



» SUBSIDIEAANVRAAG » CULTUURPLAN 2013/2016



# SKVR NEXT

BOUWEN AAN CULTUREEL VERMOGEN  
MEERJARENBELEIDSPLAN SKVR 2013-2016



## Voorwoord

**Dit nieuwe cultuurplan van SKVR verwoordt onze visie en ambitie. Wij zijn heel gemotiveerd om iets te betekenen voor de samenleving van morgen. Die samenleving verandert zo snel dat wat mensen vandaag leren morgen verouderd is. In de eenentwintigste eeuw zal iedereen zichzelf meerdere keren opnieuw moeten uitvinden. Het belangrijkste dat we jonge mensen kunnen meegeven is het vermogen om verandering aan te kunnen. Daartoe is creativiteit de sleutel; het vermogen je talenten te gebruiken, juist voor datgene waarop je niet gerekend hebt. Talentontwikkeling dus; alsmede de culturele bagage die nodig is om te kunnen reflecteren op je eigen handelen en je plaats in de samenleving.**

Bouwen aan de culturele competenties van jonge mensen levert een hoog rendement; zeker voor de multiculturele stad die Rotterdam is. Wij merken dat jongeren dat beseffen. Er is honger naar betekenisvolle activiteiten en naar een nieuw soort inspirerend leren en ontmoeten. Honger naar skills die hen wendbaar maakt en een profiel verschaft in hun groep en in het maatschappelijk verkeer. De drive om te excelleren en zich uit te drukken zien we in onze studio's en op onze podia. We horen het ook van leerkrachten op scholen die, zoekend naar pedagogische antwoorden, zien dat als kinderen van de Talmaschool in Crooswijk kennismaken met een viool, het veel beter gaat met hen. Ook met hun rekenen en taal.

Inmiddels is ook de wetenschap overtuigd van het belang van kunstonderwijs voor de cognitieve, motorische en sociale ontwikkeling van kinderen, zoals Mark Mieras beschrijft in zijn artikel over de waarde en het effect van kunsteducatie dat Trouw eind december publiceert en dat hij op verzoek van SKVR schreef.

Deze stad barst van de jonge mensen met talent, die begrijpen dat ze zich maximaal moeten ontwikkelen om competent deelnemer te zijn aan de maatschappij van de eenentwintigste eeuw. We hebben een culturele sector in deze stad die op het gebied van kunsteducatie en talentontwikkeling een voorhoedepositie heeft ingenomen en klaar is voor de uitdaging van de nieuwe cultuurplanperiode. SKVR speelt in dit veld een sleutelrol. Wij zijn optimistisch: we gaan meer doen, met minder overheidssubsidie. Hoe we dat gaan doen leest u in dit plan.

Ocker van Munster  
directeur SKVR

16-12-2011



## 1. Een nieuwe koers voor SKVR

**SKVR is de basisvoorziening voor kunsteducatie in Rotterdam en verbindt zoveel mogelijk Rotterdammers met kunst en cultuur. Zes kunstscholen vormen het kloppende hart. SKVR wordt door velen gekend en vrijwel elke Rotterdammer neemt vroeg of laat een keer deel aan het educatieve aanbod.**

Talentontwikkeling staat centraal in alle SKVR-activiteiten. SKVR handelt vanuit het idee dat kunstbeoefening iemands persoonlijke ontwikkeling verrijkt en een belangrijke stap is op weg naar betekenisvolle deelname aan de Rotterdamse samenleving. Het actief beoefenen van kunst draagt bij aan het welzijn van mensen en levert een bijdrage aan hun creatieve ontwikkeling. Actieve kunstbeoefening inspireert, overstijgt het alledaagse en biedt de mogelijkheid tot zelfexpressie. Persoonlijke ontwikkeling, beleving, ontmoeting en betekenisgeving zijn belangrijke drijfveren voor mensen om te kiezen voor kunsteducatie.

SKVR is gericht op actieve deelname aan kunst, van de eerste stappen tot langdurige beoefening. De kern van het aanbod wordt gevormd door lessen en cursussen in de disciplines beeldende kunst, dans, fotografie en media, muziek, schrijven en theater. De SKVR-medewerkers en de ruim 500 zzp-ers - voor het overgrote deel docenten - verzorgen het zeer gevarieerde lesaanbod voor jaarlijks ruim 100.000 leerlingen van Rotterdamse scholen, cursisten en wijkbewoners.

Rotterdam is een stad van doeners, kent een grote culturele diversiteit en relatief veel lage inkomens. Er is van oudsher veel aandacht voor kunst en cultuur met ruimte voor experiment en artistieke ontwikkeling buiten de formele kaders. Dit is het klimaat waarin SKVR groot is geworden, expertise heeft ontwikkeld en resultaten heeft geboekt. Landelijk vervult SKVR een voorbeeldfunctie waar het gaat om spreiding in de stad, het ontwikkelen van vernieuwend aanbod en het effectief bereiken van doelgroepen die niet vanzelfsprekend in aanraking komen met kunsteducatie.

SKVR is een belangrijke partner voor het onderwijs. Naast omvangrijke kennismakingsprogramma's stimuleren de langlopende leerlijnen<sup>1</sup> van SKVR de ontwikkeling van jonge Rotterdammers tijdens hun schoolcarrière. De SKVR verbindt binnenschools met buitenschools op een wijze die Rotterdam uniek maakt en landelijk op de kaart zet als cultuureducatie stad van Nederland. Ambitie van SKVR is om met name in achterstandswijken meer kinderen en jongeren kunst te laten beleven en te leren gebruiken als instrument voor identiteitsvorming en emancipatie.

### 1.1 Nieuwe missie

De huidige missie van SKVR luidt: 'SKVR bevordert de culturele verrijking van de Rotterdamse samenleving met kunsteducatie en zet daarvoor in op cultuurparticipatie, talentontwikkeling en activiteiten op het gebied van amateurkunst (SKVR, Cultuurplan 2009-2012).' Tegen de achtergrond van de actuele ontwikkelingen in de samenleving heeft SKVR haar missie herzien, waarbij de volgende punten zijn betrokken:

- Een breed begrip van cultuureducatie: *education in arts* en *education through arts*<sup>2</sup>;
- Voluit inzetten op actieve talentontwikkeling bij jonge kunstbeoefenaars;
- Vasthouden aan de maatschappelijke doelstelling om cultuur voor zoveel mogelijk mensen bereikbaar te maken;
- Het profiel ombuigen naar dat van een basisvoorziening voor kunsteducatie.

De nieuwe missie luidt:

**SKVR is de basisvoorziening voor cultuureducatie en amateurkunst van Rotterdam die zich in samenwerking met partners in de stad inzet voor culturele vorming en talentontwikkeling van**

---

<sup>1</sup> Educatief programma dat per fase (veelal schooljaar) beschrijft wat de te verwerven competenties en eindtermen zijn. Een leerlijn sluit aan bij de ontwikkeling van de leerling.

<sup>2</sup> Anne Bamford: Netwerken en verbindingen: Arts and Cultural Education in the Netherlands, 2007.

## **Rotterdamers met het accent op kinderen en jongeren. Doel is persoonlijke ontwikkeling en toerusting op betekenisvolle deelname aan de Rotterdamse samenleving.**

### **1.2 Strategische uitgangspunten 2013-2016**

#### *Talentontwikkeling*

Talentontwikkeling blijft speerpunt in het gemeentelijke cultuurbeleid. Vanuit haar maatschappelijke doelstelling levert SKVR hier onverminderd een bijdrage aan. SKVR doet dit primair door educatieprogramma's te ontwikkelen, zowel binnenschools en wijkgericht als in de vrije tijd. In de volgende cultuurplanperiode zet SKVR zich in voor een keten van samenwerkingsrelaties die in elke kunstdiscipline heldere leerroutes<sup>3</sup> oplevert voor de verschillende doelgroepen. SKVR investeert met nieuw beleid in binnen- en buitenschoolse talentontwikkeling in achterstandswijken, omdat jonge talenten daar vaak nog onvoldoende kansen krijgen.

#### *SKVR als basisvoorziening*

SKVR positioneert zich als basisvoorziening voor kunsteducatie, met een breed aanbod op het gebied van actieve kunstbeoefening, zowel in lesvormen als afgeleide producten en diensten. SKVR voelt zich in die nieuwe rol medeverantwoordelijk voor een stadsbreed gevarieerd en afgewogen kunsteducatieaanbod dat goed toegankelijk is voor Rotterdamers. SKVR houdt zich - naast de kernactiviteiten van lessen, cursussen en workshops - structureel bezig met de vraag hoe het kunsteducatieve veld zich efficiënt kan organiseren, vanuit logische lijnen voor de doelgroepen (zoals ketens<sup>4</sup>, leerlijnen, coalities). Doel is niet alleen efficiënter werken, maar ook goed in kaart te hebben wie de aanbieders zijn, hoe het SKVR-aanbod zich ten opzichte van dat van anderen verhoudt en hoe daarin - mede vanuit ketenbewustzijn - samengewerkt kan worden. Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam (KCR) heeft daarbij een ondersteunende rol.

#### *Kunsteducatie voor volwassenen*

Hoewel de gemeente niet langer het educatieaanbod voor volwassenen vanaf 25 jaar subsidieert, is SKVR van mening dat kunsteducatie ook voor hen een wezenlijke bijdrage levert. SKVR zet zich daarom in voor zo goed mogelijke bereikbaarheid van kunsteducatie voor deze doelgroep en doet dit door de ontwikkeling van verdienmodellen die zowel kostendekkend als betaalbaar zijn voor de deelnemer.

#### *Uitbreiding wijkgerichte activiteiten*

Centraal initiatief is de oprichting van nieuwe wijkkunstscholen voor een jonge en kwetsbare doelgroep voor wie kunsteducatie vaak niet vanzelfsprekend is. SKVR kent al sinds begin jaren '80 de wijkmuziekscholen, waarin kinderen wekelijks les krijgen op een locatie in de buurt voor een zeer lage bijdrage aan lesgeld. De wijkmuziekscholen worden de komende planperiode uitgebreid met de andere disciplines tot in totaal 35 wijkkunstscholen. Daarnaast ontwikkelen de kunstscholen eigen wijkgerichte activiteiten, veelal in samenwerking en naar aanleiding van een concrete vraag.

#### *Intensivering lange leerlijnen in het onderwijs*

Onder de noemers KunstID<sup>5</sup> en Ieder Kind een Instrument (IKEI) is SKVR de afgelopen cultuurplanperiode op meer dan dertig basisscholen actief geweest met wekelijkse lessen in de verlengde leertijd. De meeste KunstID en IKEI-scholen staan in wijken met een lage score op de sociale index. SKVR breidt dit bereik uit met twaalf scholen, gebaseerd op de verwachte vraag. Op basis van vraag uit het voortgezet onderwijs (VO) zet SKVR ook daar in op meer doorgaande programma's. Om

---

<sup>3</sup> Logisch op elkaar aansluitende educatieve programma's binnen een discipline en op de doelgroep toegesneden (bijvoorbeeld van beginner, naar gevorderd naar specialisatie).

<sup>4</sup> Op elkaar aansluitende educatieve programma's van zowel SKVR als ook andere instellingen in de stad, geënt op bereik en doelgroep.

<sup>5</sup> Met KunstID realiseert SKVR doorgaande leerlijnen cultuureducatie op scholen voor primair onderwijs voor de disciplines dans, theater, beeldend en media. Voor muziek is er de leerlijn Ieder Kind een Instrument. In deze programma's krijgen kinderen wekelijks les gedurende hun hele schoolloopbaan of delen daarvan.

deze lessen tegen een voor scholen betaalbaar en dus gereduceerd tarief te kunnen aanbieden, vraagt SKVR uitbreiding aan van het aantal combinatiefuncties<sup>6</sup> van zes naar negen.

*Verzelfstandiging Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam*

Een product dat SKVR met succes aanbiedt, is de expertise op het gebied van binnenschoolse cultuureducatie. Deze functie is sinds begin 2011 ondergebracht in Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam (KCR). Waar de SKVR zich binnen het onderwijs direct op de kinderen en jongeren richt, houdt KCR zich bezig met de school als organisatie. KCR heeft als primaire opdracht te werken aan de inhoudelijke en organisatorische afstemming tussen onderwijs en cultuur. KCR levert advies, begeleiding en deskundigheidsbevordering aan zowel scholen als aan het culturele veld met als doel structurele verankering van cultuureducatie in het beleid van de scholen. KCR brengt kennis op dit gebied bijeen, ontwikkelt deze en begeleidt scholen concreet bij het integreren van cultuureducatie in hun curriculum. Voor SKVR en andere kunstinstellingen is dit randvoorwaarde om hun activiteiten in het onderwijs goed in te bedden en continuïteit te kunnen geven. De netwerkfunctie van KCR zorgt daarnaast voor sterke verbindingen en een betere samenwerking tussen culturele instellingen en onderwijsorganisaties.

KCR is als onafhankelijke unit gepositioneerd om de posities van SKVR en KCR in het veld te verhelderen en rolvermenging te voorkomen. In de loop van 2012 wordt verdergaande verzelfstandiging voorbereid en in 2013 moet KCR op eigen benen staan. De functies van KCR en SKVR zijn vanaf dan complementair aan elkaar. Zij werken intensief samen en versterken elkaar.

*Bezuinigen*

SKVR ontvang in de huidige cultuurplanperiode ruim € 9,9 miljoen subsidie (inclusief CAO-compensatie en BKV). De gemeente heeft aangegeven zo'n 17% bezuinigen op het cultuurbudget te bezuinigen. SKVR stelt voor daar een bijdrage aan te leveren van zo'n € 1,5 miljoen (voor verdere toelichting zie H 3) en vraagt dus voor de komende periode per jaar € 8,4 miljoen subsidie aan. De prestatie van SKVR blijft gehandhaafd op ongeveer 100.000 deelnemers.

*Ondernemerschap*

Ondernemerschap staat voor SKVR voor openstaan voor de externe omgeving, kansen zien en benutten en een bijdrage leveren aan de stad. De verdere ontwikkeling hiervan vergroot de eigen slagkracht (zie ook formulier Ondernemerschap). Ondernemerschap komt bij SKVR onder meer tot uitdrukking in de ontwikkeling van nieuwe *business cases* op basis van dialoog met de buitenwereld, sterk gericht op kostenbesparing en/of inkomstenverhoging zoals het aangaan van allianties met de private sector of het ontwikkelen van commercieel aanbod. Maar ook in het aansluiten bij maatschappelijke tendensen (bijvoorbeeld door het inzetten van dans bij stedelijke beweegdoelstellingen en bestrijding van overgewicht) of omgevingsgericht werken en wijkgerichte activering. Zo is SKVR het lopende schooljaar actief met nieuwe producten in het onderwijs, zoals Taalateliers die bijdragen aan de onderwijsprioriteit om taalverwerving te versterken. Ook brengt SKVR nieuwe producten op de markt die gericht zijn op kansrijke doelgroepen die meer dan kostendekkend kunnen bijdragen.

## **2. Terugblik en strategieontwikkeling**

**Het belangrijkste ijkpunt voor SKVR in de afgelopen jaren is zonder twijfel de uitvoering van het herstelplan 2009 dat de basis legde voor SKVR in haar huidige vorm. Er zijn duidelijke resultaten geboekt, zoals een fors verbeterde financiële situatie. In de loop van 2011 is SKVR begonnen met het analyseren van haar positie in het maatschappelijke krachtenveld en het ontwikkelen van een nieuwe strategie om SKVR toekomstbestendig neer te zetten in de sterk veranderende omgeving.**

---

<sup>6</sup> De combinatiefunctie is een matchingsregeling waarbij Gemeente en Rijk samen subsidie beschikbaar stellen voor bekostiging van werknemers die binnen zowel het werkveld onderwijs als kunst of sport kunnen werken.

In de vorige planperiode (2009-2012) is SKVR op advies van de Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur doorgelicht door adviesbureau Berenschot. Positief duidde het visitatierapport de inhoudelijke expertise van SKVR. Beleids- en bedrijfsmatig achtte het rapport SKVR nog onvoldoende professioneel en het personeelsbestand inflexibel omdat SKVR gebonden is aan gemeentelijke arbeidsvoorwaarden.

## **2.1 Realisatie herstelplan**

Als gevolg van de destijds zwakke financiële positie is in 2009 is een herstelplan gemaakt. Daarin zijn saneringsmaatregelen opgenomen zoals tariefsverhogingen, meer focus in activiteiten, verbeteren van de bedrijfsvoering en een verdere krimp van de formatie om grotere flexibiliteit te creëren. Andere zaken werden tot speerpunt benoemd, zoals huisvesting, bedrijfsvoering en aanpassing van de organisatiestructuur. In lijn met dit herstelplan zijn aanzienlijke besparingen gerealiseerd zonder dat de prestaties van SKVR wezenlijk zijn teruggelopen. Binnen het budget is daarnaast geld vrijgemaakt voor de vorming van een kenniscentrum voor cultuureducatie. Een korte impressie van de resultaten van het herstelplan:

- Forse verbetering van de financiële situatie;
- Reductie locaties; verhuizing hoofdvesting naar het Rotterdam Building in het stadscentrum;
- Reorganisatie; implementatie van een matrixorganisatie met als resultaat verbetering van de interne samenhang en oriëntatie op de markt; verkleinen span of control directeur;
- Onderzoek naar oplossingsmogelijkheden voor de arbeidsvoorwaardenproblematiek is uitgevoerd en afgerond.

Belangrijke inhoudelijke resultaten:

- Groei bereik kunstscholen, met name bij dans;
- Implementatie langlopende leertrajecten voor het basisonderwijs zoals KunstID, Ieder Kind een Instrument (IKEI) en Taalateliers;
- Start van specifieke talentontwikkelingstrajecten als Talentenroute Dans en Maatjesproject;
- Uitbouw aantal wijkmuziekscholen;
- Oprichting Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam (KCR)

### *Flexibiliseren blijft het motto*

De huidige arbeidsvoorwaarden brengen met zich mee dat het terugbrengen van de omvang van de organisatie middels gedwongen afvloeiing hoge en langdurige kosten tot gevolg heeft. Mede door de situatie op de arbeidsmarkt is vrijwillige uitstroom gering. Tegelijkertijd ziet SKVR dat er steeds meer concurrenten op de markt zijn. Die kunnen veelal goedkoper inspelen op de vraag, omdat zij niet gehouden zijn aan dergelijke arbeidsvoorwaarden. Daarmee staan de rechtspositie en de arbeidsvoorwaarden in feite een gezonde bedrijfsvoering van SKVR in de weg. De afgelopen jaren is intensief gezocht naar mogelijkheden om uit deze positie te komen. SKVR neemt al sinds 2002 geen mensen meer in vaste dienst. Openvallende plekken worden alleen voor zover nodig opgevuld met flexibel inzetbaar personeel of zzp-ers. Afgelopen jaar heeft SKVR verschillende opties onderzocht waaronder de overgang naar een andere CAO. Een betaalbare oplossing is echter niet gevonden. SKVR blijft op dit punt kwetsbaar.

## **2.2 Strategische ontwikkeling: externe analyse**

Het besef dat de samenleving en de functie van cultuureducatie daarin wezenlijk veranderen, maakte het noodzakelijk de rol en positionering van SKVR opnieuw te definiëren.

### *Terugtrekkende overheid*

Overheidssubsidiëring neemt af en de druk om meer eigen inkomsten te genereren neemt toe. SKVR reageert daarop met bezuinigen, onder meer door educatie voor volwassenen onder te brengen in nieuwe verdienmodellen, een efficiëntieslag en meer externe financiering.

### *Toename aanbieders kunsteducatie*

Er komen steeds meer aanbieders op de markt die flexibeler zijn. SKVR kiest als gesubsidieerde instelling bewust voor positionering als samenwerkingspartner en onderscheidt zich onder meer met langlopende leerlijnen en leerroutes, de locaties waar het bruist van kunst, multidisciplinaire projecten, het aanbod voor het onderwijs en podium- en expositie-educatie.

*Kunsteducatie voor volwassenen op de schop*

De gemeente Rotterdam geeft aan het kunsteducatie-aanbod voor volwassenen niet langer te subsidiëren. Dit heeft gevolgen voor het huidige aanbod. Er zal een overwegend commerciële markt ontstaan, met meer ruimte voor particulier initiatief en hogere tarieven voor kwaliteitsproducten. Voor SKVR betekent dit het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen voor het vrije tijdsaanbod voor volwassenen en een heroriëntatie op de concurrentiepositie.



### *Doelgroepen uit de regio*

Daarnaast heeft de gemeente aangegeven dat ook kinderen en jongeren van buiten Rotterdam geen gebruik kunnen maken van gesubsidieerd aanbod. Dit heeft tot gevolg dat SKVR de huidige regiofunctie dreigt te verliezen voor die delen van het aanbod die niet in de omliggende gemeentes worden aangeboden. De vraag uit de regio zal echter alleen maar toenemen omdat de provinciale activiteiten op het gebied van kunsteducatie vrijwel geheel komen te vervallen. Ook neemt in dorpen het aantal voorzieningen voor kunsteducatie af. SKVR kiest er daarom voor om de prijzen voor kinderen en jongeren uit de regio niet navenant te verhogen.

### *Onderwijs: meer nadruk op rendement*

In het licht van het Rotterdamse onderwijsbeleid neemt de vraag naar rendement en afrekenbaarheid toe. Dit betekent dat SKVR duidelijk moet maken wat kinderen en jongeren hebben bereikt na een cultuureducatietraject. KCR ondersteunt zowel scholen als culturele instellingen en SKVR bij het richten op onderwijsdoelen en het zichtbaar maken van onderwijsresultaten.

### *Grenzen vervagen*

De grens tussen kunstbeoefening en kunsteducatie vervaagt. De amateurkunstenaar is minder te vinden in traditionele verenigingsverbanden en de 'kunstleerling' is minder geïnteresseerd in geïnstitutionaliseerde leeromgevingen of deelname aan vaste groepsverbanden. De amateur wil een duidelijk omschreven artistiek doel bereiken en zoekt coaching of opleiding die op de eigen behoeften zijn toegesneden. Ook de grens tussen amateur en professional vervaagt. Met name jonge mensen zijn op zoek naar culturele *skills* die belangrijk zijn in hun beroep en maatschappelijk leven, zonder dat zij een loopbaan in de kunsten beogen. SKVR wil aan deze vraag tegemoetkomen met een hoogwaardig en toegesneden aanbod.

## **2.3 Positionering**

Wat is de kracht van SKVR, wat zijn haar zwaktes? Om daar een helder beeld van te krijgen heeft SKVR deze vragen in de zomer van 2011 onderzocht.

### *Massa en merkwaarde*

Er is een SWOT-analyse gemaakt met belangrijke partners uit de sfeer van onderwijs en cultuur. De belangrijkste conclusie is dat de kracht én de zwakte van SKVR gelegen zijn in haar massa. SKVR is veruit de grootste en bekendste aanbieder van kunsteducatie in Rotterdam. Positieve kenmerken zijn direct verbonden met de schaalgrootte: inhoudelijke expertise, een groot bereik en een breed netwerk, een veelomvattend en divers cursusaanbod, talentenroutes, grote merkwaarde en - niet in de laatste plaats - tevreden klanten. Een van de belangrijkste pluspunten van SKVR is de kwaliteit van de docenten en hun lesaanbod<sup>7</sup>. De massa heeft ook een andere kant. SKVR wordt door andere culturele instellingen gezien als dominant, groot en monopolistisch. SKVR realiseert zich dat er in de afgelopen jaren ook andere aanbieders zijn gekomen met hoogwaardige producten die een volwaardige plaats innemen in het veld. Daartoe dient SKVR zich te verhouden, om zich vanuit de eigen expertise opnieuw te richten op het bereiken van een zo groot mogelijk resultaat voor de stad.

### *Verbinder*

Een grote kracht van SKVR is het verbinden van producten en doelgroepen. SKVR is een netwerk waar vragers, aanbieders, kennis, ontmoeting, faciliteiten en systemen samenkomen. Die distributiefunctie is een van de voornaamste USP<sup>8</sup>'s. SKVR koppelt voortdurend professionele kunstenaars, instellingen, scholen en particulieren aan elkaar en heeft een grote spreiding van activiteiten. Daarbij maakt zij gebruik van haar sterke merk, schaalgrootte, netwerk en backoffice-systemen.

### *Naar een basisvoorziening voor kunsteducatie*

In de toekomstverkenning zijn alle denkbare scenario's de revue gepasseerd. Van opsplitsing tot reductie naar kennisinstituut. Opsplitsing leidt tot versnippering en verlies van juist de kracht van

---

<sup>7</sup> Blijkend uit een klanttevredenheidsonderzoek dat SKVR in 2011 uitvoerde.

<sup>8</sup> Unique Selling Point

SKVR: de overkoepelende merkwaarde en de distributiefunctie. Uitgaande van die meerwaarde ten opzichte van andere aanbieders, is gekozen voor het neerzetten van SKVR als basisvoorziening. Een instelling die andere aanbieders faciliteert en zorgt voor eigen aanbod waar nodig. Een voorziening die er samen met anderen voor zorgt dat cultuureducatie optimaal bereikbaar is voor Rotterdammers en die door slimme ketens en allianties voorziet in een zo groot mogelijk maatschappelijk rendement.

### 3. Bezuinigen, ombuigen en verdienen

**SKVR is van oudsher een organisatie die staat voor een maatschappelijk belang dat de gemeentelijke overheid steunt met een aanzienlijke financiële bijdrage. De gemeente wil nog steeds staan voor de ontwikkeling van kinderen en jongeren, maar beschouwt het onderwijs voor volwassenen primair als een individuele aangelegenheid.**

SKVR wordt bekostigd vanuit twee grote inkomstenbronnen: structurele (4-jaarlijkse) gemeentelijke subsidie vanuit het budget voor Kunst & Cultuur (in de huidige planperiode € 9,9 miljoen) en inkomsten uit les- en cursusgelden (jaarlijks zo'n € 4 miljoen). Daarnaast ontvangt SKVR vanuit het gemeentelijke budget voor onderwijs bijdragen voor structurele programma's, zoals IKEI en KunstID (jaarlijks circa € 1,5 miljoen). Tenslotte wordt voor incidentele projecten geld geworven bij instellingen als het Fonds voor Cultuurparticipatie en deelgemeenten (gemiddeld zo'n € 0,5 miljoen per jaar).

#### *Nieuw beleid*

De versterking van de maatschappelijke functie van SKVR voor kinderen en jongeren komt tot uitdrukking in een aantal programma's: wijkkunstscholen, mediaprogramma's en de ontwikkeling en implementatie van langlopende leerlijnen voor het VO. Daarvoor is nodig:

	Bereik <sup>9</sup>	€
Wijkmuziekscholen (van 11 naar 24)	830	325.000
Bijzondere wijkmuziekscholen (van 1 naar 3)	160	105.000
Beeldende wijkschool (2)	50	40.000
Wijkdansschool (4)	160	100.000
Wijktheaterschool (3)	240	80.000
Wijkmediaschool (2)	80	46.000
Big Smile TV	315	48.500
Media Topklas	10	5.500
Nieuw beleid VO (lange leerlijnen)	1265	40.000
Multidisciplinaire productie (1x per jaar)	80	20.000
<b>Totaal</b>		<b>810.000</b>

#### *Structurele besparingen*

Om de verwachte subsidiekorting op te vangen, let SKVR al sinds 2010 zeer scherp op uitgaven, streeft naar kostenreductie en zoekt naar nieuwe inkomstenbronnen. Samen met het hierboven genoemde uitstroombesluit en flinke prijsstijgingen van het lesaanbod heeft dit al geleid tot een structurele besparing van € 600K<sup>10</sup> per jaar. Verder staan de volgende maatregelen op stapel:

- Kostendekkend aanbieden van het volwassenaanbod op de SKVR-kunstscholen, onder meer door onderbrengen bij zelfstandige docenten en rationalisering, waarbij rekening wordt gehouden met een gemiddelde tariefstijging van 2% per jaar;

<sup>9</sup> Het bereik betreft wekelijkse lessen die per discipline in lengte verschillen.

<sup>10</sup> K = x € 1.000

- Een efficiëntieslag onder het management, coördinatie, planning en ondersteunende diensten;
- Een gedwongen afvloeiing en dus besparing van circa 10 fte;
- Natuurlijk verloop personeel (23 fte van 2010 t/m 2016) slechts deels en flexibel vervangen;
- Afschaffen van een deel van de kortingsregelingen (zie verder H 4 bij Prijsbeleid).

#### *Meer eigen inkomsten*

Nieuwe verdienmodellen genereren meer inkomsten. Met daarnaast extra inzet op donaties, sponsoring, fondsenwerving en commerciële activiteiten vergroot SKVR de eigen inkomsten. Dit laatste levert de organisatie naar verwachting een half miljoen euro per jaar op. Deze verwachting is gebaseerd op reeds opgedane ervaring en recent onderzoek.

#### *Netto besparing*

Het huidige subsidiebudget van SKVR is € 9,9 miljoen. In totaal is SKVR in staat om daarvan structureel € 2,1 miljoen euro te besparen cq. in te verdienen (zie ook formulier Ondernemerschap). Daarvan is 300K heropgenomen in de begroting voor verwachte reële loonkostenstijgingen, onder meer ten gevolge van pensioenontwikkelingen. SKVR zet daarnaast € 310K in voor nieuw beleid. In totaal realiseert SKVR dus een netto bezuiniging van bijna € 1,5 miljoen. In 2012 wordt daarvan € 200K ingezet voor het opvangen van de opgelegde gemeentelijke bezuiniging van 2%.

De € 500K die verder voor het nieuwe beleid nodig zijn verwacht SKVR te betrekken uit fonds- en sponsorwerving. Een deel van de realisatie van het nieuwe beleid is daarmee direct afhankelijk van de feitelijke verwerving van deze extra middelen.

Op dit moment kent SKVR ten opzichte van de gemeentesubsidie een eigen financiering van 35%. De gemeente geeft aan de overheidsverantwoordelijkheid voor een deel van het aanbod te willen opgeven. SKVR brengt het overheidsaandeel in de financiering terug middels de hierboven beschreven maatregelen, waarmee het aandeel eigen financiering stijgt naar 47%.

#### *Aanbod voor volwassenen kostendekkend*

De koerswijziging van de gemeente ten aanzien van het volwassenenaanbod betekent dat SKVR dit kostendekkend moet gaan aanbieden. Een voor de hand liggende beweging is dat SKVR zich terugtrekt uit activiteiten die andere (particuliere) aanbieders even goed verzorgen. Daarnaast ontwikkelt SKVR momenteel verschillende verdienmodellen om de activiteiten die niet zo makkelijk door de markt overgenomen kunnen worden, kostendekkend en betaalbaar aan te bieden.

Bijvoorbeeld door de huidige leerlingen onder te brengen in constructies waarbij zelfstandigen de relaties met cursisten onderhouden. Deze ondernemers, de zogeheten 'netwerkdocenten', vinden bij SKVR huisvesting, productie-ondersteuning, coaching, marketing en vervolg- en aanvullend aanbod voor hun leerlingen. Deze constructie wordt bij de Muziekschool toegepast. Een andere mogelijkheid is het aanbieden van lessen via internet in een op doelgroepen toegesneden verhouding tussen thuis actief zijn en *live* educatie (BeeldFabriek). Minder directe kosten, communityvorming, klantenbinding en de marketingmogelijkheden van een online-gemeenschap dragen bij aan kostenreductie. Maar ook het vergroten van lesgroepen of het werken met docenten die tegelijkertijd twee (gevorderde) cursistengroepen begeleiden verlaagt kosten en houdt de prijs betaalbaar. De keuze voor het model hangt samen met de kunstdiscipline en de dynamiek van het Rotterdamse veld (zie ook de bijlagen). De SKVR kunstscholen werken in het voorjaar van 2012 de voor hen toepasbare modellen uit zodat ze geïmplementeerd kunnen worden met ingang van september 2012.

#### *SKVR als Huis voor cultuureducatie*

SKVR vervult al lang de rol van 'Huis' voor veel instellingen, cursisten en amateurs. De faciliteiten en het merk staan ter beschikking voor tal van activiteiten van en voor derden. Het betreft promotie, presentatie, advisering en deskundigheidsbevordering. Maar ook huisvesting, systemen e.d. Derden zijn in dit verband amateurs, cursisten en andere aanbieders. Zij maken gebruik van faciliteiten, klantsystemen en merkwaarde. Voor deze diensten kan geen of slechts een geringe vergoeding worden gevraagd omdat er geen commercieel belang in het spel is. De meerwaarde van deze samenwerkingen is dat zij de doelstelling van SKVR versterken. Onder het 'Huis' verstaan we tevens de

functies management, marketing en algemene ondersteuning die niet direct kunnen worden toegerekend aan de PMC<sup>11</sup>'s van de kunstscholen.

Nieuw is dat deze functie explicieter wordt geprofileerd. Kosten die terug te voeren zijn op bovenstaande functie worden hieraan toegerekend. Nieuw is ook dat SKVR nadrukkelijker kijkt naar de mogelijkheid om met deze functies nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen, zoals die van de netwerkdocent. Het eigen product komt minder centraal te staan en het Huis, als landingsplaats voor de activiteiten van derden, treedt meer op de voorgrond.

#### *Verzelfstandiging KCR*

Met de verzelfstandiging van KCR zijn meerkosten gemoeid. Deze zijn zowel structureel (onder meer als gevolg van ontvlechting van de backofficefuncties, huisvesting, marketing), als incidenteel (inrichten kantoor, transitiekosten e.d.). Structurele en incidentele meerkosten worden beide geschat op 50K. De structurele meerkosten zijn in mindering gebracht op het bedrag aan netto besparingen.

#### *Fricatiekosten*

Natuurlijk verloop brengt de formatie terug van 166 fte in 2010 naar 151 in 2013 en 143 fte eind 2016. Efficiëntieverbetering in de backoffice en het afstoten van aanbod leiden daarnaast tot gedwongen ontslagen in een omvang van ca. 10 fte. Ten gevolge van opgebouwde rechten brengt de gedwongen afvloeiing naar schatting € 1,8 miljoen aan frictiekosten met zich mee. Daarvan kan SKVR een deel met eigen reserves opvangen. Over het resterende deel gaat SKVR met de gemeente in gesprek.

## **4. Inhoudelijke ambities**

**De inhoudelijke agenda van SKVR richt zich de komende jaren in de eerste plaats op het stimuleren van talentontwikkeling bij kinderen en jongeren onder 25 jaar, het uitbreiden van de wijkgerichte activiteiten en het binnenschoolse aanbod en meer samenwerking met partners in de stad. Dit alles vanuit de nieuwe rol van SKVR als basisvoorziening voor cultuureducatie. Al met al handhaaft SKVR het aantal deelnemers op rond de 100.000.**

### 4.1 SKVR als basisvoorziening voor kunsteducatie

SKVR voelt zich verantwoordelijk voor een gevarieerd en afgewogen stadsbreed kunsteducatie aanbod dat goed toegankelijk is voor elke Rotterdammer die daar gebruik van wil maken. Dat kan alleen in samenwerking met anderen. Een sprekend voorbeeld is de SKVR BeeldFabriek die haar educatieve aanbod integreert met dat van het Nederlands Fotomuseum. Zij bieden dit vanaf 2013 gezamenlijk aan.

Onder de functie basisvoorziening verstaat SKVR concreet:

- Samenwerking en afstemming met andere aanbieders; ketenbewustzijn en signaleren van hiaten of dubbelingen en daarop inspelen (door aan te vullen, gezamenlijk aanbod te ontwikkelen of aanbod aan anderen over te laten);
- Ontwikkeling van methodieken, leerlijnen, coherente programma's;
- Disciplinegerichte ontwikkeling van kennis over kunsteducatie en de overdracht daarvan (scholing, deelname aan symposia, publicaties, website e.d.);
- Ondersteuning van amateurs;
- Kwaliteit van het aanbod en de docenten; deskundigheidsbevordering van docenten (zo'n 300 medewerkers en 500 zzp-ers) die ook elders werkzaam zijn en waarmee dus een kwalitatief netwerk voor de hele stad beschikbaar is met docenten die goed toegerust zijn om verschillende vormen van cultuureducatie voor een grote verscheidenheid aan doelgroepen te verzorgen;
- Landingsplek zijn voor initiatieven van anderen; bieden van faciliteiten als podia en presentatieplekken.
- Ondersteuning van andere aanbieders met alle faciliteiten die SKVR tot haar beschikking heeft.

---

<sup>11</sup> Product Markt Combinatie

KCR vervult complementair hieraan een belangrijke rol op het gebied van cultuureducatie binnen het onderwijs:

- Adviseren en begeleiden van culturele instellingen, scholen en schoolbesturen over verankering van cultuureducatie in het beleid;
- Kennisontwikkeling, bundeling van expertise en kennisoverdracht; het aanreiken van instrumenten voor overdracht van kennis en informatie;
- Deskundigheidsbevordering binnen het onderwijs en de culturele sector;
- Het initiëren van onderzoeksopdrachten en het ondersteunen daarvan;
- Het verbinden van instellingen en onderwijsorganisaties (netwerkfunctie);
- Het bieden van een digitaal platform voor Rotterdamse cultuureducatie, waarin de programmering en organisatie van het stedelijke Cultuurtraject is opgenomen.

#### 4.2 Talentontwikkeling

Talentontwikkeling<sup>12</sup> is de kern van het bestaan van SKVR: het tot wasdom brengen van kunstzinnig talent, van de eerste ontwikkelingsstap tot doorgeleiding naar langdurige beoefening, als amateur of professional. SKVR richt zich in de basis op talentontwikkeling in brede zin. Kinderen en jongeren ontwikkelen middels kunsteducatie mede competenties die er voor zorgen dat zij zich tot een volwaardig en cultureel burger kunnen ontwikkelen, oftewel 'education through arts'. Creativiteit en verbeeldingsvermogen, innovatief kunnen denken, samen kunnen werken en sociale vaardigheden zijn voorbeelden van dergelijke competenties. SKVR richt zich vervolgens op de (veelal langdurige) route die leerlingen met een passie voor kunst doorlopen ('education in arts'). SKVR sluit daarbij aan bij ketenpartners, bijvoorbeeld als SKVR toptalenten weer los moet laten omdat die de stap zetten naar een professionele loopbaan in de kunsten.

##### *Een duidelijke lijn*

In de visie van SKVR is de basisschool voor veel Rotterdamse kinderen het startpunt van hun culturele talentontwikkeling. Lang niet alle kinderen komen immers thuis al in aanraking met kunst en cultuur. Voor de succesvolle ontwikkeling van talent onderscheidt SKVR een aantal belangrijke factoren. Het beleid van SKVR is er primair op gericht dat deze aanwezig en bereikbaar zijn voor de Rotterdamse kinderen en jongeren:

- Een ononderbroken ketenaanbod<sup>13</sup> of leerroute die een kind in zijn eigen tempo kan doorlopen. In het aanbod van alle kunstscholen van SKVR is altijd een heldere lijn of keten te onderscheiden die de verschillende fases van talentontwikkeling weerspiegelt.
- SKVR hanteert in de ontwikkeling van het aanbod een piramidemodel als kader voor de leerroutes. De basis van de piramide zijn kennismakingsprogramma's op scholen en in wijken, bestemd voor een brede doelgroep. Daarbij is het stimuleren van participatie een belangrijk doel. Vervolgens kunnen kinderen doorstromen – desgewenst via wijkprojecten en wijkkunstscholen – naar het vrije tijdsaanbod van de SKVR-kunstscholen. Tenslotte heeft SKVR programma's die gericht zijn op de ontwikkeling van bovengemiddeld talent en doorgeleiding naar de kunstvakopleidingen;
- Het borgen van cultuureducatie op school. Dit is van belang omdat dit mogelijk maakt dat kinderen en jongeren kennismaken met kunst en cultuur. KCR helpt scholen daarbij.

##### *Toptalent*

Voorbeelden van specifieke programma's voor de intensieve begeleiding van bovengemiddeld getalenteerde en gemotiveerde leerlingen zijn de Talentenroutes dans, de Talentklassen muziek, de

---

<sup>12</sup> SKVR vat de term talentontwikkeling breed op: het betreft elke stap op de weg van het eerste begin tot het zich bekwamen tot professioneel niveau. Voor de programma's die zich specifiek richten op de ontwikkeling van bovengemiddeld getalenteerde leerlingen, desgewenst tot aan doorstroom naar een kunstvakopleiding, gebruikt SKVR de term toptalentontwikkeling.

<sup>13</sup> Educatieprogramma's die door meerdere partijen worden aangeboden en elkaar opvolgen.

Young Stage Studio's voor theater en het Totaalprogramma De Opleiding van SKVR Beeldend & Design. Deze worden de komende cultuurplanperiode uitgebreid naar de andere disciplines.

#### **4.3 Cultuureducatie in het onderwijs**

Met binnenschoolse cultuureducatie geeft SKVR zoveel mogelijk kinderen en jongeren de kans hun creatieve talenten te ontdekken en te ontwikkelen. SKVR intensificeert de komende periode het aanbod voor het onderwijs waarbij duurzame ontwikkeling van de leerling voorop staat.

##### *Visie op samenwerking*

Voor de totstandkoming van de binnenschoolse cultuureducatie werkt SKVR nauw samen met een breed netwerk van Rotterdamse culturele- en onderwijsinstellingen. Het SKVR-aanbod op scholen krijgt vorm in nauwe afstemming: SKVR hecht aan de visie van de scholen op cultuureducatie en volgt hun pedagogische en didactische uitgangspunten.

##### *Aansluiting Rotterdams onderwijsbeleid*

Het beleid van SKVR sluit in meerdere opzichten aan bij het Rotterdamse onderwijsbeleid, verwoord in het programma Beter Presteren. Zo deelt SKVR het uitgangspunt dat cultuureducatie bijdraagt aan de ontwikkeling van competenties die voor maatschappelijke deelname van belang zijn. SKVR sluit met concreet aanbod aan bij Beter Presteren, dat de nadruk legt op het vergroten van de leerprestaties. Bijvoorbeeld met Taalateliers die creatief schrijven koppelen aan beeldende vorming, sinds 2011 een nieuw onderdeel van KunstID. Een ander voorbeeld is dat SKVR in samenwerking met de scholen blijvende betrokkenheid van ouders stimuleert bij de ontwikkeling van hun kinderen, ook een doelstelling uit Beter Presteren.

##### *Kennismakingsprogramma's*

SKVR verzorgt omvangrijke programma's die gericht zijn op een eerste aanraking met kunst en cultuur (de onderste laag van de piramide). Dit gebeurt soms in korte, eenmalige "maatwerkprogramma's" voor scholen, maar veel van het kennismakingsaanbod van SKVR vindt zijn weg naar de klant via het Cultuurtraject. Dit stadsbrede programma is door SKVR ontwikkeld en inmiddels ondergebracht bij KCR. Het richt zich op alle groepen van het primair onderwijs (PO) en de eerste drie jaar van het VO. Het biedt klassen één tot twee activiteiten per jaar, zowel receptief als actief. Bijna alle Rotterdamse culturele instellingen doen er aan mee. Het programma is zo opgebouwd dat leerlingen in hun schoolcarrière kennis maken met alle kunst disciplines en alle facetten van het rijke Rotterdamse cultuuraanbod.

Uit een veldraadpleging in 2011 bleken scholen en culturele instellingen erg enthousiast over dit traject. Het animo voor deelname is navenant groot. Als regisseur zorgt KCR de komende jaren onder meer voor meer keuzemogelijkheden voor de scholen en meer zelfstandigheid voor de culturele sector bij het bepalen van hun aanpak. De SKVR-kunstscholen blijven actief als leverancier en uitvoerder van specifiek aanbod. Meestal in de vorm van actieve workshops, veelal aanvullend op en in samenhang met het receptieve aanbod van andere kunstinstellingen.

##### *Langlopende leerlijnen*

Voor het meerjarige programma KunstID heeft SKVR in alle disciplines een doorgaande leerlijn ontwikkeld: actieve cultuureducatie waarbij in wekelijkse lessen stapsgewijs de creatieve en culturele ontwikkeling van kinderen en jongeren wordt gestimuleerd. Een nieuw onderdeel van KunstID is sinds 2011 het programma Taalateliers. IKEI is een speciale leerlijn, gericht op het leren beoefenen van een muziekinstrument. Er wordt gewerkt aan competentieverwerving op het terrein van creërend vermogen, sociale vaardigheden en presenteren. Kinderen leren ook specifieke vaardigheden die horen bij het kunstvak, zoals muzikale en motorische vaardigheden of het werken met beeldtaal. De doorgaande leerlijnen van KunstID en IKEI zijn met eindtermen beschreven. De KunstID- en IKEI-scholen staan in wijken met een lage sociale index. SKVR bereikt met deze programma's ongeveer 15% van de Rotterdamse kinderen. Voor hen realiseert SKVR op dit moment ruim 15.000

docentcontacturen (DCU) per jaar, vergelijkbaar met ruim vijftien fte aan lesuren. SKVR breidt het bereik aan scholen met langlopende leerlijnen uit met twaalf scholen, gebaseerd op verwachte vraag.

Op basis van pilots uit de periode 2009-2011 en de daaruit gebleken vraag zet SKVR ook in het VO in op meer doorgaande programma's. Hiervoor werkt SKVR samen met een groep kunstenaar-docenten die affiniteit heeft met de doelgroep en zich langere tijd wil verbinden aan scholen. Van scholen vraagt SKVR om de activiteiten in te bedden in hun beleid, daarin desgewenst ondersteund door de consulenten van KCR.

### *Het MBO*

In het MBO werkt SKVR op dit moment vooral samen met ROC Zadkine. Op verzoek van het cultuurbureau van Zadkine ontwikkelt SKVR workshops en lessen waarmee studenten van verschillende opleidingen van Zadkine burgerschapscompetenties ontwikkelen en oefenen. Cultuureducatie wordt hierbij dus vooral ingezet als middel. In de komende cultuurplanperiode wil SKVR deze werkwijze continueren en verbreden naar andere opleidingen zoals die van ROC Albada. Voor het MBO verzorgt SKVR ook een aantal minoren, zoals de minor dans en de minor media.

#### **4.4 Buitenschoolse cultuureducatie: wijkaanpak en participatie**

SKVR staat pal voor bereikbaarheid en betaalbaarheid van kunsteducatie voor alle lagen van de Rotterdamse bevolking. Het decentraal en zonder financiële drempels aanbieden maakt cultuur(onderwijs) letterlijk bereikbaar voor met name kinderen en jongeren die niet vanzelfsprekend met kunst- en cultuureducatie in aanraking komen. SKVR blijft voor deze doelgroepen onverminderd investeren in een toegankelijk culturaanbod in de nabije leefomgeving. De noodzaak hiertoe is door maatschappelijke ontwikkelingen eerder toe- dan afgenomen. Het belangrijkste SKVR-speerpunt de komende jaren is daarom de intensivering van het wijkgerichte aanbod.

Wie kinderen en jongeren wil bewegen langdurig kunst te blijven beoefenen, moet zich niet alleen richten op het bereiken van de kinderen maar ook intensief investeren in de activering van hun omgeving. Aansluiten bij de (sub)cultuur en de infrastructuur waar de kinderen deel van uitmaken, is daarvoor de belangrijkste sleutel. Denk aan participatie van ouders/verzorgers en het betrekken van de school en de omgeving van de school. Daarnaast wordt het maatschappelijk draagvlak voor kunsteducatie steeds noodzakelijker. Waar overheden zich minder verantwoordelijk voelen voor kunst(educatie), persoonlijke ontwikkeling en tal van andere voorzieningen, neemt het belang van een goede inbedding van cultuureducatie in de gemeenschap toe. Dat genereert niet alleen draagvlak, maar biedt ook mogelijkheden voor financiering van activiteiten.

Tenslotte is er in de grote steden groeiende aandacht voor de leefbaarheid en veiligheid van de directe woonomgeving. Kunst kan daar een duidelijke bijdrage aan leveren. Werken in kleinere gebieden of gemeenschappen verhoogt gevoelens van eigenaarschap en verantwoordelijkheid, draagt bij aan een gevoel van gezamenlijkheid, trots en de opbouw van identiteit.

#### *Doelstellingen 2013-2016*

Bij haar wijkgerichte aanpak borduurt SKVR voort op bewezen successen. Initiatieven die in bepaalde wijken succesvol waren, past SKVR ook toe in andere wijken. Met een relatief beperkte inspanning worden zo meer kinderen en jongeren bereikt. Voorbeelden van dergelijke bestaande projecten zijn: de T-Factor (een project van Villa Zebra met SKVR als samenwerkingspartner), de Wijkmuziekschool, Kunst Express (een samenwerkingsproject met Stichting Mara) en Feyenarts.

#### *Nieuw beleid: oprichting wijkkunstscholen*

SKVR kent al sinds begin jaren '80 de wijkmuziekscholen, in 2011 gegroeid naar een bereik van elf locaties en een Brassband School, allen in wijken die laag scoren op de sociale index. In de wijkmuziekschool krijgen kinderen wekelijks les, op een locatie in de eigen leefomgeving – bijvoorbeeld de eigen basisschool – en tegen zeer laag lesgeld. De lesprogramma's sluiten veelal aan op de lange leerlijnen die SKVR op de basisscholen in dezelfde wijken realiseert. Kinderen kunnen na twee jaar wijkmuziekschool doorstromen naar het reguliere aanbod van de SKVR Muziekschool.

SKVR breidt in de komende planperiode het wijkaanbod uit met de disciplines dans, media, theater en beeldende kunst naar een totaal van vijfendertig wijkkunstscholen, deels gecombineerd in multidisciplinaire voorzieningen. In het kader hiervan is in de begroting 810K opgenomen voor uitbreiding naar vierentwintig wijkmuziekscholen en drie bijzondere gericht op een specifieke muziekcultuur (zoals de Brassband School), vier wijkdansscholen, twee wijkmediascholen, drie wijktheaterscholen en twee beeldende wijk scholen.





### *Grotere doorstroom naar regulier kunstaanbod*

Gebleken is dat de drempel om vanuit het onderwijs- en wijkgerichte aanbod door te stromen naar het reguliere vrijetijdsaanbod erg hoog blijft. In de komende planperiode zet SKVR zich in om de omgeving meer te betrekken bij de ontwikkeling van het kind. Door het creëren van draagvlak bij ouders en de omgeving van de school zijn de activiteiten van het kind of de jongere meer ingebed en vanzelfsprekender. Daarbij kent Rotterdam sinds 2011 een Jeugdcultuurfonds waarmee in elk geval de financiële drempel is geslecht. SKVR zet samen met dit fonds actief in op de doorstroom vanuit achterstandswijken naar het reguliere lesaanbod, zowel het eigen aanbod als van andere instellingen.

### **4.5 Kunsteducatie in de vrije tijd: regulier les- en cursusaanbod**

SKVR is een bekende aanbieder van kwalitatieve kunsteducatie in de vrije tijd, van vioolles tot beeldhouw cursussen. Dit aanbod is gericht op elke Rotterdammer die kunstzinnige vaardigheden wil aanleren. Het actief of receptief beoefenen van kunst in de vrije tijd draagt bij aan het algemene welzijn van mensen en levert een bijdrage aan hun creatieve ontwikkeling. Actieve kunstbeoefening inspireert, overstijgt het alledaagse en biedt de mogelijkheid tot zelfexpressie, zowel artistiek als cognitief, sociaal en emotioneel. Persoonlijke ontwikkeling, beleving, ontmoeting en betekenisgeving zijn belangrijke drijfveren voor mensen om te kiezen voor kunsteducatie in de vrije tijd.

#### *Kunsteducatie in de volle breedte*

SKVR biedt kunsteducatie in de vrije tijd aan via brede programma's in Rotterdam, van beginnerscursussen tot lessen voor gevorderden en specialistische series. Naast de lessen zelf omvat het aanbod deelname aan producties en ensembles. Ook legt SKVR verbindingen met andere disciplines en professionele kunstenaars. SKVR beschikt daarnaast over goede faciliteiten en materialen.

SKVR hanteert de visie dat het actief beoefenen van kunst ook moet plaatsvinden op een podium of in een expositie. Optreden en exposeren zijn onlosmakelijk verbonden met het leren beoefenen. Niet alleen wordt het vak technisch geleerd, maar podiumervaring draagt wezenlijk bij aan de beleving van de discipline. Als onderdeel van het leerproces, waarbij cursisten werk laten zien en horen, stellen zij zich open voor de reactie van anderen.

Hetzelfde geldt voor het kennis nemen van kunst van professionele kunstenaars. Door het verwerven van kennis groeit de waardering voor en beleving van het eigen werk en het werk van anderen. Ook kan werken met professionele kunstenaars fungeren als inspiratiebron. Veel cursussen voorzien in een bezoek aan een tentoonstelling of voorstelling. Vaak worden deze met de docent bezocht en besproken, wat leidt tot reflectie en inzicht.

#### *Focus op kinderen en jongeren, maar ook bereikbare kunsteducatie voor volwassenen*

De focus van het gesubsidieerde aanbod van SKVR komt te liggen op de leeftijdscategorie tot en met 24 jaar. Deze groep blijft SKVR via haar kunstscholen een kwalitatief hoogstaand en breed educatieaanbod in de vrije tijd bieden. De kunstscholen streven er naar het huidige bereik onder kinderen en jongeren te behouden of te laten groeien. Vanaf 25 jaar worden mensen in staat geacht hun verdere ontwikkeling zelf te bekostigen. SKVR stelt zich evenwel op het standpunt dat het beoefenen van kunst ook voor volwassenen bereikbaar moet blijven. Culturele ontwikkeling gaat immers door en mensen willen, ook als ze ouder zijn, hun identiteit en skills telkens opnieuw herijken. Hierboven en in de bijlagen zijn de vormen genoemd waarin SKVR het aanbod voor volwassenen wil blijven aanbieden, zelf of middels het faciliteren van anderen.

**Prijnsbeleid vrije tijd: geen tariefsverhoging voor kinderen en jongeren**

De prijzen voor volwassenen zijn voor een groot deel al kostendekkend. Uitzondering is muziek. Waar nog sprake is van prijselasticiteit (theater en schrijven, de BeeldFabriek), worden prijzen verhoogd. Komende planperiode verhoogt SKVR de prijzen voor volwassenen jaarlijks met gemiddeld 2% (exclusief inflatiecorrectie).

Voor kinderen en jongeren uit Rotterdam én de regio blijft het huidige prijsniveau gehandhaafd en voert SKVR alleen prijsstijgingen door voor inflatiecorrectie. Talentontwikkelingsprogramma's worden voor relatief lage prijzen aangeboden omdat ze vaak additioneel zijn.

De huidige inkomenskorting voor kinderen en jongeren komt te vervallen. Tot achttien jaar kan deze doelgroep terecht bij andere voorzieningen (onder meer Jeugd Cultuur Fonds, Sociale Dienst). Kinderen die achttien worden en student zijn, een uitkering ontvangen of kunnen aantonen dat zij voor hun achttiende een bijdrage ontvingen vanuit het Jeugd Cultuur Fonds, krijgen voor het vervolgen van hun lessen bij SKVR 25% korting op het lesgeld. Tenslotte worden alle kortingsregelingen voor volwassenen afgeschaft met uitzondering van de korting voor houders van de RotterdamPas.

#### *Ontwikkeling commercieel aanbod*

Sommige doelgroepen en producten lenen zich voor het ontwikkelen van commercieel aanbod:

- Zakelijk aanbod voor professionals met praktijkgericht aanbod zoals zakelijk schrijven, overtuigend presenteren, Prezi en Powerpoint. Maar ook competentieontwikkeling via kunsteducatie zoals samenwerken in een koor of orkest of storytelling als marketinginstrument;
- Aanbod voor bedrijven als onderdeel van bredere sponsorafspraken;
- Grootschalig creatief aanbod voor recreatieve doeleinden zoals bedrijfsuitjes, (vrijgezellen)feesten en activiteiten in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- Op termijn zal door het werken met online toepassingen en gestandaardiseerd aanbod ook een deel van de reguliere cursussen voor volwassenen winstgevend kunnen worden.

#### **4.6 Kunstbeoefening door amateurs**

SKVR ondersteunt ook kunstbeoefenaars die niet deelnemen aan geïnstitutionaliseerde kunsteducatie maar wel actief zijn. Vanuit haar missie om de cultuurparticipatie te verhogen, biedt SKVR amateurkunstenaars van elk niveau en elke ambitie passende ondersteuning aan. Voor zover dit aanbod zich in de huidige planperiode richt op volwassenen wordt dit afgebouwd of desgewenst tegen betaling aangeboden. De ondersteuning van kinderen en jongeren blijft gehandhaafd.

Voor de jongere amateur zoekt naast educatie vaak ook coaching en een platform om zijn aangeleerde vaardigheden te tonen. SKVR biedt deze groep (niet-beroepsmatige) kunstenaars faciliteiten, expertise en een breed netwerk. Bijvoorbeeld door haar dansstudio's open te stellen voor *urban* dansgroepen die 'coaching on the spot' willen. Dit verhoogt de cultuurparticipatie in Rotterdam en stelt SKVR in de gelegenheid jong talent te scouten.

#### *Aanbod SKVR*

De vraag uit het veld kan per discipline verschillen, afhankelijk van organisatiegraad, leeftijd en ambitieniveau. SKVR biedt:

- Vakinhoudelijke en organisatorische ondersteuning voor onder meer verenigingen;
- Kennismaking en ontmoeting via het netwerk;
- Educatie: actief, receptief en reflectief;
- Faciliteiten (voor bij exposities, presentaties);
- Koppeling met professionele kunstenaars.

#### *Samenwerking*

Voor het amateurveld zijn in Rotterdam diverse organisaties actief. Rotterdam Festivals beheert de website Doedok, die fungeert als informatieloket voor de Rotterdamse amateur. SBAW is met de cultuurscouts ondersteuner en begeleider van wijkinitiatieven. DKC is verantwoordelijk voor het scheppen van beleidskaders en het verstrekken van subsidies. Om de amateur-kunstbeoefenaar optimaal van dienst te zijn, zoekt SKVR zoveel mogelijk de samenwerking met deze spelers.

#### **4.7 Kunstbeoefening met een beroepsperspectief**

Kunstbeoefening in de vrije tijd is de bakermat voor professionele kunstbeoefening. In de top van de eerder genoemde piramide leiden alle SKVR-kunstscholen op tot toelating voor aansluitende kunstvakopleidingen, zowel in de lessen zelf als met speciale talentontwikkelingsprogramma's en individuele begeleiding. SKVR richt zich daarmee ook op de toekomstige beroepskunstenaar. Die vindt bij SKVR inhoudelijke expertise, begeleiding en routes om zijn talent te ontwikkelen. SKVR scout deze talenten zowel binnen als buiten de eigen leerlingenpopulatie .

#### *Ketenpartners*

SKVR werkt nauw samen met de partners in de leerketen: kunstvakopleidingen en andere aanbieders. SKVR houdt rekening met de leerroutes die mensen willen volgen en stemt het aanbod af op dat van de andere ketenpartners. Op die manier komen mensen via SKVR goed voorbereid en gemotiveerd terecht bij een passende vervolgopleiding. Ook ontwikkelt SKVR samen met de ketenpartners nieuw aanbod zoals proefexamens met feedback voor leerlingen.

#### **4.8 Deskundigheidsbevordering en kader**

SKVR draagt met verschillende programma's bij aan het vergroten van de deskundigheid van professionals, bijvoorbeeld met de kaderopleiding voor dansleiders internationale dans en werelddans. Deze opleiding richt zich op leren lesgeven in cultuurgebonden dansvormen (zoals Indiase of Afrikaanse dans) aan verschillende doelgroepen.

#### *Scholing en training medewerkers en zzp-ers*

SKVR voert werkzaamheden uit op veel verschillende terreinen voor heel diverse doelgroepen in een steeds complexere omgevingen. Van uitvoerende docenten wordt veel gevraagd. Het traditionele cultuureducatieveld waarop docenten tijdens hun opleiding werden voorbereid, is uitgebreid met werken in het onderwijs en oude stadswijken. Docenten moeten kunnen omgaan met een grote diversiteit aan culturen in hun groepen. Klanten zijn veeleisender geworden. De kunstvakopleidingen hebben deze ontwikkelingen vaak niet tijdig genoeg vertaald in hun curricula. SKVR constateert bij zowel pas afgestudeerde als ervaren docenten behoefte aan scholing, intervisie, coaching en begeleiding. SKVR investeert daarom in medewerkers, enerzijds door een goede voorbereiding en begeleiding van docenten, anderzijds door scholing op gebieden als methodische en didactische kennis en vaardigheden, vakinhoudelijke kennis en klassenmanagement.

#### *Kennisdeling*

Kennisdeling is en blijft in de visie van SKVR een belangrijk onderdeel van deskundigheidsbevordering. Medewerkers van SKVR worden regelmatig gevraagd voor workshops of lezingen tijdens conferenties, activiteiten waar SKVR graag haar expertise voor ontwikkelt en inzet. Ook deelt SKVR actief nieuw ontwikkelde methodieken met anderen, vaak in samenwerking met KCR.

#### **4.9 KCR**

Cultuureducatie op school staat er goed voor in Rotterdam. Niet in de laatste plaats doordat de cultuursector in de lopende planperiode een grote slag heeft gemaakt in het ontwikkelen van op het onderwijs toegesneden aanbod. Gebleken is evenwel dat verankering van cultuureducatie in het onderwijs geen sinecure is. Door de zwaardere prestatie-eisen op het gebied van cognitieve vakken, maar ook door nieuwe inzichten in het effect van cultuureducatie ('education through arts') komt de lat voor cultuureducatie in het onderwijs steeds hoger te liggen. De kennis en ervaring die SKVR in de loop der jaren heeft opgedaan is begin 2011 gebundeld in het nieuw opgerichte KCR.

KCR gaat in de komende periode verder als onafhankelijk platform voor de ontwikkeling, bundeling en overdracht van kennis over binnenschoolse cultuureducatie. De missie van KCR is om cultuureducatie een structurele plek te geven binnen het Rotterdamse onderwijs. Daartoe werkt KCR samen met alle instanties die binnen Rotterdam betrokken zijn bij cultuureducatie: van PO en VO tot culturele instellingen, kunstvakopleidingen, de Pabo en het wetenschappelijk onderwijs.

De zelfstandige positionering van KCR als onafhankelijk platform is onderdeel van het SKVR-herstelplan uit 2009 en beantwoordt aan de wens van de gemeente om een betere aansluiting te vinden tussen de culturele sector en het cultuuronderwijs. (Zie bijlage 7 voor het beleidsplan van KCR.)

## 5. De kunstscholen van SKVR

**SKVR is opgebouwd uit zes kunstscholen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het hierboven beschreven beleid: de Muziekschool, de Dansschool, Beeldend & Design (voorheen VAR), de BeeldFabriek, de Theaterschool en de Schrijversschool. Zij vormen het hart van de organisatie en verzorgen het educatieve aanbod. In dit hoofdstuk leest u per kunstschool de specifieke kernpunten voor de komende planperiode. De beleidsplannen van de kunstscholen vindt u in de bijlagen.**

De kunstscholen van SKVR zijn stuk voor stuk bekende namen in het Rotterdamse - en soms zelfs het nationale - culturele landschap. Zij vormen een broeinest voor talentontwikkeling en verzorgen langlopende leerlijnen die deelnemers in staat stellen het beste uit zichzelf te halen. Het aanbod van de kunstscholen is zeer breed en kent voor Nederland bijzondere elementen zoals langlopende leerlijnen in het onderwijs, disciplinegerichte talentenroutes, pop-, jazz- en wereldmuziekschool, wijkmuziekscholen en Brassband School, unieke samenwerking met het Nederlands Fotomuseum, de talentenjacht Fanatics en het grote bereik onder *urban* doelgroepen bij de Dansschool.

De kunstscholen profileren zich als 'netwerkorganisaties' die staan voor een brede educatie, zowel met eigen aanbod als in afstemming en samenwerking met en ondersteuning aan andere partijen (waaronder de particuliere markt). De kunstscholen zijn een landingsplaats voor initiatieven en een inspirerende plek voor talenten.

### *Onderscheidend*

De SKVR kunstscholen onderscheiden zich van andere aanbieders met:

- langlopende leerlijnen en leerroutes;
- aanbod voor het onderwijs;
- samenspel en podium- en presentatie-educatie;
- het maken van producties;
- stimulering van actieve kunstbeoefening in combinatie met verrijking van de artistieke ontwikkeling. Dit gebeurt door een combinatie van verschillende vormen van educatie: passieve (voorstellingbezoek), reflectieve (kennis over aspecten van kunst) en productieve (componeren/arrangeren, regisseren);
- wijkgericht werken ;
- multidisciplinaire ontwikkeling: minimaal eens per twee jaar vindt een grote multidisciplinaire podiumproductie plaats waaraan ongeveer tachtig deelnemers via lestrajecten meedoen.

### *Pedagogische uitgangspunten*

Bij alles wat de kunstscholen programmeren staat de ontwikkeling van de leerling centraal. De belevingswereld en het ontwikkelingsniveau van de leerling zijn het startpunt voor de opbouw van de les(programma's). Een veilig leerklimaat en positieve stimulering bevorderen het leren. Plezier in het beoefenen van de discipline en het behalen van successen dragen bij aan het ontwikkelen van vaardigheden. Podium- en expositie-educatie maken mede daarom deel uit van het lesaanbod alsmede bezoek aan professionele presentaties.

### *Bezuinigingen*

Het huidige tijdgewricht vraagt van de kunstscholen om (continu) te onderzoeken of de subsidie efficiënt en doelmatig wordt ingezet. In 2010 en 2011 zijn mogelijkheden onderzocht voor kostenreductie en verdienmodellen. Daarbij is eerst ingezet op het reduceren van overhead en pas daarna op de activiteiten zodat het aanbod voor de Rotterdammers zo weinig mogelijk wordt aangetast. Voor de educatie hebben de kunstscholen ingezet op intelligent en inhoudelijk bezuinigen door de ontwikkeling van kostendekkender lesmodellen, prijsdifferentiatie, commerciële ontwikkeling en in samenwerking met anderen zoeken naar mogelijkheden om kennis en ervaring, faciliteiten en inspanningen zo veel mogelijk te delen.

### *Kwaliteit*

SKVR is gecertificeerd volgens de systematiek van branchevereniging Kunstconnectie. SKVR werkt met gekwalificeerde vakdocenten en biedt haar personeel de mogelijkheid voor scholing en (verdere) ontwikkeling van specialismen. Zowel voor het aanbod in de vrije tijd als voor het onderwijs werken de kunstscholen met leerplannen met eindtermen en in sommige gevallen examinering. De locaties van SKVR zijn ruim, specifiek toegerust en voldoen aan professionele eisen op het gebied van uitoefening van de betreffende discipline. De inrichting is verantwoord met betrekking tot de veiligheid en bescherming van de cursisten en docenten. Daarnaast is er specifieke technische ondersteuning.

### **5.1 Muziekschool**

De SKVR-Muziekschool bestaat ruim 150 jaar en heeft over de stad verspreid vijf grote en meerdere kleine vestigingen. De Muziekschool profileert zich in het landelijke palet met structurele programma's voor het basisonderwijs en vernieuwende lesvormen in de vrije tijd. Plezier maken in het beoefenen van muziek staat voorop, in combinatie met gedegen ingerichte leerplannen. Belangrijk speerpunt de komende periode is de uitbreiding van de wijkmuziekscholen en de ontwikkeling van twee bijzondere muziekscholen die, zoals de Brassbandschool, op een specifieke muziekcultuur gericht zijn (bijvoorbeeld Kaapverdiaanse of Surinaamse muziek). Ook richt de Muziekschool zich op uitbreiding van het aantal IKEI-scholen en de verdere ontwikkeling en implementatie van IKEI-aanbod voor het voortgezet onderwijs. Andere aandachtspunten zijn de ontwikkeling van een docentennetwerk voor de volwasseneneducatie en online lesactiviteiten. In de profilering staat het versterken van wereldmuziekeducatie in diverse cultuurgebonden scholen (Turkse muziekschool, tangoschool) in een doorgaande leerlijn centraal. De Muziekschool maakt deel uit van de Rotterdamse Muziekcoalitie en zet zich in dat verband in voor een binnenschoolse leerlijn muziekeducatie van 4 tot 18 jaar. Een tweede ambitie binnen die coalitie is om klassieke muziek steviger op de kaart te zetten.

### **5.2 Dansschool**

De SKVR Dansschool is dé plek waar Rotterdammers in contact kunnen komen met de vele dansstijlen die de stad rijk is. Dit doet zij op acht locaties in de stad met een veelzijdig docententeam. De Dansschool ondersteunt en faciliteert een grote verscheidenheid aan amateursdancers. Het is een plek om op te treden en voorstellingen van anderen te zien, om kennis te maken en geïnspireerd te raken. Het is een plek voor ontwikkeling en verdieping. Ieder ontluikend talent wordt erkend en gewaardeerd. Omdat de Dansschool betrokken is bij dansontwikkeling in de vrije tijd, in de wijken, op scholen en de ondersteuning van amateurdans, heeft de school grote invloed op het actieve dansklimaat van Rotterdam. Belangrijke speerpunten zijn de ontwikkeling en implementatie van vier wijkdansscholen en de ontwikkeling van binnenschoolse lessenseries gericht op taalverwerving. De Dansschool intensificeert het dansaanbod in KunstID en versterkt de ondersteuning van amateurdans en talentontwikkeling voor jongeren.

### **5.3 Beeldend & Design (voorheen VAR)**

SKVR Beeldend & Design is aanbieder van een breed aanbod aan cursussen en workshops, binnen alle beeldende disciplines en voor elk ambitieniveau. De overige activiteiten - zoals tentoonstellingen, concoursen en advies - zijn gericht op het leggen van een verbinding tussen het professionele veld en de amateur. De wijkactiviteiten zijn, naast het verhogen van cultuurparticipatie, gericht op het scouten en begeleiden van talent. Belangrijke speerpunten in het aanbod zijn de uitbreiding van wijkgerichte activiteiten, waaronder de ontwikkeling van twee beeldende wijk scholen, groei van het bereik in de vrije tijd onder kinderen en jongeren en afname van het bereik onder volwassenen. Ook zet Beeldend & Design in op intensivering van het aanbod voor het voortgezet onderwijs en het mbo en hbo. Naar aanleiding van markt vragen richt Beeldend & Design zich op het ontwikkelen van een digitaal platform voor individuele (jongere) beeldende kunstbeoefenaars en intensivering van contacten met individuele kunstenaars (initiatieven). Dit ter versteviging van het beeldend netwerk van autodidacten en (semi-) professionals (de nieuwe amateurs).

### **5.4 BeeldFabriek**

De SKVR BeeldFabriek is hét Rotterdamse centrum voor media-educatie. De BeeldFabriek verzorgt cursussen voor iedereen die zijn talent wil ontwikkelen op het gebied van fotografie, video en digitale media. De gezamenlijke huisvesting met het Nederlands Fotomuseum in Las Palmas is de afgelopen jaren van grote waarde gebleken. De BeeldFabriek en het Nederlands Fotomuseum bouwen hun intensieve samenwerking de komende jaren uit tot één gezamenlijk educatief aanbod met educatieve leerketens. Voor het bereik onder volwassenen is een nieuw business model ontwikkeld met een volledig kostendekkend aanbod. Inzet van *blended learning*, een combinatie van *e-learning* en *live* onderwijs in Las Palmas, speelt daarin een belangrijke rol. Ook start de BeeldFabriek een stadsacademie fotografie en een zomeracademie. Belangrijke speerpunten in het aanbod zijn verder de ontwikkeling en implementatie van twee wijkmediascholen, het heropstarten van het kindertelevisie programma Big Smile TV, uitbreiding van het media-aanbod in KunstID en de ontwikkeling van nieuw educatief aanbod voor het museum. Voor jeugdig toptalent komt er een mediatopklas. De SKVR BeeldFabriek en het Nederlands Fotomuseum ontwikkelen zich tot basisvoorziening voor amateurfotografen, video- en mediamakers met een uitgebreid programma aan lezingen, exposities, wedstrijden en festivals.

### **5.5 Theaterschool**

De Theaterschool is één van de grootste aanbieder op het gebied van Theater in Rotterdam. De komende jaren ligt het accent bij de Theaterschool op de ontwikkeling van kinderen en jongeren tot en met 24 jaar. Belangrijkste doel is deelnemers te enthousiasmeren voor theater in al zijn facetten. Het uitgangspunt is de leerling en diens ontwikkeling vanuit de eigen authenticiteit; alle cursisten zijn hoofdrolspelers. Belangrijke speerpunten in het aanbod zijn de ontwikkeling en implementatie van drie wijktheaterscholen en groei van het bereik onder kinderen en jongeren. Young Stage wordt doorontwikkeld als theaterafdeling voor jongeren, waarbij de *peer group*- methode en de samenwerking met partners in de stad centraal staan. De Theaterschool realiseert meer spreiding door uitbreiding van de leslocaties voor kinderen en jongeren in aansluiting op de locaties van de Dansschool. Tenslotte reageert de Theaterschool op de vraag van de ambitieuze amateur om zelfstandig met theatermakers en -spelers aan de slag te gaan, door te fungeren als intermediair tussen cursist, regisseur en door de verhuur van studio's.

### **5.6 Schrijversschool**

De SKVR-Schrijversschool is de kleinste kunstschool binnen SKVR met een paar honderd cursisten die met zeer veel enthousiasme aan het schrijven zijn. Waar tot nu toe het accent lag op volwassenen, gaat de Schrijversschool zich meer richten op kinderen (taalontwikkeling), jongeren en jongvolwassenen via het onderwijs en naschools aanbod. In de komende planperiode zet de Schrijversschool doelbewust in op een grotere zichtbaarheid in de stad, digitalisering van het schrijfaanbod en de schrijver als 'performer'. Nieuw in het aanbod is de ontwikkeling van een online schrijfcursus. Belangrijk speerpunt voor kinderen is taalontwikkeling. Via de Taalateliers op scholen en in wijken levert de Schrijversschool daar een bijdrage aan. Voor jonge schrijvers zet de Schrijversschool in op programma's voor talentontwikkeling en het creëren van meer presentatieplekken.

## **6. Publieksbereik, PR, fondsenwerving en sponsoring**

**SKVR biedt een grote verscheidenheid aan doelgroepen een breed kwalitatief aanbod met veel keuze. De naamsbekendheid onder Rotterdammers is groot. SKVR bereikt ruim 100.000 mensen per jaar. SKVR segmenteert haar bereik in vier marktgebieden: onderwijs, vrije tijd, zelfstandige amateurs en tenslotte instellingen en professionals.**

Het merk SKVR wordt in de komende jaren 'geladen' met de nieuwe profilering: minder nadruk op het eigen aanbod en meer focus op het concept van basisvoorziening. SKVR vindt het belangrijk dat kunst-



en cultuureducatie doordringt tot in de haarvaten van de stad en dat zoveel mogelijk Rotterdammers hiermee in aanraking komen. SKVR legt daarom in de externe communicatie meer nadruk op de effecten van kunst- en cultuureducatie. SKVR kent ook sterke deelmerken zoals Young Stage, Fanatics en IKEI. Deze worden meer uitgenut door segmentatie van de communicatiestrategie met de inzet van media en middelen die specifiek toegesneden zijn op de verschillende doelgroepen. SKVR wordt als basisvoorziening met een uitgebreid samenwerkingsnetwerk nadrukkelijk voor het voetlicht gebracht. SKVR-medewerkers richten zich in de externe contacten meer dan voorheen op het samen creëren van een effectieve invulling van cultuureducatie en talentontwikkeling. De commerciële ontwikkeling vraagt naast het leggen van contacten aandacht voor de externe profilering van SKVR. De organisatie moet onder commerciële partijen aantrekkelijk, betrouwbaar en geloofwaardig worden neergezet. De maatschappelijke functie, beleving en ontmoeting staan centraal.

## **6.1 Communicatiedoelstellingen marktgebieden 2013-2016**

### *Werving scholen*

SKVR breidt het aantal scholen uit dat deelneemt aan langlopende programma's (KunstID, IKEI). Voor de werving maakt SKVR gebruik van haar uitgebreide netwerk in het Rotterdamse onderwijsveld waarbij vooral de warme benadering wordt ingezet. Scholen kunnen een beroep doen op gemeentelijke onderwijsbudgetten om voor deelname in aanmerking te komen. SKVR informeert scholen daarover. KCR treedt in gesprek met schooldirecties en cultuurcoördinatoren over mogelijkheden voor cultureel aanbod en beleidsmatige verankering van cultuureducatie.

### *Werving deelnemers buitenschoolse, wijkgerichte activiteiten*

De ervaring leert dat de doelgroepen in de wijken vooral reageren op persoonlijke werving, herkenbaarheid en aanbod dicht bij hun belevingswereld. Wijkgericht werken wordt daarom vooral gedaan door medewerkers die diep in de stad actief zijn en samenwerken met scholen en partners die de doelgroepen al weten te vinden. Activering van de omgeving van de kinderen is kern van de strategie, ondersteund door op de doelgroep toegesneden communicatiemiddelen.

### *Werving deelnemers vrije-tijdsaanbod*

Voor het vrijetijdsaanbod vormen kinderen en jongeren tot 25 jaar de primaire doelgroep. Voor het bereiken van deze doelgroep speelt online communicatie en het inzetten van sociale media een grote rol. Deze doelgroep wordt ook voor een groot gedeelte via de ouders/verzorgers bereikt. Het op peil houden of laten groeien van het aandeel vrijetijdsleerlingen vergt bekendmaking van dit aanbod met een waaier van instrumenten, van folders tot open dagen. Centraal in de communicatie staan de waarden van het reguliere les- en cursusaanbod: persoonlijke ontwikkeling, beleving, ontmoeting en betekenisgeving. USP's zijn de kwaliteit van de lessen en de docenten, de inhoud en opbouw van de programma's, de locaties en de faciliteiten.

### *Amateurs*

Amateurs worden benaderd via de consultants van SKVR die als ware netwerkers de infrastructuur goed kennen en daar vraag en behoefte uit weten te destilleren. Dit doen zij samen met de cultuurscouts van SBAW, die op wijkniveau een belangrijke rol spelen. SKVR is betrokken bij de Rotterdamse programmering van de jaarlijkse Week van de Amateurkunst.

### *Potentiele sponsors en zakelijke relaties*

SKVR richt zich in haar communicatie ook op (potentiele sponsors) en zakelijke relaties. Hiervoor is in 2011 het relatieblad SKVR Update ontwikkeld, dat 4 keer per jaar verschijnt. Daarnaast zet SKVR in op persoonlijk contact met deze doelgroep via werkbezoeken, VIP ontvangsten en rondleidingen rondom de speerpunten (parels) van het aanbod. SKVR brengt deze speerpunten ook actief onder de aandacht in de vak- en lokale media.

## **6.2 Onderzoek**

Onderzoek krijgt een prominente plaats. Door het systematisch uitvoeren van klanttevredenheids-, doelgroep- en imago-onderzoek wordt informatie verzameld over aanbod, kwaliteit, dienstverlening en prijs. Voor het verkrijgen van inzicht in de verschillende doelgroepen maakt SKVR ook gebruik van externe onderzoeksresultaten (COS, Rotterdam Festivals). Op basis daarvan kan SKVR een aanbod presenteren dat wervend is en toegesneden op de behoeftes van de doelgroep.

### **6.3 Fondsenwerving en sponsoring**

Voor fonds en sponsorwerving is structureel 0,5 fte in de begroting opgenomen. Daarmee investeert SKVR structureel in kennisontwikkeling en netwerkopbouw. In 2012 vult SKVR dit aan met een goed klantbeheersysteem (CRM) en de versterking en verbetering van de functies PR en communicatie. Deze lijn wordt in de periode 2013-2016 doorgezet.

De ervaring leert dat met name maatschappelijk georiënteerde projecten de interesse wekken van private partners die donaties of andere bijdragen overwegen. SKVR richt daarom de fondsenwerving grotendeels op haar maatschappelijke taak in de wijken. De verwachting is dat hier de financiële nood het hoogst zal zijn; de wijkactiviteiten van SKVR bedienen een kwetsbare en weinig draagkrachtige doelgroep met doorgaans een grote afstand tot het reguliere aanbod. Voor de gever is dit een charitatieve en daarmee legitieme besteding van middelen. In die zin profileert SKVR zich in de Fondsenwerving vooral op het vlak van het Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Een tweede lijn, waarmee reeds ervaring bestaat, is de fondswerving voor specifieke leerroutes voor getalenteerde jongeren die extra scholing nodig hebben. Op het gebied van commerciële sponsoring heeft SKVR ervaren dat er vooral mogelijkheden liggen bij partijen die geïnteresseerd zijn in jonge doelgroepen.

## **7. SKVR werkt aan een levendige (binnen)stad**

**De gemeente Rotterdam wil de levendigheid van de (binnen)stad te vergroten. SKVR draagt hier met haar creatieve potentieel graag aan bij. De grote spreiding van SKVR-activiteiten over de hele stad is een belangrijk instrument daarvoor. SKVR neemt regelmatig deel aan optredens in de publieke ruimte en maakt deel uit van een paar sterke cultuurclusters.**

SKVR heeft de voorbije planperiodes het aantal vestigingen in de stad teruggebracht, vooral uit kostenoverwegingen. Een belangrijke stap was de sluiting begin 2011 van de Calandstraat en Oostzeedijk en het betrekken van één grote centrumlocatie. In het herstelplan is als beleidslijn geformuleerd dat er slechts een beperkt aantal eigen vestigingen zullen zijn en dat zoveel mogelijk in scholen en wijkaccommodaties zal worden gewerkt. Die lijn blijft ook de komende periode bestaan, maar leidt voorshands niet tot een verder inkrimpen van het aantal eigen locaties.

SKVR neemt regelmatig deel aan stedelijke activiteiten zoals de Week van de Amateurkunst, de culturele seizoenopening en de Sinterklaasoptocht. Docenten en leerlingen treden regelmatig op in de buitenruimte of in (semi) openbare ruimtes, onder meer op het Stadspodium maar ook in wijken en in de nabije omgeving van grotere SKVR-locaties zoals het WMDC in Delfshaven. Wijkmuziekscholen zijn verspreid door heel Rotterdam en treden op in hun eigen wijk, bijvoorbeeld op (wijk)festivals.

### **7.1 Cluster binnenstad**

SKVR's grootste vestiging is in het Rotterdam Building in hartje binnenstad op loopafstand van de Doelen en de Schouwburg. Deze vestiging, met activiteiten in vrijwel alle disciplines, is van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat geopend. De locatie is uitgegroeid tot een centrale ontmoetingsplek voor kunstbeoefenaars. Per dag komen er gemiddeld 1.000 bezoekers. SKVR sluit met activiteiten aan op de programmering van de vereniging Schouwburgplein, waar SKVR lid van is.

*De plint: een levendige entree*

De centrale hal van deze hoofdlocatie is in gebruik als expositieruimte voor beeldend kunstenaars. Inspelend op het gemeentelijke plintenbeleid heeft SKVR het initiatief genomen om de entree van het gebouw te verlevendigen. De hal wordt een podium voor presentaties van podiumkunsten en literaire performing arts. Het project wordt gerealiseerd in nauwe samenwerking met bureau Binnenstad en de eigenaar van het pand. Begin 2012 is de oplevering.

### **7.2 Cluster Wilhelminapier**

De SKVR BeeldFabriek is gevestigd in Las Palmas op de Wilhelminapier. De Pier heeft het in zich om een volwassen stedelijk gebied te worden, compact, dynamisch en met internationale allure. De vijf

culturele partijen op de Pier (Nieuwe Luxor, LPII, LantarenVenster, Nederlands Fotomuseum en BeeldFabriek) dragen hieraan bij door, samen met de dienst Stadsontwikkeling, een toekomstvisie te ontwikkelen. Zij zetten in op een gemeenschappelijk cultureel jaarplan, met grote en kleinschalige programma-elementen, binnen en buiten, om van de Wilhelminapier een levendige en aantrekkelijke bestemming te maken.

### **7.3 WMDC**

In het WMDC in Delfshaven zijn naast de SKVR Muziek- en Dansschool ook de pop- en wereldmuziekopleidingen van Codarts gevestigd en de stichting WMDC die het podium Grounds programmeert. Daarnaast huizen er de stichtingen Music Matters en Roots & Routes. Deze partners geven gezamenlijk deze bijzondere locatie vorm. Zij vormen samen de gehele keten, van *grassroot* werk in de wijken voor nieuwe doelgroepen, via de langdurige kunsteducatie in de vrije tijd naar de beroepsopleiding en tenslotte het podium. De intentie is om deze unieke formule de komende planperiode inhoudelijk te versterken door programmatisch meer af te stemmen en projectmatig meer te gaan samenwerken.

### **7.4 Noord en Zuid**

Zowel in Rotterdam-Noord als op Zuid heeft SKVR twee grote vestigingen. In Schiebroek is de muziekschool van oudsher een druk bezochte locatie met een grote concentratie aan trouwe afnemers van het traditionele muzieklesaanbod. Op Zuid kent de Muziekschool onder meer de vaste plek voor de Brassbandschool. Op beide locaties wil SKVR andere disciplines toevoegen.

## **8. Tot slot: Kunst is keihard werken**

Dit is de titel van een boekje dat we in 2010 uitbrachten over cultuureducatie in het onderwijs, een verslag van vallen en opstaan in het werken met een zeer diverse en vaak met achterstand kampende schoolpopulatie. Het boek liet ook zien dat kunstbeoefening soms de enige ingang is om die kinderen te bereiken, ze te raken en ze te laten voelen dat ze speciaal zijn. Het verhaal van SKVR in al haar dimensies kan in 20 pagina's verteld worden. Maar je moet het vooral zien en horen om te begrijpen wat actieve kunstbeoefening doet met mensen en vooral met kinderen.