toevallige factoren; het is niet structureel. Eén van de WerktuigPPO-ontvangers heeft hier bijvoorbeeld ervaring mee: 'Ik heb zelf veel gehad aan iemand uit de sector waar ik naartoe wilde, die me hielp met gesprekken en een soort snuffelstage. Je wilt ideeën toetsen, voordat je aan een hele opleiding begint. Dit hielp me te weten wat ik wilde.' Ook voor de voormalig danser die door ODN is begeleid naar een nieuwe loopbaan heeft eerst in een meeloopdag geproefd aan het werken in die nieuwe sector alvorens een definitieve keuze te maken. In beide gevallen is dit een heel positieve schakel geweest in de externe mobiliteit.



Tot slot: een terugkerend thema in de gesprekken met ontvangers van (WerktuigPPO/SFPK/ODN-) subsidie voor hun ontwikkeling was de rol van toeval. Vrijwel steeds werd benadrukt dat er mensen op hun pad kwamen die toevallig wisten van bijvoorbeeld een regeling, een opleiding, een manier om verder te komen. Het is in dat kader verstandig om te proberen betere 'wegwijzers' te plaatsen. Meer zichtbaar maken wat de mogelijkheden zijn, door te verwijzen naar wat al bestaat (loopbaancoaching, subsidies zoals WerktuigPPO) en wat wellicht gaat komen. De vierde aanbeveling is daarom:

#### 4. *Plaats wegwijzers op de rotonde.*

Een marketeer constateerde dat er al veel is aan platforms en 'hubs', cursusinstellingen, financieringsmogelijkheden (SFPK, WerktuigPPO, maar ook fondsen voor persoonlijke ontwikkeling voor beginnende makers, en regionale/gemeentelijke). 'Ikzelf heb met mijn directeur gepraat, en die verwees me naar de juiste kanalen door. Maar als je zo iemand niet in je netwerk hebt, wordt het lastig.'

Voor werknemers zijn er op dit gebied wel mogelijkheden, bij fondsen (ODN en SFPK). Verder kan een Loopbaan-APK-uitvoerder ook de rol van wegwijzer op zich nemen. Maar de vraag is of er voldoende wegwijzers zijn voor bijvoorbeeld zzp'ers die hun werk doen en wellicht met vragen of wensen rondom hun loopbaan in het achterhoofd zitten. Om de metafoor van de titel van dit rapport te gebruiken: zij draaien hun rondjes in de sector, op een rotonde. Een wegwijzer kan helpen om daar te komen waar ze uiteindelijk willen zijn. Een succesfactor hierbij is dus (al in hoofdstuk 2 benoemd): het is aan te bevelen om in ieder geval een gesprek mogelijk te maken met een 'wegwijzer' van vlees en bloed, naast eventuele digitale middelen (portal etc.).

#### Randvoorwaarden

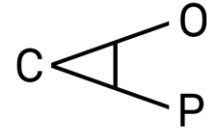
Bij deze aanbevelingen gelden deze twee randvoorwaarden, afkomstig uit de succesfactoren in hoofdstuk 2:

- **Duurzaamheid**

Duurzaam, in de zin van bestendig. Tijdelijke regelingen hebben verschillende nadelen. Een belangrijke: het kost tijd om een naam op te bouwen. Hoe langer een faciliteit blijft bestaan, hoe beter iedereen de weg erheen weet te vinden.

- **Samenwerking van (veel) deelsectoren en partijen**

Samenwerken blijft een uitdaging in de versnipperde CCS. Hoe meer deelsectoren meedoen, hoe groter het deel van de CCS-arbeidsmarkt dat hiermee geholpen wordt. Een achterliggend heikel punt is uiteraard de financiering: wie betaalt waaraan mee? Goede afspraken hierover helpen om het probleem van het Sectorplan te omzeilen.



## Bijlage      Literatuur

Akkermans, E. e.a. (2010): *Over kennis en kunst 1995-2010*, Scholingsfonds voor kunst en cultuur.

Akkermans, Verboom (2014): *Evaluatie eerste jaar Servicepunten Kunst & Cultuur*, Federatie Cultuur.

Akkermans, E. (2023): *Scholing als leerproces voor een sector*, cultureelpersbureau.nl.

Calkins, Berkers, Wijngaarden & Kimenai (2024): *Music management in Europe, 2023 report*, European Music Managers Alliance/Erasmus Universiteit Rotterdam.

Daru, S., Kros, K., Mateman, H. (2023): *Grensoverschrijdend gedrag in de muziekindustrie in beeld*, Movisie.

Everts, R. (2023): *Making a living in live music; Early-career musicians in the changing music industries*, Erasmus Universiteit Rotterdam.

Haaxma, Happe e.a. (2017): *Subsidieaanvraag evaluatie sectorplan cultuur*, Cultuur+Ondernemen, Federatie Cultuur.

Marčeta, Been & Keune (2023): *Turning post-materialism on its head: self-expression, autonomy and precarity at work in the creative industries*, Cultural Trends.

Marčeta, Hillekens, Broekmann & Been (2024): *WerktuigPPO; Skill development subsidy program for the Cultural and Creative Industries in the Netherlands – a report on the effects and representativeness*, AIAS-HSI working paper series.

Schrijen, B & Creton, T. (2019): *Een goed begin is méér dan het halve werk; Tools voor optimale samenwerking in de cultuursector*, Boekman Extra 18, Boekman Stichting.

Trienekes, S. & Escobar Campos, J.C. (2022): *Concertgebouw Young 2019-2022; life in and after Young*, Urban Paradoxes.

Verboom, M. (2015): *Wending; transitie in werk en arbeidsmarkt*, Federatie Cultuur.

Werff, van der, Biesenbeek, Wagemakers, Kans (2018): *Evaluatie sectorplannen; quickscan 6*, SEO /ECBO.

Yperen, N.W. van (2019): *Leven na de topsport*, sportsscience.blog.



CAOP  
Postbus 556, 2501 CN Den Haag  
Lange Voorhout 13, 2514 EA Den Haag