

Cultuur marketing en communicatie

**Richtlijn uurtarieven voor freelance marketing- en
communicatie-opdrachten in de culturele sector**

Startdossier Ketentafel

***Platform Arbeidsmarkt Culturele en Creatieve Toekomst
Programma Verbetering arbeidsvoorwaarden en collectieve afspraken
in de culturele en creatieve sector***

***Noud van de Rhee/programmamanager
Lydia Jongmans/programmasecretaris***

i.s.m. Hilde Smetsers/directeur Cultuurmarketing

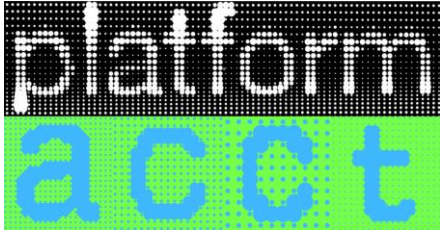
04 oktober 2022

11 oktober 2022, vastgesteld



Inhoudsopgave Startdossier

Aanleiding	3
Beoogde output van de ketentafel	4
Achtergrond ketentafel-leden	5
Relevante informatie	6
Resultaten onderzoek uurtarieven voor zzp'ers	6
Cao's	10
Rekentool omrekenen van cao-loon naar zzp-tarief	11
Richtlijnen en onderzoek branche- en beroepsverenigingen	11
Deelnemers ketentafel	12
Opdrachtnemers: zzp'ers	12
Opdrachtgevers en experts	13
Ideeën voor onafhankelijke voorzitter	15
Ervaringspanel, Klankbordgroep en Ambassadeurs	16



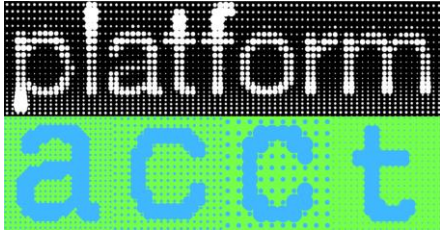
Aanleiding

In 2017 kwam het advies: [Passie Gewaardeerd](#) van de SER en de Raad voor Cultuur uit. Daarin wordt gesteld: ‘voor deelsectoren waar geen collectieve afspraken voor of met zzp’ers bestaan, kan de ontwikkeling van richtlijnen voor honoraria een bijdrage leveren aan het tot stand komen van redelijke vergoedingen,’ Eveneens in 2017 verscheen de Fair Practice Code culturele en creatieve sector, daarna gevolgd door de Arbeidsmarktagenda 2017 t/m 2023.

In oktober 2022 initieert Platform ACCT een Ketentafel Cultuur marketing en communicatie die het doel heeft om richtlijn-tarieven voor marketing en communicatieopdrachten te ontwikkelen. Deze ketentafel is onderdeel van het Programma Verbetering arbeidsvoorwaarden en collectieve afspraken in de culturele en creatieve sector. Dit programma is vanaf november 2021 door het ministerie van OCW gesubsidieerd om gedurende 3 jaar vorderingen te maken in diverse deelsectoren. Jaarlijks kunnen 6 deelsectoren hierbij worden begeleid.

Deze ketentafel is tot stand gekomen via Cultuurmarketing: een community van marketingcommunicatie professionals in de cultuursector. Cultuurmarketing is een actueel online kennisplatform, organiseert bijeenkomsten, trainingen en netwerkevents, doet onderzoek en agendeert belangrijke ontwikkelingen en onderwerpen voor professionals die publiek verbinden met kunst, cultuur en erfgoed.

Cultuurmarketing heeft momenteel 1350 leden, waarvan zo’n 10% als zzp’er werkzaam is. In diverse bijeenkomsten waarin leden van de zzp achterban samenkomen, zijn de uitdagingen rondom het bepalen van uurtarieven bij marketingcommunicatie opdrachten besproken. Om deze bevindingen bij een grotere groep te toetsen, voerde Cultuurmarketing in februari 2022 een onderzoek uit naar uurtarieven van zzp’ers. De resultaten maken enerzijds inzichtelijk dat er grote verschillen bestaan tussen uurtarieven en anderzijds dat er behoefte is aan richtlijnen die rekening houden met onder andere de aard en omvang van marketing en communicatie-opdrachten.



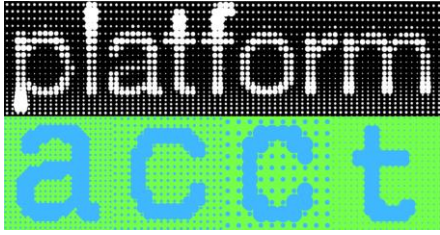
Cultuurmarketing heeft in het voorjaar van 2022 contact gezocht met Platform Arbeidsmarkt Culturele en Creatieve Toekomst ([Platform ACCT](#)) met de vraag of samenwerking in het kader van het driejarige programma '[Verbetering Arbeidsvoorwaarden en Collectieve Afspraken](#)' mogelijk is met het doel om richtlijn-tarieven te ontwikkelen voor freelance marketing- en communicatie opdrachten. Platform ACCT beschikt over de benodigde expertise over de arbeidsmarkt en -voorwaarden, cao's en andere arbeidsmarkt gerelateerde onderwerpen. Daarnaast heeft zij via de andere ketentafels ervaring met arbeidsmarktvragestukken.

Beoogde output van de ketentafel

De ketentafel geeft de mogelijkheid om in een gestructureerde vorm richtlijn-tarieven te ontwikkelen en mogelijk ook een publicatie/whitepaper waarin naast de richtlijnen ook andere relevante informatie, tips en tricks en/of uitgangspunten m.b.t. goed opdrachtgever- en opdrachtnemerschap opgenomen is. Er wordt ruimte gelaten voor de deelnemers aan de ketentafel om hun ideeën over aanvullende output van de ketentafel in te brengen.

De zzp'ers die als werkenden deelnemen aan de ketentafel hebben gemeld te verwachten dat richtlijn-tarieven een positieve bijdrage aan hun onderhandelingspositie geven en bijdragen aan kennis en bewustwording bij opdrachtgevers over goed opdrachtgeverschap.

De deelnemers die aan de ketentafel meedoen vanuit een rol als opdrachtgever of expert geven aan dat de ketentafel handvatten kan geven bij het bepalen van uurtarieven en daarbij rekening kan houden met bijvoorbeeld uurtarieven in relatie tot salarissen van vaste werknemers, bedragen die subsidieerbaar zijn vanuit projectsubsidies en wensen en budgetten die op gespannen voet staan met elkaar.



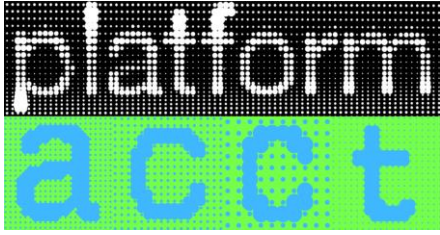
Cultuurmarketing staat voor een professionele uitoefening van het marketing-communicatievak in de cultuursector en is voorstander van een eerlijke beloning voor zzp'ers. Richtlijn-tarieven kunnen op de lange termijn (ook wanneer de huidige arbeidsmarktkrapte bij zowel freelancers als in loondienst zal afnemen) bijdragen aan meer transparantie en kennisontwikkeling bij zowel opdrachtgevers als -nemers. Ten slotte kunnen richtlijn-tarieven volgens Cultuurmarketing een belangrijke steun in de rug zijn van jonge zzp'ers die relatief vaker geconfronteerd worden met lage tarieven en onrealistische verwachtingen vanuit opdrachtgevers.

Achtergrond ketentafel-leden

De ketentafel wordt georganiseerd en gefaciliteerd door Platform ACCT. De werkenden hebben een brede ervaring in het veld.

Ook de ketentafel-leden vanuit de opdrachtgevers hebben ervaring met diverse geledingen/disciplines binnen de culturele sector. Hierdoor is er een brede blik op een organisatie als een museum, presentatie-instelling beeldende kunst, dansgezelschap, theatergezelschap, productiehuis podiumkunsten, muziekpodium, multifunctioneel cultureel centrum, filmfestival. Tevens betreft het een direct betrokkene bij de cao-onderhandelingen/landelijke werkgeversorganisatie podiumkunsten en een docent van een creatief-economische vakopleiding.

Cultuurmarketing heeft binnen het project de taak om het onderwerp en de vordering van de ketentafel op de agenda te houden bij haar achterban (bestaande uit marcom professionals van zowel de opdrachtgever als -nemer kant) en de output van de ketentafel te verspreiden. Daarnaast zal initiatiefnemer van Cultuurmarketing Hilde Smetsers enkele vergaderingen bijwonen en waar nodig kennis en personen uit de Cultuurmarketing achterban betrekken bij het project. Ook andere branche-organisaties die van invloed zijn op (de prijsstelling binnen) marketing en communicatie worden bij het proces betrokken.



Relevante informatie

Resultaten onderzoek uurtarieven voor zzp'ers

Cultuurmarketing deed in februari 2022 onderzoek onder marketing en communicatie-professionals die als zzp'er in de cultuursector werkzaam zijn middels een enquête. Deze enquête is uitgezet via de communicatiekanalen van Cultuurmarketing en ook door de zzp achterban van Cultuurmarketing verder verspreid.

Respondenten

144 zzp'ers beantwoordden in februari 2022 enquêtevragen over uurtarieven. Van deze 144 respondenten werkte 22,1% twee jaar of korter als zzp'er in de culturele sector, 52,1% tussen de twee en tien jaar en 25,7% meer dan tien jaar.

De marketeers zijn met name werkzaam voor de presenterende podiumkunsten, producerende podiumkunsten, festivals en musea. De zzp'ers houden zich zowel met uitvoerende (80,7%) als strategische opdrachten (75%) bezig. Managementwerkzaamheden (27,1%) en consultancy (27,9%) komen een stuk minder vaak voor.

Waar wordt uurtarief op gebaseerd

Zzp'ers die op opdrachtbasis marketingcommunicatie werkzaamheden uitvoeren voor culturele instellingen baseren hun uurtarief momenteel met name op het aantal jaren ervaring (82,5%), het soort werk dat zij verrichten (83,3%) en de omvang van de opdracht (78,1%). Er wordt minder gekeken naar het aanzien van de opdrachtgever (18,4%) en/of naar cao brutering (13,2%) (bij een cao-brutering wordt het cao salaris van iemand in loondienst omgerekend naar een zzp-tarief).

44,8% van de respondenten die geen gebruik maakt van een cao brutering, geeft aan dat zij wel interesse hebben in tools die het mogelijk maken om een uurtarief te berekenen op basis van een cao loon. Platform ACCT en de Kunstenbond bieden beide een dergelijke tool aan.



Uurtarieven

Het overgrote merendeel van de respondenten (85,7%) geeft aan dat zij een minimumtarief hebben vastgesteld. Dit minimumtarief varieert echter enorm, namelijk tussen de € 10 en € 100 per uur. We vroegen de respondenten naar hun laagst gehanteerde uurtarief van de afgelopen twee jaar. Daar kwam een gemiddelde uit van € 42,97 per uur en het bedrag van €40 werd het vaakst genoemd.

De antwoorden op de vraag wat het hoogst gehanteerde tarief van de afgelopen twee jaar was, lag tussen de € 20 en € 160 per uur. Het gemiddelde van alle respondenten ligt daarmee op € 69,33 per uur, waarbij € 50 het vaakst genoemd werd.

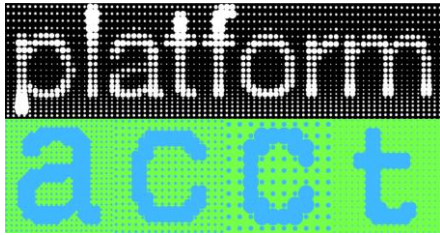
Het gemiddelde uurtarief dat de zzp'ers voor hun werkzaamheden willen ontvangen, ligt op € 62,48 per uur. Toch werden hierbij wederom sterk uiteenlopende antwoorden gegeven, met als laagst genoemde bedrag € 28 per uur en € 135 als hoogst genoemde bedrag.

Ondanks dat marketeers hun uurtarief met name baseren op het aantal jaren ervaring, liggen de uurtarieven in verhouding met het aantal jaren dat zij werkzaam zijn als zzp'er redelijk dicht bij elkaar. Het laagst gehanteerde tarief van de afgelopen twee jaar, van de marketeers die minder dan twee jaar werkzaam zijn als zzp'er binnen de culturele sector, was gemiddeld € 38,32. De antwoorden variëren van € 10 tot € 60 per uur. Het hoogst gehanteerde tarief bij deze groep zzp'ers lag tussen de € 20 en € 125 per uur en heeft een gemiddelde van € 62,21.

Bij de groep marketeers die tussen de twee en tien jaar als zzp'er in de culturele sector werken, ligt het gemiddelde minimale uurtarief op € 41 per uur. De genoemde bedragen liggen tussen de € 17,50 en € 100. Het hoogst gehanteerde uurtarief van de afgelopen twee jaar lag tussen de € 25 en € 135 met een gemiddelde van € 65,62.

De groep zzp'er die langer dan tien jaar in het vak zitten, hebben de afgelopen twee jaar gemiddeld minimaal € 48,91 per uur verdiend, waarbij de tarieven varieerden van € 20 tot € 100 per uur. Het hoogst gehanteerde tarief lag gemiddeld een stuk hoger, namelijk op € 80,89 per uur, met antwoorden van € 30 tot € 160 per uur.

Het gemiddelde uurtarief dat een zzp'er wil ontvangen, ligt bij zzp'ers die minder dan tien jaar als zzp'er werkzaam zijn in de culturele sector relatief dicht bij elkaar. Het gemiddelde dat marketeers die minder dan twee jaar werkzaam zijn als zzp'er in de culturele sector willen ontvangen ligt op € 58 per uur, maar de antwoorden variëren tussen de € 28 en € 100 per uur. Marketeers die tussen de twee en tien jaar werkzaam zijn als zzp'ers willen gemiddeld € 60,58 per uur verdienen. Deze antwoorden liggen tussen de € 30 en € 135 per uur.



Wanneer marketeers langer dan tien jaar in het vak zitten, ligt het gemiddelde uurtarief dat zij willen ontvangen een stuk hoger, namelijk op € 72,10 per uur. Deze antwoorden liggen dichter bij elkaar en variëren tussen € 50 en € 110 per uur.

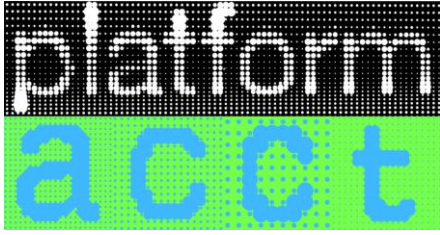
Ondanks dat zzp'ers zelf goed weten wat hun kwaliteiten zijn en wat zij hiervoor zouden willen verdienen, geven zij aan dat deze kwaliteiten nog niet genoeg gewaardeerd en erkend worden door de opdrachtgevers van culturele instellingen. 47% van de respondenten stelt dat opdrachtgevers over het algemeen niet voldoende kennis hebben over de uurtarieven voor het werk dat zij uitbesteden. 59,8% van de respondenten is dan ook niet tevreden over het uurtarief dat zij ontvangen.

Opdrachtgevers hebben volgens de respondenten met name te weinig kennis over wat een marktconform uurtarief is: "Het is in de culturele sector niet in verhouding met wat er in andere sectoren voor dezelfde kennis/expertise wordt betaald. Verder wordt er niet gekeken naar ervaring in jaren; met andere woorden: junior, medior of senior ervaring. Voor zzp'ers wordt alles vaak onder een tarief geschaald."

Daarnaast gaan opdrachtgevers vaak niet mee met de tijd: "Voor mijn gevoel is voor freelance cultuurmarketeers het marktconforme tarief al bijna tien jaar hetzelfde (€ 45-50). Het lijkt niet mee te stijgen met inflatie. Sinds kort staat er in de podium cao een bepaling over zzp'ers en meerdere opdrachtgevers grepen dit bij mij aan om juist minder te willen betalen dan voordat die bepaling er was. De 'ten minste' 40% hoger voor zzp nemen zij letterlijk als 'precies' 40%."

Rol opdrachtgevers

Opdrachtgevers houden ook weinig tot geen rekening met het aantal uren die zzp'ers nodig hebben om een opdracht succesvol af te ronden: "Opdrachtgevers onderschatten nog wel eens wat de scope van een project is en hoeveel marketing en PR nodig is om een succesvolle campagne op te zetten. Zowel in aantal werkuren, budget voor marketingkosten en inzicht in type marketingmedewerkers die het beste aangehaakt kunnen worden (uitvoerend vs strategisch)." Aan de andere kant ervaren sommige zzp'ers ook dat werkervaring (en daarmee de capaciteit om opdrachten snel en kundig af te ronden) niet naar rato beloond wordt: "De meerwaarde van een goed en duurzaam idee wordt onderschat. Ze snappen niet waarom je, zeker als je jaren ervaring hebt en je sneller oplossingen presenteert, juist goed betaald moet worden."



Ten slotte hebben veel opdrachtgevers volgens de respondenten weinig kennis over de lasten die een zzp'er zelf moet dragen en worden hun uurtarieven nog te vaak vergeleken met tarieven van iemand die in loondienst werkt: "Opdrachtgevers onderschatten van welke prijs je als zzp'er kunt rondkomen. Ze onderschatten hoeveel je moet afdragen en sparen voor bijvoorbeeld vakantie, ziekte, pensioen etc. Ze vergeten dit vaak en zien het inhuren van een zzp'er dan als een goedkopere optie dan iemand in loondienst nemen."

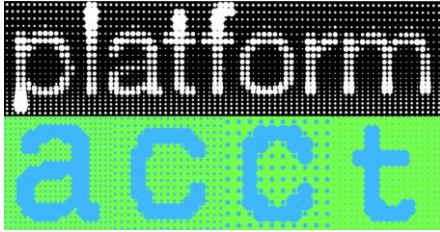
Dit gebrek aan kennis van opdrachtgevers over wat het betekent om een zzp'er in de culturele sector te zijn, zorgt ervoor dat 59,3% van de respondenten het onderhandelen over uurtarieven als een uitdaging ervaart; slechts 17% heeft hier geen problemen mee.

Uitdagingen

De grootste uitdaging voor zzp'ers in de culturele sector, ligt momenteel bij het opkomen voor zichzelf. Er is weinig ruimte voor onderhandeling en daarnaast heeft de gemiddelde zzp'er (te) veel compassie met de sector en houdt zij (te) veel rekening met de opdrachtgever: "Ik denk te veel voor de opdrachtgever en houd vaak rekening met de portemonnee van de organisatie. Hierdoor snij ik mezelf nog wel eens in de vingers."

Het moeten opkomen voor zichzelf wordt versterkt door de enorme concurrentie op de markt. Veel respondenten geven aan dat andere zzp'ers in de culturele sector nog vaak akkoord gaan met te lage uurtarieven: "Er zijn culturele/creatieve ondernemers en organisaties die de markt verzieken, omdat ze voor veel te lage uurtarieven werken uit angst om anders de opdracht niet te krijgen." Het effect hiervan is volgens sommige respondenten dat collega zzp'ers niet hoger inzetten en/of vaker afgewezen worden voor opdrachten: "Ik vind het geen probleem om te onderhandelen over een passend uurtarief. Alleen wordt deze onderhandeling vaak belemmerd doordat andere zzp'ers akkoord gaan met een lager tarief. Hierdoor willen/kunnen opdrachtgevers vaak niet met mij meegaan. De uurtarieven voor de verschillende functies lopen dan te ver uiteen."

Daarnaast verleggen culturele instellingen het probleem van ontoereikende budgetten naar hun opdrachtnemers. Hierdoor wordt de zzp'er geacht zich maar te conformeren aan wat hen wordt aangeboden: "Veel opdrachtgevers zeggen dat ze geen budget hebben en willen dat je iets gratis, voor een vriendenprijsje of voor je eigen portfolio doet."



Verbeteringen

Ten slotte is in de enquête gevraagd op welke manier Cultuurmarketing kan bijdragen aan de genoemde problemen. Opvallend is dat de overgrote meerderheid de behoefte aan richtlijn-tarieven noemt. Daarnaast worden bewustwording en transparantie vermeld, waarbij het onderzoek op zichzelf al als stap in de goede richting wordt gezien. Ten slotte wordt bewustwording bij zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers genoemd.

De resultaten inclusief grafieken zijn te vinden via: <https://cultuurmarketing.nl/eerlijke-beloning-voor-zzpers/>

Cao's

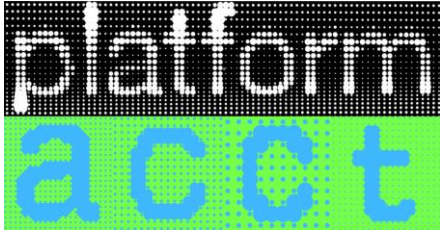
De brancheverenigingen in de cultuursector hebben voor zover bekend geen richtlijn uurtarieven voor marketing en communicatieopdrachten gedefinieerd. Soms zijn er wel marketing- en communicatiefuncties in cao's beschreven. Ook wordt in sommige cao's gerefereerd aan zzp-tarieven. Hierbij gaat het bijvoorbeeld bij de [CAO toneel en dans](#) om de situatie waarbij "een zzp'er wordt ingezet voor een onder deze cao vallende functie in verband met incidenteel voorkomende werkzaamheden en/of werkzaamheden voor zeer korte duur/of werkzaamheden waarvoor bijzondere competenties zijn vereist en waarbij de werksituatie (nagenoeg) gelijk is aan die van een werknemer".

Ook de [CAO Nederlandse poppodia en festivals](#) doet een vermelding: "het opslagpercentage in de richtlijn voor zzp'ers zoals te vinden in bijlage 13 van de CAO wordt verhoogd van 40% naar 50%. Met deze opslag beoogt opdrachtgever de opdrachtnemer tegemoet te komen in voorzieningen gericht op ziekte, ongevallen en pensioen".

Zie voor een overzicht van cao's:

<https://kunstenbond.nl/thema/alles-over-caos/>

www.digipacct.nl



Bespreekpunt voor de ketentafel is hoe het soort opdrachten waaraan in de cao's wordt gerefereerd zich verhouden tot de opdrachten die door zzp'ers in de cultuursector worden uitgevoerd.

Rekentool omrekenen van cao-loon naar zzp-tarief

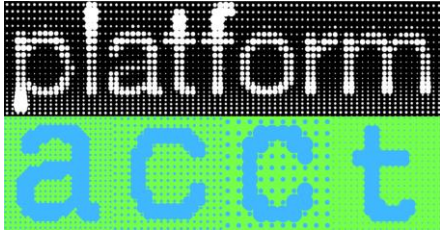
De [rekentool](#) 'Cao-loon naar zzp-tarief' van digiPACCT geeft samen met de toelichting en verantwoording plus de cao-kaart inzicht in het omrekenen van salarissen voor werknemers in loondienst naar een redelijke vergoeding voor zelfstandigen die soortgelijke werkzaamheden uitvoeren.

Richtlijnen en onderzoek branche- en beroepsverenigingen

Niet cultuurspecifieke branche- en beroepsverenigingen voor marketingcommunicatie professionals zoals Logeion en NIMA hebben voor zover bekend geen richtlijn tarieven voor freelance marketingcommunicatie professionals vastgesteld.

De branchevereniging voor ontwerpers: BNO werkt aan de beloningspositie van vormgevers en ontwerpers in digitale cultuur, en is onderdeel van inspanningen van Platform ACCT om de arbeidsvoorwaarden in de Nederlandse ontwerpsector te verbeteren. Mogelijk kan er inspiratie geput worden uit de werkwijze en het proces van de BNO.

Marketingblog Adformatie publiceerde een [onderzoek](#) van freelance platform Yellow over uurtarieven binnen de vakgebieden marketing, communicatie en sales.



Deelnemers ketentafel

De ketentafel bestaat uit 12 personen en brengt een diverse groep opdrachtnemers en opdrachtgevers samen. Beslissingsbevoegden vanuit opdrachtgevers zijn zakelijke directie (veelal bij kleinere culturele organisaties) en hoofden marketing (veelal bij grotere culturele organisaties, zij beheren een eigen budget en doen zelf onderhandelingen). Verder kan bij de opdrachtgevers onderscheid gemaakt worden door: gesubsidieerd/niet-gesubsidieerd, wel of geen cao met functies voor marketing- en communicatiemedewerkers.

Opdrachtnemers: zzp'ers

1. [Marleen Koens](#)

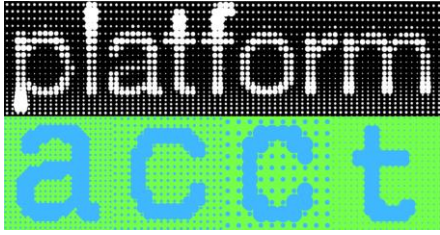
Marleen is zo'n 4 jaar zzp'er en werkt voor gezelschappen (toneel, jeugdtheater, dans, musical), schouwburgen, musea en in het (kunst)onderwijs. Zij was reeds betrokken bij online sessies die Cultuurmarketing organiseerde over het onderwerp.

2. [Alexander Klapwijk](#)

Alexander is zo'n 5 jaar zzp'er, hij werkt cultuurbreed, met name voor grotere organisaties. Eerder werkte hij als marketingmedewerker in loondienst bij het Mauritshuis en de Leidse Schouwburg.

3. [Yolanda van Hooft](#)

Yvonne werkt zo'n 6 jaar als freelancer/zzp'er en daarvoor werkte zij bij commerciële bedrijven en als manager commerce bij het van Gogh Museum. Zij voert strategische opdrachten uit voor met name musea en begeleidt regelmatig jonge zzp'ers.



4. [Saskia de Ruiter](#)

Saskia is al ruim 11 jaar zzp'er en werkt veelal voor kleine en middelgrote podiumkunst organisaties. Door haar lange staat van dienst werkte zij voor een groot aantal organisaties in de podiumkunsten.

5. [Ailing Eelman](#)

Ailing is 3 jaar zzp'er/freelance marketingcommunicatie specialist en werkt voornamelijk voor maatschappelijke bedrijven en culturele instellingen. Daarnaast werkt zij in loondienst als communicatieadviseur bij LKCA voor het onderwerp Diversiteit en Inclusie.

6. [Marc van Doornewaard](#)

Marc is 15 jaar zzp'er/freelance tekstschrijver en marketeer voor de culturele sector. Daarvoor was hij hoofd marketing bij o.a. de Verkadefabriek en ervaaarde hij hoe wensen en budgetten geregeld op gespannen voet staan met elkaar.

Opdrachtgevers en experts

1. [Jeanine Roersma](#)

Jeanine is sinds 2022 hoofd marketing bij het Nederlands Fotomuseum in Rotterdam. Eerder werkte zij als hoofd marketing en communicatie bij Korzo in Den Haag. Vanuit beide functies heeft zij veel te maken met uurtarieven.



2. [Karin Bannink](#)

Karin is als impresario (25 theatergezelschappen) en zakelijk leider bij een klein productiehuis bezig met fair practice en beloning. Ze werkt hoofdzakelijk met theatergezelschappen die alle zaken moeten financieren vanuit projectsubsidie en marktinkomsten.

3. [Frank Slijpen](#)

Frank is docent bij de Fontys Academy for the Creative Economy en geeft in die hoedanigheid les aan toekomstige marketingcommunicatie professionals in de culturele sector. Hij was voorheen hoofd marketing bij het BIMHUIS en de Verkadefabriek.

4. [Nicolien Luttels](#)

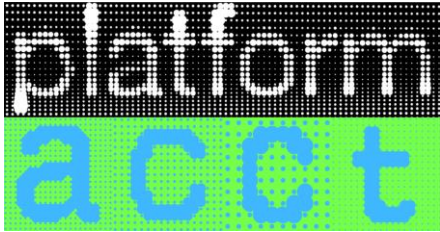
Nicolien was 23 jaar zakelijk directeur bij Orkater en vanaf 2020 als zelfstandige vanuit de coöperatie Blueyard. Zij vervult momenteel interim directietaken bij de NAPK. Vanuit deze hoedanigheid heeft zij kennis van de CAO toneel en dans, eerder was zij ook lid van de onderhandelingsdelegatie van deze CAO.

5. [Heleen Rouw](#)

Heleen is CEO bij Cinekid en was daarvoor commercieel en inhoudelijk manager bij ARTIS. Zij heeft een achtergrond in de communicatie en Cinekid vermeldt bij vacatures en zoektochten vaak tarieven.

6. [Hanneke Beynen](#)

Hanneke is zakelijk directeur a.i. bij Stroom Den Haag. Eerder werkte zij bij het Rijksmuseum als hoofd partnerships en sponsoring. Aandachtspunten van Hanneke zijn uurtarieven in relatie tot salarissen van vaste werknemers en verschillen tussen instellingen die structureel subsidie ontvangen en organisaties die afhankelijk zijn van projectsubsidies.



Ideeën voor onafhankelijke voorzitter

Onderstaande personen zijn geopperd door Cultuurmarketing. Ideeën vanuit de deelnemers aan de ketentafel zijn welkom en voorkeuren kunnen besproken worden tijdens de kick off op 11 oktober. (Dat laatste is ook gebeurd. Definitieve keuze volgt.)

[Nadine de Ridder](#)

Creatieve strateeg met een achtergrond in de reclamewereld. Een influencer op het gebied van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid met affiniteit met de culturele sector. Voor marketingorganisatie Pim schreef zij het trendrapport 2022 inclusiviteit is niet voor iedereen.

[Kirsten van den Hul](#)

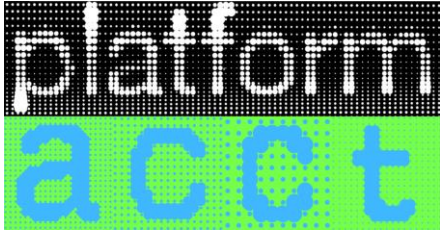
Was van 2017 - 2021 Tweede Kamerlid voor de Partij voor de Arbeid en daarvoor o.a. columnist van het Algemeen Dagblad en Trouw en onafhankelijk verandermanager. Per 1 oktober start zij als directeur van Dutch Culture.

[Naima Azough](#)

Was van 2004 - 2010 Tweede Kamerlid voor GroenLinks. Momenteel is zij partner bij Colourful People en bestuurslid bij het Rijksmuseum.

[Melody Deldjou Fard](#)

Is vanaf 2018 lid van de gemeenteraad voor GroenLinks in Utrecht. Zij is afgestudeerd aan de Hogeschool voor de Kunsten en actief als adviseur bij enkele cultuurfondsen.



Ervaringspanel, Klankbordgroep en Ambassadeurs

Het blijkt raadzaam vanwege het draagvlak voor voorstellen vanuit de ketentafels van Platform ACCT om de concepten van praktijkinstrumenten voor commentaar voor te leggen aan een breder Ervaringspanel van werkenden en werkverleners. In de ketentafel kunnen de geledingen en vertegenwoordigers daarvan besproken worden. Ook verdient het aanbeveling om een Klankgroep van financiers en deskundigen te raadplegen. Hierbij moet qua financiers in elk geval gedacht worden aan de subsidiërende fondsen en overheden. Bij de deskundigen kan het gaan om vertegenwoordigers van de wetenschap, non-profit onderzoeksbureaus en algemene branche-verenigingen voor communicatie en marketing. Tegen de tijd dat de praktijkinstrumenten gereed zijn kan bovendien met het oog op de implementatie de inzet van aansprekende Ambassadeurs overwogen worden.