

## **Eindevaluatie DutchDFA**

Programma Dutch Design, Fashion and Architecture

**Wolter te Riele**  
**Daniële Streep**  
**Nora El Maanni**

*28 maart 2013*

## Eindevaluatie DutchDFA

Programma Dutch Design, Fashion and Architecture

<b>Inhoud</b>	<b>Pagina</b>
<b>1. Achtergrond en aanleiding</b>	<b>3</b>
1.1 Achtergrond	3
1.2 Uitgangspunten voor de evaluatie	3
1.3 Doel van de evaluatie	3
1.4 Werkwijze en opzet onderzoek	4
1.5 Leeswijzer	5
<b>2. Doelstellingen, middelen, uitvoering en samenwerking</b>	<b>7</b>
2.1 Doelstellingen	7
2.2 Financiële middelen	10
2.3 Overhead / kostenefficiency	11
2.4 Instrumenten	13
2.5 Landencoördinatoren	14
2.6 Samenwerking en communicatie	14
<b>3. Resultaten en effecten</b>	<b>17</b>
3.1 Financiële resultaten	17
3.2 Inhoudelijke resultaten	20
3.3 Overige resultaten	27
3.4 Effecten	28
<b>4. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>33</b>
4.1 Conclusies	33
4.2 Aanbevelingen	38

### **Bijlagen**

**Bijlage 1: Resultaten enquête ondernemers in de creatieve industrie**

**Bijlage 2: Overzicht van projecten**

**Bijlage 3: Imago onderzoeken**

**Bijlage 4: Overzicht gesprekspartners**

**Bijlage 5: Geraadpleegde documenten**

## 1. Achtergrond en aanleiding

### 1.1 Achtergrond

Het Dutch Design Fashion Architecture (DutchDFA) programma bestond om de internationale positie van Nederlands design, mode en architectuur te versterken door het aangaan van duurzame samenwerkingsverbanden. Het vierjarige strategische programma (2009 - 2012) richtte zich op vier focuslanden (India, China, Duitsland en Turkije), op actuele maatschappelijke vraagstukken in lokale context. Zoals de bedoeling was bij de oprichting van DutchDFA, begin 2009, is het programma eind 2012 gestopt. De organisatie bestaat momenteel nog, tot medio 2013, voor administratieve afronding en publieke verslaglegging.

Het DutchDFA-programma, dat gefinancierd is door de ministeries van OCW, BZ en EZ (hierna: ministeries), moest daarom begin 2013 geëvalueerd worden. Daarnaast is er bij de organisatie en de ministeries behoefte om lessen te leren uit dit publiek-private instrument. De 'creatieve industrie' is voor de Nederlandse overheid een 'topsector'.

De ministeries van BZ en OCW hebben het Fonds voor de creatieve industrie de opdracht gegeven voor de periode 2013-2016 een programma Internationalisering Ontwerpsectoren te ontwikkelen en daarbij de ervaringen die zijn opgedaan met het DDFA-programma te betrekken.

### 1.2 Uitgangspunten voor de evaluatie

Berenschot heeft eind 2010 - begin 2011 een tussentijdse evaluatie uitgevoerd voor DutchDFA. Intern heeft DutchDFA eigen evaluaties uitgevoerd op programma- en projectniveau. Daarnaast hebben het programmabureau en de partners, met het oog op de toekomst, plussen en minnen van het huidige programma geïventariseerd: welke zaken moeten worden behouden en welke moeten niet herhaald worden in een vervolgprogramma? Daarom heeft Berenschot zich bij deze eindevaluatie gericht op vooral de laatste twee jaar. Hierbij keken wij naar de opvolging van de aanbevelingen die wij hebben gedaan in de tussenevaluatie.

In deze rapportage wordt geen informatie uit de rapportage van de tussentijdse evaluatie herhaald indien dit niet relevant is. Vooral de uitgebreide beschrijving van ontstaansgeschiedenis, programma, organisatie, procedures en projectkenmerken nemen wij in dit rapport niet over. Wanneer van toepassing, verwijzen wij naar de tussenevaluatie.

*De focus is op 'output' en 'outcome'*

Bij de vorige evaluatie zijn processen en procedures en de samenwerking (de 'throughput') uitgebreid aan bod gekomen. De eindevaluatie zal zich daarom meer richten op 'output' en 'outcome' van het programma en, voor zover mogelijk, de kostenefficiëntie. Aangezien samenwerking ook een doelstelling was, komt samenwerking wel aan bod bij de bespreking van 'output' en 'outcome'.

### 1.3 Doel van de evaluatie

In deze evaluatie ligt de nadruk op de DutchDFA-methode, oftewel de programmatische werkwijze, de instrumenten die DutchDFA in vier jaar ontwikkeld en uitgevoerd heeft en bruikbaarheid en nut daarvan voor de toekomst. Wij kijken daarbij naar de aspecten die karakteristiek zijn voor

DutchDFA: Idee-netwerk-onderneming, samenwerking, multidisciplinair, crosssectoraal en landenkeuze. De doelstelling van deze eindevaluatie van het programma DutchDFA is tweeledig:

- 1) Beoordelen of de doelstellingen zijn gehaald en de manier waarop
- 2) *Lessons learned* verzamelen voor de toekomst

Hierbij hebben wij met de opdrachtgever (i.c. het programmabureau) en de ministeries de volgende onderzoeksvragen geformuleerd.

#### *Vragen ten aanzien van de activiteiten van DutchDFA*

- Vonden de verschillende partijen (ondernemers en partners) elkaar makkelijker door DutchDFA? Vonden de verschillende partijen elkaar makkelijker door DutchDFA, binnen en buiten het programma? Hoe werden de ondernemers in de sector bij het programma betrokken? Hoe liep de bundeling van de disciplines?
- Wat is de output van het programma (aantallen leads, contracten, relevante contacten) in de focuslanden op de volgende drie terreinen: cultureel, economisch en diplomatiek?

#### *Vragen ten aanzien van de effecten van het programma*

- Wat is het effect van het programma geweest als men kijkt naar de uitgevoerde imago-onderzoeken (China en India) en de branchemonitors van de beroepsorganisaties?
- Heeft de DutchDFA-methode gewerkt? Is daarbij onderscheid te maken tussen verre en nabije focuslanden en tussen de drie disciplines van DutchDFA?
- Werkte de koppeling tussen de disciplines Design, Fashion en Architecture, binnen en buiten het programma? En crosssectoraal?
- In hoeverre heeft het DutchDFA-programma weten in te spelen op de behoefte van ondernemers in de sector?

#### *Vragen met betrekking tot effectiviteit en efficiëntie*

- Was dit programma 'kostenefficiënt'?
- Wat was de toegevoegde waarde volgens deelnemers (ondernemers en instellingen) van het DutchDFA-programma?

Een evaluatie bestaat in principe uit de volgende elementen:



We hebben in onze aanpak tevens meegenomen wat er is gebeurd met onze eerdere aanbevelingen, die naast de 'outcome en de 'output' ook de 'input' en 'throughput' betroffen. Bij deze eindevaluatie kijken we ook naar middelen en overhead.

Wij hebben de vragen die door DutchDFA en de ministeries zijn gesteld, volgens bovenstaande evaluatiestappen in een onderzoekskader geclusterd, naar 'doel', 'input', 'throughput', 'output', 'outcome', en aanvullend 'effectiviteit en efficiency'. Ook hebben wij vragen gesteld over het ondersteunen van internationaal Ondernemen in de creatieve sector in het algemeen, met het oog op het toekomstige instrument, dat thans opgetuigd wordt.

#### **1.4 Werkwijze en opzet onderzoek**

Berenschot voerde deze eindevaluatie uit in acht weken tijd, in de periode van eind januari 2013 tot eind maart 2013. Wij baseerden ons op de documenten die beschikbaar zijn gesteld door DutchDFA en de informatie die de gesprekspartners en de respondenten van de enquête hebben geleverd. Wij

hanteren bij de weergave van de resultaten een onderscheid tussen feiten, meningen (beschreven in hoofdstukken 2 en 3) en het oordeel van Berenschot (hoofdstuk 4).

Op basis van het onderzoekskader voerden wij de documentstudie uit en voerden wij de gesprekken. Een overzicht van de bestudeerde documenten vindt u in bijlage 5. Ook spraken wij met 32 betrokkenen. De selectie van gesprekpartners kwam in overleg met het programmabureau tot stand. Een overzicht van onze gesprekspartners is opgenomen in bijlage 4. De gesprekken vonden plaats tussen 25 februari en 15 maart 2013, door een-op-een gesprekken, groepsgesprekken en telefonische interviews.

Tevens heeft Berenschot een online enquête gestuurd naar 1.344 ondernemers in de creatieve industrie die wel of niet met DutchDFA hebben gewerkt. Wij vroegen hen naar de ervaringen met het programma en behoeftes voor de toekomst. De enquête heeft twee weken uitgestaan, van 15 februari tot en met 1 maart 2013. 238 respondenten hebben de enquête geheel of gedeeltelijk beantwoord. Dit is een hoog responspercentage van 20%. Van de respondenten heeft 86% de enquête afgerond. Hierna volgt een korte profielschets van de respondenten. De uitgebreide resultaten van de enquête zijn opgenomen in bijlage 1.

#### *Profiel respondenten*

- 87% van de respondenten is ondernemer in de creatieve industrie (208 ondernemers);
- 47% van de respondenten is werkzaam in vormgeving, 33% in architectuur, 16% mode, 29% in de overige creatieve industrie en 14% anders dan de creatieve industrie;
- 80% heeft meer dan 10 jaar werkervaring in de creatieve industrie, 17% 4-10 jaar en 4% 0-4 jaar;
- 42% van de ondernemingen bestaat uit 1-2 personen, 88% is eigenaar;
- 37% van de respondenten heeft veel professionele werkervaring in het buitenland, 33% redelijk veel, 23% weinig en 7% niet;
  - van de respondenten die in het buitenland werkervaring hebben (207), is 51% actief in Duitsland, 48% in China, 23%, in India, 15% in Turkije en 73% elders in het buitenland;
- Bekendheid/betrokkenheid:
  - wel bekend met, wel betrokken bij DDFA-programma: 63% (137 respondenten)
  - wel bekend met, niet betrokken bij DDFA-programma: 29% (64 respondenten)
  - niet bekend met DDFA-programma: 8% (18 respondenten)

## **1.5 Leeswijzer**

Deze rapportage is hierna opgebouwd uit drie onderdelen:

- Hoofdstuk twee beschrijft de input en throughput van het programma vanuit onze bevindingen in de documenten, de meningen van onze gesprekspartners en de resultaten van de enquête.
- In hoofdstuk drie beschrijven we de output en outcome op dezelfde wijze.
- We sluiten de rapportage af met hoofdstuk vier waarin we onze conclusies en lessen uit de eindevaluatie presenteren en aanbevelingen doen voor het toekomstige programma.

Enkele definities:

- Met DutchDFA of DutchDFA-programma bedoelen wij het programma; met (programma)bureau bedoelen wij de directeur en stafmedewerkers van DutchDFA.
- Met de 'partners' bedoelen wij de sectorinstituten, de branche- en beroepsorganisaties en de creatieve gemeenten die partner waren in het DutchDFA-programma.
- Gesprekspartners zijn de personen die wij geïnterviewd hebben.
- Respondenten zijn de ondernemers uit de creatieve industrie die de enquête hebben ingevuld.

## 2. Doelstellingen, middelen, uitvoering en samenwerking

### 2.1 Doelstellingen

#### *Doelstellingen programma*

Het programma is een tijdelijke impuls voor de *internationalisering van Nederlands ontwerp met een focus op specifieke landen* en een tijdelijke aanvulling op bestaande instrumenten<sup>1</sup>. Het programma heeft een gelaagde opzet met externe doelstellingen (Idee, netwerk en onderneming) en de interne doelstelling voor samenwerking. In het vierjarenplan worden deze doelstellingen omschreven als<sup>2</sup>:

- **Idee:** de specifieke kenmerken van Nederlands ontwerp zijn bekend en worden (h)erkend als waardevolle inbreng voor lokale vraagstukken en als aantrekkelijk voor de lokale markt.
- **Netwerk:** tussen Nederland en de focuslanden zijn duurzame Netwerken ontwikkeld op professioneel, educatief, journalistiek en bestuurlijk terrein.
- **Onderneming:** toetredingsdrempels tot de lokale markt zijn verlaagd, bureaus en bedrijven hebben duurzame contacten gelegd, opdrachten verkregen en/of hun afzetgebied uitgebreid.
- **Samenwerking:** nieuwe samenwerkingsverbanden zijn ontstaan tussen Nederlandse organisaties in de ontwerpsector, tussen de departementen, en tussen sector en overheid, terwijl de communicatie sterk is verbeterd.

Idee-netwerk-onderneming moeten 'crosssectoraal' zijn, dat wil zeggen cultuur en economie verbinden. Bij de doelstelling 'samenwerking' komen respectievelijk aan bod het multidisciplinaire (de drie disciplines binnen de ontwerpsector), het crosssectorale op departementaal niveau<sup>3</sup> en het publiek-private (PPS, tussen sector en overheid), en de samenwerking tussen instellingen/organisaties en individuen.

In het vierjarenplan kwamen ten slotte ook thema's voor: survival, renewal, identity, community. Hieronder werden cultuur en economie verbonden in onderwerpen als duurzaam bouwen, maatschappelijk verantwoord Ondernemen en produceren, herontwikkeling, culturele ontwikkeling, nieuwe materialen en technieken, verbinden van tradities met 'global culture', kwaliteit van de publieke ruimte, volkshuisvesting. Deze thema's zijn uiteindelijk in de uitvoering van het programma niet meer gehanteerd als criteria voor projecten en daarom ook niet in procedures verwerkt. Wel zijn diverse onderwerpen die er onder geschaard werden, in de Jaarplannen voor focuslanden verwerkt.

Voor een uitgebreide behandeling van de doelstellingen van het programma verwijzen wij naar de tussenevaluatie.

---

<sup>1</sup> In aanvulling op bestaand instrumentarium van de overheid om internationaal Ondernemen te stimuleren (bijv. instrumenten van AgentschapNL, Mondriaanfonds en Stimuleringsfonds voor Architectuur) en in aanvulling op de internationaliseringsopdracht van de sectorinstellingen.

<sup>2</sup> Vierjarenplan DutchDFA. Bij Idee staat het bekend worden van Nederlands ontwerp. In documentatie en gesprekken wordt dit eerste onderdeel van de drieslag dan ook vaak als 'imago' genoemd. Wij hanteren in dit rapport beide termen.

<sup>3</sup> D.w.z. dat ook bij de ministeries de sectoren cultuur en economie samenwerken.

## *Projectcriteria*

De doelstellingen van het programma vonden hun weerslag in de criteria voor projecten en activiteiten die het programma ondersteunde en (mede) mogelijk maakte. Deze drie criteria ('MMM') zijn 'harde eisen' en werden bij de beoordeling van projecten gehanteerd:

- **Matching:** komt tot stand in nauwe inhoudelijke / organisatorische samenwerking met lokale partners en sluit aanwijsbaar aan op lokale vraag (economisch, maatschappelijk, cultureel).
- **Multidisciplinair:** design, mode en architectuur in samenhang (gelijktijdig of volgtijdelijk).

Dit criterium in combinatie met de crosssectorale doelstelling bleek al in het begin ingewikkeld en minder werkbaar gevonden te worden door de partners van het programma. Tijdens de eerste twee jaar is een ruimere vorm gekozen voor bespreking en besluitvorming rondom projecten. Het uitgangspunt werd:

- Dat een project ten minste multidisciplinair moest zijn, als het aan slechts 1 crosssectorale doelstelling voldoet. Daarbij werd onder multidisciplinair verstaan dat het ten minste om twee van de drie disciplines (design, mode of architectuur) moest gaan. De crosssectorale doelstelling (cultuur en economie) kan Idee of 'netwerk' of 'onderneming' zijn.
  - Andersom, een project moest ten minste cultuur én economie in zich hebben, om maar voor één discipline uitgevoerd te mogen worden.
- **Meerjarig:** sluit aan op eerdere activiteiten en/of voorziet in vervolgactiviteiten, bevordert bestendigheid van contacten, Netwerken, media-aandacht, marktpositie, etc.

Tevens gold dat projecten Onderzoekend (innovatief, experimenteel, leidt tot nieuwe kennis, etc.), Ondernemend (ambitieuw, kansen benuttend, gedurfd, vernieuwend, etc.) en Onderscheidend (in type activiteit, partners, deelnemers) dienden te zijn (aanbeveling in projectaanvraagformulier).

## *Meningen en oordelen over de doelstellingen*

Het merendeel van gesprekspartners vindt het internationaal stimuleren van het Nederlands ontwerp en het ondersteunen van de ondernemers daarin de belangrijkste doelstelling. Een aantal partijen benadrukt het economische belang, en andere het inhoudelijke/culturele. Vrijwel alle partijen zijn erover eens dat die combinatie goed is. De gesprekspartners menen dat de wensen van de ondernemers afhangen van waar ze staan in land X; of ze starter zijn of reeds een netwerk hebben.

Bij de gesprekspartners wordt het multidisciplinaire aspect gemengd ontvangen. Voor het imago, het vestigen van de Nederlandse reputatie, zien partners het nut van een collectieve, multidisciplinaire aanpak. Wel vinden sommigen dat dit voor architectuur minder nodig dan voor de andere twee disciplines. Anderen merken op dat een ondernemer liever met iemand op pad gaat met iemand uit een andere discipline dan met zijn directe concurrent. Ook heb je 'likeminded mensen nodig om samen te Ondernemen'. Het multidisciplinaire was belangrijk vanuit organisatiekracht.

Volgens de partners was een bijkomend doel van het multidisciplinaire aspect van het programma om de sector zelf te organiseren; de sector moest samen optrekken om zich te positioneren.



Netwerken met creatieve ondernemers is de belangrijkste reden voor ondernemers om betrokken te zijn geweest bij het DutchDFA-programma (43%). 77% heeft via DutchDFA contacten opgedaan die leidden tot netwerkvergroting. Het opbouwen van het imago van het Nederlands ontwerp en van de eigen reputatie, was voor ondernemers ook belangrijk (42% zegt dat dat de reden is om mee te doen aan projecten).

Met reputatieopbouw en Netwerken hebben ondernemers een commercieel doel. De crosssectorale aanpak is voor hen dus uitgangspunt: 'nieuwe opdrachten verwerven', 'handelspartners ontmoeten', 'contacten leggen met producenten'. De economische crisis heeft dit doel versterkt. Ondernemers moeten meer internationaal Ondernemen.

Praktische ondersteuning wordt door ondernemers minder vaak als reden gegeven om mee te doen (26% geeft dat als reden), maar wel wordt praktische ondersteuning het meest genoemd als iets dat behouden moet blijven. Praktische ondersteuning (van bijvoorbeeld de workspaces, informatie over regelgeving etc.) wordt positief gewaardeerd.

Ook de ondernemers die de enquête beantwoordden, vinden het collectief neerzetten van de reputatie (dus 'multidisciplinair' werken aan 'imago/idee') nuttig. Op praktisch niveau vindt men de multidisciplinaire samenwerking moeilijker. Ondernemers vinden de samenwerking met andere disciplines geforceerd en 'lastig'. Netwerken en Ondernemen gaat meer per discipline of op individuele basis.

Matching is steeds belangrijker geworden. 32% van respondenten noemt het ontwikkelen van kennis over lokale vraag in geselecteerde landen als reden om mee te doen. In de open antwoorden wordt weinig gerefereerd naar aansluiting bij lokale vraagstukken, behalve dat er meer aandacht naar uit zou moeten gaan; 'teveel zenden' wordt genoemd.

Enkele respondenten uit de enquête, zowel ondernemers die betrokken waren bij projecten als niet-betrokkenen, vonden dat het bij projecten ontbrak aan 'transparantie in beleid' en dat er 'willekeur en slechte communicatie' was.<sup>4</sup>

## *Focuslanden*

Het programma kende vanaf het begin drie focuslanden: Duitsland, China en India. Ondanks de keuze voor focuslanden bleef in 2009 en 2010 discussie bestaan over de inzet op focuslanden versus een bredere inzet op regio's of locaties in andere landen.

In 2011 kwam er een vierde focusland, Turkije, bij. Gezien de nog korte looptijd van het programma werd besloten om te focussen op de 'nabije' regio Istanbul waar reeds een bestaande infrastructuur en markt aanwezig was.

De mogelijkheid voor projectaanvragen in 'Hotspots' en tijdens 'Opportunities' (onderdelen van het flankerend programma) is komen te vervallen na 2009 om versnippering van tijd en budget te voorkomen. Het richten op uitsluitend de focuslanden zorgde voor efficiënt en effectieve besteding van middelen en mankracht.

---

<sup>4</sup> Dit wordt genoemd door respondenten in de enquête als antwoord op de vraag: 'Wat van het DutchDFA-programma moet er volgens u anders in een nieuw programma voor internationaal Ondernemen in de creatieve industrie?'

Voor de achterliggende redenen voor de landenkeuze verwijzen wij naar de tussenevaluatie. We merken op dat een reeds aanwezig netwerk in China, India en Duitsland een rol speelde en dat bij de start van DutchDFA in de regiegroep afgesproken dat het geen doel van het programma is om de inzet in de focuslanden gelijkwaardig te laten zijn. Duitsland is op nadrukkelijk verzoek van de beroeps- en brancheorganisaties als focusland gekozen. Een nabije markt zou bereikbaarder zijn voor hun leden.

Terugkijkend vinden alle partijen (programmabureau, partners, ministeries en ondernemers) het kiezen van focuslanden goed. Men kan immers 'niet alles doen'. Diversen vinden de keuze een goede mix van nabije en verre markten.

Het oordeel over individuele focuslanden hangt samen met het gepercipieerde resultaat in de focuslanden. Hierop gaan we in 3.4.3 verder in.

## 2.2 Financiële middelen

Het Stimuleringsfonds voor Architectuur ontving voor de uitvoering van DutchDFA, € 12 miljoen van de ministeries van OCW, ELI en BuZa, over de periode 2009-2012<sup>5</sup>. Daarnaast droegen de partners, verenigd in de Regiegroep DutchDFA, bij aan de organisatiekosten. In 2009 en 2010 was de contributie van de Regiegroepleden begroot op € 115.000. In 2011 is deze verlaagd naar € 50.000.

Contributie aan DutchDFA van sectorinstituten en brancheorganisaties om het private deel van het programma te betalen is geen succes geweest. Brancheorganisaties konden dit financieel niet opbrengen en mochten daarom van ministeries in natura bijdragen. De sectorinstituten zijn financieel blijven bijdragen.

Voor de periode 2009 - 2012 zien de kosten voor het totale programma er als volgt uit:

Jaar	Lasten <sup>6</sup>
2009	€ 2.967.000
2010	€ 3.543.000
2011	€ 3.004.000
2012	€ 3.232.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 12.746.000</b>

De partners in het programma zijn het er over eens dat, gezien de beperkte middelen voor andere sectoren, ruim 12 miljoen euro veel geld is. Maar men vindt ook dat de creatieve industrie een sector is die een duw in de rug kan gebruiken en specifieke instrumenten nodig heeft.

---

<sup>5</sup> Voor de administratieve onderbrenging bij het Stimuleringsfonds (SfA), zie Berenschot tussenevaluatie, 'Tussentijdse evaluatie DutchDFA, Programma Dutch Design, Fashion and Architecture', hoofdstuk 2.

<sup>6</sup> Jaarcijfers uit Jaarrekeningen 2009-2012 (door KPMG).

## 2.3 Overhead / kostenefficiency

### *Kosten van projecten*

In vergelijking met het instrumentarium van AgentschapNL voor internationaal Ondernemen, vergden sommige DutchDFA-instrumenten grotere investeringen. Volgens DutchDFA was dit te verklaren uit het gegeven dat bijvoorbeeld het organiseren van een modeshow tijdens een Fashion Week duurder is dan het organiseren van een Hollandpaviljoen tijdens een handelsbeurs.

Desondanks bestond bij de geïnterviewde overheden de indruk dat sommige projecten wel erg duur en groots werden opgetuigd. In concrete gevallen is hierover overleg geweest tussen het programmabureau en AgentschapNL. DutchDFA wilde instrumenten inhoudelijk ‘verrijken’ voor de creatieve industrie, met het doel hiermee de drieslag Idee-netwerk-onderneming succesvol te maken. Zie voor meningen hierover paragraaf 2.4.

In de regel gaf DutchDFA alleen cofinanciering. Er moesten dus andere financieringsbronnen zijn (beroeps- en brancheorganisaties, sectorinstituten, fondsen, overheden, ondernemers), waardoor kosten van grote evenementen gedeeld werden.

### *Overhead*

Bij het berekenen van de overhead geldt, dat projectkosten (primaire proces) niet tot de overhead worden gerekend, ook al zitten hier bijvoorbeeld management-, communicatie- of reiskosten bij. AgentschapNL maakt dit onderscheid eveneens. Hetzelfde geldt voor DutchDFA de projectkosten worden separaat als ‘activiteitskosten’ opgevoerd en zo onderscheiden van de overhead (‘beheerskosten’).

De totale overhead<sup>7</sup> van DutchDFA over de gehele periode is € 1.263.000<sup>8</sup>. Over de gehele periode zijn tevens activiteitenkosten gemaakt (€ 750.000)<sup>9</sup>, die ook kosten voor personeel, projectmanagement en reiskosten bevatten. Dit zijn specifiek projectgerelateerde kosten van betrokkenen aan een bepaald project en behoren daarmee tot de primaire functies van DutchDFA en niet tot de beheerslasten.

	Beheerslasten personeel	Beheerslasten materiaal	Beheerslasten totaal
<b>2009</b>	€ 199.000	€ 96.000	€ 295.000
<b>2010</b>	€ 244.000	€ 126.000	€ 370.000
<b>2011</b>	€ 131.000	€ 139.000	€ 270.000
<b>2012</b>	€ 153.000	€ 175.000	€ 328.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 727.000</b>	<b>€ 536.000</b>	<b>€ 1.263.000</b>

Als we de overhead berekenen ten opzichte van het totale budget van het programma, komen we op basis van bovenstaande tabel op een overhead van 10%. Dit is vergelijkbaar met de gemiddelde overhead die Berenschot aantreft in de ontwikkelingssamenwerkingssector (12%) en de

<sup>7</sup> Op basis van Jaarrekeningen 2009-2012 (door KPMG), cijfers afgerond op duizendtallen.

<sup>8</sup> De geïnvesteerde tijd van partners in de regiegroep is niet berekend.

<sup>9</sup> Eigen gemaakte personeels- en reiskosten van de partners zijn niet toegerekend aan de DutchDFA-bijdrage aan projecten of aan de activiteitenkosten, maar aan de ‘eigen bijdrage’ van de partners.

goededoelensector (11%). Berekening en aandachtspunten van deze vergelijking staan in het kader hieronder.

Vergelijking overhead programma DutchDFA met Berenschot Benchmarkonderzoeken	
Berenschot houdt jaarlijks diverse (inter-)nationale benchmarkonderzoeken, onder andere over overhead. Onder overhead verstaan wij <sup>10</sup> :	
Verdeling overheadformatie (in uren)	Overheadlasten per fte van de totale organisatie (in euro's)
Bestuur/directie, lijnmanagement en secretariaat	Salarislasten overhead
Personeel en organisatie	Uitbestedingslasten overhead
Financiën en control	Huisvestingslasten
Informatisering en automatisering	Automatiseringslasten
Marketing, communicatie en kwaliteitszorg	Materiële lasten overhead
Juridische zaken	Niet-projectgebonden reiskosten
Facilitaire zaken	
Generieke overheadformatie	
Sectorspecifieke overhead (bijv. donateurs- en ledenadministratie)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij het berekenen van de overhead geldt, dat projectkosten (primair proces) niet tot de overhead worden gerekend, ook al zitten hier bijvoorbeeld management-, communicatie- of reiskosten bij. AgentschapNL maakt dit onderscheid eveneens. Idem bij DutchDFA: de projectkosten worden separaat als 'activiteitskosten' opgevoerd en zo onderscheiden van de overhead ('beheerkosten').</li> <li>• Voor de culturele sector bestaat geen vuistregel van wat een 'redelijke overhead' is. De sector is daarvoor te verschillend; wij onderscheiden circa 20 verschillende organisatievormen. Bovendien maken culturele instellingen (met name podiumkunsten en festivalorganisaties) erg veel gebruik van inhuur en hebben dus weinig vaste formatie. Dit vertekent overheadcijfers als gerekend wordt met kengetallen die 'per fte' worden uitgedrukt. Ook is het de vraag in hoeverre DutchDFA tussen deze verder diverse instellingen zou passen.</li> <li>• Ter vergelijking hebben wij daarom de cijfers uit de Berenschot Goededoelenbenchmark genomen. Binnen deze benchmark onderscheiden wij twee referentiegroepen: Ontwikkelingssamenwerking (OS) en Nederlandse Goededoelenorganisaties.</li> <li>• DutchDFA heeft namelijk net als sommige Goededoelenorganisaties, budgetten die i.s.m / door derden gebruikt worden voor projecten.</li> </ul>	
Vanwege bovenstaande hebben wij naar de overheadcijfers ten opzichte van het totale programmabudget van DutchDFA gekeken en deze vergeleken met die van de goededoelen- en OS-referenties.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddelde overhead programma DutchDFA als percentage van het totale budget: 9,9%</li> <li>• Gemiddelde overhead in de goede doelen: 11,2%</li> <li>• Gemiddelde overhead OS: 11,7%</li> </ul>	

Als we toch willen kijken naar de overhead van de organisatie ten opzichte van de financiële bijdragen van DutchDFA aan *projecten*, hebben we slechts zeer grofmazig vergelijkingsmateriaal. AgentschapNL houdt als vuistregel aan dat de eigen overhead maximaal 10% mag bedragen van het budget van een project. Wanneer wij de totale activiteitenkosten van het DutchDFA-programma (€ 750.000) uitdrukken in een percentage op de totale projectbijdrage van DutchDFA (€ 11.483.000), komt dit neer op 7%.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> J.J.A. Wismans, Berenschot, 'Benchmark Overhead Goede Doelen'.

<sup>11</sup> Hierbij gelden de volgende voorbehouden: (1) wij hebben het percentage niet berekend op het totale projectbudget, maar op de projectbijdrage van DutchDFA, (2) deelnemers maken mogelijk ook zelf overheadskosten, die zijn niet mee berekend en (3) bij AgentschapNL vallen reis- en verblijfkosten buiten het budget.

## 2.4 Instrumenten

Gaandeweg heeft DutchDFA bestaande instrumenten gebruikt, aangepast en nieuwe instrumenten ontwikkeld. We hebben in overleg met het programmabureau de volgende vijf belangrijkste instrumenten benoemd.

1. Reizende tentoonstellingen: als katalysator en drager van de boodschap (o.a. over de match tussen lokale vraag en Nederlands aanbod). Reizende tentoonstellingen zijn aanleiding voor dialoog en randprogramma. Coördinatie en communicatie zijn vereist voor sterke aanwezigheid op internationale platforms. Voorbeelden: Connecting Concepts, Dutch Design on the Move Best of Dutch Book Design, Book lounge en Dutch Profiles.
2. Inkomende / uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen: bescheiden instrument, niet nieuw, maar wel effectief door strategische inzet in samenhangend programma, potentieel multiplier effect. Voorbeelden van projecten: gasten tijdens conferentie What Design Can Do, Amsterdam Fashion Week en Dutch Design Week en lezing NL designers tijdens o.a. '100% DESIGN Shanghai' en '361conference India'.
3. Matchmaking: als in het verbinden van Nederlandse kennis met lokale opgaven en duurzame vraag op markt. Maar ook ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers, en andere maatschappelijke partners. Voorbeelden van projecten: Matchmaking NAI (China), Matchmaking BNA (Turkije), Delhi 2050 en Dutch Fashion HERE&NOW.
4. Professionalisering internationaal Ondernemen: door middel van mappings, marktverkenningen en professionaliserings-workshops. Voorbeelden van projecten: Mappings China en India, marktonderzoek Duitsland en Professionaliseringsworkshops China, India en Turkije.
5. Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen: 'scripted' handelsmissies en Dutch Design Workspaces en Design Desks. Voorbeelden van projecten: Missie Shanghai Creative Industry Week 2009, Beijing Design Week 2011, Dutch Design Workspace Shanghai en Dutch Design Desk Europe.

De meeste gesprekspartners vinden dat de creatieve sector specifieke instrumenten nodig heeft. Gesprekspartners melden dat door DutchDFA ingezette instrumenten, zoals handelsmissies, beurzen of de incubator (Dutch WorkSpace in Shanghai), nuttig zijn door de inhoudelijke invulling die eraan is gegeven. Zij melden dat het hen kansen biedt om in een land voet aan de grond te krijgen of juist bestaande contacten te onderhouden.

De kracht van de instrumenten zit in die inhoudelijke invulling. Het gaat niet om 'zomaar' een handelsmissie of tentoonstelling maar een activiteit met een randprogramma en inhoudelijke voorbereiding. Projectenaanvragen door partners werden alleen toegekend op voorwaarde van een dergelijk randprogramma. Het was volgens het programmabureau en de landencoördinatoren soms 'trekken en sleuren' om een dergelijk randprogramma van de grond te krijgen.

De instrumenten zijn niet in elk land een even groot succes geweest. De veelgeprezen Work Space is een mooi instrument, maar was vooral in Shanghai een succes, terwijl die in Turkije en India niet succesvol gevonden worden (om diverse redenen: te laat gestart, te kort geduurd, te hoog gegrepen, niet de juiste manager). Dit heeft naast de verschillende landen ook te maken met verschillen in opzet van de work spaces en de inzet van de managers.

In de interviews werden ook de Dutch Profiles en Connecting Concepts als ‘goed aansluitende’ en ‘slimme’ instrumenten genoemd. Daarentegen vinden diverse bronnen dat een tentoonstelling als Basic Instincts te abstract was. Ook geven een aantal respondenten aan dat sommige instrumenten meer aan had kunnen sluiten bij maatschappelijke thema's, bijvoorbeeld ‘design for daily life’ en ontwerp publieke ruimte.

Terwijl de sector eigen instrumenten behoeft, kunnen deze niet zomaar overal ingezet worden. Ieder land vraagt om het op maat maken van instrumenten en om sommige instrumenten wel of niet, meer of minder in te zetten. Daarbij moet per land gekeken worden wat de specifieke vraag is en welke disciplines daar een antwoord op kunnen geven.

Tot slot is het ook nodig om activiteiten te repeteren: een langdurige relatie opbouwen kan alleen als de creatieve sector gedurende een langere tijd terugkomt bij bepaalde evenementen.

## **2.5 Landencoördinatoren**

In 2010 zijn landencoördinatoren per focusland ingesteld. De coördinatoren zijn geen onderdeel van het programmabureau, maar verlengstuk van alle partners. Ze worden betaald uit het programmabudget.

Door de verschillen tussen de landen, verschilde ook de aanpak van de coördinatoren. Bovendien: die voor Turkije, Duitsland en India opereerden vanuit Nederland, die voor China zat in Shanghai.

Hun rol was in grote lijnen drieledig:

1. Signaleren (wat gebeurt er in het land, onderzoek naar lokale vraag);
2. Coördineren (agenda's opstellen, meedenken bij projecten van partners, wie kan samenwerken, contact houden met de posten (cultuur- en economische afdelingen));
3. Initiëren (vraag ergens anders neerleggen).

Bij de initiërende rol bestond een spanningsveld: als een coördinator een interessante lead had voor een project, werd dit aan partners voorgesteld om op te pakken. Maar partners zagen dit vaak als opdrachtverstrekking. Dan moest uitgelegd worden dat het ownership bij de partner(s) moest liggen.

Volgens een aantal gesprekspartners was de inzet van landencoördinatoren goed, maar is er in een aantal gevallen te weinig gebruik gemaakt van de bestaande infrastructuur (de diplomatieke posten of de lokale Netwerken) in de focuslanden.

## **2.6 Samenwerking en communicatie**

Onze gesprekspartners bevestigen dat er gaandeweg goed en prettig is samengewerkt. De tussenevaluatie heeft daar mede een rol in gespeeld. Samenwerking tussen zoveel verschillende partijen was lastig maar is toch goed in evenwicht gehouden. Dit is volgens betrokkenen een prestatie, tegen de achtergrond van, volgens de partners in het programma, ‘(te) veel ambities en een (te) hoge werkdruk’.

De partners waren nodig voor hun netwerken, zeggen diverse geïnterviewden. In de Regiegroep hadden de partners een grote beleidsmatig rol, op programmaniveau een vakinhoudelijke rol.

Het verschil tussen de partners (de sectorinstituten, aangehaakt bij het cultuurbeleid en met budget en staf voor internationalisering enerzijds en de branche- en beroepsorganisaties met beperkte

capaciteit en budget, maar directe lijnen met de ondernemers in de sector) leverde inhoudelijke meerwaarde en tegelijk praktische spanning op.

Spanningsveld bleef, zoals ook in de tussenevaluatie is opgemerkt, de rol van het programmabureau vis-à-vis de partners:

- De partners van het programma wilden graag zelf *in the lead* zijn als het ging om keuze voor projecten en de uitvoering ervan. Tegelijkertijd ontbrak het ze, volgens eigen zeggen, aan capaciteit om er voldoende tijd aan te besteden. Hierdoor werd uiteindelijk vaak een beroep gedaan op het programmabureau.
- De partners van het programma waren niet bij het gehele programma en alle activiteiten sterk betrokken, ook hier veelal door het gebrek aan capaciteit. Ook kan gespeeld hebben, dat DutchDFA een tijdelijk, aanvullend programma was en daarmee niet altijd 'business as usual'.
- Vanwege bovengenoemde punten heeft DutchDFA landencoördinatoren aangesteld, die formeel verlengstuk van de partners waren en de coördinerende rol op zich namen.
- Doordat het bureau nauw betrokken was bij diverse projecten (als initiator, aanjager of ondersteunend voor partners), kreeg het bureau vaak een centrale rol in het programma. Zo won het bureau in het programma aan gewicht ten koste van de zichtbaarheid en activiteit van de partners.
- Over de rolverdelingen bij projecten was onduidelijkheid; vaak groeide een project 'organisch' waardoor er een gebrek was aan een duidelijk kader, regie en specifieke rollen van de deelnemers.

De kwaliteit van de samenwerking hing ook simpelweg van personen en persoonlijke betrokkenheid af. Enkele gesprekspartners raden aan om, nu deze werkwijze loopt, de structuur van Regiegroep en Programmagroep te behouden voor het nieuwe internationale programma.

Andere partijen die met het DutchDFA-programma hebben gewerkt waarderen het juist, dat veel centraal via een programmabureau liep. In het eerste jaar werden ondernemers via partners bereikt en later meer rechtstreeks. DutchDFA-bureau heeft gaandeweg en in toenemende mate het veld (de ondernemers) geconsulteerd, door via sleutelfiguren in de sector vragen te stellen en tijdens halfjaarlijkse sectorbijeenkomsten.

Het hierboven genoemde spanningsveld resoneert ook in het feit dat de partners verschillend denken over naam en logo van DutchDFA. Sommigen vinden dat dit beter had gekund, bijvoorbeeld aansluitend op het Holland-logo van NBTC en AgentschapNL, terwijl anderen dat niet relevant vinden 'omdat het uiteindelijk niet om DutchDFA gaat maar om de sector zelf'.

Verskillende betrokkenen merken op dat de samenwerking binnen het programma, heeft geleid tot:

- Versterking van de samenwerking tussen de brancheorganisaties (op praktisch gebied)
- Versterking in de samenwerking tussen de sectorinstituten die uiteindelijk inmiddels (mede door andere factoren) gefuseerd zijn.
- 'Versnelling' van de internationalisering door het bundelen van krachten (bijvoorbeeld in pers en communicatie) en expertise.

Ook de samenwerking en het (op tijd) betrekken van de posten was in de tussenevaluatie en aandachtspunt. Uit verschillende bronnen blijkt, dat dit ook in de laatste twee jaar een aandachtspunt bleef. Procedureel vindt de afstemming met het postennetwerk over de internationale activiteiten van het programma plaats door de posten te consulteren bij het opstellen van de jaarprogramma's van DutchDFA. In de praktijk betrekken het bureau, de partners en individuele projectleiders van projecten de posten in 2011 en 2012 nog te weinig of pas nadat het project al uitgedacht is.

In de tussenevaluatie merkten we op dat het nog geen vanzelfsprekendheid was dat de beleidsterreinen cultuur en economie met elkaar samenwerkten op de posten (ook omdat ondernemers uit de creatieve sector vaak bij 'cultuur' aanklopten). Daarin is inmiddels een omslag gekomen. Uit de gesprekken constateren we dat in 2011 en 2012 er in de vier focuslanden de afdelingen beide met DutchDFA samenwerkten. Voor DutchDFA waren de economische afdelingen vaak wel het eerste aanspreekpunt op de ambassade. De ministeries geven aan dat de inzet van de medewerkers op de posten ook afhing van het commitment van de chefs de poste.

Volgens enkele gesprekspartners, niet direct bij het programma betrokken, was de communicatie over het DutchDFA-programma aan de sector (buiten de partners) te beperkt. Het DutchDFA-bureau had meer over de resultaten kunnen communiceren met de sector in den brede in Nederland. Uit de enquête blijkt dat de helft van de ondernemers op de hoogte was van het aanbod van DutchDFA en van de mogelijkheden van projecten.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Enquête: 'Ik was goed op de hoogte gehouden van het aanbod en de mogelijkheden van projecten van het DutchDFA-programma': 48% (helemaal) mee eens.



## 3. Resultaten en effecten

### 3.1 Financiële resultaten

Het DutchDFA-programma had in de jaren 2011 en 2012 een reguliere begroting van € 3.050.000 per jaar (exclusief incidentele baten). Dat is minder dan in 2009 en 2010. In 2009 en 2010 was het programmabudget hoger mede door het resterend budget van het '2g@there'-programma voor China. De drie ministeries verstrekten ieder een miljoen euro subsidie per jaar. Daarnaast droegen de partners bij aan de organisatiekosten. Echter, vanaf 2011 ontving het DutchDFA-bureau geen bijdrage meer van de beroeps- en brancheorganisaties, behalve van de twee sectorinstituten (2 x € 25.000).

Conform de voorgeschreven richtlijnen van het Ministerie van OCW worden elk jaar de inkomsten (uit subsidie, contributie en andere bronnen) gematcht met kosten voor de organisatie (beheer en projectgelden) voor dat jaar. De resultaten van de jaren bestaan uit de rentebaten. Ultimo 2012 is bepaald hoeveel van de subsidiegelden van OCW en incidentele baten niet is besteed.

#### 3.1.1 Projectgelden

##### *Projectgelden 2011 en 2012*

Voor 2011 en 2012 zien de begrotings- en realisatiecijfers voor de projectgelden er als volgt uit:

	2011		2012	
	Begroot	Gerealiseerd	Begroot	Gerealiseerd
<b>China</b>	€ 955.000	€ 808.476	€ 466.000	€ 450.864
<b>India</b>	€ 875.000	€ 500.362	€ 646.000	€ 643.806
<b>Duitsland</b>	€ 435.000	€ 229.687	€ 265.000	€ 261.280
<b>Turkije</b>	€ 550.000	€ 165.954	€ 576.500	€ 562.195
<b>Nederland</b>	€ 415.000	€ 301.016	€ 236.000	€ 233.632
<b>Flankerend</b>	€ 535.000	€ 530.480	€ 552.538	€ 547.652
<b>Totaal</b>	€ 3.765.000	€ 2.535.975	€ 2.742.038	€ 2.699.429

##### *2011*

In 2011 zijn activiteiten in het vierde focusland (Turkije) en in Nederland zelf gestart. In 2011 is de volledige jaarbijdrage van € 3.000.000 besteed. De ambitie om in 2011, anticiperend op de afloop van het programma in 2012, meer te besteden dan de jaarbijdrage is niet gehaald. Ultimo 2011 was nog € 3.370.000 te besteden van het totale DutchDFA-budget. Hiervan was € 3.070.000 voor de in 2012 uit te voeren projecten en € 300.000 voor de administratieve afronding en publieke verslaglegging van het programma in 2013.

##### *2012*

In het laatste jaar van het programma zijn alle projecten afgesloten. Het nog niet besteedde deel van de subsidie van 2012 (totaal van € 114.299) gaat naar de OCW Bestemmingsfonds. DutchDFA heeft voorgesteld dit te reserveren voor de Workspaces en Desks in de periode 2013-2016. Op 1 januari 2013 zijn drie Dutch Design Workspaces gesloten: Dutch Design Workspace India, Dutch Design Desk Hong Kong en Dutch Design Desk Istanbul. Dutch Design Workspace Shanghai en

Dutch Design Desk Europe (gericht op Duitsland) krijgen een eenmalige subsidie van EZ om ze verder op weg naar zelfstandigheid te helpen.

*Totaal projectgelden per jaar en per land<sup>13</sup>*

	2009	2010	2011	2012	Totaal	Gemiddeld per jaar
<b>China</b>	€ 1.357.000	€ 1.272.000	€ 808.000	€ 451.000	€ 3.888.000	€ 972.000
<b>India</b>	€ 238.000	€ 464.000	€ 500.000	€ 644.000	€ 1.846.000	€ 461.000
<b>Duitsland</b>	€ 454.000	€ 522.000	€ 230.000	€ 261.000	€ 1.467.000	€ 367.000
<b>Turkije</b>	€ 0	€ 0	€ 166.000	€ 562.000	€ 728.000	€ 364.000
<b>Nederland</b>	€ 0	€ 0	€ 301.000	€ 234.000	€ 535.000	€ 268.000
<b>Communicatie</b>	€ 120.000	€ 194.000	€ 259.000	€ 264.000	€ 837.000	€ 209.000
<b>Flankerend</b>	€ 432.000	€ 439.000	€ 272.000	€ 284.000	€ 1.427.000	€ 357.000
<b>Bureaunkosten MJP<sup>14</sup></b>	€ 71.000	€ 282.000	€ 198.000	€ 204.000	€ 755.000	€ 189.000
<b>Totaal</b>	€ 2.672.000	€ 3.173.000	€ 2.734.000	€ 2.904.000	€ 11.483.000	€ 2.870.750

Als we naar het gemiddelde investering per jaar per focusland, heeft het DutchDFA-programma de grootste uitgaven gedaan voor projecten in China en de kleinste in projecten in Turkije en Duitsland. Verschillende factoren kunnen hierbij een rol spelen:

- Aanloopkosten: de kosten voor het ontwikkelen van instrumenten en producten zijn geboekt op de landen waar deze het eerst ingezet werden (zoals China), en werden daarna in Turkije weer ingezet.
- Afstanden: reis- en transportkosten naar China en India zijn hoger dan naar Duitsland of Turkije
- Ook de lokale kosten (levensonderhoud) verschillen per land (wij hebben dit verder niet onderzocht).

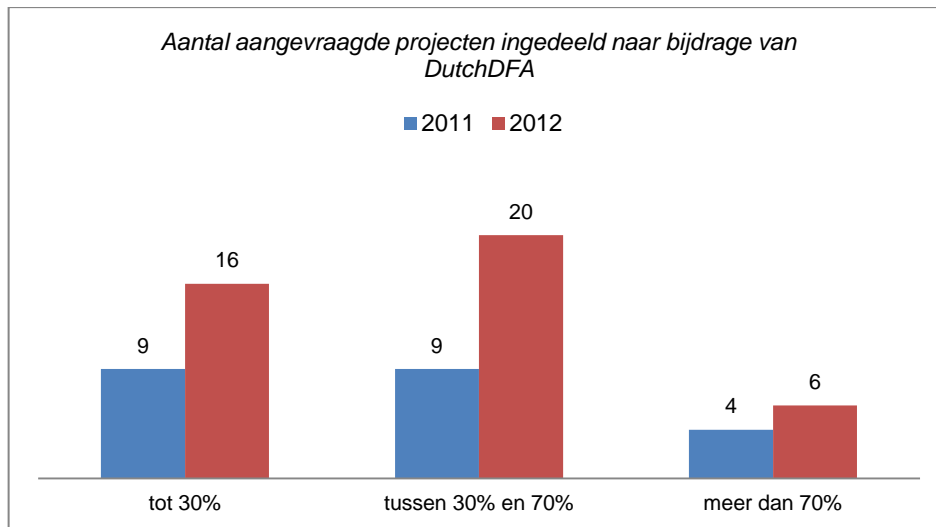
### 3.1.2 Financiële bijdrage van DutchDFA

De projecten hebben wij verder ingedeeld naar het percentage van de bijdrage van DutchDFA aan de totale projectkosten: tot 30%, tussen 30% en 70% en bijdragen van meer dan 70%. Het DutchDFA-programma is namelijk een publieke-privaat samenwerking (PPS). Projectaanvragers moesten zelf financieel bijdragen. Daarnaast regelden ze financiering uit bijvoorbeeld andere fondsen of van sponsors. In sommige projecten hebben ook andere overheden, zoals het ministerie van I&M, financieel bijgedragen.

<sup>13</sup> Cijfers overgenomen uit Jaarrekeningen 2009-2012 (KPMG), afgerond op duizendtallen.

<sup>14</sup> MJP= Meerjarenprogramma t.b.v. activiteiten/projecten.

De bijdragen van DutchDFA leveren met bovengenoemde indeling voor de *aangevraagde* projecten in 2011 en 2012 het volgende overzicht op<sup>15</sup>:



De PPS-constructie is succesvol geweest. In 2011 en 2012 droeg DutchDFA voor de meeste projecten minder dan 70% bij. In 2011 was de gemiddelde percentuele bijdrage van DutchDFA aan projectkosten per project 56% en in 2012 was dit 38%. DutchDFA heeft in het laatste jaar minder bijgedragen; de financiering kwam toen grotendeels vanuit de deelnemers.

De gemiddelde eigen bijdrage van aanvragers van projecten was in 2011 en 2012 € 16.702. In de enquête geven ondernemers aan wat hun eigen bijdrage was. Daaruit volgt dat, over het gehele programma genomen, hun gemiddelde eigen bijdrage aan een project € 7.600 was<sup>16</sup>. Dit verschil wordt verklaard door het feit dat projecten vaak door de partners aangevraagd werden namens hun leden en/of andere partijen uit het veld, terwijl de enquête ingevuld is door individuele ondernemers.

### 3.1.3 Oordelen en meningen over financiële resultaten

Uit enkele gesprekken komt naar voren dat het DutchDFA-programma onvoldoende economisch georiënteerd was. Zo vinden enkele gesprekspartners het instrument (reizende) tentoonstellingen te abstract of conceptueel voor ondernemers die instrumenten willen om internationaal te ondernemen.

De gesprekspartners geven aan dat het een goede insteek van het programma is dat deelnemers een eigen bijdrage moeten leveren. Het DutchDFA-bureau zelf wilde dan ook niet als een 'subsidiepotje' bekend staan. Wel geven de gesprekspartners aan dat wanneer de financiering uit verschillende hoeken gehaald moest worden en er met verschillende partners samen werd gewerkt, het in enkele gevallen onduidelijk was welke partij de eindverantwoordelijke was voor het bij elkaar krijgen van de financiering.

---

<sup>16</sup> 50 ondernemers geven in de enquête aan zelf geldelijk geïnvesteerd te hebben in het DutchDFA-programma.

## 3.2 Inhoudelijke resultaten

### 3.2.1 Aantal projecten

In de afgelopen twee jaar zijn er 113 projecten geïnitieerd, ondersteund of mede mogelijk gemaakt door DutchDFA. Met projecten bedoelen we hier projecten in de focuslanden en in Nederland, inclusief *projectaanvragen* en *projectopdrachten*, exclusief het bredere flankerende programma<sup>17</sup>. In totaal waren er 49 projecten in 2011 en 64 in 2012.

De meeste projecten werden aangevraagd door ofwel de partners in het programma ofwel ondernemers (inclusief consortia van ondernemers en instellingen). Enkele projecten werden als opdracht door het DutchDFA zelf uitgezet, zoals Dutch Profiles en bezoekersprogramma's. Het overgrote deel van de projecten werd gerealiseerd door de partners of door ondernemers, in samenwerking met het DutchDFA-bureau en de landencoördinatoren.

In de onderstaande tabel staat een overzicht van de projecten per land. Gaandeweg heeft zich daarbij een verschuiving voorgedaan van projecten die aangevraagd werden door de partners binnen het programma (sectorinstituten en beroeps- en brancheorganisaties) naar (consortia) van ondernemers uit de creatieve sector. Bij het uitvoeren van deze evaluatie, waren alle projecten afgerond. Een overzicht van de projecten is opgenomen in bijlage 2.

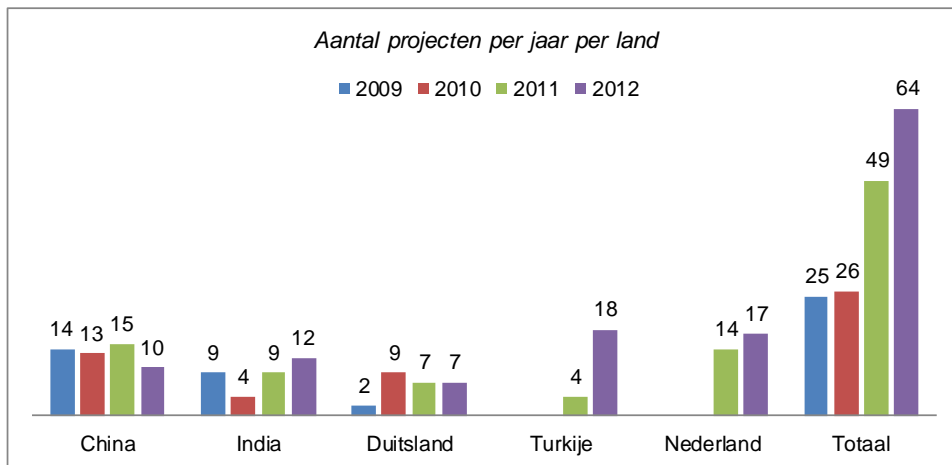
Land	2011	2012	Totaal
China	15	10	25
India	9	12	21
Duitsland	7	7	14
Turkije	4	18	22
Nederland	14	17	31
<b>Totaal</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>113</b>

Tijdens de gehele DutchDFA-periode (2009-2012) zijn er 180 projecten geïnitieerd, ondersteund of mede mogelijk gemaakt door DutchDFA, inclusief 16 activiteiten onder het bredere flankerende programma in 2009-2012. Dit levert voor de gehele periode het volgende overzicht, per land en per jaar, op:

Land	2009	2010	2011	2012	Totaal
China	14	13	15	10	52
India	9	4	9	12	34
Duitsland	2	9	7	7	25
Turkije	0	0	4	18	22
Nederland	0	0	14	17	31
<b>Totaal</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>49</b>	<b>64</b>	<b>164</b>
Flankerend	4	7	2	3	16
<b>Totaal</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>51</b>	<b>67</b>	<b>180</b>

<sup>17</sup> In 2011 en 2012 vallen de volgende 5 projecten onder het flankerend beleid: Dutch Profiles (in 2011 en in 2012), de DutchDFA-website (in 2011 en in 2012) en de uitgevoerde imago-onderzoeken in China en India (in 2012).

Hieronder geven wij bovenstaande data in een grafiek weer:

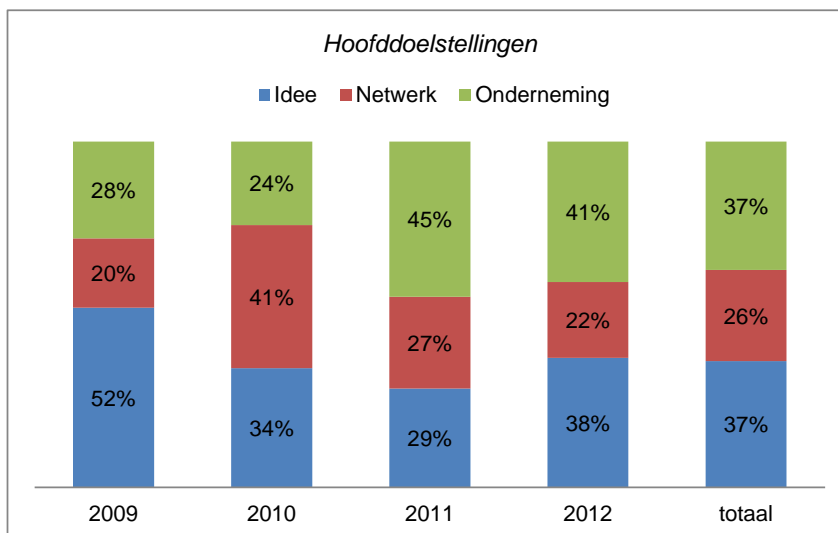


Het totaal aantal projecten is opgelopen van 25 in 2010 tot 64 in 2012. Per land is het aantal projecten per jaar sterk wisselend. Projecten in Turkije startten in 2011, net als enkele projecten in Nederland. Tussen 2011 en 2012 liep het aantal projecten in beide landen op.

### 3.2.2 Idee, netwerk, onderneming

De inhoudelijke doelstellingen voor activiteiten en projecten binnen het programma zijn: Idee, Netwerk en Onderneming. Op basis van deze doelstellingen hebben wij met het programmabureau de projecten uit 2011 en 2012 beoordeeld en geturfd. Sommige projecten omvatten activiteiten die in verschillende categorieën vallen. Voor ieder project is een hoofddoelstelling aangewezen.

Als we kijken naar de hoofddoelstellingen van alle gerealiseerde projecten, ongeacht hun omvang, ziet het resultaat er als volgt uit:



Uit bovenstaande grafiek is op te maken dat in totaal over vier jaar de verhouding over de hoofddoelstelling redelijk evenwichtig is, met iets meer projecten met als hoofddoelstelling Idee/Imago en Onderneming. Als we kijken over de ontwikkeling over de vier jaren, zien we dat in het eerste jaar ruim de helft 'idee/imago' was, dat in het tweede jaar het 'netwerken' de boventoon speelt en in het derde en vierde jaar het 'ondernemen'.

## Analyse van de gerealiseerde projecten

Voor de projecten die in 2011 en 2012 gerealiseerd zijn, heeft het DutchDFA-bureau aangegeven wat de verdeling tussen Idee, Netwerk en Onderneming was per land. De vierde programmadoelstelling, Samenwerking, gold als uitgangspunt voor alle projecten en komt volgens het programmabureau in alle projecten terug. Wij hebben deze informatie gekoppeld aan de indeling in omvang van de financiële bijdrage van DutchDFA ('klein', 'middel', 'groot') die DutchDFA hanteerde en die ook in de tussenevaluatie is behandeld.

Een verdere indeling van projecten naar subdoelstellingen hebben wij dit keer niet gemaakt, omdat dit te subjectief is. Uit gesprekken met het DutchDFA-bureau en met geïnterviewde partijen, merken wij namelijk op, dat makkelijk verschillende labels op projecten geplakt kunnen worden. Zo zien sommigen een 'imago/Idee-evenement als een netwerkkans, of een netwerkbijeenkomst als een gelegenheid om te Ondernemen. Bovendien: het hoofdoel Netwerken zoals gedefinieerd door DutchDFA, betreft het opbouwen van lokale Netwerken. Deze definitie is dus meer infrastructuurgericht dan 'borrel om contacten te leggen', zoals sommige geïnterviewde het interpreteerden.

Hoofddoelstellingen zijn daarentegen verankerd in de projectaanvraag, het budget en de verantwoording. Voor de projecten die in 2011 en 2012 zijn gerealiseerd ziet de verdeling per land van de hoofddoelstellingen er als volgt uit.

Jaar	Hoofddoelstelling	China	India	Duitsland	Turkije	Nederland	Totaal
2011	Idee	2	4	2	3	3	14
2011	Netwerk	2	3	1	0	7	13
2011	Onderneming	11	2	4	1	4	22
2012	Idee	4	7	1	9	3	24
2012	Netwerk	1	2	1	2	8	14
2012	Onderneming	5	3	5	7	6	26
<b>totaal</b>	Idee	6	11	3	12	6	38
<b>totaal</b>	Netwerk	3	5	2	2	15	27
<b>totaal</b>	Onderneming	16	5	9	8	10	48

In 2012 was er ten opzichte van 2011 een relatief grote toename in projecten die onder de hoofddoelstelling Idee vallen, van 14 in 2011 naar 24 in 2012. Deze projecten vonden met name plaats in de focuslanden Turkije en India. In China en Duitsland vielen de laatste twee jaar de projecten met name onder de hoofddoelstelling Onderneming. In Nederland waren de projecten in 2011 en 2012 voornamelijk gefocust op Netwerken.

De aangevraagde projecten zijn ingedeeld naar omvang: klein, middel en groot. Kleine projecten hebben een financiële bijdrage uit het DutchDFA-programma tot € 40.000, middelgrote projecten tussen € 40.000 en € 150.000 en grote projecten hebben een bijdrage van meer dan € 150.000. Dit levert voor de aangevraagde projecten, ingedeeld naar hoofddoelstelling, het volgende overzicht op<sup>18</sup>:

<sup>18</sup> Totaal aantal projecten in 2011 en 2012: 113. Totaal aantal aangevraagde projecten in 2011 en 2012: 64.

Jaar	Omvang €	Hoofddoelstelling	China	India	Duitsland	Turkije	Nederland	Totaal
2011	klein	Idee	0	1	0	0	1	2
2011	klein	Netwerk	0	0	0	0	2	2
2011	klein	Onderneming	1	0	0	0	0	1
2011	middel	Idee	1	1	1	1	0	4
2011	middel	Netwerk	0	1	0	0	0	1
2011	middel	Onderneming	3	0	1	0	0	4
2011	groot	Idee	1	1	1	1	2	6
2011	groot	Netwerk	0	0	0	0	0	0
2011	groot	Onderneming	1	0	0	0	1	2
2012	klein	Idee	1	2	0	3	1	7
2012	klein	Netwerk	0	0	2	1	2	5
2012	klein	Onderneming	0	0	2	1	1	4
2012	middel	Idee	4	2	1	1	0	8
2012	middel	Netwerk	0	1	0	2	0	3
2012	middel	Onderneming	1	1	1	3	3	9
2012	groot	Idee	0	0	0	1	1	2
2012	groot	Netwerk	0	1	0	0	0	1
2012	groot	Onderneming	0	2	0	1	0	3

### 3.2.3 Verdeling van de projecten over de instrumenten

We hebben de projecten onderverdeeld naar de vijf instrumenten:

1. (Reizende) tentoonstellingen
2. Inkomende / uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen
3. Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers
4. Professionalisering internationaal Ondernemen
5. Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen

Land	Instrumenten	2011	2012	Totaal
China	(Reizende) tentoonstellingen	5	6	<b>11</b>
	Inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen	2	0	2
	Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers	2	1	3
	Professionalisering	1	1	2
	Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen	5	2	<b>7</b>
India	(Reizende) tentoonstellingen	1	2	3
	Inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen	3	5	<b>8</b>
	Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers	3	4	<b>7</b>
	Professionalisering	0	0	0
	Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen	2	1	3
Duitsland	(Reizende) tentoonstellingen	2	2	<b>4</b>
	Inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen	1	0	1
	Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers	0	2	2
	Professionalisering	2	1	3
	Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen	2	2	<b>4</b>
Turkije	(Reizende) tentoonstellingen	3	5	<b>8</b>
	Inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen	0	4	4
	Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers	0	6	<b>6</b>
	Professionalisering	0	1	1
	Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen	1	2	3
Nederland	(Reizende) tentoonstellingen	0	2	2
	Inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen	8	8	<b>16</b>
	Matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers	1	2	3
	Professionalisering	3	4	<b>8</b>
	Praktische ondersteuning bij internationaal Ondernemen	1	1	2

De twee instrumenten die in de laatste 2 jaar het vaakst zijn ingezet, zijn: 'inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen' (31x) en '(reizende) tentoonstellingen' (28x). Per land zijn de twee meest ingezette instrumenten:

- China en Duitsland: '(reizende) tentoonstellingen' en 'praktische ondersteuning'
- India: 'inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen' en 'matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers'
- Turkije: '(reizende) tentoonstellingen' en 'matchmaking, ontwerpend onderzoek en/of dialoog tussen ontwerpers'
- Nederland: 'inkomende/uitgaande bezoekersprogramma's en lezingen' en 'professionalisering'.



## 3.2.4 Verdeling projecten over disciplines

De projecten die in 2011 en 2012 zijn gerealiseerd, hebben wij gekoppeld aan de drie disciplines Design, Fashion, Architecture. Een groot aantal projecten beslaat twee disciplines, enkele alle drie. Wanneer projecten meerdere disciplines vertegenwoordigen zijn deze projecten hieronder bij die disciplines meegeteld.

Land	Discipline	2011	2012	Totaal
China	Design	13	8	<b>21</b>
	Fashion	7	5	12
	Architecture	9	7	16
India	Design	7	8	<b>15</b>
	Fashion	3	2	5
	Architecture	3	3	6
Duitsland	Design	5	3	<b>8</b>
	Fashion	5	3	<b>8</b>
	Architecture	4	3	7
Turkije	Design	4	8	12
	Fashion	4	9	<b>13</b>
	Architecture	3	8	11
Nederland	Design	11	13	<b>24</b>
	Fashion	12	10	22
	Architecture	12	8	20
<b>Totaal</b>	<b>Design</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>80</b>
	<b>Fashion</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>60</b>
	<b>Architecture</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>60</b>

Uit dit overzicht blijkt dat het overgrote projecten in 2011 en 2012 in de discipline Design vielen. De disciplines Fashion en Architecture waren gelijk vertegenwoordigd.

In China, Turkije en Nederland is 'Design' de meeste vertegenwoordigd discipline. In Turkije vielen meeste projecten onder de discipline 'Fashion'. In Duitsland zijn 'Design' en 'Fashion' gelijk vertegenwoordigd.

Van de 113 projecten waren er 40 projecten die alle drie de disciplines vertegenwoordigden (24 in 2011 en 16 in 2012), zie hiervoor bijlage 2. In 2011 waren er 16 projecten die slechts één discipline vertegenwoordigden: 10 projecten voor de discipline design, 3 projecten voor mode en 3 voor architectuur. In 2012 waren dit er 35 projecten in totaal: 14 voor design, 8 voor mode en 13 voor architectuur. Dit is een sterke toename in projecten bestaande uit één discipline.

### 3.2.5 Oordelen en meningen over inhoudelijke resultaten

Over het geheel genomen zijn de geïnterviewde partners van DutchDFA positief over hetgeen gerealiseerd is. Opmerkelijk vinden wij dat de partners van het programma hun oordeel geven in termen van gerealiseerde interne samenwerking ('interdisciplinaire samenwerking bevorderd', 'kortere lijnen' tussen beroeps- en brancheorganisaties en sectorinstituten) en niet in termen van gerealiseerde zakelijk transacties. Andere gesprekspartners kijken verder en noemen de 'internationalisering van de sector', 'een manier van werken voor internationalisering', 'het voet aan de grond krijgen in bepaalde markten', 'herkenbaarheid' en 'het netwerk van design desks'. Het programmabureau noemt dat alle landen inmiddels in (verschillende fasen van) marktopening zitten.

Een kritische noot uit de gesprekken is dat bij sommige projecten niet genoeg naar de lange termijn is gekeken. Bijvoorbeeld het opzetten van de Dutch Design Workspace India in 2011 vindt men terugkijkend een initiatief dat weinig kans van slagen had; het lange-termijndoel, het laten draaien zonder subsidie, was niet in 2 jaar te realiseren, zeker in India waar, volgens alle bronnen, jaren nodig zijn om zaken te kunnen doen.

In de enquête komen de volgende oordelen van ondernemers naar voren. In interdisciplinaire en crosssectorale samenwerking zien de respondenten weinig resultaat. Een minderheid van 13% vindt dat het DutchDFA-programma heeft gezorgd voor meer samenwerking met andere sectoren (buiten de ontwerpdisciplines). Dit cijfer wil niet zeggen dat er geen samenwerking plaatsvindt; alleen dat het niet aanwijsbaar meer is geworden door het programma. Hetzelfde kan gezegd worden over het oordeel van de respondenten over de vraag of hun samenwerking met creatieve ondernemers van andere disciplines (Design, Fashion of Architecture) is toegenomen door het programma; hier antwoordt 15% van de betrokkenen bevestigend.

Over het 'netwerken' zijn de respondenten positief. Via projecten van het DutchDFA-programma hebben de respondenten contacten opgedaan die leiden tot: netwerkvergroting (77%), kennisuitwisseling (54%) en productiemogelijkheden (12%)<sup>19</sup>. 14% heeft geen contacten opgedaan.

---

<sup>19</sup> N=128

## 3.3 Overige resultaten

### 3.3.1 Aantallen bezoekers en deelnemers

Aan het eind van elk project vraagt het DutchDFA-bureau aan de projectverantwoordelijke om het aantal deelnemers uit Nederland, het aantal deelnemers uit het buitenland en het aantal bezoekers aan te geven. De cijfers hebben we verzameld voor alle aangevraagde projecten die de laatste twee jaar zijn gerealiseerd.

Land	2011			2012			Totaal
	Aantal deelnemers Nederland	Aantal deelnemers buitenland	Aantal bezoekers	Aantal deelnemers	Aantal deelnemers buitenland	Aantal bezoekers	
China	163	43	174.000	72	121	22.500	<b>196.899</b>
India	78	47	1.525	122	173	5.820	<b>7.765</b>
Duitsland	44	94	20.410	98	77	137.295	<b>158.018</b>
Turkije	124	10	20.000	153	63	149.220	<b>169.570</b>
Nederland	1.772	210	6.150	598	97	4.755	<b>13.582</b>
<b>Totaal</b>	<b>2.181</b>	<b>404</b>	<b>222.085</b>	<b>1.043</b>	<b>531</b>	<b>319.590</b>	<b>545.834</b>

Het aantal deelnemers en bezoekers aan DutchDFA-activiteiten<sup>20</sup> is gestegen in de laatste twee jaar, van 224.670 in 2011 naar 321.164. China had het grootste aantal deelnemers en bezoekers (196.899). Dit ondanks dat het aantal projecten in die jaren in China lager was dan in de twee jaar ervoor. De verklaring ligt in de soorten projecten die daar plaats hebben gevonden. Dit zijn grootschalige projecten zoals Beijing Design Week en Shanghai International Creative Industry Week. India had het kleinste aantal deelnemers en bezoekers (7.765).

Wanneer we deze gegevens vergelijken met het imago onderzoek, gehouden eind 2012 in China en India<sup>21</sup>, blijkt dat de 'Key Opinion Leaders' in India weinig op de hoogte waren van de activiteiten die werden georganiseerd in India en dat de naamsbekendheid van DutchDFA in China sterk verbeterd is.

### 3.3.2 Media

In deze paragraaf volgen enkele gegevens over de (social) media aandacht van DutchDFA.

#### *Statistieken DutchDFA website*

Het aantal bezoekers van de DutchDFA website stijgt van 126 per maand in september 2008 naar 7.810 per maand in december 2012. De trefwoorden: 'Fashion and architecture' brengen de DutchDFA website bovenaan in de zoekresultaten. De 'Dutch Profiles' hebben een totaal aantal bezoekers van 417.545 opgeleverd over de gehele periode (2009-2012).

<sup>20</sup> Van alle 64 in 2011 en 2012 aangevraagde projecten.

<sup>21</sup> Update Image Research: Dutch Design, Fashion and Architecture in China & India in 2013 van Global Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai onder opinieleiders in China en India.

## Statistieken Twitter

	Totaal aantal
Tweets	3.568
Volgers	2.962

DutchDFA heeft een Twitter-account aangemaakt op 30 dec 2009 en de bovengenoemde getallen zijn van 20 maart 2013. De Twitter-account heeft 2.930 volgers en 3.568 tweets.

## Linkedin

DutchDFA Linkedin group telt 890 leden (20 maart 2013).

## Facebook statistieken

Op peildatum 20 maart 2013 vinden 3.053 mensen de DutchDFA-facebook pagina leuk. Het totaal aantal unieke gebruikers dat in de periode tussen 19 juli 2011 en 31 december 2012 een verslag over de DutchDFA-facebook pagina heeft gedeeld is 3.522. Voorbeelden van verslagen die worden gegenereerd zijn: wanneer iemand een bericht op het prikbord van de DutchDFA-pagina plaatst, een van de DutchDFA-paginaberichten leuk vindt, deelt of erop reageert, een foto van de DutchDFA-pagina tagt. Daarbij constateren we dat het hoogst aantal wordt geregistreerd in de periode tussen 21 mei 2012 en 21 oktober 2012, een periode waarin ook veel DutchDFA-projecten liepen.

## 3.4 Effecten

### 3.4.1 Aantal leads en/of contracten

Het programma beoogt een bepaald effect: het internationaal positioneren van de drie Nederlandse disciplines, design, fashion en architectuur. Dit 'positioneren' kan geïnterpreteerd worden in meer 'culturele' en in meer commerciële zin, maar uiteindelijk zit in de drieslag idee-netwerk-onderneming het internationale ondernemen verankerd. De ingezette instrumenten zijn uiteindelijk bedoeld om het ondernemen te bevorderen en zakelijke transacties te genereren. Daarom richten wij ons in deze paragraaf op dit economisch effect: op de vraag of de activiteiten geleid hebben tot contracten en opdrachten.

Net als vermeld in de tussentijdse evaluatie zijn dergelijke effecten moeilijk te meten en vergen een langere periode om op terug te kijken. Zelfs na vier jaar DutchDFA is de periode ons inziens te kort om hier een oordeel over te kunnen vellen. De 'catch-22' is echter, dat op langere termijn moeilijker te meten is, of contracten herleidbaar zijn tot activiteit X of Y die mede door DutchDFA mogelijk was gemaakt. Daarom hebben wij voor deze evaluatie de vraag aan de ondernemers zelf gesteld. Allereerst bespreken wij wat uit de documentatie te halen valt.

- Na afloop van elk project wordt er vanuit DutchDFA gevraagd om de gerealiseerde doelstellingen op te sommen. In deze projectverslagen noemen de projectleiders nauwelijks contacten, contracten, leads of opdrachten in de focuslanden als gevolg van het project<sup>22</sup>.
- Uit de resultaten blijkt dat het grootste deel van de projecten onder 'onderneming' (48) valt, gevolgd door 'idee' (38).

---

<sup>22</sup> Dit was overigens geen expliciete vraag voor de projectverslagen.

- het programmabureau en de beroeps- en brancheorganisaties in 2009 afgestemd dat de branchemonitoren van de beroeps- en brancheverenigingen, specifieke vragen zouden krijgen over het DutchDFA programma. Bij deze eindevaluatie blijkt dat de partners de monitors uiteindelijk niet als meetinstrument hebben ingezet, waarmee een indicator voor het beoordelen van de resultaten en effecten wegvalt.

Ondanks dat er de laatste twee jaar meer projecten zijn uitgevoerd die onder 'onderneming' vallen, blijken de economische effecten moeilijk meetbaar. Ook zijn er nog steeds kritische geluiden van gesprekspartners dat er teveel 'culturele' activiteiten zijn en te weinig 'economische'. Hoewel het onderscheid subjectief is, is er nog steeds behoefte aan meer activiteiten die onder 'onderneming' vallen, zoals handelsmissies en beurzen. Van de ondernemers die de enquête beantwoordden, heeft 40% via projecten van het DutchDFA-programma contacten opgedaan die hebben geleid tot (perspectief) op opdrachten en/of omzet. Van diezelfde groep (n=51), verwacht 43% dat ze de komende vijf jaar (redelijk)veel opdrachten en/of omzet zullen verkrijgen dankzij leads of contacten opgedaan in het DutchDFA-programma, terwijl 49% daar een lage verwachting van heeft en 8% niet.

### 3.4.2 Imago

Om het effect te meten van de projecten van DutchDFA op het imago van Nederlandse design, mode en architectuur is in 2009 bij opinieleiders in China en India een nulmeting uitgevoerd van de *brand awareness* en *perception* van Nederlands design.<sup>23</sup> Eind 2012 is er een 1-meting uitgevoerd.<sup>24</sup> Hierin zijn in zowel China als India 50 opinieleiders uit de creatieve industrie ondervraagd. Voor Turkije en Duitsland zijn geen imago-onderzoeken uitgevoerd.

Een vergelijking van de resultaten van 2009 en 2013 levert het volgende overzicht op:

Land	Discipline	Awareness	
		2009	2013 <sup>25</sup>
China	Design	GOOD	GOOD
	Fashion	POOR	IMPROVED
	Architecture	POOR	EXCELLENT
India	Design	GOOD	IMPROVED
	Fashion	POOR	POOR
	Architecture	GOOD	EXCELLENT

Het belangrijkste verschil tussen 2009 en 2013 is dat architectuur veel beter bekend is geworden in beide landen. Met name in China, waar de waardering van opinieleiders van 'poor' naar 'excellent' is gegaan. In China is tevens de bekendheid van Nederlandse mode verbeterd en is de bekendheid van design gelijk gebleven. Wat betreft India is behalve architectuur ook het imago van de Nederlandse design verbeterd in 4 jaar tijd. De bekendheid van de Nederlandse mode is nog steeds 'poor'.

<sup>23</sup> DutchDFA: China & India KOL Survey in 2009 van Glocal Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai onder opinieleiders in China en India.

<sup>24</sup> Update Image Research: Dutch Design, Fashion and Architecture in China & India in 2013 van Glocal Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai onder opinieleiders in China en India, zie bijlage 4.

In hetzelfde onderzoek werd de *perception* van Nederlands ontwerp in de drie disciplines onder opinieleiders gemeten. Hieruit kwam in 2009 naar voren dat wanneer men Nederland kent dit voornamelijk hangt aan de grote namen in de design, mode en architectuur, dat is minder het geval in 2013. Het lijkt dat Dutch design meer zelfstandig bekend begint te worden.

Wel blijft de vraag, zoals aangegeven in de tussentijdse evaluatie, in hoeverre een verandering in China toe te schrijven is aan het programma of aan externe factoren.

### 3.4.3 Oordelen en meningen over effecten

Uit de gesprekken komt naar voren dat de meerderheid van de gesprekspartners de indruk heeft dat de naamsbekendheid van Nederlands ontwerp in het buitenland gegroeid is en het imago verbeterd is. Tegelijkertijd zijn de gesprekspartners voorzichtig in het terugleiden van deze effecten naar het bestaan van het DutchDFA-programma.

Uit de enquête onder ondernemers uit de creatieve industrie, blijkt dat een meerderheid (65%) vindt dat de bekendheid van Nederlands ontwerp in het buitenland gegroeid is en het imago verbeterd. Eénderde van de respondenten vindt dat het DutchDFA-programma heeft bijgedragen aan de internationalisering van hun onderneming. Eenzelfde deel vindt dat het DutchDFA-programma inzichten heeft opgeleverd over hoe hun werk aansluit op lokale vragen in focuslanden.

#### *Oordeel per land*

*China* wordt door gesprekspartners gezien als een succesvolle aanpak. Het imago van de Nederlandse ontwerpindustrie is in China verbeterd in de laatste vier jaar. Ondernemers hebben goede handelsrelaties opgebouwd en dit begint nu vruchten af te werpen. Het is een markt waar er vraag is naar de Nederlandse Architectuur en Design, maar minder naar de Nederlandse mode. Met name de Nederlandse architectuur is daar bekend. Ook de productiemogelijkheden die China biedt lijken nuttig.

*India* wordt gezien als een heel moeilijke markt waar nog aan de bekendheid van de Nederlandse creatieve industrie gewerkt moet worden. Er zijn contacten gelegd maar het vraagt nog meer aandacht om er iets waardevols uit te halen. De samenwerking met India kan verbeterd worden volgens de gesprekspartners. Het is dan ook een heel groot land, met een beperkte infrastructuur, waar nog veel opgebouwd moet worden. Mode is in India geen succesvolle onderneming.

*Duitsland* is een rijpe markt waar de mening van de gesprekspartners over het effect van DutchDFA verdeeld is. Er liggen kansen voor de Nederlandse creatieve ondernemers maar de competitie is tegelijkertijd heel groot. Er moest in Duitsland tegen verwachting in veel gewerkt worden aan het imago van de Nederlandse creatieve ontwerpindustrie. Bovendien is de zakelijke cultuur toch anders dan in Nederland, waar lange-termijnrelaties een grote rol spelen. Hierdoor was het moeilijker om direct te kunnen Ondernemen. Er is volgens de gesprekspartners wel een beter netwerk opgebouwd en de keuze voor een nabij focusland was een goede, want het is makkelijk bereikbaar.

*Turkije* (regio Istanbul) wordt gezien als een ingewikkeld markt waar nog aan het imago van de Nederlandse creatieve industrie gewerkt moet worden. Het land is in het derde jaar van DutchDFA een focusland geworden, mede met de overweging dat er ingespeeld kon worden op '400 jaar Nederland-Turkije'. Volgens een aantal gesprekspartners was dit wellicht soms teveel van het goede. Er liggen wel kansen in Turkije, en de eerste contacten zijn gelegd, maar of DutchDFA in Turkije langetermijneffect heeft gehad is niet waarschijnlijk; zo ja, slechts op kleine schaal.

## 3.4.4 Toegevoegde waarde DutchDFA

Voor de toegevoegde waarde van DutchDFA kijken wij naar wat vooraf hierover bepaald is en naar wat onze gesprekspartners er van gezegd hebben en wat in de enquête is aangegeven als toegevoegde waarde.

De beoogde toegevoegde waarde is terug te vinden in de drie uitgangspunten uit het vierjarenplan:

- **Multidisciplinaire benadering**

Van de drie ontwerpdisciplines richt de aandacht op de kwaliteiten die deze disciplines gemeen hebben en die mede bepalend zijn voor het imago van Nederland, dat internationaal gezien wordt als creatief, Ondernemend, sociaal en letterlijk 'zelfgemaakt'. Hiermee draagt het succes van de creatieve industrie ook bij aan het imago van Nederland als vestigingsland voor buitenlandse bedrijven.

- **Gezamenlijk optreden**

Van de verschillende (beroeps-, branche- en sector)organisaties voor design, mode en architectuur leidt tot verknoping en versterking van verschillende Netwerken in Nederland en in het buitenland, wat de duurzaamheid van de contacten bevordert en de basis legt voor wederkerigheid in culturele en economische relaties.

- **Krachtenbundeling**

In het kader van DutchDFA ondersteunt het ondernemerschap van de Nederlandse ontwerpsector in kansrijke en opkomende markten met een hoge toetredingsdrempel (afstand, regelgeving, cultuur- en taalverschillen) en behelst de combinatie van cultuur, economie en samenleving die zo bepalend is voor de creatieve industrie.<sup>26</sup>

Deze drie punten worden in de gesprekken bevestigend genoemd. Het DutchDFA-programma wist de drie disciplines te bundelen, wat vooral nut had voor het imago. De van nature versnipperde sector, met 'een gebrek aan schaalgrootte' wist door deze krachtenbundeling de Nederlandse creatieve industrie op de kaart te zetten. Ook binnen de sector, in Nederland, heeft DutchDFA geleid tot meer samenwerking, zowel bij en tussen de beroeps- en brancheorganisaties als de sectorinstituten.

Praktisch gezien was DutchDFA van toegevoegde waarde omdat het een centraal contactpunt bood voor overheden, partners en ondernemers (met name een instrument als work spaces). De gebundelde kennis van de sector was ook van toegevoegde waarde in aanvulling op de (meer generalistische) kennis op de posten. Ten slotte was DutchDFA een goed vehikel om een internationaliseringsstrategie voor de sector vorm te geven.

Deze meningen bevestigen wat al bij de tussenevaluatie gesteld was (disciplineren van de sector in buitenland én Nederland; samenwerking beleid en ministeries; de som van Design, Fashion, Architecture is meer dan de delen). Enkele aspecten uit de tussenevaluatie worden niet meer genoemd: 'financiële bijdragen als vliegwiel' en de 'de kijk op de sector als economisch relevante en kansrijke sector'.

Er zijn ook een paar punten waar men meer toegevoegde waarde had verwacht, namelijk bij de aansluiting op maatschappelijke thema's. Dit stond in het vierjarenplan genoemd (renewal, identity, community; duurzaam bouwen, maatschappelijk verantwoord Ondernemen en produceren; publieke ruimte, volkshuisvesting) en heeft DutchDFA in jaarplannen van focuslanden weliswaar opgenomen,

---

<sup>26</sup> Vierjarenplan DutchDFA, pag. 11.

maar hadden sommige gesprekspartners graag sterker gezien, aangezien deze aansluiting commerciële kansen zou bieden.

Uit de enquête blijkt dat volgens de ondernemers de toegevoegde waarde van DutchDFA het stimuleren van het internationale imago van de Nederlandse ontwerpsector is, de mogelijkheid om een uitgebreider netwerk op te doen (zowel nationaal als internationaal), kennis te vergaren over de lokale vraag en praktische ondersteuning te krijgen bij het internationaal ondernemen. Spreekende ingevulde antwoorden zijn: 'ik heb een enorm netwerk opgebouwd zowel in binnen- als buitenland', 'het feit dat er uiteindelijk over internationalisering van de creatieve industrie gesproken wordt, is een waarde op zich', 'informatie opgedaan over mogelijkheden en onmogelijkheden in focuslanden' en 'sourcingmogelijkheden voor materialen of productie en begeleiding van deze contacten'.



## 4. Conclusies en aanbevelingen

### 4.1 Conclusies

#### 4.1.1 Antwoorden op de onderzoeksvragen

In deze paragraaf trekken wij conclusies uit ons onderzoek. Wij geven daarbij (gebundeld) de onderzoeksvragen weer.

*Vonden de verschillende partijen elkaar makkelijker door DutchDFA, binnen en buiten het programma? Hoe werden de ondernemers in de sector bij het programma betrokken? Hoe liep de bundeling van de disciplines?*

- Partijen vonden elkaar makkelijker door DutchDFA. De partners zijn beter met elkaar en met het bureau gaan samenwerken. Dit is mede naar aanleiding van de tussenevaluatie van Berenschot gebeurd.
- Wel bleef het moeilijk om de rollen en verantwoordelijkheden voor projecten te verdelen tussen de partners. Beroeps- en brancheorganisaties en sectorinstituten wilden graag zelf in the lead zijn als het ging om keuze voor projecten en de uitvoering ervan. Tegelijkertijd stopten ze er te weinig capaciteit in, waardoor een groot beroep op bureau en landencoördinatoren werd gedaan.
- De ondernemers in de creatieve industrie werden in eerste instantie via brancheorganisaties bereikt. Gaandeweg hebben het programmabureau en de landencoördinatoren ondernemers direct betrokken bij projecten en kwamen de ondernemers zelf met projectvoorstellen bij DutchDFA. Wij concluderen dat deze directe benadering, o.a. via sectorbijeenvakomen, een verbetering is.
- Communicatie richting de sector in Nederland had beter gekund. Ook hadden er meer 'open calls' mogen zijn.
- De bundeling van disciplines heeft gewerkt. De sector is gefragmenteerd en kent vele kleinere bedrijven. In praktijk blijkt dat bundeling vooral effect heeft om 'de sector neer te zetten' in het buitenland.
- Zodra het gaat om ondernemen is de multidisciplinaire aanpak minder relevant. Het is goed dat DutchDFA voorzag in de mogelijkheid om unidisciplinaire - maar dan wel crosssectorale - projecten op te zetten.

*In hoeverre zijn de ontwikkelde instrumenten nuttig en bruikbaar voor toekomstige programma's?*

- Instrumenten die 'op maat' zijn gemaakt voor de creatieve sector zijn nuttig. De inhoudelijke 'verrijking' (randprogramma's) heeft zin. Instrument als de Dutch Profiles, Connecting Concepts en de Work Space / Design Desk springen er positief uit. Wel werkte dit laatste instrument vooral in China, door de invulling en het management aldaar.
- De keuze voor de instrumenten was goed, maar het verschilt per land welke daar het beste werkt. Een enkele tentoonstelling was te abstract, zoals Basic Instincts.

*Wat is de output van het programma (aantal leads, contracten, relevante contacten) in de focuslanden op de volgende drie terreinen: cultureel, economisch en diplomatiek?*

- De output in termen van aantallen evenementen, aantallen bezoekers (gegroeid) en gelegde contacten met lokale partijen was goed.
- We hebben bij het evalueren gekeken naar de output in contacten en commerciële leads. Van de respondenten heeft 40% via projecten van het DutchDFA-programma contacten opgedaan die hebben geleid tot (perspectief) op opdrachten en/of omzet. 43% verwacht dat ze de komende vijf jaar (redelijk) veel opdrachten en/of omzet zullen verkrijgen dankzij leads of contacten opgedaan in het DutchDFA-programma. Als we dit afzetten tegen wat doorgaans bij bijvoorbeeld handelsmissies aan concrete leads en contracten ontstaat, concluderen wij dat deze score goed is.

*Wat is het effect van het programma geweest als men kijkt naar de uitgevoerde imago-onderzoeken (China en India) en de branchemonitors van de beroepsorganisaties?*

- De branchemonitors hebben geen nuttige informatie geleverd over de effecten van het programma en hebben wij dan ook niet gebruikt voor dit onderzoek. De imagonulmeting, uitgevoerd aan het begin van het programma, is een goed voorbeeld van een vooraf ingestelde indicator.
- Wij concluderen dat het imago in China sterk is. In India is dat ook het geval, behalve in de mode. Architectuur scoort in beide landen het best. Voor Turkije en Duitsland zijn geen imago-onderzoeken geweest. Wel kunnen we kwalitatief stellen dat in Duitsland, tegen de verwachting in, nog best veel aan imago mag gebeuren. In Turkije liep DutchDFA maar twee jaar.

*Heeft de DutchDFA-methode gewerkt? Onderscheid tussen verre en nabije focuslanden en tussen de drie sectoren van DutchDFA? Werkte de koppeling tussen de disciplines? En crosssectoraal?*

- De methode (idee-netwerk-onderneming-samenwerking; crosssectoraal; multidisciplinair) werkt in de volgende opzichten. De 'labels' idee-netwerk-onderneming geven duidelijkheid over wat een project behelst en welk doel het heeft. Hoewel niet dwingend zo bedoeld, zit er een zekere fasering in: in het begin van het programma was er een groter aantal projecten dat om 'idee/imago' ging, terwijl aan het eind meer 'ondernemen' zat. Dit is een logische opbouw van reputatie neerzetten, vervolgens netwerken creëren of uit te bouwen en dan zaken doen.
- Het samenwerken en het multidisciplinaire had een disciplinerend effect op de partners in het programma. Het multidisciplinaire werkte voor het neerzetten van het imago en (deels) het netwerken. Voor het ondernemen, zoals matchmaken en zaken doen, werkte het niet en dat hoefde ook niet.
- Het crosssectorale aspect, het verbinden van cultuur en economie, was een basisingrediënt van het hele programma. De nadruk lag bij projecten veelal op het ondernemen. De economische crisis heeft de noodzaak daartoe alleen maar vergroot. Wel had dit nog meer gekund. Projecten waren soms nog 'te cultureel'.
- De crosssectorale samenwerking in het beleid, in de samenwerking tussen economische zaken en culturele zaken bij de rijksoverheid en op de ambassades heeft zich sinds de tussenevaluatie verbeterd.

*In hoeverre heeft het DutchDFA-programma weten in te spelen op de behoefte van ondernemers in de sector?*

- Het merendeel van gesprekspartners vindt het internationaal stimuleren van het Nederlands ontwerp en het ondersteunen van de ondernemers de belangrijkste doelstelling.
- Het programma heeft voorzien in de netwerkbehoefte van ondernemers, het opbouwen van imago/reputatie en van kennis.
- Het programma had meer aan verbinding met maatschappelijke thema's in de landen zelf mogen doen.

*Was dit programma kostenefficiënt?*

- Ruim 12 miljoen euro is veel geld voor één sector, maar de creatieve industrie is een sector (inmiddels een 'Topsector') die een duw in de rug kan gebruiken en specifieke instrumenten nodig heeft.
- Met enig methodologisch voorbehoud over de mate van vergelijkbaarheid van de gegevens, kunnen we stellen dat de overhead van het programma relatief laag was.
- Sommige activiteiten werden duur, te abstract of conceptueel gevonden. Respondenten vragen zicht af, in het perspectief van internationaal ondernemen, of dergelijke investeringen leiden tot economische output in de vorm van nuttige contacten en leads.
- Een project als Dutch Profiles is daarentegen een relatief goedkoop instrument, dat volgens velen heeft bijgedragen aan het imago van de Nederlandse creatieve industrie.

*Wat was de toegevoegde waarde van het programma?*

- Ondanks dat er de laatste twee jaar meer projecten zijn uitgevoerd die onder 'onderneming' vallen, blijven de economische effecten moeilijk meetbaar.
- Het programma had toegevoegde waarde in het stimuleren van het internationale imago van de sector.
- En verder in de krachtenbundeling van de sector, de samenwerking tussen de disciplines en de partners, en de mogelijkheid om een uitgebreider netwerk op te doen (zowel nationaal als internationaal).
- Ook bood het programma één aanspreekpunt in zowel binnen- als buitenland en praktische ondersteuning voor ondernemers die wilden internationaliseren en kennis wilden vergaren over de lokale buitenlandse vraag.
- Aandachtspunten zijn dat er meer toegevoegde waarde gerealiseerd had kunnen worden in het aansluiten van de sector op (lokale) maatschappelijke thema's en dat de gerealiseerde toegevoegde waarde niet in elk focusland even groot was.

## 4.1.2 Overige conclusies

### *Organisatie*

- Het was handig dat er dankzij een programmabureau, een centraal aanspreekpunt was voor de sector.
- Landencoördinatoren hadden een initiërende en aangevende rol. Bovendien compenseerden ze het capaciteitsgebrek bij de partners.
- De publiek-private constructie was nuttig. Gaandeweg nam de bijdrage van DutchDFA aan projecten af. Het was goed dat deelnemers een eigen bijdrage moesten leveren.

### *Landenkeuze*

- Het richten op uitsluitend de focuslanden zorgde voor efficiënt en effectieve besteding van middelen en mankracht. De landenkeuze was een goede mix van nabije en verre markten.
- *China* wordt door gesprekspartners gezien als een succesvolle aanpak. Het imago van de Nederlandse ontwerpindustrie is in China verbeterd in de laatste vier jaar.
- *India* wordt gezien als een heel moeilijke markt waar nog aan de bekendheid van de Nederlandse creatieve industrie gewerkt moet worden. Er zijn contacten gelegd maar het vraagt nog meer aandacht om er iets waardevols uit te halen.
- *Duitsland* is een rijpe markt waar de mening van de gesprekspartners over het effect van DutchDFA verdeeld is. Er liggen kansen voor de Nederlandse creatieve ondernemers maar de competitie is tegelijkertijd heel groot.
- *Turkije* (regio Istanbul) wordt gezien als een ingewikkeld markt waar nog aan het imago van de Nederlandse creatieve industrie gewerkt moet worden.

## ***Wat is er gebeurd met de aanbevelingen uit de tussentijdse evaluatie?***

Hieronder volgen, beknopt, de aanbevelingen uit de tussentijdse evaluatie en geven wij een korte beoordeling in hoeverre deze zijn overgenomen.

### *Naar fase drie*

In de tussenevaluatie beschreven wij dat de aandacht nu moet uitgaan naar positionering en Netwerken om dit straks te kunnen consolideren en als resultaat van het programma de drie landen in de derde fase te hebben.

Fase drie is 'bereikte effecten consolideren, overdracht en verzelfstandiging instrumenten'. Als we deze definitie toepassen, kunnen we nu, aan het eind van het programma zeggen dat alleen China en eventueel Duitsland deze fase behaald hebben. Turkije en India zitten in de eerste fase.

### *Netwerk en onderneming*

Wij gaven als aanbeveling om gaandeweg minder in te zetten op Idee en meer op 'netwerk' en 'onderneming'. In de afgelopen twee jaar lag de nadruk van de projecten inderdaad meer op 'onderneming'.

### *Thematische aanpak*

In de tussentijdse evaluatie beschreven wij dat het crosssectorale element verder versterkt kan worden door de thematische aanpak (bijv. milieu en duurzaamheid, stads- en plattelandontwikkeling, sociale ontwikkeling). DutchDFA heeft de laatste jaren meer op ingezet op thema's en aansluiting bij lokale vraagstukken. Dit had echter wel nog meer gekund.

### *Overdracht van activiteiten en kennis*

In 2011 beschreven wij dat de komende twee jaar voor het bureau en de partners in het teken moeten staan van overdracht van kennis en activiteiten om te zorgen dat post-DutchDFA de gezaaide kennis, netwerken en projecten geogst kunnen (blijven) worden.

Vanaf 2011 is er door DutchDFA-bureau ook stappen gezet om kennis en netwerk uit de focuslanden naar Nederland te halen. Nederland is vanaf 2011 als 'focusland' toegevoegd in de jaarplannen. De nadruk lag daarbij voornamelijk op de doelstelling 'netwerk', zoals ook blijkt uit de tabel bij paragraaf 3.2.2.

Het programmabureau heeft enkele visiedocumenten geschreven voor de betrokken overheden en voor het Topteam van de topsector Creatieve Industrie. In hoeverre dezen dit oppakken is voor ons lastig te beoordelen.

Dit is daarom een aandachtspunt dat onverminderd opgaat voor de partners, waarvan enkele inmiddels gefuseerd zijn (Het Nieuw Instituut), de ministeries en voor het nieuw op te zetten programma.

### *Inzet en capaciteit*

Aanbeveling: 'De eerste twee jaar is veel tijd besteed aan het kennismaken en het groeien in de samenwerking. Voor de doorwerking van het programma is het van belang dat het bureau 'meer gaat duwen' en, tot slot, 'loslaten'. Het is belangrijk de onduidelijkheid die over de kosten en inzet van de partners in projecten heerst weg te nemen en bij het zoeken naar een oplossing ook het effect op de kennis post-DutchDFA in het oog te houden.'

Deze aanbeveling was vooral relevant tijdens de looptijd van het programma. Ook in de laatste twee jaar bleef er spanning tussen bureau en partners over ownership van projecten. Verder geldt voor dit punt hetzelfde als het punt hierboven.

### *Zichtbaarheid en betrokkenheid van de partners*

Aanbeveling: 'Als de hierboven genoemd overdracht naar en inzet van de sectorinstituten en branche- en beroepsorganisaties plaatsvindt, zal dit bijdragen aan hun zichtbaarheid, in het veld en in het buitenland. De zorg van de partners en de overheden is dat de resultaten van het programma ook post-DutchDFA moeten voortbestaan. Aangezien contacten en Netwerken persoonsgebonden zijn, is het zaak dat de individuele partners en hun leden hier een grotere rol krijgen.'

De partners zijn hier in de gesprekken niet meer teruggekomen op de eigen zichtbaarheid. Wel was er discussie over het merk en logo DutchDFA bij de beroeps- en brancheorganisaties. Nu er een nieuw programma komt, is het zaak dat de partners zich daar weer in verenigen en contacten en Netwerken daarbinnen behouden blijven.

## 4.2 Aanbevelingen

- Ga door met een programma voor de creatieve industrie. Het is een sector van belang (topsector) en heeft eigen instrumentarium. Maak van het nieuwe programma niet een 'culturele instelling' en behoudt juist de focus op internationaal ondernemen. Hier vragen de ondernemers om.
- Zorg dat een nieuw programma de verbindende, krachten-bundelende rol behoudt. De sector is versnipperd en bedrijven zijn veelal klein. Gebruik het multidisciplinaire criterium als disciplinerend element, vooral voor 'idee' en 'netwerk'.
- Bundel wederom branche- en beroepsorganisaties en sectorinstituten binnen het programma en zorg tegelijk voor direct contact met ondernemers in de creatieve industrie, zowel internationaal als nationaal.
- Maak meer werk van de aansluiting op lokale, maatschappelijke thema's. Onderzoek daarbij of de creatieve industrie kan aansluiten bij het imago van Nederland als innovatief land van praktische oplossingen, indien dit op Topsectorenniveau gedaan wordt (aansluiten op Holland Branding in enge zin (het 'tulpje')) raden wij niet aan.
- Maak weer een keuze voor een beperkt aantal focuslanden of gebieden. Kies focusgebieden waar de creatieve sector kan aansluiten op lokale vraag. Dit hoeven niet alle drie de disciplines tegelijk te zijn.
- Neem in de landenkeuze afwegingen mee zoals: aanwezigheid van een lokale infrastructuur, mix nabije en verre gebieden (zorg voor toegankelijkheid voor de diverse disciplines) en het commitment van de Nederlandse diplomatieke vertegenwoordigen in het gebied om deze Topsector te steunen.
- Focus het programma op concrete behoeften van de creatieve industrie:
  - Stimulering van het collectieve imago van de Nederlandse creatieve industrie in het buitenland (multidisciplinair);
  - Zorg in het programma voor economische (crosssectorale) projecten
  - Zorg voor het behouden en onderhouden van de netwerken en lokale infrastructuur. Deze zijn voor ondernemers een belangrijke taak voor een programma.
  - Praktische ondersteuning bij het ondernemen in het buitenland.
- Hou vast aan 'verrijkte' instrumenten met randprogramma voor de creatieve industrie, maar vermijd te abstracte (conceptuele) instrumenten. Pas instrumenten aan op het focusland/gebied.
- Zet weer landencoördinatoren voor hun initiërende rol, het zich verdiepen in het lokale aanbod en lokale netwerken en om samen te werken met de posten.
- Communiceer projectkansen en resultaten aan de ondernemers in de sector. Zorg voor 'open calls' om aan projecten deel te nemen.
- Stel per project duidelijk kaders voor de rollen en de coördinatie. Aangezien het programma een PPS is, is het van groot belang dat per project helder is wie projectleider, aanspreekpunt en eindverantwoordelijke zijn.

## Bijlage 1

**Resultaten enquête ondernemers in de creatieve industrie**

## Resultaten enquête ondernemers in de creatieve industrie

In deze bijlage volgen de resultaten van de online enquête onder ondernemers in de creatieve industrie, uitgezet van 15 februari 2013 tot en met 1 maart 2013. E-mailadressen zijn afkomstig van de database van het DutchDFA-programma. Deze database komt voort uit de samenvoegde bestanden van de partners in het programma en is daarna uitgebreid. Daarnaast is de lijst aangevuld met e-mailadressen via LinkedIn.

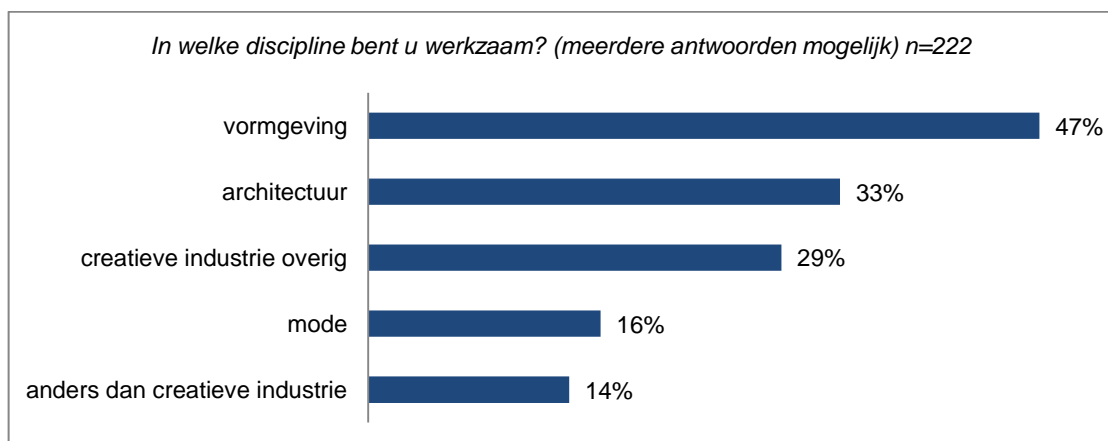
### Responspercentages

<i>Respons</i>	
Aantal e-mailadressen	1.344
Bounces	143
Aantal respondenten begonnen aan enquête	238
Responspercentage	20%

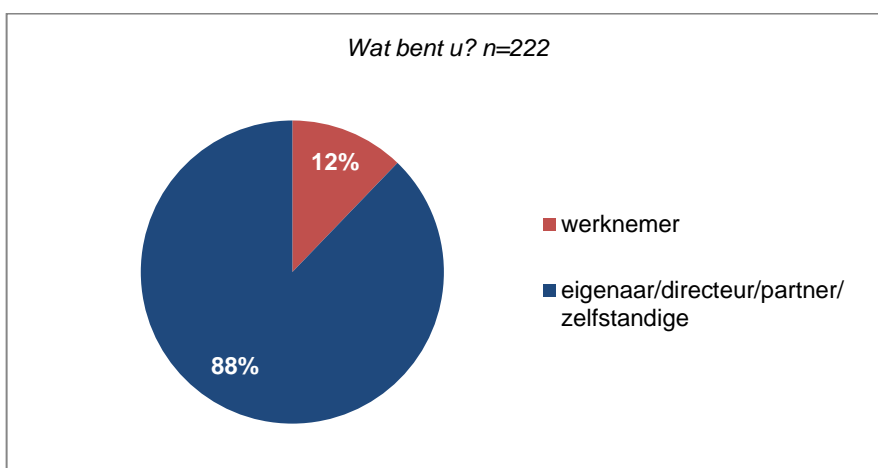
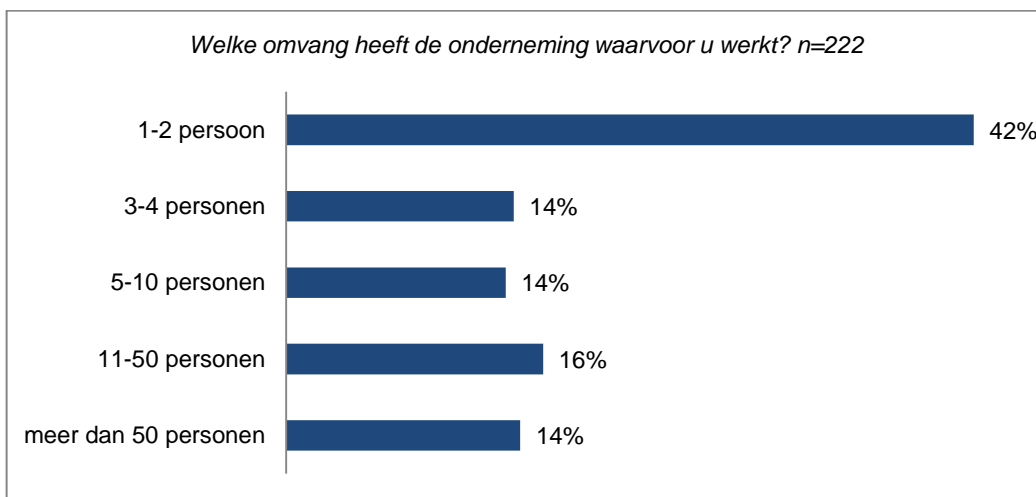
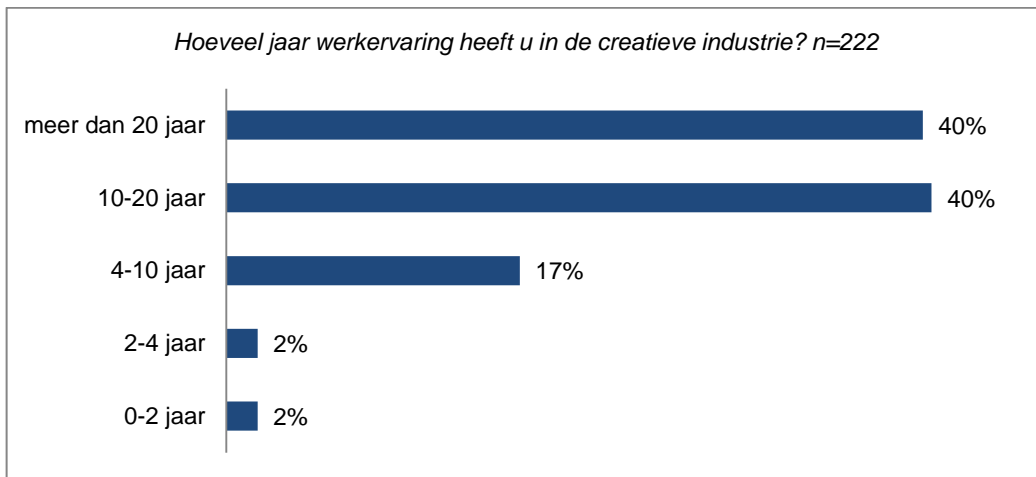
<i>Respondenten</i>	Aantal	%
Aantal respondenten begonnen aan enquête	238	100%
<i>wel bekend, wel betrokken bij DDFA-programma</i>	137	63%
<i>wel bekend, niet betrokken bij DDFA-programma</i>	64	29%
<i>niet bekend met DDFA-programma</i>	18	8%
Aantal respondenten enquête afgerond	204	86%

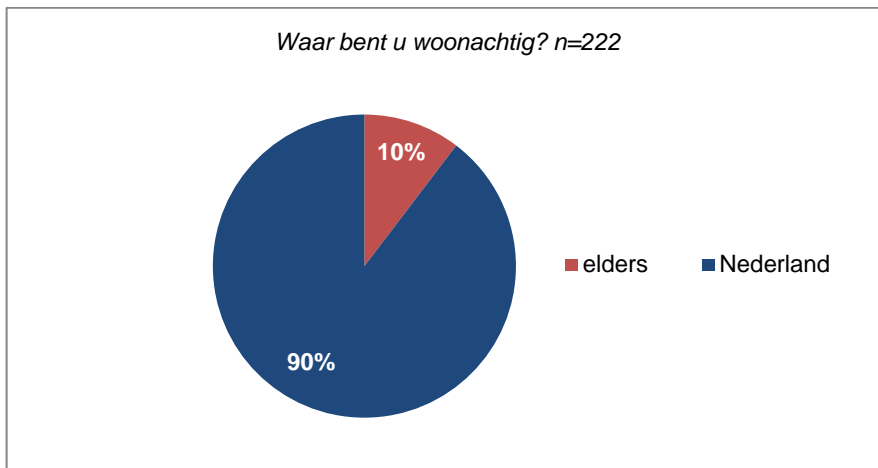
### Achtergrond respondent

<i>Wat bent u?</i>	Aantal	%
Ondernemer in de creatieve industrie (waaronder zelfstandigen/medewerkers/directeuren)	208	87%
Werkzaam bij een culturele instelling	5	2%
Werkzaam bij een overheid (gemeente, ministerie, ambassade, etc.)	1	0%
Anders	24	10%
<i>Totaal</i>	<i>N=238</i>	<i>100%</i>

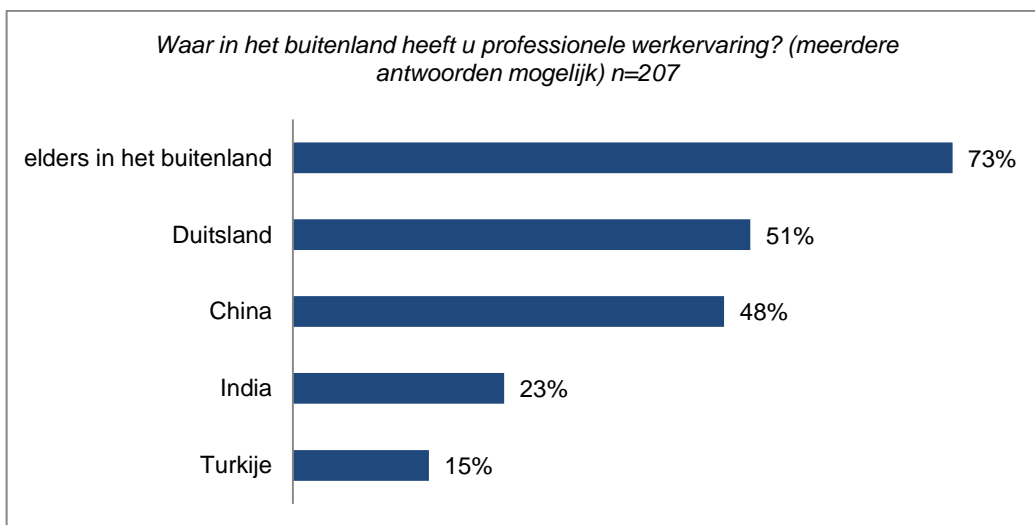
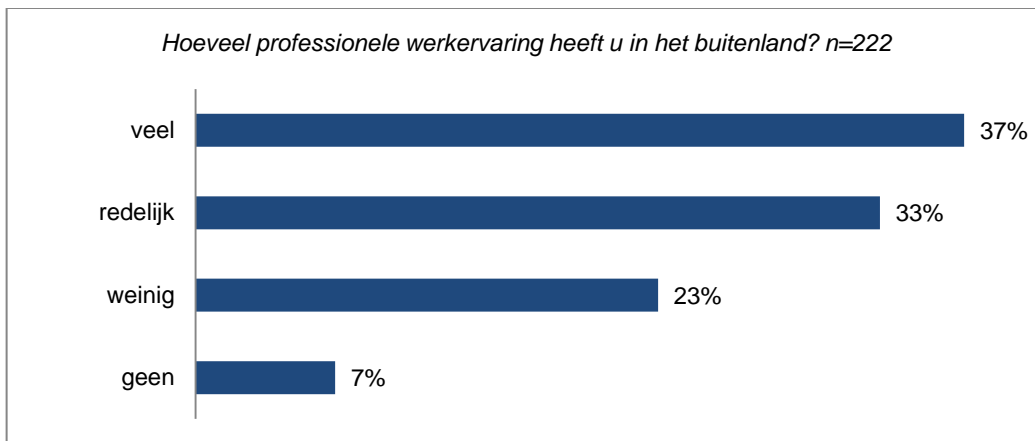




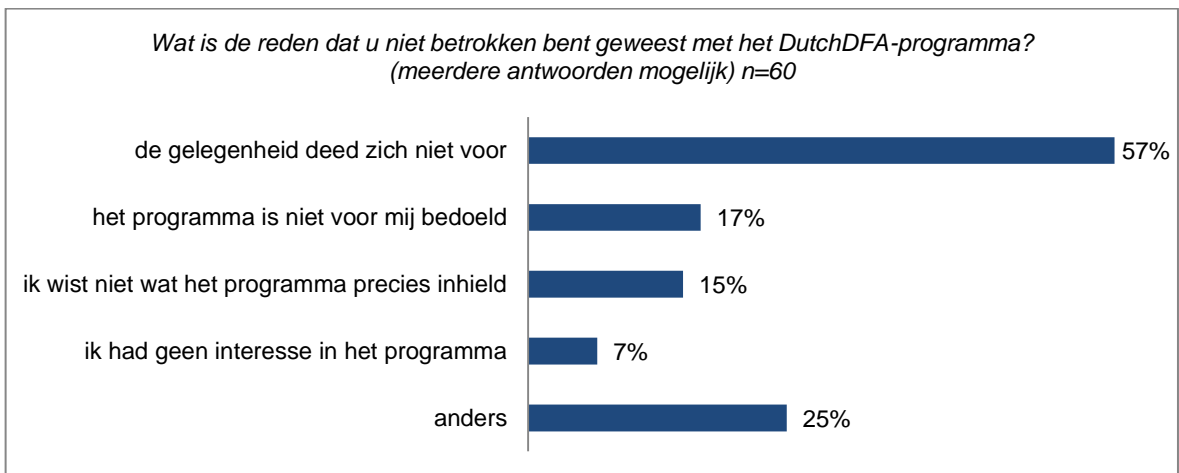
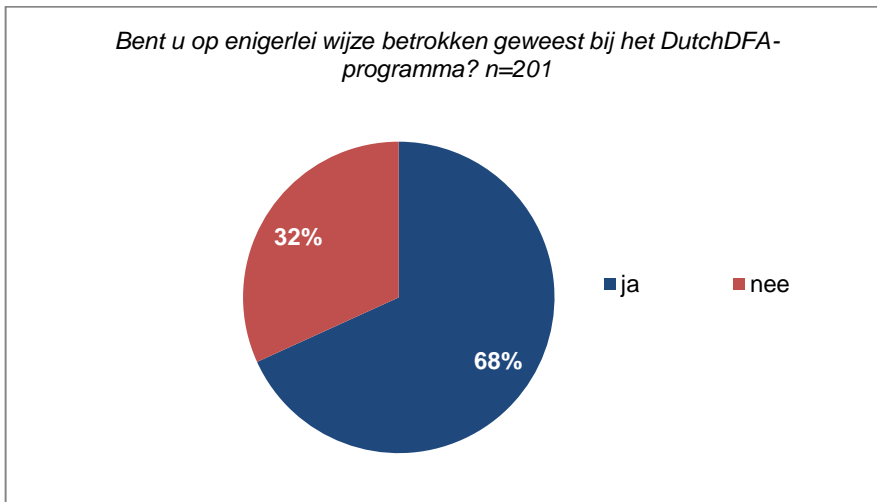
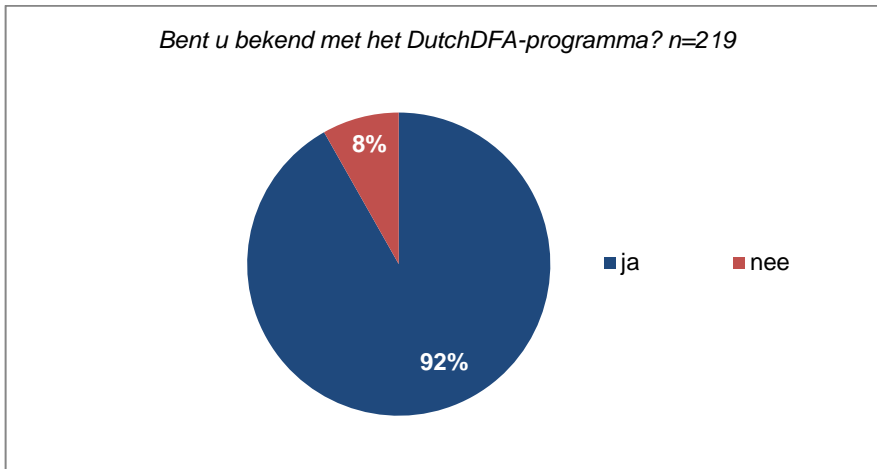




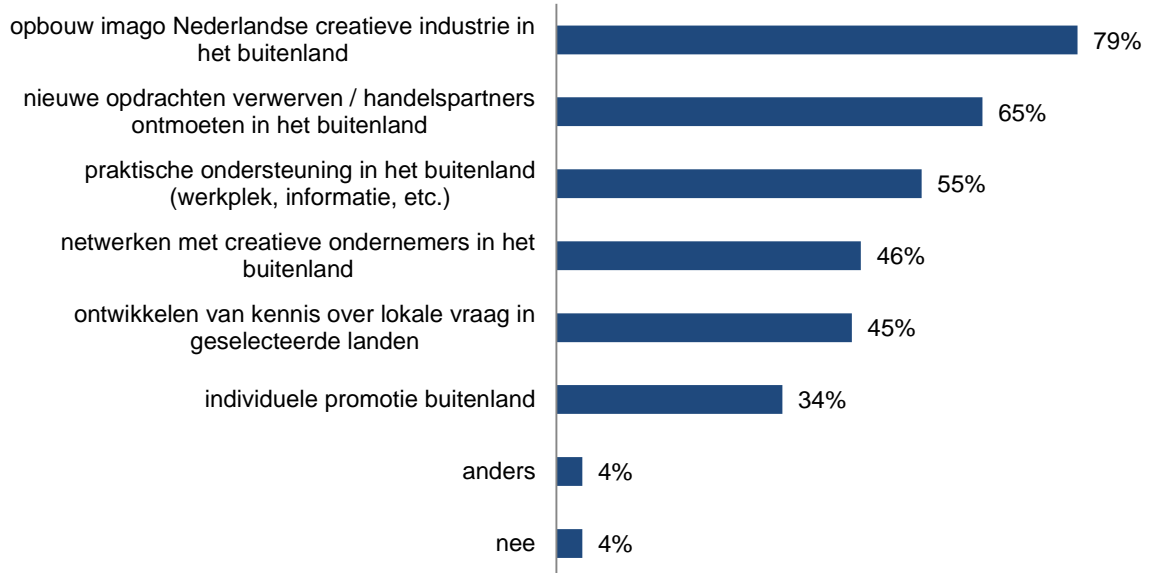
De respondenten die (tevens) woonachtig zijn in het buitenland, wonen in China (9%), India (2%) Duitsland (1%), Turkije (1%) en/of elders in het buitenland (2%), (meerdere antwoorden mogelijk).



## DutchDFA-programma: bekendheid en betrokkenheid

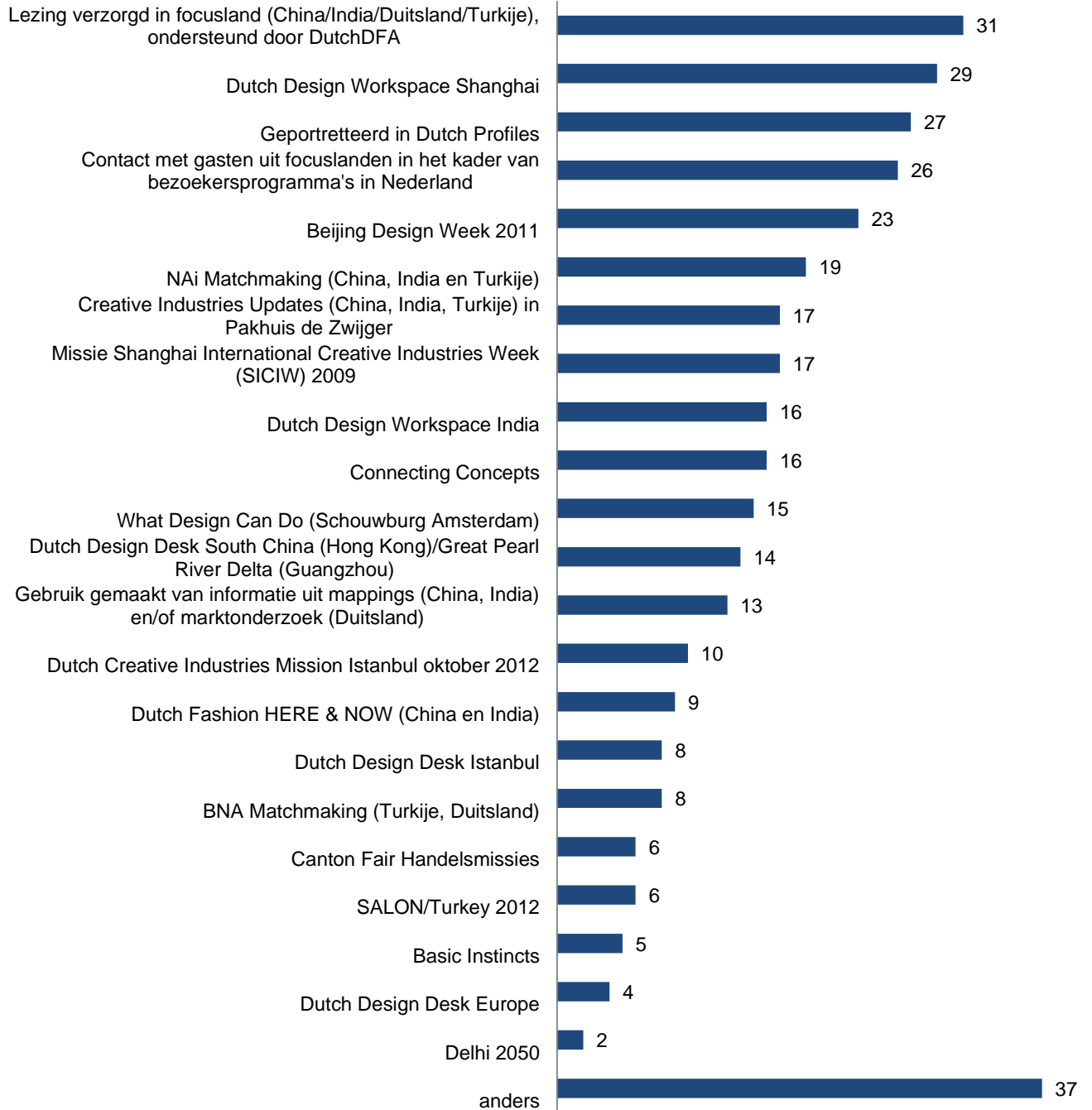


*Ondanks dat u niet met het DutchDFA-programma bekend bent en/of hierbij betrokken bent geweest, vindt u dat de Nederlandse overheid zich moet inzetten op... (meerdere antwoorden mogelijk) n=76*

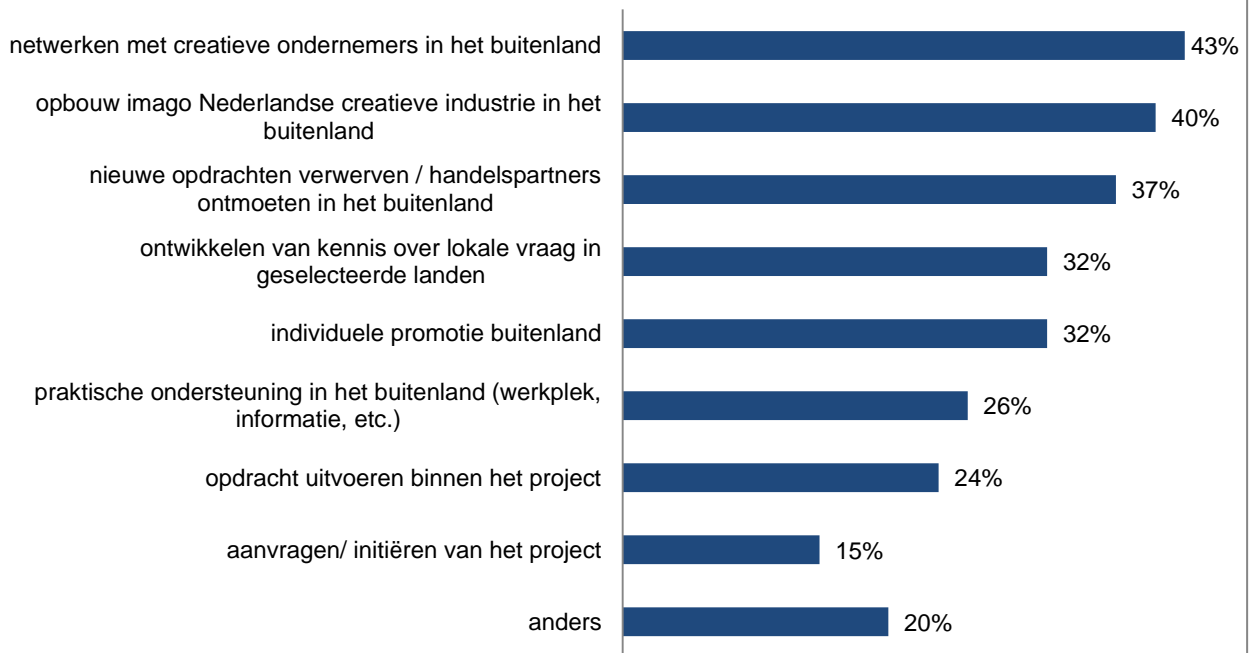


## Betrokkenen over het DutchDFA-programma

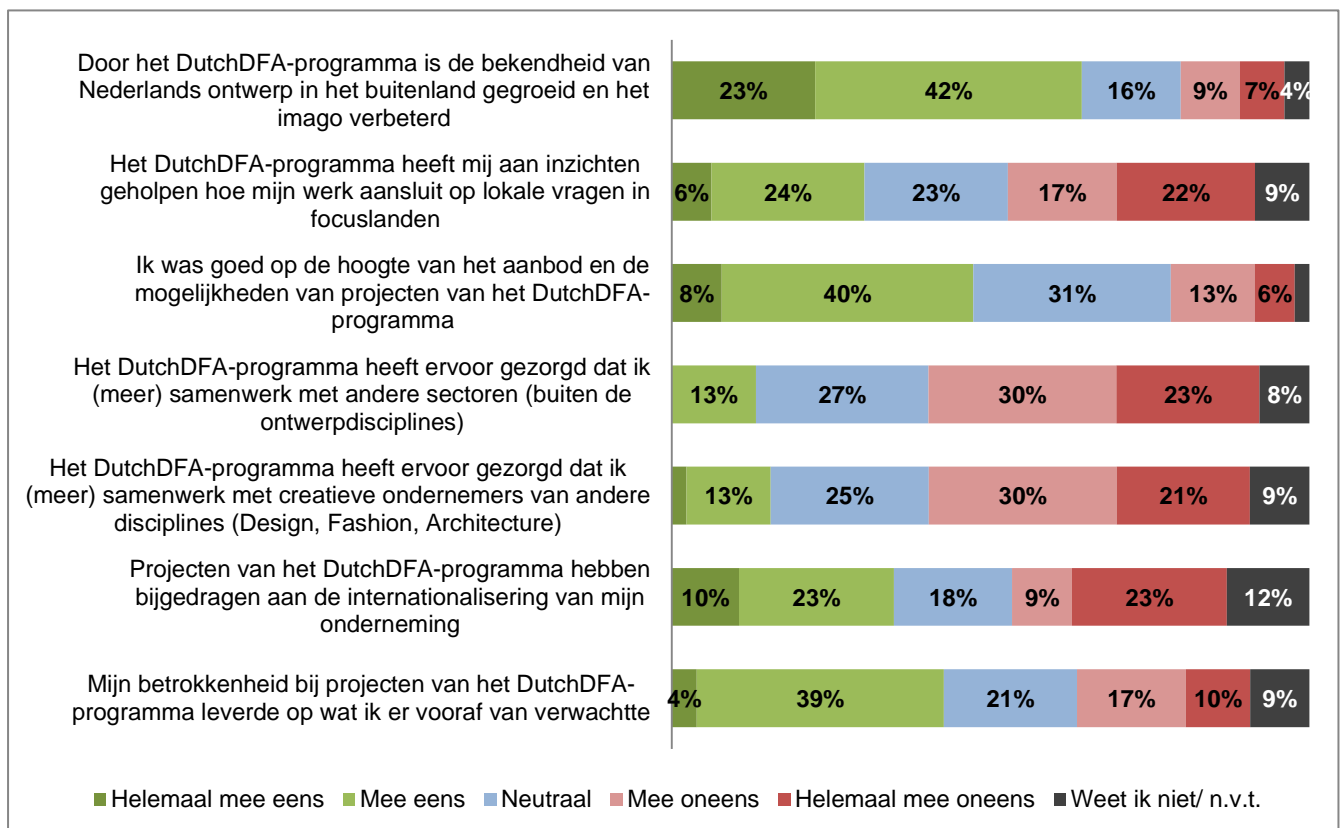
*Aan welk(e) project(en) van het DutchDFA-programma heeft u meegedaan? (meerdere antwoorden mogelijk, in aantallen weergegeven) n=136*

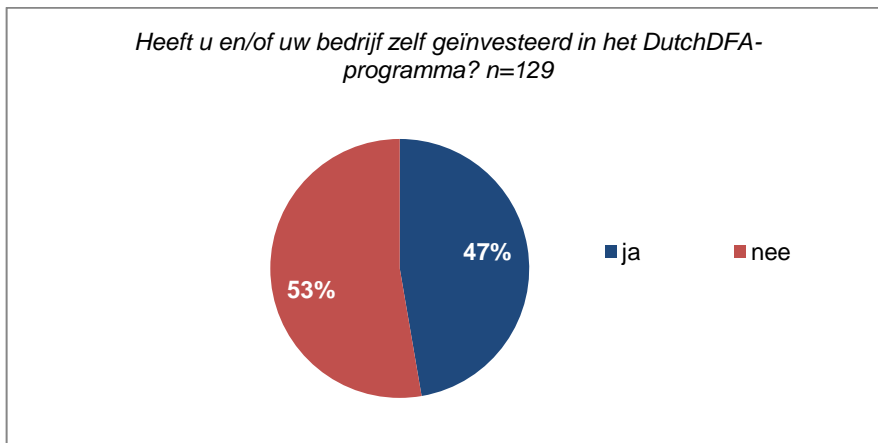


Wat was de reden van uw betrokkenheid bij het project van het DutchDFA-programma?  
(meerdere antwoorden mogelijk) n=134

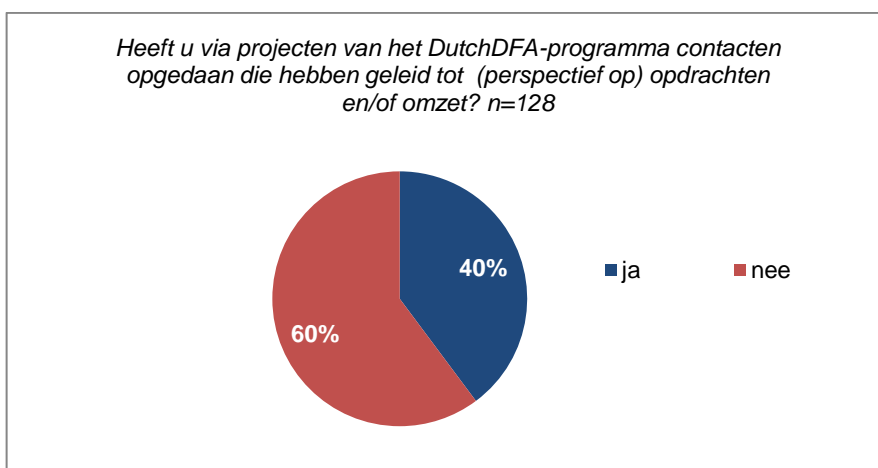
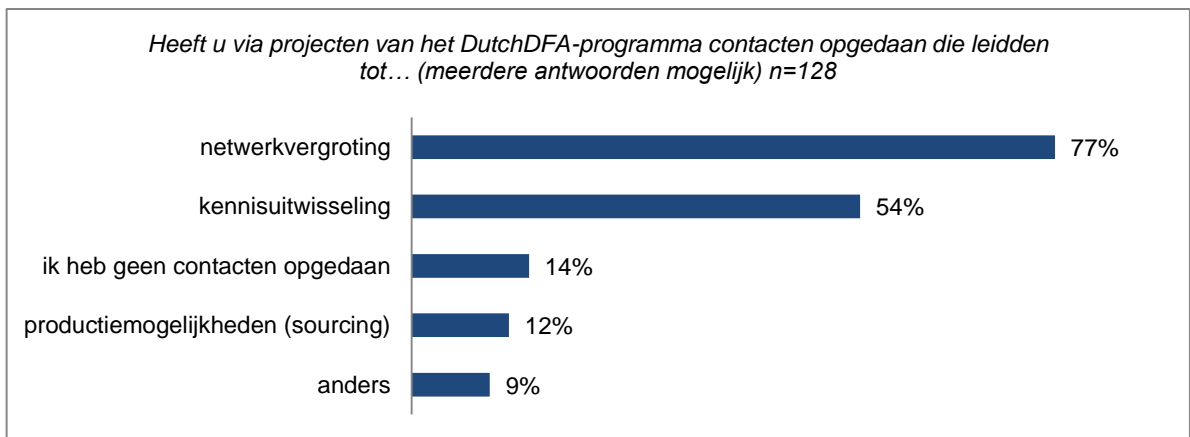


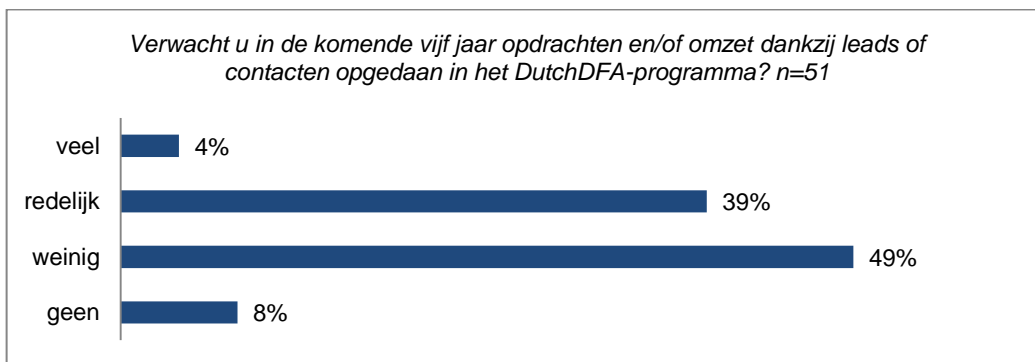
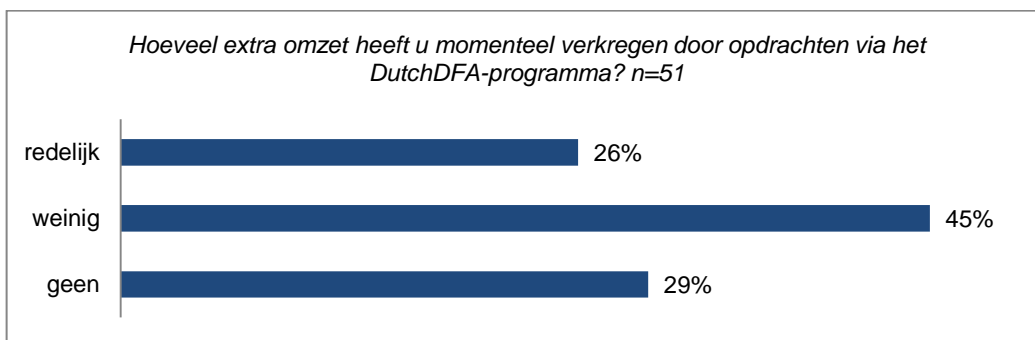
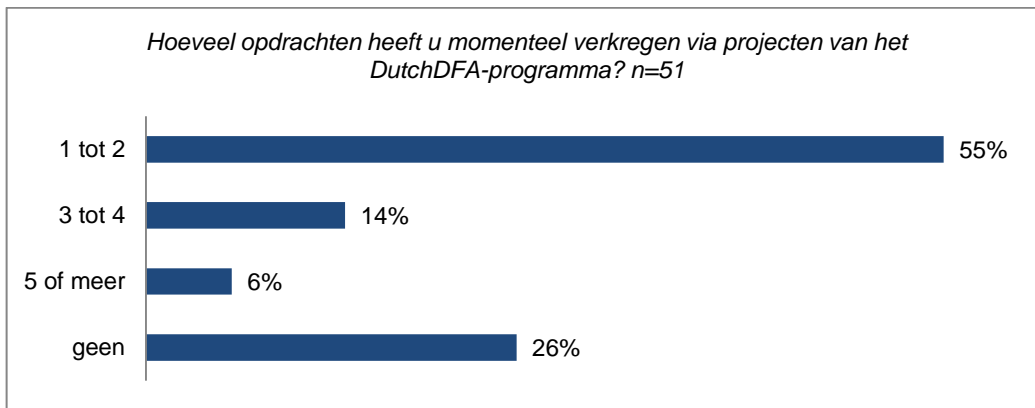
Geef uw mening over de volgende stellingen, n=129





Gemiddeld hebben de respondenten die in het DutchDFA-programma hebben geïnvesteerd de volgende investering gedaan: € 7.600,-- en 38 dagen.







## Bijlage 2

**Overzicht van projecten 2011 - 2012**

## Projecten in 2011

Land	Project	Design	Fashion	Architecture		Idee	Netwerk	Onderneming
China	Connecting Concepts China (Beijing en Shanghai)	x	x	x		x		
China	Deelname 100%Design Shanghai	x		x				x
China	Deelname Hong Kong Business of Design Week	x						x
China	Dutch Design Book Lounge	x	x	x				x
China	Dutch Design in China (Shanghai Creative Industry Week)	x		x				x
China	Dutch Design Workspace Shanghai (3-jarig project)	x	x	x				x
China	Handelsmissie naar Canton Fair Guangzhou	x	x					x
China	Housing with a Mission tentoonstelling Shenzhen	x		x		x		
China	Liberation of Light Beijing	x						x
China	Liberation of Light Guangzhou*	x						x
China	Mapping China	x	x	x			x	
China	Missie Product Design Center China	x	x					x
China	NAi Matchmaking China			x			x	x
China	Professionaliseren internationaal ondernemerschap creatieve industrie	x	x	x				x
China	Vorbereiding Dutch Design College in China	x					x	
China	Vorbereiding Dutch Design Desk Greater Pearl River Delta	x	x	x				x
India	Connecting Concepts Bangalore randprogramma	x				x		
India	Connecting Concepts Bangalore tentoonstelling	x	x	x		x		
India	Delhi2050 (eerste fase o.l.v. VenhoevenCS)			x			x	
India	Design netwerkmissie naar India	x					x	
India	Fashion factfinding missie naar Delhi		x					x
India	Nederlandse sprekers tijdens CII Design Summit	x				x		
India	Nederlandse sprekers tijdens Design Yatra	x				x		
India	Unbox Festival*	x				x	x	
India	Vorbereiding Dutch Design Workspace India	x	x	x				x
Duitsland	Dutch Denim Diner Berlin		x					x
Duitsland	Dutch design at Vitra Design Museum	x		x		x		x
Duitsland	German-Dutch Business Day	x	x	x				x
Duitsland	Marktonderzoek Doing Business in Germany	x	x	x				x
Duitsland	Norm=Form Leipzig	x				x		
Duitsland	Vorbereiding Dutch Design Desk Europe	x	x	x				x
Turkije	Dutch Design Awards at Istanbul Design Week	x	x	x		x		
Turkije	Dutch Profiles at Istanbul Book Fair	x	x	x		x		
Turkije	SALON/Istanbul*	x	x			x		

<b>Turkije</b>	Vorbereiding Dutch Design Desk Istanbul	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Architectuur 2.0	x	x	x		x		
<b>Nederland</b>	Creative Amsterdam – Business without Borders*	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Dutch Design Workspaces en Desks dag	x	x	x			x	
<b>Nederland</b>	Exploding China – China's new megazines			x			x	
<b>Nederland (IN,CN,TK)</b>	Inkomend bezoek tijdens Dutch Design Week 2011	x	x	x			x	
<b>Nederland (Duitsland)</b>	Inkomend bezoek tijdens Dutch Fashion Awards 2011		x				x	
<b>Nederland (India)</b>	Inkomend bezoek tijdens What Design Can Do 2011	x	x	x			x	
<b>Nederland</b>	Internationale scope websites DutchDFA-partners	x	x	x			x	
<b>Nederland</b>	Missie naar China en India namens de Nederlandse interieursector	x					x	
<b>Nederland</b>	Sectorbijeenkomsten design, mode, architectuur	x	x	x			x	
<b>Nederland</b>	Speciale bijlage Items magazine t.b.v. Creative Amsterdam*	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	What Design Can Do 2011*	x	x	x		x		
<b>Nederland</b>	What Design Can Do 2012*	x	x	x		x		
<b>Flankerend</b>	Dutch Profiles	x	x	x		x		

\* Samenwerking met andere disciplines buiten design, fashion en architecture.

## Projecten in 2012

Land	Project	Design	Fashion	Architecture	Idee	Network	Onderneming
<b>China</b>	Connecting the Dots China	x		x			x
<b>China</b>	Dutch Design Desk South China	x	x	x			x
<b>China</b>	Dutch Design on the Move in China	x		x	x		x
<b>China</b>	Dutch Design Workspace Shanghai (3-jarig project)	x	x	x			x
<b>China</b>	Dutch Profiles in Rockbund Art Museum	x	x	x	x		
<b>China</b>	FA-SH-ART		x				x
<b>China</b>	Graphic Happiness China	x			x		
<b>China</b>	Housing with a Mission tentoonstelling Beijing			x	x		
<b>China</b>	Mapping China update	x	x	x		x	
<b>China</b>	Next City = (?) = Next Nature	x		x	x	x	
<b>India</b>	Delhi2050 (tweede fase o.l.v. VenhoevenCS)	x		x		x	
<b>India</b>	Designquest	x			x		
<b>India</b>	Dutch Design Workspace India	x	x	x			x
<b>India</b>	Dutch Fashion Here & Now India*		x				x
<b>India</b>	INTI Expertmeeting in Chandigarh			x		x	
<b>India</b>	NAi Matchmaking India			x			x
<b>India</b>	Nederlandse sprekers tijdens CII Design Summit	x			x		

<b>India</b>	Nederlandse sprekers tijdens Design Yatra	x		x		x		
<b>India</b>	Nederlandse sprekers tijdens K2 Climb Conference	x				x		
<b>India</b>	Nederlandse sprekers tijdens MIT Design Conference	x				x		
<b>India</b>	Tentoonstelling Best of Dutch Book Design	x				x		
<b>India</b>	Tentoonstelling Nederlandse architecten in Bangalore			x		x		
<b>Duitsland</b>	Connecting Concepts Berlin	x	x	x		x		
<b>Duitsland</b>	Dutch Business Development in Germany			x				x
<b>Duitsland</b>	Dutch Touch Berlin		x					x
<b>Duitsland</b>	Matchmaking 2.0 voor architecten			x				x
<b>Duitsland</b>	Vervolg Design & Politics; Ensuring Resilient and Just Futures for the Regional City			x			x	
<b>Turkije</b>	BNA Matchmaking Istanbul			x				x
<b>Turkije</b>	BNA Turkish and German Partner Registry System			x				x
<b>Turkije</b>	Bridges of Creativity	x	x				x	
<b>Turkije</b>	Connecting Concepts Istanbul	x	x	x		x		
<b>Turkije</b>	Crafting Retail ArtEZ-IMA (Istanbul Moda Akademisi)		x				x	x
<b>Turkije</b>	Debates on Urban Regeneration in Turkey			x		x		
<b>Turkije</b>	Dutch Design Desk Istanbul	x	x	x				x
<b>Turkije</b>	Dutch Fashion Here & Now Istanbul roadmap session		x					x
<b>Turkije</b>	Future Roots		x			x		
<b>Turkije</b>	Handelsmissie Connecting Creativity (mei en oktober)	x	x	x				x
<b>Turkije</b>	IABR Making City Istanbul			x		x		
<b>Turkije</b>	NAi Matchmaking Istanbul			x				x
<b>Turkije</b>	Nederlandse sprekers tijdens conferentie Istanbul Technical University	x				x		
<b>Turkije</b>	Nederlandse sprekers tijdens Eko Design Conference	x				x		
<b>Turkije</b>	Nederlandse sprekers tijdens YEM Housing Conference			x		x		
<b>Turkije</b>	Perfect Cut Istanbul*		x			x		
<b>Turkije</b>	SALON/show Istanbul*	x	x			x		
<b>Nederland</b>	Basic Instincts Arnhem	x	x	x		x		
<b>Nederland</b>	Beyond Design	x				x		
<b>Nederland</b>	Blooming Season	x					x	
<b>Nederland</b>	Creativity Now Haarlem	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Dutch Denim at Home		x					x
<b>Nederland</b>	Dutch Design Desk Europe	x	x	x				x

<b>Nederland</b>	Dutch Design Workspaces en Desks dag	x	x	x			x	
<b>Nederland (DL,IN,TK)</b>	Inkomend bezoek Dutch Fashion Awards 2012		x				x	
<b>Nederland (IN)</b>	Inkomend bezoek interieursector tijdens Dutch Design Week	x					x	
<b>Nederland (IN,CN,TK)</b>	Inkomend bezoek tijdens Amsterdam Fashion Week		x				x	
<b>Nederland (IN,CN,DL,TK)</b>	Inkomend bezoek tijdens Dutch Design Week 2012	x					x	
<b>Nederland (Duitsland)</b>	Olifantenkooi (inkomend bezoek Duitsland)			x		x		
<b>Nederland</b>	Professionaliseren internationaal ondernemerschap creatieve industrie (China)	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Professionaliseren internationaal ondernemerschap creatieve industrie (India)	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Professionaliseren internationaal ondernemerschap creatieve industrie (Turkije)	x	x	x				x
<b>Nederland</b>	Sectorbijeenkomst design, mode, architectuur	x	x	x			x	
<b>Nederland (Turkije)</b>	Turkish Design Awards op Dutch Design Week met randprogramma	x						x
<b>Nederland (Duitsland)</b>	Versterking samenwerking Munchen Creative Business Week en Dutch Design Week	x						x
<b>Nederland</b>	Your Street	x		x				x
<b>Nederland (IN,CN,DL,TK)</b>	Inkomend bezoek tijdens What Design Can Do 2012	x		x			x	
<b>Flankerend</b>	Dutch Profiles	x	x	x		x		
<b>Flankerend</b>	DutchDFA website	x	x	x		x	x	
<b>Flankerend</b>	Imago onderzoek 1-meeting (India en China)	x	x	x		x		

\* Samenwerking met andere disciplines buiten design, fashion en architecture.

## Bijlage 3

**Imago onderzoeken China en India 2013**

## Imago onderzoeken China en India 2013 - Glocal Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai)

CHINA: general views on Dutch design, fashion and architecture

	Awareness	Perception	Opinion
<b>Design</b>	<p>GOOD.</p> <p>Around 40% of the respondents list the Netherlands as one of the top 3 strongest EU countries for design. And third of the respondents regard the NL as the most influential design country to Chinese design.</p> <p>Most people feel impressive of the high recognition and leading concepts of Dutch design.</p>	<p>Most KOLs think the character of Dutch design is simplicity and pioneering, while focusing on the link between design and quality of daily life.</p> <p>Something worth attention is that few of KOLs used the word 'Humor' to describe Dutch design, which means an optimistic, witty attitude towards life.</p> <p>Marcel Wanders, Droog and Studio Dumbar are regarded as the representatives of Dutch design.</p>	<p>Dutch design is simplified, straightforward and functional. Just like the Dutch character, being free, open, clever and personal.</p> <p>Every designer has his own vision and point of view. It adds fun, humor and emotion to the modern design originated from Bauhaus.</p>
<b>Fashion</b>	<p>IMPROVED.</p> <p>Dutch fashion has upraised as one of the top 5 fashion countries in Europe, which improves a lot compared to 3 years ago.</p> <p>More fashion designers come into sight of Chinese KOLs. Quite a lot of respondents think Dutch fashion has made progress in the last 3 years.</p>	<p>Overall, respondents find it hard to give a definition to Dutch fashion as it bears huge diversity and variety.</p> <p>Within all the definitions, being avant-garde, leading conceptually and anti-tradition, with a Dutch sense of humor.</p>	<p>Respondents do not think Dutch fashion should be just about 'design for daily life', as they believe fashion is actually more about representing the status of life and Dutch fashion can bring the excitement to it.</p> <p>They also think the frequency of activities is also quite important as the theme and story telling.</p>
<b>Architecture</b>	<p>EXCELLENT.</p> <p>Significant overturn compared to 3 years ago, most regarded top architecture design country in Europe. Respondents think architecture is the soul of overall Dutch design.</p> <p>Rem Koolhaas and CCTV building are most mentioned as the representative of Dutch architecture.</p>	<p>The first impressions of Dutch architecture are bold in shapes, innovative in ideas and full of visual impact, which gives it a very special character.</p> <p>Dutch architecture is also smart and pioneering in relation to public infrastructure and urban planning.</p> <p>Dutch architecture pays much attention to the quality of promotion activities.</p>	<p>The influence is getting much stronger. However it does not guarantee future success if the collaboration with local partners is not further strengthened.</p> <p>Building up reputation, developing network and earning trust from local partners are important to gain business.</p>

*INDIA: general views on Dutch design, fashion and architecture*

	Awareness	Perception	Opinion
<b>Design</b>	<p><b>IMPROVED.</b> People are well aware of the Netherlands' design capabilities and talent. Also, they are quite familiar with a lot of promotions DutchDFA held in India.</p> <p>On the other hand, very few KOLs are aware of any business cooperation between the Netherlands' design enterprises and Indian companies/ Government.</p>	<p>Dutch design in India is associated, appreciated and is synonymous with Aesthetics, Experimental &amp; Radical Designs and with Great Design Sensibility.</p> <p>Many Dutch designers/ companies like IRMA Boom &amp; Droog are well known in the industry and academic circles in India, as well as Marcel Wanders.</p> <p>Philips is the brand that is well known from the Netherlands and has had a huge impact on India.</p>	<p>There has been a growing number of events involving Dutch design that give more exposure to people on both sides. For example a lot of initiatives in the form of workshops/ seminars by Workspace and events like Design Yatra.</p> <p>It is believed by many KOLs that despite its superior product design, the Netherlands is not known to have a strong worldwide influence yet, as compared to countries like US, UK, Germany.</p>
<b>Fashion</b>	<p><b>POOR.</b> More than half of the KOLs are not aware of or have limited knowledge about the Netherlands' fashion design capabilities.</p> <p>Also, there is no awareness amongst the KOLs of any business cooperation between the Netherlands' fashion design talents and Indian companies/ Government.</p>	<p>KOLs perceive Dutch Fashion young and experimenting along with that Dutch designers has Fashion acumen and sensibility. Dutch clothes represents High street fashion.</p> <p>Viktor &amp; Rolf, Marcel Wanders are a few known, and recognized by the KOLs in general.</p>	<p>People are more or less aware of the Dutch and their interest in India. They should use the platform intelligently to further their interest.</p> <p>The fashion weeks held here start to create awareness and opportunities for Dutch fashion especially after participation in WIFW. Though still need to push further in order to capitalize its awareness.</p>
<b>Architecture</b>	<p><b>EXCELLENT.</b> KOLs ranked NL as the top well known architecture design country in India but the influence in India hasn't been realized.</p> <p>Rem Koolhaas ,MVRDV and UN Studio are most mentioned as the representative of Dutch architecture.</p>	<p>All the respondents hold Dutch architecture in very high regard and termed Dutch architecture as Innovative , Process Driven , Experimental and Modest with out of the box thinking.</p> <p>Rem Koolhaas is the perfect Brand ambassador representing Dutch architecture.</p>	<p>Most of the KOLs feel that Collaborating with Local partner is the most effective way for a foreign country to promote its design capabilities.</p> <p>Showing willingness to actively work with their Indian counterparts is very important to gain business in India. It is time for Dutch to step up the efforts and showcase their expertise more aggressively.</p>



## Bijlage 4

**Overzicht gesprekspartners**

## Overzicht gesprekspartners

Organisatie	Voornaam	Achternaam
<b>Programma bureau DutchDFA</b>	Christine	De Baan
	Hester	Swaving
	Jolanda	Strien
<b>Voorzitter regiegroep DutchDFA</b>	Harry	Starren
<b>Het Nieuwe Instituut (sectorinstituten)</b>		
Nederlands Architectuur Instituut (Nai)	Alma	Ploeger
Premsele	Tim	Vermeulen
<b>Gemeente Eindhoven</b>	Robert-Jan	Marringa
<b>Beroepsverenigingen</b>		
Bond van Nederlandse Architecten (BNA)	Matthias	Lehner
Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO)	Rita	van Hattum
MODINT	Corien	Beks
<b>Dossierhouders ministeries</b>		
Ministerie van Economische Zaken	Paul	Zwetsloot
Ministerie van Economische Zaken	Emmy	Scholten
Ministerie van Buitenlandse Zaken	Friso	Wijnen
Ministerie van Onderwijs, Cultuur, Wetenschap	Marlou	Thijssen
<b>Onderwijsinstellingen</b>		
TU Delft	Jan Carel	Diehl
Design Academy	Yolande	van Kessel
ArtEZ	Mascha	van Zijverden
<b>Landencoördinatoren</b>		
China	Marie-Anne	Souloumiac
India	Jeanne	Tan
Turkije	Yonca	Ozbilge
Duitsland	Lodewijk	Reijs
<b>TopTeam Creatieve Industrie/Creative Council</b>	Annemarie	Costeris
<b>AgentschapNL</b>	Yvette	Entius
<b>Journalist en publicist (o.a. NRC Handelsblad, De Groene, Architectural Record)</b>	Tracy	Metz
<b>Ambassade China</b>	Machtelt	Schelling
	Peter	Potman
<b>Ambassade Duitsland</b>	Bernd	Scholtz
	Loek	ten Hagen
<b>Consulaat Generaal India</b>	Marijke	Drunen Littel
	Mariëlle	van Miltenburg
<b>Consulaat Generaal Turkije</b>	Martijn	Elgersma
<b>Dutch Design Workspace Shanghai</b>	Giel	Groothuis
<b>Dutch Design Desk Europe</b>	Nicole	Maurer

## Bijlage 5

**Geraadpleegde documenten**

## Geraadpleegde documenten

- Berenschot, 'Tussentijdse evaluatie DutchDFA, Programma Dutch Design, Fashion and Architecture', 2011
- Berenschot, 'Benchmark Overhead Goede Doelen', 2012
- Connecting Concepts; resultaten en lessons learned
- Dutch Design Works. Nederlandse deelname aan Shanghai International Creative Industry Week 15 - 21 oktober 2009: feiten en cijfers
- Formulier bij inhoudelijke en financiële verslaglegging projectaanvraag DDFA
- Formulier bij projectvoorstel DutchDFA-programma
- Impressie Christine de Baan na DutchDFA brainstorm regiegroep en programmagroep op 3 augustus 2010
- Input voor Handreiking Topsector Creatieve Industrie, oktober 2012, DutchDFA (bijlage bij notitie)
- Instrumenten DutchDFA tbv eindevaluatie Berenschot , 30 januari 2013 (CdB/JS/HS)
- Inventarisatie resultaten DutchDFA-programma, aan de hand van enkele belangrijke recente projecten, door Rogier Coopmans en Helma Weijnand-Schut
- Jaarbericht 2009 Dutch Design, Fashion and Architecture
- Jaarbericht 2010 Dutch Design, Fashion and Architecture
- Jaarbericht 2011 Dutch Design, Fashion and Architecture
- Jaarplan DutchDFA 2009, Jaarplan DutchDFA 2010, Jaarplan DutchDFA 2011
- Mandaat Christine de Baan, programmadirecteur DutchDFA, door bestuur Stimuleringsfonds voor Architectuur
- Notitie – DutchDFA instrumenten; werkwijze en resultaat
- Notitie, hoe verder na DutchDFA? van een programma voor organisaties naar een programma voor ondernemers
- Notulen vergadering regiegroep DutchDFA 6 februari 2009
- Oplegnotitie 14 november 2011, 'What Design Can Do 2012!'
- Oplegnotitie 18 mei 2012, 'Delhi 2050 – vervolg 2012'
- Oplegnotitie 20 augustus 2012, 'Elefantenkäfig – return visit'
- Oplegnotitie 23 augustus 2011, 'Deelname aan Canton Fair, sessie 110, oktober 2011'
- Oplegnotitie 3 oktober 2011, 'SALON/Istanbul & SALON/TR'
- Reactie Internationaliseringsagenda Economische Topsector Creatieve Industrie
- Summary of Brand Awareness and Perception Study of Dutch design, fashion and architecture in China & India 2009 (Glocal Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai, 2009)
- Summary of Brand Awareness and Perception Study of Dutch design, fashion and architecture in China & India 2013 (Glocal Strategy PR Consulting Co. Ltd. in Shanghai, 2013)
- 'Update nieuwsbrief', Dutch Design Desks and Workspaces in 2013
- Verslag Bijeenkomst Internationalisering Design, 17 november 2009
- Verslag Bijeenkomst Internationalisering Nederlandse Architectuur, 10 november 2009
- Verslag Bijeenkomst Internationalisering Nederlandse Mode, 28 oktober 2009
- Verslag bijeenkomst regiegroep DMA 11 februari 2008
- Verslag bijeenkomst regiegroep DMA 21 april 2008
- Verslag DutchDFA-sectorbijeenkomst, 1 november 2012 Restaurant OPEN Amsterdam (bijlage bij notitie)
- Verslag programmagroep vergadering DutchDFA - 5 oktober 2010
- Verslag regiegroep DutchDFA 14 november 2008
- Verslag Shanghai International Creative Industry Week 2009
- Vierjarenplan DutchDFA, februari 2009 (edit september 2009), Rotterdam
- Visie internationaal cultuurbeleid (ICB brief) dd. 24 april 2012
- Voorwaarden verbonden aan de verlening van projectbijdrage vanuit het DutchDFA-programma
- Werkwijze en procedure DutchDFA-programma 2009-2012 (20 september 2010)
- Werkwijze en structuur DutchDFA-programma 2009-2012 (22 september 2010)