

# Via BNO Schakelen naar de toekomst



Beleidsplan 2014-2016

---

# Hoofdlijnen

Uitgaande van de actuele ontwikkelingen in samenleving en ontwerpvak schetst dit plan waar de BNO nu staat en waar ze de komende drie jaar naartoe wil. De huidige omstandigheden zijn een combinatie van zwaar weer en nieuwe kansen.

De dagelijkse praktijk moet op orde én er moet worden geanticipeerd op een toekomst die wezenlijk en onontkoombaar anders zal zijn. Gelet op de urgenties heeft dit plan een korte horizon. Het richt zich op de komende drie jaar, is een 'nabijgezicht' in plaats van een vergezicht.

De BNO kiest als speerpunten ledensupport, versterking van het collectief en de verdere ontwikkeling en positionering van design in de breedste zin van het woord. Die leiden naar de volgende prioriteiten:

- 1 De zakelijke en vakmatige ondersteuning van de aangesloten ontwerpers en bureaus blijft topprioriteit.**
- 2 Trainingsaanbod en andere activiteiten rond ondernemerschap en vakinhoudelijke ontwikkeling worden meervraaggestuurd en vergemakkelijken de transitie naar de ontwerpervan morgen.**
- 3 We gaan het onderlinge ledencontact gericht stimuleren, via de kringen in het land, specifieke platforms en peerto peer.**
- 4 Vanwege de betekenis en de slagkracht van het collectief steken we extra energie in ledenwerving.**
- 5 Bij de profilering en positionering van het vak gaan we gebruik maken van de ambassadeurs- en makelaarsrol die vooraanstaande ontwerpers en aanverwante professionals kunnen vervullen.**
- 6 Via welgekozen projecten en publicaties schenken we aandacht aan belangrijke ontwikkelingen rond design, maatschappelijke trends en de implicaties daarvan voor ontwerpers.**
- 7 We zetten samen met relevante partijen het nationale en internationale (lobby)-werk voort, gericht op adequate regelgeving, opdrachtgeverschap, pitches en aanbestedingen, auteursrecht kwesties etc.**

Anno 2017 is de BNO zichtbaarder geworden. Haar waarde als beroepsorganisatie voor de 21e eeuw is (opnieuw) bewezen, omdat leden en stakeholders de BNO ervaren als professioneel, ambitieus, proactief en inspirerend. Voor nieuwe, jongere aangesloten ontwerpers, bureaus en gelieerde belanghebbenden is de BNO even aantrekkelijk als voor degenen die al jaren of zelfs decennia lid zijn. Nog steeds hechten creatieve professionals aan uitwisseling en loyaliteit tussen vakgenoten.

Nog steeds profiteren ze van de langere termijn werking van een beroepsorganisatie en van de slagkracht die voortkomt uit een groot en solide collectief.

Met het oog op een verder gelegen horizon spelen een aantal principiële zaken die een langere voorbereiding vergen. Allereerst moet de professionele reikwijdte van de BNO worden herbezien op basis van een bijgestelde visie op het ontwerpvlak. Dat kan ook aanleiding zijn voor nieuwe fusies. Parallel aan de inspanningen rond auteursrechten is de principiële discussie over intellectueel eigendom aan de orde. De manier waarop de kwaliteitstoets plaatsvindt moet worden heroverwogen: de toets via opleidingen, de opleidingen zelf, de route via de Raad van Toezicht, andere modellen. En de BNO wil alternatieven onderzoeken voor het contributiemodel; hoewel daar in de afgelopen periode niet voor is gekozen, kan retributie toch een antwoord zijn op de verschillende behoeften van de aangesloten ontwerpers en bureaus. In de paragrafen hierna wordt kort stilgestaan bij de maatschappelijke context en vervolgens ingezoomd op de creatieve sector en het ontwerpvlak, de BNO en haar missie, strategie en prioriteiten. Tot slot worden randvoorwaarden benoemd en de manier waarop verdere concretisering is voorzien.

---

## Maatschappelijke context

**Onze samenleving verandert in hoog tempo. De uitdagingen rondom duurzaamheid, gezondheid, vergrijzing, sociale voorzieningen en migratie zijn talrijk. Digitalisering, het wereldwijde web en social media zijn alomtegenwoordig en grijpen diep in op processen van productie en consumptie.**

Het inzicht groeit dat we toe moeten werken naar harmonieuzer combinaties van 'people, planet en profit'. Dringender wordt ook het appél op onconventionele, creatieve visies van de kant van wetenschappers, bestuurders en ondernemers. Voor het oplossen van vraagstukken zijn zowel technologische innovatie, als gedrags- en organisatieveranderingen van belang. Idealiter werken alle partijen toe naar een creatieve economie, waarin materiële en immateriële waarden elkaar versterken.

---

# De creatieve sector en het ontwerpvak

**In deze wereld van transitie is het ontwerpvak onmisbaar. Alle nieuw te bedenken producten, processen of diensten komen voort uit een concept en moeten worden vertaald in een vorm.**

Als de samenleving voldoende investeert in een aantal basale voorwaarden voor onderwijs, regelgeving, onderzoek en innovatie, zal ze – in termen van functionaliteit, duurzaamheid en uiterlijke aantrekkingskracht – profiteren van het ongekeerde verschil dat ontwerpers kunnen maken. Op hun beurt moeten ontwerpers gevoelig zijn voor de sociaal-maatschappelijke issues, aan invloed winnen in beslistrajecten en goed kunnen netwerken en samenwerken.

Er is de afgelopen periode veel aandacht uitgegaan naar de creatieve sector, die binnen het regeringsbeleid zelfs de status van topsector heeft gekregen. Om van haar advies te kunnen krijgen heeft de regering een Topteam en een Creative Council ingesteld. Om beter vindbaar en vertegenwoordigd te zijn hebben een aantal beroeps- en brancheorganisaties zich gebundeld in de Federatie Dutch Creative Industries. De opdrachten aan betrokken publieke instellingen zoals het Fonds Creatieve Industrie en Het Nieuwe Instituut zijn veranderd. Onderzoeksprogramma's als CLICKNL en CRISP zijn in het leven geroepen. Op internationale schaal zijn netwerken als BEDA actief die (EU-)beleid en regelgeving positief trachten te beïnvloeden.

Al deze spelers hebben een rol op hetzelfde speelbord. Een logische en tegelijk moeilijke opgave blijkt om goed af te stemmen en waar mogelijk samen te werken, zodat alle ambities ook daadwerkelijk worden waargemaakt.

Het besef van de relevantie van design neemt nog steeds toe. Er is wereldwijde belangstelling voor sterontwerpers, mediagenieke ontwerpen en bijzondere benaderingen. Mede dankzij goede beroepsopleidingen worden in Nederland nog steeds koplopers voortgebracht.

Ondertussen zijn de omstandigheden waaronder ontwerpers en bureaus werken er niet makkelijker op geworden. De economische recessie leidt nog steeds tot krimp. Opdrachten zijn schaarser en opdrachtgevers veeleisender. Ze zijn zich vaak maar beperkt bewust van de condities waaronder ontwerpers hun werk goed kunnen doen. Dat uit zich in ongelukkig optreden rond auteursrechten, pitches en aanbestedingen. Steeds meer ontwerpogaven vereisen een cross-sectorale benadering en een multidisciplinaire vertaling. Technologische ontwikkelingen scheppen ongekeerde mogelijkheden, tegelijk vragen ze om voortdurende actualisering van vaardigheden en apparatuur. Parallel aan de behoefte aan maatschappelijke verandering neemt de belangstelling voor social en service-design toe. Omgevingsbewustzijn en flexibiliteit zijn belangrijker dan ooit.

Dit alles dwingt ontwerpers en bureaus om hun manier van werken tegen het licht te houden en zich te blijven ontwikkelen en toerusten, onder meer via gerichte trainingen.

---

## De BNO en haar missie

Het bestuur van de BNO is de afgelopen jaren van samenstelling veranderd en er is sinds mei 2013 een nieuwe directeur. Ook tegen die achtergrond is het tijd voor een nieuw beleidsplan. Fundamentele vragen die beantwoord moeten worden:

- **Hoe kan de BNO haar diverse arsenaal aan leden in deze tijd zo goed mogelijk ondersteunen?**
- **Hoe gaat de BNO om met het gegeven van krimp, dat ook invloed heeft op de eigen organisatie?**
- **Hoe kan de BNO zich verjongen?**
- **Hoe blijft de BNO in de 21e eeuw een slagvaardige beroepsorganisatie die invloed uitoefent op de positie en de ontwikkeling van het ontwerpvak?**

Er is in deze complexe wereld onmiskenbaar behoefte aan support, verbondenheid, houvast en richting. Om de haverklap wordt bovendien geroepen om netwerken en samenwerken. Toch is de prangende vraag hoeveel (aankomende) creatieve professionals het in dit tijdperk van internet, virtuele communities, vluchtige connecties en hybride beroepspraktijken zinvol vinden om aangesloten te zijn bij een beroepsorganisatie. Dat hangt niet alleen af van letterlijke kosten- en batenverhoudingen, maar ook van hoe een beroepsorganisatie weet te inspireren, verbinden en representeren. Haar imago is extreem belangrijk.

De balans opmakend blijkt de BNO anno 2014 nog steeds een unieke beroepsorganisatie voor ontwerpers en bureaus. Niet alleen in Nederland, maar ook naar internationale maatstaven. Vanwege haar geschiedenis: het bestaan van de BNO in haar huidige vorm voert terug tot 1996 en illustreert zowel een lange adem als het vermogen om te verbinden. Vanwege haar omvang: de BNO verenigt zo'n 2500 zelfstandigen en zo'n 150 ontwerp bureaus, bij elkaar zo'n 6700 ontwerpers. Vanwege haar diversiteit: vrijwel alle ontwerpdisciplines zijn in haar gelederen opgenomen. Daarnaast verenigt de BNO zowel zelfstandige ontwerpers als werknemers en werkgevers: vanuit de behoefte om het ontwerpvak voorop te stellen, en gelet op de wisselende posities die ontwerpers gedurende hun loopbaan innemen.

In het licht van dit alles stellen we een nieuwe en korte missie voor: 'De BNO verbindt en vertegenwoordigt een unieke diversiteit aan professionele ontwerpers en ontwerp bureaus in Nederland. De BNO behartigt hun belangen, werkt aan de voorwaarden waaronder het ontwerpvak zich kan blijven ontwikkelen en draagt de relevantie uit van design voor de samenleving.'

---

## Strategie en prioriteiten

**Bij het bepalen van de koers van de BNO is het belangrijk om de actuele inzichten van de aangesloten ontwerpers en ontwerp bureaus te kennen.**

Door het regelmatige contact met velen van hen is de BNO goed geïnformeerd. Ter aanvulling en verificatie is medio 2013 een uitgebreid ledenonderzoek uitgevoerd. De resultaten worden meegenomen in de uitwerking van het beleid. Ze wijzen uit dat aangesloten ontwerpers en bureaus over het algemeen positief zijn over de BNO en dat met het vorige beleidsplan 'Redesigning BNO' een juiste koers is gekozen.

### Via de BNO:

- **wordt bijgedragen aan passende beroepsopleidingen**
- **ontvangen ontwerpers/bureaus zakelijk en juridisch advies**
- **krijgen ontwerpers/bureaus (advies over) na- of bijscholing**
- **worden ontwerpers/bureaus geïnformeerd over relevante ontwikkelingen**
- **weten ontwerpers/bureaus elkaar beter te vinden en te gebruiken**
- **worden ontwerpers/bureaus vertegenwoordigd op plekken waar ze zelf niet komen**
- **worden ontwerpers/bureaus op weg geholpen naar opdrachtgevers en nieuwe markten**
- **worden onderzoek en praktijk op een nuttige manier gelinkt**
- **wordt geijverd voor constructieve wet- en regelgeving**
- **ontwikkelt het ontwerp vak zich, neemt de relevantie ervan toe**
- **is de samenleving zich daarvan bewust en profiteert ze daarvan**

De opgaven die de BNO zich stelt zijn niet nieuw. Wel gaan we de komende periode anders aan bepaalde doelen werken. Het succes zal sterk worden bepaald door hoe drie factoren worden gecombineerd en op elkaar inwerken: de ondersteuning van de individuele beroepspraktijk van de leden, de organisatie van het collectief, de positionering van de strategische belangen. Hierna de aandachtspunten voor de eerstkomende jaren, zowel ingegeven door de uitkomsten van het ledenonderzoek, als vanuit de noodzaak om te anticiperen op actuele ontwikkelingen.

### **1 — De zakelijke en vakmatige ondersteuning van de aangesloten ontwerpers en bureaus, blijft topprioriteit.**

Maar we gaan beter aansluiten op de verschillende profielen qua beroepsfase, schaal en soort praktijk. Contracten, diensten en activiteiten worden daar gericht op toegesneden. We bieden instrumenten als een pitchdossier, wijzen op specifieke netwerken en subsidiemogelijkheden, informeren over aanbestedingspraktijken etc. We stimuleren en supporten ontwerpers en bureaus met buitenlandse aspiraties.

### **2 — Trainingsaanbod en andere activiteiten rond ondernemerschap en vakinhoudelijke ontwikkeling worden meer vraaggestuurd en vergemakkelijken de transitie naar de ontwerper van morgen.**

Dat betekent een beperkter, afgewogener direct BNO-aanbod en vaker verwijzing naar andere partijen. Uiteraard zijn bij de ontwikkeling daarvan ook de beroepsopleidingen in beeld. Aan de hand van pilots onderzoeken we hoe samenwerking met de FDCI en/of afzonderlijke (beroeps/branche-)organisaties tot inhoudelijke en praktische meerwaarde kan leiden.

### **3 — We gaan het onderlinge ledencontact gericht stimuleren via de kringen in het land, specifieke platforms en peer to peer.**

Met elkaar zijn de leden immers een goudmijn van talent en ervaring die beter kan worden benut. De activiteiten in een aantal regio's laten zien wat een vereniging daadwerkelijk kan betekenen. (Live)communicatie - via de platforms, regionale kringen, bureaubijeenkomsten en andere events - leidt tot kennisuitwisseling, inspiratie en nuttige contacten. Bepaalde inspanningen zijn door samenwerking beter of nogmaals te verzilveren. Meer zichtbaarheid, zowel van de events als van de organisatoren, is daarbij een belangrijk element. Leden krijgen zo ook nadrukkelijker de kans zich via de BNO te profileren naar derden. De BNO stelt zich inclusief en uitnodigend op naar niet-leden, maar gaat duidelijker (prijs)verschillen hanteren tussen hen en aangesloten ontwerpers en bureaus.

Op het vlak van peer to peer-communicatie valt ook veel te winnen. Er is duidelijk animo voor deze vorm van onderling contact, en voor mentoring en coaching.

In overleg met de leden zoeken we naar slimme en hedendaagse vormen en gaan we de komende periode experimenteren. De nieuwe communicatiestrategie en website moeten dit stimuleren en vergemakkelijken.

### **4 — Vanwege de betekenis en de slagkracht van het collectief steken we extra energie in ledenwerving.**

Er komen verschillende wervingsacties, ontworpen op opleidingen, rolmodellen en geassocieerde leden. Via 'warme acquisitie' kan de dekkingsgraad in reeds aangesloten ontwerp-categorieën omhoog. Daarnaast gaan we explicieter werven onder ontwerpers en bureaus, gespecialiseerd in interactie-, nieuwe media- en service-design. De ontwikkelingen rond het ontwerpvak vragen ook om werving onder afgestudeerden van de HBO-opleidingen voor respectievelijk Communicatie, Multimedia en Design (CMD), en Industrieel Product Ontwerp (IPO).

**5 — Bij de profilering en positionering van het vak gaan we gebruik maken van de ambassadeurs- en makelaarsrol die ontwerpers en aanverwante professionals kunnen vervullen.**

We gaan een speakersacademy opzetten en meer werk maken van de categorie geassocieerde leden. We streven daarbij ook systematischer naar verbindingen tussen ontwerpers, bureaus en (potentiële) opdrachtgevers. Onder meer door de BNO-website in te zetten als verleider en gids. Aan de hand van gedeelde belangen en interesses zal de BNO verder samenwerken met ondernemersinitiatieven, bemiddelende professionals etc. om ook op die manier meer onderling begrip en matches te bewerkstelligen.

**6 — Via welgekozen projecten en publicaties schenken we aandacht aan belangrijke ontwikkelingen in het ontwerpvak, maatschappelijke trends en de implicaties daarvan voor ontwerpers.**

Gelet op de enorme hoeveelheid events die al door andere partijen worden georganiseerd schuilt de uitdaging in de beperking. Onderwerpskeuze, aanpak en samenwerking met de juiste partijen onderstrepen de agenderende én verbindende rol van de BNO. We gaan actiever afstemmen met anderen die een belangrijke rol spelen bij de ontwikkeling, representatie en/of onderzoek van het ontwerpvak. Daarbij streven we naar preciezer keuzes als (kennis- en communicatie-)partner bij events, onderzoek etc. Samenwerking wordt gewogen op 'het grotere belang', dat wil zeggen op kwaliteit, urgentie, positionering en uitstraling. Uiteraard bieden we duidelijkheid over onze redenen en condities.

**7 — We zetten samen met relevante partijen onvermoeibaar het nationale en internationale (lobby)werk voort dat nodig is in verband met adequate regelgeving, goed opdrachtgeverschap, pitches en aanbestedingen, auteursrecht-kwesties etc.**

We gaan de inspanningen en resultaten beter zichtbaar maken voor alle betrokkenen: ontwerpers, burgers, bedrijven, overheden. Gelet op de actuele ontwikkelingen gaan we tegelijk de principiële discussie aan over intellectueel eigendom. Daarmee bevestigen we onze status als autoriteit en onmisbare partner.

---

## Randvoorwaarden en verdere concretisering

**De prioriteiten worden vertaald in jaarplannen. Het succes hangt in belangrijke mate af van randvoorwaarden als communicatie, de werkwijze van het BNO-bureau, het verloop van de samenwerking met andere partijen.**

Gezien de verlangens rond informatie, dialoog en zichtbaarheid is communicatie de meest kritische succesfactor binnen het BNO-beleid. Communicatie tussen de BNO-geledingen onderling, en tussen de BNO en andere partijen. Idealiter is commu-



nicatie nooit het sluitstuk van activiteiten, maar wordt bij aanvang van elke activiteit stilgestaan bij de wenselijke vorm(en) van communicatie. Dit is een opgave voor iedereen die actief is binnen de BNO.

Momenteel wordt een nieuwe communicatiestrategie ontwikkeld. Website, digitale nieuwsbrieven, sociale media, Vormberichten en PR worden in onderlinge samenhang én naar financiële mogelijkheden herbezien. De BNO-website vormt de kern van dit alles. De websites van platforms en kringen die nu nog apart functioneren worden daar in de toekomst aan gehangen. Vormberichten transformeert zich tot een thematisch kwartaalblad. De digitale nieuwsberichten informeren over de actualiteit, waar wenselijk toegespitst op bepaalde groepen leden. De sociale media moeten ondersteunen en aanjagen. Op zowel conceptueel als uitvoeringsniveau gaan meerdere personen binnen de BNO zich met communicatie bezighouden. De nieuwe communicatiestrategie moet de BNO helpen profileren als professionele, proactieve en inspirerende beroepsorganisatie. De merkwaarde van BNO komt idealiter voort uit haar uitstraling als autoriteit en professionele vraagbaak, en hangt samen met de behoefte van ontwerpers en bureaus om bij de club te horen. Slagkracht en lobbywaarde van de BNO worden duidelijk door uitleg over proces en doelen én bovenal door behaalde resultaten. Waar mogelijk worden de communicatiedoelstellingen verbonden aan financiële doelen. Sponsors vinden blijkt steeds lastiger, tenzij men zich aangesproken voelt als partner. De BNO is voor vele partijen nog steeds zeer aantrekkelijk als opwaardeerder van een imago en als toegangspoort tot een grote groep professionals.

Het bureau van de BNO is ingedeeld naar BNO Advies, BNO Projecten, BNO Communicatie en BNO Administratie. Deze op het eerste gezicht logische opzet heeft een nadeel. De afdelingen functioneren soms te los van elkaar, niet alle kennis wordt gedeeld en zo worden bepaalde dwarsverbanden niet gelegd. De afdelingsstructuur gaat daarom plaatsmaken voor portefeuilles die meer dwarsverbanden in de hand werken. Over de hele linie gaat er projectmatiger gewerkt worden. Uiteraard zal voor iedere aangesloten ontwerper, bureau of andere betrokkene duidelijk blijven waarvoor je bij wie van de BNO moet zijn.

Met uiteenlopende partners worden gemene delers gezocht waardoor activiteiten meer impact kunnen krijgen. Rond de inhoudelijke agenda wordt, waar mogelijk en zinvol, afgestemd met instellingen als Het Nieuwe Instituut, beroepsopleidingen, universiteiten en netwerken als de FDCl en CLICKNL. Aangezien vakinhoudelijke ontwikkeling, ondernemerschap en internationalisering kritische succesfactoren zijn, wordt daar het nodige aan opgehangen. Een en ander moet resulteren in explicieter keuzes ten aanzien van projecten, publicaties en onderzoek. De politieke agenda is gericht op de betekenis van en de condities voor het ontwerpvak, via onderwijs, regelgeving, onderzoek en innovatie, zo nodig op internationaal niveau. Het bewustzijn van bestuurders rond de impact van ontwerp kan worden vergroot door het regelmatig spiegelen van de ambities en het uitdragen van de mogelijkheden, sprekende cases en best practices. Voorbeeldige toepassingen van ontwerp in het publieke domein moeten worden gestimuleerd en uitgedragen.