

Afdeling: Sociaal Domein  
Behandelaar: Veldhuizen, Merit  
Telefoonnummer: **14 0342**

Voorstelnr. 1405  
Barneveld, 29 april 2021  
Portefeuillehouder: A.H. van de Burgwal

☒ Ter kennisname naar de raad  
Nummer beleidsproduct:

☒ Op overzicht Bestaand beleid (website)

Onderwerp: **Reactie op ontwikkelvisie Cultuurplein 1**

Gevraagde beslissing:

1. Kennis te nemen van de ontwikkelvisie Cultuurplein 1;
2. In te stemmen met bijgaand memo 'reactie op ontwikkelvisie Cultuurplein 1';
3. In te stemmen met een voorwaardelijke subsidietoekenning van € 15.000 voor gedeeltelijke bekostiging van een ontwikkelingsonderzoek ten behoeve van Cultuurplein 1, onder voorwaarde dat focus en prioriteit wordt aangebracht zoals beschreven in de memo, en dat de initiatiefnemers eventuele meerkosten zelf financieren;
4. Dit besluit en de bijlagen ter kennisname aan te bieden aan de raad.

## 1. Inleiding

In de raadsvergadering van 12 november 2020 werd gesproken over de inzet van het coronasteunbedrag vanuit het Rijk voor lokale culturele voorzieningen in Barneveld. Het Schaffelaartheater ontving liquiditeitssteun en er werd een subsidieregeling voor overige culturele voorzieningen opgesteld. Het Schaffelaartheater gaf aan samen met Muziekschool Barneveld, Muziekvereniging De Harmonie en andere culturele partners in transitie te zijn naar Cultuurplein 1; een multifunctioneel cultuurcentrum waarin cultuurparticipatie en -educatie centraal staat. In de aangenomen motie 24 'Cultuurplein 1' van Pro'98, CDA, CU & BI is het college gevraagd om kenbaar te maken hoe het college deze transitie kan versterken.

Op 18 februari 2021 ontving het college een visiestuk Cultuurplein 1 van de initiatiefnemers (zie bijlage 1). In dit visiestuk worden de doelstellingen en uitgangspunten van Cultuurplein 1 geschetst. Daarnaast is een aantal onderzoeksvragen opgesteld. De initiatiefnemers zijn voornemens om een onderzoek te laten uitvoeren door bureau 4Advies ten behoeve van de organisatorische en strategische ontwikkeling van Cultuurplein 1. Hiervoor vragen zij een financiële bijdrage aan het college.

Dit collegevoorstel voorziet in een reactie op dit visiestuk en de daarin gevraagde subsidie voor het uitvoeren van het onderzoek.

## Reactie op ontwikkelvisie Cultuurplein 1

Het college ziet in principe potentie in deze transitie. In bijgaand memo (bijlage 2) geven wij een reactie op het ingediende visiestuk aan de hand van de bestaande beleidsdoelstellingen aangaande cultuur. Om inzicht te krijgen in de haalbaarheid en gewenste vorm van deze transitie naar maatschappelijk cultuurcentrum, en hoe deze transitie optimaal ten goede komt aan de hele culturele infrastructuur in de gemeente Barneveld, acht het college het wenselijk een gedegen onderzoek hiernaar uit te laten voeren, zoals voorgesteld door de initiatiefnemers. Hierbij dient wel focus en priorisering aangebracht te worden in de voorgestelde onderzoeksvragen.

## Onderzoeksbureau en onderzoeksvragen

De initiatiefnemers stellen voor een onderzoek uit te laten voeren door een extern adviesbureau 4Advies. Dit bureau is ervaren met soortgelijke vraagstukken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van Het Cultuurbedrijf in Doetinchem; een samenwerking van de lokale instellingen Amphion, Gruitpoort en Muziekschool (zie bijlage 3).

De initiatiefnemers hebben een breed scala aan onderzoeksvragen voorgesteld (zie bijlage 1, pagina 17), waarin nog focus en priorisering aangebracht kan worden. In de optiek van het college zijn de belangrijkste onderwerpen van onderzoek in deze fase gericht op de organisatievorm en haalbaarheid van Cultuurplein 1, de beoogde kruisbestuiving met het lokale culturele veld en de gewenste fasering in het project. Sommige van de voorgestelde onderzoeksvragen zijn naar mening van het college daarom in dit stadium niet opportuun, aangezien ze ofwel niet relevant zijn voor de scope van dit onderzoek, ofwel afgeleide zijn van kernvragen die eerst moeten worden onderzocht. Hiernaast dienen enkele onderzoeksvragen juist verrijkt te worden. De

nodige aanpassingen aan de voorgestelde onderzoeksvragen worden toegelicht in bijgaande memo onder het kopje 'onderzoeksvragen.' In overleg met het onderzoeksbureau kan met hun expertise en ervaring de priorisering verder vormgegeven worden.

### **Financiering van het onderzoek**

De initiatiefnemers geven aan dat een volledig onderzoek, waarbij alle voorgestelde vragen beantwoord worden, tussen de € 25.000 en € 30.000 gaat kosten. Zoals hierboven genoemd en in de memo uitgewerkt, kan de scope van dit onderzoek beperkt worden door extra focus en priorisering aan te brengen. Dit collegevoorstel voorziet daarom in het bijdragen aan dit onderzoek met een bedrag van € 15.000. Indien van toepassing dienen de initiatiefnemers een eventueel aanvullend benodigd bedrag met eigen of externe middelen te bekostigen. Stichting Muziekschool Barneveld wordt, als vaste subsidiepartner van het sociaal domein, aangewezen als penvoerder van dit initiatief en daarmee als ontvanger van de subsidie.

## **2. Beoogd effect**

a) Meetbaar effect: De initiatiefnemers ontvangen € 15.000 ter (eventueel gedeeltelijke) bekostiging van het beoogde ontwikkelonderzoek door 4Advies te Amersfoort. Het onderzoek biedt inhoudelijke, organisatorische en financiële onderbouwing voor de haalbaarheid van Cultuurplein 1.

## **3. Argumenten**

- De visie van Cultuurplein 1 heeft raakvlakken met de sociaal domein beleidsdoelstellingen op het gebied van cultuur: Bevorderen cultuureducatie, Bevorderen cultuurparticipatie en Sociaal-cultureel werk ouderen. De visie draagt bij aan het laagdrempelig bereikbaar maken van een divers culturaanbod, ook voor inwoners voor wie dit minder vanzelfsprekend is. Om deze reden acht het college het wenselijk dat gedegen ontwikkelonderzoek uitgevoerd wordt.
- Het uit te voeren onderzoek geeft inzicht in de haalbaarheid van het initiatief, gewenste organisatievorm, reikwijdte en planning. Dit inzicht helpt de initiatiefnemers om op de juiste manier te kunnen doorontwikkelen.
- De voorgestelde wijzigingen in de onderzoeksvragen, zoals in de memo onder kopje 'onderzoeksvragen' omschreven, brengen in de optiek van het college extra focus en priorisering aan in dit onderzoek.
- De samenwerking met lokale culturele aanbieders zien wij als belangrijke voorwaarde in de Cultuurplein 1-transitie. Daarom dient hiertoe extra focus aangebracht te worden in onderzoeksvraag 2. Zo komt dit initiatief de hele lokale culturele infrastructuur in de gemeente Barneveld zoveel mogelijk ten goede.
- De extra aan te brengen focus in het onderzoek op het optimaal kunnen inzetten van cultureel ondernemerschap, komt ten goede aan de duurzaamheid van het initiatief. Een gezonde exploitatie waarbij ook eigen inkomsten worden verworven, maakt dat het initiatief minder afhankelijk is van extra externe financiering.
- Naast een broedplaats voor lokale samenwerkingen, zien de initiatiefnemers ook potentie in bovenlokale positionering van Cultuurplein 1. Dit zou niet alleen de lokale, maar ook de regionale culturele infrastructuur ten goede komen. Het college volgt deze ontwikkeling met interesse.
- Door een deel van de gevraagde onderzoekskosten te subsidiëren, wordt invulling gegeven aan het 'Zelf-samen gemeente' principe en dragen de initiatiefnemers ook eigen verantwoordelijkheid voor dit initiatief.

## **4. Kanttekeningen**

- Door in te stemmen met de gedeeltelijke financiering voor dit onderzoek, worden geen uitspraken gedaan over een eventuele (aanvullende) incidentele dan wel structurele subsidie voor de exploitatie van Cultuurplein 1. Inzet van het onderzoek moet zijn om in de eerste instantie binnen de huidige begroting en capaciteit van de initiatiefnemers tot een gedegen plan te komen. Wanneer blijkt dat de huidige middelen ontoereikend zijn om de ambities van Cultuurplein-1 te realiseren, gaan we hierover nader in gesprek met de initiatiefnemers om mogelijke alternatieve oplossingen te bespreken.

## **5. Financiën**

Voorgesteld wordt om een subsidie van € 15.000 toe te kennen voor (eventueel gedeeltelijke) bekostiging van dit onderzoek en deze te bekostigen uit het beschikbare cultuurbudget 2021.

De € 15.000 wordt toegekend zodra de initiatiefnemers hebben aangetoond hoe zij, indien van toepassing, het eventueel overige benodigde deel (uit eigen of externe middelen) zullen bekostigen.

## **6. Uitvoering**

Planning: Het onderzoek vindt plaats medio 2021.

Communicatie: Na besluitvorming wordt contact opgenomen met de initiatiefnemers om hen op te hoogte te stellen van het collegebesluit en de gewenste focus voor het onderzoek. Culturele en maatschappelijke stakeholders worden via de initiatiefnemers geïnformeerd.

Organisatie: Het subsidiebedrag wordt overgemaakt op de rekening van Stichting Muziekschool Barneveld, als penvoerder van dit initiatief zolang Cultuurplein 1 nog geen eigen rechtspersoon is.

Evaluatie/controle: Gedurende het onderzoek onderhoudt de gemeente contact met de initiatiefnemers en andere stakeholders om de voortgang te bespreken en indien nodig te participeren in het onderzoek. De resultaten van dit onderzoek zullen worden gedeeld ter kennisname aan college en raad.

## **7. Bijlagen**

1. Visiedocument Cultuurplein 1
2. Memo 'reactie op ontwikkelvisie Cultuurplein 1'
3. Cultuurplan Cultuurbedrijf Doetinchem door 4Advies

## Memo

*Datum:*  
**29 april 2021**

*Onderwerp:* Reactie op ontwikkelvisie 'Cultuurplein 1'

*Ter attentie van:* De gemeenteraad

*Afzender:* Het college van b en w

### Inleiding

In de raadsvergadering van 12 november 2020 werd gesproken over de inzet van het coronasteunbedrag vanuit het Rijk voor lokale culturele voorzieningen in Barneveld. Het Schaffelaartheater ontving liquiditeitssteun en er werd een subsidieregeling voor overige culturele voorzieningen opgesteld. Het Schaffelaartheater gaf aan samen met Muziekschool Barneveld, Muziekvereniging De Harmonie en andere culturele partners in transitie te zijn naar Cultuurplein 1; een multifunctioneel cultuurcentrum waarin cultuurparticipatie en -educatie centraal staat. In de aangenomen motie 24 'Cultuurplein 1' van Pro'98, CDA, CU & BI is het college gevraagd om kenbaar te maken hoe het college deze transitie kan versterken.

Het college maakt dit kenbaar door in deze memo reactie te geven op het door de initiatiefnemers ingediende visiedocument 'Cultuurplein 1.'

### Ontwikkelvisie Cultuurplein 1

Op 18 februari 2021 ontving het college een visiedocument Cultuurplein 1 van de initiatiefnemers. In dit document worden de doelstellingen en uitgangspunten van Cultuurplein 1 geschetst. Daarnaast is een aantal onderzoeksvragen opgesteld. De initiatiefnemers zijn voornemens om een onderzoek te laten uitvoeren door bureau 4Advies ten behoeve van de organisatorische en strategische ontwikkeling van Cultuurplein 1. Hiervoor vragen zij een financiële bijdrage aan het college.

In het visiedocument wordt Cultuurplein 1 beoogd als multifunctioneel cultuurcentrum voor alle Barnevelders. Een plek waar zowel passieve als actieve cultuureducatie en -participatie beoefend wordt en die laagdrempelig toegankelijk is voor verschillende bevolkingsgroepen; jong en oud, ongeacht afkomst of status. Een centrum waarbij actief samengewerkt wordt met andere cultuuraanbieders en maatschappelijke partners. Een centrum dat het 'cultureel vermogen' van alle Barnevelders een impuls geeft, door middel van een divers en passend cultuuraanbod.

### **Aansluiting met gemeentelijke beleidsdoelstellingen**

De beschreven plannen in het visiedocument sluiten deels aan op de vastgelegde doelstellingen aangaande cultuur in het beleidsplan Sociaal Domein. Ten eerste is op diverse wijzen invulling gegeven aan de doelstelling Bevorderen Cultuureducatie uit de opgave 'Groeien naar Zelfstandigheid;' Cultuurplein 1 voorziet in zowel binnen-als buitenschoolse cultuureducatie, heeft een talentklas, en werkt actief samen met andere cultuuraanbieders voor het ontwikkelen van cultuureducatieve projecten. Zo ontwikkelen kinderen de culturele competenties die zij nodig hebben om te kunnen participeren in de maatschappij en op de arbeidsmarkt. In aansluiting op de doelstellingen zoals vastgelegd in het Convenant Cultuureducatie, wordt ook voorzien in een diversificatie in het cultuureducatieaanbod. Naast muziek beogen de initiatiefnemers ook cultuureducatie in andere cultuurdisciplines.

Ten tweede draagt de visie van Cultuurplein 1 aantoonbaar bij aan de doelstelling 'bevorderen cultuurparticipatie' binnen de opgave 'Meedoen naar Vermogen.' Cultuurplein 1 spant zich in om samen met culturele partners, CJG en Welzijn Barneveld cultuurparticipatie laagdrempelig en toegankelijk te maken, zowel in Barneveld centrum als in de dorpskernen.

Ten derde zet Cultuurplein 1 in op de doelstelling 'sociaal cultureel werk' binnen de opgave Samen Oud Worden. Mede door actief samen te werken met Welzijn Barneveld en zorgaanbieders wordt ingezet op passend en toegankelijk aanbod voor (kwetsbare) ouderen voor wie cultuurdeelname minder vanzelfsprekend is.

Cultuurplein 1 heeft tot slot vanwege de intensieve samenwerking met culturele en maatschappelijke partners, de centrale ligging en de facilitaire voorzieningen de potentie om een meerwaarde te bieden aan de gehele lokale culturele infrastructuur in Barneveld. Daarnaast wordt ook potentie gezien in de regionale samenwerking met andere cultuurcentra buiten de gemeente Barneveld, waardoor dit initiatief ook de regionale culturele infrastructuur ten goede zou kunnen komen.

Om bovenstaande redenen ziet het college in principe potentie in dit initiatief. Om inzicht te krijgen in de haalbaarheid, reikwijdte en gewenste vorm van deze transitie naar maatschappelijk cultuurcentrum, en hoe deze transitie optimaal ten goede komt aan de hele culturele infrastructuur in de gemeente Barneveld, acht het college het wenselijk een gedegen onderzoek hiernaar uit te laten voeren, zoals voorgesteld door de initiatiefnemers. Hierbij acht het college het noodzakelijk dat focus en priorisering wordt aangebracht in de voorgestelde onderzoeksvragen.

### **Onderzoeksvragen**

De initiatiefnemers hebben een breed scala aan onderzoeksvragen voorgesteld, welke onderzocht zouden kunnen worden door een extern adviesbureau 4Advies. In deze onderzoeksvragen kan nog focus en priorisering aangebracht worden. In de optiek van het college zijn de belangrijkste onderwerpen van onderzoek in deze fase gericht op de organisatievorm en haalbaarheid van Cultuurplein 1, de beoogde kruisbestuiving met het lokale culturele veld en de gewenste fasering in het project.

Ten behoeve van de gewenste focus stellen wij voor om de volgende vragen niet mee te nemen in het onderzoek:

- Onderzoeksvraag 7 (*Welke rol kan Be-Creative spelen in de Cultuurplein 1 visie?*) achten wij niet opportuun voor dit externe bureau, aangezien bestuurlijke besluitvorming over eventuele herpositionering van Be Active & Creative naar verwachting in 2022 plaatsvindt.
- Onderzoeksvraag 16 (*Welke maatregelen zijn nodig om het gebouw meer te verduurzamen?*) en vraag 17 (*Is het mogelijk de parkeerplaats voor het*

*gebouw meer te vergroenen?)* zijn vragen die in dit geval geen prioriteit hebben en waar eventueel externe expertise nodig is.

- Onderzoeksvraag 21 (*Kunnen de investeringen voor Cultuurplein 1 mogelijk uit provinciale gelden bekostigd worden?*) Is een vraag die nu nog niet aan de orde is, gezien enerzijds dit een vraag is aan de provincie en anderzijds de noodzaak en hoogte van eventuele investeringen nog niet aangetoond zijn.

Hiernaast dienen de onderzoeksvragen verrijkt te worden op de volgende wijze:

- De samenwerking met lokale culturele aanbieders zien wij als belangrijke voorwaarde in de Cultuurplein 1-transitie. Bij onderzoeksvraag 2 dient daarom anders geformuleerd te worden, waarbij de focus meer moet liggen op intensieve samenwerking met lokale cultuuraanbieders: *Op welke wijze kan Cultuurplein-1 samenwerken met culturele en maatschappelijke partners (met name het Museum Nairac en de Bibliotheek Barneveld, en daarnaast andere culturele partners) om elkaar te versterken?*
- Bij de vragen 18 t/m 20, welke ingaan op het kunnen realiseren van een sluitende begroting in de verschillende scenario's, dient de volgende vraag meegenomen te worden; *Hoe is eigen cultureel ondernemerschap zo optimaal mogelijk in te zetten in de gewenste organisatievorm en wat is hiervoor nodig?* Dit komt ten goede aan de duurzaamheid van het initiatief. Een gezonde exploitatie waarbij ook eigen inkomsten worden verworven, maakt dat het initiatief minder afhankelijk is van extra externe financiering.

Door bovenstaande wijzigingen aan te brengen in het onderzoek, kan de nodige focus en prioritering aangebracht worden. In overleg met het onderzoeksbureau kan met hun expertise en ervaring de priorisering verder vormgegeven worden, om zo meer tot de kern te komen.

### **Financiering van het onderzoek**

De initiatiefnemers geven aan dat een volledig onderzoek, waarbij alle voorgestelde vragen beantwoord worden, tussen de € 25.000 en € 30.000 gaat kosten. De scope van dit onderzoek kan beperkt worden door extra focus en priorisering aan te brengen in de onderzoeksvragen, zoals hierboven omschreven.

Het college doet een bijdrage aan dit onderzoek van € 15.000. De initiatiefnemers dienen indien van toepassing een eventueel aanvullend benodigd bedrag met eigen of externe middelen te bekostigen. Het gedeeltelijk financieren van een ontwikkelonderzoek naar Cultuurplein 1 sluit aan bij het 'zelf-samen-gemeente' principe.

### **Tot slot**

Gedurende het onderzoek en daarna blijft de gemeente graag betrokken en in gesprek met zowel de initiatiefnemers als de andere culturele en maatschappelijke stakeholders.

# Op weg naar dé culturele ontmoetingsplek van Barneveld: Cultuurplein-1



Februari 2021

## **Inhoudsopgave**

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Inleiding.....</b>                   | <b>2</b>  |
| <b>2. Toekomstvisie 2022.....</b>          | <b>2</b>  |
| <b>3. Gebruikers en eigenaarschap.....</b> | <b>3</b>  |
| <b>4. Eén bruisend Cultuurhuis.....</b>    | <b>3</b>  |
| <b>5. Mensen voorop.....</b>               | <b>3</b>  |
| <b>6. Huidige situatie.....</b>            | <b>4</b>  |
| <b>7. Regionale uitstraling.....</b>       | <b>5</b>  |
| <b>8. Vier eerste stappen.....</b>         | <b>6</b>  |
| <b>9. Stichting Cultuurplein-1.....</b>    | <b>10</b> |
| <b>10. Verhuur en horeca.....</b>          | <b>11</b> |
| <b>11. Drie scenario's.....</b>            | <b>11</b> |
| <b>12. Samenwerking .....</b>              | <b>11</b> |
| <b>13. Culturele agenda.....</b>           | <b>14</b> |
| <b>14. Efficiency.....</b>                 | <b>14</b> |
| <b>15. Duurzaamheid.....</b>               | <b>15</b> |
| <b>16. Financiën.....</b>                  | <b>15</b> |
| <b>17. Tijdpad.....</b>                    | <b>16</b> |
| <b>18. Onderzoeksvragen.....</b>           | <b>17</b> |
| <b>Bijlagen.....</b>                       | <b>18</b> |

## 1. Inleiding

Voor u ligt het voorstel van Schaffelaartheater, Muziekschool Barneveld en Muziekgezelschap De Harmonie. Wij geven hiermee een gezamenlijke visie op een te vormen 'Cultuurplein-1', een multifunctioneel cultureel gebouw voor alle Barnevelders. Dit document schetst de kaders waarbinnen wij Cultuurplein-1 willen realiseren.

Om onze plannen te realiseren zijn wij voornemens, met steun van de gemeente Barneveld, onderzoeksbureau 4Advies uit Amersfoort te vragen mee te denken in dit proces. Zij hebben ook het Cultuurbedrijf Doetinchem begeleid<sup>1</sup>. Het onderzoeksbureau ons scherper onze missie, visie en doelen helpen formuleren. Zij hebben veel ervaring met vergelijkbare processen in andere steden, waardoor het proces sneller kan verlopen. Zij hebben de competenties om zowel inhoudelijk, gebouwtechnisch, organisatiestructureel als financieel onderzoek te doen. Aan de andere kant hebben ze oog voor de specifieke situatie voor gemeente Barneveld en kunnen ze als 'objectieve' buitenstaander goede vragen stellen en richting geven aan onze oplossingen. Daarnaast kunnen zij sparringpartner zijn om het rapport te verbreden en verdiepen. Verder hebben zij de expertise om dit voorstel te voorzien van een financiële onderlegger.

Daarvoor hebben we een aantal onderzoeksvragen geformuleerd die in dit visiestuk cursief aangegeven zijn. In het laatste hoofdstuk worden alle onderzoeksvragen samengevat. We hebben 4Advies een offerte gevraagd voor al deze onderzoeksvragen. Zij hebben aangegeven vanaf mei 2021 tijd te hebben voor het onderzoek. Het zou dan voor of net na de zomervakantie afgerond kunnen zijn. De inschatting is dat het onderzoek tussen € 25.000 en € 30.000 gaat kosten. We overwegen een aanvraag voor dit onderzoek te doen in het kader van de extra provinciale gelden voor innovatie en versterking van de culturele sector in de regio. Daarnaast hopen we in aanmerking te komen voor een budget uit de extra rijks gelden die aan de gemeente Barneveld beschikbaar zijn gesteld voor de lokale culturele sector.

Het is ook mogelijk verschillende expertises in te huren voor (deel) onderzoeksvragen. Er kunnen een aantal onderzoeksvragen mogelijk intern beantwoord worden. We hebben in hoofdstuk 18 de vragen met een \* gemarkeerd welke volgens ons extern beantwoord kunnen worden. Hiermee zou het benodigde begrootte bedrag voor het onderzoek substantieel naar beneden bijgesteld kunnen worden.

Uiteindelijk genereren we met alle onderzoeken een gedegen onderbouwing voor onze plannen waardoor meer draagvlak ontstaat bij onze stakeholders, (samenwerkings)partners, cultuurmakers en -liefhebbers. Gemeente Barneveld wordt hiermee nog meer aantrekkelijk voor bewoners, ondernemers, werknemers en bezoekers aan ons mooie dorp en haar kernen.

Wij vragen het College in te stemmen met de financiering voor het onderzoek van 4Advies uit Amersfoort in afwachting van toekenning van provinciale- en rijks gelden. Daarmee hopen we nog voor de zomervakantie een gedegen plan te kunnen presenteren.

## 2. Toekomstvisie 2022

Stelt u zich eens voor: het gebouw aan het theaterplein is multifunctioneel. Naast de lesruimtes en faciliteiten om een mooie voorstelling neer te zetten, is er een gezellige foyer en dagrestaurant. Buiten kun je, na de dagelijkse boodschappen in het dorp, op het gezellige terras een consumptie nuttigen.

In het gebouw is ruimte voor de ochtendgymnastiek van de senioren, geleid door een coach van Be Active. De kwetsbare ouderen uit de verzorgingshuizen worden opgehaald voor een uurtje zingen of handwerken. Er leest een dichter voor uit eigen werk. Aan de wand hangt de expositie van een Barnevelds kunstenaar. De opening van deze expositie is opgeluisterd door een concert van de talentklas van Muziekschool Barneveld. In de middag wordt een aantal ruimtes verhuurd voor het congres van de medisch specialisten. Na het diner in het restaurant luisteren zij gezamenlijk naar de keynote speaker in de grote zaal.

Het is een komen en gaan van kinderen en volwassenen voor de muzieklessen, de beeldende lessen, de danslessen en de theatergroep repeteert in de kleine zaal. 's Avonds zijn er voorstellingen in de kleine en grote zaal en is het vooraf gezellig druk in het restaurant. Na de voorstelling nuttigt men een drankje in de foyer. De zaterdagmiddag matinee is een groot succes. Docenten van Muziekschool Barneveld spelen

---

<sup>1</sup> Cultuurplan Cultuurbedrijf Doetinchem, november 2019

afwisselend een klassiek en lichte muziekprogramma. De Bigband van De Harmonie speelt in de foyer. Het is gezellig druk, het restaurant loopt weer vol. Op zondagochtend zingt het gospelkoor tijdens de eredienst in de grote zaal.

Op de traditioneel rustige maandagavond wordt een commerciële film vertoond in de grote zaal. Op de drukke donderdagavond wordt een filmhuisfilm in de kleine zaal gedraaid. Barneveld heeft haar bioscoop! Er worden festivals georganiseerd. Een korenfestival, blaasmuziek, kleinkunstfestival, eenakterfestival, Nacht van de filosofie. De Barneveldse dansscholen presenteren zich een heel weekend. Bij mooi weer ook buiten op het plein.

Schaffelaartheater, Muziekschool Barneveld en De Harmonie hebben meerdere doelen met elkaar gemeen: culturele relevantie, groei in leden, leerlingen en bezoekers, verbreding van culturele activiteiten, duurzaamheid van organisatie en optimaler gebruik van de accommodatie.

### **3. Huidige gebruikers en eigenaarschap**

Het pand Theaterplein 1 kent drie gebruikers: Schaffelaartheater, Muziekschool Barneveld en Muziekgezelschap De Harmonie.

Muziek Theater Barneveld (MTB) is eigenaar van het gedeelte van Schaffelaartheater. Gemeente Barneveld is eigenaar van het Muziekschool Barneveld deel. Muziekgezelschap De Harmonie heeft haar gedeelte in eigendom.

Gemeente Barneveld is voor 78,5% aandeelhouder van MTB, naast het Fonds 1845 (21,5%).

In de VVE zitten MTB, Gemeente Barneveld en De Harmonie.

### **4. Eén bruisend cultuurhuis midden in Barneveld**

Schaffelaartheater, Muziekschool Barneveld en Muziekgezelschap De Harmonie slaan de handen ineen om Theaterplein 1 om te vormen tot Cultuurplein-1 als één groot, bruisend cultuurhuis waar volop ruimte is voor cultuurparticipatie en cultuureducatie. Het is een portaal en ontmoetingsplek voor cultuur: voor én samen met andere culturele en maatschappelijke instellingen en verenigingen in de gemeente Barneveld. Hier wordt de verbinding gelegd tussen professionals en amateurs. Hier zetelt ook Be-creative, het Cultuur Platform Barneveld, de cultuurmakelaar en de cultuurcoach educatie. Hier komen vraag en aanbod voor het onderwijs bij elkaar. Hier kun je een aanvraag indienen voor het Maatschappelijk Cultuurfonds en word je verder geholpen als je op cultureel gebied mooie plannen hebt.

Hier bruist het van de activiteit: naast de muzieklessen en optredens in het theater wordt gezocht naar partners die in het Cultuurhuis kunnen werken: dansscholen, theatergroepen, dichters, beeldend kunstenaars en nieuwe media artiesten. Zij geven les, treden op en inspireren elkaar. Door de variëteit aan disciplines ontstaat synergie en komen mensen meer in contact met elkaar en met andere vormen van cultuureducatie en -participatie.

Het is een gebouw waar iedereen zich thuis voelt en deelneemt aan cultuurparticipatie. Voor alle bewoners van Barneveld: ouderen, jongeren, mensen met een beperking, mensen van alle gezindten. Het is dé ontmoetingsplek voor cultuur.

### **5. Mensen voorop<sup>2</sup>**

In het beleidsplan sociaal domein 'mensen voorop' worden drie doelen geformuleerd. Cultuureducatie en -participatie is bij uitstek een geschikt middel om bij te dragen aan deze drie doelen:

#### **1. Groeien naar zelfstandigheid**

Onze educatiepoot met Muziekschool Barneveld, alle activiteiten in het onderwijs en onze talentklas dragen bij aan de ontwikkeling van competenties voor de jongere bewoners van Barneveld. Dat doen wij samen met andere culturele partners: bibliotheek, museum Nairac, dansscholen, beeldend kunstenaars etc. Door cultuureducatie worden kinderen en jongeren innovatiever, het bevordert schoolprestaties, vermindert concentratieproblemen, verbetert het

---

<sup>2</sup> Mensen voorop, beleidsplan sociaal domein, gemeente Barneveld, december 2018

sociaal gedrag en stimuleert de intelligentie. Op deze wijze zijn onze burgers van de toekomst optimaal voorbereid om te participeren in de samenleving en op de arbeidsmarkt.

2. Meedoen naar vermogen

Cultuur speelt een belangrijke rol bij het bevorderen van participatie. Cultuur activeert, verbindt en brengt samen. Dat heeft een positieve invloed op het welzijn van inwoners en op de samenhang in de buurten, wijken en dorpen. Cultuurplein-1 werkt samen met CJG, Welzijn Barneveld en alle buurthuizen (ook in de kernen) en zet haar netwerk in om welzijn voor alle Barnevelder optimaal te faciliteren.

3. Samen oud worden

Cultuur verbindt. Wij nemen initiatief en wij dragen bij aan projecten van partners om welzijn te bevorderen van ouderen. Niet alleen eenzaamheidsbestrijding, maar ook samenwerking in het amateur culturele veld. Wij werken samen met zorgaanbieders en proberen op deze wijze kwetsbare ouderen meer te betrekken bij de samenleving.

Op deze wijze dragen we met elkaar bij aan de vorming van het 'cultureel vermogen' van alle Barnevelders. Mensen leren op deze wijze de taal van de verbeelding spreken en verstaan. Het is een nieuwe manier van benaderen ontwikkeld door het LKCA.<sup>3</sup> Doel is het arrangeren van uitdagende ontmoetingen die de verbeelding aanspreken. In die ontmoetingen zijn vier elementen belangrijk:

1. cultuur begrijpen: cultuur (zelf)bewust waarnemen en begrijpen hoe je daar zelf door bent gevormd;
2. ervaren van culturele verschillen en daar speels mee (leren) omgaan;
3. maken en eigen maken van uitingsvormen; en
4. (actief) deelnemen aan het culturele leven en samen nieuwe uitingsvormen maken.

*Onderzoeksvraag 1: Hoe kan Cultuurplein-1 nog meer aansluiten bij het beleidsplan sociaal domein?*

*Onderzoeksvraag 2: Op welke wijze kan Cultuurplein-1 samenwerken met partners uit het sociaal domein waardoor we elkaar versterken?*

## **6. Huidige situatie: groei op alle fronten geeft kansen voor de toekomst**

Schaffelaartheater en Muziekschool Barneveld zijn vanaf 2018 in gesprek over samenwerking op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie. Nieuwe doelgroepen als (kwetsbare) jongeren, senioren, statushouders, maar ook talentontwikkeling en verbreding van het aanbod zijn de uitgangspunten. Een meer optimaal gebruik van het gebouw staat daarbij voorop. De Harmonie sluit graag aan om mee te denken en om als eigenaar van een deel van het pand, mogelijkheden te verkennen over een integrale visie op het gebruik van het gebouw. In die rol als eigenaar en als belanghebbende bij de verdere ontwikkeling van het cultureel vermogen, nodigen wij de gemeente uit te participeren bij de verdere ontwikkeling van Cultuurplein-1.

De coronacrisis heeft alles versneld. Schaffelaartheater ziet kansen in een ontwikkeling naar een Cultuurcentrum met theaterfunctie. Muziekschool Barneveld oriënteert zich op verbreding van het aanbod, analoog aan haar activiteiten in het onderwijs. De Harmonie heeft de ambitie te groeien van 100 naar 130 leden. Er is tegelijkertijd vraag vanuit de (amateur) culturele sector en inwoners naar betaalbare ruimtes om te spelen, op te treden, studeren, talent te ontwikkelen en te participeren in cultuur.

Daarnaast worden De Harmonie en Muziekschool Barneveld geconfronteerd met een aflopend huurcontract per februari 2021 met betrekking tot gebruik van de zalen van Schaffelaartheater. Gesprekken en onderhandelingen hebben plaatsgevonden en er zijn toekomstbestendige afspraken gemaakt. Zowel financieel als om meer flexibel om te gaan met de ruimtes en alle lokalen te gebruiken voor een breed aanbod aan cultuureducatie en -participatie.

De bevolking in Barneveld groeit sneller dan gemiddeld. Dat betekent ook dat het culturele aanbod zal moeten stijgen om ook voor de nieuwe bewoners, bedrijven en hun werknemers aantrekkelijk te blijven. Daarmee zijn is niet alleen een culturele noodzaak, maar ook een economische noodzaak voor het uitbreiden van het culturele aanbod. De bevolkingsgroei brengt ook andere behoeftes met zich mee. Er is meer vraag naar klassieke muziek, jongerencultuur, nieuwe media, aansprekend culturele horeca en actieve cultuurparticipatie met aanbod in de vrije tijd sector (cursussen beeldend, fotografie, drama etc.). In januari 2020 heeft de Christelijke Hogeschool Ede indicatief onderzoek gedaan naar de cultuurbehoefte

---

<sup>3</sup> zie: <https://www.lkca.nl/categorie/thema/cultureelvermogen/>

in de gemeente Barneveld<sup>4</sup>. Een dergelijk onderzoek zou, meer uitgebreid, opnieuw plaats kunnen vinden. Wat ons betreft kan dat behoeftenonderzoek parallel lopen aan ons onderzoek. Hiervoor zou een ander onderzoeksbureau benaderd kunnen worden. Dit onderzoek is niet alleen voor de plannen van Cultuurplein-1, maar geldt voor de gehele sector. Voor alle (cultureel) ondernemers in Barneveld. Vandaar dat we deze opdracht niet opnemen als onderzoeksvraag.

Ook Cultuur Oost heeft in opdracht van Provincie Gelderland een beknopte benchmark 'Cultuur in Gelderland' uit laten voeren over de gewenste culturele infrastructuur in Gelderland.<sup>5</sup>

Vergelijkbare gemeenten als Doetinchem (58.000 inwoners) en Hardenberg (61.000) laten zien dat cultuureducatie de potentie heeft te groeien: er zijn in deze plaatsen meer leerlingen, meer cursussen, workshops en een meer actieve deelname van inwoners in het culturele leven dan in de gemeente Barneveld. Er is in Barneveld verhoudingsgewijs beperkt aanbod voor kinderen en jongeren in andere disciplines dan muziek en dans. Hier en daar worden incidentele workshops georganiseerd. Een structureel programma voor lessen beeldende vorming (2-D, 3D), dramalessen, fotografie en literatuur ontbreekt.

In het onderwijs scoort Barneveld goed. De activiteiten van de cultuurcoach educatie zorgen voor een groot bereik aan kinderen die afgelopen jaren muzikles hebben gekregen. In 2020 hebben 5.700 kinderen op 27 basisscholen actief deelgenomen aan het cultuureducatieve aanbod. De ingezette verbreding naar andere disciplines biedt volop kansen en daar wordt op dit moment al goed gebruik van gemaakt.

De Gruitpoort en het Brewinc cultuurcluster in Doetinchem bieden cursussen in alle disciplines voor zowel kinderen als volwassenen met speciale programma's voor ouderen, jongeren en scholen. Cultuurkoepel Vechtdal uit Hardenberg stimuleert 'community art' projecten voor jongeren. De gemeente Hardenberg subsidieert o.a. amateurkunst, kunst in de kernen en muziekverenigingen.

Afgelopen jaren is cultuur in Barneveld, mede door de voortvarende aanpak van de wethouder cultuur, op de kaart gezet. Met de komst van de cultuurmakelaar, cultuurcoach educatie, cultuurfonds, cultuurplatform Barneveld en de inspanningen van het team Be Creative is een inspirerende omgeving ontstaan om cultuur verder te ontwikkelen. Met de gemeentelijke ondersteuning van het traject met 'Better Brands', om voor het cultuurplatform te komen tot een passendere zingeving en structurering, laat zien dat de culturele sector serieus genomen wordt in het gemeentehuis.

Kortom, als Cultuurplein-1 willen de partners verbinden en samenwerken en zien zij zichzelf hierbij als motor (zowel coördinerend, regisserend als initiërend) voor de gemeente Barneveld (en de Gelderse Vallei/Food Valley) met als pijlers:

1. Cultuureducatie met een binnenschools en buitenschools programma;
2. Cultuurparticipatie 's avonds en vooral overdag voor kwetsbare groepen of inwoners die uit zichzelf niet in staat zijn aan culturele activiteiten deel te nemen;
3. Theater (met betaalbare theaterprogrammering van professionele- en amateurtalenten, aansluitend op de behoefte van inwoners van de gemeente Barneveld);
4. Verhuur van het multifunctionele gebouw om tot een meer optimaal gebruik ervan te komen; zowel zakelijk met congressen en vergaderingen, maatschappelijk met uitvaarten en cultureel.

## **7. Regionale uitstraling**

De voorstellingen van Cultuurplein-1 hebben een duidelijk regionale uitstraling. Er wordt samengewerkt in de programmering met onder meer Cultura Ede en Orpheus in Apeldoorn.

Er zijn contacten met andere culturele instellingen om talentontwikkeling gezamenlijk op te pakken. Daarnaast heeft Cultuur Oost opdracht gekregen van Provincie Gelderland een inventarisatie uit te voeren onder culturele instellingen en gemeenten in Gelderland over de toekomstverwachtingen van het culturele veld.<sup>6</sup>

De gemeente Barneveld is ingedeeld in de regio Food Valley met Ede, Wageningen, Nijkerk en Scherpenzeel. Op dit moment zijn gesprekken gaande met bestuurders, beleidsmedewerkers cultuur en

---

<sup>4</sup> Cultuur Onderzoek Barneveld, Christelijke Hogeschool Ede, januari 2020

<sup>5</sup> Cultuur in Gelderland, een beknopte benchmark, Cultuur Oost, juli 2020

<sup>6</sup> Regioverkenning voor een toekomstbestendige culturele infrastructuur in Gelderland, september 2020

culturele instellingen om te komen tot een gezamenlijk visie op de culturele infrastructuur. De kracht van de regio Food Valley is de grote diversiteit. Doel is deze behouden en versterken. Er wordt ingezet op:

- a. Gezamenlijke innovatie;
- b. Regionale en provinciale talentontwikkeling;
- c. Structureel overleg van de verschillende cultuurmakelaars;
- d. De verbinding binnenscholen/vrije tijd cultuureducatie;
- e. Een provinciale fondsenwerver zou alle instellingen in Gelderland kunnen ondersteunen met aanvragen voor de diverse activiteiten en evenementen.

Provincie Gelderland heeft middelen beschikbaar om deze plannen mogelijk te maken. Cultuurplein-1 is mede gesprekspartner vanuit de culturele sector in Barneveld.

Ook extra corona gelden vanuit Provinciale Staten kunnen mogelijk ingezet worden Cultuurplein-1 te realiseren.

## **8. Vier eerste stappen naar de toekomst**

Muziekschool Barneveld en De Harmonie hebben vanaf 1 september 2020 de samenwerking geïntensiveerd. Doel is meerwaarde te creëren in het gezamenlijk aanbod, een meer optimale bezetting van het gebouw te bewerkstelligen en verbinding te zoeken met andere amateur culturele groepen uit de gemeente Barneveld.

Nu de reorganisatie van Schaffelaartheater achter de rug is en zicht is op aanvullende gemeentelijke steun om de coronacrisis door te komen, is sindsdien ook Schaffelaartheater actief aangesloten.

De drie partijen stellen zich vier stappen voor:

1. Opstellen visiedocument en concretisering verdere aanpak;
2. Capaciteit ruimtes beschikbaar stellen voor elkaar en andere culturele instellingen in Barneveld;
3. Verbreden van aanbod binnen de huidige capaciteiten van het gebouw;
4. Locatie aanpassen om breed aanbod aan cultuureducatie en -participatie op het theaterplein mogelijk te maken.

### **1. Concretisering verdere aanpak**

Met het opstellen van dit visiedocument beogen partijen om de contouren van hun ambities met Cultuurplein-1 weer te geven. Als gezamenlijk punt op de horizon om concrete vervolgstappen uit te werken en om binnen de gemeente draagvlak en steun te verwerven voor het realiseren van deze visie. Het beoogde onderzoek van 4advies zal hiertoe bijdragen.

### **2. Capaciteit delen**

Muziekschool Barneveld komt nu al ruimte tekort om de muzieklessen te kunnen aanbieden aan kinderen. Ruimtes in eigendom van De Harmonie zijn meer geschikt en kunnen daarvoor gebruikt worden. Tevens komen de drie leslokalen van De Harmonie ter beschikking voor muzieklessen van Muziekschool Barneveld. We maken gebruik van elkaars instrumentarium (contrabas van de Harmonie, versterkers van Muziekschool Barneveld).

Tevens is het aanbod van muzieklessen op de website van Muziekschool Barneveld uitgebreid met de lessen van De Harmonie. Daardoor krijgen leerlingen bij starten met het bespelen van een instrument meteen de mogelijkheid zich ook aan te sluiten bij de vereniging.

De Harmonie biedt haar ruimten ook aan voor amateurverenigingen. Sinds 1 september 2020 repeteert toneelgroep WIK op donderdagavond in het verenigingsgebouw van De Harmonie. Dit kalenderjaar wordt de brede samenwerking ingezet en na afloop geëvalueerd.

Muziekschool Barneveld huurt voor een 'partner' tarief op maandag- en dinsdagavond de grote zaal van Schaffelaartheater. De Harmonie maakt op maandag-, dinsdag- en woensdagavond gebruik van de kleine zaal van Schaffelaartheater voor een 'partner' tarief.

### 3. Verbreden aanbod



#### **Schaffelaartheater**

Schaffelaartheater organiseert in toenemende mate cultuurparticipatie in de disciplines beeldende kunst, dans, erfgoed, fotografie, literatuur, muziek, multimedia en drama. Deze activiteiten worden waar mogelijk samen met culturele en maatschappelijke partners in onze gemeente georganiseerd.

Schaffelaartheater profileert zich nadrukkelijk als 'meemaakpodium' en bereikt ook doelgroepen zoals senioren, ouderen uit verzorgingshuizen, jongeren en kwetsbaren uit de samenleving. Hiertoe heeft Schaffelaartheater een subsidieaanvraag Samen Cultuur Maken in voorbereiding die zij in januari 2021 bij het Fonds voor Cultuurparticipatie indient en bij goedkeuring in mei 2021 kan starten. Met naschoolse cultuuractiviteiten worden kwetsbare jongeren als statushouders en/of jongeren die uit zichzelf niet in staat zijn aan culturele activiteiten deel te nemen, gestimuleerd tot deelname aan actieve cultuurparticipatie welke bijdraagt aan vragen en behoeften die bij deze doelgroepen leven. Daarbij wordt onderzocht of er voor ouderen ook soortgelijke activiteiten kunnen worden georganiseerd.

Daarnaast blijft Schaffelaartheater een betaalbare theaterprogrammering verzorgen, bestaande uit zowel professionele- als amateurvoorstellingen. Een brede programmering die aansluit op de behoeftes van theaterbezoekers in de gemeente Barneveld én bij amateurgezelschappen die heel graag hun talenten op één van onze podia willen laten zien met muziek, dans, drama, al dan niet als onderdeel van een cultuureducatie- of participatie activiteit.

Het theater is voornemens een 60-70-tal professionele voorstellingen per jaar te programmeren.

Enerzijds ingehuurde professionele voorstellingen, anderzijds voorstellingen van amateurverenigingen die met een voucherregeling gebruik kunnen maken van de grote zaal. Het programma 'Lokaal Klassiek', een samenwerking met Muziekschool Barneveld, wordt maandelijks geprogrammeerd.

Op maandagavond wordt een commerciële film vertoond in de grote zaal. Op woensdagmiddag voor de (jeugd) en op donderdagavond een filmhuisfilm in de kleine zaal.



### **De Harmonie**

Eén van de speerpunten van De Harmonie is het vergroten van haar maatschappelijke relevantie. Vanuit de invalshoek van het gebouw kan hieraan uitstekend invulling worden gegeven. Immers, de zalen van De Harmonie staan gemiddeld 75% van de tijd leeg. De vereniging is dan ook graag bereid mee te denken en te faciliteren in de toekomstvisie.

Een ander speerpunt voor de vereniging is groei in ledenaantal. Om de vereniging van een duurzame toekomst te voorzien is een instroom van tien leerlingen per jaar noodzakelijk. Daarom wordt voor ledenwerving actief de samenwerking met de Muziekschool opgezocht.

De Harmonie wil in samenwerking met culturele partners kindervoorstellingen programmeren en op deze wijze vernieuwend aanbod creëren voor Barneveld. Op deze wijze wordt De Harmonie ook meer zichtbaar en blijft zij een bloeiende vereniging.



(foto: Coen Beijer)

## **Muziekschool Barneveld**

Muziekschool Barneveld biedt een breed aanbod aan culturele lessen voor jong en oud.

In aansluiting op de lessen in het onderwijs ontwikkelt Muziekschool Barneveld zich als lesinstituut in de volle culturele breedte. Het wordt een kunstencentrum waar kinderen, jongeren en volwassenen zich kunnen bekwamen in de disciplines beeldende kunst, dans, erfgoed, fotografie, literatuur, musical, muziek, multimedia en drama. Het binnenschools programma kan op deze wijze een vervolg krijgen in de buitenschoolse lessen die Muziekschool Barneveld aanbiedt.

Er wordt nauw samengewerkt met de cultuurcoach educatie om deze koppeling tot stand te brengen. In overleg met aanbieders en gemeente kunnen we de investering in materialen en faciliteiten begroten en dekking voor zoeken. Muziekschool Barneveld zoekt samenwerking met partners om nieuwe doelgroepen te kunnen bereiken zoals bijvoorbeeld senioren, mensen met een beperking en statushouders. Zie hiervoor het beleidsplan 2019-2022.<sup>7</sup>

Muziekschool Barneveld ontwikkelt al acht jaar activiteiten in het basisonderwijs met behulp van de Impuls- en Cultuureducatie met kwaliteit (CMK) regeling. Voor de nieuwe aanvraag CMK is door de onderwijssector nadrukkelijk gevraagd om verbreding van het aanbod naar andere disciplines beeldend, dans, erfgoed, literatuur, drama en media. De provincie (Cultuur Oost) is uitvoerder van de regeling. De scholen brengen een deel van het geoormerkte budget voor cultuureducatie in. Deze wordt ondersteund door gemeente Barneveld met matchingsgeld van € 2,50 per leerling. Met de cultuurcoach educatie is een breed programma opgezet (zie <http://www.cultuureducatiebarneveld.nl>). Het binnenschools aanbod is hiermee geborgd voor de periode 2021-2024. Alle kinderen in het basisonderwijs kunnen een kennismakings- of verdiepingstraject cultuur genieten in alle disciplines afhankelijk van de keuze van de school.

Het naschools vervoltraject muziek wordt aangeboden door Muziekschool Barneveld. Ouders kunnen hun kind een muziekinstrument laten bespelen onder leiding van bevoegde docenten. Het is de wens van Muziekschool Barneveld ook vervollessen in de andere disciplines aan te kunnen bieden, in samenwerking met verschillende partners. Wij hebben de expertise, de faciliteiten en mogelijkheden om professionals op alle gebieden aan te trekken en leerlingen beeldend, dans, literatuur, musical, drama en media te stimuleren in hun ontwikkeling.

In de ruimtes van de Harmonie of de kleedkamers van het theater kunnen mogelijk beeldende lessen, dramalessen, musical- of fotografielessen gegeven worden. Dit zijn korte workshops alsook meer langdurig verdiepende lessen. Deze lessen kunnen kostendekkend op docentkosten gegeven worden, aangezien vaak in grotere groepen gewerkt wordt.

Muziekschool Barneveld faciliteert hierbij met beheer, techniek, organisatie en administratie. Deze lessen worden vooral door Barneveldse aanbieders gegeven, in nauw contact en overleg met de deelnemers van het Cultuurplatform.

Op de website van cultuureducatiebarneveld wordt een koppeling aangebracht met het vrijetijds cultuuronderwijs, waardoor de verbinding binnenschools – buitenschools meer zichtbaar is.

Muziekschool Barneveld zet in op talentontwikkeling. Het RABO-fonds Gelderse Vallei en het Prins Bernhard Cultuur Fonds hebben middelen toegezegd om kinderen te helpen hun muzikale talent verder te ontwikkelen. Deze talentklas van 20 kinderen krijgen extra lessen, masterclasses, spelen veel samen en treden veel op in Cultuurplein-1 en de gemeente Barneveld. Er worden gesprekken gevoerd om ook regionaal samen te werken met presentaties, masterclasses, gezamenlijke lessen om toe te werken naar auditie of toelatingsexamens voor de diverse Gelders kunstvakopleidingen.

## **4. Locatie geschikt maken voor breed aanbod aan cultuureducatie en -participatie**

Om Cultuurplein-1 maximaal kans te geven zullen mogelijk fysieke aanpassingen van de huidige accommodatie nodig zijn. Wij zouden graag willen onderzoeken welke aanpassingen op korte termijn en welke op langere termijn noodzakelijk zijn.

De huidige aflopende constructie met het gebruik van de kleine zaal voor Schaffelaartheater en Muziekgezelschap De Harmonie gaf niet de flexibiliteit en duurzaamheid die wenselijk is. De exploitatie van de kleine zaal enerzijds en de continuïteit van de vereniging anderzijds lijden hieronder. Nu het huurcontract per 1 februari 2021 afloopt zijn nieuwe financiële afspraken gemaakt met De Harmonie en Muziekschool Barneveld. Hiermee is de samenwerking voor een aantal jaren geborgd.

---

<sup>7</sup> Beleidsplan 2019-2022 Cultuur op de kaart, Muziekschool Barneveld, september 2019

Amateurverenigingen repeteren nu in een soms kostbaar of noodgedwongen in een minder geschikte locatie. Cultuurplein-1 zou ook deze verenigingen een alternatief willen bieden. Te denken valt aan het Barnevelds Kamer Orkest, toneelgroep WIK, koren en andere amateurgezelschappen. Ook Muziekschool Barneveld kan haar kleine instrumentale of vocale voorspeelmomenten met weinig publiek in haar eigen concertzaal plannen en deze tevens beschikbaar stellen voor kleine uitvoeringen van amateurgezelschappen. Met de uitbreiding van het educatieaanbod zullen ook de ruimtes geschikt gemaakt moeten worden voor deze activiteiten. Voor de beeldende afdeling is een ruimte met veel licht met de mogelijkheid tot 2D en 3D activiteiten. Voor een fotografie cursus is juist een donkere ruimte met de mogelijkheid voor een goede belichting noodzakelijk. Voor dans en theater een vlakke vloer, voor zover deze lessen niet in de kleine zaal gegeven kunnen worden etc. etc.

Om de toegankelijkheid van het gebouw voor mindervalide burgers te optimaliseren is een gezamenlijke entree met trappenhuis en lift noodzakelijk. Mogelijk kan de foyer boven meer geluidswerend gemaakt worden, zodat in beide foyers, beneden en boven tegelijkertijd activiteiten kunnen plaatsvinden. De keuken heeft een kwaliteitsimpuls nodig om ook als restaurant dienst te kunnen doen. Om de concert- en bioscoopervaring te verbeteren, behoeft de geluidsinstallatie in de grote zaal verbetering. Daarnaast is meer opslagruimte een vereiste. De gevel dient naar buiten te worden geplaatst. Om ruimte te bieden aan (kantoor)ruimtes en het realiseren van een restaurant, moet de voorzijde van het pand worden uitgebreid cq een vide aangebracht in de benedenfoyer. Ook de parkeerplaats zou een verbeterslag kunnen maken door het meer te vergroenen, waardoor het meer aantrekkelijk is op het terras een drankje te nuttigen.

*Onderzoeksvraag 3: Welke aanpassingen aan het gebouw zijn op korte, middellange en lange termijn noodzakelijk om onze visie te kunnen realiseren?*

## **9. Stichting Cultuurplein-1**

De partners in het gebouw richten een Stichting Cultuurplein-1 op. Doel van de stichting is cultuurparticipatie en -educatie in de volle breedte aan te bieden voor alle inwoners uit de gemeente Barneveld. Deze stichting doet subsidieaanvragen bij het Rijk, provincie, gemeente, fondsen en particulieren voor de diverse activiteiten die het ontwikkelt met partners uit Barneveld.

De eerste activiteit zou een aanvraag voor het CMK 3 traject kunnen zijn. Cultuur Oost zou graag samen willen werken met een partner, anders dan gemeente Barneveld, om het geld voor de periode 2021-2024 (€ 12 per leerling, totaal € 332.000) vanuit deze onafhankelijke stichting te verdelen onder de aanvragers (basisscholen). De stichting is daarmee noodzakelijk en relevant.

Het valt te overwegen de cultuurcoach educatie in dienst te laten komen van de stichting. Evenals de cultuurmakelaar. Samenwerking met andere cultuurmakelaars uit de regio vergroot de kennis en heeft een verbindende functie voor alle culturele activiteiten, zoals bijvoorbeeld talentontwikkeling. Provincie Gelderland ondersteunt deze initiatieven.

Het Maatschappelijk Cultuurfonds zou beheerd kunnen worden door de stichting.

Het is aan gemeente Barneveld een visie op te stellen welke rol Be-creative binnen of buiten de stichting zou kunnen vervullen<sup>8</sup>.

De stichting nodigt partners uit om expertise te leveren vanuit de verschillende activiteiten. Deze worden onderling verrekend.

*Onderzoeksvraag 4: Wat is de gewenste rol van Cultuurplein-1?*

*Onderzoeksvraag 5: In welke (juridische) constructie kan Stichting Cultuurplein-1 opgezet worden?*

*Onderzoeksvraag 6: Op welke wijze kan de samenwerking tussen de partners in deze stichting vormgegeven worden?*

*Onderzoeksvraag 7: Welke rol kan Be-creative spelen in het Cultuurplein-1 visie?*

---

<sup>8</sup> Bevindingen onderzoek naar rol positionering Be Active, december 2018

## 10. Verhuur en horeca

Cultuurplein-1 leent zich uitstekend voor een bedrijfsmatige aanpak van verhuur en horeca. Zowel commercieel met congressen en vergaderingen, maatschappelijk met uitvaarten en cultureel in aanvulling op cultuureducatie- en participatie.

Eén van de pijlers van een verdienmodel zal zijn het acquireren van verhuur en uitbaten van een restaurant/horeca voorziening. Wij beraden ons om dat in samenwerking te doen met een externe of interne cateraar of in eigen beheer met vrijwilligers voor het cultuurparticipatie/educatie deel. Mogelijk kan ook een samenwerking met het landelijk opererende Brownies & Downies opgezet worden.

*Onderzoeksvraag 8: Welk verdienmodel zou ten grondslag kunnen liggen aan de verhuur/horeca functie van het gebouw teneinde een optimale bezettingsgraad en gastvrijheid te kunnen bieden?*

*Onderzoeksvraag 9: Op welke wijze verhoudt zich dat met de huidige theaterexploitatie (zie ook onderzoeksvraag 4)?*

## 11. Drie scenario's

In de huidige situatie huurt Muziekschool Barneveld haar ruimtes rechtstreeks van de gemeente Barneveld. Schaffelaartheater huurt haar accommodatie van MTB (met als aandeelhouder de gemeente Barneveld en het Fonds 1845). De Harmonie is eigenaar van haar eigen accommodatie. Door de samenwerking en de vier geschetste stappen komen geld- en goederenstromen op gang. Tevens betekent intensiever gebruikmaken van de ruimtes ook een hogere slijtage. Daarom is het belangrijk om in de eerste helft van 2021 afspraken te maken over eigendom en kosten.

Wij hebben een aantal mogelijkheden op een rij gezet die wat ons betreft nader onderzoek verdient:

1. De situatie blijft zoals deze is. Er wordt meer samengewerkt in Cultuurplein-1 en intensief gebruikt gemaakt van elkaars ruimtes. De 'waarde' wordt in overleg bepaald en er zal een passende tegenprestatie voor worden afgesproken. Voordeel voor De Harmonie is het behoud van haar 'thuis', Muziekschool Barneveld en Schaffelaartheater hebben mogelijkheden de activiteiten uit te breiden in het gedeelte van De Harmonie.
2. Er komt één eigenaar van het pand Theaterplein 1. De eigenaar treedt in overleg met huurders (Schaffelaartheater, Muziekschool Barneveld en De Harmonie) en derden (cultuurmakelaar, cultuurcoach educatie, Be Creative etc.) om gezamenlijk het Cultuurplein-1 vorm te geven. Gemeente Barneveld of MTB zijn de mogelijke kandidaat eigenaren. Aangezien gemeente Barneveld voor 78,5% aandeelhouder is van MTB, is dit feitelijk dezelfde eigenaar.
3. Een mengvorm van bovenstaande. Afhankelijk van de gekozen opties voor optimalisatie van het gebruik van het gebouw, kunnen nieuwe beheersstructuren ontwikkeld worden afhankelijk van wie eigenaar is of wordt van welk deel.

*Onderzoeksvraag 10: Is de constructie met drie eigenaren (MTB, Gemeente Barneveld, Muziekgezelschap de Harmonie) toekomstbestendig voor de plannen van Cultuurplein-1?*

*Onderzoeksvraag 11: Welk scenario is voor een toekomstbestendig Cultuurplein-1 het meest geschikt, gezien de ambities van de partners?*

*Onderzoeksvraag 12: Welke personele consequenties hebben de ambities voor Schaffelaartheater en Muziekschool Barneveld?*

## 12. Samenwerking

Cultuurplein-1 werkt samen met veel organisaties. Daarnaast zullen een aantal organisaties mogelijk ook gehuisvest worden in het pand Cultuurplein-1.

### Cultuurcoach educatie

De cultuurcoach educatie organiseert het culturele aanbod op de (basis)scholen. De cultuurcoach educatie heeft een verbindende rol tussen vraag van de scholen en aanbod van de makers. Er worden actief projecten opgezet en samenwerking bevorderd, waardoor de kinderen al op jonge leeftijd in aanraking komen met cultuureducatie.

Daarnaast onderhoudt de cultuurcoach de website [www.cultuureducatiebarneveld.nl](http://www.cultuureducatiebarneveld.nl). Op deze site komen vraag en aanbod samen. Gemeente Barneveld en de provincie Gelderland ondersteunen cultuureducatie op de scholen. Er is een convenant opgesteld met de scholen, gemeente, aanbieders en provincie om cultuureducatie te borgen in de gemeente Barneveld. De cultuurcoach educatie werkt vanuit Cultuurplein-1.

### **Middelbaar onderwijs**

Alle middelbare scholen in Barneveld zijn benaderd om mee te werken aan de community Cultuurplein-1. Leerlingen worden verleid hun maatschappelijke stage hierin te vullen, samen te werken aan (theater)producties, mee te doen met muzikale sessies om uiteindelijk toe te werken naar een groot jongerenfestival in het hele gebouw. Het ontwikkelen van Urban Culture voor jongeren kan ondersteund worden door Cultuur Oost. Er is een samenwerking tussen Muziekschool Barneveld en het Johannes Fontanus College voor muzikaal talentontwikkeling voor jongeren. Uitbreiding naar andere disciplines (beeldend, dans) is in ontwikkeling. Provinciale samenwerking resulteert in een doorstroming naar de vakopleidingen van bijv. Artez, HJS of ROC A12.

### **Cultuurplatform Barneveld**

Het Cultuurplatform Barneveld is drager van cultuur in de gemeente Barneveld. Zij vertegenwoordigen zowel de professionele instellingen als de amateurverenigingen. Alle disciplines zijn vertegenwoordigd: beeldende kunst, dans, erfgoed, fotografie, literatuur, muziek, multimedia en drama. Cultuurmakers uit alle kernen zijn welkom bij Cultuurplatform Barneveld.

Zij komen tweemaandelijks bij elkaar om ideeën uit te wisselen, concrete acties op te zetten, samenwerking en verbinding te zoeken met elkaar en de Barneveldse bevolking. Draagvlak te creëren voor de plannen die zij ontwikkelen.

Zij zijn adviseur van de wethouder cultuur en de beleidsambtenaar cultuur. Zij geven input voor de cultuurparagraaf van het College en denken mee over het cultuurbeleid van de gemeente.

Uit haar midden worden de leden van het Cultuurfonds gekozen.

Het traject van 'Better Brands' zal leiden tot een gezamenlijke missie en visie. Cultuurplatform Barneveld houdt kantoor in Cultuurplein-1.

### **Maatschappelijk Cultuurfonds**

Het Maatschappelijk Cultuurfonds Barneveld ondersteunt maatschappelijke initiatieven op het gebied van cultuur. Het Cultuurfonds Barneveld heeft haar loket in Cultuurplein-1. De cultuurmakelaar is drijvende kracht achter dit fonds. Hier worden Barnevelders geholpen met een aanvraag en kunnen zij informatie inwinnen over mogelijke partners, andere fondsen, maar ook met vragen rond publiciteit, marketing en administratie.

### **Cultuurmakelaar**

De Cultuurmakelaar heeft een verbindende rol in de Barneveldse culturele samenleving. De makelaar bemiddelt in vraag en aanbod, ondersteunt initiatieven en weet met haar verbindende rol de cultuurliefhebbers te koppelen aan cultuurmakers. Ook ondernemers en instellingen kunnen een beroep doen op de expertise van de cultuurmakelaar. Op Cultuurplein-1 is de cultuurmakelaar bereikbaar.

Vanuit Cultuur Oost wordt geadviseerd de cultuurmakelaars uit Gelderland meer met elkaar te laten samenwerken om op deze wijze meer verbinding, expertise en coördinatie te bundelen. Provincie Gelderland geeft hier prioriteit aan en stelt mogelijk middelen beschikbaar.

### **Bibliotheek Barneveld**

Het Huis van de Taal. Alle taal gerelateerde activiteiten worden hier gecoördineerd. Naast de (online) uitleen van boeken en literatuur is er aandacht voor laaggeletterdheid, kunnen er computercursussen gevolgd worden, worden er taallessen gegeven (Engels, Italiaans, Frans, Spaans) en krijgen statushouders Nederlandse les. De lessen kunnen in de bibliotheek of Cultuurplein-1 gegeven worden.

### **Museum Nairac**

Museum Nairac organiseert alle erfgoed en beeldende kunst gerelateerde cultuurparticipatie. Alle beeldende lessen vinden plaats in Cultuurplein-1. Lezingen en tentoonstellingen kunnen in Museum Nairac georganiseerd worden.

### **Be Active**

In het rapport 'Bevindingen Onderzoek naar rol & positionering Be Active' wordt de doorontwikkeling van Be Active en Be Creative besproken. Het ligt voor de hand Be-active (sport) en Be-creative (cultuur)

met elkaar te integreren. Er kan een gezamenlijke website ontwikkeld worden voor alle sport- en cultuuractiviteiten in het onderwijs. Daarnaast kunnen de verschillende doelgroepen samen bereikt worden. Senioren kunnen bewegen (ochtendgymnastiek) onder leiding van een Be Active coach en aansluitend een kunstgeschiedenis lezing volgen onder leiding van een Be Creative coach in Cultuurplein-1. Ook Be Creative zou in Cultuurplein-1 een plek kunnen krijgen.

Er zou een Barneveldpas ontwikkeld kunnen worden waarmee inwoners van de gemeente Barneveld korting op alle 'Active' activiteiten kunnen krijgen. Deze pas wordt gedragen door gemeente, lokale ondernemers, fondsen en sport- en culturele instellingen. De stadspas Nieuwegein<sup>9</sup> kan als inspiratiebron dienen.

### **Kunst Collectief Barneveld**

Het Kunst Collectief Barneveld heeft aangegeven naarstig op zoek te zijn naar een vaste werkruimte waar Open Ateliers gehouden kunnen worden. Daarnaast is er de mogelijkheid in het atelier beeldende lessen en workshops voor zowel kinderen als volwassenen aan te bieden. Er wordt onderzocht of een ruimte in Cultuurplein-1 hiervoor geschikt gemaakt kan worden. Zowel amateur als professionele kunstenaars kunnen exposeren in de gangen en foyer van Cultuurplein-1.

### **Spoor 3**

Er is gesproken over gezamenlijke optredens van Muziekschool Barneveld en balletschool Désirée Nillisen in de zalen van Schaffelaartheater. Dansen met livemuziek. Ook het verwijzen naar elkaars websites en mogelijke samenwerking op het gebied van marketing en communicatie is besproken. Voor grotere groepen is Cultuurplein-1 een uitwijkmogelijkheid daar de lessen te verzorgen.

Atelier Hupsakee staat open beeldende cursussen voor kinderen te organiseren in Cultuurplein-1. Er is behoefte aan een vaste plek waar spullen kunnen blijven staan en op vaste momenten groepen kinderen kunnen worden ontvangen.

### **Barnevue**

Een groot gedeelte van het aanbod van Barnevue kan ook in Cultuurplein-1 plaatsvinden. De beeldende lessen, fotografielessen en bewegingslessen. Ook de kooklessen en wijnproeverijen kunnen in het restaurant van Cultuurplein-1 georganiseerd worden. Alle taallessen worden in de bibliotheek gegeven. Deze kunnen in sommige gevallen ook in Cultuurplein-1 gegeven worden. Daarnaast is Barnevue in veel kernen actief en kunnen we hierbij aansluiten met extra aanbod.

### **Wijkcentra**

Muziekschool Barneveld verzorgt lessen in de Eng in Voorthuizen en zijn in bespreking met de Wardborg om ook daar muzieklessen te geven. Deze samenwerking zal worden verbreed naar lessen in andere disciplines. Te denken valt dan aan dans- of musicallessen, mogelijk ook beeldende of dramalessen. Uiteindelijk is een samenwerking met wijkcentra en (amateur) culturele groepen in alle kernen het doel.

### **CJG, Welzijn Barneveld**

Met het CJG en Welzijn Barneveld wordt intensief samengewerkt om bovengenoemde plannen uit te voeren. Juist in de verbinding met deze instellingen ligt de kracht en meerwaarde voor de burgers uit Barneveld.

### **De Rozelaar**

Muziekschool Barneveld ontwikkelt in samenwerking met de Rozelaar een muziekproject voor kinderen uit het medisch kinderdagverblijf en volwassenen van de instelling. Het nieuw te vormen orkest staat open voor alle mensen met een beperking. Daarnaast zal een therapeut/docent van de Rozelaar ook andere dan muzieklessen verzorgen voor mensen met een beperking.

---

<sup>9</sup> Een stadspas voor Nieuwegein, mei 2015



### 13. Culturele agenda

Schaffelaartheater is in overleg met Christelijke Hogeschool Ede over het ontwikkelen van een app om een culturele agenda te maken. De beschikbaarheid van een (digitale) agenda is een uitdrukkelijke wens van alle partners van het Cultuurplatform Barneveld. Daarmee wordt al het culturele aanbod overzichtelijk weergegeven. Het verlaagt de drempel en verhoogt de mogelijkheid voor alle Barnevelders deel te nemen aan cultuur.

### 14. Efficiency

Door samenwerking van de partners in Cultuurplein-1 kunnen verschillende processen anders en beter gestroomlijnd worden. Ook met andere culturele partners buiten de stichting kan samengewerkt worden op verschillende gebieden:

- a. Backoffice (financiële administratie, salarisadministratie, cursusadministratie, gezamenlijke inkoop, personeelsadministratie, ziekteverzuimverzekering etc.)
- b. Publiciteit en marketing
- c. Ticketing
- d. Website

Muziekschool Barneveld is een professionele organisatie die de backoffice (cursusadministratie, ticketverkoop etc.), publiciteit en (financiële) administratie kan verzorgen. Er wordt onderzocht of de vier grote culturele instellingen een gezamenlijke backoffice kunnen opzetten.

Daarnaast zijn de beheerders van Muziekschool Barneveld beschikbaar voor het hele pand.

De afdeling communicatie kan worden ingezet in te spelen op de vraag vanuit de Barneveldse bevolking en om goede culturele ideeën in de markt te zetten in nauw overleg met de cultuurmakelaar.

*Onderzoeksvraag 13: Zijn er meer mogelijkheden om tot een grotere efficiency te komen in de samenwerking met (culturele) partners?*

*Onderzoeksvraag 14: In welke mate is deze samenwerking wenselijk en mogelijk om meer efficiency te bereiken?*

*Onderzoeksvraag 15: Met welke specifieke partners kunnen welke efficiency maatregelen genomen worden?*

## **15. Duurzaamheid**

Naast efficiencymaatregelen is het ook zinvol te onderzoeken of er mogelijkheden zijn het gebouw meer te verduurzamen. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan zonnepanelen op het dak, overstappen op ledverlichting, nog meer aandacht voor de warmteregeling etc. Ook de VVE wordt betrokken in deze plannen.

Daarnaast willen we meer groen op het plein. Het heeft een meer inspirerende, warme uitstraling als het terras voor het gebouw wordt omgeven door een meer natuurlijke omgeving. In hoeverre dat ten koste gaat van het aantal parkeerplekken zal onderzocht moeten worden.

*Onderzoeksvraag 16: Welke maatregelen zijn nodig om het gebouw meer te verduurzamen?*

*Onderzoeksvraag 17: Is het mogelijk de parkeerplaats voor het gebouw meer te vergroenen?*

## **16. Financiën**

De scenario's genoemd in hoofdstuk 10 hebben verschillende financiële consequenties. Het is een politieke keuze of gemeente Barneveld ook het Fonds1845 deel van het MTB-gedeelte in eigendom zou willen krijgen of omgekeerd, dat MTB namens de gemeente het gehele pand gaat beheren.

Op dit moment verhuurt Gemeente Barneveld het vastgoed waarin Muziekschool Barneveld is gehuisvest en compenseert het huurbedrag in de subsidieverordening.

Cultuurplein-1 zal een begroting 2021-2022 overleggen waarin ook bedrijfsmatige aspecten (restaurant, horeca, verhuur, evenementen) worden meegenomen. Voor culturele activiteiten in het gebouw vanuit het Barnevelds culturele veld geldt een voucherregeling ter compensatie van de huur.

Afhankelijk van de hoogte van de initiële kosten wordt op termijn gestreefd naar een sluitende begroting.

### **Fondsenwerving**

In overleg met de cultuurmakelaar worden fondsen aangeschreven om de plannen van Cultuurplein-1 mede te realiseren. Te denken valt aan Barneveldse fondsen als het Fonds 1845, Jan van Schaffelaarfonds en het Cultuurfonds. Daarnaast kunnen het landelijke en provinciale fondsen zoals Fonds voor de Podiumkunsten, Fonds voor Cultuurparticipatie, Raboledenfonds, VSB-fonds Utrecht cs, Prins Bernhard Cultuurfonds en talrijke andere (particuliere) fondsen worden aangeschreven voor specifieke activiteiten. Vooral verbinding, duurzaamheid en diversiteit zijn speerpunten van het (landelijk) beleid.

Cultuurplein-1 heeft een substantiële aanvraag neergelegd bij het Fonds voor de Podiumkunsten om jongeren meer te betrekken bij cultuur. De talentklas van Muziekschool Barneveld wordt mede ondersteund door het prins Bernhard Cultuurfonds. Een aanvraag voor een project 'Zing Nederlands met me' voor statushouders is in voorbereiding.

### **Sponsoring**

Door Barneveldse ondernemers te betrekken bij cultuur kan het belang van cultuur extra onderstreept worden. Er zijn goede relaties met de Rabobank Gelderse Vallei (Rabo talentklas Muziekschool Barneveld en het vouchersysteem van Schaffelaartheater). Vrienden van Schaffelaartheater organiseren regelmatig bijeenkomsten voor ondernemers (wijnproeverij, uitmarkt). Deze activiteiten kunnen verder ontwikkeld en uitgebouwd worden. De uitstraling van het gebouw en mogelijkheden die het biedt vormen een lonkend perspectief voor ondernemend Barneveld.

*Onderzoeksvraag 18: Welke financiële consequenties hebben de verschillende scenario's?*

*Onderzoeksvraag 19: Welke initiële kosten kunnen verwacht worden?*

*Onderzoeksvraag 20: Op welke termijn is een sluitende begroting te realiseren?*

*Onderzoeksvraag 21: Kunnen de initiële- en/of exploitatiekosten voor Cultuurplein-1 mogelijk uit provinciale gelden bekostigd worden (zie hoofdstuk 7)?*

## 17. Tijdpad

Bovenstaande plannen zouden wij op korte termijn willen realiseren. Als eerste is een onderzoek noodzakelijk om de precieze consequenties in beeld te krijgen.

Aan de andere kant worden we ingehaald door de feiten: Cultuurplein-1 is al ingezet door de partners. Er is een urgentie stichting Cultuurplein-1 op te richten door de aanvraag van de CMK gelden. De covid-19 crisis heeft het hele proces in een stroomversnelling gebracht. Schaffelaartheater staat midden in de transitie naar meer werken aan participatiedoelstellingen naast het programmeren van voorstellingen. Wij hopen in het seizoen 2021-2022 de samenwerking formeel/juridisch te kunnen afronden. In de aanloop er naartoe zullen grote stappen gezet moeten worden om het proces tot een goed einde te brengen. En een nieuw begin!

*Onderzoeksvraag 22: Welke fasering is wenselijk/mogelijk om de plannen van Cultuurplein-1 te realiseren?*

## 18. Onderzoeksvragen

Wij geven hiermee een eerste aanzet tot een gesprek over de vorming van Cultuurplein-1. Hiermee hopen we een toekomstbestendige culturele visie uit te dragen dat door het College en de gemeenteraad van Barneveld zal worden omarmd. Uiteraard zijn we in gesprek met alle genoemde partners. Het zou voor Barneveld een uitgelezen kans zijn cultuur verder op de kaart te zetten. Deze gemeenschappelijke visie vraagt om aanpassingen van de huidige constellatie.

We hebben de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. *Hoe kan Cultuurplein-1 nog meer aansluiten bij het beleidsplan sociaal domein?*
2. *Op welke wijze kan Cultuurplein-1 samenwerken met partners uit het sociaal domein waardoor we elkaar versterken?*
3. *Welke aanpassingen aan het gebouw zijn op korte, middellange en lange termijn noodzakelijk om onze visie te kunnen realiseren? \**
4. *Wat is de gewenste rol van Cultuurplein-1? \**
5. *In welke (juridische) constructie kan Stichting Cultuurplein-1 opgezet worden? \**
6. *Op welke wijze kan de samenwerking tussen de partners in deze stichting vormgegeven worden? \**
7. *Welke rol kan Be-creative spelen in het Cultuurplein-1 visie?*
8. *Welk verdienmodel zou ten grondslag kunnen liggen aan de verhuur/horeca functie van het gebouw teneinde een optimale bezettingsgraad en gastvrijheid te kunnen bieden?*
9. *Op welke wijze verhoudt zich dat met de huidige theaterexploitatie (zie ook onderzoeksvraag 4)?*
10. *Is de constructie met drie eigenaren (MTB, Gemeente Barneveld, Muziekgezelschap de Harmonie) toekomstbestendig voor de plannen van Cultuurplein-1? \**
11. *Welk scenario is voor een toekomstbestendig Cultuurplein-1 het meest geschikt, gezien de ambities van de partners? \**
12. *Welke personele consequenties hebben de ambities voor Schaffelaartheater en Muziekschool Barneveld? \**
13. *Zijn er meer mogelijkheden om tot een grotere efficiency te komen in de samenwerking met (culturele) partners? \**
14. *In welke mate is deze samenwerking wenselijk en mogelijk om meer efficiency te bereiken? \**
15. *Met welke specifieke partners kunnen welke efficiency maatregelen genomen worden? \**
16. *Welke maatregelen zijn nodig om het gebouw meer te verduurzamen?*
17. *Is het mogelijk de parkeerplaats voor het gebouw meer te vergroenen?*
18. *Welke financiële consequenties hebben de verschillende scenario's? \**
19. *Welke initiële kosten kunnen verwacht worden? \**
20. *Op welke termijn is een sluitende begroting te realiseren? \**
21. *Kunnen de investeringen voor Cultuurplein-1 mogelijk uit provinciale gelden bekostigd worden?*
22. *Welke fasering is wenselijk/mogelijk om de plannen van Cultuurplein-1 te realiseren? \**

Wij zien volop kansen!

Sander van Beek, voorzitter Muziekgezelschap 'De Harmonie' Barneveld  
Ronald de Wilde, directeur Schaffelaartheater  
Ferdi Schukking, directeur-bestuurder Muziekschool Barneveld

Bijlagen:

1. Cultuurplan Cultuurbedrijf Doetinchem, november 2019
2. Mensen voorop, beleidsplan sociaal domein, gemeente Barneveld, december 2018
3. Cultuur Onderzoek Barneveld, Christelijke Hogeschool Ede, januari 2020
4. Cultuur in Gelderland, een beknopte benchmark, Cultuur Oost, juli 2020
5. Regioverkenning voor een toekomstbestendige culturele infrastructuur in Gelderland, september 2020
6. Beleidsplan 2019-2022 Cultuur op de kaart, Muziekschool Barneveld, september 2019
7. Bevindingen Onderzoek naar rol & positionering Be Active, december 2018
8. Een stadspas voor Nieuwegein, mei 2015
9. Meerjarenplan 2020-2025 Muziekgezelschap De Harmonie, oktober 2020
10. Verzoek MTB aan College 19-10-2020



## **Cultuurplan Cultuurbedrijf Doetinchem**

November 2019

**Colofon**

Opdrachtgever: Gemeente Doetinchem  
Project: Realisatie Cultuurbedrijf Doetinchem, fase Cultuurplan  
Auteurs: Ester van de Haar, Henk Lubberdink, Charles Droste, Bart  
Vaessen (tevens eindredactie)  
Co-auteurs(s): Ellen Zwiers, John von der Linden  
Versie: definitief  
Datum: November 2019

# Cultuurplan Cultuurbedrijf Doetinchem

## Inhoud

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Inleiding</b>                                      | <b>5</b>  |
| 1.1 Werkwijze                                           | 5         |
| 1.2 Status en leeswijzer                                | 5         |
| 1.3 Gemeentelijke doelen op strategisch/tactisch niveau | 6         |
| 1.4 Gemeentelijke doelen op operationeel niveau         | 7         |
| 1.5 Kunst en Cultuur, een definitie                     | 8         |
| <b>2 Missie, Visie en Organisatiedoelen</b>             | <b>9</b>  |
| 2.1 Maatschappelijke verankering                        | 10        |
| 2.2 Regisseur in cultuur                                | 10        |
| 2.3 Innovatie door samengaan                            | 11        |
| 2.4 Functies                                            | 12        |
| 2.5 Organisatiedoelen                                   | 14        |
| <b>3 Presentatie</b>                                    | <b>16</b> |
| 3.1 Inleiding                                           | 16        |
| 3.2 Doelen en ambities                                  | 17        |
| 3.3 Doelgroepen en producten                            | 19        |
| <b>4 Participatie</b>                                   | <b>20</b> |
| 4.1 Inleiding                                           | 20        |
| 4.2 Doelen en ambities                                  | 23        |
| 4.3 Doelgroepen, producten en partners                  | 23        |
| <b>5 Educatie</b>                                       | <b>25</b> |
| 5.1 Inleiding                                           | 25        |
| 5.2 Doelen en ambities                                  | 25        |
| 5.3 Relatie met de algemene doelen                      | 28        |
| 5.4 Doelgroepen en producten                            | 29        |
| <b>6 Activiteitenplan 2019-2020: nieuw beleid</b>       | <b>31</b> |
| 6.1 Inhoudelijke projecten                              | 31        |
| 6.2 Organisatie vorming                                 | 36        |
| <b>7 Randvoorwaarden</b>                                | <b>40</b> |
| <b>8 Financiering</b>                                   | <b>42</b> |
| 8.1 Financiering Cultuurbedrijf in Iglomodel            | 42        |
| 8.2 Vereiste middelen innovatie                         | 44        |

# 1 Inleiding

In 2015 namen de instellingen Amphion, Gruitpoort en Muziekschool het initiatief om samen te gaan werken en wellicht samen te gaan.

Inmiddels is het medio 2019, een aantal jaren later met veel overleg en productie van stukken en notities.

In januari van 2019 nam de gemeente Doetinchem het besluit tot 'doorpakken' in dit proces. Er werd een procesbegeleider (PB) aangesteld. Er volgde een aantal maanden van verkenning en bijstelling van doelstellingen, processen en werkwijzen door de gemeente, de voorzitters van de RVT's en de RVC en de directeuren. In een gezamenlijke startbijeenkomst op 12 april is het startschot gegeven.

Het Cultuurbedrijf gaat er komen, zo was de intentie van alle betrokkenen bij deze bijeenkomst.

Het oorspronkelijke tijdspad was inmiddels achterhaald en zodoende werd het proces in tweeën geknipt:

- (1) voor de zomer schrijft de PB samen met de drie directeuren een 'inspirerend cultuurplan', waarin de plannen voor 2019-2020 worden ontwikkeld, alsmede de randvoorwaarden en bedreiging zichtbaar gemaakt.
- (2) Op basis daarvan wordt in de loop van het komend seizoen gewerkt aan deze randvoorwaarden en bedreigingen, om uiteindelijk per september 2020 één Cultuurbedrijf te hebben gevestigd.

## 1.1 Werkwijze

Voor een totaal inzicht in het plan van aanpak verwijzen we naar de startnotitie dienaangaande<sup>1</sup>.

Tijdens in totaal 13 bijeenkomsten hebben alle directeuren met de PB gewerkt aan dit plan. De directeuren vonden het van belang bij alle onderdelen van het plan betrokken te zijn, zodat er kennis gedeeld zou kunnen worden en een door alle partijen gedragen plan gemaakt zou worden. Daarnaast is er veel tijd besteed aan 'huiswerk' door de diverse partijen. De directeuren hebben zich tijdens en tussen de werkgroep besprekingen laten bijstaan door diverse secondanten uit de organisatie. Ook dat zorgde voor kennisdeling en draagvlak. Paul Pattijn (gemeente Doetinchem) is bij tijd en wijle aangeschoven als toehoorder.

Met nadruk moet gesteld worden dat een dergelijke tijdsinvestering in de afronding van een seizoen en de opstart van een volgend buitengewoon groot is. Zelden hebben agenda's en hun eigenaren zo 'gekraakt'.

Maar het resultaat is er.

Het heeft niet alleen geleid tot dit onderliggend Cultuurplan, maar is tevens een eerste en intensieve kennismaking geweest van elkaars producten, werkwijze en vooral bedrijfscultuur en last but not least, van de kansen voor een Cultuurbedrijf.

## 1.2 Status en leeswijzer

Dit is een Cultuurplan, dat als basis dient voor de verdere ontwikkeling van het Cultuurbedrijf. Het beschrijft de inhoudelijk/artistieke en maatschappelijke pijlers waarop de organisatie in de loop van het komende culturele seizoen (2019-2020) wordt gebouwd.

Hoofdstuk 1: inleiding en de uitgangspunten van de businesscase van 2017

Hoofdstuk 2: missie, visie en organisatiedoelen voor het Cultuurbedrijf

*vervolgens gespecificeerd in:*

Hoofdstuk 3: programmalijn presentatie

Hoofdstuk 4: programmalijn participatie

<sup>1</sup> Startnotitie realisatie Cultuurbedrijf versie 0.6, Bart Vaessen, 24-04-2019

Hoofdstuk 5: programmalijn educatie

*De doelen en ambities monden uit in nieuw beleid: inhoudelijk met randvoorwaarden en organisatorisch. Gepresenteerd in:*

Hoofdstuk 6: Activiteitenplan 2019-2020

Met een vertaling naar de financiële structuur van het Cultuurplan en de middelen voor 2019-2020 in:

Hoofdstuk 7: Financiën

### 1.3 Gemeentelijke doelen op strategisch/tactisch niveau

Als basis voor het werken aan één Cultuurbedrijf is de businesscase van 2017 leidend. We geven hieronder beknopt nog een keer de headlines ervan aan. De gemeenteraad heeft met de vorming van het Cultuurbedrijf de volgende doelen voor ogen op het strategische en tactische niveau. Het gaat om resultaten die we willen bereiken voor de lokale en regionale samenleving.

*Toekomstgericht aanbod*

- eenduidige, integrale aansturing
- een *samenhangend en toekomstgericht aanbod* van culturele activiteiten binnen het totaal van de zogenaamde "culturele keten": *leren, produceren, presenteren en interesseren*

*Slagkracht, ondernemerschap en innovatie*

- positieve invloed op de kwaliteitsontwikkeling en diversiteit van het culturele aanbod in Doetinchem en de regio
- draagt bij aan ondernemerschap en innovatie

*Vraaggericht werken*

- betere afstemming tussen vraag en aanbod (vanwege de eenduidige, integrale aansturing)
- beschikbare capaciteit aan faciliteiten voor culturele activiteiten beter benutten en beheren
- beter afstemmen op de vraag vanuit de samenleving
- samenspel tussen de functies is cruciaal
- groeiende samenhang met activiteiten in het sociaal domein

*Efficiënte bedrijfsvoering*

- financiële middelen efficiënter inzetten, onder meer door in zowel de frontals in de backoffice-functies en taken op een slimme manier combineren en integreren
- een groter bereik van de inwoners en een gerichtere inzet van de middelen door scherper te anticiperen op vragen uit de samenleving. Het gaat dan onder meer om:
  - eindverantwoordelijke management
  - administratie en financiële sturing
  - beheer van gebouwen en/of faciliteiten
  - productontwikkeling en acquisitie/marketing
  - dienstverlening (fysieke en virtuele klantenbalie, kaartverkoop, horeca, verhuur van kennis en faciliteiten aan derden)
  - positionering/profilering naar stakeholders
  - inkoop

*Wendbaarheid en onafhankelijkheid (op termijn)*

- geen concurrentie met andere potentiële cultuuraanbieders, waaronder zelfstandigen
- richting de scholen in het kader van de stimuleringsregeling 'Cultuureducatie met Kwaliteit'

- zonder enige vorm van eigen belang (in de zin van aanbieden van cursussen door eigen docenten)
- in staat snel te reageren op ontwikkelingen in de samenleving, zonder te worden belemmerd door personele belangen

*Fysieke concentratie in het Cultuurkwartier (op termijn)*

- op termijn een fysieke concentratie binnen het cultuurkwartier
- in fysieke zin ruimte voor nieuwe ontwikkelingen
- eenduidige uitstraling waarbij een kruisbestuiving door elkaars nabijheid voor het Doetinchemse deel van het Cultuurbedrijf synergiewinst oplevert door eendrachtig optreden

*Behoud van wat nu goed gaat*

- behouden natuurlijk van wat nu al goed gaat
- versterken van de culturele basisinfrastructuur voor de stad en de regio
- behouden van de sterke merken, de hoge waardering van gebruikers en producenten, de kwaliteit van het personeel en de voorzieningen
- ook in deze zaken in de toekomst verandering mogelijk, als een veranderende omgeving daarom vraagt

## 1.4 Gemeentelijke doelen op operationeel niveau

De gemeenteraad heeft met de vorming van het Cultuurbedrijf de volgende doelen voor ogen op het operationele niveau. Het gaat hierbij om resultaten die we willen bereiken in de gemeentelijke sturing en beheersing.

*Meer gemeentelijke regie*

- de gemeente wil haar culturele belangen sterker borgen
- daartoe een andere relatie met de culturele instellingen
- de gemeente op hoofdlijnen helder en standvastig in de doelen in de vorm van een opdracht vooraf aan het Cultuurbedrijf
- die opdracht formuleren na goed overleg met het Cultuurbedrijf.
- voor de start van het Cultuurbedrijf zal uit het businessplan blijken of de gestelde doelen zijn te realiseren binnen het Cultuurbedrijf
- na de start periodiek actualiseren en eventueel bijstellen op basis van realiteit

*Eisen stellen aan prestaties met budget als randvoorwaarde (op termijn)*

- daarom: de gemeente formuleert de gewenste prestaties
- zoveel mogelijk één ongedeelde budget als randvoorwaarde
- de wijze van uitvoering geheel overlaten aan het Cultuurbedrijf
- Randvoorwaarde is transparant en periodiek rapporteren welke het prestaties er zijn geleverd, tegen welke kosten
- de huidige budgetovereenkomsten in de toekomst vervangen door prestatie- en budgetovereenkomsten

*Geleidelijk aan meer eigen inkomsten*

- dankzij het cultureel ondernemerschap geleidelijk aan een substantieel andere verhouding tussen het totaal aan subsidies en de eigen inkomsten
- het bedrijf minder afhankelijk van de gemeentelijke geldkraan
- de culturele basisinfrastructuur in financiële zin in de toekomst meer houdbaar voor de gemeente
- nieuwe dwarsverbanden met onderwijs, regiogemeenten, bedrijfsleven en sociaal domein

Als basis voor het werken aan één Cultuurbedrijf is de businesscase van 2017 leidend.

## 1.5 Kunst en Cultuur, een definitie

Bij cultuur gaat het om "het domein van beelden, vormen (fysiek en 'performatief'), geluiden en teksten die (vooral) worden voortgebracht en beoordeeld omwille van hun symbolische of vormgevende betekenis. Dat heeft dus zowel betrekking op fanfaremuziek als op klassieke muziek, op The Lion King als op King Lear, op mode en popmuziek als op beeldende kunst en theater.<sup>2</sup>"

Als we spreken in dit document over 'Cultuur' hanteren we bovenstaande definitie, die zowel betrekking heeft op het 'kunstzinnige' gehalte van het beleid (artistieke vormgeving), als op het 'culturele' (participerend, educatief, sociaal).

Het onderscheid tussen kunst en cultuur wordt niet meer zo strikt gehanteerd, zoals in termen van 'hoge' en 'lage' cultuur. Het verschil is niet strikt gedefinieerd, is gradueel, verschuift en is voortdurend onderhevig aan maatschappelijke en culturele ontwikkelingen.

---

<sup>2</sup> Definitie ontleend aan Hans Mommaas, Advies SER Brabant. De economische waarde van cultuur; Brabant Culturele Hoofdstad als diepte-investering, Den Bosch 2012

## 2 Missie, Visie en Organisatiedoelen

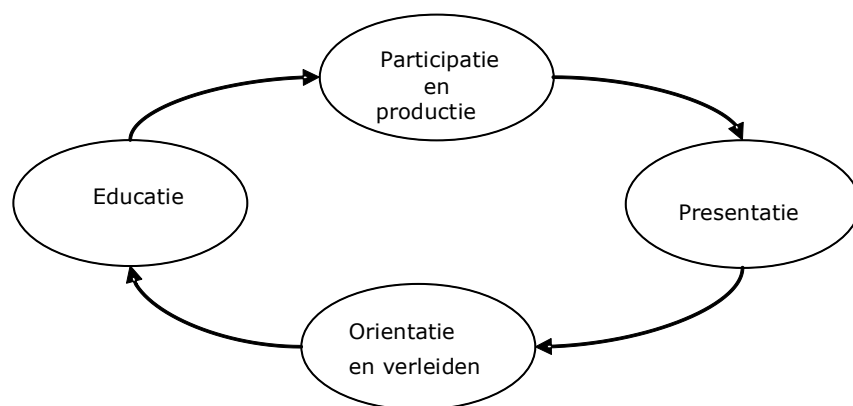
Cultuurbedrijf Doetinchem is een innovatieve netwerkorganisatie op het gebied van Kunst & Cultuur voor Doetinchem en omgeving. Het biedt culturele programma's voor een breed publiek, alsmede expertise en ondersteuning aan zowel professionele als amateurkunstenaars. Van professionele voorstellingen tot muziek- en theaterlessen. Van technische ondersteuning tot zaalverhuur. Van oriëntatie en samenspel tot specialisatie. Het Cultuurbedrijf biedt iedere inwoner van Doetinchem en omgeving de mogelijkheid mee te doen met cultuur. Als toeschouwer of als actieve deelnemer. Als aanbieder of als afnemer.

Zo brengt het Cultuurbedrijf partijen bij elkaar en fungeert als culturele broedplaats en professioneel podium ineen.

De kracht van het Cultuurbedrijf ligt in de culturele levensloop. Die begint volgens ons op vroege leeftijd. Het Cultuurbedrijf vindt het haar verantwoordelijkheid om de cultuureducatie een vaste plek in te laten nemen binnen het onderwijs. Dat doet zij door scholen te ondersteunen bij het inrichten van hun curriculum en de ontwikkeling van hun medewerkers. Daarnaast zorgt het Cultuurbedrijf voor een kwalitatief hoogstaand aanbod, zowel in de vorm van workshops en lessen als (professionele) voorstellingen in de theaters. We maken daarvoor zoveel mogelijk gebruik van de expertise in de Achterhoek. Door aan te sluiten bij landelijke projecten halen we middelen en expertise binnen die we delen binnen de Achterhoek.

De culturele levensloop van mensen kent geen eindpunt. Door de overheid wordt 'leven lang ontwikkelen' of 'leven lang leren' gestimuleerd. Zo nemen wij onze rol in de culturele levensloop van mensen. Voor kinderen, jongeren maar ook voor volwassenen, ouderen en speciale doelgroepen is het Cultuurbedrijf de plek om zich te oriënteren, te ontwikkelen en te scholen in culturele vaardigheden of om er gewoon van te genieten. Ieder op zijn of haar eigen niveau en in eigen tempo. Het Cultuurbedrijf is de plek voor de verbeelding. Op de podia van het Cultuurbedrijf kun je je laten inspireren door het mooiste wat Nederland te bieden heeft op het gebied van theater, dans, muziek en art-house film. Of je maakt je dromen waar door zelf op het podium te staan, daarin begeleid door de medewerkers of netwerkpartners van het Cultuurbedrijf.

Schematisch is deze culturele levensloop (de culturele cirkel) als volgt weer te geven:



## 2.1 Maatschappelijke verankering

De kracht van het Cultuurbedrijf ligt in de samenwerking met andere partijen. De nieuwe organisatie is een netwerkorganisatie die samen met haar netwerkpartners haar beleid realiseert. Een kleine, efficiënte kern van vaste medewerkers ondersteunt en verbindt een groot netwerk van cultuuraanbieders, vrijwilligers en docenten. Door transparant te zijn in haar maatschappelijke opdracht en geen concurrent te zijn maar partner kan het Cultuurbedrijf veel partijen aan zich verbinden. Van zorgaanbieders tot scholen. Van zelfstandig professionals tot amateur-verenigingen. Door het netwerk stevig in te richten en goed te ondersteunen kunnen partners elkaar inspireren en zo innovatie binnenhalen. De wereld verandert snel en het Cultuurbedrijf organiseert zich zo dat het daar op in kan spelen en samen met partners cultuur een plek in de samenleving kan geven. Door de vergrijzing van de samenleving ontstaat een steeds groter wordende groep vitale senioren met relatief veel vrije tijd. Tegelijkertijd ook de groep van mensen, die in een isolement terechtkomen en/of kampen met gezondheidsproblemen en zingevingsvraagstukken.

Door om ons heen te kijken en verbindingen aan te gaan kan het Cultuurbedrijf daarin een vitale rol spelen, voor diverse groepen van jong tot oud met diverse en vaak uiteenlopende interesses.

Wij realiseren ons dat we niet alles zelf kunnen en moeten doen. We willen aanvullend zijn aan de markt. Zo blijven we een onafhankelijk regisseur en kunnen we een aantrekkelijke partner zijn voor de partijen met wie we samenwerken.

## 2.2 Regisseur in cultuur

De gemeente Doetinchem heeft in 2015 een raadsvoorstel aangenomen, dat een nieuwe visie op cultuurbeleid impliceert<sup>3</sup>. Een visie die vraagt om als gemeente niet met tal van instellingen van doen te hebben maar met één regisseur als gesprekspartner op het culturele en maatschappelijke domein. Alleen dan ontstaat een effectief instrument om vorm te geven aan gemeentelijk cultuurbeleid.

Maar ook meer inhoudelijk vanuit de verschillende domeinen is regionalisering gewenst. De 6 onderwijskoepels die hun scholen over de gemeentegrenzen heen hebben, roepen gemeenten en instellingen op als regio te opereren en te zorgen voor één Achterhoeks cultuureducatiebeleid en één loket, in elk geval in de West-Achterhoek. Ook voor cultuureducatie in de vrije tijd.

Ook de zorgorganisatie-partners van het toekomstige cultuurbedrijf werken gemeente-overstijgend en zijn gebaat bij een regionaal cultuurbeleid waar het gaat om activiteiten in het sociaal domein.

De rol die het Cultuurbedrijf op zich zal nemen is dus een wezenlijk andere dan die van de drie huidige instellingen. Waar taken en rollen voorheen verspreid lagen over de Gruitpoort, Amphion en de Muziekschool, liggen deze straks in één organisatie. Het Cultuurbedrijf kan, juist omdat er geen sprake meer is van concurrentie, de rol op zich nemen van regisseur van grote stedelijke en regionale cultuurprojecten. Een greep uit de mogelijkheden.

### Regionaal gemeentelijk cultuurbeleid

De gemeente Doetinchem wil bestuurlijk meer op afstand komen te staan. Samen met één gesprekspartner die vanuit alle vier de pijlers (cultuureducatie, -participatie, productie en presentatie) tegelijk werkt, kan dit beleid effectief vormgegeven worden. Ook voor andere gemeenten in de Achterhoek wil het Cultuurbedrijf partner zijn, te beginnen met de aan Doetinchem grenzende gemeenten Oude IJsselstreek, Bronckhorst en Montferland en ook met Doesburg.

<sup>3</sup> Raadsvoorstel kerntakendiscussie gemeente Doetinchem 2015

Ook OC&W gaat vanaf 2020 het landelijk cultuurbeleid inrichten in regioprofielen. Als alternatief voor de huidige BIS-structuur. OC&W wil graag dat de Achterhoek deelneemt met een eigen regioprofiel. De regio Achterhoek heeft zich georganiseerd rond 6 thematafels waarmee vorm wordt gegeven aan de toegekende Regiodeal met de provincie (20 miljoen). Daarin zijn/hebben cultuur, sport, natuur of vrije tijd anderszins, geen eigen thematafel maar met het Cultuurbedrijf kan cultuur, samen met sport en toerisme wel een belangrijke inspirator voor deze thematafels zijn.

#### Cultuur & Erfgoedpact Achterhoek

De negen gemeenten in de Achterhoek hebben al jaren samen, (financieel) ondersteund door de provincie Gelderland, een Cultuur & Erfgoedpact Achterhoek. Het pact wordt uitgevoerd door een cultuurcoalitie bestaande uit Achterhoek Toerisme, Erfgoedcentrum Achterhoek Liemers, DRU Cultuurfabriek, Boogiewoogie Winterswijk en de Gruitpoort. De Achterhoek blijkt een voorbeeld voor andere niet-stedelijke regio's qua samenwerking en het Cultuur&Erfgoedpact Achterhoek is daarvoor een zichtbaar en werkend uitvoeringsconstruct waardoor en waarmee snelle slagen gemaakt kunnen worden.

De reden dat de 9 Achterhoekse gemeenten een Cultuur&Erfgoedpact Achterhoek willen vormen is dat zij de Achterhoek als geheel, als aantrekkelijke regio, met cultuur en erfgoed op de kaart willen zetten. De cultuurcoalitie draagt middels kunstprojecten, events, cultuureducatie en -participatie en een krachtige communicatie daarover bij aan een versterkte profilering van de Achterhoek als aantrekkelijke regio. Door die profilering kan de Achterhoek haar rol spelen in de groeiende behoefte aan spreiding van bezoekers tussen Randstad en Euregio. Bovendien is het Cultuur- en Erfgoedpact Achterhoek een vliegwiel voor regionale samenwerking. Het Cultuurbedrijf neemt daar graag haar verantwoordelijkheid in. De huidige pactperiode loopt van 2017/2020 en de volgende pactperiode is in voorbereiding en het Cultuurbedrijf zal daar de regierol in vervullen.

#### Samenwerkingsverbanden

Het sluiten van convenanten tussen cultuur, zorg en/of onderwijs en gemeenten (steeds vaker een voorwaarde voor provinciale steun en fondsaanvragen), bij voorkeur met harde afspraken over inzet en resultaten, is een effectieve onderlegger voor deze co-creaties.

Als uitbreiding op de convenanten *Méér muziek in de klas* en *Lang Leve Kunst & Naoberschap* wil het cultuurbedrijf haar structurele samenwerkingsverbanden graag verbreden.

Het is de ambitie van het cultuurbedrijf om bij zo veel mogelijk convenanten ook het bedrijfsleven als een meefinancierende partner aan te laten sluiten.

## **2.3 Innovatie door samengaan**

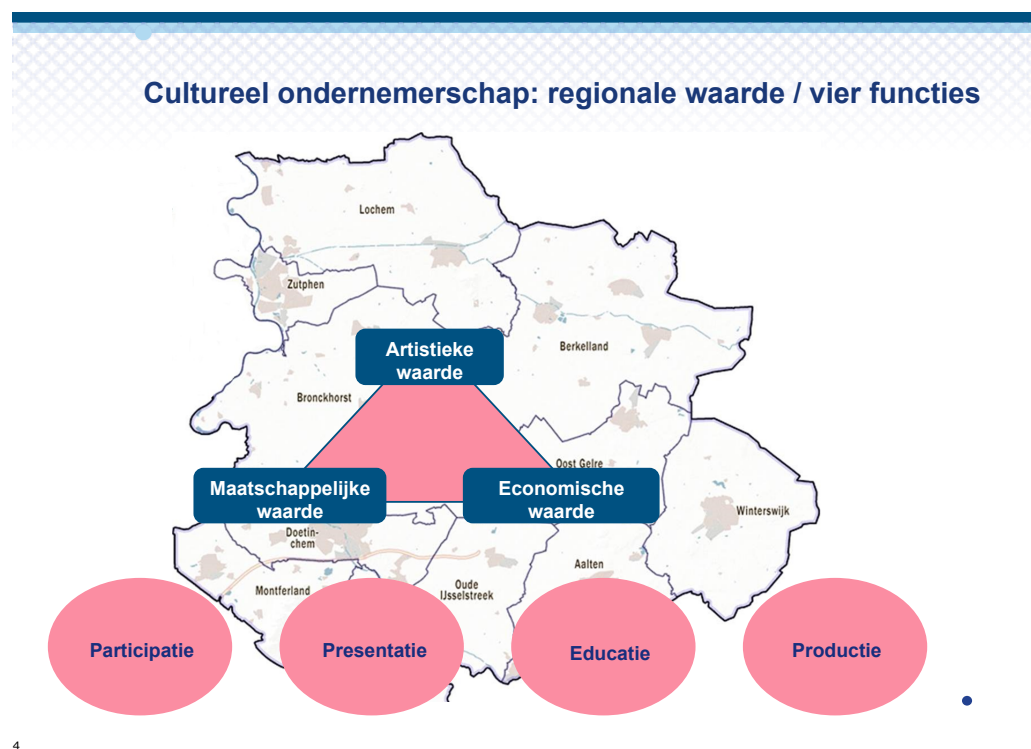
Onze samenleving verandert in snel tempo. Culturele instellingen kunnen daarbij niet achterblijven en zullen permanent moeten innoveren om aan te blijven sluiten bij wat de samenleving van hen vraagt. Alle drie de instellingen hebben specifieke competenties en netwerken. Door die samen te voegen kunnen wij de ontwikkelingen die de komende jaren op ons afkomen omzetten in nieuwe producten en diensten. In één organisatie kunnen medewerkers elkaar inspireren tot innovatie.

Het verschil tussen "hoge" en "lage" cultuur verdwijnt. Was er vroeger sprake van een door de "elite" bewust in stad gehouden scheiding tussen "echte kunst" en "vermaak", tegenwoordig vermengen de diverse kunstdisciplines zich moeiteloos. Cross-over (mix van stijlen, disciplines) speelt een belangrijke rol in de beleving en waardering van kunst en cultuur en draagt ook bij aan de toegankelijkheid daarvan. De grote populariteit van veelal multidisciplinaire festivals is hier een voorbeeld

van. Het maakt de moderne consument ook tot een "cultuuromnivoor". De ene dag naar een museum, de volgende dag naar een musical of popconcert. Ook nieuwe doelgroepen ontstaan. De verbinding met andere maatschappelijke domeinen is groeiend. Ontmoeting, verbinding, persoonlijke en sociale ontwikkeling, zingeving en gemeenschapszin, cultuur is in toenemende mate daarin een nadrukkelijk aanwezige factor. Het cultuurbedrijf kan door de bundeling van haar kennis, ervaring en netwerken hieraan een innovatieve bijdrage leveren.

## 2.4 Functies

Het Cultuurbedrijf brengt de activiteiten die de drie instellingen nu afzonderlijk hebben onder in drie functionele afdelingen, presentatie, educatie en participatie. Omdat de echte meerwaarde van een Cultuurbedrijf pas zichtbaar wordt in hetgeen zij te bieden heeft als productiehuis, zowel met eigen producties als het ondersteunen van producties van anderen, is productie de rode draad tussen alle afdelingen. In veel activiteiten wordt nu al samengewerkt maar door als één Cultuurbedrijf te opereren worden functies die nu verdeeld zijn over de drie instellingen beter zichtbaar en toegankelijker voor het publiek. Daarnaast kunnen vanuit de culturele basisinfrastructuur nieuwe producten worden ontwikkeld zonder dat daar extra subsidiegeld tegenover staat.



4

We beschrijven hieronder kort de verschillende functies. In het vervolg van dit Cultuurplan, worden deze uitgewerkt in een programma voor de toekomst.

<sup>4</sup> Schema ontleend aan presentatie Bureau Berenschot, 17-11-2015

#### 2.4.1 Presentatie

Het Cultuurbedrijf is de expert in Doetinchem en omgeving waar het gaat om de programmering en organisatie van voorstellingen en andere kunstuitingen. Amphion heeft de kennis in huis voor een hoogwaardig programmering in alle mogelijke disciplines. Qua presentaties bereikt Amphion 90% van het publiek met haar voorstellingen en Gruitpoort en de Muziekschool samen de overige 10% met o.a. films en concerten.

De hele organisatie van Amphion is ingericht om Presentatie te faciliteren en daarom kan Amphion het voortouw nemen om de Presentatie voor het hele cultuurbedrijf goed te waarborgen.

Het Cultuurbedrijf streeft ernaar om zoveel mogelijk inwoners van Doetinchem (en de regio) te laten genieten van cultuur, theater, film en muziek.

Door de samenwerking in het Cultuurbedrijf liggen er veel kansen. Zie daarvoor hoofdstuk 3.

#### 2.4.2 Participatie

Het Cultuurbedrijf staat voor de inclusieve samenleving. Door cultuurprojecten biedt zij inwoners van Doetinchem en omstreken de mogelijkheid actief deel te nemen aan cultuur en daarmee aan de maatschappij. Jongeren, ouderen en andere doelgroepen krijgen ondersteuning bij het organiseren van eigen evenementen en kunnen daarvoor gebruik maken van studio's, podia en andere ruimtes van het Cultuurbedrijf. Ze worden waar mogelijk betrokken bij de activiteiten van het Cultuurbedrijf en doen zo ervaring op met het organiseren van culturele activiteiten. Het Cultuurbedrijf ondersteunt amateurverenigingen met kennis en expertise en biedt hun leden de mogelijkheid tot een gedegen opleiding en bijscholingscursussen. Bovendien biedt het Cultuurbedrijf amateurverenigingen een plek op één van haar podia. Door de samenvoeging van jongerencentrum en culturele broedplaats heeft de Gruitpoort een koploperfunctie verworven waar het gaat om koppelen van culturele activiteiten aan het sociale domein. Door de samenwerking in het Cultuurbedrijf liggen er veel kansen. Zie daarvoor hoofdstuk 4.

#### 2.4.3 Educatie

Cultuureducatie is een steeds belangrijker en substantiëler onderdeel geworden van de opgave voor het onderwijs om jonge mensen voor te bereiden op de samenleving van nu en die van de toekomst.

Het Cultuurbedrijf wil en zal daar een essentiële rol vervullen. Doordat de educatietaken nu verspreid liggen over de drie organisaties ontstaat er een concurrentie die voor scholen onduidelijk is en verdere ontwikkelingen in de weg staat. We nemen de verantwoordelijkheid voor het totale aanbod op het gebied van cultuureducatie en non formele leren en dragen daarmee bij aan de culturele levensloop van de inwoners van Doetinchem en omstreken.

Maar er liggen als we het samen doen nog veel meer kansen voor het grijpen. Het Cultuurbedrijf regisseert het aanbod van brede oriëntatie tot doorstroming naar het kunstvakonderwijs en de professionele voorstellingen in Amphion. Educatie houdt voor het Cultuurbedrijf niet op bij het bereiken van de volwassen leeftijd. De verbinding met de domeinen presentatie, educatie en participatie is er een van alle leeftijden. Speerpunt daarbij is dat educatie waar mogelijk gekoppeld is aan presentatie. Je bezighouden met kunst, muziek, dans of theater betekent het podium kiezen. Vanaf het eerste begin. Juist in de combinatie van die pijlers ligt de kracht van het Cultuurbedrijf. Samenwerken is daarvoor niet effectief genoeg. Beleid, aansturing en uitvoering vanuit één visie is daarvoor een voorwaarde. Zie voor de uitwerking in dit cultuurplan hoofdstuk 5.

## 2.5 Organisatiedoelen

Het Cultuurbedrijf stelt zichzelf de volgende doelen die gericht zijn op de samenleving, voor de komende periode van de eerste drie à vier jaren. In dit Cultuurplan worden de activiteiten voor het eerste seizoen 2019-2020 gepresenteerd.

### 2.5.1 Hoofddoel

Het woon- en leefklimaat in Doetinchem en waar mogelijk in de regio wordt positief beïnvloed door de passieve en actieve deelname van bewoners van alle leeftijden aan de culturele activiteiten, die door het Cultuurbedrijf worden geïnitieerd en georganiseerd en gefaciliteerd door de diensten die het Cultuurbedrijf levert.

### 2.5.2 Doelen

- Het Cultuurbedrijf ontwikkelt een sluitende keten van 'interesseren', 'leren', 'produceren' en 'presenteren' en deze ketenaanpak resulteert in een aantrekkelijker woon-, werk en leefklimaat in de Achterhoek.
- Inwoners van alle leeftijden worden gestimuleerd om actief en passief deel te nemen aan de culturele activiteiten, binnen maar ook buiten de muren van het Cultuurbedrijf.
- Het Cultuurbedrijf wordt door klanten én partners, binnen en buiten het culturele veld gezien als coöperatief, innovatief en deskundig en gericht op co-creatie.
- Het Cultuurbedrijf kent een duurzaam gezonde financiële positie met een verantwoorde mix tussen middelen uit de markt en subsidie.

### 2.5.3 Subdoelen

- De programmering van culturele activiteiten is divers, aantrekkelijk en onderscheidend in de regio
- Het Cultuurbedrijf maakt het mogelijk dat ieder kind in Doetinchem en waar mogelijk in de regio via het onderwijs in de gelegenheid wordt gesteld om kennis te maken met de waarden van kunst en cultuur. Dat geldt zowel voor het domein educatie, als beoefening, als presentatie (b.v. schouwburgbezoek).
- Het Cultuurbedrijf maakt het mogelijk dat jongeren tot 14 jaar in voldoende mate toegang hebben tot activiteiten op het gebied van Cultuureducatie op professioneel niveau in de vrije tijd.
- Het Cultuurbedrijf maakt het mogelijk dat jongeren in de vrije tijd in voldoende mate toegang hebben tot presentaties in de kunsten van kwalitatief niveau met genres, aansluitend bij de interesse van deze doelgroep
- Orkesten, koren, muziekverenigingen en festivals worden ondersteund in samenspel, scholing, organisatie en presentatie.
- Talenten worden in de gelegenheid gesteld zich professioneel te laten ondersteunen/scholen
- Het Cultuurbedrijf verhoogt de kwaliteit van de professionals die werkzaam zijn in de sector Kunst en Cultuur.
- Het Cultuurbedrijf is verbonden met uiteenlopende maatschappelijke instellingen en activiteiten en heeft een sterk imago in de regio bij inwoners, partners en concurrenten
- De kwaliteit van de beschikbare faciliteiten en het gastheerschap t.a.v. bezoekers, artiesten, cursisten, deelnemers en andere klanten groeien mee met de markt
- De tevredenheid van bezoekers, artiesten, cursisten, deelnemers en andere klanten wordt in kaart gebracht en vertoont een stijgende lijn

- Het Cultuurbedrijf is transparant in het verloop van baten en lasten in relatie tot doelen en activiteiten en in relatie tot de bekostiging, ook per werkgebied
- De efficiency van de bedrijfsvoering en de flexibiliteit m.b.t. de marktwerking vertonen een stijgende lijn

### 3 Presentatie

Onder Presentatie in het Cultuurbedrijf verstaan wij het mogelijk maken van alle openbare voorstellingen, evenementen, films, culturele verhuringen, producties en aanverwante activiteiten waarbij grote aantallen mensen met theater en cultuur in aanraking komen en waar ze in de meeste gevallen een toegangsprijs voor betalen.

#### 3.1 Inleiding

Alle drie instellingen (Schouwburg Amphion, Gruitpoort en de Muziekschool Oost Gelderland) hebben een groter of kleiner aandeel in het presenteren van podiumkunsten en/of films. Amphion heeft 220 voorstellingen en concerten geprogrammeerd die tezamen zorgen voor 90% van het publiek. De muziekschool heeft 20 á 30 concerten per jaar in de Bizetlaan en Gruitpoort heeft 700 filmvertoningen per jaar en tezamen zorgen deze presentaties voor de overige 10% van het publiek.

Amphion heeft een zeer sterke merknaam op presentatiegebied. Als iemand Amphion roept, weet iedereen dat het om de schouwburg in Doetinchem gaat. Een theater dat zowel regionaal als landelijk bekend staat om zijn kwaliteit, gastvrijheid en vakmanschap en inmiddels al drie keer is uitgeroepen tot beste theater van NL. Deze positie mag niet verloren gaan in het Cultuurbedrijf.

Op dit moment bezoeken ruim 200.000 mensen uit de regio de presentaties van het Cultuurbedrijf. Wij streven er ook naar om zoveel mogelijk inwoners uit de regio theater en cultuur te bieden. We willen er zijn voor inwoners van alle leeftijden en sociale klassen.

De programmering is markt- en vraaggericht. De verdeling qua genres is breed en representatief voor het theater-, muziek- en filmaanbod: cabaret, toneel, opera, klassieke muziek, dans, musicals, muziektheater, theatercollege, literair, speelfilm, documentaires, filmklassiekers, debat, show, revue, kinder- en jeugdvoorstellingen en theaterconcerten.

Grote producties in de grote zaal (870 personen) en kleine in de kleine zaal (290 personen). Het filmhuis van Gruitpoort loopt goed (15.000 bezoekers) en er komt een tweede zaal bij. (106 en 55 stoelen). Voor een film met een groter aantal bezoekers zou er uitgeweken kunnen worden naar een Amphion-zaal (mits de apparatuur aanwezig is). Ook de andere presentatievormen zoals debatten, events, festivals en muziekuvoeringen worden aangeboden door het Cultuurbedrijf.

Qua exploitatie van zes verschillende zalen<sup>5</sup> is het Cultuurbedrijf zeer flexibel. De commercialiteit in de bedrijfsvoering en het maximale resultaat qua bereik van mensen staan bovenaan. In het Cultuurbedrijf kan qua programmering de artistieke meer aan bod komen (kleine zaal producties) en kan het filmaanbod meer resultaatgericht worden.

Voor de afdelingen Programmering, Kaartverkoop en Marketing, Horeca en Verhuur, Techniek en Financiën geldt dat zij in de toekomst dezelfde werkzaamheden moeten blijven doen voor het gehele Cultuurbedrijf, wil het positieve imago en bedrijfsresultaat van onze programma's overeind blijven.

<sup>5</sup> grote zaal Amphion (870 stoelen), kleine zaal Amphion (290 stoelen), twee zalen Gruitpoort (106 en 55 stoelen, concertzaal Muziekschool (220 stoelen) , popzaal Muziekschool (55 stoelen seated en 120 bezoekers staand)

### 3.2 Doelen en ambities

Presentatie in het Cultuurbedrijf wil zich onderscheiden door een unieke programmering en profilering, door een hoge bezettingsgraad en gastwaardering. Hierdoor genereren we inkomsten en blijven we toonaangevend als podia in de regio, maar ook in Nederland, voor zowel onze gasten, bespelers, huurders, partners, aandeelhouders en medewerkers.

De ambitie van Presentatie is enerzijds kwalitatief prachtig theater- muziek en filmprogramma bieden en anderzijds kwantitatief om zoveel mogelijk mensen daarvan laten genieten. Alle gasten moeten een onvergetelijke ervaring krijgen die inspireert, raakt en ontspant. Wij denken dat we hierdoor bijdragen aan de persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling van de inwoners van Doetinchem en de directe omgeving. Hoe meer inwoners we weten te binden, hoe beter.

Hiervoor heb je echter niet alleen een mooi gebouw en diverse podia nodig, maar ook een geoliede kaartverkoopmachine en een toegankelijke etalage in de vorm van een brochure en een website. De techniek moet uit de kunst én duurzaam zijn en de horeca moet goed georganiseerd en zeer gastvrij zijn. Het zal veel tijd, moeite en geld kosten om dit in de toekomst te gaan realiseren voor het nieuwe Cultuurbedrijf. Zeker als de huidige werkzaamheden gecontinueerd moeten blijven.

Bij het presenteren van podiumkunsten en films horen medewerkers die kernwaarden als gastvrijheid, resultaatgericht, vakmanschap en betrokkenheid onderschrijven en dat moet ook de basis van een goedlopend Cultuurbedrijf zijn. De bloedgroepen van de medewerkers uit de drie huidige cultuurinstanties verschillen nogal. Er zal tijd overheen gaan voordat we elkaar goed weten te vinden om elkaar ook daadwerkelijk te kunnen versterken in een Cultuurbedrijf.

Het doel is om zoveel mogelijk zalen vol te krijgen met enthousiaste mensen ongeacht hun financiële middelen, afkomst, opleidingsniveau. Iedereen moet mee kunnen doen. En dat kan op dit moment. Wij programmeren voor de kleine en de grote portemonnee, voor de klassieke muziekliefhebber en de jongere popfan. Alle leeftijden komen aan bod.

Het is onze ambitie om het imago, het huidige niveau van bedrijfsvoering voor alle bezoekers te handhaven c.q. te optimaliseren. Samenwerkingsverbanden binnen het Cultuurbedrijf kunnen hier positief aan bijdragen. Wij streven naar een goede randprogrammering om het programma nog completer te maken.

We kennen nu al inleidingen bij voorstellingen en concerten, workshops, events en kidsclub-activiteiten als aanvulling daarop en ook als wervingsinstrument. Dit kan altijd uitgebreid worden met andere nevenactiviteiten.

Indien er iets te programmeren of te presenteren valt, moet het Cultuurbedrijf bij eenieder op het netvlies staan. Eén breed toegankelijk evenementenloket van de gemeente Doetinchem kan hier een positieve bijdrage aanleveren.

| Algemene doelen                                                                                                                                                                                                 | Vertaling voor Presentatie                                                               | Bereik                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Het Cultuurbedrijf ontwikkelt een sluitende keten van 'interesseren', 'leren', 'produceren' en 'presenteren' en deze ketenaanpak resulteert in een aantrekkelijker woon-, werk en leefklimaat in de Achterhoek. | Het Cultuurbedrijf brengt ruim 250.000 mensen van jong tot oud in aanraking met cultuur. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een programmering voor iedereen van 2 tot 100 jaar uit alle sociale groeperingen.</li> <li>- ruim 220 theatervoorstellingen en verhuringen per jaar met een gemiddelde zaalbezetting van 75%</li> <li>- 50 debatten en themacafés</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amphion is het beste theater van Nederland (3 keer) zet Doetinchem op de kaart</li> <li>- 30 à 40 concerten en presentaties van de Muziekschool</li> <li>- toonaangevend filmhuis voor de regio (700 filmvertoningen)</li> <li>- (h)erkend als het centrum voor debat en gesprek in Doetinchem met 50 debatten en themacafé's</li> </ul> |
| Inwoners van alle leeftijden worden gestimuleerd om actief en passief deel te nemen aan de culturele activiteiten, binnen maar ook buiten de muren van het Cultuurbedrijf. | Het Cultuurbedrijf spant zich in om zoveel mogelijk mensen uit allerlei doelgroepen door middel van zorgvuldig uitgekozen voorstellingen en randprogrammering te bedienen met een ruim en betaalbaar aanbod theater en een warm en gastvrij onthaal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kinderen vanaf 2 jaar t/m 12 jaar</li> <li>- scholieren en studenten</li> <li>- jongeren</li> <li>- gezinnen</li> <li>- HBO-MBO- VO-BO t/m mensen met een beperking</li> <li>- ouderen</li> <li>- personeelsverenigingen</li> <li>- bedrijven</li> <li>- amateurverenigingen</li> <li>- nieuw cultureel talent</li> </ul>                |
| Het Cultuurbedrijf wordt door klanten én partners, binnen en buiten het culturele veld gezien als coöperatief, innovatief en deskundig en gericht op co-creatie.           | Het Cultuurbedrijf werkt samen met diverse gemeenten en stichtingen om zoveel mogelijk kwetsbare mensen actief te laten deelnemen aan de samenleving d.m.v. schouwburgbezoek                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- meedoenregelingen</li> <li>- zorginstellingen en andere netwerkpartners</li> <li>- scholen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                            | Het Cultuurbedrijf is voor de inwoners van de Achterhoek een partner waarmee op inspirerende wijze samengewerkt wordt.                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- vrijwilligers</li> <li>- stagiaires</li> <li>- Amphion kidsclub als leerplek voor studenten Graafschap College</li> <li>- verenigingen</li> <li>- regionale samenwerking en profilering met keten- en sectorpartners</li> </ul>                                                                                                          |
| Het Cultuurbedrijf kent een duurzaam gezonde financiële positie met een verantwoorde mix tussen middelen uit de markt en subsidie.                                         | Voor voorstellingen en concerten wordt een toegangsprijs betaald en daarmee wordt substantieel geld uit 'de markt' gehaald. Tevens werft het Cultuurbedrijf middelen via fondsen en sponsoring.                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- voor de mix tussen subsidie en markt-inkomsten, zie het financiële hoofdstuk.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |

### 3.3 Doelgroepen en producten

| Doelgroepen                        | Producten                                                                                                                                                                                                                                                       | Partners                                                            |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| kinderen vanaf 2 jaar              | - jeugd- en familie-voorstellingen                                                                                                                                                                                                                              | - producenten<br>- amateurverenigingen                              |
| scholieren en studenten            | - schoolvoorstellingen<br>- debatten<br>- rondleidingen<br>- theatercollege<br>- leerplek Amphion<br>Kidsclub<br>- stages                                                                                                                                       | - scholen VO<br>- beroepsonderwijs<br>- Graafschap College          |
| amateur verenigingen en huurders   | - zaalverhuur<br>- uitvoeringen<br>- co-creatie en productie<br>- evenementen<br>- congressen<br>- voorstellingen                                                                                                                                               | - verenigingen<br>- huurders<br>- bedrijven<br>- organisatiebureaus |
| jongeren en volwassenen en ouderen | - klassieke muziek, toneel, dans, cabaret, show, lezingen, opera, concerten, speelfilms, wereldcinema, documentaires, filmklassiekers<br>- Inleidingen concerten Muziekschool<br>- Speelfilms, wereldcinema, filmklassiekers en documentaires<br>- uitvoeringen | - producenten<br>- distributeurs<br>- ketenpartners<br>- fondsen    |
| kwetsbare doelgroepen              | -voorstellingen en speciaal op maat gemaakte events                                                                                                                                                                                                             | - stichting Vier het Leven<br>- zorginstellingen                    |

## 4 Participatie

### 4.1 Inleiding

Onder Participatie in het Cultuurbedrijf verstaan wij alle activiteiten die tot doel hebben mensen middels cultuur actiever aan de maatschappij deel te laten nemen. En dan vooral mensen die daarbij wat extra stimulans kunnen gebruiken. Het gaat om artistieke en culturele initiatieven die een rol kunnen spelen in actuele gemeentelijke en maatschappelijke (zorg)vraagstukken. Het gaat hier dus niet zo zeer om particuliere klanten die producten afnemen maar om partnerschappen en vrijwilligersparticipatie. Deze vorm van cultuurparticipatie is een van de drie fundamenten van het cultuurbedrijf omdat maatschappelijke (zorg)partners en gemeenten hebben ervaren dat kunst en cultuur een beweging op gang kunnen brengen die op diverse beleidsterrein effect sorteert, waaronder preventie, zelfregie en participatie voor burgers. Landelijke toppers als Erik Scherder (kunst en het brein) en Machteld Huber (positieve gezondheid) onderbouwen met hun onderzoeken en modellen deze visie en beleidskeuzes.

Doetinchem is daardoor in 2018 zelfs een van de vijf genomineerden voor Age Friendly Cultural City geworden en mag die titel de komende jaren dragen. Het Cultuurbedrijf gaat zorgen dat dit predicaat voor alle leeftijden met trots gedragen door de stad gedragen kan worden.

Met Lang leve Kunst, het Jongerencentrum, maar ook activiteiten voor statushouders, Stadskamerbezoekers, autisten en mensen met een niet aangeboren hersenafwijking en de loopbaanklassen van het Graafschap College heeft het Cultuurbedrijf de basis gelegd voor de inzet van cultuur in het sociaal domein en daarmee de ambitie laten zien om dit uit te bereiden naar meer doelgroepen en activiteiten.

#### 4.1.1 Effectieve Cultuurparticipatie is een manier van werken

##### *Werken op basis van partnerschappen*

Bij cultuurparticipatie gaat het om het bereiken van doelgroepen met een vorm van cultuur, die uit zichzelf minder makkelijk de weg naar het Cultuurbedrijf kunnen vinden. Sterker nog, het is niet gezegd dat mensen voor wie actieve cultuurparticipatie iets op kan leveren, er op voorhand behoefte aan hebben. Ze komen dus niet vanzelf op de culturele activiteiten af. Het bereiken van deze doelgroepen kan het Cultuurbedrijf daarom alleen als wij vanuit onze culturele invalshoek intensief samenwerken met steeds weer nieuwe partners. Partners die al met de betreffende doelgroepen werken. Denk aan muziekverenigingen en andere culturele netwerken maar ook scholen, jeugdzorg, politie, jongerenwerk, zorgcentra, huisartsen en partijen voor arbeidstoeleiding en integratie. Alleen projecten die in co-creatie met deze partners worden opgezet blijken echt effect te sorteren. In de paragraaf 4.3. geven we per doelgroep aan met welke partijen we als Cultuurbedrijf zullen samenwerken. Uiteraard is dat geen statisch beeld. Afhankelijk van kansen die zich voor doen, wisselen de samenwerkingspartners. Belangrijk is dus altijd open te staan voor nieuwe kansen en altijd in verbinding met het maatschappelijk veld te opereren.

##### *Werken waar de energie zit*

Omdat het bij participatie om individuele resultaten gaat, is het van belang bij het individu te beginnen. Van klein naar groot. Bij participatie wordt veel met vrijwilligers gewerkt. Vrijwilligers zijn participanten pur sang. Het Cultuurbedrijf benadert vrijwilligerswerk niet als onbetaalde arbeid maar als een vorm van participeren. Wat wil iemand met zijn vrije tijd? Kunnen we ideeën van mensen groter maken zodat er meer mensen mee kunnen doen? Het heeft dus geen zin achter een bureau projecten uit te werken. Het Cultuurbedrijf gaat 'de boer op', de straat op, de instellingen en verenigingen in. Samen met partners en individuele relaties zoeken naar waar culturele behoeften liggen.

#### 4.1.2 Centrale rol voor de cultuurcoach

Waar in het Cultuurbedrijf in de afdeling *Presentatie* de programmeur de centrale rol vervult als het om de inhoud gaat, bij *Participatie* speelt de cultuurcoach een belangrijke rol.

Dat geldt overigens evenzeer voor de *Binnenschoolse Educatie*, al zal de werkwijze van de Cultuurcoach daar verschillend kunnen zijn. De essentie van de functie blijft echter overeind:.

De cultuurcoach:

1. is de (zichtbare!) aanjager binnen elk programma maar vooral ook naar de mensen met wie hij werkt. Dat kunnen scholen of zorgcentra zijn maar ook jongeren of vrijwilligers. Hij inspireert, daagt uit, nodigt uit om grenzen te verleggen en nieuwe mogelijkheden te verkennen. Hij is de verbinding tussen partner, klant en uitvoerende.
2. Signaleert kansen en ondersteunt partners waar nodig ook in hun eigen organisaties
3. Organiseert en bewaakt de kwaliteit
4. Kent de financiële kansen en beperkingen en handelt daar naar
5. Zorgt voor (ver)binding met partners: draagt bij aan de regionale ambitie
6. Voelt voor klanten (kinderen, jongeren, ouderen maar vooral ook partners) als warm, dichtbij, innovatief en creatief

Bij voorkeur is de cultuurcoach 'van huis uit' zelf ook kunstenaar, musicus, ontwerper, theatermaker, DJ, producent, regisseur etc. Zijn rol als inspirator en ideeëngenerator voor de samenwerkingspartners werkt toch het best als hij die inspiratie zelf in een kunstdiscipline vindt. Op z'n minst in zijn vrije tijd. Maar in de rol van cultuurcoach voert hij niet zelf uit. Hij heeft en bemiddelt in een netwerk van kunstenaars naar de partners. Voor die partners zorgt hij voor inspiratie in co-creatie met zijn gesprekspartners komt hij tot bijzondere project-ideeën.

Deze manier van werken, waarbij co-creatie met partners centraal staat, vereist veel flexibiliteit. Enerzijds van de cultuurcoach als persoon omdat hij altijd de klant centraal moet stellen en niet zijn/haar eigen kennis en vaardigheden. Terwijl hij die kennis en vaardigheden wel heel hard nodig heeft om de vraag van de klant leidend te laten zijn en altijd klanten te kunnen prikkelen grenzen te verleggen en te verkennen.

Maar zeker zo belangrijk is de flexibiliteit die deze manier van werken van de organisatiestructuur vraagt. De cultuurcoach moet samen met zijn gesprekspartners vrijelijk alle projecten kunnen inrichten en daarvoor uitvoerders en vrijwilligers kunnen inzetten die voor de inhoud van het project nodig zijn. De kern is dus niet het aanbieden van producten maar het inspireren, op een hoger plan tillen en (helpen) organiseren van co-creatie.

Door deze manier van werken kunnen we met relatief weinig middelen en een klein team het bereik van cultuur enorm uitbreiden. Door deze aanpak worden niet alleen de vrijwilligers én de doelgroep maatschappelijk verbonden door cultuur, vanwege de co-creatie volgt deze ook de interesse van de deelnemers, waardoor cultuur van mogelijk afstandelijk en elitair verandert in wat je altijd al leuk vond.

Omdat de inhoudelijke en ook financiële resultaten, wellichtwaar indirect (lagere zorgkosten, hogere leeropbrengsten, gemotiveerder personeel en cliënten) en altijd lastig meetbaar, bij de partner liggen zijn deze partners ook bereid mee te betalen aan deze manier van werken: zowel de scholenkoepels als de ouderenzorgorganisaties. Ook (landelijke) fondsen zien met genoeg onze resultaten tegemoet.

Moet de cultuurcoach dan wel uit de cultuurbegroting betaald worden?

Een gerechtvaardigde vraag. Immers het rendement en de kostenbesparing wordt in het sociale domein gegenereerd. Hoe lastig aan te tonen dat ook is. Gelukkig zijn er voor gemeenten mogelijkheden om een deel van de cultuurcoaches door het rijk te laten meefinancieren. De Brede Regeling Combinatiefunctionaris van het ministerie van OC&W is net per 1 januari 2019 verlengd en uitgebreid voor 4 jaar. Wellicht biedt deze regeling voor de gemeente Doetinchem mogelijkheden om, door het verschuiven van budgetten, haar beleidskeuzes deels met rijksgeeld te verstevigen. Liefst in samenwerking met de omliggende gemeenten waar deels al met deze regeling gewerkt wordt.

Het stedelijk jongerenwerk is gepositioneerd bij de Gruitpoort en werkt vanuit JC. De coaches creëren mogelijkheden en kansen waarbinnen jongeren talenten en eigen initiatieven kunnen ontwikkelen. Daarnaast volgen ze jongerentrends en spelen ze in op maatschappelijke thema's. Ze stimuleren en activeren jongeren om zich hier voor in te zetten. Jongeren die problemen ervaren worden uitgedaagd met hun talenten aan de slag te gaan en te ontdekken wie ze (willen) zijn. JC zet in op het vergroten van het netwerk van jongeren, gedragsverbetering en stimuleert creativiteit.

JC heeft een aparte financieringsstroom van de gemeente. De jongeren hebben daardoor als enige gebruikersgroep vaste ruimtes binnen het gebouw en een eigen activiteitenbudget. Hierdoor kunnen de meeste activiteiten gratis worden aangeboden.

JC is dagelijks geopend. Er is altijd een coach aanwezig waarbij de jongeren terecht kunnen.

#### 4.1.3 Financieringsstromen bij Participatie

Waar in de afdeling *Presentatie* de inkomsten gewoon door de klant betaald worden, moeten de kosten bij *Participatie* door derden gefinancierd worden. De gemeente is daarvan in principe de belangrijkste financier. Daar worden ook middelen vanuit het rijk voor beschikbaar gesteld. Maar gemeenten kunnen dat niet alleen.

Bij (*binnenschoolse*) *educatie* financieren vooral de scholen mee en zijn er vaak landelijke regelingen waar instellingen projecten kunnen indienen en financiering kunnen aanvragen.

Bij participatie zijn gemeenten vaak de belangrijkste financier. Het Jongerencentrum als onderdeel van het Cultuurbedrijf wordt bijvoorbeeld vrijwel geheel door de gemeente gefinancierd. In dit geval vanuit de Cultuurbegroting. Maar steeds meer gemeenten ontschotten hun eigen afdelingen op dit thema en financieren steeds vaker vanuit het sociaal domein. Dat geldt ook voor sport. Ook daar levert effectieve participatie veel rendement in zorgkosten. Maar de belangrijkste inkomstenbron bij participatie zijn de fondsen en partnerbijdragen. Het kost tijd om deze te verwerven maar de bedragen kunnen fors zijn. En nog veel belangrijker, het samenwerken met partners en fondsen zorgt voor borging en verankering, ook als de projecten voorbij zijn. Bij partners gaat het dan om borging in hun organisatie. Bij fondsen levert het landelijke exposure op. De Achterhoek staat landelijk steeds vaker op de kaart als een regio waar samenwerking lukt. Zie ook de paragraaf Cultuur en Erfgoedpact Achterhoek. Effectieve cultuurparticipatie met 350 culturele verenigingen is daar een belangrijk onderdeel van. Het cultuurbedrijf wil daarbij de spil en verbinder zijn.

Uiteraard geldt ook bij participatie dat een eigen bijdrage van de deelnemers de voorkeur geniet. Immers 'wat geld kost heeft waarde' en alles wat gratis is, is ook 'gratuit'. Maar de inkomsten die dat oplevert zijn nu eenmaal een fractie van de kosten van effectieve participatie. Een partnerbijdrage van €15.000 of een

fondsaanvraag van €10.000 of soms zelfs €50.000 staat niet in verhouding tot de eigen bijdrage deelnemers zouden kunnen ophoesten. Het vragen van een eigen bijdrage heeft dus vooral een verbindend doel.

#### 4.2 Doelen en ambities

| Algemene doelen                                                                                                                                                                                                               | Vertaling voor Participatie                                                                                                                                                                           | Bereik                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Het Cultuurbedrijf heeft een sluitende keten ontwikkeld van 'interesseren', 'leren', 'produceren' en 'presenteren' en deze ketenaanpak heeft geresulteerd in een aantrekkelijker woon-, werk en leefklimaat in de Achterhoek. | Het Cultuurbedrijf brengt middels intergenerationele projecten en samenwerking met partners, mensen bij elkaar die zonder het Cultuurbedrijf minder actief in de samenleving zouden participeren.     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ouderen</li> <li>- jongeren</li> <li>- mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt</li> <li>- statushouders</li> <li>- mensen met een beperking</li> </ul> |
| Inwoners van alle leeftijden zijn gestimuleerd om actief en passief deel te nemen aan de culturele activiteiten, binnen maar ook buiten de muren van het Cultuurbedrijf.                                                      | Het Cultuurbedrijf spant zich in om de volgende doelgroepen middels cultuur actief de laten participeren in de samenleving                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ouderen</li> <li>- jongeren</li> <li>- mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt</li> <li>- statushouders</li> <li>- mensen met een beperking</li> </ul> |
| Het Cultuurbedrijf wordt door klanten én partners, binnen en buiten het culturele veld gezien als coöperatief, innovatief en deskundig en gericht op co-creatie.                                                              | Het Cultuurbedrijf heeft effectieve partnerschappen met de zo veel mogelijk partijen.                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- instellingen sociaal domein (diverse doelgroepen)</li> <li>- instellingen voor inburgering</li> <li>- zorginstellingen</li> </ul>                         |
|                                                                                                                                                                                                                               | Het Cultuurbedrijf is voor de inwoners van de Achterhoek een partner waarmee op inspirerende en klantvriendelijke wijze co-creaties tot stand te brengen zijn.                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- vrijwilligers</li> <li>- co-creaties met particulieren</li> <li>- co-creaties met organisaties</li> </ul>                                                 |
| Het Cultuurbedrijf kent een duurzaam gezonde financiële positie met een verantwoorde mix tussen middelen uit de markt en subsidie.                                                                                            | Omdat de programmaleiding t.b.v. deze cultuurparticipatie door de gemeente(n) gefinancierd wordt, wordt de overige benodigde financiering door te verwerven fondsen en partnerbijdragen gefinancierd. | - fondsen en partners                                                                                                                                                                              |

#### 4.3 Doelgroepen, producten en partners

| Doelgroepen    | Producten  | Partners    |
|----------------|------------|-------------|
| vitale ouderen | - Oud = In | - Kruiswerk |

|                           |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verhalenoogst</li> <li>- schouwburgbezoek</li> </ul>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Achterhoek</li> <li>- Graafschap College</li> <li>- Vier het Leven</li> </ul>                                                                                   |
| kwetsbare doelgroepen     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zomerkriebels</li> <li>- Kunsttuurtje</li> <li>- Voorleesbrigade</li> <li>- schouwburgbezoek</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slingeland Ziekenhuis</li> <li>- Sensire</li> <li>- Markenheem</li> <li>- Attent</li> <li>- Liemerij</li> <li>- Herbergier</li> <li>- Vier het Leven</li> </ul> |
| Ouderen en jongeren samen | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slowdates</li> <li>- Jonge Rotten</li> <li>- Scholenprojecten</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leyden Academy</li> </ul>                                                                                                                                       |
| Jongeren                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jongerencentrum</li> <li>- Theater-academy</li> <li>- Urban-academy</li> <li>- Art-academy</li> <li>- CoderDojo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buurtplein</li> <li>- IJsselsteek</li> </ul>                                                                                                                    |
| Afstand Arbeidsmarkt      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkplaatsen Laborijn</li> <li>- Werkplaatsuren Stadskamer</li> <li>- Gruitpoort</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stadskamer</li> <li>- Laborijn</li> <li>- Iriszorg</li> </ul>                                                                                                   |
| Statushouders             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatieve taalondersteuning</li> <li>- Taalcafés</li> </ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Graafschap College</li> <li>- Samen Doetinchem</li> <li>- Present</li> <li>- Welkom in Doetinchem</li> </ul>                                                    |
| Mensen met een beperking  | Deze doelgroep en partners zijn nieuw voor het cultuurbedrijf. De verkenning van de mogelijkheden wordt komende periode opgestart.                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elver</li> <li>- Estinea</li> </ul>                                                                                                                             |

## 5 Educatie

### 5.1 Inleiding

Als er één onderdeel is binnen het Cultuurbedrijf waar de beleidslijnen bij elkaar komen in een cultureel brandpunt is het educatie. We vatten dit begrip breed op. 'Leren' is immers veel breder dan alleen datgene, wat we in een formele leeromgeving aangeboden krijgen.

"Leren" met betrekking tot het begrip *presentatie*: het bezoeken en genieten van een voorstelling of concert en het ervaren van beeldende kunst verrijkt niet alleen ons gemoed, maar –als het goede kunst is- leert het ons tevens kritisch, analyserend en verdiepend naar de wereld te kijken, verschillen te onderscheiden en overbruggen en verbindingen aan te gaan. Kortom het 'leert' ons volwaardigere mensen te worden.

"Leren" met betrekking tot het begrip *participatie*: de werkwijze en projecten, die we in hoofdstuk 4 beschreven hebben, zijn niet meer en niet minder dan een aaneenschakeling van cultuureducatieve momenten. Helaas echter hebben we de laatste eeuw in onze samenleving deze verschillende domeinen als formele en onderscheiden hokjes uit elkaar gehaald. Als we nu in een participatieproject samen zingen, heet dat ineens cultuureducatie, terwijl samen zingen in een informele setting van alle tijden, leeftijden en sociale groepen is. Het is een intrinsiek onderdeel van de sociale menselijke natuur.

Met betrekking tot het (formeel) afgebakende begrip *educatie*: het Cultuurbedrijf ziet het als haar missie om niet alleen breed in de samenleving educatieve cultuur aan te jagen, stimuleren en uit te voeren, maar wil zich vooral graag focussen op die plek, die we in onze 21<sup>e</sup> eeuw gecreëerd hebben om jonge mensen voor te bereiden op hun toekomst en die van de samenleving. We sluiten daarbij graag aan bij onderstaand citaat:

*"Het onderwijs staat voor een formidabele opdracht om in het licht van alle veranderingen ervoor te zorgen dat onze jongeren zich maximaal ontwikkelen. Daarbij vragen we het onderwijs ook een antwoord te vinden op hoe we de jongeren tot volwaardige burgers kunnen laten opgroeien die in verbinding staan met elkaar. Deze opdracht lukt alleen als we het onderwijs met maatschappelijke, culturele en sportieve instellingen weten te verbinden. Cultuureducatie is daarin een sterke bondgenoot."*  
 Uit: Landelijk Manifest Cultuureducatie 2016

### 5.2 Doelen en ambities

#### 5.2.1 Cultuureducatie in het basisonderwijs: een nieuwe aanpak

In onze voorbereidingen voor dit cultuurplan hebben we vanuit onze drie instellingen allereerst naast elkaar gelegd, wat ieder ten behoeve van het basisonderwijs onderneemt. We constateren (en niet voor het eerst):

- dat de dekking van onze activiteiten over het geheel van het basisonderwijs redelijk breed genoemd mag worden
- dat de bijdrage van Amphion als het gaat om receptieve en reflectieve cultuureducatie achterblijft op die van de andere twee instellingen
- dat beleid en afspraken op bestuurlijk niveau zich niet tot Doetinchem kunnen beperken, omdat de scholen bestuurlijk breder zijn georganiseerd
- dat –last but not least- er overduidelijk behoefte is aan afstemming, meer samenwerking en vooral EEN LOKET naar het onderwijs.

Het is alweer bijna twee jaar geleden, dat schoolbesturen in een brief aan het college van B&W<sup>6</sup> hun instemming, maar ook zorgen kenbaar maakten m.b.t. de vorming van het Cultuurbedrijf.

In het kort constateerden zij:

- ingenomen te zijn met de plannen voor een centrale regie
- een regionale benadering noodzakelijk te vinden
- zorgen te hebben over de financiering (bezuinigingen) en de scheve verhouding van de subsidies m.b.t. de verschillende disciplines.

In 2018 verscheen van de schoolbesturen voor primair onderwijs in de Achterhoek het mission statement voor de cultuureducatie, dat formeel in september van dit jaar is ondertekend door wethouders van Doetinchem, Doesburg, Oude IJsselstreek en Bronckhorst, alsmede tal van onderwijs- en cultuurprofessionals.

We willen in het kader van dit Cultuurplan het mission statement graag overnemen in onderstaand kader.

#### MISSION STATEMENT

##### **Bewust in de maatschappij door versterking cultuureducatie.**

*"Logica brengt je van A naar B, verbeelding brengt je overal", Albert Einstein*

... dit gunnen wij - de bestuurders van Scholengroep GelderVeste, Stichting Primair Onderwijs Achterhoek, Stichting IJsselgraaf, het Timpaan en De Onderwijsspecialisten – onze leerlingen in het (speciaal) basis- en (voortgezet) speciaal onderwijs; dat zij bewust in de maatschappij en de samenleving staan. Dat wij leerlingen via cultuureducatie hebben geleerd om met vertrouwen vorm te geven aan hun ideeën en dat zij zijn geïnspireerd om een leven lang te leren. Met dit mission statement willen wij een brug slaan tussen Gemeenten, Provincie en onderwijsinstellingen. Wij roepen onze stakeholders op om vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid de positie van cultuureducatie in het primair onderwijs te versterken.

Hier staan en gaan wij voor ...

##### **Onze belofte**

1. Op onze scholen krijgen alle leerlingen de kans om kennis te maken met cultuur in al haar disciplines.
2. Cultuureducatie is een structureel onderdeel in het curriculum en leerlingen leren wat cultuureducatie betekent voor hen én de maatschappij.
3. Cultuureducatie is geen schoolvak maar een verzamelbegrip voor kunst, muziek, cultureel erfgoed en media. Het valt onder verschillende leergebieden en vakken.

##### **Onze scholen**

1. Onze scholen ontwikkelen een eigen identiteit en formuleren aan de hand daarvan een eigen vraag naar cultuureducatie.
2. Op onze scholen werken leerkrachten die de noodzaak zien om leerlingen een bewuste en open houding te laten ontwikkelen ten aanzien van cultuureducatie en zo meewerken aan de vorming van nieuwsgierige, vrije en creatieve geesten.
3. Onze scholen zetten expertise in om cultuureducatie vorm te geven, bijvoorbeeld in de vorm van vakdocenten of een cultuur coördinator.
4. Onze scholen participeren in een netwerk met andere scholen en cultuuraanbieders en zetten dit netwerk ook in.

<sup>6</sup> brief van besturen GelderVeste, IJsselgraaf, De Onderwijsspecialisten en PRO8 aan de gemeenteraad van Doetinchem d.d. 03-11-2017

Op 27 juni 2019 ondertekenden al deze partijen, zeer veel muziekverenigingen en het bedrijfsleven het Convenant "Meer muziek in de klas Lokaal De Achterhoek (MMidK)".

De Achterhoek kent van oudsher een rijk muziekleven kent vol erfgoed en tradities maar ook met innovaties en nieuwe initiatieven. Dit cultureel erfgoed moet levendig worden gehouden. De partijen van het convenant willen graag hun steentje bijdragen aan een unieke identiteit van de Achterhoek met al zijn verenigingen, popmuziek en festivals.

Op deze dag werd een nieuwe "matchingsregeling" bekend gemaakt, die het mogelijk maakt MMidK te realiseren door extra middelen van het bedrijfsleven en het rijk.

Het Cultuurbedrijf ziet in het schrijven van 2017, het recente mission statement en het Convenant een bevestiging van de noodzaak tot hervorming van de structuur van de cultuureducatie in Doetinchem en omstreken en wil met graagte het mission statement en het Convenant onderschrijven en als partner functioneren bij de uitvoering.

### 5.2.2 Cultuureducatie in het Voortgezet Onderwijs en Middelbaar Beroepsonderwijs.

Hoewel onze focus duidelijk ligt op de brede scope in het Primair Onderwijs (P.O.), wil het Cultuurbedrijf tevens oog hebben voor de vraag vanuit deze onderwijsvelden.

We hanteren daarbij twee benaderingswijzen:

1. De actieve  
Met deze benaderingswijze werken we in de keten van talentontwikkeling. Door de brede scope in het P.O. zijn wij in staat talenten te scouten en ze in- en buiten het reguliere onderwijs te ondersteunen in hun culturele loopbaan, indien gewenst en mogelijk tot aan de toelating tot het Kunstvakonderwijs.
2. De passieve  
Met het oprichten van C&SA (zie 6.1.4.) beperken we ons niet tot een programma voor het primair onderwijs. We stellen onze kennis, ervaring en netwerk graag ter beschikking aan de vraag vanuit VO en MBO. We zullen daar geen actief beleid in ontwikkelen maar kunnen ons voorstellen op diverse terreinen dienstverlenend te zijn:
  - a. Programmeren van schoolvoorstellingen en/of laagdrempelige toegang tot voorstellingen op onze podia.
  - b. Ondersteunen bij schoolorkesten, musicals, koren etc
  - c. Reflectief aanbod m.b.t. theater, dans en muziek in relatie tot programmering
  - d. Mede ontwikkelen van gericht cultuurbeleid op school
  - e. Ter beschikking stellen van kennis en expertise op diverse terreinen (techniek, fondswerving, etc)

### 5.2.3 Cultuureducatie in de vrije tijd

We blijven natuurlijk doen waar we al jaren goed in zijn: cultuureducatie in de vrije tijd: lessen en projecten in de verschillende disciplines, samenspel muziek (zowel in Pop & Rock als klassieke ensembles en orkesten) talentontwikkeling in de diverse disciplines en ondersteuning van de HAFA verenigingen (o.m. het verzorgen van de opleiding en het organiseren van examens, alsmede professionalisering van de organisaties).

*Aanbod lessen, cursussen en projecten*

Omdat het aanbod nu nog verdeeld is over de Muziekschool en De Gruitpoort, werken we toe naar één integraal aanbod vanaf 2021, dat natuurlijk op diverse

geschikte locaties plaats kan vinden. De benaderingswijze van De Gruitpoort en de Muziekschool verschilt deels.

De Gruitpoort organiseert m.i.v. september 2019 zelf geen cursussen meer, maar faciliteert het aanbod van zelfstandige docenten. De Muziekschool heeft de intentie m.i.v. 2020 dezelfde werkwijze toepassen voor het onderwijs aan leerlingen boven 14 jaar. Het afbouwen van de eigen cursusorganisatie bij de Gruitpoort en deels de Muziekschool betekent niet dat er in de panden geen lessen of cursussen meer gegeven worden. Misschien worden het er juist wel meer en/of er ontstaan andere vormen van educatie. De kern is dat we de regie bij de docenten gaan leggen. Vanaf het nieuwe seizoen worden docenten in de gelegenheid gesteld tegen lage kosten zelf de Gruitpoort en de Muziekschool met hun faciliteiten te gebruiken voor eigen activiteiten. Dat kunnen lessen, cursussen of workshops zijn maar ook projecten. In alle disciplines van de vrijetijdseducatie: beeldend, theater, audiovisueel, muziek, literatuur, talen.

Om dat zo laagdrempelig mogelijk te maken bieden we onze faciliteiten en ondersteuning aan tegen lage prijzen. Dat faciliteren bestaat uit een klantvriendelijke ondersteuning in de twee panden, goed geoutilleerde ruimtes, een digitale omgeving waar gebruikers hun activiteiten en ervaringen kunnen delen, en een professionaliseringsaanbod.

Het business model van de buitenschoolse educatie verschuift hiermee deels (muziek alleen >14 jaar) van publieksinkomsten (cursisten gaan niet meer ons, maar hun docent betalen) naar verhuur en facilitering.

Muziektheaterschool GRID nemen we ook mee in deze ontwikkeling maar dan door een omvorming naar een theaterwerkplaats die onderdeel gaat worden van het jongerencentrum.

#### *Harmonie en fanfare*

We blijven de ondersteuning van de HAFA verenigingen verzorgen (de Muziekschool). We blijven ondersteunend aan de amateurmuziek in Doetinchem en diverse andere gemeentes.

#### *JC Academy*

Vanuit het Jongerencentrum wordt vanaf komend seizoen naast de projecten die jongeren zelf opzetten ook een Academy ingericht: betaalde activiteiten over meerdere weken waar een professionele coach op wordt ingezet. JC Academy zal talenten opleveren die op de genoemde events hun kunsten kunnen aan publiek tonen. Vooral nog in de volgende disciplines:

- Muziektheater
- DJ
- Art&Design

## 5.3 Relatie met de algemene doelen

We sluiten met dit totaalprogramma aan bij de eerder beschreven doelen in hoofdstuk 2.5.2.

| Algemene doelen                                                                                                                                                                                                               | Vertaling voor educatie                                                                                                                                                                                                                                | Resultaat(toetsing)                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Het Cultuurbedrijf heeft een sluitende keten ontwikkeld van 'interesseren', 'leren', 'produceren' en 'presenteren' en deze ketenaanpak heeft geresulteerd in een aantrekkelijker woon-, werk en leefklimaat in de Achterhoek. | Het Cultuurbedrijf zorgt voor een brede en multidisciplinaire ondersteuning van de cultuureducatie in het primair onderwijs vanuit de een-loket gedachte. Daarnaast verzorgt het cultuurbedrijf een belangrijke rol voor de educatie in de vrije tijd, | <ul style="list-style-type: none"> <li>- vorming C&amp;SA</li> <li>- projecten</li> <li>- uitvoeringen</li> <li>- coaching</li> <li>- opleiding tbv amateurmuziekvereniging en</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                          | zowel voor de categorie t/m 14 jaar alsmede voor het faciliteren van lessen en cursussen                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                        |
| Inwoners van alle leeftijden zijn gestimuleerd om actief en passief deel te nemen aan de culturele activiteiten, binnen maar ook buiten de muren van het Cultuurbedrijf. | Het Cultuurbedrijf onderneemt educatieve projecten voor de nevenstaande doelgroepen, of vanuit het domein educatie, of als participatie. Ook worden alle doelgroepen gestimuleerd tot samenspel en is er ruim aandacht voor talentontwikkeling                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ouderen</li> <li>- jongeren</li> <li>- kinderen</li> <li>- mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt</li> <li>- statushouders</li> <li>- mensen met een beperking</li> </ul> |
| Het Cultuurbedrijf wordt door klanten én partners, binnen en buiten het culturele veld gezien als coöperatief, innovatief en deskundig en gericht op co-creatie.         | Het Cultuurbedrijf richt haar aandacht op het vormen van partnerschappen, vooral m.b.t. het onderwijsveld. In co-creatie wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering en deskundigheid ontwikkeling                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- besturen en scholen primair onderwijs</li> <li>- idem Voortgezet Onderwijs</li> <li>- idem Middelbaar Beroepsonderwijs</li> </ul>                                             |
| Het Cultuurbedrijf kent een duurzaam gezonde financiële positie met een verantwoorde mix tussen middelen uit de markt en subsidie.                                       | Naast de reguliere subsidie voor educatie vanuit de gemeenten, wordt financiering gevonden vanuit het onderwijs en diverse regelingen zoals CMK en Meer muziek in de klas. Het Cultuurbedrijf werkt aan vergroting van de beschikbare middelen, o.a. door het aanstellen van een fondsenwerver. | - fondsen en partners                                                                                                                                                                                                  |

#### 5.4 Doelgroepen en producten

| Doelgroepen | Producten                                                                                                                                                                                                                   | Partners                                                                                                                                                                                          | Gemeenten                                                                                                                                                     |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| kinderen    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- programma C&amp;SA</li> <li>- lessen en cursussen</li> <li>- Hafa ondersteuning en opleiding</li> <li>- ensembles en bands</li> <li>- musical opleiding</li> <li>- dans</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- onderwijs</li> <li>- Hafa verenigingen</li> <li>- Individuele leerlingen</li> </ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Doetinchem</li> <li>- Oude IJsselstreek</li> <li>- Bronckhorst</li> <li>- Montferland</li> <li>- Doesburg</li> </ul> |
| jongeren    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- lessen en cursussen</li> <li>- talentontwikkeling</li> <li>- ensembles en bands</li> <li>- ondersteuning VO en MBO</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hafa verenigingen</li> <li>- onderwijs</li> <li>- individuele t/m 14 jr en de categorie 15+ door het faciliteren en regisseren van het aanbod</li> </ul> | - idem                                                                                                                                                        |

|             |                                                                                                           |                                                                                                                                               |        |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|             | - Hafa<br>ondersteuning en<br>opleiding                                                                   |                                                                                                                                               |        |
| volwassenen | - lessen en<br>cursussen<br>- Hafa<br>ondersteuning en<br>opleiding<br>- projecten, koren<br>en ensembles | - docenten<br>- Hafa verenigingen<br>- faciliteren en regis-<br>seren van een breed<br>aanbod, organiseren<br>van evenementen en<br>concerten | - idem |

## 6 Activiteitenplan 2019-2020: nieuw beleid

In de werksessies, die de participerende instellingen van het Cultuurbedrijf voerden in de maanden april, mei en juni is een baaierd aan kansen en mogelijkheden de revue gepasseerd, die een Cultuurbedrijf kan ondernemen in gezamenlijke actie. We hebben daarin duidelijke keuzes moeten maken. Tijd en middelen ontbreken ons om m.i.v. het komend seizoen de hemel te bestormen. We hebben een keuze gemaakt en beschrijven ze hieronder.

Vooraf echter moet vermeld worden, dat een aantal dingen ons in de bespreking van de projecten duidelijk is geworden:

- We werken allemaal in dezelfde cultuurbranche, maar we hebben gemerkt dat we toch heel verschillend zijn in onze bedrijfscultuur. Onderscheiden domeinen en verschillende histories hebben gemaakt wie we zijn. We moeten werken aan een nieuwe historie en dat kost moeite en tijd.
- De aanvankelijke indeling in de domeinen presentatie, educatie en participatie is voor veel projecten niet houdbaar. We zien, dat een integraal project bijna altijd al deze elementen in zich draagt. Dat is inherent aan (deze) samenwerking, die de hokjes doorbreekt en zoekt naar nieuwe, hybride vormen van kunstbeleving, uiteraard met behoud van het goede. We hebben ze hieronder dan ook niet meer gecategoriseerd naar domein.
- Nieuw beleid vraagt aandacht, menskracht en middelen. We hebben te kampen gehad met het dualisme van de wens om mooie nieuwe producten te ontwikkelen en daartegenover de pragmatische constatering, dat het bestaande werk ook gewoon doorgang moet vinden. We zullen daar de komende jaren nog wel bij voortduring mee te maken hebben: nieuw voor oud? Nieuw als extra?
- We constateerden dat de ontwikkeling naar nieuwe product-markt-combinaties een andere wijze van bedrijfsvoering met zich mee brengt. Gezamenlijke ticketing bijvoorbeeld vraagt om samenwerking en integratie van afdelingen, die daar nu nog separaat mee bezig zijn, vraagt om keuzes voor eenduidige systemen. Vraagt ook aan de achterkant om eenduidig financieel beheer. De geldstromen zijn immers niet meer helemaal gescheiden per 'instelling'. We hebben dat vele malen geconstateerd, maar voor ons uitgeschoven als opdracht voor het komend seizoen.
- De samenwerking en integratie betreft ook niet alleen de front- en backoffice afdelingen, maar ook de directievoering in het nieuwe Cultuurbedrijf. We stelden ons vaker de vraag: "Maar wie beslist dan?". We hebben nu nog drie gescheiden bedrijven. De transitie naar één bedrijf zal ook op directie en bestuursniveau moeten plaatsvinden. En uiteraard, onder integraal toezicht.
- En we constateerden, dat het samengaan in een organisatie met nieuwe producten niet alleen door ons opgebracht kan worden. We hebben extra middelen en menskracht nodig om onze bescheiden ambities waar te maken. Daar gaat de financiële paragraaf over.

### 6.1 Inhoudelijke projecten

Nieuwe activiteiten voor het Cultuurbedrijf die gerelateerd zijn aan de strategische doelen, samenwerking, innovatie, het aangaan van verbindingen en het bereiken van nieuwe doelgroepen (meer inwoners van Doetinchem) moeten structureel, resultaatgericht en toekomstbestendig zijn.

Voor seizoen 2019-2020 gaan we werken aan de volgende nieuwe producten:

### 6.1.1 Stedelijk project

Vanaf komend seizoen willen we jaarlijks met het Cultuurbedrijf vanuit onze diverse invalshoeken een onderscheidend en overstijgend project faciliteren c.q. organiseren.

Voor 2019-2020 zal dat het project Freyheit zijn. We ondersteunen en faciliteren dit project. Inmiddels zijn de besprekingen daarover al begonnen.

We gaan de voorstelling een speelplek geven in Amphion, het project ondersteunen met kaartverkoop en technische faciliteiten bieden.

De Muziekschool gaat met haar doelgroepen aan het werk met de muziek en teksten van de rock opera in lessen en presentaties. Dit varieert van het laten maken van speciale arrangementen voor de orkesten en ensembles en deze op diverse side-events en tijdens concerten alvast te laten klinken tot het laten instuderen van enkele liedjes door de rockbands. Tijdens de muzieklussen op de basisscholen zal het thema vrijheid ook worden behandeld en bezongen.

Vanuit participatie gaat het Cultuurbedrijf, ook in samenspraak met het Cultuur&Erfgoedpact Achterhoek, tal van side-events organiseren om het project Freyheit verder te 'laden'. De aangegeven werkwijze impliceert dat we op dit moment nog geen uitgewerkt programma hebben omdat dat juist samen met deelnemers en partners komend jaar tot stand gaat komen. Projecten waar we ons hard voor willen maken:

*Verhalenprojecten Lang Leve Kunst:* We gaan vanuit Lang Leve Kunst speciale verhalenprojecten met als thema 75 jaar vrijheid opzetten. Bij voorkeur ook intergenerationeel i.s.m. middelbare scholen zodat ook jongeren de verhalen van de laatste mensen die de oorlog bewust hebben meegemaakt persoonlijk kunnen horen en tot creatieve uitingen kunnen verwerken.

*Jongerentheatervoorstelling:* Vanuit de Jongeren Centrum Academy (waar Muziektheaterschool GRID vanaf volgend jaar onder valt) zal een speciale jongeren voorstelling met het thema 75 jaar vrijheid gaan maken. De voorstelling kan voorbereid worden met de schrijver/regisseur van Freyheit zodat er mooie linkjes te leggen zijn en het publiek en de spelers ook Freyheit zelf zullen willen bezoeken.

*Jongerenevent Vrijheid:* We zetten er op in dat vanuit het jongeren centrum jongeren zelf event gaan organiseren rondom het thema vrijheid. Al dan niet gekoppeld aan het thema oorlog. Dat moeten de jongeren zelf bepalen. Net als de vorm en programmering. Het kan een debatavond worden maar ook een sing a song-avond of juist een avond die meer gericht is op urban arts.

*Flowershower:* als onderdeel van het CEPA zal i.s.m. Blossum een bloemenregen georganiseerd worden. Een vlucht langs de hele grensstreek (langs Montferland, Oude IJsselstreek, Aalten, Winterswijk, Berkelland) of juist een centrale plek. Blossum organiseert dergelijke vluchten samen met vrijwilligers uit de regio. Bij de voorbereiding ervan kunnen dus diverse partners betrokken worden en dus veel doelgroepen bereikt (statushouders, cliënten Stadskamer etc.). Bij dit event kan voor Freyheit geflyerd worden.

We willen met regelmaat (liefst ieder jaar) een dergelijk evenement voor Doetinchem en de regio (mede) produceren. We brengen daarvoor alle expertise die we in het Cultuurbedrijf in huis hebben. We zoeken daarbij nadrukkelijk naar

partnerschap en initiatieven uit de Doetinchemse en Achterhoekse gemeenschap. We sluiten daar graag bij aan, of we organiseren een dergelijk evenement zelf.

### 6.1.2 Stedelijke evenementen

Op twee manieren wil het Cultuurbedrijf vanaf 2019-2020 actief zijn m.b.t. de evenementen in Doetinchem e.o.

Enerzijds willen we *deelnemen* aan stedelijke manifestaties, anderzijds willen we een goed functionerend stedelijk *evenementenloket* tot stand brengen

#### *Deelname:*

Het Cultuurbedrijf gaat zichtbaar zijn door middel van organisatie en/of deelname aan (culturele) evenementen. We sluiten daarbij aan bij bestaande initiatieven. Het Stadsfeest kan door het toevoegen van een Uit-festival bijvoorbeeld (op termijn) de culturele seizoenstart voor de stad zijn.

De range van stedelijke evenementen is breed. We noemen in willekeurige volgorde:

- DJazzVibes
- Buitenfilm
- Buitengewoon
- Passietoht
- De Popronde
- Doetinchem op de planken
- Stadsfeest

In het komende seizoen zetten we ons in voor de volgende evenementen:

| Wanneer   | Festival     | Wat gaan we doen                                                |
|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------|
| Juli      | Buitengewoon | Faciliteren artiestenlocatie                                    |
| Augustus  | Buitenfilm   | Volledige organisatie                                           |
| September | Stadsfeest   | Cultuur- en jongerenprogrammering (m.n. Mark Tennant Plantsoen) |
| Maart     | Passietoht   | Volledige organisatie                                           |
| Mei       | DjazzVibes   | Faciliteren organisatie, hospitality, uitvoering brunch         |
| Juni      | Achterland   | Eigen tent cultuurbedrijf                                       |
|           |              |                                                                 |

#### *Evenementenloket:*

Het evenementenbeleid van de gemeente Doetinchem maakt momenteel geen deel uit van de cultuurbegroting. Het Cultuurbedrijf denkt graag mee over de toekomstige positionering van de evenementendesk voor de binnenstad en voor de regio. Om daarmee de bekendheid van Doetinchem als evenementenstad en aantrekkelijk vestigingslocatie te vergroten.

Het loket kan meer zijn dan een podium voor organisatoren. Vanuit het Cultuurbedrijf denken we graag mee in het professionaliseren van evenementen. Maar ook door daar een publieke UIT-agenda voor de regio aan te koppelen, waarin het brede aanbod (ook voor niet-inwoners) te vinden is.

We nemen het komende seizoen deel aan het overleg met betrokken partners om deze doelstelling te realiseren.

### 6.1.3 Filmdoeken

Het Cultuurbedrijf heeft in de Gruitpoort heeft m.i.v. november 2019 de beschikking over twee filmzalen. Door het samengaan van de organisaties ontstaan er ook kansen voor het vertonen van meer en grotere films in Amphion. De Gruitpoort beschikt over de expertise en het distributienetwerk. Amphion beschikt over twee grotere zalen, maar nog niet over de juiste (DCI compliant)

projectieapparatuur. Het effectief inzetten van deze extra vertoonmogelijkheden kan ervoor zorgen dat (vanwege de grotere inkoopmassa) titels sneller na hun première beschikbaar komen voor de gezamenlijke filmprogrammering. Ook kan er t.o.v. de theaterprogrammering meer en betere afstemming worden gevonden. Een film als prelude op een voorstelling in Amphion of een filmserie als aanvulling op de voorstellingen. Verder kunnen we allerhande thema's uitwerken met film. Bijvoorbeeld Hendrik Groen als toneelvoorstelling en een film over mishandling van ouderen met praatgroep/debat. We gaan deze mogelijkheid onderzoeken in het komende seizoen.

#### 6.1.4 Eén loket voor het primair onderwijs: C&SA.

We verwijzen voor de achtergrond van dit project naar de wensen en behoeften vanuit het onderwijsveld, zoals we die geschetst hebben in hoofdstuk 5. Het is niet zo dat er op dit moment onvoldoende kwalitatief werk geleverd wordt door de instellingen, integendeel, maar het kan:

- meer vraag gestuurd vanuit één centraal aanspreekpunt (loket)
- muzikale educatie is alom aanwezig op de scholen. We streven naar de groei van de disciplines beeldend, theater, dans, film.
- evenwichtiger verdeeld over de domeinen: actieve- receptieve- en reflectieve cultuureducatie. We willen het bezoeken van voorstellingen en concerten in Amphion als integraal onderdeel maken van ons programma.
- zowel coachend naar het kader, als uitvoerend naar de kinderen
- met kansen voor uitbreiding d.m.v. efficiëntere besteding en extra middelen

We willen in het seizoen 2019-2020 werken aan deze omslag door met verschillende partijen tot een integrale benadering van de cultuureducatie in het basisonderwijs te komen. We geven dit project de werktitel mee: Cultuur & School Achterhoek, C&SA.

We werken in de breedte van de cultuureducatie en bij voorkeur in afstemming en afspraken met alle geledingen in het onderwijs:

|                                               | <i>actieve<br/>cultuureducatie</i>                                                                                                                                                                                                                          | <i>receptieve<br/>cultuureducatie</i>                                                                                                    | <i>coaching<br/>kader</i>                                                                                      | <i>Overige<br/>diensten</i>                                 |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <i>besturen</i>                               | We sluiten als Cultuurbedrijf graag een convenant met alle besturen omtrent het partnerschap, onze aanpak en ons programma                                                                                                                                  |                                                                                                                                          |                                                                                                                |                                                             |
| <i>schoolleiders</i>                          | Met de schoolleiders (meestal vergezeld van hun IICer) maken we afspraken over de vertaling van het convenant naar onze (meerjarige) aanpak voor de betreffende school. Indien gewenst kan de schoolleider natuurlijk aan het coaching programma deelnemen. |                                                                                                                                          |                                                                                                                |                                                             |
| <i>ICC'ers</i>                                | De ICCer is voor het Cultuurbedrijf het centrale aanspreekpunt in de school. Met hem of haar stellen we de uitvoering van ons programma samen. Hij/zij is de ambassadeur voor de cultuureducatie. We hebben speciale coachingsprogramma's voor de ICCer.    |                                                                                                                                          |                                                                                                                |                                                             |
| <i>Leerkrachten<br/>Primair<br/>Onderwijs</i> | Leerkrachten zijn soms co-creator bij de uitvoering van actieve cultuureducatie. We stellen samen het programma op                                                                                                                                          | Het bezoeken van een concert of voorstelling is in onze visie altijd ingebed in een totaal educatief pakket. Vaak maken gezelschappen of | Onze Cultuurcoaches zijn in staat op verzoek van de school (zie boven) de teams van de school te coachen en te | Op verzoek stellen we middelen en diensten ter beschikking. |

|                   |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                |        |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|                   | en de leerkracht participeert bij de uitvoering door onze professionals                           | orkesten lesbrieven en/of educatieprogram ma's. De leerkracht speelt een primaire rol bij de uitvoering daarvan, eventueel gecoacht of begeleid door onze professionals of optredende artiesten in de klas. | begeleiden in de uitvoering van alle vormen van cultuureducatie. Dit zogenaamde tweedelijns werk heeft tot doel de competentie van het bestaande kader m.b.t. de uitvoering van cultuureducatie te bevorderen. |        |
| <i>leerlingen</i> | Vakdocenten geven meestal zelfstandig les aan de leerlingen, soms in co-creatie met de leerkracht | Bezoek en deelname                                                                                                                                                                                          | n.v.t.                                                                                                                                                                                                         | n.v.t. |

Voor het seizoen 2019-2020 nemen we al een voorschot op het project door de assistentie van Amphion bij de programmering van voorstellingen en concerten voor het PO.

#### 6.1.5 Integraal aanbod Cultuureducatie Vrije Tijd

We gaan werken aan een loket, waar vraag en aanbod bij elkaar komen. Veel ouders lopen rond met de vraag welke kunstdiscipline het beste bij hun kind past. Wordt het muzikles of toch schilderen. En welk instrument past dan het beste. Het Cultuurbedrijf adviseert en biedt introductiecursussen aan met een breed aanbod. Voor de buitenschoolse lessen in deze disciplines gaat het Cultuurbedrijf een samenwerking aan met zelfstandige professionals. Het Cultuurbedrijf draagt daarbij zorg voor de zichtbaarheid, vindbaarheid en kwaliteit van de kunsteducatie. Zij biedt de professionals laagdrempelige lesruimtes en een plek op haar website en ondersteunt het netwerk met uitwisselingsbijeenkomsten en scholing. Dit betekent dat een inwoner van Doetinchem en omstreken via het Cultuurbedrijf altijd een goede docent kan vinden en dat docenten een prettige omgeving hebben om te werken. Ook voor de amateurverenigingen in Doetinchem en omgeving houdt Cultuurbedrijf laagdrempelige scholing beschikbaar.

#### 6.1.6 Netwerk Amateurkunst vernieuwd

De Achterhoek kent een rijk lokaal verenigingsleven. In de West-Achterhoek zijn ruim 250 verenigingen zoals koren, orkesten, dansgroepen, theatergezelschappen en beeldend kunstenaars actief. In het verleden ondersteunde de provincie Gelderland op diverse plaatsen het Netwerk Amateurkunst, zo ook in Doetinchem. Het cultuurbedrijf wil deze ondersteuning weer verder en meer integraal oppakken. Op artistiek en bestuurlijk gebied, met PR en met netwerkactiviteiten.

De bestaande activiteiten van de drie organisaties kunnen verder worden uitgebreid. Nu organiseert de Gruitpoort jaarlijks een danspodium, de Muziekschool o.m. een jeugdorkestenfestival en heeft Amphion haar Amphion Open. Het

cultuurbedrijf biedt de verenigingen niet alleen een podium, maar we kunnen hen ook ondersteunen bij het organiseren van bijscholingsprogramma's. We kunnen verenigingen ondersteunen bij het zoeken naar vernieuwing of het zoeken naar alternatieve geldstromen.

We zorgen voor een interactieve website waarop iedereen met één muisklik een overzicht heeft van alle verenigingen per categorie inclusief hun activiteiten.

## 6.2 Organisatie vorming

We willen in seizoen 2019-2020 werken aan de totstandkoming van één cultuurbedrijf, één organisatie.

We constateren tegelijkertijd, dat we (nog) in drie gescheiden panden gehuisvest zijn. En dat maakt organisatorische synergie moeilijker. Een aantal bedrijfsmatige onderdelen zullen we voor de drie vestigingen moeten behouden, zoals bijvoorbeeld de receptie.

Daarnaast willen we de organisatie zoveel mogelijk als één bedrijf oplijnen. Het motto is: zoveel mogelijk centraal en decentraal waar nodig.

Onderdelen, waarvan we nu al denken, dat ze gecentraliseerd moeten worden zijn:

- een website (een portal voor alle merken en de merken separaat?)
- een ticketingsysteem (met decentrale kassa's)
- gezamenlijke verkoop en marketing, in ieder geval beleidsmatig
- een financiële afdeling

Al deze onderdelen van de bedrijfsvoering willen we onder de loep nemen.

Dat betekent ook dat we moeten nadenken over een integrale bestuursstructuur, beslissingsbevoegdheid en natuurlijk het toezicht.

Onderstaande procesaanpak is tot stand gekomen in overleg met de bestuurders en de raden van toezicht en -commissarissen van de drie instellingen.

### 6.2.1 Preambules

(1)

In het proces tot nu toe is duidelijk dat de overgang naar een Cultuurbedrijf met de nodige omzichtigheid zal dienen te gebeuren. De proposities van de instellingen daarbij is verschillend:

- Amphion wijst op het gevaar dat bij een te grote druk en een te snel tempo de organisatie van Amphion uit de bocht kan laten vliegen. Het bedrijf werkt lean and mean aan een hoge output met een kleine bezetting. Bij een te grote druk bestaat het gevaar dat de financiële doelstellingen niet meer gehaald worden en wankelt daarmee de basis van het Cultuurbedrijf.
- De Muziekschool waakt ervoor, dat met het Cultuurbedrijf de huidige substantiële aandacht voor de discipline 'muziek' niet onder druk komt te staan ten faveure van vormen en genres binnen het educatieve spectrum.
- De Gruitpoort wijst op het risico, dat de organisatie van het Cultuurbedrijf loger en minder wendbaar wordt dan de huidige organisatie van de Gruitpoort en dat daardoor minder snel op de markt kan worden ingespeeld.

We onderkennen deze risico's en zien ze als raadgevende opgave voor de totstandkoming van het Cultuurbedrijf.

(2)

Er is een verschil tussen het Cultuurbedrijf en de -organisatie om daartoe te komen. Het Cultuurbedrijf met alle stroomlijning, synergie, optimale marktorientatie en gezonde exploitatie zal pas op termijn van meerdere jaren (3 tot 5) kunnen worden gerealiseerd.

Toch is de eerste stap tot vorming van die ene 'organisatie' met eenduidige governance (één toezichthouder en één bestuur) noodzakelijk uiterlijk per 01-09-2020 om überhaupt het proces tot een gezond Cultuurbedrijf op middellange termijn te kunnen voeren. Temeer ook, omdat de huidige instellingen al met een gezamenlijk tekort op de begroting werken van ruim 3 ton.

Dat betekent voor de focus op 2019 en 2020:

- (a) governance (toezicht en bestuur)
- (b) meerjarenplan exploitatie met zicht op saldowinst voor opbouw reserve.

Er ligt een duidelijke prioriteit bij het komen tot een sluitende exploitatie op termijn van 3-5 jaar.

(3)

Op korte termijn zullen de tekorten van de instellingen zoveel als mogelijk moeten worden weggewerkt. De gemeente Doetinchem heeft aangegeven daarin niet te kunnen bijdragen (wel in de frictiekosten m.b.t. reorganisatie). Het is onontkoombaar dat daarvoor snelle ingrepen noodzakelijk zijn en daaropvolgend reserves moeten worden aangesproken. Van de drie instellingen heeft alleen MOG momenteel een substantieel weerstandsvermogen. Dat zal voor de vorming van het Cultuurbedrijf noodzakelijk zijn.

(4)

In het korte termijn proces is doorzettingsmacht nodig door een kwartiermaker. Het formeel realiseren daarvan zal tijd kosten. Het is van belang dat de partners al vanaf het begin handelen als zijnde deze situatie een feit (zie onder 'kwartiermaken').

## 6.2.2 Proces 2019-2020

### *Governance*

- In oktober/november wordt door de kwartiermaker een voorstel aan de RVT/RVC voorgelegd voor een juridische constructie, waarmee in de loop van het seizoen de drie instellingen kunnen worden gebundeld in een organisatorische koepel.
- In oktober/november wordt door de kwartiermaker een voorstel aan de RVT/RVC voorgelegd m.b.t. de inrichting van toezicht, bestuur en management van deze koepel organisatie.

### *Bedrijfsvoering*

Teneinde het tekort ad 3 ton in te lopen en de nodige middelen voor innovatie (2 ton) te vergaren en de gevelproblematiek voor Amphion financieel te coveren, maakt de kwartiermaker i.o.m. bestuurders en controllers een sluitend meerjarig exploitatie plan. Start in oktober, gereed eind 2019.

We zullen dit tekort terugbrengen door (een mix van):

- Kostenreductie
- Vergroten verdien capaciteit
- Synergie in de organisatie bij de vorming van één organisatie
- Herbezinning op taken
- Bijdrage uit vrij besteedbare reserves

Daarvoor zal een groot commitment van alle betrokkenen nodig zijn.

### *Organisatievorming*

Het is duidelijk dat in het werken aan een gezonde financiële exploitatie ook ingrepen in de bestaande organisatie noodzakelijk zijn. Gezien de bovenstaande preambules zullen we hier echter prudent mee moeten omspringen, om de bestaande bedrijfsvoeringen niet in gevaar te brengen.

De kwartiermaker zal daartoe i.o.m. bestuurders een meerjarige visie op ontwikkelen met een organisatie-model voor het hele Cultuurbedrijf. Deze zal –op termijn- bijdragen aan het terugdringen van het structurele tekort. We kunnen op onderdelen daarvan op kortere termijn doorpakken, waar nodig en haalbaar.

#### *Inhoudelijk jaarprogramma*

Laten we vooral de kern van het Cultuurbedrijf niet vergeten. De in hoofdstuk 6.1 beschreven inhoudelijke activiteiten van het Cultuurplan zullen zoveel als mogelijk belegd worden bij functionarissen in de bestaande organisaties. Per project wordt een aanjager benoemd. Zij zullen daartoe plannen van aanpak maken en voortgang rapporteren naar de 'raad van bestuur' (zie verder).

#### *Kwartiermaken*

Met ingang van oktober 2019 verandert de rol van de huidige procesbegeleider in die van 'kwartiermaker'.

De kwartiermaker zal ad interim de rol vervullen van 'voorzitter van de raad van bestuur', die is samengesteld uit de drie bestuurders. Met het realiseren van de nieuwe juridische constructie zal de kwartiermaker daar formeel worden 'ondergebracht'. Dit is een tijdelijke constructie, totdat de uiteindelijke governance is ingericht en bemenst. In overleg met de toezichthouders kan de uiteindelijke bemensing op snelheid of getemporeerd worden uitgevoerd. Feit is dat deze uiterlijk per 01-09-2020 moet zijn ingericht. Van belang is, dat de kwartiermaker al vanaf oktober als zodanig kan handelen.

Over de formele 'aanstelling' van de kwartiermaker beslist de transitie raad van toezicht.

#### *Formele afhechting*

Met betrekking tot besluitvorming, adviesrecht medezeggenschap etc. zullen de noodzakelijke stappen gezet worden door de daartoe bevoegde gremia. Het betreft immers majeure organisatieveranderingen. De afspraken omtrent het informeren van de medezeggenschap organen zijn inmiddels gemaakt.

### **6.2.3 Procesorganisatie**

#### *Raad van bestuur*

De gezamenlijke bestuurders zullen onder voorzitterschap van de kwartiermaker de raad van bestuur vormen voor dit proces (tot de nieuwe governance is ingericht). De bestuurders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de realisatie van het integrale Cultuurbedrijf en zijn separaat verantwoordelijk voor hun eigen bedrijf. In principe is dit een 'op overeenstemming gericht' overleg. Daar waar deze overeenstemming niet mogelijk is, beslist de meerderheid van stemmen. Bij staking daarvan heeft de kwartiermaker de doorslaggevende stem. In geval van majeure beslissingen, waarover geen overeenstemming kan worden bereikt, wordt voor dringend advies opgeschaald naar het niveau van de transitie Raad Van Toezicht. Zulks kan op initiatief van eenieder in de RVB geschieden. De ambtelijk vertegenwoordiger van de gemeente kan als toehoorder aanschuiven. De raad komt wekelijks bij elkaar. De kwartiermaker bereidt de vergaderingen voor.

#### *Transitie Raad van toezicht*

Omdat het een samengaan van zelfstandige stichtingen en een NV betreft en om de borging van het proces en de resultaten te optimaliseren, zullen –naast de bestuurders- de toezichthouders een actieve rol gaan spelen, dan tot nu toe. Er is een transitieraad gevormd met twee toezichthouders per om het proces te monitoren.

- Deze 'transitieraad' heeft mandaat vanuit de achterbannen.

- Deze raad monitort en adviseert het proces voor de realisatie van het integrale Cultuurbedrijf.
- Tevens heeft de raad de verantwoordelijkheid voor het inrichten en werven van het bestuur van het Cultuurbedrijf.
- Daar waar de RVB aangeeft de beslissing omtrent majeure kwesties aan de transitie raad van toezicht voor te leggen, adviseert deze de RVB.
- De separate toezichthoudende organen behouden uiteraard hun wettelijke voor hun organisatie, daar waar nodig.
- De 'rolhygiëne' tussen bestuurders, transitieraad en bestaande raden van toezicht/commissarissen zijn een belangrijk aandachtspunt. Deze rollen moeten zo zuiver mogelijk blijven.

De raad van toezicht komt driewekelijks bij elkaar of zoveel vaker als nodig. De kwartiermaker bereidt de vergaderingen voor.

#### *Gemeente*

De wethouder wordt minimaal tweewekelijks op de hoogte gehouden van de voortgang door de ambtelijk vertegenwoordiger en de kwartiermaker. De externe communicatie van het proces wordt gecoördineerd door de gemeente.

Minimaal zes wekelijks of zoveel vaker dan nodig vindt overleg plaats tussen wethouder en raad van toezicht.

In de loop van het proces zullen tevens de regiogemeentes worden geïnformeerd en geïnvolveerd in de realisatie van het Cultuurbedrijf.

## 7 Randvoorwaarden

Om alle projecten die we in seizoen 2019-2020 willen ontwikkelen tot een goed einde te brengen hebben we een aantal randvoorwaarden in kaart gebracht.

### 7.1.1 Programmering

Integraal beleid houdt in dat we willen werken aan een afdeling programmering, die voor het hele Cultuurbedrijf en festivals kan werken. Datzelfde geldt voor de afdelingen marketing, horeca, techniek en financiën. Voorwaarde is, dat de huidige werkzaamheden vanzelfsprekend goed moeten doorgaan om een hoge kwaliteit te kunnen blijven garanderen. Extra werkzaamheden moeten daarnaast apart worden begroot en ingepland.

### 7.1.2 Marketing en kaartverkoop

Ervan uitgaande dat de centrale instelling voor presentatie Amphion blijft: In Amphion is er een website en een kaartverkoopsysteem. Marketingtechnisch gezien worden alle entreebewijzen voor alle programma's op naam verkocht en direct betaald via Ideal en Visacard. Op deze manier is de basis gelegd voor een solide marketingcommunicatie met als basisinstrument een database met AVG-proof data van 70.000 mensen. Hieraan gekoppeld is een doelgroepselectie en emailsysteem verbonden. Dit werkt nu in Amphion goed. Alles kan in principe uitgebreid worden naar de kaartverkoop voor alle vertoningen (theater, concert, film) in het Cultuurbedrijf. Voorwaarde is, dat databasebeheer en websitebeheer gebeurt door professionals. Het is realistisch om dit alles als een zeer grote operatie in te schatten, waar veel tijd en geld in gaat zitten. De tijdsduur van zo'n proces moet ook goed ingeschat worden.

### 7.1.3 Merknamen Cultuurbedrijf, Amphion, Gruitpoort, Muziekschool

Uitgangspunt is dat de merknamen van de huidige instellingen blijven bestaan. Tevens is er behoefte aan een paraplu: het Cultuurbedrijf Doetinchem. Indien er meerdere merknamen gevoerd gaan worden met een gemeenschappelijke bedrijfsnaam zal er een parapluconstructie bedacht moeten worden voor alle vormen van de communicatie. Hier zal budget voor vrijgemaakt moeten worden, want in dat geval is ook een imagocampagne nodig. Alles is afhankelijk van het hierboven geschetste uitbreidings- en implementatieproces van de verkoopkanalen en aanverwante administratieve- en financiële werkgebieden en methodes.

### 7.1.4 Randvoorwaarden voor oprichting C&SA

We hebben hoge ambities voor de educatie. We onderscheiden daarbij een aantal randvoorwaarden voor de realisatie van deze ambities. We zetten ze op een rij.

- medewerking onderwijs
- medewerking gemeentes
- integratie front office instellingen (een loket, dus een aanspreekpunt)
- integratie backoffice (dus ook integratie evalueren en afrekenen)
- ontwikkeling website
- organisatie tijd en menskracht
- externe begeleiding

### 7.1.5 Randvoorwaarden voor integratie en facilitering vrijetijd aanbod

- reorganisatie personeel MOG (al in gang gezet)
- synchroniseren programma en werkwijze Gruitpoort en MOG
- één (deel)website educatie vrije tijd

- ontwikkelen andere faciliteiten voor 'docenten vrije ondernemer'
- integratie front office (een loket)
- integratie backoffice (dus ook gezamenlijk evalueren en afrekenen)
- organisatietijd en menskracht
- externe ondersteuning

#### 7.1.6 Fondsenwerver

Bij participatie is de deelnemer meestal niet zelf in staat de kosten te dragen voor hetgeen we in deze functie te bieden hebben. Er zal om een effectieve cultuurparticipatierol te vervullen altijd extra externe financiering noodzakelijk zijn. Het Cultuurbedrijf wil daarom kunnen investeren in een fondsenwerver en relatienetwerker die kan ondersteunen die externe financiering van partners en fondsen binnen te halen. Het is van groot belang dat deze buiten de outcome-financiering van de gemeente(n) valt en niet afhankelijk is van de binnen te halen projecten zelf.

Ook binnen de andere programmalijnen zullen we meer projecten willen entameren, die om extra middelen vragen. De fondsenwerver zal dan ook werken voor deze onderdelen van het Cultuurbedrijf.

Deze rol om externe financiering te verwerven moet onderdeel zijn van de basisorganisatie. En aangezien de kosten daarvoor terug te verdienen zijn is dit een rendabele investering.

## 8 Financiering

### 8.1 Financiering Cultuurbedrijf in Iglomodel

De financiering van het Cultuurbedrijf is een hoofdstuk apart. We willen graag stilstaan bij de financieringsstructuur van onze drie programmalijnen. Die zijn nogal verschillend.

Helaas is het op dit moment nog niet mogelijk alle kosten en baten op een gelijke manier toe te rekenen aan de drie programmalijnen. De exploitaties van de drie instellingen zijn daarvoor te verschillend ingericht. We beschouwen dit als een opgave voor het komende seizoen (herinrichten administratieve systemen).

We hebben de baten verdeeld in categorieën. We gebruiken daarvoor een adaptatie van het IGLO model, zoals in 2015 door bureau Berenschot is gepresenteerd.

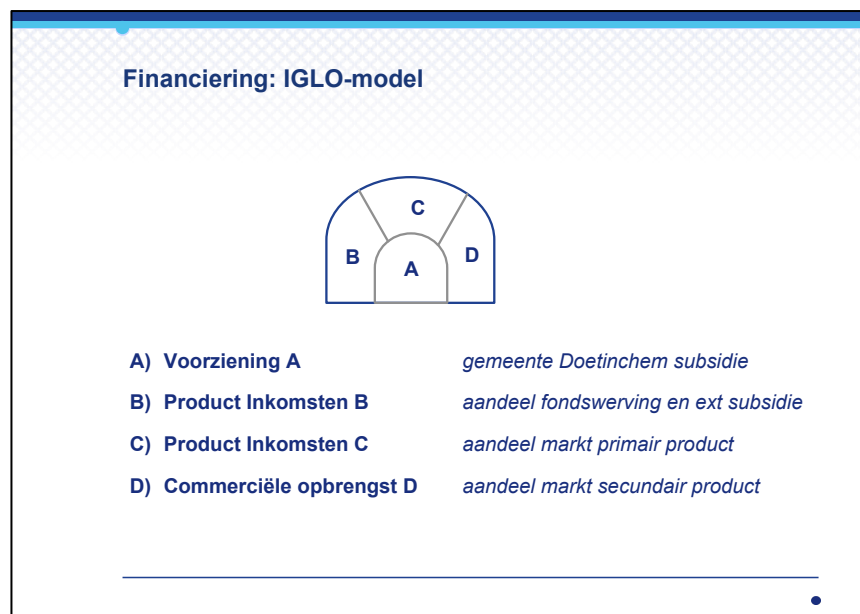
Het schema hieronder kent vier categorieën:

A: is de financiële dekking voor 'voorziening', lees het 'apparaat' dat nodig is om de cultuur te kunnen presenteren. Het gaat veelal om algemene huisvesting-, organisatie-, administratie- en beheerskosten. Deze kosten worden nu voornamelijk gedekt door de subsidie van de gemeente Doetinchem.

B: zijn de productinkomsten, die gebruikt worden voor het uitvoeren van de culturele producten. Dit deel van de Iglo bestaat uit fondswerving en externe subsidies (bijvoorbeeld voor muziekonderwijs in de regiogemeentes).

C: zijn de productinkomsten die direct voortkomen uit de culturele productie, zoals bijvoorbeeld opbrengsten uit kaartverkoop, lessen en cursussen etc.

D: zijn de productinkomsten die niet voortkomen uit de culturele productie, maar uit secundaire bronnen, zoals horeca, verhuur, sponsoring etc.



Als we op hoofdlijnen de financiering van de verschillende productlijnen in dit schema passen, ziet dat er als volgt uit<sup>7</sup>:

<sup>7</sup> Bronnen: begroting 2020 Amphion, MOG en Gruitpoort. De bedragen van de begrotingen zijn een op een overgenomen.

| Verdeling kostentoerekening cf Iglomodel (geld) |           |           |           |           |           |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                                 | A         | B         | C         | D         | Totaal    |
| Presentatie                                     | 818.000   | 295.000   | 2.859.000 | 1.070.000 | 5.042.000 |
| Participatie                                    | 620.000   | 321.000   | 0         | 0         | 941.000   |
| Educatie                                        | 777.000   | 760.000   | 517.000   | 42.000    | 2.096.000 |
| Cultuurbedrijf                                  | 2.215.000 | 1.376.000 | 3.376.000 | 1.112.000 | 8.079.000 |

| Verdeling kostentoerekening cf Iglomodel (percentage) |     |     |     |     |        |
|-------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|--------|
|                                                       | A   | B   | C   | D   | Totaal |
| Presentatie                                           | 16% | 6%  | 57% | 21% | 100%   |
| Participatie                                          | 66% | 34% | 0%  | 0%  | 100%   |
| Educatie                                              | 37% | 36% | 25% | 2%  | 100%   |
| Cultuurbedrijf                                        | 27% | 17% | 42% | 14% | 100%   |

#### Conclusies:

- De kosten van de productlijnen worden verschillend gedekt. Dat is het duidelijkst te zien in het verschil van de opbrengst het marktaandeel (C) tussen participatie en presentatie. Deze opbrengst wordt gebruikt voor de dekking van de overheadkosten. De subsidie (A) is daarvoor niet geheel toereikend.
- Participatie leunt geheel op de bijdrage uit de categorieën (A) structurele subsidie en (B) fondsen en externe subsidies
- Educatie haalt veel geld op bij de regiogemeentes en de verschillende fondsen, maar kan dat, omdat de overhead (A) door de gemeente Doetinchem wordt gesubsidieerd.
- Vooral bij presentatie (theater, concert, film) zijn de horeca- en verhuuropbrengsten substantieel. Deze opbrengst wordt gebruikt voor de dekking van de overheadkosten. De subsidie (A) is daarvoor niet geheel toereikend.
- In de totaliteit van de start van het Cultuurbedrijf (huidige situatie) wordt 27% van de totale exploitatielast gedekt door cultuur-subsidie van de gemeente Doetinchem. De resterende 73% komt uit eigen opbrengsten, externe fondsen en -subsidies.

Zoals boven aangegeven is het op dit moment niet mogelijk alle lasten van de drie verschillende instellingen in een geconsolideerde begroting toe te rekenen aan de drie verschillende programmalijnen. De administraties zijn daarop (nog) niet geheel ingericht. Een presentatie daarvan zou een vertekend beeld geven. We hebben de lasten van de drie huidige instellingen bij elkaar gebracht op kostensoort. Zie het schema hieronder<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Bronnen: idem

| <b>EXPLOITATIE CULTUURBEDRIJF TOTAAL</b> |                                      |                  |
|------------------------------------------|--------------------------------------|------------------|
| <b>Inkomsten</b>                         |                                      |                  |
| Iglo                                     |                                      |                  |
| A                                        | Structurele cultuur subsidie         | <b>2.215.000</b> |
| B                                        | externe subsidie/fondsen, sponsoring | <b>1.376.000</b> |
| C                                        | Marktinkomsten primair product       | <b>3.276.000</b> |
| D                                        | Marktinkomsten secundair product     | <b>1.212.000</b> |
| <b>TOTALE INKOMSTEN</b>                  |                                      | <b>8.079.000</b> |
| <b>Uitgaven</b>                          |                                      |                  |
|                                          | Personele kosten                     | <b>3.896.000</b> |
|                                          | Huisvesting                          | <b>922.000</b>   |
|                                          | Organisatie                          | <b>383.000</b>   |
|                                          | Communicatie en marketing            | <b>204.000</b>   |
|                                          | Productiekosten                      | <b>2.804.000</b> |
|                                          | Afschrijvingen                       | <b>173.000</b>   |
|                                          | Onvoorzien                           | <b>0</b>         |
| <b>Totale uitgaven</b>                   |                                      | <b>8.382.000</b> |
| <b>Saldo</b>                             |                                      | <b>-303.000</b>  |

De samengestelde exploitatie van de drie instellingen laat een begroot tekort zien voor 2020 van € 303.000,-, grotendeels veroorzaakt door de 'opgelegde' bezuinigingen.

We willen dit tekort terugbrengen bij de vorming van het Cultuurbedrijf door (een mix van):

- Kostenreductie
- Vergroten verdien capaciteit
- Synergie in de organisatie bij de vorming van één organisatie
- Herbezinning op taken
- Externe bijdragen

We zullen in het komend seizoen werken aan een geconsolideerde meerjarenbegroting, waarin we op termijn het saldo naar positief keren, zodat we tevens in staat zijn een verantwoorde risicoreserve op te bouwen.

## 8.2 Vereiste middelen innovatie

We hebben een calculatie gemaakt van de extra middelen, die we denken nodig te hebben in seizoen 2019-2020 voor de inhoudelijke projecten én de opstart van het Cultuurbedrijf. Voor een deel (organisatie) zijn deze bedragen ontleend aan de businesscase van BMC. Ze zijn (nog) niet verwerkt in de bovenstaande exploitatiebegroting. De financiering hiervan nemen we mee in de operatie, zoals beschreven in paragraaf 8.1.

Schematisch zie deze er als volgt uit:

| INNOVATIE CULTUURBEDRIJF OPSTARTKOSTEN                    |                                                       |                                |                                        |         |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|---------|
| Geen exploitatie of afschrijvingen!                       | menskracht<br>uren maal € 40<br>intern<br>uitbreiding | systemen<br>inkoop<br>eenmalig | menskracht<br>uren maal € 40<br>extern |         |
| <i>inhoudelijke projecten</i>                             |                                                       |                                |                                        |         |
| (1) Stedelijke evenementen (vooral loket)                 | € 4.000                                               | € 20.000                       | € 4.000                                |         |
| (2) Meer filmdoeken (alleen onderzoek)                    | € 2.000                                               |                                |                                        |         |
| (3) Eén loket voor de binnenschoolse cultuureducatie      | € 4.000                                               | € 20.000                       | € 4.000                                |         |
| (4) Een integraal aanbod Cultuureducatie in de vrije tijd | € 4.000                                               | € 20.000                       | € 4.000                                |         |
| (5) Netwerk amateurkunst                                  | € 4.000                                               | € 10.000                       | € 4.000                                |         |
| (6) Stedelijk project                                     | regulier                                              | n.v.t.                         | n.v.t.                                 |         |
| totaal                                                    |                                                       |                                | €                                      | 104.000 |
| <i>Organisatievorming</i>                                 |                                                       |                                |                                        |         |
| externe begeleiding                                       | PM gemeente                                           |                                |                                        |         |
| harmonisatie administratieve sytemen inc ticketing        | € 50.000                                              |                                |                                        |         |
| ontwikkelen website (portal)                              | € 15.000                                              | (additioneel aan inhoudelijk)  |                                        |         |
| communicatie nieuwe organisatie                           | € 15.000                                              |                                |                                        |         |
| fiscaal advies                                            | € 5.000                                               |                                |                                        |         |
| juridisch advies                                          | € 5.000                                               |                                |                                        |         |
| accountantskosten                                         | € 10.000                                              |                                |                                        |         |
| notariskosten                                             | € 5.000                                               |                                |                                        |         |
| interne uren                                              | € -                                                   |                                |                                        |         |
|                                                           | € 105.000                                             |                                | €                                      | 209.000 |

### 8.2.1 Frictiekosten

We zullen a- structurele frictiekosten moeten maken, vanwege de afslanking van de organisatie door het samenbrengen van organisatie onderdelen. De kosten daarvan kunnen in dit stadium nog niet worden geraamd.

De gemeente Doetinchem heeft aangegeven geen mogelijkheden te zien hiervoor structureel of eenmalig een bijdrage te leveren aan innovatie- en frictiekosten. Deze financiële opgave komt aldus voor rekening van het nieuwe Cultuurbedrijf.