

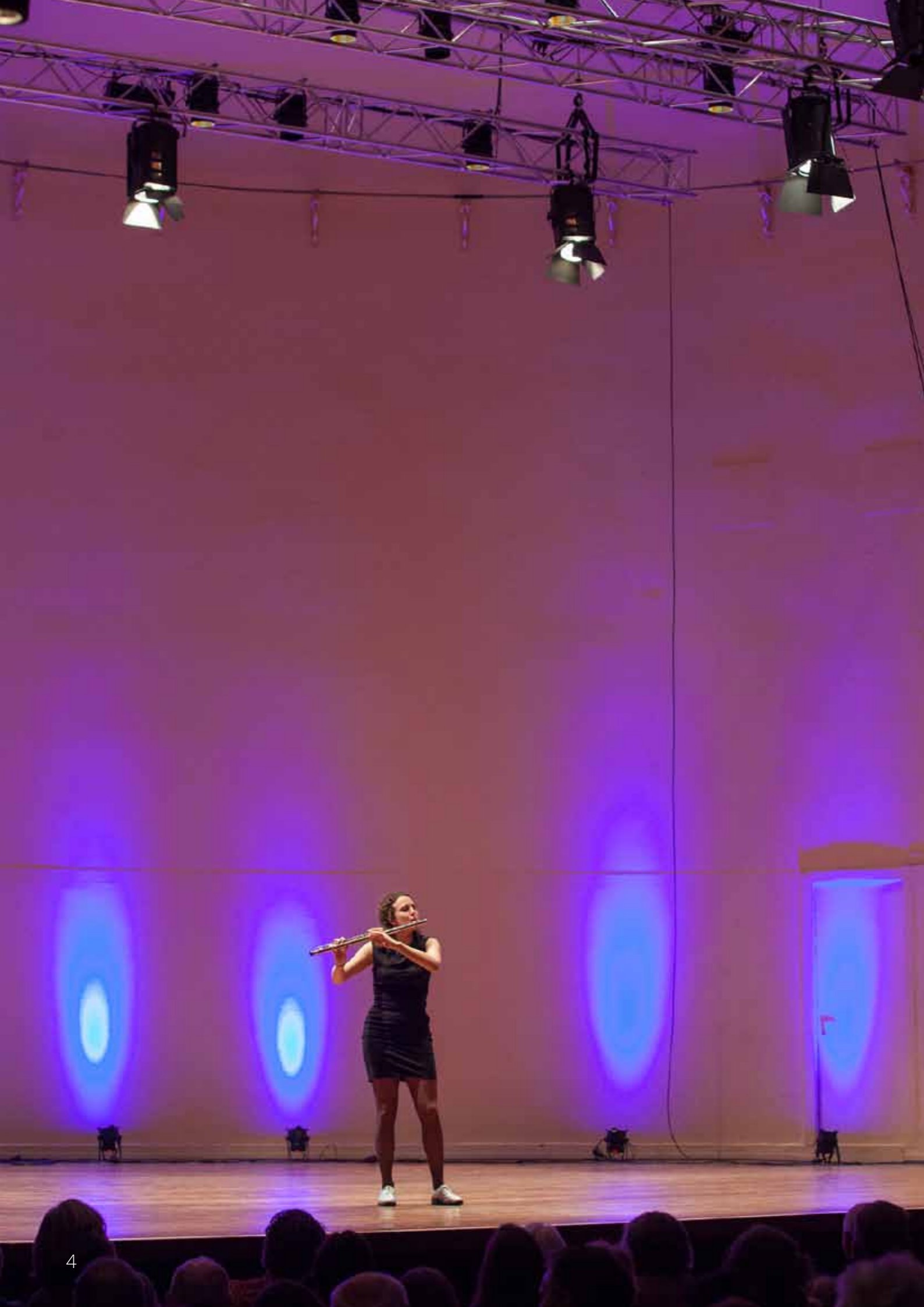
PRACHT EN KRACHT VAN CULTUUR

ONDERNEMINGSPLAN 2017-2021



INHOUDSOPGAVE

WOORD VOORAF	5
I PROFIEL MUZEHOF CENTRUM VOOR DE KUNSTEN	6
II MUZEHOF IN MAATSCHAPPELIJK PERSPECTIEF	7
2.1 Missie	7
2.2 Visie	7
2.3 Ambities	8
2.4 Focus 2017 - 2021 – doelen en uitgangspunten	8
III STRATEGISCHE KEUZES 2017 - 2021	9
3.1. Onderwijs: Cultuur & school	9
3.2. Amateurkunst: Cursussen, evenementen, presentaties en voorstellingen	11
3.3. Sociaal domein (zorg & welzijn)	13
3.4. Projecten	14
IV ORGANISATIE	15
4.1. Basisvoorziening - netwerkorganisatie	15
4.2. Jaarwerkplannen	15
4.3. Samenwerking binnen lokale en regionale infrastructuur	15
4.4. Professionaliteit, kwaliteit, deskundigheidsbevordering	17
4.5. Communicatie en marketing	17
4.6. Directie en bestuur	18
V FINANCIËN	19
BIJLAGE 1: Overzicht doelen en activiteiten per domein	21
BIJLAGE 2: Netwerk van Muzehof (juni 2017)	23



WOORD VOORAF

Met trots presenteren wij het ondernemingsplan 2017-2021 van Muzehof Centrum voor de Kunsten, Pracht en Kracht van Cultuur.

De transitieperiode van 2014 – 2017 ligt achter ons en we zijn klaar voor de toekomst.

Met dit ondernemingsplan positioneert Muzehof zich op zelfbewuste wijze in de lokale en regionale infrastructuur.

De rijke en dynamische wereld van kunst en cultuur en de jarenlange ervaring met het onderwijs, amateurkunst en speciale projecten vormen de solide basis van onze professionele inbreng.

Onze belangrijkste drijfveer is de Pracht en Kracht van Cultuur. Vanuit dat perspectief leveren we onze bijdrage aan het cultureel en maatschappelijk klimaat in Lochem, Zutphen en regio.

Muzehof is de culturele samenwerkingspartner die staat voor kwaliteit, continuïteit, innovatie en diversiteit op het gebied van cultuureducatie voor en participatie door jong en oud.

Het onderwijsdomein blijft ons belangrijkste werkveld. De komende beleidsperiode zetten we meer in op het ontwikkelen en versterken van verbindingen tussen cultuureducatie en participatie en andere domeinen, zoals het sociaal domein (zorg & welzijn).

Kenmerkend voor onze aanpak is dat wij onze activiteiten afstemmen op behoeften van burgers en organisaties en deze uit(laten) voeren op stedelijk, regionaal en/of wijkniveau. Een meer projectmatige werkwijze past hierbij.

Dit ondernemingsplan is tot stand gekomen dankzij waardevolle input van vele betrokkenen. Diverse inspirerende bijeenkomsten vonden plaats, waaronder een avond met genodigden uit de politiek, het onderwijs, culturele organisaties en ondernemers.

De betrokkenheid van onze medewerkers, netwerkpartners, gemeenten en andere stakeholders uit ons werkgebied is zeer groot. We zien de toekomst dan ook vol vertrouwen tegemoet om gezamenlijk de Pracht en Kracht van Cultuur uit te dragen en vorm te geven. Een toekomst waarin kunst en cultuur, dankzij cultuureducatie en participatie de wereld een stukje mooier en kleurrijker maken.

Muzehof gaat ervoor!

Lisette Lagerweij
Directeur

Zutphen, juni 2017

*“Als de wereld begrijpelijk was,
zou er geen kunst bestaan”.*

Albert Camus

I PROFIEL MUZEHOF CENTRUM VOOR DE KUNSTEN

Muzehof heeft de transitieperiode succesvol en met waardering van verschillende stakeholders afgesloten en inmiddels staat Muzehof als lokaal expertisecentrum op het gebied van cultuureducatie en participatie op de kaart. Muzehof is de culturele samenwerkingspartner die staat voor kwaliteit, continuïteit, innovatie en diversiteit op het gebied van cultuureducatie voor en participatie door jong en oud.

De rijke en dynamische wereld van kunst en cultuur en de jarenlange ervaring met het onderwijs, amateurkunst en speciale projecten vormen de solide basis van onze professionele inbreng.

De inhoudelijke activiteiten hebben betrekking op:

- Cultuur & School (onderwijs): Het onderwijs is ons belangrijkste werkveld.
- Lessen, cursussen, voorstellingen en laagdrempelige presentaties (Amateurkunst). Diverse samenwerkingspartners, waaronder het Muzecollectief als onze belangrijkste partner. Locaties in Zutphen en Lochem.
- Projecten
Onderwijsprojecten, projecten in het sociaal domein (zorg & welzijn) en bijdragen aan evenementen, festivals.

Samenwerking/ netwerk

In Zutphen en Lochem heeft Muzehof zo'n 40 samenwerkingspartners.

Het provinciaal en landelijk netwerk bestaat uit ruim 30 partners (zie bijlage: beschrijving netwerk).

Rollen van Muzehof

Muzehof vervult, afhankelijk van het werkveld, vraag en de specifieke context waarin wordt samengewerkt, diverse rollen. Deze rollen kunnen heel verschillend zijn zoals: aanjager, bemiddelaar/makelaar, adviseur, stimulator, ontwikkelaar, coach, intermediair, coördinator, projectleider, bruggenbouwer/verbinder, innovator, partner en bewaker van kwaliteit.

Cultureel-maatschappelijk

Muzehof is een partner van de gemeenten en draagt zo bij aan de door de gemeenten ingezette beleidsdoelen.

Daarnaast is Muzehof cultureel ondernemer en kijkt zij verder over de (gemeente)grenzen heen.

Onderscheidend vermogen van Muzehof:

- Specifieke expertise op het gebied van kunst & cultuur, met name educatie.
- Denkt en handelt vanuit het perspectief van kunst & cultuur.
- Is een basisvoorziening met het karakter van een netwerkorganisatie.
- Beschikt over innovatief vermogen (inhoudelijk en qua organisatie).
- Vergroot expertise binnen de lokale infrastructuur door deskundigheidsbevordering.

Anno 2017 **is** Muzehof een:

- zelfstandige, ondernemende en professionele organisatie
- lokaal expertisecentrum op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie
- financieel gezonde organisatie
- verbinder en bruggenbouwer

Anno 2017 **heeft** Muzehof een:

- goede samenwerking met zijn partners
- groot en divers netwerk (o.a. kunst, cultuur, onderwijs, zorg & welzijn, ondernemers)
- locaties (fysiek) in Lochem (Stadshuus) en Zutphen (Coehoornsingel)
- goede relatie met de gemeenten Lochem en Zutphen (partnerschap)

We richten onze blik vol vertrouwen op de toekomst.

Daarbij willen we vooral voortbouwen op hetgeen de afgelopen jaren is bereikt en de kansen die zich aandienen en die we zelf creëren optimaal benutten.

II MUZEHOF IN MAATSCHAPPELIJK PERSPECTIEF

2.1 MISSIE

Muzehof staat voor Pracht en Kracht van Cultuur, voor samen doen en verbinden. Wij willen zoveel mogelijk mensen, van jong tot oud, de pracht van kunst en cultuur laten beleven.

Daarnaast is cultuur een krachtig middel om mensen in verschillende domeinen - cultuur, onderwijs, zorg & welzijn - te bereiken en bij de samenleving te betrekken.

Muzehof is de culturele samenwerkingspartner die staat voor kwaliteit, continuïteit, innovatie en diversiteit op het gebied van cultuureducatie voor en participatie door jong en oud.

Als lokaal expertisecentrum geven we vorm aan cultuureducatie voor en participatie door burgers en organisaties (scholen, zorg- en welzijnsinstellingen) op basis van gesignaleerde vraag.

Op die manier laten we zien wat kunst en cultuur de bewoners van Zutphen, Lochem en de regio aan Pracht en Kracht te bieden hebben. Een ieder die dit maatschappelijk kapitaal wil benutten, wil laten groeien en bloeien kan daarbij op Muzehof als bondgenoot rekenen.

2.2 VISIE

In Nederland genieten miljoenen mensen van kunst en cultuur. Zij gaan naar muziekkuitvoeringen, het toneel of theater en bezoeken musea e.d. Daarnaast is zo'n 40% van de bevolking boven de 6 jaar zelf actief met kunst bezig, individueel of in verenigingsverband. Een deel ervan volgt lessen of cursussen om zichzelf verder te bekwamen in hun favoriete culturele bezigheid.

Het beeld voor Zutphen, Lochem en regio is niet anders. Duizenden burgers worden bereikt met zeer uiteenlopende cultuureducatieve activiteiten (kinderen en jongeren op de scholen). Kinderen, jongeren en volwassenen volgen lessen en cursussen. Daarnaast is er ook sprake van participatie aan diverse presentaties, voorstellingen en speciale projecten door jong en oud.

Bij dit alles speelt Muzehof direct of indirect een belangrijke rol. Wij zijn ervan overtuigd dat kunst en cultuuruitingen mensen verrijkt, hen ervaringen biedt die door niets anders in het leven geboden kunnen worden. Het verschaft mensen fantastische mogelijkheden zich uit te drukken, hun identiteit te articuleren en met elkaar te communiceren. Het maakt het leven mooier, waardevoller, draagt bij aan het welzijn en geluk van mensen.

Cultuur heeft het vermogen mensen met elkaar te verbinden en is een krachtig middel om mensen, jong en oud in verschillende maatschappelijke sectoren (domeinen) te bereiken en bij de samenleving te betrekken.

Cultuur biedt, juist in verbinding met andere sectoren zoals zorg & welzijn, antwoorden op de vele uitdagingen van onze samenleving. We denken daarbij aan de volgende ontwikkelingen¹:

- Andere vormen van cultuureducatie en participatie zijn wenselijk en voor het bereiken van specifieke doelgroepen, zelfs noodzakelijk.
- De culturele sector wil op nieuwe manieren verbindingen aangaan met andere sectoren en zo de sociale dimensie van cultuurbeleving versterken en bijdragen aan sociale cohesie. Meer wijkgericht werken biedt een goed aanknopingspunt.
- Talentontwikkeling, creativiteitsontwikkeling is steeds meer onderdeel van de 21ste eeuwse vaardigheden in het onderwijs.
- Nieuwe ontwikkelingen in de professionele kunsten werken door in de amateurkunst, vormen een belangrijke bron van inspiratie voor vernieuwing.
- Maatschappelijke ontwikkelingen zoals digitalisering, gebruik sociale media hebben effect op de inhoud en vorm van cultuureducatie en participatie.

Op basis van eigen ervaringen, observaties – een aantal tendensen op lokaal niveau:

- Gemeenten manifesteren zich meer en meer als partner.

¹ Cultuur in de kanteling – strategische verkenning cultuureducatie en actieve cultuurparticipatie (2017-2021) - LKCA

II MUZEHOF IN MAATSCHAPPELIJK PERSPECTIEF

- Gemeenten hechten aan cultuurdeelname door iedereen.
- Aandacht voor culturele diversiteit en identiteit is noodzakelijk en extra investering in het betrekken van kwetsbare burgers, nieuwkomers e.d. is daarbij van belang.
- Organisaties en initiatiefnemers die een rol spelen op het gebied van kunst en cultuur, kunnen nog meer dan nu in samenwerkingsverbanden gezamenlijk optrekken²).
- Groei van de groep ouderen; met name in regio Zutphen en Lochem is er een relatieve stijging van het aantal ouderen ten opzichte van de jeugd.
- Organisaties in de culturele sector, waar onder Muzehof, hebben – als basisinstelling – een maatschappelijke taak die gericht is op laagdrempeligheid, dienstverlening aan alle burgers, dwarsverbanden sectoren, inspelen op gemeentelijk beleid.
- Organisaties staan voor de uitdaging ondernemend te opereren; in verschillende, nieuwe, markten actief zijn, werken aan productinnovatie en afzet met financieel rendement realiseren.
- Noodzaak tot flexibilisering van organisaties.

2.3 AMBITIES

In het verlengde van onze missie, visie en gesignaleerde ontwikkelingen hebben we een aantal ambities die voor de langere termijn **richtinggevend** zijn.

- We richten ons op kennismaken met en oriënteren op de veelzijdige en inspirerende wereld van kunst en cultuur i.c. voor jong en oud(er).
- We dragen bij aan de culturele ontwikkeling (persoonlijke ontwikkeling) en het welzijn van inwoners van Zutphen, Lochem en regio.
- We zijn actief binnen verschillende domeinen: het onderwijs, de amateurkunst en het sociale domein (zorg & welzijn).
- We zijn een laagdrempelige culturele voorziening (financieel en sociaal) - voor alle bevolkingsgroepen.
- We spelen in op culturele diversiteit -

inhoudelijk en qua samenstelling van de bevolking.

- We stimuleren de ontwikkeling en toepassing van innovatieve vormen van cultuureducatie en participatie, zoals: kunstwedstrijden, speciale projecten, presentaties op verrassende locaties, voorstellingen gedragen door informatietechnologie, kunstbeleving waarbij ontmoeting centraal staat, nieuwe vormen van samenspel.
- We spelen een rol, waar mogelijk en gewenst, bij het veiligstellen en versterken van de cultuurbemiddeling binnen de lokale en regionale culturele infrastructuur.

2.4 FOCUS 2017-2021 – DOELEN EN UITGANGSPUNTEN

Uit de voorafgaande paragraaf blijkt dat Muzehof veel ambities voor de toekomst heeft. Dit enthousiasme willen we koesteren en met velen delen. Ook al is Muzehof een kleine doch slagvaardige organisatie; we kunnen, hoe graag we dat ook zouden willen, niet alles tegelijk. We hechten aan het wekken van realistische verwachtingen. Dat doen we door aan de hand van vijf doelen onze focus voor de toekomst aan te geven.

Doelen:

1. Versterken cultuureducatie en participatie.
2. Het (doen) ontwikkelen van andere vormen van cultuureducatie en participatie.
3. Het bevorderen van expertise binnen de lokale infrastructuur.
4. Het uitbouwen en versterken van het lokale en regionale netwerk (samenwerking).
5. Kwantitatieve en kwalitatieve groei in diverse domeinen, met focus op het sociaal domein.

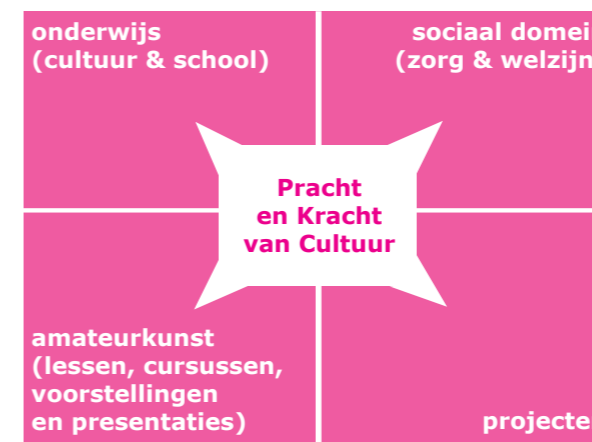
Uitgangspunten:

1. Onze drijfveer: de Pracht en Kracht van Cultuur.
2. Stedelijke, regionale en wijkgerichte activiteiten, afgestemd op behoeften van burgers en organisaties.
3. We werken vraag gestuurd en daar waar mogelijk op maat.

In hoofdstuk 3 worden de strategische keuzes en activiteiten beschreven die we ontplooiën om de gestelde doelen te bereiken.

III STRATEGISCHE KEUZES 2017 - 2021

Muzehof zorgt, samen met de samenwerkende zelfstandige professionals, voor een breed kunst- en cultuureducatie aanbod van hoge kwaliteit. Zowel laagdrempelig als specialistisch en binnen- als buitenschools. Met een professionele uitstraling, toegesneden op de wensen van de klanten; scholen, cursisten, samenwerkingspartners. We streven daarbij steeds naar een combinatie van kennismaking, samenspel, presentaties en talentontwikkeling. Muzehof vervult binnen een domein diverse rollen, mede afhankelijk van de vraag.



In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze we de Kracht en Pracht van Cultuur in verschillende domeinen vorm zullen geven. Bij de domeinen afzonderlijk worden de belangrijkste doelen en rollen vermeld. Muzehof, als dé culturele samenwerkingspartner, investeert uiteraard permanent in het versterken van het netwerk (doel 3) ten behoeve van ons werk in alle domeinen.

3.1. ONDERWIJS: CULTUUR & SCHOOL

In dit domein – als belangrijkste werkveld – wordt met name een bijdrage geleverd aan het verwezenlijken van de doelen:

1. Versterken cultuureducatie en participatie.
2. Het (doen) ontwikkelen van andere vormen van cultuureducatie en participatie.
3. Het bevorderen van expertise binnen de lokale infrastructuur.

Doelgroep: kinderen en jongeren.

Belangrijkste rollen van Muzehof binnen dit domein zijn: coördinator, adviseur, verbinder en

bewaker van de kwaliteit.

In zowel Lochem, als Zutphen, voeren we het convenant cultuureducatie primair onderwijs uit. Muzehof wordt als waardevolle partner van het onderwijs gezien.

Voor de scholen wordt een basisprogramma aangeboden waardoor elk kind binnen het basisonderwijs gelijke kansen krijgt. Kinderen maken kennis met alle kunst disciplines, de (lokale) culturele instellingen en het lokaal erfgoed.

We laten cultuureducatie zoveel mogelijk aansluiten op de eigen visie, werkwijze en vernieuwingsideeën van de scholen. Binnen de nieuwe convenanten sluiten we daar zoveel mogelijk op aan. Hierbij gebruikmakend van de vakoverstijgende, 21e-eeuwse vaardigheden en rekening houdend met meervoudige intelligenties.

We verbinden cultuureducatie met andere (zaak) vakken en kennisdomeinen (o.a. techniek, natuur, milieu).

Muzehof *Cultuur en School* zorgt voor een kwalitatief goed aanbod waarbij de ontwikkeling van het kind centraal staat.

Kenmerken van aangeboden educatieve programma's:

- Brede basis en voor elk kind een gelijke uitgangspositie.
Alle leerlingen maken kennis met kunst en cultuur.
- Jezelf in de wereld plaatsen, ontwikkelen van cultureel bewustzijn en je eigen geschiedenis.
Alle leerlingen leren hun culturele omgeving kennen en het erfgoed in Zutphen en Lochem.
- Talent ontdekken.
Alle leerlingen ontdekken waar ze plezier in hebben of goed in zijn.

Activiteiten

Muzehof is het onafhankelijke lokale expertisecentrum als het gaat om cultuureducatie. Jaarlijks wordt een breed samengesteld educatief programma (basisprogramma) voor alle basisscholen aangeboden, waaraan alle leerlingen (kunnen) deelnemen.

Daarnaast ontsluiten we via onze website een kwalitatief hoogwaardig en divers culturaanbod, dat optioneel door scholen, BSO en kinderopvang

² 'Kunst van het samen vernieuwen' (Cultuuragenda Zutphen 2017-2020)

kan worden afgenomen (*Cultuur à la carte*). Culturele organisaties en kunstenaar-docenten kunnen zich pitchen (aanbod) en scholen kunnen op basis van hun vraag een keuze maken. Zo worden met name lokale aanbieders en scholen met elkaar in contact gebracht ten behoeve van cultuureducatie-activiteiten bovenop het basismenu.

Muzehof voert voor het verwezenlijken van samenhangende cultuureducatie op de scholen uiteenlopende activiteiten uit:

- Planning voor het basisprogramma en cultuurbonusprogramma.
- Planning van programma n.a.v. de wensen van de school.
- Visieontwikkeling (leerlijnen, ontwerpen van cultuuronderwijs en het creëren van samenhang in het curriculum).
- Organiseert nascholingen, faciliteert en ondersteunt de ontwikkeling van aanbieders en culturele partners.
- Organiseren van teamtrainingen, Interne Cultuur Coördinator (ICC'er) training en ontwerpessies met aanbieders.
- Training voor leerkrachten, coaching door vakdocent.
- Training voor vakdocenten op o.a. procesgerichte didactiek in het geven van kunstvakken.

Deskundigheidsbevordering en verankering cultuureducatie

Bovenstaande activiteiten hebben gedeeltelijk ook betrekking op het bevorderen van de deskundigheid van diverse partners. Muzehof ondersteunt leerkrachten op scholen om kunst & cultuur tot een essentieel en liefst structureel onderdeel van het curriculum te maken. Zo wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de verankering van cultuureducatie. Belangrijke aandachtspunten daarvoor zijn:

- Cultuureducatie in het onderwijs integreren.
- Leerkrachten vaardiger te maken - de drempel te verlagen tot het durven lesgeven in kunstvakken.

Projecten

Dankzij twee projecten *Cultuureducatie Met Kwaliteit (Zmart-artZ en Speciaal voor jou)* heeft een impuls plaatsgevonden aan de hand van

geïntegreerd onderwijs (cultuuronderwijs i.c.m. wereldoriëntatie en zaakvakken) die bijdragen aan de ontwikkeling van 21ste eeuwse vaardigheden (samenwerken, probleemoplossend vermogen, kritisch denken, creativiteit e.d.). Verder is kennis vergaard, samenwerking tot stand gekomen en zijn er activiteiten ontworpen en afgestemd op het speciaal- en het praktijkonderwijs.

Komende jaren wordt het vervolgproject *Zmart-artZ 2.0* uitgevoerd om de ingeslagen richting nog meer te verdiepen en te verankeren.

Muzehof sluit aan bij landelijke stimuleringsregelingen op het gebied van Kunst en Cultuureducatie voor scholen en biedt de scholen ondersteuning bij het aanvragen en ontwikkelen van projecten.

Verbinding binnen-buitenschool

Wij zijn partner in het onderwijsdomein. We denken in termen van persoonlijke ontwikkeling en een culturele loopbaan en die houdt niet op bij de deur van de school. We investeren daarom ook in:

- Verbinding activiteiten op school en na school en talentontwikkeling door middel van (laagdrempelige) cursussen muziek, dans, theater, circus, samenspel (ensembles, bands en orkesten) tot de talentenklas.
- Versterken verbinding tussen binnen- en buitenschoolse educatie.



Muzehof is verbinder voor binnen- en buitenschool naar de amateurkunstbeoefening.

In Zutphen participeren we binnen de buurtsportcoachregeling met het cultuurbonusprogramma. Hiermee kunnen de scholen extra activiteiten plannen gericht op dans en beweging, zowel onder als na schooltijd. In Lochem zorgt de cultuurcoach dankzij de combinatiefunctionarisregeling voor verbinding. Scholen hebben ook behoefte aan aanbod dat

na schooltijd op hun school doorloopt (o.a. kindcentra) of in de wijk plaatsvindt. Muzehof zal verkennen of zij aan het verwezenlijken van dergelijk aanbod bij kan dragen. De verkenning zal worden uitgevoerd in samenwerking met alle partijen; scholen, aanbieders en maatschappelijke organisaties, gemeenten. Bij de verkenning zal ook het financieel kader worden betrokken (zie ook hoofdstuk 5 Financiën).

3.2. AMATEURKUNST: CURSUSSEN, EVENEMENTEN, PRESENTATIES EN VOORSTELLINGEN

In dit domein wordt met name een bijdrage geleverd aan het verwezenlijken van de doelen:

1. Versterken cultuureducatie en participatie.
2. Het (doen) ontwikkelen van andere vormen van cultuureducatie en participatie.
3. Het bevorderen van expertise binnen de lokale infrastructuur

Doelgroep: jong en oud, met extra aandacht 60+ Belangrijkste rollen van Muzehof binnen dit domein zijn: aanjager, innovator en bewaker van de kwaliteit.

Op het gebied van de amateurkunst vinden in Zutphen, Lochem en de regio veel activiteiten voor jong en oud plaats. Muzehof concentreert zich daarbij op de regie van scholing en talentontwikkeling in muziek, dans en theater door professionals aan zich te binden en te faciliteren of door op een goede manier door te verwijzen naar bestaand aanbod in de markt. Muzehof opereert binnen een zeer uitgebreid netwerk (zie bijlage 2).

Activiteiten

In de periode 2017 - 2021 worden de volgende activiteiten ontplooid:

- Randen van de schooltijden en in de wijk
Om de stap naar de buitenschoolse kunsteducatie niet te groot te maken organiseert Muzehof samen met het onderwijs, laagdrempelige cursussen 'aan de randen van de schooltijd' en in de wijk. Zo verwachten we ook de minder draagkrachtige burgers te bereiken.
- Meer inspelen op culturele diversiteit
We leggen verbinding tussen Nederlanders

en nieuwkomers. Niet westerse kunst in combinatie met of door middel van cultuureducatie verwachten we zo te stimuleren.

- Talentontwikkeling voor alle gevorderde talenten
Alle talenten (met name muziek en dans) zijn welkom om auditie te doen voor Muzehof Talentenklas. De talentenklassen (muziek-dans) ontwikkelen zich kwalitatief en kunnen voortbestaan dankzij financiële ondersteuning met externe gelden. Voor het werven van gelden van sponsors en donateurs is een aparte stichting opgericht: het TOPfonds.
- Doelgroep 60+
In verband met de vergrijzing in het werkgebied, is een speerpunt de doelgroep 60+, om cultuurparticipatie onder ouderen te vergroten. Opties voor een intergenerationale benadering van activiteiten: combinatie van ouderen en kinderen of ouderen koppelen aan jong talent.
- Samenspel versterken en verankeren
Samen muziek maken geeft plezier en verbindt. Behalve dat het talentontwikkeling stimuleert, heeft het ook een sociale component.
- Laagdrempelig en toegankelijk
We stimuleren laagdrempelig (vraaggericht) aanbod (zie Randen van de schooltijden en in de wijk en culturele diversiteit) en bemiddelen en adviseren met betrekking tot speciale regelingen, zoals Stichting Leergeld of fondsen, zoals het TOPfonds. Op deze wijze kan de bestaande financiële drempel bij cultuurdeelname door minder kapitaalkrachtigen zo goed mogelijk worden weggenomen.
- Andere vormen van cultuureducatie en participatie.
Muzehof is niet per se 'hip', wel 'bij de tijd'³. We stimuleren uiteraard innovatie op het gebied van diverse vormen van cultuureducatie en participatie, zoals:
- "Blended learning" (combinatie van contactonderwijs en allerlei vormen van online learning)
- Battles en wedstrijden

³ Conclusie uit intern onderzoek richting nieuwe website 2014



III STRATEGISCHE KEUZES 2017 - 2021

- Broedplaatsen voor cultuurparticipatie (Makerbeweging)

We blijven alert op deze ontwikkelingen en de wensen van de diverse doelgroepen, om samen met haar net- en samenwerkingspartners daarop in te spelen door middel van (extra) activiteiten en scholing.

- Deskundigheidsbevordering
Muzehof organiseert of faciliteert diverse activiteiten gericht op deskundigheidsbevordering in relatie met cultuureducatie en participatie in de breedste zin. Te denken valt aan:
 - Masterclasses podiumkunsten
 - Workshops en bijeenkomsten voor professionals
 - We bieden scholing aan voor de netwerkpartners en andere aanbieders cultuureducatie
 - Symposium rond een onderwerp. Zie ook bij *Onderwijs en Organisatie*.

Projecten

Voor de Amateurkunst valt te denken aan projecten als:

- *Gluren bij de Buren*
- *Internationaal Cellofestival* (onderdeel jeugd)
- *Zing Nederlands met me*
- Workshopdagen en festivals

3.3. SOCIAAL DOMEIN (ZORG & WELZIJN)

In dit domein -onze innovatiepoot- wordt met name een bijdrage geleverd aan het verwezenlijken van de doelen:

1. Versterken cultuureducatie en participatie.
2. Het (doen) ontwikkelen van andere vormen van cultuureducatie en participatie.
3. Het bevorderen van expertise binnen de lokale infrastructuur (specifieke expertise toegesneden op het sociaal domein)

Doelgroepen: ouderen (prioriteit), kwetsbare groepen, nieuwkomers.

Belangrijkste rollen van Muzehof binnen dit domein zijn: innovator, aanjager en verbinder.

In onze visie kunnen kunst en cultuur niet alleen bijdragen aan de ontwikkeling en verrijking van mensen (Pracht van cultuur), maar ook aan

hun sociale en maatschappelijke participatie. Cultuur is een krachtig middel om mensen in verschillende domeinen te bereiken en bij de samenleving te betrekken (Kracht van Cultuur). We willen de komende jaren extra (tijd en geld) investeren om samen met anderen de mogelijkheden in het sociaal domein verder te verkennen en te benutten.

Er zal worden samengewerkt met organisaties in de verschillende sectoren die onze visie delen.

In het verlengde van het programma *Parels voor de Kunst*, waarbij Muzehof de afgelopen jaren het projectleiderschap op zich heeft genomen, leggen we qua doelgroep de prioriteit bij ouderen.

Het thema 'vergrijzing' is in heel Nederland actueel. In 2040 is naar schatting 26% van de bevolking 65-plus (CBS, Bevolkingsprognose 2013). Anno 2017 zijn 700.000 ouderen, oftewel 27% van de 65-plussers, momenteel kwetsbaar. In 2030 zijn dit er ca. 1 miljoen (SCP). Mensen leven dus langer, blijven langer vitaal, maar zullen in dat langere leven ook te kampen krijgen met eenzaamheid en gezondheidsproblemen. Om deze gevolgen deels het hoofd te kunnen bieden, wordt er op alle schaalniveaus gezocht naar constructieve samenwerkingsverbanden tussen de cultuursector en het sociaal domein - naar manieren om samenwerking tussen cultuur, zorg & welzijn te bevorderen en te bestendigen.

Muzehof is projectleider van het programma *Parels voor de Kunst*. Dit is een tweejarig programma om cultuurparticipatie onder ouderen te bevorderen. Daarnaast neemt Muzehof zitting in het provinciale netwerk Kunst Ontmoeten Meedoen (KOM). Dit is een samenwerkingsverband tussen negen Centra voor de Kunsten en twee provinciale partners.

Muzehof heeft een verkenningsdocument *Kunst en Ouderen* gepresenteerd, met als doel een aanzet ter bevordering van verdere (beleids) stappen en ontwikkelingen. Er is kennis vergaard en een breed netwerk opgebouwd met betrekking tot het sociaal domein.

III STRATEGISCHE KEUZES 2017 - 2021

Activiteiten

We gaan samen met gelijkgestemde partners in dit domein en de gemeenten, de activiteiten ten behoeve van het sociaal domein verder uitbouwen.

- Versterken van bestaande relaties en nieuwe allianties smeden.
- Voorbereiden en uitvoeren van nieuwe, innovatie projecten.
- Kritische succesfactoren: inhoudelijk commitment betrokkenen, beschikbaarheid vereiste expertise en financiering.
- Investeren in deskundigheid; noodzakelijke, specifieke vormen van expertise.
- Werken aan het verduurzamen van samenwerkingsverbanden, zo mogelijk in de vorm van convenanten.

Het sociaal domein is onze innovatiepoot en merken we aan als beleidsprioriteit. We gaan een inhoudelijke discussie aan met het veld, waardoor helder wordt wat zinvol en noodzakelijk is voor Muzehof om op te pakken.

3.4. PROJECTEN

Muzehof voert diverse projecten uit. Zij is projectleider of coördinator voor projecten in het onderwijs, amateurkunst of in het sociaal domein (zie ook 'Onderwijs, Amateurkunst, Sociaal domein').

Muzehof coördineert of adviseert ook projecten van anderen of gaat een coproductie aan (onderwijs, festivals).

Extra verzoeken voor het leveren van diensten of producten van partners of gemeenten kunnen als project worden opgepakt; een activiteit met een vooraf vastgestelde looptijd en budget.

Voor het continueren of verduurzamen van succesvolle projecten zoekt Muzehof in samenwerking met haar partners steeds naar een goede financieringsmix.

De verhouding tussen structurele en incidentele activiteiten, met de daaraan gekoppelde financiering wordt nader toegelicht in hoofdstuk 5 Financiën.

Lopende of onlangs afgeronde projecten:

- Onderwijsprojecten: *Zmart-artZ* en *Speciaal voor jou*
- Amateurkunst: *Gluren bij de burens*, *Cellofestival*
- Sociaal domein: *Parels voor de Kunst*



IV ORGANISATIE

4.1. BASISVOORZIENING - NETWERKORGANISATIE

Muzehof is het lokale expertisecentrum voor kunst- en cultuureducatie en participatie. Wij staan voor kwaliteit, continuïteit, innovatie en diversiteit op het gebied van cultuureducatie voor en participatie door jong en oud.

Onze flexibele organisatie bestaat uit een kleine(re) kern van vaste professionals met daaromheen een flexibele schil van freelancers, vrijwilligers en samenwerkingspartners. Dit stelt ons in staat om op een efficiënte wijze structurele en incidentele activiteiten uit te voeren.

Door de educatie met betrekking tot podiumkunsten onderdak te houden en daarmee in verbinding te blijven, kan Muzehof een basis en kwaliteit blijven bieden voor de burgers en samenwerkingspartners binnen haar werkgebied. Muzehof kan zo zelfstandige ondernemers stimuleren en faciliteren waar nodig ten behoeve van de culturele basisvoorziening lokaal en regionaal.

Muzehof heeft als voornaamste huisvesting het pand aan de Coehoornsingel in Zutphen. Hier vinden de meeste activiteiten plaats en is de basisorganisatie (o.a. directie en administratie) gehuisvest. In Lochem heeft Muzehof na vele jaren weer een vaste plek, dankzij huisvesting in het Stadshuis op de Markt 3.

De kracht van Muzehof ligt in de ontmoeting en verbinding. Daarvoor zijn fysieke ontmoetingsplekken noodzakelijk, die goed geëquipeerd zijn voor muziek- en andere kunst- en cultuuractiviteiten en lessen. Waar mogelijk en gewenst richt Muzehof extra (laagdrempelige en tijdelijke) ontmoetingsplekken in samen met partners of scholen, bijvoorbeeld in de wijk of gemeentekern, waar vraag is naar (extra) activiteiten.

Muzehof wil dat vrijwilligers en klanten graag blijven komen vanwege de warme sfeer en gastvrijheid.

4.2. JAARWERKPLANNEN

Dit ondernemingsplan schetst op hoofdlijnen de strategische keuzes voor de periode 2017 – 2021. De rode draad van het plan loopt van missie, visie, ambities via gestelde doelen naar de strategische keuzes. Per (kalender) jaar wordt intern een jaarwerkplan opgesteld waarbij een nadere uitwerking op meer tactisch, operationeel niveau wordt gemaakt. In het werkplan wordt doel 5, kwantitatieve en kwalitatieve groei in diverse domeinen, gekoppeld aan doelgroepen en activiteiten. De grondslag voor een op te stellen jaarwerkplan wordt gevormd door:

- Dit ondernemingsplan.
- Het resultaat van de doorlopen PDCA cyclus (Plan Do Check Act).
- Actuele, relevante (onvoorziene) ontwikkelingen.



PDCA cyclus

4.3. SAMENWERKING BINNEN LOKALE EN REGIONALE INFRASTRUCTUUR

Als netwerkorganisatie ziet Muzehof het als haar taak innovatie en creativiteit binnen het netwerk toegankelijk te maken en blijvend te stimuleren. Binnen het vaste team selecteren en scholen wij op innovatief vermogen en ondernemerschap. Wij maken het mogelijk voor de netwerkpartners en Muzehof om elkaar op te zoeken en vanuit deze synergie ontstaan nieuwe projecten en producten, worden nieuwe klanten in beeld gebracht.



IV ORGANISATIE

Alle medewerkers van Muzehof en netwerkpartners hebben een ondernemende houding, wat inhoudt: door samenwerking en verbinding worden (en blijven) we allen sterker. Muzehof gaat een sterke samenwerking aan met één of meerdere organisaties-samenwerkingspartners en bindt nieuwe creatieve ondernemers aan zich.

4.4. PROFESSIONALITEIT, KWALITEIT, DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING

Muzehof is een organisatie met professionele medewerkers die toegevoegde waarde leveren. We vergroten onze kennis (lerende organisatie) en blijven scherp hoe we onze efficiëntie kunnen versterken. We maken keuzes met welke organisaties en instellingen we langduriger gaan samenwerken. We zijn alert op onze maatschappelijke rol (die soms in tegenspraak kan zijn m.b.t. efficiëntie).

Om de gezamenlijk te leveren kwaliteit te bewaken heeft Muzehof afspraken met haar samenwerkingspartners via convenanten en samenwerkingscontracten. Daarnaast evalueert Muzehof regelmatig haar producten en diensten met zijn klanten.

- We verbinden de uitvoerders van de activiteiten aan ons om zo de expertise binnen het netwerk te behouden.
- Expertise houden we actueel d.m.v. (landelijke, provinciale en internationale) scholingsdagen.
- We bieden scholing aan voor de netwerkpartners en andere aanbieders cultuureducatie.

Verdere professionalisering: cultuurcoach-cultuurbemiddeling

De cultuurcoaches (ook wel genoemd combinatiefunctionaris) en projectleiders zorgen voor de verbinding en bemiddeling van het onderwijs met diverse aanbieders. Zij staan in verbinding met de lokale maatschappij en leggen verbinding met andere maatschappelijke sleutelfiguren, zoals de buurtsportcoaches, wijkregisseurs en activiteitenbegeleiders. Ook hebben zij de wensen van het onderwijs en de ontwikkelingen die gaande zijn goed in kaart.

Muzehof wil in samenwerking met partners en gemeenten de verbinding met het buitenschools aanbod versterken. Een verdiepende slag richting de gewenste ontwikkeling van culturele activiteiten van partners en het netwerk, zou hier een onderdeel van kunnen zijn.

Belangrijk zijn: sturing op kwaliteit en heldere criteria.

Waar nodig koppelt de coach-bemiddelaar betrokken spelers, stuurt op elkaars vindbaarheid en stuurt aan op samenwerking.

Door middel van uitbreiding van de huidige digitale koppelingsdienst Cultuur à la carte zou het mogelijk kunnen worden vraag en aanbod te koppelen voor diverse doelgroepen, zoals het samenbrengen van alle muzikale initiatieven. Daarnaast ziet Muzehof haar mogelijke functie in het aanjagen van vernieuwende culturele activiteiten, naast de al bestaande.

Verder professionalisering:

projectmatig werken

Omdat Muzehof meer projecten uitvoert of ondersteunt en veel evenementen en voorstellingen als een project kunnen worden gezien, zetten we in op professionalisering van het projectmatig werken. Planning en structurering krijgen meer aandacht met ruimte voor creativiteit.

4.5. COMMUNICATIE EN MARKETING

Om de strategische keuzes, de doelen en activiteiten goed over het voetlicht te brengen is een professionalisering van de communicatiefunctie nodig. Marketing en Communicatie als vakgebied dient versterkt en meer structureel georganiseerd te worden.

Op hoofdlijnen zal Marketing en Communicatie worden ingezet voor:

- Communicatie
 - Intern:
 - Duidelijkheid creëren en bewaken over het beoogde imago en de identiteit van Muzehof, zorgen dat iedereen vanuit Muzehof met dezelfde pet op communiceert.
 - Extern:
 - Duidelijkheid creëren over taken en rollen van

IV ORGANISATIE

Muzehof, waartoe zijn we er, wat doen we wel en wat doen we niet.

– Betrekken en betrokken houden van publieksgroepen, samenwerkingspartners en stakeholders bij Muzehof en zijn activiteiten.

- Marketing: alle activiteiten die Muzehof ondersteunt of ontplooit meer en beter onder de aandacht van de inwoners van Zutphen en Lochem brengen met als doel meer mensen te laten deelnemen aan kunst en cultuur.

Vanuit dit ondernemingsplan wordt ten behoeve van heldere marketing en communicatie een compact ondernemingscommunicatieplan geschreven.

Per (nieuw) project wordt een Marketing- en Communicatieactieplan opgesteld dat de uitvoering van het project ondersteunt. Deze actieplannen worden getoetst aan het ondernemings-communicatieplan.

4.6. DIRECTIE EN BESTUUR

In deze tijden van snelle ontwikkelingen is het van groot belang een heldere visie te blijven ontwikkelen op waar een gesubsidieerde, maatschappelijke organisatie staat. Wat dit betekent voor medewerkers en stakeholders. Binnen Muzehof is er een duidelijke visie op het werken met zelfstandig professionals en een doelgerichte organisatie daarvoor.

Het leiderschap van Muzehof is in handen van de directeur die wordt aangestuurd door een bestuur. De afstemming tussen directeur en bestuur is geregeld in een directiestatuut. Het bestuur past de code 'Cultural Governance' toe.

De directeur stuurt een platte netwerkorganisatie aan waar ondernemerschap en eigen initiatief van de medewerkers volop de kans krijgen. Een aantal uitvoerende taken wordt gedelegeerd naar zelfstandig ondernemers van het Muzecollectief.

Er is beleid op het aansturen van vrijwilligers.

V FINANCIËN

Muzehof biedt voornamelijk diensten en producten aan waarvan de financiering gegarandeerd is door subsidie en projectgelden of publieksinkomsten. De missie van Muzehof is hierin leidend; de Pracht en Kracht van Cultuur, voor samen doen en verbinding.

Muzehof ontvangt structurele (basis) subsidie waarvoor 'beoogde prestaties' zijn afgesproken. Daarnaast genereert Muzehof inkomsten d.m.v. cursusgelden en verhuur van ruimten. De structurele inkomsten zijn ongeveer 70% van het totaalbudget.

Dankzij de (basis) subsidie wordt de basisorganisatie gegarandeerd en continuïteit geboden. Deze basisorganisatie is essentieel voor Muzehof om de afspraken met haar partners na te kunnen komen en tevens de 'vrije ruimte' te kunnen benutten ten behoeve van innovatie, met name op basis van projecten en ondernemen; kansen creëren en risico durven nemen.

De vrije ruimte, circa 30% van het totaalbudget, zetten we in ten behoeve van projecten, gekoppeld aan incidentele financiering en andere activiteiten om Muzehof blijvend te innoveren en aan te laten sluiten bij ontwikkelingen in de maatschappij.

De basisorganisatie wordt door een kleine overhead gedraaid (ca. 4,5 fte). Specialistische ondersteuning wordt extern ingehuurd. Waar dat kan zetten we vrijwilligers in.

Ieder jaar leggen wij rekenschap af aan onze financiers d.m.v. een jaarverslag en een jaarrekening. Ook onze netwerkpartners en de samenleving informeren we jaarlijks over onze behaalde resultaten.



**BIJLAGE 1:
OVERZICHT DOELEN EN ACTIVITEITEN PER DOMEIN**

DOELEN	ACTIVITEITEN		
	ONDERWIJS	AMATEURKUNST	SOCIAAL DOMEIN
1. Versterken cultuureducatie en participatie	basisprogramma p.o. (kinderen)	activiteiten voor jong en oud, met extra aandacht 60+	ouderen, kwetsbare groepen, nieuwkomers prioriteit: ouderen
	cultuurbonusprogramma p.o	laagdrempeligheid	
	aansluiting visie, methoden scholen	meer inspelen op culturele diversiteit	
	verduurzamen/verankering/ kwaliteitsbewaking	talentontwikkeling	
	versterken verbinding binnenschools - talentontwikkeling, en binnenschools - buitenschools	samenspel versterken en verankeren randen van schooltijden en in de wijk	
2. Innovatie (andere vormen cultuureducatie en participatie)	inzet op vakoverstijgend vaardigheden /dwarsverbindingen 'andere vakken'	blended learning, broedplaatsen, wedstrijden e.d.	cultuur en ouderen/zorg intergenerationeel
	3. Vergroten expertise/ deskundigheidsbevordering	diverse vormen van deskundigheidsbevordering gericht op leerkrachten, vakdocenten, partners	masterclasses
		workshops, bijeenkomsten professionals	
		symposia	
	actualiseren beschikbare expertise	actualiseren beschikbare expertise	actualiseren beschikbare expertise
4. Versterken netwerk/ samenwerking	voortdurend versterken, uitbouwen	voortdurend versterken en uitbouwen	uitbreiding, nieuwe allianties
			verduurzamen van samenwerkingsverbanden
5. Kwantitatieve en kwalitatieve groei	in jaarwerkplan	in jaarwerkplan	in jaarwerkplan



BIJLAGE 2: NETWERK VAN MUZEHOF

Culturele instellingen/organisaties

Graafschap bibliotheken
Theater en Congrescentrum Hanzehof
Musea Zutphen
Filmtheater Luxor
Regionaal Archief Zutphen
Schouwburg Lochem
Stadshuus
Fit Art
't Atrium Zutphen
Het Bolwerck
Kapel op 't Rijsselt
Museum More
Cellofestival Zutphen
Koelhuis Zutphen
Kröller Müller Museum
Introdans
Beumer en Drost

Provinciaal

Cultuurmij Oost
Gelders Erfgoed

Landelijk

Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA)
Cultuurconnectie (brancheorganisatie van 135 Centra voor de Kunsten)
Meer Muziek in de Klas

Professionele kunstenaars/docenten

Muzecollectief (collectief muziekdocenten)
Theaterdocenten
(jeugd) Theatergroepen
Dansscholen
Jansstheater
Kamertheater Almen
Beeldende kunstenaars
Muziekdocenten
Stadsdichter Zutphen
Walhallab
Aanbieders Cultuur à la Carte (Cultuur & School, zie www.muzehof.nl)

Onderwijs

Primair Onderwijs (besturen en scholen) Lochem en Zutphen
Voortgezet Onderwijs (scholen) Lochem en Zutphen
Praktijkonderwijs Zutphen
Onderwijsspecialisten (speciaal onderwijs)
MBO/HBO (o.a. Aventus, ArtEZ, Windesheim)
Buitenschoolse opvang/Kindcentra
Educatiepunt Zutphen

Welzijn

St. Welzijn Lochem (o.a. jongerenwerk, ouderen)
Move on Lochem (combinatiefunctionarissen/brede school)
Perspectief (Zutphen)
Sutphene
Sensire
Sint Maarten (o.a. Gudula, Polbeek)
Stadsonderneming Zutphen
Proeflokalen
St. Welzijn Brummen

Maatschappelijke organisaties

Gelderse Businessclub
Centrum voor Jong Ondernemerschap (CJVO)
Stichting Leergeld
AZC Zutphen (COA)
Zutphen actief
JOG Lochem
Lochemse Uitdaging
Zutphense Uitdaging
Buddy to Buddy Zutphen
Rotary Brummen Engelenburg
360 graden meer mens (werk naar werk)
Proeflokalen Zutphen
Zutphen Ambachtstad (Ambacht 21)
Harmonie&Fanfare/orkest verenigingen (ca. 10 in gemeente Zutphen en Lochem)

Netwerken

Zudocku (Zutphens Directie Overleg Kunst en Cultuur)
CIN Lochem (Cultureel Inspiratie Netwerk; professionals kunst en cultuur in Lochem)
Kunstweb Lochem
SCO (Samen Cultuur en Onderwijs; netwerk ICC'ers Zutphen)
Netwerk ICC'ers Lochem

Provinciaal

VCG (Verenigde Centra voor de Kunsten Gelderland)
KOM Gelderland (Kunst Ontmoeten Meedoen)

Internationaal

International Music school Seminar (IMS)

Subsidiënten/ financiers/ partners:

Gemeente Zutphen
Gemeente Lochem
Gemeente Brummen
Provincie Gelderland
Fonds Cultuurparticipatie
TOPfonds (TalentOntwikkelingPodiumkunsten)
Stichting Zutphen promotie
Lochem 3.0

Bedrijven en ondernemers

De Jong en Laan (accountant en advies)
Adatum (ICT en Telecom)

