



Pionieren in Parijs

Mid term review van het
Atelier Néerlandais 2014-2019

Colofon

Pionieren in Parijs, mid term review van het Atelier Néerlandais 2014-2019

Siebe Weide advies, oktober 2020

In opdracht van de Nederlandse Ambassade in Frankrijk

Begeleidingscommissie:

Meie Kiel, senior beleidsonderzoeker, Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie, Ministerie van Buitenlandse Zaken

Sacha Oudolf, senior beleidsmedewerker, Eenheid Internationaal Cultuurbeleid, Ministerie van Buitenlandse Zaken

Jerker Spits, coördinerend beleidsmedewerker, Directie Erfgoed en Kunsten, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Openbare versie. In deze versie zijn de namen van geïnterviewden en bestuursleden achterwege gelaten omwille van de privacy.

inhoud

Inleiding en samenvatting	5
1 Doel en strategie van het Atelier Néerlandais	7
2 Bijdragen aan de Frans - Nederlandse culturele samenwerking in de creatieve industrie	9
3 Ambassade en vereniging: helpt de hybride structuur?	15
4 Hoe hebben de leden het ervaren?	21
5 Is de huidige bezetting toereikend?	23
6 Ervaringen in vergelijkbare situaties	25
7 Aanbevelingen	27
Bijlage 1 Lijst met geïnterviewden	29
Bijlage 2 Ledenlijst begin 2020	30
Bijlage 3 Samenstelling bestuur	33
Bijlage 4 Tabellen bij figuren	34
Bijlage 5 Geraadpleegde bronnen	36

Inleiding en samenvatting

Het Atelier Néerlandais is een werkruimte in Parijs die de Nederlandse ambassade beschikbaar stelt aan Nederlandse ondernemers in de creatieve industrie. De ambassade beoogt daarmee de samenwerking tussen Nederlandse en Franse ondernemers in de creatieve industrie te bevorderen en daarmee het imago van de Nederlandse creatieve industrie in Frankrijk te versterken.

Het Atelier Néerlandais (hierna het Atelier) functioneert als een vereniging onder Frans recht, waarvan Nederlandse ondernemers tegen betaling lid kunnen worden en gebruik kunnen maken van de ruimte. Er zijn begin 2020 128 leden. Daarnaast gebruikt de ambassade de ruimte ook voor eigen, voornamelijk culturele, activiteiten.

Het Atelier is in 2014 opgericht en wordt gefinancierd door het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ). Na een reguliere inspectie van de ambassade door de Inspectie Evaluatie en Bedrijfsvoering, adviseerde deze om het Atelier halverwege de financieringstermijn een mid-term review te geven. De ambassade heeft Siebe Weide advies in februari 2020 daartoe de opdracht gegeven.

onderzoeksvragen

De ambassade formuleert het doel van de mid-term review als volgt:

Op basis van de strategie en doelstellingen van het Atelier Néerlandais te bezien waar het Atelier nu staat, wat de positieve punten zijn en welke verbeteringen op de korte en de meer lange termijn wenselijk en mogelijk zijn. Daarbij worden de volgende onderzoeksvragen gesteld:

1. In welke mate heeft het Atelier Néerlandais bijgedragen aan het bevorderen van de culturele samenwerking tussen Frankrijk en Nederland en in het bijzonder aan een versterkte samenwerking tussen Nederlandse en Franse ondernemers actief binnen de creatieve industrie?
2. In hoeverre heeft de hybride structuur van het Atelier Néerlandais als ledenvereniging en als onderdeel van de ambassade geholpen om de doelen van het Atelier te bereiken? Zijn er redenen om deze structuur aan te passen, en zo ja, hoe zou deze wijziging eruit moeten zien?
3. Wat zijn de ervaringen van de leden met het Atelier Néerlandais, zowel inhoudelijk ten aanzien van het vergroten van hun markt en bekendheid in Frankrijk als organisatorisch bij het gebruik van het Atelier Néerlandais?
4. In hoeverre is de huidige bezetting van het Atelier Néerlandais toereikend om doel en huidige ambities van het Atelier te kunnen realiseren? Zijn op het punt van bezetting wijzigingen nodig? Zo ja, welke?
5. Wat zijn de ervaringen van andere relevante publiek-private culturele instellingen met het genereren van meer private inkomsten zonder verlies van laagdrempeligheid voor starters en opkomend talent? Wat kan het Atelier Néerlandais van deze praktijkvoorbeelden leren?

werkwijze

Voor dit onderzoek heb ik gebruik gemaakt van drie soorten bronnen. Ten eerste alle mij ter beschikking gestelde interne documenten van het Atelier: beleidstukken, interne notities, activiteitenoverzichten, ledenlijsten, verslagen van ledenvergaderingen en jaarrekeningen. Ten tweede de beleidsdocumenten in het toenmalige en huidige relevante beleidskader van het (inter-)nationaal cultuurbeleid. En ten derde de 31 interviews die ik gehouden heb met relevante partijen of personen: een aantal verenigingsleden, enkele brancheverenigingen, enkele beleidsdirecties rijksoverheid, een rijkscultuurfonds, enkele landelijke kennisinstututen, een adviesraad van de rijksoverheid, medewerkers en oud-medewerkers van de ambassade Parijs & Atelier Néerlandais, een collega ambassade, een collega nationaal cultureel instituut in Parijs en de Fondation Custodia. Ook heb ik een bezoek gebracht aan het Atelier en de residentie.

Mijn opzet van het onderzoek heb ik besproken met zowel de opdrachtgever als de door hem aangereikte begeleidingscommissie en naar aanleiding daarvan aangepast. Met dank aan de kritische lezing door de begeleidingscommissie is het rapport tot stand gekomen.

opzet van het rapport

Het rapport begint met een beschrijving van de doelstelling van het Atelier Néerlandais. De onderzoeksvragen worden vervolgens in opeenvolgende hoofdstukken beantwoord. Het rapport sluit af met aanbevelingen. In de hoofdstukken geef ik in aparte stukken wat context aan de bevindingen.

samenvatting

Het Atelier Néerlandais is de werkruimte op de 3e verdieping van het Hôtel Lévis-Mirepoix aan de Rue de Lille 121 in Parijs. Het wordt gebruikt door zowel de Nederlandse ambassade als door de vereniging die naar de ruimte is vernoemd. Dit maakt het Atelier als geheel tot een hybride, een kruising van twee typen die één geheel vormt. De vraag is daarom voortdurend: waar hebben het over als we het over het Atelier Néerlandais hebben? In dit onderzoek wordt met het Atelier voortdurend onderscheid gemaakt naar vereniging en ambassade. De werkruimte zelf is geen onderwerp van onderzoek en komt slechts terzijde aan bod.

In hoeverre heeft het Atelier gewerkt?

Het doel van de vereniging, dat door de ambassade is gegeven en ook als doel geldt van de (culturele) activiteiten van de ambassade op het Atelier, is om de samenwerking tussen Nederlandse en Franse ondernemers in de creatieve industrie te bevorderen, en zo een beter imago van de Nederlandse creatieve industrie in Frankrijk te bewerkstelligen.

Voor de leden van de vereniging die gebruik hebben gemaakt van het Atelier, kan zonder meer gezegd worden dat hun gebruik heeft bijgedragen aan de samenwerking met Franse ondernemers. Deze leden zijn vooral actief in de mode, de fotografie en de beeldende kunst.

De bijdrage van het Atelier is dat er een goede bruikbare ruimte is voor kleinschalige presentaties, dat het aanwezige team een gastvrije en coöperatieve rol vervult, en dat de ambassade er achter staat, wat het geheel aanzien geeft.

Wat de ambassade met het Atelier wel beoogde maar minder heeft waargemaakt is het actief bevorderen van de samenwerking door het (ver)kennen van de markt en creëren van toegang daartoe. Dat is wel wat ondernemers uiteindelijk zoeken.

Of het imago van de Nederlandse creatieve industrie in Frankrijk is bevorderd door de komst van het Atelier, is in dit onderzoek noch elders aangetoond, en lastig aan te tonen. Er zijn enkele aan het Atelier verwante succesverhalen van individuele leden, waaronder vooraanstaande ondernemers zijn in Nederland.

Hoe moet het Atelier zich verder ontwikkelen?

Zowel ambassade en de vereniging hebben nog volop ruimte om hun gebruik van het Atelier in kwaliteit en kwantiteit te laten groeien. Daarvoor is wel een verruiming van het team wenselijk, vooral in andere competenties. Daarbij is het hybride karakter gunstig, omdat het zowel het economische als het culturele doel dient. Het vraagt van de ambassade dat het haar culturele activiteiten op de doelstelling van het Atelier blijft richten: het bevorderen van samenwerking. Van de vereniging vergt het meer zelfstandigheid en betrokkenheid bij het Atelier, onder meer in het mede organiseren van meer inhoudelijke ondersteuning.

Er is financiële ruimte bij de vereniging voor groei, en er is de wens bij de ondernemers onder de leden om meer inhoudelijke ondersteuning. Uitbreiding van het team is opportuun, en gezien de beperkte mogelijkheden van de ambassade om de formatie te laten groeien, slechts mogelijk door de vereniging als werkgever in te zetten. Het past bij het hybride karakter dat het Atelier nu is.

1 Doel en strategie van het Atelier Néerlandais

Het doel van het Atelier Néerlandais is door de ambassade in 2014 als volgt omschreven:

Atelier Néerlandais helpt Nederlandse creatieve ondernemers actief op weg in Frankrijk. Behalve een werkplek en een locatie om partners te ontmoeten en te ontvangen, beoogt Atelier Néerlandais praktische steun, advies en ideeën te bieden om de Franse markt verder te verkennen. Het moet een springplank worden voor creatieve Nederlandse ondernemers die in Frankrijk zaken willen doen. Doel is bovendien om de reputatie en het imago van de Nederlandse creatieve sector in Frankrijk verder te versterken.¹

Gezien de beperkte middelen en de radicaal nieuwe vorm, is bij oprichting gekozen voor een brede en weinig afgebakende doelstelling en een werkwijze die al doende zich ontwikkelt, waarbij toeval en intuïtie een grote rol krijgen². Vooraf was alleen helder dat:

- er een ruimte is die gebruikt kan worden als plek om te werken en voor ontmoetingen;
- de gebruikers Nederlandse creatieve ondernemers zijn die in Frankrijk zaken willen doen;
- dit moet bijdragen aan het succes van deze ondernemers, wat het imago van de Nederlandse creatieve industrie in Frankrijk bevorderen zal.

Het doel is onveranderd gebleven. Tussentijdse interne evaluaties gaven geen aanleiding om het doel te veranderen of concreter te maken, hooguit de wijze waarop het doel beter bereikt kan worden. Zo is in 2019 het beleid expliciet verruimd met talentontwikkeling, wat samen met kunstvakopleidingen onder de leden tot stand moet komen.

Conclusie

Het doel dat de ambassade voor het Atelier heeft gesteld is deels instrumenteel. De ambassade wil ruimte bieden aan ondernemers opdat dit samenwerking en succes kan brengen. Sinds de opening heeft het Atelier gefunctioneerd als de open plek die de ambassade beoogde. Een groeiende groep creatieve ondernemers heeft er regelmatig gebruik van gemaakt. Er zijn successen uit voortgekomen en bestaande successen bestendigd. Er zijn samenwerkingen ontstaan en voortgezet.

Voor een ander deel is de doelstelling intentioneel: door de samenwerking die het Atelier bevordert, kan het imago van de Nederlandse creatieve industrie sterker worden. Een meting van dat imago is niet vooraf gedaan, noch recent herhaald. Er zijn geen afgeleide doelen gesteld, zoals het aantal leden of het aantal succesvolle samenwerkingen en opdrachten dat daarnaar te herleiden zijn. Of het imago van de Nederlandse creatieve industrie in Frankrijk door het Atelier is verbeterd, is niet bekend en waarschijnlijk niet te toetsen.

Context: ontstaan van het Atelier Néerlandais

Zonder kennis van de ontstaansgeschiedenis is het Atelier Néerlandais niet goed te begrijpen. Die geschiedenis is echter nergens eenduidig vastgelegd. Dit rapport leent zich daar niet voor, maar een kleine schets is wel nodig om de bevindingen en conclusies te duiden.

Sinds de Tweede Wereldoorlog is er een traditie dat landen een cultureel instituut vestigen in Parijs, als staalkaart van de eigen nationale kunsten op gebied van kunst en cultuur. Een vijftigtal landen zijn er inmiddels door een instituut vertegenwoordigd³. Ook in Nederland leefde kort na de oorlog het idee voor

¹ Nederlandse ambassade in Frankrijk, *L'Atelier Néerlandais, Werken in een Parijse sfeer op een centrale locatie met Nederlands ontwerp*, interne notitie, 2014.

² Een interne notitie spreekt van "fundamentele instabiliteit" (Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Atelier Néerlandais, consolideren en doorgroeien*, interne notitie, 2018)

³ <https://www.ficep.info/nos-membres>

een eigen instituut in Parijs, maar het is er gekomen door particulier initiatief. Frits Lugt, een rijk getrouwde kunsthistoricus en -verzamelaar, kocht in 1953 een complex van twee gebouwen aan de Rue de Lille in Parijs, als onderdak voor de Fondation Custodia, de beheerstichting van zijn kunstcollectie⁴. Zijn doel was tevens om er een cultureel centrum voor Nederland van te maken. Na jaren onderhandelen met de Nederlandse staat werd in 1957 gezamenlijk het Institut Néerlandais gesticht. Lugt verhuurde het gebouw, inclusief gedeelde expositieruimte en bibliotheek, aan de staat, en de staat leverde het personeel en het werkbudget⁵.

Het heeft 55 jaar geduurd. Juli 2012 wordt bekend dat het Institut Néerlandais zal sluiten per 1 januari 2015. Het besluit wordt gerechtvaardigd met een financieel argument. De kosten van de huur van het pand (€ 450.000) en de 30 medewerkers (€ 1,46 miljoen) staan in schril contrast met het budget voor activiteiten (€ 300.000). Net als in New York, Londen en Berlijn zal men de culturele activiteiten vanuit de ambassade organiseren⁶. Mede naar aanleiding van ophef in de Franse pers⁷ ontstaat de gedachte in Den Haag dat er misschien toch iets aan de Rue de Lille over moest blijven. Er ligt een lange geschiedenis die met Nederlandse cultuur wordt geassocieerd. Ook is er de wens om de Fondation Custodia als verhuurder tegemoet te komen. De keuze is om de 3e etage aan te houden. Daar vinden dan nog altijd de Nederlandse taallessen plaats die inmiddels onder de naam NCNL zelfstandig worden voortgezet.

De minister van buitenlandse zaken vraagt de Raad voor Cultuur om advies over de culturele vertegenwoordiging in Frankrijk. De Raad adviseert in mei 2013 onder meer⁸:

- „Op het gebied van de creatieve industrie is inmiddels een stevige infrastructuur tussen beide landen ontstaan. Intensivering van de samenwerking op dit terrein tussen de afdelingen Economie en Cultuur van de ambassade verdient aanbeveling. (...)
- ...de middelen voor de culturele vertegenwoordiging in Frankrijk zoveel mogelijk flexibel aan te wenden. Dus geen omvangrijke vaste staf, maar wel voldoende slagkracht. (...)

De suggestie van de Raad voor Cultuur om de creatieve industrie te bevorderen door samenwerking binnen de ambassade van de afdeling cultuur met de afdeling economie, sluit aan bij de ideeën die al op beide afdelingen al leven. Men wil de economische inslag van het diplomatieke beleid van het kabinet koppelen aan de sterke positie die de creatieve industrie in zowel het economische beleid (topsector) als het culturele beleid (cultureel ondernemerschap) van het rijk reeds had verworven. Men komt op de term atelier. Een werkplek waar culturele bedrijven hun kansen op de Franse markt kunnen vergroten. Op 1 januari 2014 sluit de ambassade het Institut Néerlandais. Een maand later meldt het de oprichting van het Atelier Néerlandais.

⁴ Heijbroek, J.F. Frits Lugt. Leven voor de kunst, Toth/Fondation Custodia, 2010

⁵ Heijbroek, J.F. Frits Lugt. Leven voor de kunst, Toth/Fondation Custodia, 2010

⁶ *Einde nabij voor Institut Néerlandais*, Trouw 19 juli 2012

⁷ *Le Monde* over subsidiestop Institut Néerlandais/ 'Wat is uw culturele rendement?', NRC 6 augustus 2012

⁸ Raad voor Cultuur, Advies culturele vertegenwoordiging in Frankrijk, 2013

2 Bijdragen aan de Frans - Nederlandse culturele samenwerking in de creatieve industrie

In welke mate heeft het Atelier Néerlandais bijgedragen aan het bevorderen van de culturele samenwerking tussen Frankrijk en Nederland en in het bijzonder aan een versterkte samenwerking tussen Nederlandse en Franse ondernemers actief binnen de creatieve industrie?

Welke creatieve industrie?

De Nederlandse creatieve industrie waar de ambassade zich met het Atelier op richt, is een omvangrijke en veelzijdige economische sector. Het omvat ondermeer ontwerp-discipline's, zoals architectuur, grafische vormgeving, mode, meubels en objecten. Maar ook gaming, live entertainment en reclame wordt ertoe gerekend, alsook kunsthandel, impresariaat en uitgeverij. Media productie, zoals film en fotografie, televisie en radio en zelfs journalistiek wordt er onder verstaan. Het is geen eenduidig en afgebakend begrip. Nog ruimer gezien kan elke zelfstandige of organisatie in de kunst- en cultuursector als een ondernemer in de creatieve sector worden beschouwd. Wat hen verbindt is het streven naar het zelfstandig ten gelde maken van creatieve processen en producten.

Zoals zal blijken in dit onderzoek, heeft de ambassade zich van meet af aan niet vastgelegd op een afgebakende definitie van de creatieve industrie, en hanteerde in de loop der tijd wisselende, al dan niet limitatieve opsmingingen van disciplines die het onder de term creatieve industrie schaarde.

Context: Nederlandse creatieve industrie en Frankrijk

De Topsector Creatieve Industrie, één van de negen topsectoren waarvoor het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) speciaal beleid heeft, ziet de exportkansen van de creatieve industrie vooral in Duitsland, de Verenigde Staten en China. De BNA, branchevereniging voor architectuurbureaus, ziet slechts 3% van de omzet van de achterban in het buitenland verdienen, en daarvan maar 7% in Frankrijk⁹. De export van kleding en textiel naar Duitsland is drie keer zo groot als de export naar Frankrijk. Ontwerpers richten zich eerder op het Verenigd Koninkrijk¹⁰.

Frankrijk is de 5e economie ter wereld¹¹. Kunst en cultuur staan er in hoog aanzien en vinden er gretig aftrek. De overheidsbestedingen aan cultuur zijn de hoogste in de Europese Unie¹². Nederland heeft het hoogste handelsoverschot in persoonlijke, culturele en recreatieve diensten met Frankrijk¹³. Mede omdat de Fransen zo'n interesse in kunst en cultuur hebben, vinden er in Parijs ook belangrijke vakbeurzen plaats, die een internationale klantenkring trekken. Dit geldt niet alleen voor de mode (Paris Fashion weeks) en de fotografie (Paris Photo), maar ook de beeldende kunst (FIAC) en vormgeving (Maison & Object). De wereldcompetitie in verkoop van kunst en luxe goederen is in Parijs volop gaande.

Frankrijk kan gezien worden als een wereldmarkt om de hoek. Maar voor je de hoek om bent, heb je wel wat hobbels te nemen. Ten eerste is de taal een belemmering. Hoewel steeds meer Fransen Engels spreken, is veel schriftelijke en verbale communicatie in het Frans, een taal die weinig Nederlanders beheersen. Ten tweede is de cultuur wezenlijk anders. Cultuur als fenomeen heeft een hoog aanzien in Frankrijk, vorm en voorkomen doen er toe. Nederlandse nuchterheid en directheid wordt niet altijd voor

⁹ interview met BNA.

¹⁰ interview met Bond Nederlandse Ontwerpers.

¹¹ Internationaal Monetair Fonds, *World Economic Outlook Database*, website IMF

¹² Eurostat, General government expenditure by function (COFOG) 2020, website Eurostat

¹³ Centraal Bureau voor de Statistiek, *Internationale handel; invoer en uitvoer van diensten naar land, kwartaal*, website CBS

vol aangezien. Ten derde is het land wezenlijk anders georganiseerd. Centralisme en bureaucratie maken de toegang tot de markt lastig. Werken met een lokale partner is noodzakelijk om een voet aan de grond te kunnen krijgen, maar het krijgen van een lokale partner is niet eenvoudig.

Wat gebeurt er op het Atelier?

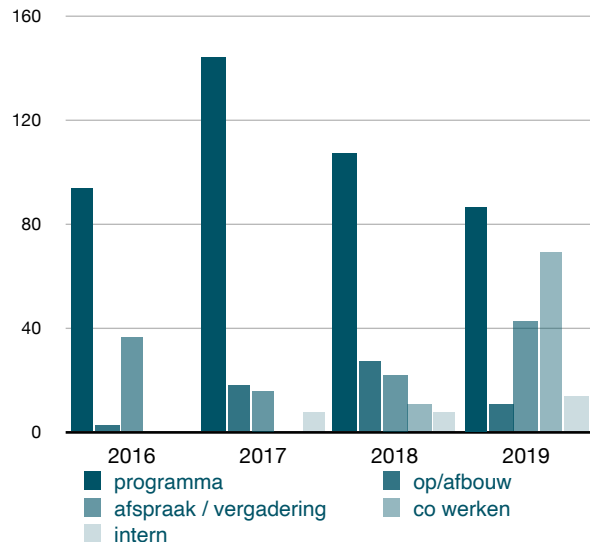
Het is niet mogelijk een sluitend en compleet beeld te geven van wat er op het Atelier plaatsvindt en heeft plaatsgevonden, omdat gegevens over de activiteiten in beperkte mate beschikbaar zijn. In het archief zijn per jaar tabellen bijgehouden van de activiteiten, niet altijd op een eenduidige manier en of volledig. Jaarverslagen zijn niet voor handen, wel beknopte jaarrekeningen. Op de website zijn data, plaats en omschrijving van de meeste activiteiten beschikbaar. De beschikbare data voor de activiteiten en ledenaantallen maakt een vergelijking mogelijk tussen de jaren 2016 tot en met 2019. De conclusies in dit rapport moeten daarom met enig voorbehoud gelezen worden.

Het Atelier is redelijk bezet geweest. Gemiddeld vond er om de dag wel een activiteit plaats op het Atelier. Om precies te zijn vonden in de periode 2016-2019 jaarlijks gemiddeld 180 activiteiten plaats op 345 aantal beschikbare weekdagen. Het gebruik van het Atelier is te onderscheiden in

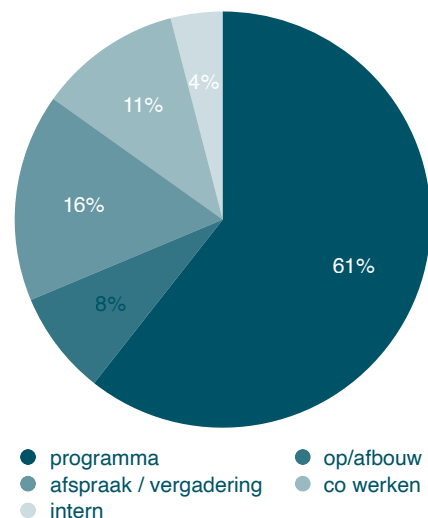
- programma activiteiten: presentaties, exposities en shows, die vaak publiek toegankelijk zijn of voor genodigden bedoelde seminars, persbijeenkomsten en recepties;
- gebruik voor vergaderingen door leden
- gebruik als werkplek door de leden
- intern gebruik door de ambassade of het team van het Atelier zelf.

Uit onderstaande figuren blijkt dat twee derde van het gebruik voor het programma is (inclusief op- en afbouw) en een kwart voor vergaderen en gebruik als werkplek. Zo bezien is het Atelier meer een podium dan een werkplek¹⁴.

figuur 1a: Type gebruik gemeten in dagen



figuur 1b: typen gebruik in dagen (gemiddeld 2016-2019)



Hoeveel mensen kwamen er over de vloer?

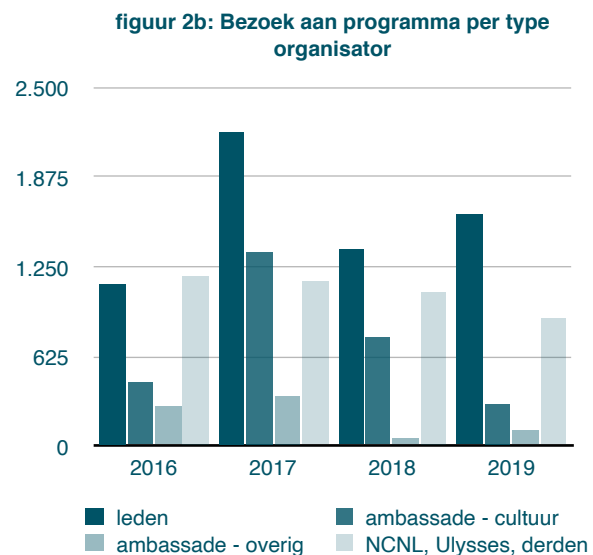
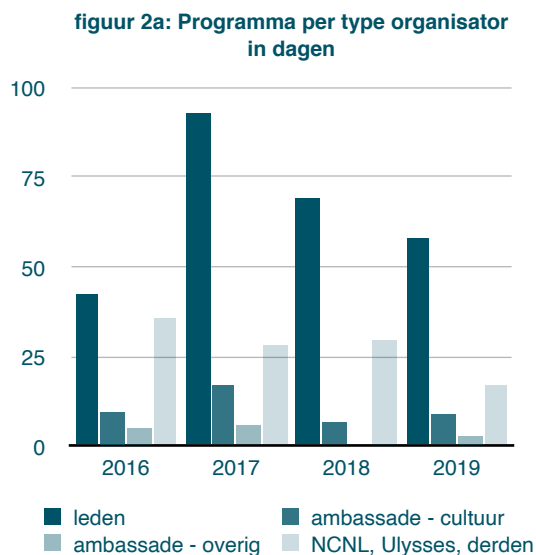
Het programma bestaat uit modeshows, verkoop van samples, tentoonstelling van kunst en een enkele keer is het Atelier letterlijk gebruikt als atelier: werkruimte voor het maken van kunst¹⁵. Naast wat de leden ondernemen, organiseert de afdeling cultuur er debatten, tentoonstellingen, seminars en recepties. Ook andere afdelingen van de ambassade maken een enkele keer gebruik van het Atelier. Het Nouveau Centre Néerlandais (NCNL), dat op het Atelier lessen Nederlandse taal geeft in een eigen ruimte, zorgt voor regelmatige inloop van Franse cursisten en organiseert ook publiek toegankelijke lezingen. Af en toe

¹⁴ Hoewel er geen gebruik als co werkplek in 2016 en 2017 is geregistreerd, is dit wel gebeurd. De reden voor het niet registreren is niet bekend.

¹⁵ Dit betreft Victor de Bie. Zie ook Pisters, Caspar. *In with the new: Dutch artist Victor de Bie about deconstructing yourself and finding light and life in Paris*, www.medium.com, 2018

is er een oploop van NBTC/Holland Marketing om Nederlandse musea aan de Franse pers te presenteren, of een bijeenkomst van Ulysses dat Franse studenten interesseert voor studeren in het buitenland, waaronder in Nederland.

De belangstelling voor de activiteiten is moeilijk te waarderen op basis van de bezoekcijfers, maar het is een minimale indicatie van de betekenis. Onder bezoek rekent het Atelier iedereen die over de vloer komt: de leden, hun medewerkers, hun klanten, belangstellenden of publiek dat op een expositie af komt. Niet alle activiteiten zijn publiek toegankelijk.



Zoals blijkt uit bovenstaande figuren ondernemen de leden meeste programma-activiteiten en trekken daardoor in totaal ook de meeste bezoeken. Vooral publiek toegankelijke presentaties worden goed bezocht, gemiddeld zo'n twintig bezoeken per dag. Relatief gesproken trekt de afdeling cultuur van de ambassade de meeste bezoeken per activiteit. Het gaat dan om goed bezochte evenementen, zoals 400 mensen op een avond ter ere van de Fête de la Musique (2018), of 350 mensen bij een verfranste versie van het Boekenbal (le Boekenbal, 2017). Hoewel dit uitschieters zijn, is het duidelijk dat de ambassade voor wat massalere culturele events heeft gezorgd¹⁶.

NCNL en Ulysses organiseren ook een flink deel van het programma, al zijn dit geen bijeenkomsten die gericht zijn op de doelstelling van het Atelier: de bevordering van de samenwerking tussen Nederlandse en Franse creatieve ondernemers. Wel dragen ze bij aan de beeldvorming van Nederland als land van goede literatuur (NCNL) en waar men goed kan studeren (Ulysses).

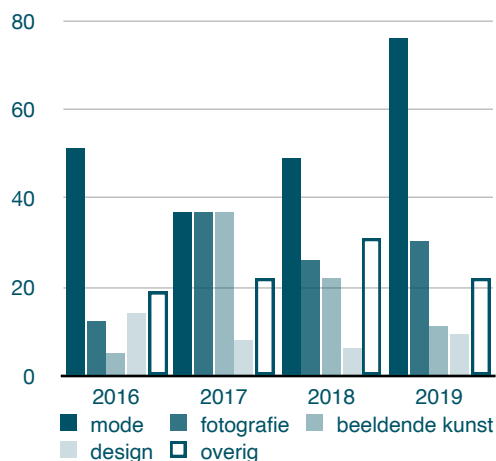
Mode, fotografie en beeldende kunst

Het gebruik van het Atelier voor cultuur, dus exclusief niet cultureel gebruik door de ambassade en derden, is weergegeven in onderstaande grafieken. In 3a is het cultureel gebruik in dagen per jaar uitgesplitst naar de verschillende discipline's, 3b toont het totaal bezoek per discipline. Het toont een wisselende reeks activiteiten.

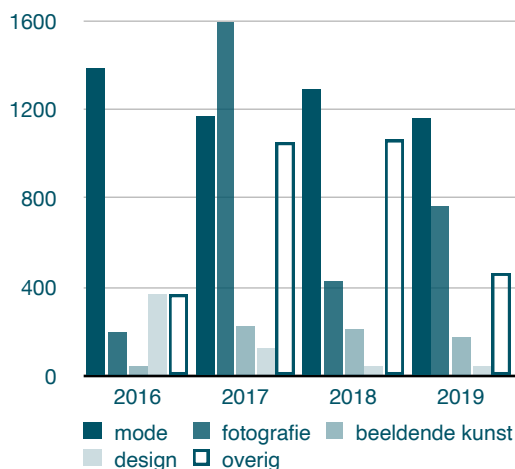
Opvallend is het grote aandeel van mode in het geheel, met een piek in 2019, waar de helft van alle activiteiten op mode gericht was. Gemiddeld komen bij een een modeactiviteit per dag ruim twintig mensen over de vloer. Voor het grote aandeel van de mode zijn drie verklaringen te geven. Ten eerste is

¹⁶ De tentoonstellingen die de ambassade in de expositieruimte van Fondation Custodia organiseerde, zijn in deze tabel buiten beschouwing gelaten, aangezien de gegevens hierover niet in de administratie van het Atelier Néerlandais zijn opgenomen.

figuur 3a: Cultureel gebruik naar discipline in dagen



figuur 3b: Bezoek bij cultureel gebruik naar discipline



Parijs - nog altijd - de mondiale modehoofdstad. Ten tweede bracht de eerste coördinator van het Atelier, Carolien van Tilburg, een hoop contacten in de mode met zich mee vanuit haar vorige baan als projectleider marketing en communicatie bij de stichting Dutch Design, Fashion and Architecture. Ten derde is het grootste deel van de leden uit de mode afkomstig en zijn dit ook de meest actieve leden.

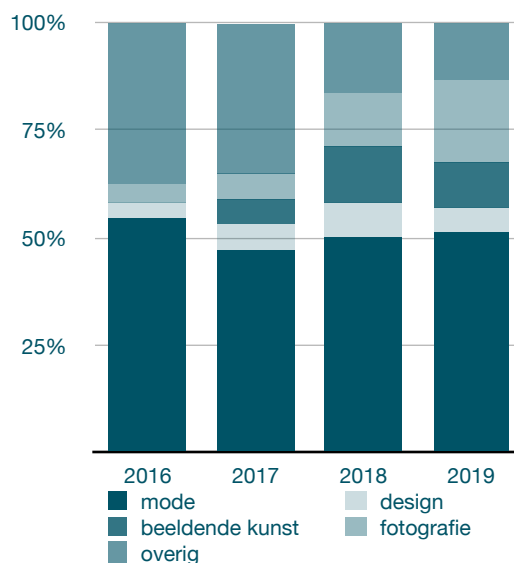
Drie tiende van de leden is werkzaam in de mode, het grootste aandeel, dat sinds het begin ieder jaar is gegroeid. Zoals blijkt uit grafiek 4 is meer dan de helft van alle actieve leden werkzaam in de mode. Opvallend is dat design-leden na de mode het grootst in aantal zijn, maar het geringst actief zijn. Hun ledental daalt langzaam.

Na mode is fotografie goede tweede met een vijfde van de activiteiten, waar gemiddeld per dag ook zo'n twintig mensen voor op bezoek komen, met uitzondering van de twee exposities van FOAM, waar dagelijks gemiddeld meer dan veertig bezoeken op afkwamen. Ook bij fotografie geeft Parijs aanleiding tot de vele activiteiten. Een van de belangrijkste fotobeurzen ter wereld, Paris Photo, vindt er jaarlijks in november plaats, net als evenementen als Foto St Germain en het tweejaarlijkse Offprint. Het maakt Parijs in november een stip op de mondiale fotokaart.

Activiteiten op het terrein van de beeldende kunst trekken aanzienlijk minder bezoek, gemiddeld zo'n acht per dag. Op de kalender van het Atelier neemt beeldende kunst ook een relatief kleine plek in, een zevende van het totaal. Nog geringer is het aantal activiteiten gericht op design en andere disciplines.

Het is allerm minst zeker of de samenstelling van de leden enigszins een afspiegeling is van het Nederlandse creatieve bedrijfsleven dat in Frankrijk actief is, dan wel de volledige top bevat van wat Nederland (al in) Frankrijk te bieden heeft. Het is niet de doelstelling van de vereniging om Nederland te representeren, dat is een taak van de ambassade. Wel vinden zowel ambassade als de leden het aantrekkelijk als enkele grote namen op de ledenlijst staan, omdat dit afstraalt op de vereniging en een meerwaarde is voor de vereniging. Actief beleid van vereniging of ambassade om grote namen aan te trekken, heb ik niet kunnen traceren.

Figuur 4. Actieve leden naar discipline



Activiteiten van de ambassade

De afdeling cultuur maakt op bescheiden schaal gebruik van het Atelier voor culturele activiteiten. De meest voorkomende zijn: exposities en vernissages, literaire avonden, lezingen, masterclasses, business to business netwerkbijeenkomsten, recepties en borrels, seminars en conferenties.

Hoewel ook hier de meeste activiteiten gericht zijn op mode en fotografie, krijgt vanuit de ambassade de letteren ook de nodige aandacht. Dit hangt samen met de aanstelling van een intendant letteren, die het Atelier regelmatig gebruikt. De andere intendanten die zijn aangesteld voor film, podiumkunsten en beeldende kunsten maken duidelijk minder gebruik van het Atelier. Hun taak is vooral de kunstenaars op de bestaande podia te krijgen.

Het werken aan de doelstelling om de samenwerking tussen Nederlandse en Frans creatieve ondernemers te bevorderen, komt het meest tot uiting in de seminars en netwerkbijeenkomsten. De seminars zijn door samenwerking met Franse en Nederlandse partijen tot stand gekomen, en komen voort uit initiatief van zowel ambassade als leden van de vereniging. Het zijn thematische bijeenkomsten, met een relevant sprekers programma, waar het publiek gericht voor wordt uitgenodigd. De themakeuze sluit aan bij kansen in de markt. Tot 2018 zijn de thema's exclusief op mode gericht, maar in 2018 wordt met het seminar 'Station of the future' gemikt op de grote infrastructurele investeringen in Parijse openbaar vervoer, in aanloop naar de Olympische Spelen in 2024. Het leidt mede tot de opdracht aan een Nederlands architectenbureau. Andere voorbeelden van uit seminars voortkomende opdrachten zijn mij niet bekend.

Georganiseerde seminars:

2015 Inspiring Circularity

2016 Fashion Retail Futures

2016 Future of Fashion Practices

2018 Biotech Numérique

2018 Stations of the future

2019 Reframe Fashion

Netwerk(en)

Van belang voor het bevorderen van de samenwerking is dat het Atelier over een goed netwerk in zowel de Nederlandse als Franse creatieve industrie heeft. Uit de gesprekken met sleutelfiguren bij relevante overheden, fondsen, kennisinstituten en brancheverenigingen blijkt dat de bekendheid met het Atelier te wensen over laat. Te vaak wordt per abuis over het *Institut Néerlandais* gesproken, blijkt men geen beeld te hebben bij wat het Atelier is, is men er enige tijd geleden wel eens geweest maar heeft men er al lang niets meer van vernomen. Men is positief, maar weet niet altijd precies waarom. Zij die regelmatig gebruik hebben gemaakt van het Atelier kennen het goed en hebben een overwegend positief beeld.

Conclusies

De vraag in hoeverre het Atelier bij heeft bijgedragen aan de samenwerking tussen Nederlandse en Franse creatieve ondernemers is niet eenduidig te beantwoorden.

De ambassade hanteert een brede opvatting van wat creatieve ondernemers zijn, waardoor eigenlijk iedereen welkom is. Ondanks de brede opvatting domineert de mode en in mindere mate de fotografie en beeldende kunst het ledenbestand. Dit is slechts een deel van wat binnen die brede opvatting valt en was beoogd. Er is niet gebleken dat de ambassade of de vereniging initiatief genomen heeft om de samenstelling van het ledenbestand te beïnvloeden, door leden aan te trekken of die te weigeren. Zowel in omvang als in kwaliteit is het ledenbestand grotendeels een spontaan resultaat.

De leden zorgen voor de meeste activiteit op het Atelier. Voor zover het gebruik van het Atelier bijdraagt aan de samenwerking tussen Nederlandse en Franse creatieve ondernemers, beperkt dit zich tot de actieve leden. Dit

zijn voornamelijk ondernemers in de mode en de fotografie. De ambassade richt zich met de eigen activiteiten ook grotendeels op mode en fotografie, al corrigeert het dit deels met activiteiten gericht op de letteren.

Gegeven het beperkte werkgebied dat aldus is ontstaan, is de vraag of daarbinnen het Atelier heeft bijgedragen aan de samenwerking tussen Nederlandse en Franse creatieve ondernemers. De activiteiten hebben in vrijwel alle gevallen een relatie met de Franse markt of een in Parijs gehouden beurs. Dat impliceert de nodige noodzakelijke samenwerking met Franse partijen (zie context).

Gebruik van het Atelier maakt mede mogelijk dat die samenwerking plaats kan vinden. Van een bijdrage aan de samenwerking is daarmee wel sprake. De bijdrage bestaat uit het gelegenheid geven tot gebruik van het Atelier, het beschikbaar stellen van adressen van relevante organisaties, het organiseren van bijeenkomsten en seminars en het organiseren van exposities en evenementen. Daar kan ook samenwerking uit voortkomen, en uit gesprekken met leden blijkt dat dit soms ook is gebeurd.

Er is geen consequent beleid gevoerd door het Atelier om in alle gevallen samenwerking met Franse partijen te bewerkstelligen. De ervaring leert dat de leden zelf de verantwoordelijkheid nemen voor het leggen en onderhouden van relaties met Franse partners. Het Atelier kan met adressen op weg helpen, maar kan, gegeven de beperkte bezetting, niet van alle disciplines de meest actuele en relevante informatie hebben.

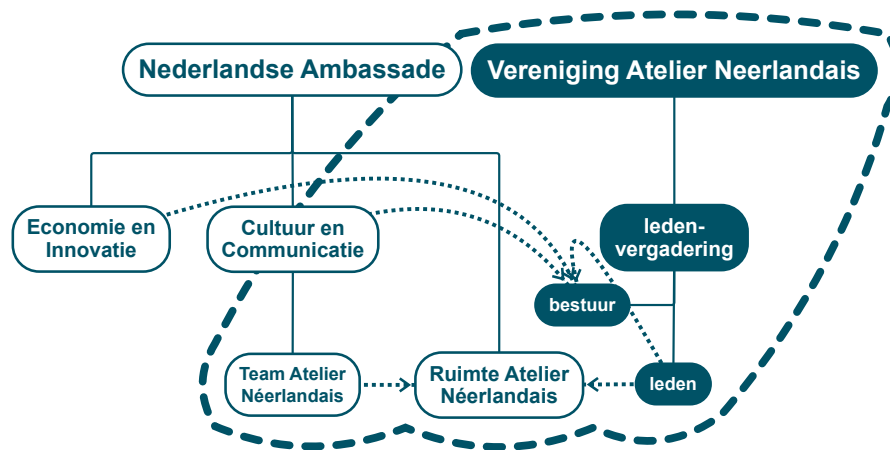
3 Ambassade en vereniging: helpt de hybride structuur?

In hoeverre heeft de hybride structuur van het Atelier Néerlandais als ledenvereniging en als onderdeel van de ambassade geholpen om de doelen van het Atelier te bereiken? Zijn er redenen om deze structuur aan te passen, en zo ja, hoe zou deze wijziging eruit moeten zien?

Hybride karakter

Het Atelier Néerlandais is de werkruimte op de 3e verdieping van het Hôtel Lévis-Mirepoix aan de Rue de Lille 121 in Parijs, die in gebruik is bij zowel de ambassade als de vereniging, die naar de ruimte is vernoemd. Dit maakt het Atelier als geheel tot een hybride, een kruising van twee typen die één geheel vormt. Onderstaande figuur schetst dit. Formeel zijn ambassade en vereniging gescheiden entiteiten. Maar het fenomeen Atelier Néerlandais, de gestippelde omtrek, omvat zowel de vereniging als deels de ambassade.

figuur 5: Organigram Atelier Néerlandais



Vereniging

Het Atelier Néerlandais is een vereniging naar Frans recht : wet van 1901 gedeclareerd bij de Préfecture de police van Parijs op 11 november 2014 onder nummer : W751226000. Het statutaire doel luidt:

Deze vereniging heeft tot doel de culturele samenwerking tussen Nederland en Frankrijk te bevorderen en met name de samenwerking tussen Nederlandse ondernemers die actief zijn in de creatieve industrie en hun Franse partners te verbeteren.

Bij de vorming van het Atelier is bewust gekozen om er een vereniging van te maken.

- Een aparte rechtspersoon: De activiteiten op het Atelier moeten zo vrij mogelijk kunnen plaatsvinden, dus de verantwoordelijkheid en betrokkenheid van de ambassade moet zo ver mogelijk op afstand staan, ook financieel.
- Een vereniging: De ondernemers dienen zich mede-eigenaar van het Atelier te voelen, om zo meer betrokkenheid en activiteit te ontlokken. Lidmaatschap kan dit bieden.
- Een vereniging wet 1901: deze verenigingsvorm is de meest eenvoudige om te stichten en op te heffen. Het Institut Néerlandais is nog altijd niet opgeheven, omdat de betreffende rechtspersoonsvorm in Frankrijk veel eist om opgeheven te mogen worden. Dat wil men voorkomen met het Atelier.

Bestuur

Het bestuur bestaat in 2020 uit twee ambassademedewerkers en een lid van de vereniging. Dit is geen statutair gegeven, maar een beleidskeuze van beide partijen. Bij oprichting voorzag het door de ambassade opgestelde profiel in een zetel voor een persoon werkzaam in een voor het Atelier relevante overheid of aan de overheid gelieerde instelling in Den Haag en in een zetel voor iemand uit het bedrijfsleven. Hiermee werd een begin gemaakt met een privaat-publieke samenstelling, die op termijn in evenwicht zou moeten komen door een groter aandeel private partijen¹⁷. In de praktijk is het gebeven bij leden uit de vereniging en medewerkers van de ambassade¹⁸. Een reden om af te zien van het werven van een lid uit het bedrijfsleven heb ik niet gevonden.

De vereniging zelf is weinig actief. Het bestuur komt voor het hoogstnoodzakelijke bijeen. Na 2016 komt de ledenvergadering pas weer in 2019 bijeen. Het was tot dan toe bewust beleid om de vereniging niet meer dan als juridische entiteit te beschouwen en zo min mogelijk zeggenschap te verlenen. In 2018 komt de ambassade daar op terug. Er zit door oplopende overschotten een vrije reserve in de vereniging die het bestuur en de ambassade niet durven aan te spreken zonder goedkeuring van de leden. Ook wil de ambassade het bestuur op peil houden en heeft daarvoor instemming van de leden nodig.

Ledenbestand

Het ledenbestand is in de loop der jaren steeds gegroeid, met een kleine terugval in 2020¹⁹. De verwachting is dat dit in 2020 verder dalen kan door de beperkingen die vanwege de Corona pandemie zijn opgelegd. Zodra deze grotendeels zijn opgeheven zal blijken of de groei weer terugkomt.

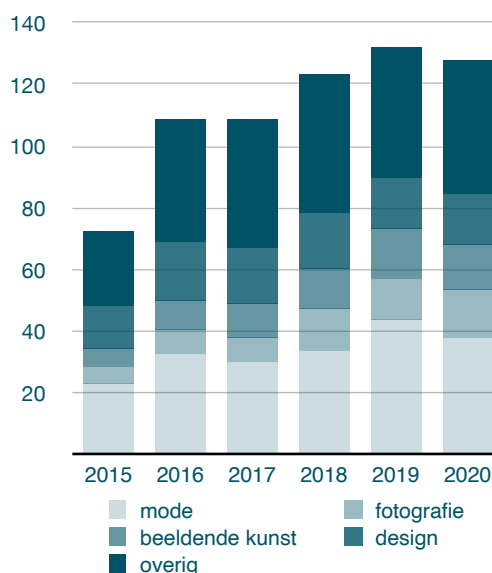
De leden van de vereniging zijn voornamelijk Nederlandse creatieve ondernemers. Bij oprichting werd een brede doelgroep geformuleerd waar vanuit leden gewent werden:

- Nederlandse vormgevers en architecten met (uitzicht op) projecten in Frankrijk.
- Vormgevers van o.a. interieur, product, mode, grafisch en interactief ontwerp.
- Uitgevers van o.a. boeken, tijdschriften, strips.
- Fotografen en illustratoren.
- Bedrijven in de audiovisuele sector.
- Managers van commerciële podiumkunsten, popbands, circus, musical e.d.

Samengevat: Nederlandse ondernemers, werkzaam in creatieve bedrijfstakken, die zich op de Franse markt willen begeven.

Deze opsomming van wat de ambassade onder creatieve industrie rekent, ligt niet vast en wordt in verschillende documenten en uitingen verschillend verwoord. De rode draad is dat het begrip ruim wordt opgevat. Kijkend naar het huidige ledenbestand, valt op dat het niet tot deze opsomming beperkt is gebleven. Men treft onder meer ook musea aan, kunstvak scholen, onderzoeksinstituten, consultancybureau's, recruitmentbureau's en zelfs een leverancier van museumglas. Daar staat tegenover dat uit de podiumkunsten en de audiovisuele sector slechts beperkt aanwezig zijn.

figuur 6: Leden naar discipline



¹⁷ Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Afspraken met BZ*, interne notitie, 2014

¹⁸ zie samenstelling in bijlage 3.

¹⁹ stand februari 2020

Niet alle leden zijn in Nederland gevestigd, er uit afkomstig of er aan gelieerd. Zo'n 16% is in Frankrijk gevestigd. Voor Nederlandse ondernemers die zich in Parijs gevestigd hebben, is het Atelier een werkplek die hen sterkt in hun Franse praktijk. Ook zijn er Franse filialen van (voormalig) Nederlandse firma's er lid, meer uit interesse voor Nederland dan vanuit de behoefte om Frankrijk te verkennen.

Binnen de creatieve industrie verenigt het Atelier vooral hen die werkzaam zijn in de mode en fotografie. Inspanningen om de bredere samenstelling van het ledenbestand te krijgen zijn in dit onderzoek niet geconstateerd. Het voornemen van de ambassade om zonedig in te grijpen indien een sector of een type activiteit de overige dreigt te domineren, is nimmer ten uitvoer gebracht²⁰. Hoewel de ambassade zich het recht voorbehoudt om een lidmaatschapsaanvraag te weigeren, is dit tot nog toe evenmin gebeurd.

Context: Culturele diplomatie in Frankrijk

De Nederlandse ambassade in Frankrijk heeft, zoals alle 139 andere ambassades, tot doel het belang van de bilaterale relatie met Nederland te onderhouden en bevorderen. Afhankelijk van het land verschilt de relatie en het belang er van. Frankrijk is voor Nederland een belangrijk land, zowel politiek, militair als economisch, een belang dat door de Brexit zal groeien. Frankrijk ziet Parijs graag als een van de belangrijkste culturele centra van de wereld, zowel voor toeristen als voor de wereldhandel in cultuur. Frankrijk waardeert de wereld zoals zichzelf, in termen van cultuur. Wil je als land in Frankrijk wat voorstellen, dan bepaalt je cultuur mede wat je voorstelt. Nederland heeft een slecht imago in Frankrijk: boers, zuinig, betweterig. Ons culturele erfgoed geniet er echter hoog aanzien. Cultuur is daarom in de onderlinge verhoudingen een van Nederland's beste troeven.

Frankrijk geniet dan ook een vaste positie in de keuze van landen waar het Internationaal Cultuurbeleid (ICB) zich op richt, goed voor 5% van het ICB budget²¹. Maar als het gaat om het bevorderen van de creatieve industrie in het buitenland, raken Frankrijk en daarmee het Atelier wat buiten beeld. Voor het ministerie van BZ is de creatieve industrie een zaak van de collega ministeries van OCW en EZK. Voor OCW en de fondsen voor creatieve industrie en beeldende kunst is de gehele wereld van belang, niet specifiek Frankrijk of Parijs. Wel zijn de grote festivals buiten Parijs van belang voor de podiumkunsten, de letteren en de film. Voor EZK is de creatieve industrie een topsector, die zich richt op Duitsland, de VS en China. Voor het nationale instituut voor ontwerp is Frankrijk niet de plek waar de nieuwste ontwikkelingen zich voordoen en voor het kennisinstituut voor internationale culturele samenwerking is Frankrijk een land van belang, maar niet noodzakelijk vanwege de creatieve industrie.

Ambassade

De ambassade in Parijs bestaat uit zeven afdelingen, waaronder de afdeling cultuur en communicatie. Het is verantwoordelijk voor het cultuurbeleid van de ambassade en alle ambassadecommunicatie. De afdeling bestaat uit acht medewerkers, waarvan er twee werkzaam zijn op het Atelier. Er is daarnaast een intendant voor beeldende kunsten, die in opdracht van de afdeling als zelfstandige deskundigen activiteiten onderneemt. Eerder was er ook een intendant voor letteren, een voor podiumkunsten en een voor film.

Het team van het Atelier werkt in grote mate zelfstandig. Hoewel het onderdeel is van de ambassade, is het team er om zowel de ambassade als de leden van de vereniging bij te staan in hun gebruik van het Atelier. Sinds twee jaar na oprichting geldt een reglement dat spelregels bevat over gebruik van het Atelier²². Zo heeft de ambassade altijd voorrang op de leden. Indien leden tegelijk komen, gaan die leden voor die passen bij de dan actuele beurs- en festival agenda in Parijs. Het Atelier dient alleen te communiceren over de ledenactiviteiten, de

²⁰ Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Atelier Néerlandais, consolideren en doorgroeien*, interne notitie, 2018

²¹ Ministerie van Buitenlandse Zaken en Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, *Voortgang Internationaal Cultuurbeleid 2017, 2018*

²² Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Reglement Atelier Néerlandais*, interne notitie, 2017

zogenaamde private activiteiten, en de ambassade over de eigen, 'publieke' activiteiten, ook als die in het Atelier plaatsvinden.

De 'publieke' activiteiten staan in zekere zin op gespannen voet met de 'private' activiteiten. Zo kan bij een publieke activiteit de ambassade een kunstenaar of creatief ondernemer betrekken die geen lid is van de vereniging, en vanwege het publieke karakter voorrang krijgt op een lid dat eenzelfde activiteit in het Atelier wil ondernemen, en daar zelfs bereid is de prijs daarvoor te betalen.

Financiering

Het hybride karakter komt ook tot uiting in de financiering van het Atelier. De kosten van de het Atelier bestaan uit het team, de huisvesting en variabele kosten (ICT, onderhoud, kantoorzaken, representatie, bewaking). Het grootste deel van deze kosten, personeel en huisvesting, is voor rekening van de ambassade en komt niet voor in de exploitatie van de vereniging. De variabele kosten komen wel ten laste van de vereniging. De opbrengst van contributie en gebruiksvergoedingen door de leden komt de vereniging ten bate. De ambassade betaalt de vereniging vervolgens ook nog voor gebruik van het Atelier voor niet culturele activiteiten.

figuur 7: Exploitatie Atelier Néerlandais

	vereniging	ambassade	som
Baten			
Contributies	€ 18.750		€ 18.750
Gebruik leden	€ 35.000		€ 35.000
Gebruik ambassade	€ <u>15.000</u>		€ <u>15.000</u>
som	€ 68.750		€ 68.750
Lasten			
Personeel*		€ 110.000	€ 110.000
Huisvesting		€ 180.000	€ 180.000
Variabele kosten	€ <u>18.000</u>	€ <u>15.000</u>	€ <u>23.000</u>
som	€ 18.000	€ 305.000	€ 323.000
saldo	€ 50.750	€ - 305.000	€ - 254.250

Van de totale kosten van het Atelier draagt de ambassade 94%. Het exploitatieresultaat van de vereniging is in de regel positief, wat leidt tot een groeiend eigen vermogen, dat eind 2019 €164.268 bedraagt.

Conclusies

De vereniging is door de ambassade opgericht om twee redenen. Het geeft een vrijheid aan de ondernemers om te handelen en zaken te doen, een vrijheid die onder de directe verantwoordelijkheid van de ambassade niet kan worden gegeven. En het draagt bij aan het gevoel van eigenschap bij de ondernemers die lid zijn, wat hen mede verantwoordelijk maakt.

Uit het onderzoek blijkt dat beide argumenten slechts ten dele opgaan in de praktijk. Het klopt dat de ondernemers die lid zijn de vrijheid hebben om in het Atelier te handelen en zij voelen zich zelf verantwoordelijk voor wat zij er ondernemen. Dat het lidmaatschap leidt tot mede eigenaarschap is mij niet gebleken. Uit het volgende hoofdstuk blijkt dat leden wel de exclusiviteit van toegang ervaren, maar zich eerder een vaste klant voelen dan een lid.

De leden zijn zelf verantwoordelijk voor de financiering van hun activiteiten in het Atelier. Zij betalen voor gebruik ervan, zowel lidmaatschap als een gebruiksvergoeding. De vereniging heeft daardoor eigen financiën, maar draagt amper bij aan de totale kosten van het Atelier. Het zou de totale kosten ook niet kunnen dekken uit de huidige inkomsten, al zou het meer kunnen bijdragen dan het nu doet. Het bestuur heeft de vrijheid nog niet

gevoeld om de financiën aan te wenden anders dan voor de variabele kosten. Er is evenmin gekozen voor andere tarieven (zie volgend hoofdstuk). Recent geeft het bestuur wel aan die vrijheid te gaan gebruiken.

Als het doel van het Atelier - het bevorderen van de samenwerking van creatieve ondernemers uit beide landen - centraal staat, dan past het niet om het Atelier te gebruiken voor activiteiten die daar niet aan bijdragen. De vereniging mag verwachten van de ambassade dat het in het Atelier activiteiten onderneemt die hun kansen op samenwerking met Franse partijen vergroot. De vraag is of dit gerechtvaardigd is, gezien de financiële verhoudingen.

De twee bestanddelen, ambassade en vereniging, mogen wat meer in evenwicht komen. Nu domineert de ambassade de vereniging in bestuurlijke zin, en de leden domineren de agenda van het Atelier. De ambassade betaalt nu vrijwel geheel de rekening, terwijl de leden meer kunnen betalen en de vereniging meer kan bijdragen. De stappen die de ambassade heeft gezet om de vereniging wat te activeren, zijn in de goede richting.

4 Hoe hebben de leden het ervaren?

Wat zijn de ervaringen van de leden met het Atelier Néerlandais, zowel inhoudelijk ten aanzien van het vergroten van hun markt en bekendheid in Frankrijk als organisatorisch bij het gebruik van het Atelier Néerlandais?

Er is voor dit rapport gesproken met een selectieve steekproef van twaalf leden uit diverse disciplines en type organisatie.

De ondernemers onder de leden die gebruik maken van het Atelier zien de gelegenheid die hen geboden wordt als een steun in de rug. Het is toegankelijk en gastvrij, de ruimtes zijn van goede kwaliteit en goed betaalbaar, de lokatie is prima en bovenal is het een stuk Nederland in Parijs, een kwaliteit die nergens te vinden is.

Men is unaniem lofend over de ruimte, de kwaliteit en uitstraling, de lokatie en de gastvrijheid en dienstbaarheid van het team. De waardering zit ook in de relatie met de ambassade, wat het Atelier enig gezag geeft. Het is comfortabel Nederlandstalig. Ruimte is overal te huur, maar deze kenmerken zijn uniek en de prijs is laag.

De mate waarin het gebruik van de plek bijdraagt aan het eigen succes in Parijs verschilt. Er zijn regelrechte succesverhalen, maar de meesten gebruiken het Atelier omdat men al actief is in Frankrijk en het Atelier hen goed past in het uitvoeren van hun werkzaamheden, wat weer kan bijdragen aan hun succes. Op enkele leden na kunnen de meesten zich vanuit Nederland geen permanente plek in Parijs veroorloven. Maar zelfs hen die er een plek hebben, komen graag langs op het Atelier, of zijn lid uit een vorm van loyaliteit naar Nederland en andere leden. Het is de enige vorm van gevoel van lidmaatschap die ik heb gehoord.

In de gesprekken zijn over het functioneren van het Atelier de volgende zaken meerdere keren genoemd:

- ruimte is geschikt voor divers gebruik, om er te werken, te presenteren en te ontvangen
- sympathiek team, prettige persoonlijke omgang
- niet elke (combinatie van) presentatie(s) pakt even goed uit
- kennis van zaken is beperkt, zowel de inhoudelijke als de marktkennis
- geen verenigingsgevoel, geen interactie tussen leden, wordt ook niet gemist
- weinig exposure in de pers en naar het publiek
- er mag vaker aanleiding zijn om langs te komen

Leden wensen vooral ingang bij relevante contacten die kunnen leiden tot klanten. De eerder genoemde seminars worden aangehaald als zinvolle bijeenkomsten die de kans op goede contacten vergroot. Meer van dergelijke evenementen zijn welkom. De waardering en de wensen zijn in de loop van de tijd niet erg gewijzigd, afgaande op de resultaten van een enquête onder leden in 2016²³.

Naast wat de leden willen, is het interessant na te gaan wat potentiële leden wensen. Gesprekken met brancheverenigingen in de creatieve industrie leren dat men vooral geïnteresseerd is in marktpotentie. Het Atelier wordt door hen vooral als een onderdeel van cultuurbeleid gezien, wat zij associëren met gesubsidieerde kunstuitingen. Men kijkt zelf meer naar het ministerie van EZK en verwacht uit die economische hoek van de ambassade enige kennis van de markt en aanbod van zinvolle bijeenkomsten.

Dit brengt een andere hybride karakter van het Atelier aan de orde: het creatieve ondernemerschap dat zowel de kunsten als de toegepaste kunsten omvat, zowel het gesubsidieerde als het commerciële. Aanvankelijk was het Atelier een project waar de economische afdeling van de ambassade aan meewerkte. Het idee was dat creatieve bedrijven geholpen zouden worden hun onderneming te doen groeien, door het geven van advies. Daar is weinig van terecht gekomen en de betrokkenheid van de economische afdeling is, mede door wisseling van de wacht, wat op de achtergrond geraakt. Recente activiteit om de innovaties van de Nederlandse textielindustrie onder de aandacht te brengen in Frankrijk lijken een terugkeer van de samenwerking te zijn²⁴.

²³ Sophie Cornelis, *Atelier Néerlandais met beleid & creativiteit*, masterscriptie, 2016

²⁴ <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2019/12/Innovation-and-sustainability-in-French-Fashion-Tech.pdf>

Context: Tarieven van het Atelier

Onderdeel van de ervaring van de leden is de afweging van de waarde tegen de kosten. De tarieven voor lidmaatschap zijn bij het begin bewust laag gehouden. Er werd een bijdrage gevraagd om de gebruikers aan te spreken op hun ondernemerschap, niet om een kostendekkende exploitatie te behalen. Betaald lidmaatschap draagt ook een gevoel van eigendom met zich mee, zo wordt verondersteld. De tarieven voor lidmaatschap en gebruik zijn sinds de opening ongewijzigd gebleven.

Lidmaatschap bedraagt € 150 per organisatie per kalenderjaar, waarbij meerdere personen welkom zijn. Dit is inclusief acht dagen van een co-werkplek gebruik maken. Daarboven kosten co-werken € 25 per dag, € 100 per week en € 350 per maand. Exclusief gebruik van ruimtes kosten tussen de €50 en €500 per dag. Voor en na kantooruren geldt een aanvullend tarief van €75 per uur. In het weekend geldt een dubbel tarief²⁵.

De acht gratis dagen gebruik van co-working waar leden jaarlijks recht op hebben, maken dat vrijwel geen leden betalen voor co-working. Anders gezegd, tegen de tarieven die men rekent geeft het Atelier in feite het geheel lidmaatschap van € 150 euro terug. De tarieven voor het co-working zijn marktconform. Het is goed mogelijk goedkopere plekken te vinden, nu ook in Parijs co-workingspaces als paddestoelen uit de grond zijn geschoten. Het Atelier is meer upmarket, exclusief voor leden en is de enige Nederlandstalige werkplek, wat het tegelijk een zeer smalle marktpositie geeft. Maar voor de Nederlandse creatieve ondernemer is het het tarief waard.

De tarieven voor exclusief gebruik van ruimtes zitten aan de onderkant van de markt. Ook hier is aanbod te over in Parijs, in alle kwaliteiten. Leden die exclusief gebruik maken van een ruimte prefereren het Atelier vanwege de chique en tegelijk nuchtere inrichting die zich leent voor productpresentaties, modeshows of exposities. Deze kwaliteit is voor deze prijs moeilijk te krijgen.

De statuten kennen naast het gewone lidmaatschap ook een gratis erelidmaatschap en een beneficiënt lidmaatschap dat ten minste 1000 euro per jaar moet kosten. Tot op heden zijn deze twee soorten lidmaatschap niet toegekend.

De vereniging is uniek, waardoor de prijs van het lidmaatschap niet met een concurrent te vergelijken is. Omdat het minder is dan “een dagretour met de Thalys” wordt het als een welkom gebaar gezien en ook zo gewaardeerd. Leden die economisch baat hebben bij het Atelier, kunnen meer betalen en leggen de grens bij 1000 euro, ofwel “minder dan 100 euro per maand”, zo blijkt uit de interviews. Er zijn minder kapitaalkrachtige leden, voor wie dat een te groot bedrag wordt.

Conclusies

De geraadpleegde leden ervaren het Atelier als een prettige plek waar ze goed terecht kunnen om te werken, te ontvangen en te presenteren. Men wenst vooral meer mogelijkheid tot netwerken en het in contact komen met potentiële partners en klanten. Meer kennis op de ambassade van zowel de inhoud als de markt zijn daarbij welkom, zoals ook een actievere betrokkenheid van de afdeling economie.

De betrokkenheid van de ambassade bij het Atelier is voor de leden van belang, vanwege de statelijke goedkeuring die dat nu eenmaal uitstraalt. Het is maar de vraag of bezoekers aan het Atelier, zowel genodigden als publiek, begrijpen dat de ambassade niet verantwoordelijk is voor wat ondernemers in het Atelier verrichten. Dat is voor de ondernemers geen probleem, maar juist een meerwaarde.

Er zit ruimte in het verhogen van de tarieven, vooral voor gebruik van de ruimte. Leden die baat hebben bij het gebruik zouden meer kunnen betalen.

²⁵ website Atelier Néerlandais

5 Is de huidige bezetting toereikend?

In hoeverre is de huidige bezetting van het Atelier Néerlandais toereikend om doel en huidige ambities van het Atelier te kunnen realiseren? Zijn op het punt van bezetting wijzigingen nodig? Zo ja, welke?

Het team van het Atelier bestaat uit twee medewerkers van de ambassade: een coördinator en een ondersteuner. Daarnaast is er plek voor en een stagiair. Deze formatie is vrij snel na de oprichting ontstaan. Aanvankelijk was de gedachte dat één medewerker zou volstaan, wat in de praktijk vrij snel bleek te kort te schieten. Tot 2019 is er een tweede stageplaats geweest, maar deze is door het ministerie van BZ opgeheven, mede onder druk van de vakbonden.

De taakverdeling tussen de twee medewerkers is als volgt. De coördinator onderhoudt de contacten met de buitenwereld, met de ambassade en met de leden, zorgt voor de communicatie en marketing en organiseert programma's. De ondersteuner regelt het gebruiksverkeer met de leden en de ambassade, onderhoudt de ruimte en faciliteiten en voert de administratie.

Het Atelier is gemiddeld om de dag in gebruik, weekenden meegerekend. De activiteiten vinden vooral plaats in de maanden juni, oktober en november. In die maanden is er gemiddeld elke weekdag wel wat te doen, in november gemiddeld bijna twee activiteiten per dag. Er is dus duidelijk sprake van piekbelasting, al zal dit deels door voorbereiding in de tijd verdeeld kunnen worden.

Hoewel niet is vastgesteld hoeveel werk er voor de medewerkers in activiteiten gaat zitten, en dit per soort activiteit nogal zal verschillen, komt uit de gesprekken met de medewerkers naar voren dat de werkbelasting niet veel verder kan groeien. Begin 2016 wordt de bezetting door de ambassade "adequaat" geacht, toen er nog maar 72 leden en er in het voorgaande jaar op slechts 68 dagen activiteiten plaats hadden gevonden²⁶. Twee jaar later is het ledental bijna verdubbeld en het activiteiten verdrievoudigd. De komst van een tweede stageplek zal het mede mogelijk gemaakt hebben.

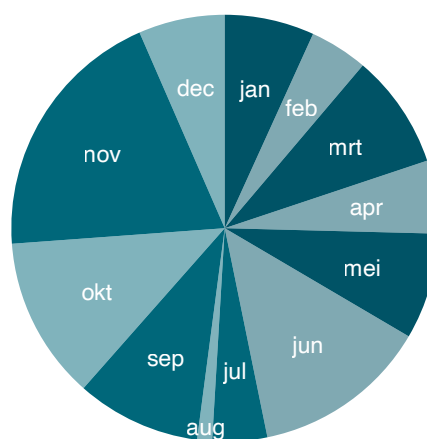
Uit het onderzoek blijkt niet dat het Atelier door leden als onderbemend wordt ervaren. Wel zien leden in dat van een team van deze omvang niet verwacht mag worden dat zij hen inhoudelijk kunnen ondersteunen met het betreden van de markt en het vinden van samenwerkingspartners, al zouden zij dat wel wensen.

De combinatie van zowel groei in leden en activiteiten, als de behoefte van de leden en potentiële leden aan meer inhoudelijke en marktgerichte ondersteuning, maakt de wens om uitbreiding van de formatie reëel. Naast de coördinator en de ondersteuner zou een medewerker welkom zijn die vooral marktverkenningen kan doen en bijdraagt aan de organisatie van bijeenkomsten waar marktpartijen elkaar ontmoeten.

Ruimte voor uitbreiding met een betaalde kracht en/of een stagiair blijkt binnen de ambassade niet mogelijk. Het belang wordt wel gezien, maar de formatieve bewegingsruimte van de ambassade wordt grotendeels bepaald door het ministerie van BZ en er leeft geen verwachting dat die ruimte zal groeien.

Ambassade's zijn zo goed als hun mensen, en een deel van die mensen wordt elke vier jaar vervangen. Dit maakt dat het geheugen van de organisatie zit in de vaste, lokale medewerkers, waaronder, in Parijs, de medewerkers van het Atelier. Uit de interviews blijkt dat het door velen als een risico wordt gezien dat bij elke

figuur 8: Gemiddelde activiteit verdeeld over het jaar (2016-2019)



²⁶ Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Atelier Néerlandais, consolideren en doorgroeien*, interne notitie, 2018

wisseling van de wacht er kennis verloren gaat. Dat risico wordt minder gezien bij de vaste medewerkers, zoals het team van het Atelier.

Context: huisvesting en faciliteiten

Het Atelier Néerlandais beschikt over ruim tweehonderd vierkante meter, verdeeld over zes ruimtes. Vier ruimtes zijn voor de activiteiten van het Atelier. Een ruimte is kantoor voor de medewerkers en een ruimte is voor de taallessen van NCNL. De vier activiteitenruimtes zijn bij elkaar ruim 130 vierkante meter, variërend van 12 tot 62 vierkante meter. Ze kunnen flexibel worden ingezet, en zijn voor verschillend gebruik geschikt: co working, vergadering, presentaties, modeshows, recepties. De grote kwaliteit van de ruimte zit in de inrichting. De klassieke hoge ruimtes, met parketvloer, witte wanden en stucplafond, zijn met eenvoudige eigentijdse meubels ingericht, wat het geheel een chique en tegelijk nuchtere indruk geeft. Op de 3e verdieping valt het licht ruim binnen. In elke ruimte vindt men werk van de leden, die het informeel in bruikleen hebben achtergelaten, wat het geheel extra cachet geeft.

Minpunt is dat de facilitaire ruimtes erg beperkt zijn. Het kantoor biedt per medewerker nog geen 6 vierkante meter, aanzienlijk minder dan de minimale norm van 8 vierkante meter²⁷. Er is een eenvoudige keuken die niet is ingesteld op catering voor grote gezelschappen. De lesruimte van NCNL is niet voor ander gebruik beschikbaar en trekt een ander publiek dan waar het Atelier zich op richt. Al met al is het woekeren met ruimte.

Conclusies

Met de huidige formatie van 2 fte en een stagiair is in 2014 begonnen, en tussentijds is er een tweede stageplek beschikbaar geweest. Het aantal activiteiten zijn met het ledental gegroeid en daarmee de werkzaamheden. En ook de gemiddelde activiteit van de ambassade op het Atelier nam toe.

Investeren in de continuïteit en ontwikkeling van het team draagt bij aan het behoud en de groei van deskundigheid, ook bij de periodieke wisseling van de leiding.

Om de meerwaarde van het Atelier voor creatieve ondernemers te vergroten is meer investeren in het netwerk van het Atelier nodig, en ook de organisatie van regelmatige inhoudelijke bijeenkomsten. Dat vraagt zowel om meer handen als ook om andere competenties.

Uitbreiding van formatie blijkt binnen de ambassade niet mogelijk, en zou eventueel via de vereniging als werkgever kunnen plaatsvinden, al maakt dit de organisatie wat complexer. Een minder ingrijpende mogelijkheid is het werken met zelfstandigen, al is hun verblijf van kortere duur en vervliegt daarmee de kennis van zaken.

²⁷ NEN 1824

6 Ervaringen in vergelijkbare situaties

Wat zijn de ervaringen van andere relevante publiek-private culturele instellingen met het genereren van meer private inkomsten zonder verlies van laagdrempeligheid voor starters en opkomend talent? Wat kan het Atelier Néerlandais van deze praktijkvoorbeelden leren?

Tijdens de interviews is gevraagd of men goede voorbeelden kent van soortgelijke publiek-private samenwerkingen. Het resultaat is nihil. Vrijwel niemand weet organisaties te noemen met een dergelijke combinatie van factoren: publiek-privaat, voor creatieve industrie, mede onderdeel van de overheid, in het buitenland. De uniciteit van het Atelier in de ogen van de geïnterviewden is hiermee bewezen.

Toch worden er wel enkele vergelijkingen gemaakt die de het bijzondere karakter van het Atelier verder benadrukken.

Het meerjarenprogramma Dutch Design Fashion and Architecture (2009-2012) organiseerde voor de komst van het Atelier workspaces in Shanghai in (2010) en Mumbai in (2012)²⁸. Deze worden wel genoemd als voorlopers van het Atelier, en waren bekend bij de eerste coördinator van het Atelier, die daarvoor voor het programma gewerkt had. Het waren werkplekken voor Nederlandse ontwerpers die van daaruit de markt in China respectievelijk India konden betreden. DDFA deed dit in samenwerking met de lokale Nederlandse consulaten. Het einde van het programma betekende het einde van de workspaces. De conclusie is dat zonder subsidie dit niet werkt.

Het Erasmushuis in Jakarta wordt veelal in vergelijking genoemd. Het is de culturele voorziening die de Nederlandse ambassade op diens compound heeft gevestigd sinds 1970. Het richt zich van oudsher op het bevorderen van de Nederlandse taal die in Indonesië nog veel gesproken wordt. Ook richt het zich op het bevorderen van de culturele uitwisseling en het bieden van een podium voor het vrije woord en taboe doorbrekende kwesties. De ambassade financiert het geheel. De vergelijking maakt duidelijk dat de culturele missie in ieder land verschilt en de wijze waarop cultuur wordt ingezet bepaalt.

Context: Atelier als model

De aan de geïnterviewden gestelde vraag riep de vraag op of er landen zijn waar het Atelier als model juist een passend en gewenst instrument zou kunnen zijn. Het Atelier is een waardevrije plek, waar ondernemerschap de boventoon voert. Dat past goed in steden waar aan Nederland gelijkende culturele waarden gelden, zoals Berlijn, Londen, Milaan. Beijing en Shanghai worden veel genoemd als mogelijke plek voor een tweede Atelier, ondanks de evident verschillende culturele waarden, maar juist omdat daarom een enclave voor waardevrij economisch handelen wenselijk is. Er is twijfel of het reëel is te verwachten dat het Atelier navolging krijgt in andere steden. In Den Haag steekt men 'liever geld in mensen dan in stenen'. Ook klinkt unisono dat het feit dat het Atelier in Parijs zit reden genoeg is om het daar te behouden.

Conclusie

Het Atelier is een unieke vorm die weinig relevante vergelijkingen kent. Er is daarmee geen voorbeeld waar het zich aan kan spiegelen. Het zou om die reden navolging kunnen krijgen in landen waar cultureel ondernemerschap en creatieve industrie van belang zijn.

²⁸ Dutch DFA, website, gevonden op web.archive.org.

7 Aanbevelingen

Stel een duidelijker doel

Overweeg de doelstelling minder vrijblijvend te maken door er kenbare resultaten aan af te leiden. Het bijbelse motto “doe goed en zie niet om” is te prijzen, maar als uit dit onderzoek iets blijkt is dat in het omzien het niet eenduidig is vast te stellen of goed is gedaan. Enig houvast is welkom. Het beleidsplan 2020 zet een stap in de goede richting.

Zet meer in op het bevorderen van de culturele samenwerking tussen Nederlandse en Franse ondernemers actief binnen de gehele creatieve industrie

Ondernemers willen in het buitenland klanten vinden, en in Frankrijk betekent dat eerst een Franse onderneming als partner gevonden moet worden. De kans om door het Atelier een Franse samenwerkingspartner te leren kennen is het grootst gebleken tijdens de seminars en evenementen. Het gericht uitnodigen van partijen die met elkaar actief in contact gebracht worden in een thematisch programma, is een goede methode gebleken voor het leggen van werkbare relaties die tot opdrachten kunnen leiden. Het is aan te bevelen dit regelmatig te organiseren.

Toegang tot de markt bieden kan beter tot stand komen indien de economische afdeling zijn betrokkenheid zou vergroten. De recente inspanningen van de economische afdeling om de innovaties van de Nederlandse textielindustrie onder de aandacht te brengen in Frankrijk is een stap in de goede richting. Hier kan het Atelier nadrukkelijker in beeld komen als knooppunt.

Kijk kritisch naar het ledenbestand en de mate waarin deze de creatieve industrie weerspiegelt, zowel in de volle breedte van de industrie, als in degenen die in Frankrijk marktaandeel hebben of kans daarop willen maken. Werk leden waar die gemist worden en activeer leden in disciplines die wat minder zichtbaar zijn, maar waar Nederland echt wat te vertellen heeft, zoals in design.

Breng evenwicht in de hybride structuur van het Atelier Néerlandais

Het hybride karakter van het Atelier bevat zowel de ambassade als de leden goed. De door de ambassade ingeslagen weg van het activeren van de vereniging en het bestuur biedt kans om het evenwicht tussen ambassade en vereniging te brengen. De vereniging kan zo zichzelf meer besturen en de ambassade kan een wat groter aandeel in de activiteiten nemen. Daarbij moeten de activiteiten van de ambassade in het Atelier wel duidelijker gericht zijn op het bevorderen van de samenwerking tussen ondernemers uit beide landen.

De financiële verhouding kan meer hybride zijn. De vereniging kan nu al een groter deel van de kosten dekken (20% ipv 6%). Naar de waarde betalen leden vanaf het begin een lage contributie, en een lage gebruiksvergoeding. Er is ruimte deze te verhogen. De capaciteit van het Atelier kan nog meer leden en (leden)activiteit huisvesten. Ruimte voor groei van de verenigingsopbrengst is aanwezig.

De aanvankelijk beoogde werving van een bestuurder uit het creatieve bedrijfsleven zou alsnog kunnen plaatsvinden. Het geeft de mogelijkheid tot een externe blik op de vereniging en wellicht een betere verbinding met het bedrijfsleven in Nederland en/of Frankrijk.

Biedt meer inhoudelijke ondersteuning en vraag daar een grotere bijdrage voor

Leden zijn tevreden over de dienstverlening op het Atelier, zeker gezien de lage financiële bijdrage die hen gevraagd wordt. Ze wensen meer inhoudelijke ondersteuning, waaruit kennis van de discipline en de markt spreekt. De meest actieve leden zijn bereid meer te betalen voor het gebruik. Het is aan te bevelen de tarieven te

verhogen, zowel voor gebruik als voor lidmaatschap, zeker als dit gepaard gaat met inhoudelijk betere ondersteuning.

Verruim de huidige bezetting en organiseer dit vanuit de vereniging.

Er reden om het aantal leden te doen groeien, vooral in meerdere disciplines van de creatieve industrie. Zowel leden als potentiële leden willen meer ondersteuning in het krijgen van toegang tot de markt, door samenwerking met Franse partners. Dat vraagt om meer verruiming van het team met een medewerker om de inhoudelijke ondersteuning te kunnen bieden.

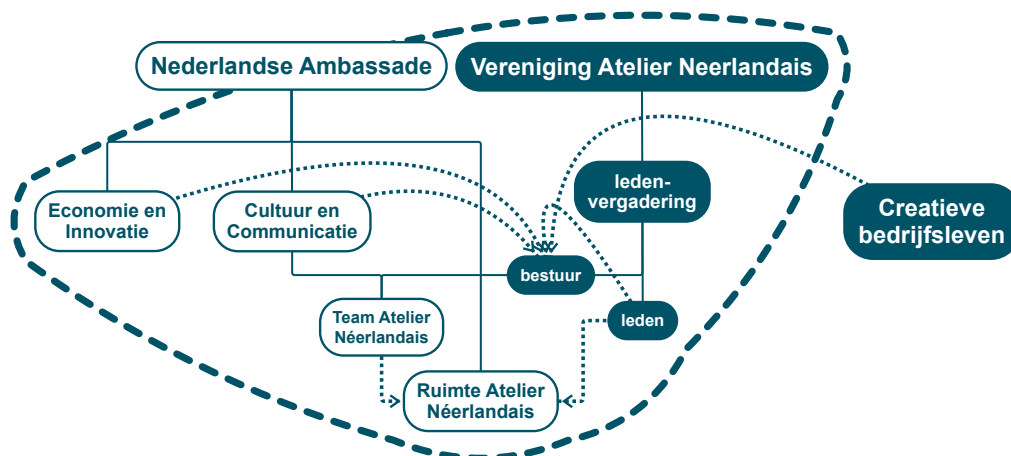
Omdat de ambassade aangeeft de formatie niet te kunnen verruimen, is een denkbare oplossing dat de vereniging werkgever wordt voor de extra medewerker. Het huidige surplus in de exploitatie geeft deels ruimte daartoe, en met de ruime reserve kan die tijdelijk worden aangevuld tot een formatieplaats. Door groei van het aantal leden en gebruikstarieven kan dit grotendeels worden terugverdiend.

Deze oplossing past in het hybride karakter van het Atelier. De consequenties dienen wel overwogen te worden. Twee werkgevers van één team vraagt om de nodige coördinatie, de gegroeide verantwoordelijkheid van de vereniging kan een meer eigenstandige koers van de vereniging oproepen.

Samengevat

Het Atelier Néerlandais kan meer betekenen voor meer ondernemers uit een grotere variëteit van disciplines van de creatieve industrie indien de economische afdeling van de ambassade (weer) meer betrokken raakt, de vereniging het team van het Atelier aanvult met een medewerker voor inhoudelijke ondersteuning van de leden en het bestuur van het Atelier een extern lid uit het creatieve bedrijfsleven aantrekt. Dan zou het organigram er als volgt uitzien.

Figuur 10: organigram na aanbevelingen



Pionieren in Parijs heeft de ambassade iets unieks gebracht: een levendige plek die zowel de vrijheid van creatieve ondernemers als het gezag van de overheid uitstraalt. De eerste etappe van deze pionierstocht zit er op.

Een nieuwe etappe dient zich aan. Een waarin de oorspronkelijke doelstelling concreter wordt nagestreefd, met een zelfstandiger vereniging en een in het Atelier actievere ambassade. De financiële ruimte is aanwezig en het is mogelijk die structureel te maken, mits er geïnvesteerd wordt in het beter ondersteunen van de leden in het vinden van samenwerkingspartners om de Franse markt te betreden. Dan kan de vereniging verder groeien.

Bijlage 1 Lijst met geïnterviewden

Omwille van de privacy is deze bijlage weggelaten in deze openbare versie.

Bijlage 2 Ledenlijst begin 2020

Naam	vanaf	discipline
19-03	2019	design
3rconsultants	2019	podiumk
Act. Inc.	2017	podiumk
AMFI	2017	mode
AMS	2017	bouwk
Art by Brigitte van Ooijen	2018	bk
Artportrait	2018	foto
Avans University of Applied Sciences	2020	alg
Barbara Langendijk	2020	design
Bart Koetsier	2017	foto
Bentham Crowel Architects	2018	bouwk
Berry Rutjes Jr. Hoedenontwerper	2018	design
Bono van Peursem	2018	mode
Braaksma & Roos	2017	bouwk
Bugaboo	2017	design
Buxkin	2015	mode
by-wire.net	2019	mode
Carolien van Tilburg	2019	alg
Codarts University of the Arts	2019	podiumk
Corsage Studio	2015	mode
Crafts Council Nederland	2017	alg
Creative Chef Studio	2019	gastronomie
Creative Holland	2017	alg
CycloMedia Technology	2015	ict
DAUVIA Designs	2019	mode
David Paulus	2015	mode
Design Academy Eindhoven	2017	design
Désirée Engelen	2019	bk
DGJ Landscapes	2019	bouwk
Dolhuys I museum van de geest	2019	musea
DuPho	2018	foto
Dutch Culture	2015	alg
Dutch Design Foundation	2019	design
Elm-pt	2019	mode
Erasmus University Rotterdam	2015	mode
Erik van der Grijn	2018	bk
Eta Delsing	2019	bk
Eugene van Veldhoven	2019	mode
Eva Schreuder	2019	design
Fabrice Hermans	2015	bk
Fabrique	2017	ict
Fabuch	2017	film
FATBOY	2015	design
Foam Amsterdam	2018	foto
Grand Angle Pays-Bas	2018	alg
Halsduk	2020	mode

Naam	vanaf	discipline
Hans Boodt Mannequins	2015	mode
Hélène Dashout Textile Design	2019	design
Hellen van Rees	2017	mode
Hoppe Executive Search	2018	alg
Ibo Bakker	2019	bk
Ilonka van Gerven	2018	alg
Iris van Herpen	2017	mode
IRVINX	2018	mode
Jan Mulder	2017	bk
Jef Montes	2017	mode
JJ-Jessica Joyce	2019	mode
JM Art and Jewelry by Mulder	2017	design
Johan de Witt	2020	musea
Jos Verheugen	2015	bk
Kaan Architecten	2018	bouwk
KAUSA Communication & Design	2017	alg
Koda	2015	design
KUMQUAT performing arts	2019	podiumk
Kunstacademie Maastricht Zuyd Hogeschool	2019	bk
Lightcatch	2020	foto
Louise te Poele	2017	foto
M3H Architecten	2019	bouwk
Maed for Mini	2020	mode
Manifesta	2018	bk
Margot Dijkgraaf	2017	alg
Marie-Caroline van Seggelen	2015	alg
Marlies Dekkers	2017	mode
Mirabeau	2017	ict
MODINT NL Next Fashion & Textiles	2019	mode
Monique Collignon	2017	mode
MVRDV	2015	bouwk
Ninamounah	2019	mode
Noon Passama	2020	design
NOOR	2017	foto
Nouveau Centre Néerlandais	2015	alg
OKRA landschapsarchitecten	2017	bouwk
olsthoorn*vanderwilt	2017	mode
orange or red	2017	design
Oxana Malevanik	2020	bk
Paris FvdV	2017	alg
Patricia Witkamp	2020	alg
Peer Gallery	2015	bk
Peet Dullaert	2015	mode
Peterson Stoop	2018	mode
Philip Provily	2018	foto
Photo)n	2017	foto
Reinier Gerritsen	2018	foto
Roeland Verhallen	2019	foto

Naam	vanaf	discipline
RVDK Ronald van der Kemp	2017	mode
SABA TARK	2017	mode
Sandwichbikes	2015	design
Saskia ter Welle	2019	mode
Saskia Vos	2019	alg
Schepers Bosman	2019	mode
Seven New Things	2020	alg
Soizic Stokvis	2019	bk
Spiegeler Advocaten	2015	foto
Steven Wassenaar Photography	2018	foto
Stordes	2019	alg
Studio FS	2015	alg
Studio Jacquie Maria Wessels	2019	foto
Studio-MBK	2017	mode
Studio/SV	2017	mode
STUDIOVEGTER	2019	mode
Stylink	2019	alg
Sustainable Apparel Coalition	2017	mode
TextielMuseum TextielLab	2019	mode
The Business Retreat	2018	alg
The Cloud Collective	2017	bouwk
The Girl and the Machine	2019	mode
TU Delft	2018	alg
ULYSSES International Studies	2017	alg
Van Doesburghuis	2017	bk
Van Ruysdael	2015	bouwk
Venhoeven CS	2015	bouwk
Victor de Bie	2017	bk
Vue d'Or	2015	design
Wiglius de Bie	2020	foto
XHOSA	2020	mode
Xuan-Thu Nguyen	2015	mode
Zazai Design	2019	mode
Zygomatique	2017	design

Bijlage 3 Samenstelling bestuur

Omwille van de privacy is deze bijlage weggelaten in deze openbare versie.

Bijlage 4 Tabellen bij figuren

1a en 1b: gebruik per dag naar type	2016	2017	2018	2019	<i>gemiddeld</i>	<i>aandeel</i>
programma	94	144	107	87	108	60%
op/afbouw	3	18	27	11	15	8%
afspraak / vergadering	37	16	22	43	30	16%
co werken	0	0	11	69	20	11%
intern	0	8	8	14	8	4%
som	134	186	175	224	180	100%
weekdagen*	346	345	346	346	346	
bezetting werkdagen	39%	54%	51%	65%	52%	

* gebaseerd op Franse feestdagen.

2a en 2b: programma naar organisator		2016	2017	2018	2019	<i>gemiddeld</i>	<i>aandeel</i>
leden	dagen	42	93	69	58	66	61%
	bezoek	1.133	2.188	1.381	1.609	1.578	44%
ambassade - cultuur	dagen	10	17	7	9	11	8%
	bezoek	440	1.360	766	293	715	17%
ambassade - overig	dagen	5	6	1	3	4	3%
	bezoek	285	360	60	120	206	6%
NCNL, Ulysses, derden	dagen	36	28	30	17	28	26%
	bezoek	1.190	1.151	1.068	896	1.076	30%
som	dagen	93	144	107	87	108	100%
	bezoek	3.048	5.059	3.275	2.918	3.575	100%

3a en 3b: Cultureel gebruik naar discipline		2016	2017	2018	2019	<i>gemiddeld</i>	<i>aandeel</i>
mode	dagen	51	37	49	76	53	41%
	bezoek	1380	1172	1294	1159	1251	41%
fotografie	dagen	12	37	26	30	26	20%
	bezoek	201	1598	421	755	744	25%
beeldende kunst	dagen	5	37	22	11	19	14%
	bezoek	43	218	212	173	162	5%
design	dagen	14	8	6	9	9	7%
	bezoek	364	120	34	34	138	5%
overig	dagen	19	22	31	22	24	18%
	bezoek	359	1047	1060	462	732	24%
som	dagen	101	141	134	148	131	100%
	bezoek	2347	4155	3021	2583	3027	100%

4: Actieve leden naar discipline	mode	design	beeldende kunst	fotografie	overig	Som
2016	13	1	0	1	9	24
2017	16	2	2	2	12	34
2018	12	2	3	3	4	24
2019	19	2	4	7	5	37
Actieve leden naar discipline (%)	mode	design	beeldende kunst	fotografie	overig	Som
2016	0,54	0,04	0,00	0,04	0,38	1,00
2017	0,47	0,06	0,06	0,06	0,35	1,00
2018	0,50	0,08	0,13	0,13	0,17	1,00
2019	0,51	0,05	0,11	0,19	0,14	1,00

6: leden	mode	fotografie	beeldende kunst	design	overig	som
2015	23	5	6	14	24	72
2016*	32	8	10	19	40	110
2017	30	8	11	18	42	109
2018	33	14	13	18	45	123
2019	44	13	16	17	42	132
2020**	38	15	15	16	44	128

* schatting op basis van interpolatie

** stand 1e kwartaal 2020

8: activiteit per maand	2016	2017	2018	2019	gemiddeld	aandeel
jan	18	12	11	13	14	7%
feb	6	4	6	19	9	4%
mrt	19	12	15	23	17	9%
apr	5	6	12	21	11	6%
mei	6	10	21	27	16	8%
jun	16	25	33	32	27	13%
jul	13	2	6	12	8	4%
aug	2	1	4	2	2	1%
sep	12	30	20	13	19	9%
okt	14	48	17	19	25	12%
nov	16	73	29	38	39	20%
dec	7	39	1	5	13	7%
som	134	262	175	224	199	

Bijlage 5 Geraadpleegde bronnen

Interne documenten Atelier Néerlandais en de ambassade

Activiteitenoverzicht 2014-2015, 2016, 2017, 2018, 2019
Jaarrekeningen 2015, 2016, 2017, 2018, 2019
Ledenlijsten 2015, 2017, 2018, 2019, 2020
Verslagen algemene ledenvergaderingen 2014, 2015, 2019, 2020
Website Atelier Néerlandais

L'Atelier Néerlandais, Werken in een Parijse sfeer op een centrale locatie met Nederlands ontwerp, 2014
Afspraken met Buitenlandse Zaken, 2014
Atelier Néerlandais met beleid & creativiteit, Masterscriptie Sophie Cornelis, 2016
Algemeen beleid Atelier Néerlandais, juridisch en financieel, 2017
Règlement Atelier Néerlandais, 2017
Atelier Néerlandais: consolideren en doorgroeien, 2018
Actieplan Atelier Néerlandais, 2019
Meerjarenplan uitvoering internationaal cultuurbeleid post Parijs (2021-2024), 2020

Publicaties

Centraal Bureau voor de Statistiek, *Internationale handel; invoer en uitvoer van diensten naar land, kwartaal*, website CBS
Dutch DFA, website, gevonden op web.archive.org.
Eurostat, *General government expenditure by function (COFOG) 2020*, website Eurostat
Heijbroek, J.F. *Frits Lugt. Leven voor de kunst, Toth/Fondation Custodia*, 2010
Internationaal Monetair Fonds, *World Economic Outlook Database*, website IMF
Ministerie van Buitenlandse zaken, *Cultuur als kans. Beleidsdoorlichting van het internationaal cultuurbeleid 2009-2014*, 2016
Ministerie van Buitenlandse Zaken en Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, *Voortgang Internationaal Cultuurbeleid 2017*, 2018
Ministerie van Buitenlandse Zaken en Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, *Beleidskader Internationaal Cultuurbeleid 2021-2024*, 2019
Pisters, Caspar. *In with the new: Dutch artist Victor de Bie about deconstructing yourself and finding light and life in Paris*, www.medium.com, 2018
Raad voor Cultuur, *Advies culturele vertegenwoordiging in Frankrijk*, 2013
Rijksdienst voor het Ondernemerschap en de Nederlandse ambassade in Frankrijk, *Innovation and sustainability in French Fashion Tech outlook and opportunities*, 2019