

Raadsvoorstel en besluitnota

Onderwerp

Visie-traject Centrum voor de Kunsten

Gevraagd besluit

- Kennis te nemen van het doorlopen visietraject (bijlage 1: presentatie omgevingscarré, bijlage 2: rapportage verkenning visie-traject centrum voor de kunsten, bijlage 3: verslag gesprekken kennispartners), de hieruit voortgekomen uitgangspunten en de onderzochte varianten en de voor- en nadelen hiervan (bijlage varianten visie-traject centrum voor de kunsten).
- Akkoord te gaan met de uitgangspunten voor de nieuwe opdracht
- Akkoord te gaan met de voorkeursvariant, inhoudende de volgende keuzes wat betreft:
 - 1) doelgroep: een focus op kinderen, jongeren (tot 27 jaar) en hun omgeving;
 - 2) spreiding: focus op centrale locaties en één goed uitgeruste dependance;
 - 3) organisatie: één organisatie met meer autonomie op de verschillende onderdelen.
- Kennis te nemen van de mogelijke ontwikkelvariant: gericht op wijkgerichte activiteiten (bijlage 5: ontwikkelvariant wijkgerichte activiteiten)

Geheimhouding op grond van de Gemeentewet

Openbaar

(Correctief) referendum bij raadsbesluiten

Het raadsbesluit is niet spoedeisend en daarmee wordt dit raadsbesluit niet eerder uitgevoerd/verder behandeld dan drie weken nadat de raad het besluit heeft genomen. In artikel 8 van de referendumverordening is namelijk een 'correctief referendum' mogelijk gemaakt.

Kernverhaal

Zaanstad groeit. Kunst en cultuur moeten meegroeien én bloeien. Ze dragen bij aan een leefbare, veilige en bruisende gemeente. De gemeente werkt hiervoor samen met diverse organisaties, waaronder het Centrum voor de Kunsten (CvdK, nu FluXus), dat zes functies vervult: cultuureducatie, participatie, netwerkvorming, promotie, fysieke ruimte en kennisdeling.

De vraag of deze functies behouden blijven staat niet ter discussie. Wel is de vraag: welke functies zijn het belangrijkste in een groeiende stad, hoe organiseer je die effectief, en hoe dragen ze bij aan maatschappelijke uitdagingen zoals kansengelijkheid?

Het nu afgeronde visie-traject geeft een antwoord op deze vragen. In dit raadsvoorstel worden de resultaten van dit traject toegelicht, zijnde: uitgangspunten, bestuurlijke dilemma's en onze voorkeursvariant.

Uit het afgeronde visietraject blijkt:

- De huidige opdracht aan het CvdK is te breed en mist focus.
- Er is ontevredenheid bij betrokkenen.
- Een vernieuwde opdracht brengt focus aan, met duidelijke prioriteiten, rollen en doelgroepen.

Belangrijkste uitgangspunten:

- Vertrouwen herwinnen en behouden.
- Inwoners kunst en cultuur bieden die bij hen past. Met inzet op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.
- Effectievere inzet van middelen (zoals ruimere openingstijden, toegankelijke locaties).
- CvdK stimuleert en verbindt het culturele veld, zonder zelf aanbod te dicteren.
- Prioriteit voor cultuureducatie, participatie, netwerkvorming en gelijke ondersteuning van het netwerk.
- Meer autonomie en aparte budgetten per functie (zoals pop en muziekonderwijs).

Naast deze uitgangspunten zijn er 3 bestuurlijke dilemma's: op het gebied van doelgroep, spreiding in de gemeente en de structuur van de organisatie(s). Op basis van de uitgewerkte voor- en nadelen per dilemma is een voorkeursvariant uitgewerkt. Deze houdt in:

- Doelgroep: focus op kinderen, jongeren (tot 27 jaar) en hun omgeving
- Spreiding: focus op centrale plekken en één goed uitgeruste dependance
- Organisatie: één organisatie, met meer autonomie op verschillende onderdelen zoals de popfunctie en het muziekonderwijs

Wanneer de raad akkoord gaat met de voorgelegde uitgangspunten en voorkeursvariant, volgt een implementatiefase. Hierin worden de verschillende onderdelen van de voorkeursvariant verder uitgewerkt, ook financieel. Op basis daarvan worden aanvullende keuzes gemaakt en een nieuwe opdracht opgesteld (het 'wat'). De opdrachtnemer levert per functie een plan van aanpak op (het 'hoe'). Deze zal worden beoordeeld en in samenspraak aangescherpt. Evaluatie en bijsturing blijven essentieel, met betrokkenheid van het culturele veld via bijvoorbeeld een adviesraad. Een nieuwe opdracht zal een grote transformatie betekenen voor het CvdK. Dit kost tijd en gaan we in vertrouwen met elkaar aan.

Aanleiding

FluXus heeft als centrum voor de kunsten (CvdK) een heel brede opdracht gekregen van de gemeente. Er zijn signalen uit de samenleving, het culturele veld, FluXus zelf en direct betrokkenen bij FluXus dat de functies zoals deze nu zijn afgesproken niet genoeg uit de verf komen bij FluXus. In 2013 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden waarbij Fluxus van werkgever voor vakdocenten en aanbieder van cultuureducatie naar een netwerkorganisatie is gegaan. Cursus-afdelingen werden verzelfstandigd en de gemeente subsidieert het beheer en de faciliteiten waar docenten als zelfstandig ondernemer gebruik van maken. Deze reorganisatie had deels een financiële overweging en de inhoudelijke afstemming en onderbouwing was waarschijnlijk niet voldoende, waardoor de reorganisatie niet de gewenste impact heeft. Vooral bij muziekdocenten heeft dit voor veel onvrede gezorgd.

Daarnaast is Fluxus op dit moment niet voldoende in staat mee te bewegen met het veranderende cultureel klimaat in de (groeierende) stad. Ook zijn er signalen van onvrede binnen het culturele veld en de gemeente over het functioneren van FluXus in het algemeen en over het muziekonderwijs in het bijzonder. FluXus geeft zelf ook aan niet in staat te zijn alle onderdelen van de huidige opdracht op een goede manier uit te kunnen voeren.

Proces

Begin 2024 is een visietraject met FluXus gestart. Tijdens dit traject is geconstateerd dat de opdracht aan FluXus erg breed is terwijl beperkte middelen vanuit de subsidie beschikbaar zijn. Dit maakt het moeilijk voor FluXus om focus aan te brengen en de opdracht zo goed mogelijk uit te voeren. Daarom is geconcludeerd dat de huidige opdracht die de gemeente voor het CvdK heeft, opnieuw gedefinieerd moet worden. Het is noodzakelijk om opnieuw te kijken naar de verschillende functies van een centrum voor de kunsten en hoe dit in Zaanstad het beste vormgegeven kan worden.

Aangezien dit een taak is voor de gemeente (in de rol van opdrachtgever) en niet van FluXus (in de rol van opdrachtnemer), heeft de gemeente dit traject naar zich toe getrokken.

Het visie-traject heeft verschillende fasen doorlopen. Er is gestart met een verkenning, waarin met veel verschillende stakeholders gesproken is. Dit heeft geleid tot uitgangspunten en bestuurlijke dilemma's welke met diverse (landelijke) kennispartners besproken zijn en vervolgens zijn getoetst door het Cultuurpanel van Zaanstad. Op basis hiervan is de visie geformuleerd.

Beoogd resultaat

Het doel van dit visietraject was het formuleren van een toekomstbestendige visie op de rollen en functies van een CvdK. En hoe deze zo efficiënt en effectief mogelijk te organiseren. De beoogde resultaten van dit besluit zijn:

- Het vaststellen van de uitgangspunten behorend bij deze visie.
- Het vaststellen van de voorkeursvariant op basis van de voorgelegde bestuurlijke dilemma's.

Op basis hiervan kan een vernieuwde opdracht worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

Kader

- Zaanstad bruist! - Cultuurvisie Zaanstad 2019 – 2030
- Uitvoeringsagenda Kunst & Cultuur groeien mee 2025-2026
- Actieplan Kunst & Cultuur Inclusief 2023-2026
- Groeiplan Aanbevelingen voor een divers Zaans poplandschap
- Maatschappelijke & Omgevingsvisie Zaanstad
- Organisatiebesluit 2024 en Missie, visie & strategie

Argumenten en afwegingen

Het visie-traject heeft geleid tot uitgangspunten en een aantal dilemma's die een bestuurlijke keuze vragen. De verschillende perspectieven op de dilemma's zijn uitgewerkt in verschillende varianten. Deze varianten hebben allen voor- en nadelen (zie bijlage varianten visie-traject CvdK voor een overzicht van de varianten). Op basis hiervan is een voorkeursvariant opgesteld. De uitgangspunten, dilemma's en voorkeursvariant worden in dit voorstel toegelicht. Daarnaast wordt een inzicht gegeven in de implementatie-strategie (van visie naar vernieuwde opdracht), de monitoring van de opdracht en de mogelijkheden voor doorontwikkeling.

Uitgangspunten: overkoepelend en per functie

Er zijn overkoepelende uitgangspunten geformuleerd. Daarna volgen uitgangspunten per functie.

Uitgangspunten

Overkoepelend

- De functies die bij een CvdK horen zijn een voorwaarde voor een volwaardig kunst- en culturaanbod in Zaanstad. Mits in de juiste vorm.
- Het succes van een CvdK valt of staat met het ervaren vertrouwen in de organisatie van spelers in het culturele veld en de inwoners. Het herwinnen en blijven bouwen aan vertrouwen verdient voortdurende aandacht.
- Inzet op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid is voorwaardelijk voor het goed functioneren van het CvdK en het bijdragen aan de opgaven; zodat alle Zaanse inwoners zich hierin herkennen en zich welkom voelen.

- De beschikbare (subsidie)gelden moeten optimaal ingezet worden om zoveel mogelijk impact te maken. Dit betekent bijvoorbeeld dat de panden van het CvdK zo goed mogelijk gebruikt worden (ruimere openingstijden in vakanties en weekenden), het verdienvermogen vergroot wordt en de verbinding gemaakt wordt met culturele locaties die niet door het CvdK geëxploiteerd worden. Voor alle locaties geldt dat ze bruisen! Ze zijn toegankelijk, laagdrempelig en goed bereikbaar. Iedereen voelt zich welkom.
- De focus ligt op het stimuleren, faciliteren, ondersteunen en verbinden van het culturele veld; niet op dicteren en/of zelf creëren van aanbod. Dit wordt nader toegelicht onder het kopje 'netwerk bouwen'
- Er moet voldoende ruimte zijn om de expertise van alle mogelijke partners en aanbieders in te zetten voor de te bereiken doelen en hen & initiatieven en/of activiteiten voor het voetlicht te brengen, binnen een gelijk speelveld. Hiervoor is een groot samenwerkend vermogen, innovatiekracht, reflectie en empathie nodig. De organisatie vindt echt aansluiting met verschillende doelgroepen in de stad, met name kinderen en jongeren.
- In de relatie tussen de opdrachtgever (gemeente) en opdrachtnemer(s) is het belangrijk dat er een heldere opdracht ligt die intensief gemanaged & gemonitord wordt. Daarnaast heeft de opdrachtnemer de vrijheid nodig om te experimenteren, zelf en in samenwerking met partners in de stad. De gemeente geeft ruimte voor lef.
- De organisatie heeft een voorbeeldfunctie op het gebied van de drie culturele codes: de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie.
- De organisatie formuleert een heldere missie en visie m.b.t. de eigen positie, rolinvulling en functies. Zodat voor het culturele veld, de maatschappelijke partners en inwoners duidelijk is waarvoor je terecht kunt.

Uitgangspunten per functie

Kunst- en cultuuronderwijs in en om school

- Het CvdK speelt een meest belangrijke rol in de vormgeving & uitvoering van het cultuuronderwijs. En vervolgens in de doorstroom van cultuureducatie naar cultuurparticipatie: cultuurbeoefening in de vrije tijd.

Het organiseren van cultuureducatie in en om het onderwijs verdient de meeste aandacht. Hierbij wordt er geïnvesteerd in kunst- en cultuuronderwijs in alle onderwijslagen/instellingen in Zaanstad (VSO, PO, VO, MBO). Om echt impact te maken is het belangrijk dat docenten ook pedagogisch van niveau zijn en de belevingswereld van kinderen en jongeren begrijpen en hierop inspelen, en geworteld zijn in het Zaanse culturele netwerk. Goede didactische vaardigheden zijn een must. Scholen en onderwijsprofessionals worden door het CvdK ontzorgd en ondersteund op verschillende vlakken (organisatorisch, logistiek, expertise etc.).

Kunst en cultuur in de vrije tijd

- Het CvdK speelt een grote rol in de vormgeving & uitvoering van cultuurparticipatie in Zaanstad. Dit met goed oog & oor voor de verschillende behoeften van alle verschillende doelgroepen.

Het Centrum voor de Kunsten faciliteert betaalbaar en toegankelijk lesaanbod. Dit door het aannemen van de rol van coördinator, ondersteuner en matchmaker, niet van aanbieder. Dit wordt nader toegelicht onder 'netwerk bouwen'. Het bieden van maatwerk op het gebied van doelgroepen, gebruikers, makers en het aanbod van diverse kunstvormen is essentieel. Dit betekent vraaggericht en vanuit diversiteit kijken naar het aanbod dat er is of zou moeten zijn: is voor elke doelgroep een passend aanbod in alle disciplines? En als dit er niet voldoende is, actief inzetten op het stimuleren van aanbod dat past bij bijv. kinderen en jongeren. Hier hoort ook het signaleren van nieuwe kunstvormen en cross-overs bij.

Netwerk bouwen

- Het CvdK is netwerker en *matchmaker* in het culturele veld. Dit betekent dat CvdK geen aanbieder is, maar stimulator voor ontwikkeling en verbinding van culturele partners en activiteiten en initiatieven, in een gelijkwaardig speelveld.

Dit betekent het bouwen en onderhouden van een netwerk van aanbieders en docenten, het samenbrengen van vraag vanuit o.a. scholen en aanbod van docenten en makers en het stimuleren van meer samenwerking onderling én met maatschappelijke partners en andere culturele partijen in Zaanstad. Het CvdK trekt geen projecten of activiteiten naar zich toe om zelf uit te voeren, maar zoekt passende coalities van makers, organisaties en docenten en heeft hierbij een ondersteunende, stimulerende rol. Gelijkwaardigheid is een voorwaarde. Alle kunst en cultuur docenten/aanbieders die actief zijn in Zaanstad kunnen dezelfde ondersteuning krijgen, locaties huren of deelnemen aan project(activiteit)en. Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen docenten, makers en organisaties die werkzaam zijn in één van de cultuurhuizen en docenten, makers en organisaties die ergens anders in actief zijn.

Informatie, communicatie en kennisdeling

- Het CvdK verzorgt en deelt een totaaloverzicht op het gebied van cultuureducatie & -participatie. Kennisdeling is deels eigen verantwoordelijkheid van de professionals, deels belegd bij Plein C, en valt dus *buiten* de functies van het CvdK.

Het CvdK biedt een (dynamisch & divers) totaaloverzicht van alle culturele activiteiten, aanbieders, makers en locaties op het gebied van kunst en cultuuronderwijs en cultuurparticipatie. Het CvdK ontsluit het culturele aanbod in de gemeente op het gebied van cultuurparticipatie en functioneert als toegangspoort. Promotie en marketing van kunst en cultuur in de breedte is bij belegd bij Stichting Marketing Zaanstreek.

Professionals geven aan dat ze grotendeels zelf verantwoordelijk zijn voor deskundigheidsbevordering in hun vakgebied. Als kennisdeling plaatsvindt, moet een goede afweging worden gemaakt over het doel van deze kennisdeling, hoe dit de impact van de activiteiten ten goede komt en in hoeverre dit overlapt met de functie van provinciaal kenniscentrum Plein C.

Dilemma's

Naast de geformuleerde uitgangspunten zijn er een aantal dilemma's die om een bestuurlijke keuze vragen. Hiervoor zijn per dilemma verschillende varianten opgesteld, waarin naast de bevindingen uit de verkenningsfase van het visietraject, ook de aanbevelingen uit het Groeiplan Zaanse poplandschap zoveel mogelijk verweven zijn.

De volgende drie dilemma's vragen om een bestuurlijke keuze:

1. Doelgroep: voor wie doe je wat je doet? Het dilemma van doelgroep gaat over naar welke doelgroep de meeste aandacht (en middelen) van een CvdK moet gaan. Waarbij de randvoorwaarde wel is dat het CvdK voor alle doelgroepen van Zaanstad toegankelijk en laagdrempelig moet blijven.
2. Spreiding: waar doe je wat je doet voor je doelgroep(en)? Het dilemma van spreiding gaat over het belang van het faciliteren en ondersteunen van een of meer centrale plekken voor kunst en cultuurparticipatie én het belang van kunst en cultuur dichtbij, kunst en cultuur in de wijken.
3. Organisatie: dit dilemma draait om de vraag welke organisatiestructuur nodig is om de opdracht zo goed mogelijk uit te voeren.

De dilemma's staan niet toevallig in deze volgorde. De keuze in doelgroep en spreiding heeft gevolgen voor de manier waarop je de organisatie het beste kunt inrichten. Per dilemma zijn

verschillende varianten geschetst en de voor- en nadelen op een rij gezet. Raadpleeg voor het overzicht de bijlage: varianten visie-traject centrum voor de kunsten.

Voorkeursvariant: Toekomstbestendig Centrum voor de Kunsten

De toegelichte uitgangspunten voor de vernieuwde visie, samen met de afweging van voor- en nadelen per variant leiden naar de volgende voorkeursvariant.

1. Doelgroep: focus op kinderen, jongeren (tot 27 jaar) en hun omgeving

Kunst en cultuur draagt als geen ander bij aan het verbreden van je wereldbeeld, je sociaal-emotionele vaardigheden, zelfontplooiing, ontmoeting en verbinding, zelfexpressie en talentontwikkeling. Kinderen en jongeren bevinden zich in een fase van hun leven waarin er nog veel vorming plaatsvindt. Vanuit dit perspectief in combinatie met de gemeentelijke opgaven kansengelijkheid, gezondheid en veiligheid, de bestuursopdracht Jeugd en de focus van de Uitvoeringsagenda Kunst & Cultuur kunnen we bijna niet anders dan de pijlen richten op kinderen, jongeren en hun omgeving wat betreft de besteding van subsidie. Door de aandacht en middelen specifiek op deze doelgroep te richten werk je doelgerichter en kun je meer impact maken binnen deze doelgroep.

Deze focus is bottom-up tot stand gekomen: uit alle gesprekken en reacties op de enquête komt naar voren dat een CvdK zich vooral zou moeten inzetten op jeugd en jongeren. Dit kan dus rekenen op veel draagvlak vanuit de sector en onze inwoners.

De aanbevelingen vanuit het pop-traject laten zien dat deze focus goed past bij de keten van talentontwikkeling uit het groeiplan van het Zaans poplandschap, waarbij het gaat om doorgroeien en blijven ontwikkelen.

Deze focus betekent niet dat het CvdK voor andere doelgroepen (volwassenen, ouderen) geen rol heeft. Door in te zetten op een stevig CvdK welke toekomstbestendig is, is er ook spin-off naar andere doelgroepen. Faciliteiten blijven onderhouden en beschikbaar voor iedereen. Het gaat er hier vooral om wat of wie je (voornamelijk) wilt subsidiëren. Een focus op kinderen en jongeren betekent dat er een keuze wordt gemaakt over welk deel van de subsidie ingezet wordt voor deze groep, bijvoorbeeld door meer middelen beschikbaar te maken voor cultuureducatie of door het gebruik van faciliteiten door deze doelgroep meer te subsidiëren. Via de Zaanse Pas blijft kunst en cultuur, ook via het aanbod dat in de gesubsidieerde panden plaatsvindt, toegankelijk voor minima.

Bij de keuze voor deze focus is een randvoorwaarde dat het CvdK haarfijn weet wat de behoeften van deze doelgroep zijn en hoe hun belevingswereld eruitziet. Dit vertaalt zich naar een passende aanpak op het gebied van het ontsluiten van cultureel aanbod, de eigen organisatie-indeling en expertise.

2. Spreiding: focus op centrale plekken en één goed uitgeruste lokale dependance

Wanneer je de uitkomsten van de verkenning bekijkt en deze naast de opgaven van Zaanstad legt is het heel duidelijk: het liefst wordt geïnvesteerd in centrale plekken in de gemeente én aanwezigheid in de haarvaten van de verschillende dorpen, gebieden en wijken die Zaanstad rijk is. Tegelijkertijd moet binnen de financiële kaders gebleven worden voor het vernieuwen van de opdracht. Wanneer je beiden (centrale plekken optimaliseren en een goede wijk-aanpak opzetten) optimaal wilt uitvoeren, lukt dit niet binnen de bestaande financiële kaders. Daarom is er in de voorkeursvariant gekozen om te investeren in een beperkt aantal centrale plekken en te zorgen dat er een goed uitgeruste lokale dependance wordt gerealiseerd in Zaanstad-Noord.

De huidige centrale plekken zijn:

- Locatie Verkadefabriek (Westzijde 168)
- Locatie Muziekschool (Westzijde 148)

- Locatie Podium de FluX (op de huidige of een andere locatie)
Hier komt dan bij:
- Locatie 'de Nieuwe Pelikaan/Cultuurpodium Durghorst' (Zaanstad-Noord, Krommenie)

Op deze manier kan geïnvesteerd blijven worden in goede faciliteiten en ruimtes voor uiteenlopende kunstvormen. Deze plekken geven de mogelijkheid tot ontdekking en ontmoeting, samenwerkingen en cross-overs tussen kunstdisciplines. Het is ook efficiënt om je middelen en aandacht op een aantal plekken te richten, dit vergroot de kans op een succes maken van deze plekken. Daarnaast is het voor de opdrachtnemer(s) en inwoners van Zaanstad heel helder waar men terecht kan.

Door te investeren in een goed uitgeruste locatie in Krommenie is kunst & cultuur dichterbij en toegankelijker voor inwoners van Zaanstad-Noord. Daarnaast is het belangrijk om ondanks dat er niet in alle wijken en buurten van Zaanstad vanuit het CvdK coördinatie is op het gebied van programmering, er wel stevig ingezet wordt op het bouwen en onderhouden van netwerken in de verschillende wijken. Op deze manier kun je rekening houden met de behoeften in verschillende gebieden en wijken en is er een breder bereik echt in de haarvaten, denkend aan (muziek)verenigingen, buurthuizen, les aan huis.

Bij de keuze voor deze variant sluit je niet optimaal aan bij de maatschappelijke en omgevingsvisie waarin het belang van differentiatie juist wordt benoemd: verschil maken tussen dorpen, wijken en buurten al naar gelang urgentie & potentie. Een mogelijkheid om deze aansluiting wel uit te bouwen is te lezen in de ontwikkelvariant wijkgerichte activiteiten (zie bijlage 5).

3. Organisatie: één organisatie, met meer autonomie op verschillende onderdelen

We kiezen voor één organisatie die eindverantwoordelijk is voor alle elementen uit de vernieuwde opdracht. Op deze manier kan vanuit één algemene lijn, missie en visie worden gestuurd en kan er goede afstemming en samenwerking plaatsvinden tussen verschillende functies en bijbehorende afdelingen en disciplines. Daarnaast kan de gemeente de opdracht op deze manier het beste monitoren. Samenwerking tussen functies is in deze vorm het meest vanzelfsprekend. Er is bovendien geen onderlinge concurrentie tussen organisaties die allemaal aanspraak willen maken op een beperkt budget. Wanneer je een muziekschool of poppodium bijvoorbeeld loskoppelt en hier losse organisaties voor optuigt, zullen zij ook een opdracht moeten krijgen op het gebied van cultuuronderwijs, doorstroom en netwerk, alleen allemaal op een eigen eiland. Je belegt deze opdracht dan eigenlijk ook dubbel, dit is niet efficiënt en financieel ook niet wenselijk. Door de kosten voor bedrijfsvoering en overhead één organisatie te laten dragen, is er meer budget voor de inhoud.

Één organisatie is helder en stevig, maar vraagt om aandacht voor en inzet op diversiteit en dynamiek. De functies zijn zó breed (van exploiteren van een pop-podium tot het organiseren van cultuuronderwijs) dat het een noodzakelijke randvoorwaarde is om de juiste expertise op de juiste plek binnen de organisatie te hebben. Daarnaast moeten deze experts de mogelijkheid krijgen om binnen hun afdeling autonoom te opereren, met een eigen opdracht binnen de algemene opdracht van het CvdK, om zo alle delen van het CvdK tot z'n recht te laten komen. Dit vraagt een goede balans vanuit de directie tussen sturing op de opdracht, het houden van verbinding en het geven van autonomie. Daarnaast is het ook belangrijk om inzichtelijk te hebben welk deel van de subsidie bestemd is voor welk onderdeel van de opdracht en deze budgetten te oormerken. Dit kan op basis van functie zijn maar binnen cultuurparticipatie ook op discipline (bv. muziek, theater, dans, beeldende kunst). Zo is voor iedereen helder en duidelijk hoeveel budget er beschikbaar is voor elk onderdeel en wie daar verantwoordelijk voor is binnen het CvdK, wat een duidelijke aanbeveling is uit het groeiplan van het Zaanse poplandschap en een wens van de culturele sector in het algemeen.

3a. Pop-functie en stadspodium

De aanbevelingen uit het groeiplan voor een divers Zaans poplandschap zijn vervlochten in de uitgangspunten en voorkeursvariant van dit traject. Het groeiplan geeft verschillende aanbevelingen, sommige gericht op de sector zelf, anderen op de gemeente en ook aanbevelingen die we mee hebben kunnen nemen in het visie-traject rondom het CvdK. Met name aanbevelingen rondom talent-ontwikkeling (middels cultuuronderwijs, cultuurparticipatie en doorstroom), het open netwerk gericht op samenwerking, matchmaking en een gelijk speelveld en transparantie over de verdeling van gelden. Door voor verschillende functies en afdelingen van het Centrum voor de Kunsten gerichte opdrachten op te stellen waarbij de juiste expertise wordt aangetrokken en budgetten worden gekoppeld kan er ook heel gericht aan samenwerking en onafhankelijke programmering binnen het Zaans poplandschap gewerkt worden, waarbij het CvdK coördineert en andere partijen kunnen programmeren. Ook voor de herkenbaarheid bij inwoners kan het helpen de verschillende functies naar buiten toe een eigen 'smoel' te geven. In andere steden wordt hiervoor bijvoorbeeld met verschillende 'labels' gewerkt.

Ontwikkeling stadspodium

Eén van de belangrijkste aanbevelingen uit het Groeiplan Zaanse poplandschap is een toegankelijk stadspodium voor lokale, nationale en internationale artiesten. Op dit moment doet zich een kans voor om dit stadspodium in het centrum van Zaandam te ontwikkelen op Dam 4-6-8. Op dit moment lopen gesprekken met de initiatiefnemers van dit plan (ontwikkelaar, culturele horecaondernemer, FluXus) om in kaart te brengen wat er nodig is om dit plan verder te brengen. Op het vlak van realisatie (bouwtechnisch en financieel) en exploitatie. Hierbij wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de aanbevelingen uit het groeiplan. Op het moment dat er meer duidelijkheid is over de (on)mogelijkheden en randvoorwaarden, zal hierover, voor zover nodig, aparte besluitvorming volgen.

3b. Organisatie muziekonderwijs

Een belangrijk onderdeel van dit visie-traject is het borgen van een goede organisatie van het muziekonderwijs in heel Zaanstad. Veel uitgangspunten van de vernieuwde visie hebben hier mede betrekking op (zoals de focus op kunst- en cultuureducatie en -participatie en doorstroom en een goed ingerichte dependance voor kunst en cultuur in Zaanstad-Noord). Een deel van de muziekdocenten dringt aan op afsplitsing van het centrum van de kunsten, maar een ander deel van de muziekdocenten en de bredere culturele sector wil dat het muziekonderwijs onderdeel blijft uitmaken van het CvdK.

In de voorkeursvariant is er voor gekozen om de verschillende functies (en de soms daarbij behorende disciplines) te beleggen bij één organisatie. Ook voor muziek en muziekonderwijs geldt dat dit versleuteld zit in veel functies van een centrum voor de kunsten. In cultuureducatie op de scholen, in doorstroom van kennismaking met muziek op school naar muziekles in de vrije tijd, het stimuleren van talent-ontwikkeling, in de netwerkfunctie (o.a. docenten, muziekverenigingen). Door dit apart (dubbel) te beleggen gaat een deel van de verbinding tussen functies en disciplines verloren en stijgen de kosten.

Tegelijkertijd loopt de inbedding van het muziekonderwijs in het CvdK op het gebied van cultuurparticipatie (dit zijn muzieklessen in de vrije tijd) op dit moment niet goed. Kwalitatief muziekonderwijs in de vrije tijd en een prettige leer- en werkomgeving staan onder druk. Net als voor veel andere disciplines is het voor goed muziekonderwijs belangrijk dat de juiste expertise op de juiste plek aanwezig is, en dat er vanuit deze expertise ruimte voor inhoudelijke autonomie is. Er is op het gebied van muziek behoefte aan meer ondersteuning en activiteiten dan op dit moment geboden wordt. Zodat het muziekonderwijs in de vrije tijd bruist, er verbindingen gelegd worden, mogelijkheden voor samenspel, concoursen en cross-overs zijn. Dit kan vanuit het uitgangspunt dat het CvdK moet stimuleren, faciliteren en verbinden. We kiezen ervoor de discipline muziek hierbij extra aandacht te geven: Zaanstad kent een lange muzikale traditie, er is een rijk verenigingsleven dat ook een belangrijke rol

speelt bij sociale cohesie in de wijken en er is meer aandacht nodig om verbinding tot stand te brengen.

Er wordt daarom binnen de vernieuwde opdracht een deelopdracht uitgewerkt voor muziekonderwijs in de vrije tijd, met geoormerkt budget. Deze opdracht betreft naast het muziekonderwijs in de vrije tijd op de locatie Muziekschool (Westzijde 148) nadrukkelijk ook alle andere plekken in Zaanstad waar muziek wordt gemaakt. Waarbij er meer oog voor en verbinding is tussen alles wat in de gemeente gebeurt op het vlak van muzieklessen en talentontwikkeling, bijvoorbeeld ook bij de verenigingen. De coördinator van deze opdracht moet, op basis van de deelopdracht, inhoudelijk autonoom kunnen opereren in samenspraak met het muziekveld. Werkend binnen de overkoepelende opdracht van het CvdK en de missie en visie. Ook voor deze deelopdracht gelden de overkoepelende uitgangspunten: focus op stimuleren, faciliteren en verbinden, een gelijk speelveld voor de gehele sector, oog voor diversiteit en gelijkwaardigheid zodat alle inwoners aangesproken worden, ruimte voor experiment en focus op jeugd.

In de implementatiefase wordt nader verkend wat er eventueel voor andere disciplines dan muziek aanvullend nodig is, hoe datgene wat er al is in de gemeente beter ondersteund kan worden en wat – binnen het beperkte budget – de mogelijkheden zijn.

Implementatie-strategie

Bij een subsidie-relatie tussen de gemeente en een culturele instelling is de gemeente verantwoordelijk voor het 'wat' van de opdracht, en stelt de culturele instelling vervolgens een plan op om het 'hoe' vorm te geven. Wanneer de raad akkoord gaat met de uitgangspunten voor de vernieuwde visie en de voorkeursvariant zal een implementatiestrategie uitgewerkt worden welke leidt tot een vernieuwde opdracht. Eerst zal de gemeente een vertaalslag maken, de uitgangspunten en voorkeursvariant concreter uitwerken o.a. op financieel. Dit zal de basis vormen voor de vernieuwde opdracht. Vervolgens krijgt/krijgen de opdrachtnemer(s) de opdracht om per onderdeel een plan van aanpak aan te leveren (het 'hoe'), welke door de gemeente wordt beoordeeld en in samenspraak wordt aangescherpt.

Monitoring

Deze voorkeursvariant is een nieuwe kans voor Fluxus en betekent een grote transformatie voor de organisatie. Dit kost tijd en de gemeente en Fluxus gaan dit in vertrouwen met elkaar aan. De Gemeente vanuit de rol als opdrachtgever, door een scherpe opdracht te formuleren, nauw contact te houden bij de implementatie en strak te blijven monitoren en evalueren met elkaar, maar ook met verschillende stakeholders uit de culturele sector, bijvoorbeeld door een raad van advies. De organisatie krijgt ruimte voor lef en experiment binnen de gestelde kaders. Op gezette tijden wordt geëvalueerd of de opdracht werkt zoals deze voor ogen was en of Fluxus voldoende in staat is deze uit te voeren, of dat het nodig is bij te sturen.

Draagvlak

In de verkennende fase van dit visie-traject zijn verschillende stakeholders (het culturele veld, inwoners, medewerkers van de gemeente Zaanstad, werkzaam voor andere opgaven) zo veel en zo goed mogelijk betrokken. Om de beelden en behoeften rondom de functies van een CvdK goed in kaart te brengen is de participatie van bovenstaande stakeholders cruciaal geweest. Voor een overzicht van betrokken stakeholders en experts in de verkenningsfase van dit traject zie bijlages presentatie omgevingscarré visie-traject centrum voor de kunsten en rapportage verkenning visie-traject centrum voor de kunsten)

In de fase van het toetsen van uitgangspunten en het uitwerken van dilemma's en varianten zijn verschillende (landelijke) kennispartners betrokken in de vorm van een adviesgesprek. Voor een overzicht van betrokken kennispartners zie (bijlage verslag gesprekken

kennispartners). Vervolgens zijn deze uitgangspunten en varianten getoetst door het Cultuurpanel Zaanstad.

De huidige opdrachtnemer FluXus heeft gedurende het hele traject medewerking verleend, door o.a. in de verkenningsfase de enquête te helpen verspreiden en heeft wanneer gevraagd belangrijke informatie aangeleverd. FluXus is gedurende het traject een aantal keer geïnformeerd over de voortgang van het visietraject.

Per variant is steeds een afweging gemaakt van de diverse belangen van de stakeholders: organisaties en makers binnen het culturele veld, inwoners, docenten en gemeente.

Aansluiting externe ontwikkelingen

N.v.t.

Financiële consequenties

Het formuleren van een toekomstbestendige visie op de rollen en functies zoals omschreven in de huidige opdracht voor het CvdK en het opstellen van een vernieuwde opdracht heeft geen financiële consequenties omdat de vernieuwde opdracht binnen de huidige financiële kaders moet worden vormgegeven.

De genoemde doorontwikkeling (stadspodium en ontwikkelvariant Maatschappelijke opgaven & partnerschap) kunnen wel financiële consequenties hebben maar hierover zal dan aparte besluitvorming volgen.

De raad wordt gevraagd de uitgangspunten en voorkeursvariant voor de vernieuwde visie te steunen. Welke keuze ook gemaakt wordt, het betekent een flinke koerswijziging voor de huidige opdrachtnemer en een andere financiële inrichting. Op alle varianten zijn verschillende concretere uitwerkingen mogelijk die andere financiële consequenties kunnen hebben. Het is daarom op dit moment nog niet mogelijk voor zowel de gemeente zelf, als de opdrachtnemer om een accurate doorberekening doen van de vernieuwde visie en de hieraan gekoppelde en geormerkte budgetten. Dit zal verder uitgewerkt worden in de implementatiefase.

Juridische consequenties

Afhankelijk van de keuze die de gemeenteraad maakt m.b.t. de verschillende varianten voor de vernieuwde visie zullen er juridische consequenties zijn. Deze hebben alleen betrekking op de keuze in variant 3: organisatie(vorm). Wanneer de gemeenteraad ervoor kiest de vernieuwde opdracht bij verschillende organisaties te beleggen zal de subsidie anders worden verdeeld en dit heeft invloed op huidige subsidie-relatie met FluXus. Een eventuele aanpassing op de subsidie voor FluXus is al aangekondigd in de uitvoeringsovereenkomst van 2025.

Communicatie/vervolgtraject

Het vervolgtraject ziet er als volgt uit

- Alle betrokken stakeholders worden op de hoogte gebracht van het besluit.
- Alle organisaties voor wie dit besluit consequenties heeft worden op de hoogte gebracht en hier worden afspraken mee gemaakt.
- Het implementatietraject gaat van start, waarin we met de betrokken organisaties de verschillende elementen uit de vernieuwde opdracht verder uitwerken, waarbij we streven naar start (gefaseerde) implementatie vanaf januari 2026.
- Indien nodig wordt de raad geïnformeerd via raadsinformatiebrieven en/of kennisgevingen.

Raadsbesluit

De gemeenteraad van Zaanstad,

Besluit:

- Kennis te nemen van het doorlopen visietraject (bijlage 1: presentatie omgevingscarré, bijlage 2: rapportage verkenning visie-traject centrum voor de kunsten, bijlage 3: verslag gesprekken kennispartners), de hieruit voortgekomen uitgangspunten en de onderzochte varianten en de voor- en nadelen hiervan (bijlage varianten visie-traject centrum voor de kunsten).
- Akkoord te gaan met de uitgangspunten voor de nieuwe opdracht
- Akkoord te gaan met de voorkeursvariant, inhoudende de volgende keuzes wat betreft:
 - 1) doelgroep: een focus op kinderen, jongeren (tot 27 jaar) en hun omgeving;
 - 2) spreiding: focus op centrale locaties en één goed uitgeruste dependance;
 - 3) organisatie: één organisatie met meer autonomie op de verschillende onderdelen.
- Kennis te nemen van de mogelijke ontwikkelvariant: gericht op wijkgerichte activiteiten (bijlage 5: ontwikkelvariant wijkgerichte activiteiten)

In de vergadering van-.....- 2025

De griffier,

Conform de [machtiging tekenbevoegdheid raadstukken](#) is dit besluit alleen ondertekend door griffier.