

Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school

Over de wijze waarop twee Brabantse centra voor de kunsten in een pilotproject samenwerken met onderwijs, amateurveld, culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties

Inhoud

1	Inleiding	5
1.1	Aanleiding	5
1.2	Rolverdeling	5
1.3	De opdracht	6
1.4	Samenwerkingsfasen	7
1.4	Werkwijze	8
1.5	Het eindrapport	8
2	De opdrachtgever BisK/CVA	9
2.1	Kunst lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school	9
2.2	Het proces	10
2.3	Wat ging goed en wat kan beter	13
3	Kunstkwartier Helmond	15
3.1	Van Torens en Babel, alle kunst spreekt voor zich	15
3.2	Het proces	17
3.3	Wat ging er goed, wat kan er beter	19
4	CKB De Maagd Bergen op Zoom	23
4.1	Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school	23
4.2	Het proces	24
4.3	Wat ging er goed, wat kan beter	26
5	Het ideale proces	29
5.1	Ervaringen met het pilotproject Kunst lokaal	29
5.2	Het ideale proces: Fases en tips voor samenwerken	31
	Bijlage 1 Tijdsbalk project Kunst Lokaal	37
	Bijlage 2 Lijst van respondenten	39
	Bijlage 3 Vragenlijsten	41
	Bijlage 4 Bronnen	45

1 Inleiding

1.1 AANLEIDING

In het kader van het programma *Cultuureducatie in uitvoering 2005-2008* stelde de provincie Noord-Brabant het Brabants instituut voor school en Kunst (BisK) in 2008 eenmalig een bedrag van 125.000 euro ter beschikking voor de uitvoering van een pilotproject gericht op versterking van de cultuureducatieve infrastructuur in de provincie. Cultureel burgerschap en de daarbij behorende loopbaan binnen en buiten het onderwijs vormden de inhoudelijke ruggengraat van het project.

BisK richtte, samen met het Centrum voor Amateurkunst Noord-Brabant (CVA)¹, de pilot in op twee locaties waar de cultuureducatieve infrastructuur en de mogelijkheden voor samenwerking tussen centra voor de kunsten, onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties konden worden verkend. Elke locatie formuleerde een eigen plan van aanpak om de binnen- en buitenschoolse verbindinglijnen te onderzoeken. In de pilot stond de cultuurparticipatie van kinderen tussen de 4 en 12 jaar centraal. De twee locaties zijn Bergen op Zoom met het Centrum voor de Kunsten De Maagd en Helmond met Kunstkwartier.

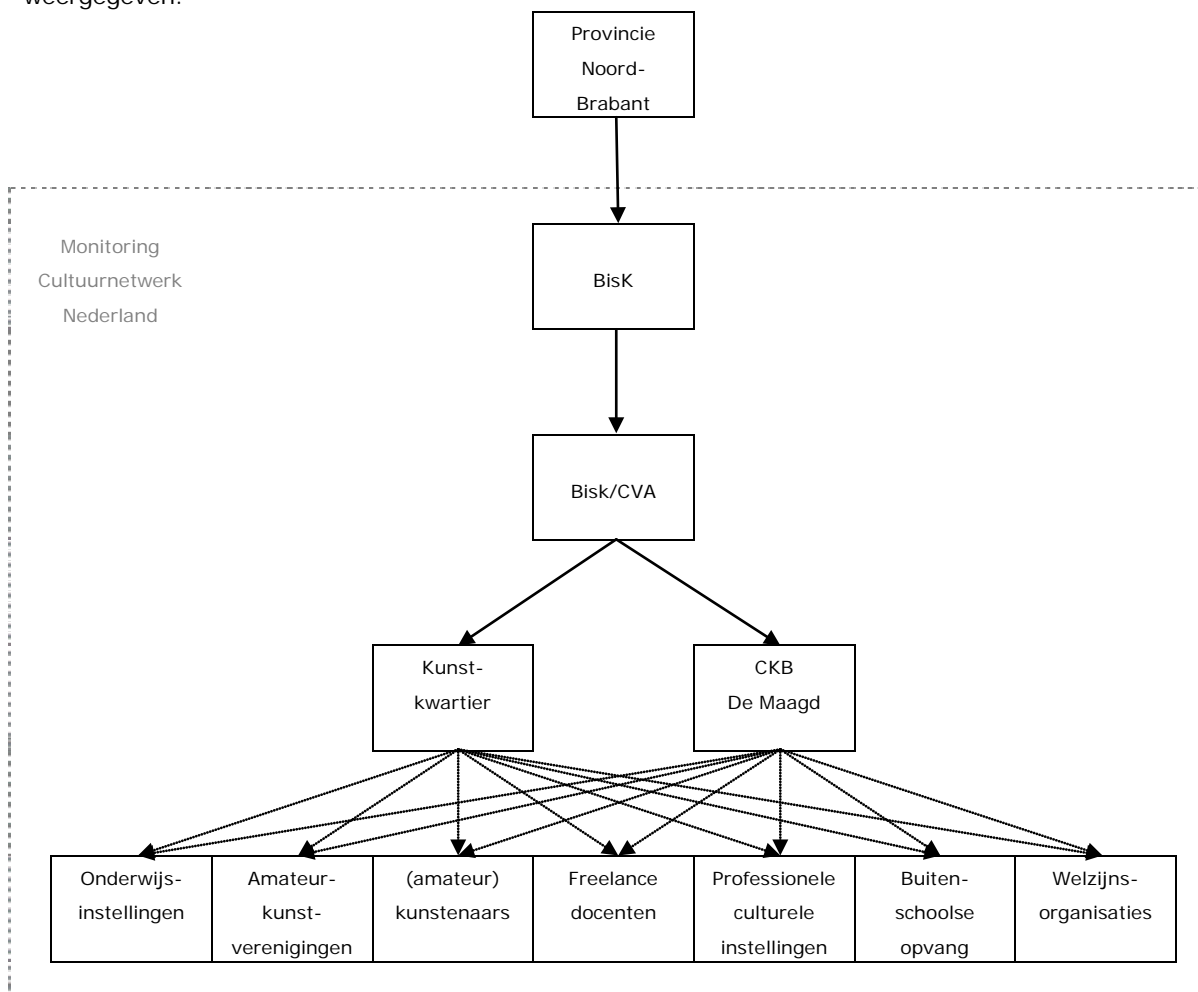
1.2 ROLVERDELING

Bij dit project zijn verschillende partijen betrokken, ieder met een eigen rol. De provincie Noord-Brabant is subsidiënt, zij verleende BisK subsidie voor een pilotproject ter versterking van de provinciale cultuureducatieve infrastructuur. BisK is in dit project opdrachtnemer ten opzichte van de provincie en opdrachtgever ten aanzien van de twee centra voor de kunsten. Het gezamenlijke projectteam van BisK/CVA is in dit project begeleider/adviseur van de centra voor de kunsten. De centra voor de kunsten Kunstkwartier en CKB De Maagd zijn opdrachtnemer en uitvoerder. De samenwerkingspartner(s) van de centra voor de kunsten worden beschouwd als mede-uitvoerders.

De rolverdeling maakt duidelijk dat het pilotproject zeer complex was met op verschillende niveaus opdrachtgevers (Provincie Noord-Brabant en BisK), doorgeleide subsidiegelden (van provincie naar BisK, van BisK naar de centra, van de centra naar de partners) en partners in samenwerking (centra voor de kunsten en lokale partijen).

1 Het Centrum voor Amateurkunst Noord-Brabant (CVA) en het Brabants instituut voor school en Kunst (BisK) zijn op 1 januari 2009 gefuseerd. Zij gaan medio 2009 verder onder de naam Kunstbalie.

Hoe deze verschillende partijen zich in dit project tot elkaar verhouden is hier schematisch weergegeven:



1.3 DE OPDRACHT

Het pilotproject moest BisK en CVA inzicht bieden in de rol van centra voor de kunsten in de lokale cultuureducatieve infrastructuur en hun mogelijkheden voor samenwerking met andere partijen. De opdrachtgever ging ervan uit dat resultaten uit het project een overdraagbaar format opleverden, waarmee andere regio's in de provincie Noord-Brabant aan de slag kunnen. Om dit resultaat te kunnen leveren vroeg BisK/CVA Cultuurnetwerk Nederland het proces, dat de centra voor de kunsten en de betrokken partijen in de twee regio's doormaken, te volgen en een format op te stellen.

De opdracht luidde:

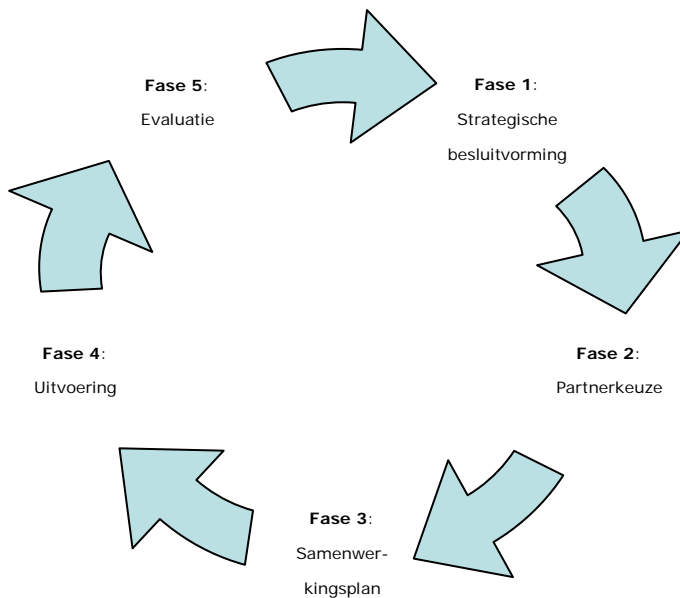
Cultuurnetwerk Nederland volgt het pilotproject beschouwend. Op basis van vier evaluatiemomenten levert Cultuurnetwerk een rapportage die inzicht geeft in het proces van de centra voor de kunsten die een andere dan gebruikelijke samenwerking aangaan met onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties. Daarnaast levert de rapportage een overdraagbaar format waarmee centra voor de kunsten in andere regio's aan de slag kunnen.

1.4 SAMENWERKINGSFASES

Bij het volgen van het proces van de twee Brabantse centra voor de kunsten heeft Cultuurnetwerk gebruik gemaakt van zijn kennis over samenwerkingsvormen in de cultuureducatieve praktijk en de fases die daarbij worden doorlopen. Hierna volgen enkele belangrijke punten.

Bij samenwerking werken meerdere partijen aan een gemeenschappelijk geformuleerd doel door een gezamenlijke activiteit, dienst of product te realiseren. De partners stellen hierbij ieder hun eigen expertise en/of faciliteiten ter beschikking.

In het samenwerkingsproces is een aantal fases te onderscheiden. Deze fases vormen gezamenlijk een continue cyclus en zijn hier schematisch weergegeven.



In fase 1, strategische besluitvorming, denkt men na over de eigen motieven om te gaan samenwerken, over doel of eindresultaat van de samenwerking en over de samenwerkingsvorm die het meest geschikt is om dit te bereiken.

In fase 2, partnerkeuze, komt men tot een keuze voor één of meerdere samenwerkingspartners. Verschillende aspecten kunnen een rol spelen bij het komen tot een keuze, zoals:

- Benodigde kennis en/of middelen
- De grootte van de samenwerkingspartner(s)
- De bedrijfscultuur van elke samenwerkingspartner
- Eerdere ervaringen in samenwerking

In fase 3, samenwerkingsplan, wordt de eerste fase, de strategische besluitvorming, nog een keer doorlopen, alleen nu samen met de partner(s). Vervolgens kunnen concrete werkafspraken gemaakt worden: wat moet wanneer gedaan worden en wie is daarvoor verantwoordelijk?

De vierde fase van samenwerking heeft betrekking op het uitvoeren van de samenwerking. Het plan dat in fase drie is opgesteld wordt in deze fase ten uitvoer gebracht.

In de vijfde fase richt de evaluatie zich op twee aspecten. Ten eerste op het product of eindresultaat. Het gaat dan om de mate waarin het gestelde doel gerealiseerd is. Daarnaast richt een evaluatie zich op het proces, te weten de wijze waarop de activiteiten gerealiseerd zijn.²

2 Hagenaars, P., Liefink, J. & Vingerhoets, C. (2006). Samenwerken is een kunst : een inventarisatie van en een handreiking voor samenwerking en netwerkvorming tussen centra voor de kunsten en het primair onderwijs. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland. >

1.4 WERKWIJZE

In het Brabantse pilotproject speelden verschillende actoren een rol. Allereerst de centra voor de kunsten die een spilfunctie vervullen in de cultuureducatieve infrastructuur. Verder zijn onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties in meerdere of mindere mate betrokken geweest. Cultuurnetwerk Nederland volgde het proces van samenwerken, taak/rolverdeling en communicatie tussen de verschillende betrokkenen; Cultuurnetwerk had geen bemoeienis met de inhoudelijke keuzes die beide locaties maakten.

Cultuurnetwerk stelde vier evaluatieve momenten vast om het proces goed te kunnen volgen. Op die momenten is informatie verzameld over het werkproces dat tot dan toe was doorlopen.

Cultuurnetwerk koos voor vier evaluatieve momenten - en niet voor vijf zoals begrijpelijkerwijs uit de vijf fasen van samenwerking voortvloeit – omdat de eerste fase van samenwerking al in gang was gezet voordat Cultuurnetwerk bij het project betrokken werd.

Het eerste evaluatieve moment betrof de inventarisatie van verwachtingen van het project bij Kunstkwartier en CKB De Maagd. Dit gebeurde tijdens de studiedag die BisK organiseerde als startbijeenkomst voor het pilotproject op 4 maart 2008.

Tijdens de evaluatieve momenten twee, drie en vier stonden de verschillende samenwerkingsfasen centraal: moment twee ging over de motieven voor de gekozen werkwijze, moment drie betrof de uitvoering en tijdens het vierde moment is het eindresultaat geëvalueerd. Voorafgaand aan de evaluatiegesprekken stelde Cultuurnetwerk vragenlijsten op telkens met specifieke vragen voor de fase waarin het project zich bevond. Bij de evaluatiegesprekken is telkens met de meest betrokkenen gesproken. Dit hing samen met de rol die ze in die fase hadden en hun beschikbaarheid. De betrokkenen zijn zoveel mogelijk face-to-face gesproken en alleen als het niet anders kon is een telefonisch interview afgenomen. BisK/CVA organiseerde de contactmomenten twee, drie en vier. Cultuurnetwerk Nederland voerde de evaluatiegesprekken.

Twee medewerkers van Cultuurnetwerk namen elk één regio voor hun rekening. Samen met een derde collega zijn de vergaarde gegevens uit de gesprekken en relevante documenten met elkaar vergeleken en besproken.

1.5 HET EINDRAPPORT

Het eindrapport levert inzicht in het werkproces van centra voor de kunsten die een bredere rol in de cultuureducatieve infrastructuur willen spelen en de rol daarin van een provinciale instelling als BisK/CVA. Hoofdstuk 2 beschrijft welke rol BisK/CVA als provinciale instelling in het proces heeft gespeeld. In hoofdstuk 3 en 4 staat vervolgens hoe het proces respectievelijk in Helmond en Bergen op Zoom is verlopen. Hoofdstuk 5 ten slotte belicht hoe volgens Cultuurnetwerk het ideale samenwerkingsproces zou kunnen verlopen. Hierin zijn de ervaringen uit de twee pilots en eerdere studies van Cultuurnetwerk verwerkt.

- > Hagenaars, P., Liefink, J., Poll, J. & Tal, M. (2006). Cultuureducatie, samenwerken in de praktijk: een studie naar samenwerkingsvormen van culturele instellingen in gemeenten. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland.

2 De opdrachtgever BisK/CVA

Dit hoofdstuk beschrijft op welke wijze BisK/CVA de centra voor de kunsten heeft begeleid bij het onderzoeken van de bredere rol in de cultuureducatieve infrastructuur.

2.1 KUNST LOKAAL: KUNSTEDUCATIE IN, OM EN BUITEN DE SCHOOL³

Eind 2007 stelt BisK een projectplan op 'Kunsteducatie in het derde domein' dat de plannen beschrijft van BisK voor de besteding van de 125.000 euro subsidie van de provincie Noord-Brabant. In de loop van 2008 krijgt het project de titel 'Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school'.

Naast de samenwerking van BisK met het CVA en lokale centra voor de kunsten staat de versterking van de cultuureducatieve infrastructuur in de Provincie Noord-Brabant centraal. Cultureel burgerschap en de daarbij behorende loopbaan binnen en buiten het onderwijs vormen de inhoudelijke ruggengraat van het project.

In aansluiting op het voornemen van de landelijke overheid om het beleid rondom brede scholen te intensiveren en te faciliteren, wil BisK zich in dit nieuwe project richten op de verbinding tussen de binnen- en buitenschoolse kunsteducatie in twee pilots. Een in de regio Bergen op Zoom met CKB De Maagd, de ander in de gemeente Helmond met Kunstkwartier.

De samenwerking en samenhang tussen kunsteducatie in het onderwijs en kunstbeoefening in de vrije tijd waarbij allerlei actoren zoals overheden, kunstinstellingen, intermediaire instellingen, professionele en niet professionele kunstproducenten, koepelorganisaties hun eigen specifieke rol spelen, is een complex geheel, waarvan BisK in dit project de mogelijkheden wil onderzoeken. BisK heeft voor ogen dat de scholen en de lokale culturele marktplaatsen in de twee lokale pilots zelf direct invloed uitoefenen op de praktische realisatie en concrete inhoud van de projecten. In de pilots voeren de lokale centra voor de kunsten de regie.

BisK als projectleider en CVA stellen inhoudelijke en organisatorische expertise ter beschikking. Het merendeel van de financiële middelen komt onder voorwaarden ter beschikking ten behoeve van de lokale organisatie, de ontwikkeling en de uitvoering van de pilots.

De volgende medewerkers van BisK/CVA zijn betrokken bij dit project:

Naam	Organisatie – functie	Taak
Alwin Vilé	BisK – manager dienstverlening	Opdrachtnemer/opdrachtgever
Angélique Mathon	BisK - Coördinator kunstprogrammering - accountmanagement en bemiddeling	Projectleider
Monique Koolen	BisK – consulent drama	Projectmedewerker voor Helmond
Ramon van den Boom en vanaf 4 maart Evelien Wouters	CVA – consulent vocale muziek CVA – consulent dans	Projectmedewerker voor Bergen op Zoom

³ Deze paragraaf is gebaseerd op het projectplan 'Kunsteducatie in het derde domein' van BisK, Helmond 2007

2.2 HET PROCES

2.2.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE⁴

Tijdens enkele vergaderingen in januari 2008 staan BisK en CVA stil bij de motieven om dit project in opdracht van de provincie uit te voeren. Naast de inhoudelijke doelen van het project is er voor BisK/CVA een andere reden om dit project uit te voeren. Beide instellingen maken zich op met elkaar te fuseren en men heeft het voornemen als gefuseerd instituut meer projectmatig te werken: 'In dit project kunnen we ervaring opdoen met manieren van projectmatig werken'.

Voorts werken BisK/CVA in deze fase aan het concretiseren van het inhoudelijk doel: 'Het gaat in dit project om de brug tussen binnen- en buitenschoolse kunsteducatie (dans, drama, muziek, beeldend, foto/film/video, literatuur) met als doel de cultuurparticipatie te bevorderen (drietrapsraket),' zo wordt gesteld in de notulen van 17 januari.

Naast het concretiseren van het project, benadert BisK/CVA in deze fase twee centra voor de kunsten, te weten Kunstkwartier in Helmond en CKB De Maagd in Bergen op Zoom, met de vraag of zij dit project op hun locatie willen uitvoeren. In het projectplan van BisK/CVA wordt de keuze voor deze twee locaties voor de pilot verklaard vanuit de ambitie en inhoudelijke kracht van deze beide centra voor de kunsten en de spreiding over Brabant. Dit wordt vervolgens als volgt aangepakt: 'De eerste bespreking voeren opdrachtgever en projectleider van BisK met de directeur van het centrum om de voorwaarden te bespreken die daarna in de projectovereenkomst worden vastgelegd. Naast de financiële afspraken, worden er prestatieafspraken in opgenomen. Onder anderen dat de centra een projectplan opstellen en dit indienen bij BisK die deze plannen beoordeelt, de deadlines en dat de centra een projectcoördinator aanstellen die kan steunen op begeleiding door het BisK/CVA.'

Twee weken later volgt een inhoudelijke intake. Gesprekken worden gevoerd door de projectleider en projectmedewerker van BisK/CVA met de directeur en de (beoogde) projectleider in Bergen op Zoom en in Helmond.

Op dinsdag 4 maart 2008, organiseert BisK/CVA een 'studiedag' om gezamenlijk met vertegenwoordigers van de centra voor de kunsten van Helmond en Bergen op Zoom het project te starten.' De studiedag begint met twee voorbeelden van samenwerking (SportZ en de SKVR). Ook geven Cultuurnetwerk Nederland en Kunstfactor een korte blik op samenwerking tussen centra voor de kunsten, onderwijs en amateurkunst. Vervolgens wordt tijdens de bijeenkomst gezamenlijk gesproken over de uitgangspunten van het project waarna de aanwezigen in twee groepen uiteen gaan, Helmond en Bergen op Zoom, om te praten over de verwachtingen die de centra hebben en om te werken aan een concept projectplan.

Naar aanleiding van de studiedag stelt BisK/CVA een format op waaraan het projectplan moet voldoen om er voor te zorgen dat iedereen hetzelfde voor ogen heeft. De centra voor de kunsten in Helmond en Bergen op Zoom worden gevraagd het projectplan hierop te baseren. In dit format komen de volgende zaken aan de orde: uitgangspunten (algemeen kader van het project), gegevens aanvrager, inhoud, organisatie, PR en voorlichting, evaluatie en presentatie en financiën.

BisK/CVA regelt naast deze praktische en inhoudelijke zaken met de centra voor de kunsten ook de taakverdeling van het interne projectteam en legt die vast: 'Wat betreft de grote lijn (projectplan, voorbereiding vergaderingen met de hele projectgroep, voorwaarden/contracten centra enzovoort) zal de projectleider vanuit BisK deze taken op zich nemen. Al dan niet ondersteund door een

⁴ Deze beschrijving is gebaseerd op de notulen van de vergaderingen van het interne projectteam van 17 en 31 januari 2008, het projectplan van BisK/CVA, het format voor het projectplan en het verslag van de startbijeenkomst van 4 maart 2008.

administratieve ondersteuner. Deze is in overleg met de projectleider eventueel ook in te zetten om projectmedewerkers administratief te ondersteunen. Van de overleggen met de centra die in de uitvoeringsfase door de projectmedewerkers gevoerd worden moeten verslagen gemaakt worden. Afspraken hierover volgen nog.'

2.2.2 FASE 2: SAMENWERKINGSPLAN⁵

De projectmedewerker van CVA die bij de eerste fase betrokken was wordt in deze fase vervangen door een collega, dit op grond van interne overwegingen van CVA. Dit heeft geen negatieve gevolgen voor de projectuitvoering.

De tweede fase staat in het teken van de afronding van de projectplannen van Helmond en Bergen op Zoom, die beide centra moeten indienen bij BisK/CVA. De vergaderingen van 21 maart, 11 april en 4 juni 2008 van het projectteam beschrijven de vorderingen die op beide locaties gemaakt worden. In de projectteamvergaderingen worden mogelijke knelpunten besproken en worden suggesties gedaan om deze op te lossen. Bijvoorbeeld: 'De culturele kaart is een handig instrument om de culturele (amateur) omgeving in kaart te brengen. De projectmedewerker BisK/CVA voor Helmond heeft dit als opdracht gegeven aan Kunstkwartier. Bergen op Zoom zou dit ook moeten doen.' In de vergadering van 4 juni 2008 wordt nog eens benadrukt dat het de bedoeling is dat de projecten een overdraagbaar format opleveren en dat het daarom van belang is om het opgebouwde netwerk van samenwerkingspartners goed in kaart te brengen.

In deze fase wordt schriftelijk een vragenlijst vanuit Cultuurnetwerk Nederland voorgelegd aan de projectleiding van BisK, waarbij de belangrijkste onderwerpen waren: het doel van het project, de rol van BisK/CVA in de twee pilots en de keuze voor beide centra voor de kunsten.

BisK/CVA wil met dit project 'inzicht verkrijgen in het proces, de aanwezige kennis, de knelpunten en de ondersteuning die nodig is om tot een kunsteducatief project te komen dat in, om en buiten de school plaatsvindt. Daarbij wordt plaatselijk samenwerking gezocht en worden verbindingen gelegd met onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties. Daarnaast is dit project een mogelijkheid voor BisK/CVA om te komen tot een uitgangspunt voor structurele ondersteuning van de lokale centra voor de kunsten.'

BisK/CVA omschrijft zijn eigen rol als volgt:

- Algemeen: BisK is subsidiënt en geen opdrachtgever. Vooraf zijn duidelijke afspraken gemaakt en deze zijn vastgelegd in een overeenkomst.
- Projectleiding: beoordelen projectplannen en verantwoorden op basis waarvan subsidie wordt verleend.
- Projectmedewerkers: begeleiding en adviseren van de centra in Helmond en Bergen op Zoom.
- Gehele projectteam BisK/CVA: initiatiefnemer, aanjager, adviseur, ondersteuner. Naast het volgen van de uitvoering van de plannen en het bewaken van het tijdpad ook inhoudelijk en organisatorische ondersteuning verlenen.

Tijdens deze fase komen BisK/CVA enkele knelpunten tegen: 'De tijdspanne van het project leek een probleem op te leveren. Met name de centra vonden dat ze wel erg weinig tijd hadden voor het ontwikkelen van hun projectplannen. Ook de projectgroep had opstartproblemen vanwege de wisseling van de projectmedewerker van het CVA.'

⁵ Deze beschrijving is gebaseerd op de notulen van de vergaderingen van het interne projectteam van 21 maart, 11 april en 4 juni 2008 en het interviewverslag van 28 augustus 2008.

2.2.3 FASE 3: UITVOERING⁶

Op beide locaties worden de geplande activiteiten uitgevoerd. De projectmedewerkers BisK/CVA zijn daar nauw bij betrokken en bieden ondersteuning en advies. Er is regelmatig overleg tussen de projectmedewerkers van BisK/CVA en de projectcoördinatoren van de twee centra voor de kunsten. De verslagen van deze overleggen zijn echter niet meegenomen in de monitoring omdat deze vooral betrekking hadden op uitvoeringszaken en niet op de samenwerking. In de uitvoeringsfase vindt eenmaal een projectteamvergadering plaats (17 september 2008). Tijdens deze vergadering wordt verslag gedaan van de lopende activiteiten.

2.2.4 FASE 4: EVALUATIE⁷

Cultuurnetwerk Nederland heeft in de evaluatiefase afrondende gesprekken gevoerd met betrokken partijen. In deze gesprekken is teruggeblikt op de samenwerking: 'Wat ging goed en wat kan beter?' Maar ook: 'Wat heeft het opgeleverd?' Vanuit de projectgroep beantwoordde de projectleider deze vragen. Dit levert de volgende inzichten op.

Terugblik Kunstkwartier, Helmond

BisK dacht voorafgaand aan het project dat Kunstkwartier al meer ervaring had met het werken buiten de muren van het centrum voor de kunsten. BisK constateert voorts dat de projectcoördinatie bij de centra aan bepaalde voorwaarden moet voldoen. Zo moet de projectcoördinator mandaat hebben om beslissingen te nemen. Verder is het belangrijk dat een projectcoördinator een vaste plek heeft bij de uitvoerende organisatie, zoals nu het geval was. Aandacht voor amateurkunst ontbrak in Helmond, daar moest extra op ingezet worden. Achteraf had dat nog wel meer gekund. De projectleider BisK/CVA hoopt dat de nieuwe werkwijze van het centrum niet in de kast verdwijnt, mede ook omdat er voor dit project iemand van buiten de organisatie was aangesteld. Het is dan de vraag in hoeverre de nieuwe werkwijze geïnstitutionaliseerd wordt.

Terugblik CKB De Maagd, Bergen op Zoom

Vanuit BisK/CVA was er bij CKB De Maagd nauwelijks inhoudelijke begeleiding nodig, het betrof meer het meedenken over de uitvoering. CBK De Maagd heeft het project in twee delen verdeeld: plan A en plan B (zie voorts hoofdstuk 4). BisK/CVA kijkt terug op een zeer geslaagde uitvoering van Plan A: de actieve school heeft met enthousiasme het project uitgevoerd en de amateurkunst is er goed bij betrokken. Doordat de directeur projectcoördinator was konden beslissingen snel genomen worden. Afspraken zijn goed nagekomen. Over het algemeen constateren BisK/CVA dat er onvoldoende aandacht geweest is voor plan B.

Terugblik algemeen

De projectleider van BisK/CVA heeft het als positief ervaren om niet inhoudelijk bij de projectuitvoering op de locaties betrokken te zijn. Zo bleef de mogelijkheid aanwezig in te kunnen grijpen als dat nodig mocht zijn. Dit is gelukkig niet zo geweest. Daarnaast was het voor projectmedewerkers prettig om met elkaar en de projectleider tijdens de verschillende procesfasen ervaringen uit te kunnen wisselen. Daar komt bij dat de projectmedewerkers niet over het budget hebben hoeven nadenken – dat gaf hen meer vrijheid.

6 Deze beschrijving is gebaseerd op de notulen van de vergadering van het interne projectteam van 17 september 2008

7 Deze beschrijving is gebaseerd op de interviewverslagen van Cultuurnetwerk van de gesprekken gevoerd op 24 november en 17 december 2008 met BisK

Wat heeft het project BisK/CVA opgeleverd?

De twee pilots hebben BisK/CVA vooral ideeën opgeleverd voor de dienstverlening van hen aan centra voor de kunsten: 'BisK/CVA wil aanbod ontwikkelen voor en ondersteuning bieden aan centra voor de kunsten om de benodigde competenties – nodig voor een andere manier van werken, zoals in dit project - te verwerven. BisK/CVA achten het zinvol om dit project op meer plaatsen in de provincie uit te voeren, zodat veel meer centra ervaringen op kunnen doen met deze andere manier van werken.' Inmiddels (februari 2009) hebben BisK/CVA van de Provincie Noord-Brabant opdracht gekregen het pilotproject een vervolg te geven de komende vier jaar.

Ten slotte hebben BisK/CVA geleerd dat de marktplaatsen bij dergelijke projecten goed betrokken moeten worden voor de input van lokale spelers en het bereik van de doelgroep – vooral op plaatsen waar de marktplaats niet bij het centrum voor de kunsten is ondergebracht.

2.3 WAT GING GOED EN WAT KAN BETER

2.3.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE

BisK/CVA heeft in korte tijd dit project van de grond moeten krijgen. Om het project in de gestelde tijd te kunnen realiseren moesten er snel centra voor de kunsten gevonden worden die mee wilden werken. Bovendien moesten deze centra op één lijn komen met BisK/CVA en hetzelfde doel na willen streven. Hiertoe organiseerde BisK/CVA een startbijeenkomst, die daarvoor heel geschikt bleek. Vervolgens heeft BisK/CVA een format gemaakt voor het projectplan. Hierin zijn de uitgangspunten van het pilotproject zoals BisK/CVA voor ogen had als geheel beschreven. De centra voor de kunsten werden op deze manier 'gedwongen' om na te denken over het na te streven doel.

De keuze voor de centra voor de kunsten in Helmond en Bergen op Zoom heeft BisK gebaseerd op de volgende criteria: 'Er zijn al goede contacten met deze centra voor de kunsten, spreiding (west en oost Noord-Brabant) en de eigen ambitie van de centra'. De keuze lijkt dus vooral ingegeven door praktische zaken: men kent de centra, weet hoe ze werkten en wat hun ambities zijn. Rekening houdend met de tijdsdruk die er in de beginfase op het project stond, is deze keuze ook achteraf zeer aanvaardbaar. Echter, er zijn wellicht andere centra in Noord-Brabant die ook graag deel wilden nemen aan de pilot. En misschien zelfs wel centra die enige ervaring hebben met dit soort projecten. In een vervolg zou ervaring en motivatie een meer doorslaggevende rol moeten spelen bij de keuze van geschikte locaties. Overigens is hiermee niet gezegd dat Helmond en Bergen op Zoom niet geschikt waren als pilotlocaties!

2.3.2 FASE 2: SAMENWERKINGSPLAN

De interne taakverdeling binnen het projectteam wordt in deze fase nader uitgewerkt. Wie is waarvoor verantwoordelijk? Zo blijkt het goed te werken dat de projectmedewerkers van BisK/CVA zich direct met de begeleiding van de locaties bezig kunnen houden en zich niet druk hoeven te maken over het budget bijvoorbeeld. De grote lijnen – en dat is alles dat met het opdrachtgeverschap te maken heeft – worden namelijk bewaakt door de projectleider van BisK. En daarvoor geldt juist dat de afstand tot de uitvoering prettig is voor het geven van leiding aan het totaal.

Wat niet helder in de onderliggende stukken, op basis waarvan het eindrapport tot stand gekomen is, naar voren komt is hoe BisK/CVA de projectplannen van Helmond en Bergen op Zoom beoordeeld heeft. En bovendien wat de uitkomsten waren van deze beoordeling. Dit is mondeling met de locaties besproken, maar het is ook goed om dit schriftelijk vast te leggen zodat er op teruggegrepen kan worden in de evaluatie.

2.3.3 FASE 3: UITVOERING

In deze fase zijn de projectmedewerkers van BisK/CVA nauw betrokken bij de uitvoering en bieden ondersteuning en advies. De interne projectgroep van BisK/CVA kwam in deze periode eenmaal bijeen. Uit de evaluatie van beide pilotprojecten bleek dat BisK/CVA in deze fase hun rol goed hebben vormgegeven.

2.3.4 FASE 4: EVALUATIE

Zowel in Helmond als in Bergen op Zoom zijn de pilotprojecten geëvalueerd met alle betrokkenen. BisK/CVA was hier als toehoorder bij aanwezig. Daarnaast heeft Cultuurnetwerk Nederland met elke betrokken partij afzonderlijk afrondende gesprekken gevoerd. Dit heeft veel inzichten opgeleverd over de uitvoering van het project, de samenwerking tussen de verschillende partijen en in hoeverre individuele verwachtingen zijn waargemaakt. In Bergen op Zoom en in Helmond is bij de groeps evaluatie wel gesproken over de rol van BisK/CVA, maar dit is niet vastgelegd in de verslagen. Hieraan liggen twee redenen ten grondslag. Allereerst heeft BisK/CVA ervoor gekozen om dit niet te noteren vanwege de integriteit. Ten tweede is de rol van BisK/CVA in de monitoring van Cultuurnetwerk Nederland aan bod gekomen, evenals in de eindverantwoording van de centra voor de kunsten.

De begeleiding van het project door BisK/CVA hebben de projectcoördinatoren van beide locaties als prettig ervaren. Voor Kunstkwartier was de inhoudelijke inbreng van BisK/CVA waardevol en voor CKB De Maagd was de inbreng van kennis over en ervaring met amateurs nuttig. De directeur van CKB De Maagd merkt in het interview met Cultuurnetwerk Nederland op dat 'CKB De Maagd veel steun heeft gehad van de begeleiding van BisK/CVA. Bij een volgend project zal hij zeker weer de ondersteuning van een instituut als BisK/CVA vragen. Zij hebben toch meer zicht op de (on)mogelijkheden'.

De centra hebben het pilotproject van BisK/CVA als een plezierige mogelijkheid ervaren om hun al voorgenomen plannen een bredere rol te willen vervullen uit te proberen.

Ten slotte heeft het projectteam van BisK/CVA intern het project geëvalueerd. Hierbij is gesproken over de algemene ervaringen met het project, de samenwerking met de centra en over het functioneren van de projectgroep en het projectplan. Over het algemeen kijkt BisK/CVA terug op een geslaagd project. De komende jaren wil het zich toeleggen op het begeleiden van centra voor de kunsten in het proces van het openen van deuren voor en het slaan van bruggen tussen centra voor de kunsten, onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties. Voor dit project werkten BisK en CVA voor het eerst samen. 'Er is over en weer veel van elkaar geleerd op het gebied van kunsteducatie en amateurkunst.'

Een suggestie om nog meer informatie te verkrijgen is om, naast een evaluatie per pilotproject, ook een gezamenlijke evaluatiebijeenkomst te houden om randvoorwaarden, doelstellingen, werkwijzen en opbrengsten te vergelijken om daaruit verdergaande conclusies te trekken dan nu per locatie is gebeurd.

3 Kunstkwartier Helmond

Dit hoofdstuk beschrijft op welke wijze Kunstkwartier heeft geprobeerd de bredere rol in de lokale cultuureducatieve infrastructuur te realiseren.

3.1 VAN TORENS EN BABEL, ALLE KUNST SPREEKT VOOR ZICH

Kunstkwartier benadert voor de uitvoering van het pilotproject twee basisscholen in Helmond. Basisschool De Vuurvogel, onderdeel van brede school De Fonkel is onmiddellijk geïnteresseerd. Vervolgens zijn de andere 'bewoners' van de brede school benaderd om aan het project mee te doen. Stichting Welzijn Helmond en Buitenschoolse opvang Up to Four blijken belangstelling in het project te hebben om de vanzelfsprekende praktische samenwerking – in het met elkaar gedeelde gebouw – door een gezamenlijk kunstproject meer inhoud te geven. Vervolgens benadert Kunstkwartier enkele kunstenaars en gastdocenten voor bijdragen aan het project.

Met het project hoopt Kunstkwartier een andere manier van werken uit te proberen. De gebruikelijke manier van werken van Kunstkwartier is het ontwikkelen en aanbieden van producten en diensten voor scholen en particulieren. In dit project gaat Kunstkwartier met gebruikers en uitvoerders om de tafel om gezamenlijk activiteiten te ontwikkelen die ook gezamenlijk uitgevoerd worden. Dit vraagt van medewerkers van Kunstkwartier een andere ziens- en werkwijze.

Voor het project 'Van Torens en Babel, alle kunst spreekt voor zich' laat Kunstkwartier Heleen Volman een verhaal schrijven dat de rode draad van het project vormt: alle activiteiten dienen in verbinding te staan met deze rode draad, zodat de samenhang tussen de verschillende activiteiten gewaarborgd wordt. Daarnaast ontwerpt Ellis Renders in opdracht van Kunstkwartier een driedimensionaal beeld dat symbolisch de Toren van Babel verbeeldt. Het kunstwerk moet aan bepaalde praktische voorwaarden voldoen: het moet vervoerd kunnen worden, houdbaar zijn en veilig zijn voor de kinderen. Het kunstwerk wordt bij de start van het project op school gepresenteerd en blijft daar tot het einde. De basisschool organiseert een 'openingsceremonie' voor het project met een theatrale presentatie van het verhaal en het kunstwerk. De maakster van het kunstwerk geeft vervolgens in elke groep een presentatie.

Het project omvat voorts de volgende activiteiten:

- Een startworkshop voor leerkrachten, pedagogisch medewerkers en gastdocenten die aan het project deelnemen, geleid door de projectleider van Kunstkwartier.
- Een handleiding voor leerkrachten, pedagogisch medewerkers en gastdocenten die meedoen aan het project.
- Een pakket met daarin een planbord, activiteitenkaarten en een CD met ondersteunend materiaal ontwikkeld door Kunstkwartier. Daarnaast krijgt Kunstkwartier extra geld voor het maken van een prentenboek van het verhaal en een CD met het verhaal.
- Gastlessen in de klas door vakdocenten en/of freelance docenten en/of amateurs gedurende 8 weken.
Gastlessen/workshops na schooltijd (8 weken) of in de herfstvakantie (1 week elke dag) door vakdocenten en/of freelance docenten en/of amateurs bij buitenschoolse opvang Up to Four en Sociaal Werk Helmond.
- Een film in drie versies: een versie over het hele ontwikkelingsproces (onder andere ten behoeve van de presentatie in het voorjaar 2009), een kortere versie die geïnteresseerde scholen kunnen

opvragen om eventueel aanbod af te nemen van Kunstkwartier, en een versie die geschikt is voor plaatsing op de website (of een aantal kleinere filmpjes, die op de website gezet kunnen worden).

- Ter ondersteuning en promotie had men het voornemen een website voor het project te maken waarop geïnteresseerden voorbeelden konden vinden van hoe het project in de praktijk werkt, wat voor soort activiteiten er zijn voor de verschillende disciplines en de verschillende leeftijdsgroepen enzovoort – deze website is echter niet gerealiseerd.

Bij het project van Kunstkwartier in Helmond waren de volgende personen betrokken. Zij vervulden de volgende taken:

Naam	Organisatie - functie	Taak
Dick Hermsen	Kunstkwartier - directeur	Opdrachtnemer
Marijke Blom	Kunstkwartier	Projectcoördinator
Heleen Volman	Kunstkwartier - hoofd dans en drama, MT lid Kunstenaar	Inhoudelijke begeleiding project en verhaal 'Van Torens en Babel'
Vakdocent Kunstkwartier	Kunstkwartier – docenten in verschillende disciplines	Verzorgen van gastlessen op school en buiten school
Hanny van de Moosdijk, Maida Toonders, Tamara Spetgens	BSO Up to Four - Leidinggevende en pedagogisch medewerkers	Projectbegeleiding BSO
Marieke Arts	Stichting Welzijn Helmond (SWH) – pedagogisch medewerker	Projectbegeleiding SWH
Lisette de Weijer, Mieke Boudewijs, Yvonne Hendriks, Jacques van Nunen	Basisschool De Vuurvogel – leerkrachten en directeur	Cultuurcoördinatoren per bouw
Otto Spierings	De Fonkel – bedrijfsleider brede school	Organiseren inloopavond
Anita Maassen	Amateurkunstenaar	Videoregistratie
Marion van den Tillaart	Freelance docent djembé	Gastdocent
Ellis Renders	Kunstenaar en freelance docent	Kunstwerk 'Van Torens en Babel' en gastdocent
Oktay Curebal	Freelance Saz-docent	Gastdocent
Mini Smulders	Freelance docent digitale media	Gastdocent
Stichting Helmond Film en Stichting Rimpeling		Audiovisuele adviezen
Mieke Chatrou	CultuurContact, marktplaats cultuureducatie Helmond	Benaderen vakdocenten en planning gastlessen maken
Monique Koolen	BisK	Inhoudelijke begeleiding
Angelique Mathon	BisK	Zakelijke begeleiding

3.2 HET PROCES

3.2.1 FASE 1: VERWACHTINGEN; STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE⁸

In het intakegesprek is door BisK/CVA met Kunstkwartier gesproken over hun ambitie om kinderen op te voeden tot cultuurdeelnemers. Het pilotproject van BisK/CVA kan Kunstkwartier onder andere helpen om deze ambitie te realiseren.

Kunstkwartier heeft een uitgebreid aanbod voor scholen om binnen- en buitenschools gebruik te maken van de diensten van Kunstkwartier. Van deze projecten leerde Kunstkwartier over samenwerken:

- Brede scholen zijn vaak multifunctionele accommodaties, er is dan vaak geen sprake van een gedeelde visie van de partners in hetzelfde gebouw. Een gedeelde visie wordt voor het slagen van de samenwerking wel belangrijk geacht.
- Een vaste contactpersoon voor betrokkenen bij het project blijkt heel belangrijk (een kartrekker).
- Het is als centrum voor de kunsten verstandig bij een project meerdere medewerkers van een instelling te betrekken zodat de samenwerking niet afhankelijk is van één persoon.
- Er moeten goede afspraken gemaakt worden over de locatie, de begeleiding van de leerlingen, de verdeling van verantwoordelijkheden en over praktische en organisatorische zaken.

Tijdens het intakegesprek besluit Kunstkwartier voor de pilot van BisK/CVA een project op te zetten. Tijdens de startbijeenkomst op 4 maart verwoordt Kunstkwartier de volgende verwachtingen ten aanzien van wat het pilotproject hen zal opleveren:

- Kunstkwartier verwacht vooral veel te leren over samenwerken met de brede school (basischool, Stichting Welzijn Helmond (SHW) en de BSO) en de amateurverenigingen/(amateur)kunstenaars in de omgeving van de school.
- Kunstkwartier verwacht niet alleen te werken met vakdocenten van het eigen centrum voor de kunsten maar ook met docenten van buiten Kunstkwartier.
- Kunstkwartier hoopt met de partners in het project te komen tot een gezamenlijke visie op cultuureducatie: afstemming van leerdoelen tussen binnen- en buitenschoolse partners.
- Kunstkwartier denkt dat het samenwerken met amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars en freelance docenten de kwaliteit van het aanbod in gevaar brengt en dat er sprake kan zijn van concurrentie.
- Kunstkwartier acht het project geslaagd als 'docenten van Kunstkwartier op een andere manier dan zij gebruikelijk doen samenwerken met partners als basisschool, sociaal werk en buitenschoolse opvang'.

Tijdens de startbijeenkomst is ook een begin gemaakt met de planontwikkeling voor de opzet van het pilotproject in Helmond.

3.2.2 FASE 2: PROJECTPLAN⁹

Direct na de startbijeenkomst heeft de projectcoördinator van Kunstkwartier contact gelegd met mogelijke partners. De keuze voor Brede School De Fonkel is vooral gemaakt op praktische gronden: het is de enige brede school in Helmond, het betreft een interessante omgeving (nieuwe wijk in oude omgeving, verschillende type bewoners) en de school wil meedoen. De partners in deze brede school

⁸ Deze paragraaf is gebaseerd op het verslag van het intakegesprek op 25 februari en het verslag van de startbijeenkomst op 4 maart.

⁹ Deze paragraaf is gebaseerd op de volgende documenten: Verslagen van voortgangsoverleggen op 11 maart, 4 april, 11 april en 18 april, projectovereenkomst, projectplan en verslagen van de interviews van Cultuurnetwerk met betrokken partners.

zijn door middel van gesprekken en een brief geïnformeerd over het projectplan en de tijdsinvestering die van hen gevraagd wordt.

In de projectplanontwikkeling is weinig aandacht besteed aan de verschillen tussen de partners en de daarmee samenhangende verschillen in omvang en inzet. Zo is de deelname van de basisschool het grootst, alle leerlingen doen mee aan het project. Ook veel kinderen van de BSO doen - door de projectweek in de herfstvakantie - aan het project mee, maar het betreft in feite minder leerlingen dan die van de basisschool. SWH is eigenlijk de kleinste deelnemer met slechts één groep van 10 kinderen, die na schooltijd aan het project meedoen.

Het subsidie van BisK/CVA gebruikt Kunstkwartier voor het faciliteren van het project: projectleiding, ontwikkeling van ondersteunend materiaal, uitvoering door vakdocenten, bekostiging van een kunstwerk, materialen en faciliteiten. De partners (basisschool, SWH en BSO) krijgen vanuit de projectsubsidie van Kunstkwartier geen vergoeding voor hun activiteiten, maar wel gastdocenten en ondersteunend materiaal.

In deze fase is een startbijeenkomst gepland waar alle partners samen komen om mee te denken over de invulling van het projectplan.

De partners BSO, SWH en basisschool De Vuurvogel zijn alle aan het project mee gaan doen om zo de kwaliteit van de kunsteducatieve activiteiten die zij al ondernemen te verhogen. Ook willen leerkrachten en pedagogisch medewerkers leren van de aanpak van de professionele docenten van Kunstkwartier om die later zelf weer te kunnen gebruiken.

Om de amateurkunst bij het project te betrekken heeft de projectcoördinator van Kunstkwartier de culturele omgeving van Brede school De Fonkel in kaart gebracht. Daarnaast is nagedacht over de criteria waaraan een amateurkunstenaar moet voldoen om een bijdrage te mogen leveren aan het project. Kunstkwartier staat niet te springen om de samenwerking met amateurkunstenaars aan te gaan. Kunstkwartier is niet heel erg bekend met deze groep, is bang dat de kwaliteit die het wil bieden in gevaar komt en heeft als instelling geen standpunt ten aanzien van de samenwerking met amateurs. Toch ziet het wel kansen in de samenwerking tussen amateurs en professionele docenten, zij kunnen elkaar nieuwe perspectieven bieden.

Uit de verslagen van de voortgangsoverleggen blijkt dat Kunstkwartier worstelt met de invulling van het project. Er zijn veel verschillende ideeën die worden geopperd. De projectbegeleiding vanuit BisK probeert hierbij het enthousiasme van Kunstkwartier om verschillende initiatieven in Helmond bij het project te betrekken in te perken en het projectplan te focussen op binnen- en buitenschoolse cultuureducatieve activiteiten met de partners.

Daarnaast lijkt de projectcoördinator die Kunstkwartier tijdelijk heeft aangesteld voor dit project weinig voet aan de grond te krijgen binnen Kunstkwartier. Om het opstellen van het projectplan te bespoedigen en het draagvlak binnen Kunstkwartier te vergroten wordt de projectcoördinator vanaf nu op initiatief van het MT van Kunstkwartier bijgestaan door een MT lid voor de inhoudelijke invulling van het projectplan.

Kunstkwartier stelt vervolgens een projectplan op volgens het format van het project Kunst Lokaal van BisK/CVA. Dit format voorziet in formele aspecten als contactpersoon, partners, aantal bereikte kinderen en afspraken over PR/communicatie, evaluatie/presentatie en financiën. Daarnaast worden doelstellingen, te ondernemen activiteiten en verantwoordelijkheden van de verschillende partners beschreven. Als bijlage wordt een uitgebreid tijdspad en begroting toegevoegd. Een concept van dit projectplan is in een tweede bijeenkomst met alle partners doorgenomen en toen is ook gestart met de voorbereiding van de uitvoering door de uitwerking van ideeën.

De projectcoördinator heeft in deze fase intensief contact met de begeleider van BisK, het MT lid van Kunstkwartier en vertegenwoordigers van basisschool De Vuurvogel, Stichting Welzijn Helmond en Buitenschoolse opvang Up to Four. De communicatie met de partners verloopt mondeling en via email. Het contact via email is aantrekkelijk omdat de verschillende partners verschillende werktijden hebben.

3.2.3 FASE 3: UITVOERING¹⁰

Gedurende de zomermaanden heeft de projectcoördinator de gemaakte plannen voor de projectuitvoering uitgewerkt in de vorm van een planbord en leskist. Nog voor de zomer hebben de verschillende vakdocenten van Kunstkwartier en de freelance docenten lesbeschrijvingen opgesteld en is het verhaal geschreven dat als rode draad voor de uitvoering van het project dient.

Direct na de zomer organiseert Kunstkwartier een startworkshop voor alle uitvoerders om bekend te worden met het verhaal en het kunstwerk en om samenhang te creëren tussen de verschillende activiteiten. De verschillende uitvoerders wordt gevraagd met behulp van het planbord een rooster te maken voor de activiteiten. Vooral voor de basisschool is dit een complexe aangelegenheid.

In de maanden september, oktober en november worden de verschillende activiteiten uitgevoerd op school en na school. Ter afsluiting organiseert Kunstkwartier op 12 november een inloopavond voor kinderen en ouders om onder andere de resultaten van het project te presenteren.

3.2.4 FASE 4: EVALUATIE

Op 24 november vindt de evaluatie van het project plaats met alle betrokken partijen. In deze gezamenlijke bijeenkomst is onder leiding van de begeleider van BisK gesproken over verwachtingen, bijzondere ervaringen, verbeterpunten, het verhaal, de leskist en het vervolg. De resultaten zijn meegenomen in de volgende paragraaf, die handelt over de sterke en zwakke punten van het project.

3.3 WAT GING ER GOED, WAT KAN ER BETER

3.3.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE

In de eerste fase besluit de directeur van Kunstkwartier om mee te doen aan het project van BisK/CVA, echter, kort daarna wordt hij opgevolgd door een nieuwe directeur. Deze wisseling komt het draagvlak voor het project binnen Kunstkwartier niet ten goede en het heeft Kunstkwartier tijd gekost om de waarde van het project opnieuw in te zien.

Het tijdelijk aanstellen van een projectcoördinator van buiten de organisatie heeft deze situatie niet vergemakkelijkt. De nieuwe directeur van Kunstkwartier vindt het nodig te bezien waarom er een tijdelijke projectcoördinator van buiten is aangesteld. Het project komt hierdoor maar langzaam van de grond.

De partnerkeuze voor het project is gemaakt op grond van praktische overwegingen. De partners van de basisschool, de BSO en SWH stappen alle in het project omdat zij kansen zien om door dit project het gezamenlijk gebruik van het gebouw De Fonkel ook inhoudelijk kracht bij te zetten. Daarnaast zijn slechts enkele amateurkunstbeoefenaars uit de directe omgeving van De Fonkel bij het project betrokken. Dit hadden er wel meer mogen zijn, maar de geringe deelname is wellicht veroorzaakt

¹⁰ Deze paragraaf is gebaseerd op de verslagen van de derde ronde evaluatiegesprekken van Cultuurnetwerk Nederland. Er zijn in deze fase wel voortgangsoverleggen tussen Kunstkwartier en BisK/CVA gevoerd maar hiervan zijn geen openbare verslagen gemaakt.

door de startproblemen van het project. Het is een gemiste kans dat de bedrijfsleider van De Fonkel niet eerder bij het project betrokken is, ook om de link met de directe omgeving van De Fonkel beter te leggen.

3.3.2 FASE 2: PROJECTPLANONTWIKKELING

De verkenning van ideeën heeft in Helmond veel tijd gekost. De concrete invulling van het projectplan laat daarom lang op zich wachten. De projectcoördinator van Kunstkwartier neemt echter ruim de tijd om wensen en behoeften bij de partners te inventariseren. Op zich een goede zaak maar tegelijkertijd heeft dit misschien veel zijsporen veroorzaakt waardoor het projectplan niet vordert.

Uiteindelijk heeft Kunstkwartier een projectplan opgesteld. De verschillende partners zijn over de doelstellingen van het project geïnformeerd door middel van een brief van Kunstkwartier. Het doel van het project wordt door Kunstkwartier omschreven als 'kinderen zowel binnen als buiten school kennis laten maken met verschillende kunst disciplines' en 'kinderen leren de talen van de kunsten te verstaan en zelf te spreken'. Desondanks noemen alle partners – bij de evaluatie - als belangrijkste doelstelling van het project dat Kunstkwartier een product wilde ontwikkelen om later regulier aan te bieden. Hieruit blijkt dat er sprake is van een opdrachtgever-uitvoerder relatie en niet van een samenwerkingsrelatie waar alle partners dezelfde doelstelling onderschrijven.

Het blijkt moeilijk voor Kunstkwartier om tot een andere, nieuwe werkwijze te komen. De bredere rol van een centrum voor de kunsten dat verbindingen legt tussen onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties in binnen- en buitenschoolse culturele activiteiten, is een taak die in Helmond normaliter bij CultuurContact, marktplaats voor cultuureducatie, ligt.

Toch heeft de samenwerking in het project waardevolle ervaringen opgeleverd. De partners hebben meer inzicht gekregen in elkaars visie en doelstellingen. Kunstkwartier vindt het dan ook positief dat er in de begeleiding vanuit BisK/CVA en in het format voor het projectplan veel nadruk ligt op de bredere rol van het centrum voor de kunsten. Als centrum voor de kunsten denkt het al langer na over zijn positie in de markt en hoe het in kan spelen op de veranderende samenleving. Kunstkwartier heeft het als een luxe ervaren om deze nieuwe werkwijze in dit project betaald uit te kunnen proberen.

Vakdocenten zijn voor dit project benaderd door de afdelingshoofden van Kunstkwartier en niet via de projectcoördinator. Dit vanwege de dubbele rol van de projectcoördinator, die in Helmond naast haar coördinatorschap ook als marktplaathouder cultuureducatie functioneert en vanuit dien hoofde al veel contacten had. Men wilde voor dit project voorkomen dat alleen de al bekende contacten werden benaderd. De oproep via de afdelingshoofden heeft daadwerkelijk het bedoelde effect gehad: er zijn andere vakdocenten dan gebruikelijk bij dit project betrokken.

Het is de bedoeling geweest om de vakdocenten van Kunstkwartier een andere, voor velen nieuwe rol te laten vervullen, maar dit is niet zo goed gelukt. Als alle vakdocenten de nieuwe werkwijze bewust hadden toegepast was er mogelijk een samenwerking tot stand gekomen waarin echt samen activiteiten ontwikkeld en uitgevoerd werden. Nu heeft toch bijna iedereen voor zijn 'oude' aanpak gekozen.

De projectcoördinator van Kunstkwartier ervaart de projectbegeleider vooral als sparringpartner. Beiden hebben dan ook intensief contact, er wordt in deze fase bijna wekelijks met elkaar overlegd.

De verschillende partners zijn in deze fase door de projectcoördinator van Kunstkwartier over het projectplan geïnformeerd. Die heeft dat zorgvuldig en uitgebreid gedaan. De partners hebben zich daardoor echter niet uitgedaagd gevoeld om elkaar op te zoeken. Mogelijk is daardoor de concrete samenwerking tussen de partners niet echt tot stand gekomen.

3.3.3 FASE 3: UITVOERING

Voor de uitvoering van het project blijkt het lastig dat de aanloopfase (strategische besluitvorming, partnerkeuze en het opstellen van het projectplan) voor de zomervakantie ligt en dat vervolgens na de zomervakantie de draad voor het project weer helemaal opgepakt moet worden. Ook is de looptijd van het project lang waardoor de betrokkenheid verslapt. Dit is eigenlijk bij alle partners het geval.

Een van de doelen van het project is het leggen van verbindingen tussen binnen- en buitenschoolse cultuureducatie. De verschillende activiteiten zijn door alle partners afzonderlijk goed uitgevoerd. Maar van een verbinding tussen de activiteiten onder schooltijd en na school is in de uitvoering geen sprake geweest. 'Ik voel me verantwoordelijk voor mijn deel van het project en niet voor het gehele project.' Iedere partner deed wat afgesproken is en niet meer.

De opening van het project is georganiseerd door de basisschool; de partners zijn hier niet bij betrokken. Pas op het laatste moment zijn zij hiervoor uitgenodigd. Een ander voorbeeld betreft het volgend voorval tijdens de herfstvakantie. De school was dicht en die was de laatste die de leskist gebruikt heeft. In de vakantie zou de BSO verder gaan met het project maar dat lukt niet omdat de leskist op school is blijven staan. De school heeft zich onvoldoende gerealiseerd dat de BSO de projectuitvoering in de herfstvakantie op zou pakken. Tenslotte, de eindpresentatie: iedere partner presenteert zijn eigen projectresultaten, maar een gezamenlijk eindproduct ontbreekt. Als het echt een gezamenlijk project was geweest hadden alle partners gezamenlijk de opening voorbereid. Men had ook tijdens het project meer rekening met elkaar gehouden. En ook de eindpresentatie zou een gezamenlijke productie zijn en niet een afzonderlijke productpresentatie zoals nu het geval was.

In het project is gestreefd naar een wisselwerking tussen de 'eigen' vakdocenten van Kunstkwartier en de freelance docenten en amateurs uit de omgeving van de school. In de uitvoering zijn alle gastlessen van alle docenten afzonderlijk uitgevoerd en er is geen sprake geweest van uitwisseling.

De verschillende partners constateren dat er een grote tijdsinvestering van hen verwacht is.

3.3.4 EVALUATIE

Het project heeft Kunstkwartier wakker geschud: vooral intern zijn obstakels om anders te werken aan het licht gekomen. Zo is de samenwerking binnen Kunstkwartier niet altijd optimaal, zijn de vakdocenten niet altijd even flexibel (het verzorgen van gastlessen op de BSO in de herfstvakantie vraagt bijvoorbeeld om problemen) en vinden vakdocenten het moeilijk om anders te denken (doelgroep schoolklas of naschoolse activiteiten). Ook heeft Kunstkwartier opnieuw ervaren dat het de wijk in moet om zijn doelgroep te bereiken en dat het niet alles zelf in huis hoeft te hebben maar dat er ook met docenten van buiten het centrum voor de kunsten gewerkt kan worden. Ook de andere partijen hebben door de samenwerking in dit project veel geleerd over elkaars kwaliteiten, mogelijkheden en beperkingen. Vooral de basisschool heeft door het project ervaren op welke manier zij samen kan werken met De Fonkel, bijvoorbeeld voor een inloopavond.

Kunstkwartier ervoer het format van BisK/CVA op bepaalde punten als belemmerend. Zo had Kunstkwartier de indruk dat het project moest worden opgebouwd rond een kunstwerk en een thema. Deze indruk is echter feitelijk niet juist, want in het format van BisK/CVA is dit niet verplicht gesteld.

De verwachting van Kunstkwartier dat het project zou leiden tot afstemming tussen binnen- en buitenschoolse leerdoelen is maar deels gerealiseerd. De verschillen tussen de partners, zoals werktijden en beschikbare uren, maakt dit moeilijk. Een structureel en regelmatig overleg tussen de verschillende partners had dit mogelijk bevorderd.

Het project bood Kunstkwartier de kans om, in plaats van aanbod te ontwikkelen voor particulieren of scholen, samen met onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties culturele activiteiten te ontwikkelen. Deze doelstelling is niet helemaal gehaald: de partners hebben het project toch als productontwikkeling van Kunstkwartier ervaren waar zij aan bijdroegen in plaats van dat ze samen aanbod hebben ontwikkeld.

De aandacht voor de amateurkunst moest er in Helmond door de projectbegeleiding vanuit BisK/CVA bij betrokken worden. Kunstkwartier verwachtte dat de samenwerking met amateurkunstenaars de kwaliteit van de lessen in gevaar zou brengen en dat er sprake zou zijn van concurrentie. Voor Kunstkwartier liepen in de samenwerking met de amateurkunstenaars twee dingen door elkaar: amateurkunstenaars behoren als deelnemers tot de doelgroep van Kunstkwartier én niet als collega's. Voor dit project zijn amateurkunstenaars ingezet om een kwalitatief product te realiseren. Hierover is dan ook veel discussie gevoerd. Amateurkunstenaars in de directe omgeving van de school zijn in het project nu maar deels aan bod gekomen. Dat zou bij een vervolg wel meer mogen zijn.

De vakdocenten van Kunstkwartier hebben in dit project een andere manier van werken kunnen proberen. Zo zijn de docenten van Kunstkwartier niet gewend om voor grote groepen te staan. Ook hebben de vakdocenten vaak als doel om de kunstvorm zo goed mogelijk aan te leren terwijl in dit project de ervaringen van de kinderen voorop stond. De pilot heeft Kunstkwartier geleerd dat het vakdocenten moet voorbereiden op andere doelstellingen en hen moet begeleiden bij het lesgeven aan andere groepen dan gebruikelijk.

De partners BSO, SWH en basisschool De Vuurvogel zijn alle aan het project mee gaan doen om zo de kwaliteit van de kunsteducatieve activiteiten die zij al ondernamen te verhogen. Ook willen leerkrachten en pedagogisch medewerkers leren van de aanpak van de professionele docenten van Kunstkwartier om die later zelf weer te kunnen gebruiken. Soms was er sprake van de bedoelde overdracht, maar de vakdocenten waren ook druk met het verwerken van hun nieuwe ervaringen waardoor er niet altijd tijd en gelegenheid was voor de bedoelde overdracht aan de leerkrachten of pedagogisch medewerkers.

De kwaliteit van de gastlessen, tenslotte, was wisselend, Kunstkwartier had hier beter op toe moeten zien.

De gemeente Helmond staat positief tegenover de verbindingen die in dit project geprobeerd zijn tussen binnen- en buitenschoolse cultuureducatie te leggen. In de toekomst verwacht de gemeente de deelname aan cultuur ook via deze weg te bevorderen.

4 CKB De Maagd Bergen op Zoom

Dit hoofdstuk beschrijft op welke wijze CKB De Maagd probeert de bredere rol in de lokale cultuureducatieve infrastructuur te realiseren.

4.1 KUNST LOKAAL: KUNSTEDUCATIE IN, OM EN BUITEN DE SCHOOL

CKB De Maagd heeft in Bergen op Zoom in het kader van het pilotproject twee projecten uitgevoerd: Plan A en B. CKB De Maagd werkt in dit project samen met amateurkunstdocenten en -verenigingen en de projecten zijn uitgevoerd op twee verschillende locaties van basisschool De Grebbe. De vestiging waar plan A is uitgevoerd, werkt volgens de visie van Reggio Emilia. Op deze school verzorgt CKB De Maagd naast het Cultuurmenu (Cumenu) tevens het Atelierista Beeldend: beeldende activiteiten binnenschools. De vestiging van plan B betreft een school met overwegend allochtone leerlingen. CKB De Maagd heeft ook een relatie met deze school, omdat het daar het cultuurmenu (Cumenu) voor het binnenschoolse gedeelte verzorgt. Er is gekozen voor de uitvoering van het project op twee verschillende scholen om zo ervaring op te doen met een school die al veel aan kunst doet én met een school die alleen het cultuurmenu afneemt en een overwegend allochtone populatie heeft.

Beide projecten kennen een binnenschools en een buitenschools gedeelte, waarbij het de bedoeling is de kinderen binnenschools te enthousiasmeren voor een van de verschillende kunstdisciplines, waarna ze een keuze maken voor verdiepende lessen in het buitenschoolse aanbod. Buitenschools is gewerkt aan een eindpresentatie.

Na afloop van beide plannen is geconstateerd dat er bij de monitoring meer aandacht is besteed aan plan A dan aan plan B. Cultuurnetwerk Nederland heeft te weinig partners van plan B gesproken en daardoor onvoldoende informatie verzameld om het proces van plan B in kaart te kunnen brengen. Cultuurnetwerk Nederland heeft daarom besloten in deze rapportage alleen de ervaringen met plan A te beschrijven. Daar waar in dit hoofdstuk gesproken wordt over het project in Bergen op Zoom, wordt alleen plan A van het project bedoeld.

Het project sluit aan bij het jaarthema van de school: 'Samen de wereld rond'. Alle leerlingen hebben in de eerste twee weken van het project twee keer kennis gemaakt met de disciplines dans, muziek en theater. De muzieklessen zijn verzorgd door docenten van CKB De Maagd in samenwerking met leden van Harmonie Kolping's Zonen, Baselius en een koordirigent. De muzieklessen staan in het teken van kennismaking met de instrumenten en de muziek. De danslessen zijn verzorgd door een dansdocente van CKB de Maagd, twee dansdocentes van Turn en jazzgymnastiek vereniging Genie en een docent Turkse volksdans. Na deze twee weken kozen de leerlingen voor een naschoolse activiteit.

Tweederde van de kinderen die binnenschools aan het project deelnemen, doen ook mee aan de buitenschoolse activiteitenperiode van 8 weken. Zij werken daarin verder aan het thema 'Samen de wereld rond'. Er is een reis gemaakt langs diverse landen, waarbij elke discipline één of meerdere landen verbeeldde. De kinderen kunnen kiezen uit: danslessen in streetdance of jazzdance, fluitles, (kinder)klarinetles, theaterles en kinderkoor. Tijdens de eindpresentatie zijn alle apart ingestudeerde onderdelen tot één geheel gesmeed onder leiding van een regisseur van CKB De Maagd.

Bij het project van CKB De Maagd zijn de volgende personen betrokken:

Naam	Organisatie - functie	Taak
Cees Meijer	CKB De Maagd, hoofd artistiek	Projectcoördinator
Ingrid Hendrickx	CKB De Maagd, theaterdocent	Gastlessen binnen- en buitenschool
Peter Goedbloed	CKB De Maagd, fluitdocent	Gastlessen binnen- en buitenschool
Rianne van Tienen	CKB De Maagd, klarinetdocent	Gastlessen binnen- en buitenschool
Petra Hoek	CKB De Maagd, dansdocent	Gastlessen binnen- en buitenschool
Diemer van Wijk	CKB De Maagd, theaterdocent	Gastlessen binnen- en buitenschool
Cees van Broekhoven	CKB De Maagd, regisseur	Regisseur/plaatsvervangend projectcoördinator
Rene de Jong	CKB De Maagd, hoofd muziek	Volgen project aan begin en eind
Frans van Broekhoven	CKB De Maagd, Teamleider Muziek en Onderwijs	Mede opsteller projectplan/plaatsvervangend projectcoördinator
Sjaak Timmermans	Harmonie Kolping's Zonen, bestuurslid	Gastlessen binnenschool
Anne-Marie Timmermans	Turn- en dansvereniging De Genie, dansdocente	Gastlessen binnen- en buitenschool
Kim Meininger	Turn- en dansvereniging De Genie, dansdocente	Gastlessen binnen- en buitenschool
Ronald van Meer	Koordinator	Gastdocent binnen- en buitenschool
Ozan Ofkeli	Turkse dans	Gastlessen binnenschool
Esther van Poppel, e.a.	BS De Grebbe, leerkrachten	Coördinator op school
Lia Vermeulen	BS De Grebbe, directeur	Coördinator op school
Angelique Mathon	BisK/CVA, zakelijke begeleiding	Zakelijke projectbegeleiding
Ramon van den Boom/ Evelien Wouters vanaf 4 maart	BisK/CVA, inhoudelijke begeleiding	Inhoudelijke projectbegeleiding

4.2 HET PROCES

4.2.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE¹¹

In de eerste fase zijn alleen BisK/CVA, het Hoofd Artistiek en een docent muziek van CKB De Maagd en de marktplaatshouder betrokken. Het eerste overleg van BisK/CVA met het hoofd artistiek van CKB De Maagd is gehouden op 15 februari 2008, met als doel het bespreken van de voorwaarden. Deze zijn later in een projectovereenkomst vastgelegd.

Op 4 maart vindt de startbijeenkomst plaats, georganiseerd door het BisK/CVA, voor CKB De Maagd en Kunstkwartier. CKB De Maagd heeft toen zijn verwachtingen als volgt op papier gezet:

- leerlingen stimuleren deel te gaan nemen aan het culturele leven;
- vernieuwend cultuureducatief aanbod ontwikkelen;
- verbinding creëren tussen binnen en buitenschools aanbod;
- voorbereiden op meer marktgericht werken (intern en extern).

¹¹ Deze paragraaf is gebaseerd op de notulen van de projectgroep BisK/CVA van 17 en 31 januari en het verslag van de startbijeenkomst op 4 maart 2008.

Vervolgens zijn door de projectcoördinator van CKB De Maagd partners gezocht. Met de directeur van basisschool De Grebbe heeft CBK De Maagd al een relatie vanwege het Cumenu en de Atelierista die op deze school worden verzorgd. Met de Harmonie komt de projectcoördinator in gesprek over het project toen een bestuurslid ervan voor iets anders langs kwam. CKB De Maagd krijgt contact met de freelance docent Turkse dans via een migrantenorganisatie in Bergen op Zoom, waarmee CKB De Maagd contact heeft over cursisten vanuit de allochtone bevolking. Deze migrantenorganisatie had CKB De Maagd al eerder gevraagd of deze freelance docent iets voor CKB De Maagd kon betekenen, omdat hij gewend is met kinderen te werken. De Genie is de grootste turn/dansvereniging van Bergen op Zoom. De projectcoördinator heeft de Genie zelf benaderd. De vakdocenten van het centrum voor de kunsten zijn benaderd via een oproep in de nieuwsbrief van het centrum.

Er zijn in maart/april 2008 drie bijeenkomsten geweest met de projectcoördinator en een medewerker van het centrum voor de kunsten en met de begeleiding van BisK/CVA. Het doel ervan is de vorderingen van de projectopzet te bespreken. Daarbij is gesproken over de inhoud van het project, organisatorische punten (zoals de planning en de locaties van de eindpresentaties) en over mogelijke knelpunten (zoals concurrentiebeding tussen de professionele docenten en de amateurkunstenaars). Tijdens de tweede bespreking is besloten een regisseur aan te trekken om de verschillende activiteiten te verbinden ten behoeve van de eindpresentatie van het buitenschoolse gedeelte. CKB De Maagd stelt op basis van het format van BisK/CVA een projectplan op. De projectcoördinator heeft dit met de teamleiders dans, muziek en theater en onder begeleiding van BisK/CVA uitgevoerd.

De doelstellingen van CKB De Maagd staan als volgt geformuleerd in het projectplan:

- Verbinding tussen binnen- en buitenschoolse kunsteducatie creëren.
- Draagkracht creëren bij de eigen medewerkers voor de veranderende rol/taak van het centrum voor de kunsten.
- Versterking structurele samenwerking met het primair onderwijs.
- Versterken samenwerking amateurveld en het centrum voor de kunsten.
- Opbouwen en onderhouden van een lokaal netwerk met amateurkunstenaars, scholen, bso, en freelance docenten.

4.2.2 FASE 2: SAMENWERKINGSSPLAN¹²

In de tweede fase van het project zijn er twee bijeenkomsten geweest met alle betrokkenen. Alle docenten (vakdocenten van het centrum voor de kunsten en freelance docenten), de directeur en leerkrachten van de school en BisK/CVA zijn daarbij aanwezig. De eerste bijeenkomst heeft als doel eenieder uit te leggen welke kant CKB De Maagd op wil met dit project, in het tweede overleg is de inhoud van het project besproken: de keus is gemaakt om aan te sluiten bij het jaarthema van de school (Samen de wereld rond). Tijdens de tweede bijeenkomst is in verschillende groepjes (naar discipline) besproken hoe er op dit thema ingespeeld kan worden. De partners werken vervolgens de plannen uit. Voor de zomervakantie zijn deze gereed.

12 Deze paragraaf is gebaseerd op de verslagen van de voortgangsbesprekingen tussen CKB De Maagd en BisK/CVA op 17 maart, 8 en 23 april en op de projectovereenkomst, projectplan en verslagen van de interviews van Cultuurnetwerk met betrokken partners op 30 juni 2008.

4.2.3 FASE 3: UITVOERING¹³

In de uitvoeringsfase zijn voortgangsoverleggen gevoerd tussen CKB De Maagd en BisK/CVA. Hiervan zijn verslagen gemaakt, maar omdat deze betrekking hadden op de uitvoering en niet op de samenwerking heeft Cultuurnetwerk Nederland deze niet meegenomen in de monitoring.

Op 1 september is het binnenschoolse programma gestart. Alle kinderen doen hier aan mee. Daarna heeft tweederde van de kinderen de keuze gemaakt om ook het buitenschoolse programma te volgen. Om de overgang tussen het binnen- en buitenschoolse programma goed te laten verlopen is er een organisatieweek toegevoegd. De regisseur is vanaf eind september betrokken bij het project. Hij heeft met alle partners gesproken en krijgt als taak de verschillende onderdelen samen te voegen tot één eindvoorstelling.

Alle kinderen hebben in het binnenschools traject kennisgemaakt met alle kunst disciplines. De Harmonie heeft met twaalf leden een presentatie gegeven op school. Daarnaast bezochten twaalf leerlingen Baselius in het weekend. De Turkse dansdocent heeft een aantal lessen binnenschools gedaan maar kwam vervolgens niet meer. De reden hiervan is, volgens de projectcoördinator van CKB De Maagd, zijn taalprobleem.

De Harmonie heeft uiteindelijk alleen meegedaan aan het binnenschools programma. Het idee om in het buitenschoolse deel, de kinderen te laten dansen op door kinderen zelf gespeelde muziek met medewerking van de Harmonie, is door tijdgebrek niet gelukt.

De eindvoorstelling was op 26 november. Iedereen - kinderen, ouders, leerkrachten en docenten – zijn enthousiast over de voorstelling.

4.2.4 FASE 4: EVALUATIE¹⁴

Op 17 december vindt de evaluatie van het project plaats met alle betrokken partijen. In deze gezamenlijke bijeenkomst is onder leiding van de projectcoördinator van CKB De Maagd gesproken over de ervaringen met het project. De resultaten zijn meegenomen in de volgende paragraaf over de sterke en zwakke punten van het project.

4.3 WAT GING ER GOED, WAT KAN BETER

4.3.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING EN PARTNERKEUZE

Tijdens de startbijeenkomst op 4 maart sprak CKB De Maagd vier verwachtingen uit over het project. Als eerste wil het met het project leerlingen stimuleren meer deel te gaan nemen aan het culturele leven. CKB De Maagd verwacht het enthousiasme van de kinderen aan te wakkeren door het project over meerdere weken uit te smeren. Het veronderstelt tevens dat ze – na het project - uiteindelijk kiezen voor meer cultuurdeelname in hun vrije tijd. Of het project dit effect heeft is (nog niet) onderzocht.

Een tweede verwachting is de ontwikkeling van een vernieuwend cultuureducatief aanbod. Hiertoe kiest CKB De Maagd er doelbewust voor om samen te werken met het amateurveld. Door dit project

¹³ Deze paragraaf is gebaseerd op de verslagen van de tweede ronde evaluatiegesprekken van Cultuurnetwerk Nederland in november. Er zijn in deze fase geen openbare verslagen gemaakt van de voortgangsoverleggen tussen CKB De Maagd en BisK/CVA gevoerd.

¹⁴ Deze paragraaf is gebaseerd op de verslagen van de interviews van Cultuurnetwerk Nederland met de partners in december 2008/januari 2009 en het evaluatie verslag van BisK/CBVA met de partners van 17 december.

zijn de banden met het amateurveld sterker geworden. De docenten van CKB De Maagd hebben positieve ervaringen opgedaan in het samenwerken met amateurkunstenaars.

Ten derde wil CKB De Maagd met het project verbindingen creëren tussen binnen- en buitenschools aanbod. Door het project hebben de school, centrum voor de kunsten en amateurveld positieve ervaringen opgedaan in het samen ontwikkelen van activiteiten. Deze ervaring kan in de toekomst door andere of nieuwe brede scholen in Bergen op Zoom worden gebruikt.

Ten slotte wil CKB De Maagd zich met dit project voorbereiden op meer marktgericht werken (intern en extern). Met dit project heeft CKB De Maagd ervaren dat meewerken aan een dergelijk project niet voor alle docenten van CKB De Maagd is weggelegd. Sommige docenten hebben moeite met het op een andere manier lesgeven dan ze gewend zijn. Voor diegenen die wel bereid en in staat zijn anders te werken, is de cursus 'werken met groepen', die een aantal CBK-docenten bij Fontys Hogeschool volgde, een goede voorbereiding.

Het is de bedoeling van CKB De Maagd freelance docenten en amateurkunstenaars bij het project te betrekken door deze met de school en vakdocenten van CKB De Maagd te selecteren.¹⁵ Uit het interview met de projectcoördinator op 30 juni blijkt dat veel contacten spontaan (harmonie en freelance docent Turkse dans) ontstaan. Niet duidelijk is of dit in overleg is gegaan met de docenten en de school en welke selectiecriteria gebruikt zijn.

De Harmonie merkt vooraf op dat de doelgroep (jeugd tot 12 jaar) eigenlijk niet bij hen past: de harmonie speelt op hoog niveau en de jeugd tot 12 jaar heeft nog te weinig ervaring om in het grote orkest mee te spelen. Toch vond de harmonie het leuk de kinderen op school kennis te laten maken met enkele instrumenten en met de harmonie. Twaalf leden van de Harmonie bezochten de school om 'hun kunsten' te vertonen. Als bijkomend effect van het project is de harmonie inmiddels gestart met een jeugdorkest.

CKB De Maagd heeft met dit project ervaren dat het expertise die het zelf niet in huis heeft goed uit het kunstenveld kan halen. De ervaringen met amateurkunstenaars en freelance docenten was in sommige gevallen zo goed dat zij in toekomst weer enkele taken voor het centrum voor de kunsten zullen uitvoeren.

Zowel BisK/CVA als CKB De Maagd vond de communicatie onderling plezierig en goed.

4.3.2 FASE 2: SAMENWERKINGSPLAN

Voorop staat dat alle partners, gedurende het hele project, erg enthousiast en gemotiveerd waren.

Het doel van het project is niet bij alle partners goed overgekomen, ondanks de uitleg van de projectcoördinator bij de bijeenkomsten in mei en juni. Partners geven te kennen het prettig te vinden als het doel op papier staat om daarmee hun achterban te kunnen informeren.

De verantwoordelijkheid voor de coördinatie om in groepen bij elkaar te komen om per discipline de activiteiten voor te bereiden had CKB De Maagd moeten oppakken. De projectcoördinatie van CKB De Maagd is door sommige partners als ongestructureerd ervaren. Een planning van taken kan uitkomst bieden op dit gebied. Het is overigens duidelijk geworden dat het moeilijk is om de roosters van de partners op elkaar af te stemmen.

¹⁵ Notulen van voortgangsoverleg op 17 maart van BisK/CVA met CKB De Maagd

Alle betrokken bij dit project hebben een grote tijdsdruk ervaren: er was weinig tijd voor het opzetten van de samenwerking, het afstemmen van verwachtingen en het opstellen van het projectplan en de planning.

4.3.3 FASE 3: UITVOERING

Orde houden en het motiveren van de kinderen vinden sommige vakdocenten, amateurkunstenaars en freelance docenten moeilijk. Eén van de amateurdocenten geeft als advies een schoolleerkracht aan de buitenschoolse lessen toe te voegen, zodat de (vak)docent zich kan richten op de inhoud.

Door persoonlijke omstandigheden wisselde de projectcoördinatie vanuit CKB De Maagd gedurende de uitvoeringsfase. Dit heeft geen invloed gehad op de uitvoering van het project.

De communicatie met de ouders had beter gekund. Ouders zijn laat geïnformeerd over de gang van zaken omtrent de buitenschoolse activiteiten en over wie de lessen zou gaan geven. Ook is de ouders onvoldoende duidelijk gemaakt dat de activiteiten door amateurkunstdocenten, freelance docenten en vakdocenten van CKB De Maagd werden verzorgd.

Sommige partners geven te kennen dat niet duidelijk gecommuniceerd is dat er sprake was van een samenwerking tussen professionele en amateurkunstdocenten. Ook is er tot en met de uitvoering geen informatie aan leerlingen en ouders gegeven over mogelijke vervolglussen bij CKB De Maagd en bij de amateurkunstverenigingen. Dit is een gemiste kans, zeker gezien vanuit de doelstelling kinderen te stimuleren meer deel te nemen aan het culturele leven.

De inhoudelijke afstemming tussen de verschillende onderdelen had beter gekund. Een regisseur kan voor die inhoudelijke afstemming zorgen mits hij ook inhoudelijk de invulling van het project mag bepalen. Dat is bij dit project niet het geval geweest. De rol die de regisseur in dit project bekleedde was meer die van organisator of projectuitvoerder. Door de regisseur eerder te betrekken bij het project, kan hij zorgen voor echte samenhang.

4.3.4 FASE 4: EVALUATIE

CKB De Maagd zou een volgende keer weer de begeleiding van het BisK/CVA willen. CKB De Maagd heeft veel steun gehad van de projectmedewerker van BisK/CVA die het CBK andere mogelijkheden om in wijken te werken heeft laten zien. De communicatie met BisK/CVA is heel goed geweest.

Het project heeft de relatie met de vestiging van de school in plan A enorm versterkt – in de toekomst wordt er zeker weer samen gewerkt.

CKB De Maagd wil de nieuwe werkwijze in de toekomst zeker weer toepassen. CKB De Maagd realiseert zich hierbij dat in het projectplan een paragraaf moet komen over het betrekken van de partners bij het project.

De gemeente Bergen op Zoom staat erg positief tegenover een project als Kunst Lokaal. Op dit moment liggen de prioriteiten van de gemeente bij cultuurhistorie en een nieuw op te zetten evenementenbeleid. Over een paar jaar zal de gemeente opnieuw gaan kijken waar de behoeften liggen in de gemeente. Op basis daarvan wil de gemeente met het CKB De Maagd praten over de producten die zij aanbieden. Het college heeft bij zijn aantreden gezegd meer activiteiten op wijk- en buurtniveau mogelijk te maken. Dit heeft onder andere ook te maken met de bredeschoolontwikkeling. Het project Kunst Lokaal past daar naadloos in.

5 Het ideale proces

5.1 ERVARINGEN MET HET PILOTPROJECT KUNST LOKAAL

5.1.1 STERKE EN ZWAKKE PUNTEN PROJECTLEIDING/BEGELEIDING DOOR BISK/CVA

Organisatie

- BisK heeft voor dit project een projectplan geschreven voor de provincie. Op basis daarvan zijn intakegesprekken gevoerd met twee centra voor de kunsten. Tijdens deze intakegesprekken met de centra is gesproken over de voorwaarden voor deelname aan het pilotproject, die vastgelegd zijn in de projectovereenkomst. Na de studiedag van 4 maart is een format opgesteld voor de centra op basis waarvan zij zelf een projectplan dienden te schrijven. Hierin werden de voorwaarden concreet uitgewerkt.
De opdrachtgever wordt aanbevolen de concrete beschrijving van de voorwaarden voor deelname aan een dergelijk omvangrijk project tijdens de intake reeds gereed te hebben.

Rolverdeling

- In het pilotproject vervulde BisK naast de rol van subsidiënt de rol van ondersteuner/begeleider van de centra voor de kunsten. Deze dubbelrol is door geen van de betrokkenen als belemmerend ervaren. Alle formele contactmomenten zijn in bijlage 1 opgesomd in de Tijdbalk project Kunst Lokaal. De bijlage laat zien dat BisK/CVA intensief bij de twee projecten betrokken is geweest.
In een vervolg van dit project is aan te bevelen dat BisK/CVA als provinciale instelling voor cultuureducatie en amateurkunst een meer adviserende/informerende rol speelt.
- De uitwisseling tussen de projectmedewerkers van BisK/CVA die de twee projecten begeleiden is waardevol geweest omdat zij zo tot nieuwe inzichten kwamen en ervaringen over beide locatie uitwisselden.
De centra hebben de begeleiding als een meerwaarde ervaren.
- In het pilotproject heeft BisK/CVA de projectuitvoering in handen gegeven van de centra voor de kunsten. Deze hebben de projectcoördinatie op zich genomen en zelf een projectplan geschreven en daarbij samenwerkingspartners gezocht.
Door deze volgorde echter - zelf een projectplan schrijven en dan pas samenwerkingspartners zoeken – hebben de samenwerkingspartners zich nooit mede-eigenaar van het project gevoeld. De samenwerkingspartners hebben hun deelname aan het project ervaren als het meewerken aan de realisatie van een project van het centrum voor de kunsten in plaats van meewerken aan een eigen project. Toch is dat laatste essentieel voor draagvlak bij de verschillende partners en voor betrokkenheid bij de uitvoering.

Communicatie

- BisK heeft twee centra benaderd voor deelname aan het pilotproject op basis van de ambitie van deze centra, inhoudelijke kracht en spreiding in Noord-Brabant. Bij het uitzetten van een dergelijk project is het verstandig van tevoren te bepalen aan welke criteria deelnemers moeten voldoen en hier openheid aan te geven. Op basis van die criteria en het format (zie vorige punt) kunnen geïnteresseerde centra dan solliciteren door een gezamenlijk met partners ontwikkeld projectplan in te dienen. Hiermee kan de schijn van subjectiviteit bij de keuze van BisK voor bepaalde centra vermeden worden.
- De studiedag voor de centra voor de kunsten als startbijeenkomst was inspirerend en nuttig voor de deelnemers. Er werd inspiratie opgedaan uit andere projecten en er werd een begin gemaakt met het projectplan.

- De beoordeling van de projectplannen zijn nu mondeling met de projectcoördinatoren van beide locaties besproken. Het verdient aanbeveling dit schriftelijk vast te leggen zodat hierop teruggegrepen kan worden bij verantwoording en evaluatie van het project.

5.1.2 STERKE EN ZWAKKE PUNTEN PROJECTUITVOERING DOOR KUNSTKWARTIER HELMOND

Organisatie

- Leg de projectcoördinatie in handen van een medewerker in vaste dienst van Kunstkwartier zodat taken vanzelfsprekend uitgevoerd worden. De tijdelijke invulling van de coördinatiefunctie wekt nu de indruk dat Kunstkwartier de nieuwe werkwijze niet van harte omarmt en uitprobeert. Ook belemmert het de projectcoördinator in zijn functioneren, omdat hij niet vanzelfsprekend van ondersteuning gebruik kan maken.
- Door de projectcoördinatie bij één persoon te leggen, die ook nog eens tijdelijk in dienst is van Kunstkwartier, wordt het project kwetsbaar en zwak. Door meerdere personen aan het project te laten werken is er meer draagvlak en worden de ervaringen breder gedeeld.
- Realiseer een gezamenlijke eindproduct zodat er samenhang is tussen binnen- en buitenschoolse activiteiten
- Breng meer uitwisseling tot stand tussen vakdocenten van Kunstkwartier, freelance docenten en amateurkunstenaars.
- Benut lokale partners vanwege hun kennis en ervaring in en met de wijk. Zij kunnen zorgen voor een waardevolle aanvulling in contacten met lokale kunstenaars en verenigingen.
- De onderbreking van het project door de zomervakantie is niet bevorderlijk voor het project. Indien dit niet te voorkomen is, is het aan te bevelen na de 'onderbreking' een projectteambijeenkomst te plannen om een stand van zaken op te maken. Tijdens diezelfde projectteamvergadering kunnen dan werkafspraken gemaakt worden voor de volgende fase van het project.

Rolverdeling

- Laat partners niet alleen meedoen in een project van Kunstkwartier maar maak het tot een gezamenlijk project. Het plannen van een structureel overleg om praktische zaken af te stemmen kan hierbij helpen.
- Benader amateurkunstenaars in een vroeg stadium en stel verwachtingen van wat zij bij kunnen dragen aan de activiteiten in negatieve en positieve zin bij.
- Maak de vakdocenten van het Kunstencentrum bewust van de andere rol die zij geacht worden in een dergelijk project te vervullen.
- Creëer helderheid over taken en verantwoordelijkheden voor alle betrokkenen

Communicatie

- Het planbord was bedacht om de samenwerking en afstemming van activiteiten tussen de verschillende partners tot stand te brengen. In de praktijk is het echter nauwelijks gebruikt en het heeft de samenwerking en de afstemming van activiteiten niet bevorderd. De ervaringen met het planbord hebben Kunstkwartier geleerd de inzet ervan in de toekomst verbeteren.

5.1.3 STERKE EN ZWAKKE PUNTEN IN PROJECTUITVOERING DOOR CKB DE MAAGD

Organisatie

- Zorg dat de doelstellingen vooraf duidelijk op papier staan en bespreek deze en deel ze bij de start uit aan de partners: dit kunnen zij gebruiken bij het enthousiasmeren van hun achterban: bestuur/ leden van een vereniging.
- Zorg voor een sterke organisatorische coördinatie vanuit het CKB.
- Inhoudelijke afstemming tussen de disciplines vraagt meer tijd. Plan deze uren van te voren.
- Een dergelijk project kost de school veel, zowel in tijd als geld. Neem dit mee in de begroting.

- Laat docenten een training volgen voor het werken met groepen kinderen.
- Zorg dat de thema's, waar op school mee wordt gewerkt, duidelijk terugkomen in het project.
- Houd rekening met schoolvakanties en feestdagen (sinterklaas, carnaval etc.): laat een dergelijk project er niet doorheen lopen.
- Voor het onderwijs is het fijn als er vervanging geregeld wordt bij ziekte van een docent; het kost heel veel organisatie om alle ouders van de kinderen te benaderen om hun kind toch op te komen halen.
- Regel opvang tussen schooltijd en naschoolse activiteit.
- Voor de (kleine) kinderen is een naschoolse activiteit te vermoeiend; begin de activiteit desnoods al onder schooltijd.
- Een voorstelling 's avonds is te vermoeiend; maak er een middagvoorstelling van.
- Als de uitvoering van het project na de (zomer)vakantie begint, geef dan ruim voor de vakantie aan op welke dagen het project gaat lopen. Maak vooraf een duidelijke planning.
- Gebruik een draaiboek.
- Zorg dat de docenten ongestoord kunnen werken met de groep; dus geen leerkrachten die steeds binnen komen lopen.

Rolverdeling

- Breng meer verband aan tussen het binnen- en buitenschools programma, o.a. door de partners te betrekken bij het opstellen van het projectplan, door tussentijdse afstemming van de activiteiten en door de roosters van de docenten beter op elkaar af te stemmen.
- Zorg dat het voor iedereen, ook kinderen en ouders, duidelijk is wie er namens het CKB en wie namens een vereniging les geeft.
- Laat kinderen en docenten bij elkaar kijken als ze aan het werk zijn, zodat ze van elkaar weten waar de ander mee bezig is. Plan dat, zodat niet iedereen voortdurend binnenloopt.

Communicatie

- Zorg voor informatie voor docenten over de groep kinderen waar ze mee gaan werken, zoals over gedrag en keuze van bijvoorbeeld instrumenten.
- Maak afspraken met de school over berichtgeving aan ouders.
- Zorg voor duidelijke informatie naar docenten toe wat betreft vergoeding en kom dit ook na.
- Leerkrachten hebben behoefte aan persoonlijk contact: twee bijeenkomsten zijn niet voldoende.
- Informeer de docenten beter over inhoudelijke beslissingen (Harmonie doet niet meer mee in buitenschoolse deel) en organisatorische zaken (niet alle docenten weten dat er een film is gemaakt) en hoe en wanneer de informatie volgt naar de kinderen en ouders over vervolglussen bij CKB of vereniging.

5.2 HET IDEALE PROCES: FASES EN TIPS VOOR SAMENWERKEN

Op basis van de ervaringen van BisK/CVA, Kunstkwartier en CKB De Maagd schetst Cultuurnetwerk Nederland hoe centra met een projectmatige aanpak de bredere rol in de lokale culturele infrastructuur het best kunnen vervullen. Met de bredere rol bedoelt Cultuurnetwerk: het leggen van verbindingen tussen een centrum voor de kunsten, onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties in het binnen- en buitenschoolse kunsteducatieprogramma. Cultuurnetwerk Nederland volgt hierbij de fases om tot samenwerking te komen zoals beschreven in hoofdstuk 1, te weten:

- strategische besluitvorming
- partnerkeuze

- samenwerkingsplan
- uitvoering
- evaluatie

De beschrijving van de fases en de tips zijn bedoeld voor de centra voor de kunsten als regisseur en initiator van de samenwerking. Hierbij is steeds bedacht hoe de samenwerking meer wordt dan alleen de som der delen.

5.2.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING

In de eerste fase, de strategische besluitvorming, denkt het centrum voor de kunsten na over zijn motieven en doelen om aan een dergelijk project, dat gericht is op samenwerking met allerlei binnen- en buitenschoolse organisaties en de verbinding ertussen mee te doen. Bij een provinciale instelling voor cultuureducatie en amateurkunst kan het centrum voor de kunsten informatie inwinnen over de mogelijkheden.

Een inhoudelijke motief is dat het centrum de cultuurdeelname van kinderen in de wijk wil stimuleren door het aanbieden van kunsteducatie in het onderwijs en kunstparticipatie buiten het onderwijs. Er zijn ook andere motieven denkbaar zoals het opdoen van ervaringen met projectmatig werken, het verkennen van mogelijkheden tot samenwerking met andere partners dan de gebruikelijke of het samenwerken met andere partijen omdat de instelling zelf niet in alle behoeften van afnemers kan voorzien.

De doelen die een centrum voor de kunsten met de samenwerking in een dergelijk project kan nastreven kunnen:

- operationeel van aard zijn: bepaalde werkzaamheden beschouwt het centrum voor de kunsten niet als kerntaak en het laat deze door anderen uitvoeren. Om de meest geschikte partners voor de uitvoering te kiezen maakt of beschikt het centrum over een culturele kaart van de omgeving van een school.
- tactisch van aard zijn: het betreft doelen die het beleid van de organisatie ondersteunen. Een centrum voor de kunsten heeft zichzelf ten doel gesteld zijn aanbod te verbreden, dit kan het doen door met andere partijen gezamenlijk nieuw aanbod te ontwikkelen en de kosten te delen.
- strategisch van aard zijn: het centrum voor de kunsten wil samenwerken met andere partijen om op de lange termijn een aanbod te realiseren dat aan niches in de markt beantwoordt. Hiertoe dient het centrum 'oude' en 'nieuwe' markten te onderzoeken waarvoor het de andere partijen nodig heeft.

TIPS

- Het is aan te raden motieven te concretiseren en op papier te zetten, zodat deze in een later stadium met potentiële samenwerkingspartners helder besproken kunnen worden.
- Het is heel belangrijk in deze fase draagvlak voor het project te verkrijgen, zowel van de directie als van de docenten werkzaam bij het centrum voor de kunsten. Een belangrijk middel hiertoe is het gezamenlijk brainstormen over het nut en het mogelijk resultaat van een dergelijk project.
- Zorg dat er genoeg tijd is om over deze vraagstukken na te denken en win informatie in bij een provinciale instelling voor cultuureducatie en amateurkunst.

5.2.2 FASE 2: PARTNERKEUZE

Een volgende stap voor het centrum voor de kunsten is het kiezen van de samenwerkingspartners. In dit geval gaat het om samenwerkingspartners uit onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties. Het is hierbij nuttig om een culturele kaart – een overzicht van lokale culturele instellingen, verenigingen en kunstbeoefenaars – samen te stellen.

Om een goede keuze te kunnen maken is het van belang te weten wat inhoudelijk en organisatorisch van een samenwerkingspartner verwacht kan en mag worden, maar ook omgekeerd wat de samenwerkingspartner van het centrum voor de kunsten kan en mag verwachten.

Wil je dat je samenwerkingspartners zich mede-eigenaar noemen van het eindproduct? Of ben je daar als centrum voor de kunsten eigenaar van die, om zijn product te vervolmaken, expertise dan wel andere diensten inhuurt van de samenwerkingspartners?

Ook is het goed in deze fase stil te staan bij de overeenkomsten en verschillen tussen en met de samenwerkingspartners en jezelf af te vragen of dit kansen biedt of juist belemmeringen vormt. Beschikken de partners over middelen om voldoende inzet voor het project vrij te maken? Zijn er mogelijkheden om ondanks het verschil in werktijden toch samen te komen voor ontwikkeling en afstemming? Zijn partners inhoudelijk en organisatorisch voldoende bekwaam? Is de potentiële samenwerkingspartner en of -organisatie stabiel of juist in ontwikkeling? Wie coördineert de werkzaamheden die voor het project moeten worden verricht?

Overigens is het ook van belang om de interne projectteamleden van het centrum voor de kunsten beargumenteerd te laten kiezen. Niet iedere docent of medewerker wil ingezet worden op een project dat een andere manier van lesgeven of werken vraagt. Daarnaast is niet iedere docent die wil geschikt voor de werkwijze die in dit project van docenten gevraagd wordt. Een provinciale instelling voor cultuureducatie en amateurkunst biedt hiervoor mogelijk scholing aan.

Kernwoorden zijn dus: samenwerkingspartners moeten kunnen en willen.

TIPS

- Bedenk welke kennis en ervaring nodig is voor het project en wat je als centrum voor de kunsten daarvoor al in huis hebt.
- Inventariseer in je omgeving de partners met aanvullende kennis en ervaring voor het project. Neem daarbij eerdere samenwerkingservaringen mee.
- Voor het zoeken naar partners in de amateurkunstwereld is het van belang lokale partijen te raadplegen, zoals een coördinator van een brede school, een cultuurmakelaar of een lokale welzijnsorganisatie. Gebruik die gegevens om de culturele kaart te vervolledigen.
- Bij het kiezen van de partners moet rekening gehouden worden met de bedrijfscultuur. Gebleken is in de pilots dat de verschillende werktijden van de diverse samenwerkingspartners een hindernis in de samenwerking kunnen zijn. Wees daarop voorbereid en maak duidelijke afspraken.
- Wees kritisch ten aanzien van het aantal betrokken partijen met het oog op planning en behoud van draagvlak.
- Informeer potentiële partners over de doelen die je met het project hebt en zorg dat je partners gelijk gestemd zijn hierin. Het is niet erg om naast een gezamenlijk doel ook eigen doelen na te streven, zolang er maar een balans bestaat tussen eigen en gezamenlijke doelen. Wees ook open over de eigen belangen zodat dit de verhoudingen in de loop van het project niet verstoort.
- Bij samenwerking is het van belang dat de verschillende partijen van elkaar willen leren, elkaar begrijpen, respecteren, vertrouwen en elkaars belangen kennen.
- Bedenk van tevoren welke gevolgen het wegvallen van een partner voor de uitvoering van het project heeft. Neem zo nodig voorzorgsmaatregelen.
- Maak in deze fase de vakdocenten van het centrum voor de kunsten bewust van de andere rol die zij in een dergelijk project zullen gaan vervullen. Hierbij is het aan te bevelen dat de vakdocenten bijgeschoold of gecoacht worden in het werken met grotere groepen kinderen.

5.2.3 FASE 3: SAMENWERKINGSPLAN

In de derde fase wordt de eerste fase, de strategische besluitvorming, als het ware nog eens overgedaan, maar nu samen met de samenwerkingspartners. Dus als het centrum voor de kunsten de samenwerkingspartners eenmaal heeft gekozen en benaderd en zij ook hebben toegezegd, is het van belang om gezamenlijk een samenwerkingsplan te maken, met daarin aandacht voor:

- Het doel en het beoogde resultaat van het project waarvoor men samenwerkt.
Het is belangrijk dat alle partners het gezamenlijke doel van het project onderschrijven en dat er voor beide winst te behalen valt. Ook is openheid over verwachtingen en belangen van het project van belang voor het slagen van de samenwerking. Ten slotte moet men het eens zijn over het resultaat dat wordt nagestreefd.
- De manier van samenwerken.
De manier waarop de samenwerking ingericht wordt heeft gevolgen voor de inhoud en wellicht ook voor de resultaten van het project. Cultuurnetwerk Nederland pleit ervoor om de samenwerking in te richten volgens het motto: 'we zijn allen verantwoordelijk voor elk onderdeel'. Dit betekent dat de projectorganisatie zo ingericht wordt dat de partners over elk onderdeel meedenken. De nadruk ligt in dit geval op het gezamenlijk ontwikkelen. Dit betekent dat er een projectteam samengesteld wordt met vertegenwoordigers van alle samenwerkingspartners. Dit team komt regelmatig bijeen om alle onderdelen samen te ontwikkelen. De uitvoering van de onderdelen gebeurt waarschijnlijk afzonderlijk, maar zo wordt de inhoud van de verschillende onderdelen goed op elkaar afgestemd. Een ander groot voordeel van deze werkvorm is dat je de expertise en organisatiestructuren van je samenwerkingspartners goed leert kennen.
- Planning werkzaamheden en financiering.
Plan de werkzaamheden die voor het project verricht moeten worden nauwkeurig in tijd en geld.
- Verdeling van verantwoordelijkheden.
Maak duidelijk welke rol elke partner heeft en verdeel de verantwoordelijkheden voor de te verrichten werkzaamheden naar verhouding over alle partners.

TIPS

- De voorgestelde manier van samenwerken is in de praktijk lastig: de samenwerkingspartners hebben verschillende werktijden, vanuit de directie moeten mensen in tijd vrijgemaakt worden om hieraan mee te werken, en zo zijn er nog een aantal praktische bezwaren te bedenken. Overleg dit van te voren.
- Het behoud van het draagvlak, dat in eerder genoemde fases gecreëerd is, is van groot belang. Zorg ervoor dat de investering van elke partner ook iets oplevert. Zorg voor een win-win situatie.
- In het projectplan moet een duidelijke rolverdeling opgenomen worden, waarin de taken en verantwoordelijkheden van elke partner vastgelegd zijn.
- Zorg dat elke partner het plan op schrift krijgt, zodat zij hun achterban kunnen enthousiasmeren en zo nodig hun werkzaamheden kunnen verantwoorden.
- Bij de inhoudsbepaling van het project is het belangrijk om naar een gezamenlijk eindproduct toe te werken, zodat er samenhang is tussen de binnen- en buitenschoolse activiteiten.
- Schep helderheid over de financiële kant van het project, maak hierover goede afspraken en leg deze schriftelijk vast.
- Maak een realistische en volledige planning waarin staat wie waarvoor, wanneer verantwoordelijk is. In beide projecten was sprake van gebrek aan tijd, waardoor oorspronkelijke ideeën niet uitvoerbaar bleken.
- Houd in de planning rekening met wat kinderen aankunnen: vooral voor de kinderen van groep 1 en 2 moeten de middagen niet te lang worden; het is beter om al gedeeltelijk onder schooltijd te beginnen. Hetzelfde geldt voor de eindpresentatie: doe dat voor sommige groepen eerder 's middags dan 's avonds.

- Zorg dat de aanloopfase en uitvoeringsfase van het project niet onderbroken worden door lange vakanties. Indien dit niet te voorkomen is, is het aan te bevelen na de 'onderbreking' een projectteambijeenkomst te plannen om een stand van zaken op te maken. Tijdens diezelfde projectteamvergadering kunnen dan werkafspraken gemaakt worden voor de volgende fase van het project.
- Denk na over opvang van de kinderen tussen schooltijd en de naschoolse activiteit.

5.2.4 FASE 4: UITVOERING

In de uitvoeringsfase wordt het plan dat in fase drie is opgesteld uitgevoerd.

Regelmatige contactmomenten met (een afvaardiging van) alle partners om met elkaar te spreken over inhoudelijke en organisatorische zaken komt de uitvoering en afstemming tussen activiteiten ten goede. Het kan in deze fase goed zijn als de partners (en eventueel ook de kinderen) eens bij elkaar gaan kijken als ze aan het werk zijn, zodat ze van elkaar weten waar de ander mee bezig is.

Goede communicatie met deelnemers vergroot in deze fase het bedoelde effect van het project. Nu leek het of het centrum voor de kunsten alle lessen verzorgde, terwijl het doel van de samenwerking was dat dit met de partners werd uitgevoerd zoals onderwijsinstellingen, amateurkunstverenigingen, (amateur)kunstenaars, freelance docenten, professionele culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties. Ook is het belangrijk de kinderen en ouders tijdig te informeren over de mogelijkheden om na het project verder te gaan met de actieve kunstbeoefening door het volgen van lessen bij het centrum voor de kunsten of bij de deelnemende amateurkunstverenigingen.

TIPS

- Stel een coördinator aan die de planning in de gaten houdt.
- Plan van tevoren overlegmomenten waarbij van elke partij ten minste één persoon aanwezig is. Dit is niet alleen beter voor het goed afstemmen van praktische aangelegenheden, maar dit komt zeker ook de inhoudelijke samenhang en afstemming ten goede, waardoor er meer lijn zit in de activiteiten binnen- en buitenschools. Roostertechnisch is bij deze projecten gebleken dat het zeer lastig is bij elkaar te komen, maar daarom moet dit al in een vroeg stadium vastgelegd worden.
- Maak het voor kinderen en ouders inzichtelijk welke organisatie en of vereniging de activiteiten verzorgt en wat de mogelijkheden zijn als het project is afgerond.

5.2.5 FASE 5: EVALUATIE

Aan het eind van het project is het goed met alle partners bij elkaar te komen en te inventariseren of de doelen gehaald zijn en op welke manier die al dan niet zijn gerealiseerd. Daarnaast is het goed om stil te staan bij de wijze waarop de activiteiten gerealiseerd zijn. Het centrum voor de kunsten en de andere betrokken reflecteren dan op het voorgaande en besproken wordt of de partners voelen voor een vervolgproject en wat dan de verbeterpunten zijn.

TIPS

In de evaluatie is het goed om aandacht te besteden aan:

- De wijze waarop het project verlopen is; zijn verwachtingen waargemaakt en doelen bereikt?
- Op welke punten zouden de betrokkenen het project bij herhaling veranderen?
- Welk vervolg op het project spreken de betrokkenen met elkaar af?

Bijlage 1 Tijdsbalk project Kunst Lokaal

	DATUM	BisK/CVA	Kunst- kwartier	CKB De Maagd	CNL	ONDERWERP
NOV	17-1-2008	x				Projectplan BisK/CVA opstellen bespreken taakverdeling
	31-1-2008	x				Vorbereiden openingsbijeenkomst projectplan
FEB	14-2-2008	x	x			Eerste gesprek over pilotproject
	15-2-2008	x		x		Eerste gesprek over pilotproject
	22-2-2008	x			x	Benadering CNL voor monitoring
	25-2-2008	x	x			Intake voor pilotproject
	04-3-2008	x	x	x	x	Openingsbijeenkomst Inventarisatie verwachtingen door CNL (monitoring fase 1)
MRT	11-3-2008	x	x			Planontwikkeling
	17-3-2008	x		x		Planontwikkeling
	21-3-2008	x				Voortgang twee locaties Opstellen format projectplan voor pilotproject
APR	4-4-2008	x	x			Planontwikkeling
	7-4-2008		x			Startbijeenkomst met alle betrokken partijen
	8-4-2008	x		x		Planontwikkeling
	11-4-2008	x				Voortgangsoverleg
	11-4-2008	x	x			Planontwikkeling
	18-4-2008	x	x			Planontwikkeling
	23-4-2008			x		Planontwikkeling
	25-4-2008	x				Voortgangsoverleg
MEI	14-5-2008	x				Beoordeling projectplannen CKB en Kunstkwartier
	27-5-2008			x		Bijeenkomst docenten plan A
	29-5-2008			x		Bijeenkomst docenten plan B
	4-6-2008	x				Ingediende projectplannen bespreken
JUN	12-6-2008			x		Voortgangsoverleg met BisK/CVA
	17-6-2008		x		x	Monitoring fase 2: motieven gekozen werkwijze
	25-6-2008			x		Bijeenkomst alle betrokken plan A
	30-6-2008	x				Voortgangsoverleg
	30-6-2008			x	x	Monitoring fase 2: motieven gekozen werkwijze
	29-8-2008	x				Voortgangsoverleg
SEP	17-9-2008	x				Start uitvoering projecten
	7-10-2008	x				Voortgangsoverleg
OKT	20-10-2008		x	x		Monitoring fase 3: uitvoering
	28-10-2008	x				Voortgangsoverleg
	5-11-2008			x	x	Monitoring fase 3: uitvoering (interviews telefonisch afgenomen in maand november)
NOV	12-11-2008		x			Afsluitende bijeenkomst presentatie project
	12-11-2008	x				Voortgangsoverleg
	24-11-2008	x	x			Eindevaluatie project met alle partners
	24-11-2008		x		x	Monitoring fase 4: resultaat/afroning
	17-12-2008	x		x		Eindevaluatie project met alle partners
DEC	17-12-2008			x	x	Monitoring fase 4: resultaat/afroning
	14-1-2009	x				Eindevaluatie
FEB	1-2-2009		x	x		Deadline verantwoording project aan BisK/CVA
MRT	23-3-2009	x	x	x	x	Afsluitende bijeenkomst

Bijlage 2 Lijst van respondenten

ALGEMEEN

Voornaam	Achternaam	Functie	Bedrijf/instelling
Angelique	Mathon	projectleider	BisK

HELMOND

Voornaam	Achternaam	Functie	Bedrijf/instelling
Marieke	Arts	pedagogisch medewerker	SWH
Marijke	Blom	projectleider Helmond	Kunstkwartier
Mieke	Boudewijns	leerkracht	Basisschool De Vuurvogel
Mieke	Chatrou	contactpersoon primair onderwijs	Cultuurcontact
Yvonne	Feenstra	projectleider en beleidsmedewerker Kunst en Cultuur	Gemeente Helmond
Yvonne	Hendriks	leerkracht	Basisschool De Vuurvogel
Monique	Koolen	consulent drama en projectbegeleider Helmond	BisK
Anita	Maassen	amateur filmer (Helmond)	
Hanny van de Ellis	Moosdijk Renders	leidinggevende freelance docent beeldend (Helmond)	KDV/BSO Up to Four
Otto	Spierings	bedrijfsleider	De Fonkel
Marion van den Maida	Tillaart Toonders	freelance docent djembé (Helmond) pedagogisch medewerker	BSO/Up to Four
Heleen	Volman	afdelingshoofd theater en dans	Kunstkwartier
Lisette van de	Weijer	leerkracht	Basisschool De Vuurvogel

BERGEN OP ZOOM

Voornaam	Achternaam	Functie	Bedrijf/instelling
Cees van	Broekhoven	regisseur en vervangend projectcoördinator	CKB De Maagd
Peter	Goedbloed	docent fluit	CKB De Maagd
Petra	Hoek	docent dans	CKB De Maagd
Gerlof	Jorritsma	senior beleidsmedewerker cultuurbeleid	Gemeente Bergen op Zoom
Cees	Meijer	directeur en projectleider Bergen op Zoom	CKB De Maagd
Ozan	Ofkeli	freelance docent Turkse dans (Bergen op Zoom)	
Esther van	Poppel	leerkracht groep 3/4	Basisschool De Grebbe
Anne-Marie	Timmermans	bestuurslid	Dansvereniging De Genie
Sjaak	Timmermans	algemeen bestuurslid	Harmonie Kolping's Zonen
Lia	Vermeulen	directeur	Basisschool De Grebbe
Evelien	Wouters	consulent dans en projectbegeleider Bergen op Zoom	CVA

Bijlage 3 Vragenlijsten

VRAGENLIJSTEN FASE 2

VRAGENLIJST BISK/CVA, OPDRACHTGEVER/-NEMER EN ZAKELIJK BEGELEIDER

- 1 Wat is het doel van het project? Wanneer is het project geslaagd? Welke opdracht heeft BisK/CVA van de provincie gekregen?
- 2 Heeft BisK/CVA voor zichzelf nog andere doelen voor ogen?
- 3 Hoe zou BisK/CVA de eigen rol in dit project omschrijven? Hoe is BisK/CVA gekomen tot de keuze van de twee locaties (Helmond en Bergen op Zoom)?
- 4 Wat is de reden dat BisK/CVA het Centrum voor de kunsten een centrale rol heeft gegeven? Welke overlegvormen zijn er en met wie?
- 5 Hoe ervaart BisK/CVA de dubbelrol van opdrachtgever en adviseur?

VRAGENLIJST BISK/CVA, INHOUDELIJK BEGELEIDER

- 1 Wat is het doel van het project in Helmond dan wel Bergen op Zoom? Wanneer is het project geslaagd?
- 2 Heeft u voor uzelf nog andere doelen voor ogen?
- 3 Hoe zou u uw eigen rol in dit project omschrijven? Hoe bent u gekomen tot de keuze van de twee locaties (Helmond en Bergen op Zoom)?
- 4 Met wie heeft u al contact gehad en hoe vaak? Hoe verlopen deze contacten tot nu toe? Wie brengt welke kennis en middelen in, in dit samenwerkingsverband?
- 5 Hoe zorgt u ervoor dat de samenwerking goed verloopt?
- 6 In welke mate en op welke punten bent u afhankelijk van de centra voor de kunsten en andere partijen en zij van jullie? Hoe beïnvloedt dit tot nu toe de samenwerking?
- 7 Wat gaat goed en wat kan beter? Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJST CENTRA VOOR DE KUNSTEN

- 1 Wat zijn voor uw organisatie redenen om mee te doen aan dit project en daarmee een samenwerkingsverband aan te gaan met andere partijen?
- 2 Wat vindt u of uw organisatie waardevol aan dit project?
- 3 Is er al een doel geformuleerd voor jullie pilotproject? Zo ja, wat is het doel, wie waren er betrokken bij het formuleren van dit doel?
- 4 Heeft u voor uzelf nog andere doelen voor ogen?
- 5 Is er draagvlak binnen de organisatie (docenten, MT) (onder huidige medewerkers) voor het vervullen van een andere rol door het centrum voor de kunsten? Wat is hiervoor ondernomen?
- 6 Wanneer is voor u het project geslaagd?
- 7 Waar staan jullie op dit moment in het traject? Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?
- 8 Met wie werken jullie samen om het doel van het project te halen?
- 9 Op grond waarvan heeft u een keuze gemaakt voor de samenwerkingspartners?
- 10 Zijn er personen binnen het centrum voor de kunsten bij het project betrokken?
- 11 Welke contacten zijn er tot nu toe tussen de partners geweest?
- 12 Welke rol/verantwoordelijkheden heeft u of uw organisatie in de samenwerking?
- 13 Zijn dit andere verantwoordelijkheden dan u of uw organisatie normaal vervult? Zo ja, wat is er anders?
- 14 Welke rol/verantwoordelijkheden hebben de andere partijen?
- 15 Hoe verloopt dit in de praktijk?

- 16 Wie brengt welke kennis en middelen in, in dit samenwerkingsverband?
- 17 Hoe zorgt u ervoor dat de samenwerking goed verloopt?
- 18 In welke mate en op welke punten zijn jullie afhankelijk van de samenwerkingspartners en visa versa?
- 19 Hoe beïnvloedt dit tot nu toe de samenwerking?
- 20 Wat gaat goed en wat kan beter?
- 21 Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJST DOCENT CENTRA VOOR DE KUNSTEN

- 1 Wat zijn voor u redenen om mee te doen aan dit project en daarmee een samenwerkingsverband aan te gaan met andere partijen? Wat vindt u waardevol aan dit project?
- 2 Wat is naar uw idee het doel van dit project en was u betrokken bij het formuleren van dit doel?
- 3 Heeft u voor uzelf nog andere doelen voor ogen?
- 4 Wanneer is voor u het project geslaagd?
- 5 Waar staan jullie op dit moment in het traject? Door wie bent u benaderd en hoe ging dat? Waarom u?
- 6 Met wie van de samenwerkingspartners heeft u tot nu toe contact gehad en waarover ging dat?
- 7 Welke rol/verantwoordelijkheden heeft u in dit project? Zijn dit andere verantwoordelijkheden dan u normaal vervult? Zo ja, wat is er anders? Hoe ervaart u deze nieuwe rol?
- 8 Welke rol/verantwoordelijkheden hebben de andere partijen? Hoe verloopt dit in de praktijk?
- 9 Wie brengt welke kennis in, in dit samenwerkingsverband?
- 10 Hoe zorgt u ervoor dat de samenwerking goed verloopt?
- 11 In welke mate en op welke punten bent u afhankelijk van de samenwerkingspartners en visa versa? Hoe beïnvloedt dit tot nu toe de samenwerking?
- 12 Wat gaat goed en wat kan beter?
- 13 Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJST SAMENWERKINGSPARTNERS VAN CENTRA VOOR DE KUNSTEN

- 1 We hebben begrepen dat u al contact heeft gehad met (*naam centrum voor de kunsten*). Hoe is dit verlopen en waar ging het toen over? Waar staan jullie op dit moment in het traject? Wat zijn voor uw organisatie redenen om mee te doen aan dit project en daarmee een samenwerkingsverband aan te gaan met (*naam centrum voor de kunsten*)? Wat is volgens u het doel van dit pilotproject? Was u betrokken bij het formuleren van dit doel?
- 2 Heeft u voor uzelf nog andere doelen voor ogen?
- 3 Wanneer is voor u het project geslaagd?
- 4 Welke rol/verantwoordelijkheden heeft u of uw organisatie in de samenwerking? Zijn dit andere verantwoordelijkheden dan u of uw organisatie normaal vervult? Zo ja, wat is er anders?
- 5 Welke rol/verantwoordelijkheden hebben de andere partijen? Hoe verloopt dit in de praktijk?
- 6 Wie brengt welke kennis en middelen in, in dit samenwerkingsverband?
- 7 Hoe zorgt u ervoor dat de samenwerking goed verloopt?
- 8 In welke mate en op welke punten zijn jullie afhankelijk van de samenwerkingspartners en visa versa? Hoe beïnvloedt dit tot nu toe de samenwerking?
- 9 Wat gaat goed en wat kan beter?
- 10 Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJSTEN FASE 3

VRAGENLIJST BISK/CVA INHOUDELIJK BEGELEDER

- 1 Wat is de huidige stand van zaken ten aanzien van het samenwerkingsproces? Wat is gerealiseerd? Wat moet nog gerealiseerd worden?
- 2 Hoe vaak overlegt u binnen uw organisatie over dit project? Wie zijn daar bij betrokken en waarover gaat dit overleg? Wie is waarvoor verantwoordelijk? Wie neemt welke taken op zich? Wat levert dit overleg op?
- 3 Hoe vaak overleg je met de partners, op welk niveau wordt dit overleg gevoerd (directie/bestuurlijk of uitvoeringsniveau) en waarover wordt overleg gevoerd? Wat levert dit overleg op?
- 4 Op welke wijze worden gemaakte afspraken vastgelegd? Indien ze niet worden vastgelegd waarom niet?
- 5 Worden gemaakte afspraken nagekomen?
- 6 Hoe vind je de rol die je binnen dit project hebt? Ingaan op dubbelrol als opdrachtgever en begeleider.
- 7 Hoe vind je de rol die de andere partijen spelen in dit samenwerkingsverband? Ben je tevreden over hoe zij die rol vervullen?
- 8 Wat gaat goed in het samenwerkingsproces?
- 9 Wat kan beter in het samenwerkingsproces? De vorige keer noemde je de krappe tijdsplanning als knelpunt. Hoe is dat nu? Hoe wordt daarmee omgegaan? Is er nog steeds sprake van tijdsdruk? Zijn er nog andere verbeterpunten te noemen?
- 10 Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJST CENTRA VOOR DE KUNSTEN

- 1 Wat is de huidige stand van zaken ten aanzien van het samenwerkingsproces? Wat is gerealiseerd? Wat moet nog gerealiseerd worden?
- 2 Hoe vaak overlegt u binnen uw organisatie over dit project, wie zijn daar bij betrokken en waarover gaat dit overleg? Wat levert dit overleg op? Hoe is de rolverdeling tussen jou en (*naam docent*)? Wie is waarvoor verantwoordelijk? Wie neemt welke taken op zich?
- 3 Hoe vaak overlegt u met de partners, op welk niveau wordt dit overleg gevoerd (directie/bestuurlijk of uitvoeringsniveau) en waarover wordt overleg gevoerd? Wat levert dit overleg op?
- 4 Op welke wijze worden gemaakte afspraken –intern dan wel extern- vastgelegd? Indien ze niet worden vastgelegd waarom niet?
- 5 Worden gemaakte afspraken nagekomen?
- 6 Hoe vindt u de rol die u speelt? Wat is er nieuw aan de rol die jullie binnen dit project spelen?
- 7 Hoe vindt u de rol die de andere partijen spelen in dit samenwerkingsverband? Wat gaat goed in het samenwerkingsproces?
- 8 Wat kan beter in het samenwerkingsproces? Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJST SAMENWERKINGSPARTNER

- 1 Wat is de huidige stand van zaken ten aanzien van het samenwerkingsproces? Wat is gerealiseerd? Wat moet nog gerealiseerd worden?
- 2 Hoe vaak overlegt u binnen uw organisatie over dit project, wie zijn daar bij betrokken en waarover gaat dit overleg? Wat levert dit overleg op? Wie is waarvoor verantwoordelijk? Wie neemt welke taken op zich?

- 3 Hoe vaak overlegt u met de partners, op welk niveau wordt dit overleg gevoerd (directie/bestuurlijk of uitvoeringsniveau) en waarover wordt overleg gevoerd? Wat levert dit overleg op?
- 4 Op welke wijze worden gemaakte afspraken –intern dan wel extern- vastgelegd? Indien ze niet worden vastgelegd waarom niet?
- 5 Worden gemaakte afspraken nagekomen?
- 6 Hoe vindt u de rol die u heeft binnen dit project?
- 7 Hoe vindt u de rol die de andere partijen hebben, en vooral uitvoeren, in dit samenwerkingsverband? Wat gaat goed in het samenwerkingsproces?
- 8 Wat kan beter in het samenwerkingsproces?
- 9 Wat zijn de volgende stappen? Wat gaat u de komende periode doen?

VRAGENLIJSTEN FASE 4

VRAGENLIJST BISK/ CVA INHOUDELIJK BEGELEIDER, CENTRA VOOR DE KUNSTEN EN SAMENWERKINGSPARTNERS

- 1 Hoe kijkt u terug op het project? Bent u tevreden met het resultaat? Wat ging er goed? Wat had beter gekund?
- 2 Hoe kijkt u terug op de communicatie met het Centrum voor de kunsten/ de opdrachtgever Bisk/CVA? Wat ging er goed? Wat had beter gekund?
- 3 Hoe kijkt u terug op uw rol in dit project? Wat ging er goed? Wat had beter gekund?
- 4 Hoe kijkt u terug op de rol van de andere betrokken partijen bij dit project? Wat ging er goed? Wat had beter gekund?
- 5 Hoe kijkt u terug op de samenwerking tussen alle betrokken partijen? Wat ging er goed? Wat had beter gekund?
- 6 Wat heeft het Centrum voor de kunsten geleerd van het project?
- 7 Wat zou u een volgende keer anders doen en wat zou u hetzelfde doen?
- 8 Heeft u nog opmerkingen die u kwijt wilt?

VRAGENLIJST GEMEENTEN

Het project vereist een andere rol van het Centrum voor de kunsten dan die zij normaal vervult. Zo is het centrum voor de kunsten de verbindende schakel tussen kunsteducatie en het onderwijs. Ook heeft zij in dit project samengewerkt met de buitenschoolse opvang, welzijnswerk amateurkunstenaars en-verenigingen.

- 1 Wat vindt u als subsidieverlener aan het Centrum voor de kunsten van deze andere werkwijze?
- 2 U heeft nu geen rol gespeeld binnen dit project. Had u dit wel gewild? Waarom wel/niet? Zo ja, welke rol dan?

Bijlage 4 Bronnen

GEBRUIKTE LITERATUUR:

- Cultuurnetwerk Nederland (2007). *Scenario's brede school en cultuureducatie*. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland.
- Hagedaars, P., Liefink, J., Poll, J. & Tal, M. (2006). *Cultuureducatie, samenwerken in de praktijk: een studie naar samenwerkingsvormen van culturele instellingen in gemeenten*. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland.
- Hagedaars, P., Liefink, J. & Vingerhoets, C. (2006). *Samenwerken is een kunst : een inventarisatie van en een handreiking voor samenwerking en netwerkvorming tussen centra voor de kunsten en het primair onderwijs*. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland.
- Liefink, J., Tal, M. & Vogelesang, P. (2007). *Amateurkunst in de toekomst: vier toekomstbeelden voor de amateurkunstsector en de rol daarin van centra voor de kunsten gemeenten en kenniscentra voor amateurkunst*. Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland.
- <http://www.cultuurnetwerk.nl/cultuureducatie/samenwerken/>

GEBRUIKTE DOCUMENTEN:

- Brief Kunstkwartier aan de Vuurvogel, SWH en BSO Up to Four
- Format BisK projectplan Kunsteducatie in het derde domein
- Format BisK verantwoording Kunst Lokaal
- Inhoudelijk verslag Kunstlokaal van Kunstkwartier, januari 2009
- Interviewverslag CNL met BisK/CVA moment 2, d.d. 28-08-2008
- Interviewverslagen CNL met CKB De Maagd en partners moment 2, d.d. 30-06-08
- Interviewverslagen CNL met CKB De Maagd en partners moment 3, d.d. 14-11-08
- Interviewverslagen CNL met CKB De Maagd en partners moment 4, d.d. 17-11-08
- Interviewverslagen CNL met Kunstkwartier en partners moment 2, d.d. 17-06-2008
- Interviewverslagen CNL met Kunstkwartier en partners moment 3, d.d. 20-10-2008
- Interviewverslagen CNL met Kunstkwartier en partners moment 4, d.d. 24-11-2008
- Kunstkwartier en het project 'Kunst in het derde domein', d.d. 04-03-2008
- Notulen overleg CKB De Maagd, d.d. 17-03-2008
- Notulen overleg CKB De Maagd, d.d. 08-04-2008
- Notulen overleg CKB De Maagd, d.d. 23-04-2008
- Notulen overleg Kunstkwartier in het kader van het Project, d.d. 11-03-2008
- Notulen overleg Kunstkwartier in het kader van het project, d.d. 04-04-2008
- Notulen overleg Kunstkwartier in het kader van het Project Kunst Lokaal, d.d. 11-04-2008
- Notulen overleg Kunstkwartier in het kader van Kunst Lokaal, d.d. 18-04-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 17-01-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 31-01-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 21-03-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 11-04-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 04-06-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 29-08-2008
- Notulen projectgroep BisK, d.d. 17-09-2008
- Notulen projectgroep BisK, evaluatie project Kunst Lokaal, d.d. 14-01-2009
- Projectovereenkomst 'Kunsteducatie in het derde domein' met CKB De Maagd, d.d. 21-02-2008
- Projectovereenkomst 'Kunsteducatie in het derde domein' met Kunstkwartier, d.d. 21-02-2008
- Projectplan BisK 'Kunsteducatie in het derde domein', december 2007
- Projectplan BisK 'Kunstverbinding' (werktitel)
- Projectplan CKB De Maagd: Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school

- Projectplan Kunstkwartier in het kader van het project Kunstlokaal, geïnitieerd door BisK-CVA
- Situatieschets cultuureducatie Bergen op Zoom, d.d. 04-03-2008
- Verantwoording Kunst Lokaal – Plan A CKB De Maagd, januari 2009
- Verslag evaluatie Kunst Lokaal CKB De Maagd, d.d. 17-12-2008
- Verslag evaluatie Van Torens en Babel Kunstkwartier, d.d. 24-11-08
- Verslag intake Kunstkwartier, d.d. 25-02-2008
- Verslag studiedag 4 maart aftrap van het Project BisK/CVA, d.d. 14-03-2008
- Verslag tussentijdse evaluatie monitoring project Kunst Lokaal BisK en CNL, d.d. 25-09-2008

Colofon

Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school

Over de wijze waarop twee Brabantse centra voor de kunsten in een pilotproject samenwerken met onderwijs, amateurveld, culturele instellingen, buitenschoolse opvang en welzijnsorganisaties

Kunst Lokaal: kunsteducatie in, om en buiten de school is het eindrapport van de monitoring, in het kader van het pilotproject Kunst Lokaal, die Cultuurnetwerk Nederland in opdracht van Bisk/CVA in 2008 uitvoerde.

Auteurs

Josefiene Poll, Marlies Tal & Anneloes Vermeulen

Eindredactie

Piet Hagenaars en Marlies Tal

Advies

Paul Vogelezang

Februari 2009

ISBN 978-90-6997-126-1

Cultuurnetwerk Nederland
Ganzenmarkt 6
Postbus 61
3500 AB Utrecht
Telefoon 030-236 12 00
Fax 030-236 12 90
E-mail info@cultuurnetwerk.nl
Internet www.cultuurnetwerk.nl

© Cultuurnetwerk Nederland, Utrecht 2009