

Het ICOON theater als de ziel van het gebouw



**Een onderzoek naar het effectief gebruik van het ICOON theater
in Vathorst door meerdere partners in het gebouw**

Meesterstuk mei 2010

BIJLAGEN

Student: Anton Groot, studentnummer: 2138782
Fontys Hogeschool, Master SEN *Inspirerend leiding geven aan innovatie*
Begeleider: Annemarie Jonker - Wegert

Bijlagen

Beknpte algemene informatie over de adviesbureaus die geraadpleegd zijn tijdens het onderzoek en hun rollen tijdens het beleids- en bouwproces van het ICOON.

Ingenieursbureau Dwars, Heederik en Verhey (DHV)

DHV is een toonaangevend internationaal advies- en ingenieursbureau dat diensten verleent en innovatieve oplossingen aanbiedt op het gebied van mobiliteit, bouw & industrie, gebiedsontwikkeling, milieu & duurzaamheid en water. De dienstverlening van DHV richt zich op de totale projectcyclus en omvat management consultancy, adviesdiensten, ontwerp en engineering, project-, contract- en assetmanagement. Met DHV is de afgelopen jaren gewerkt aan de totstandkoming van het ICOON. DHV is betrokken als adviseur van de partners, als intermediair tussen verschillende technisch adviseurs ten behoeve van akoestiek, bouwkundige zaken, theatertechniek en voor juridische adviezen. Voor de gemeente Amersfoort ook als bouwmanagement.

4Advies

4Advies is actief op het gebied van onderwijs, cultuur en welzijn. Zij adviseren vanaf de eerste prille gedachten tot en met de ingebruikname van een gebouw. De visie van 4Advies geeft dat weer: een gebouw is een middel en geen doel op zich. Gebruikers en gebruik staan bij ons centraal. In alle fasen werkt 4Advies nauw samen met de gemeente en de toekomstige gebruikers. 4Advies ontwikkelt en legt visie en ideeën vast met de gebruikers. Tijdens de gesprekken en in nauwe samenwerking met de gemeente en gebruikers wordt de basis gelegd voor goede, toekomstgerichte huisvesting waarin ook ruimte is voor het proces over prijs-kwaliteitskeuzes. Met 4Advies is ruim twee jaar gewerkt aan de realisatie van het Beheerplan.

Oberon

Oberon is een onafhankelijk onderzoeks- en adviesbureau voor onderwijs, welzijn en zorg. Oberon doet projecten die bestaan uit een combinatie van (wetenschappelijk) onderzoek en advies. Op basis van praktijkervaringen vorm aan nieuwe beleidsontwikkelingen. De dienstverlening van Oberon is gericht op resultaatgerichte samenwerking tussen partners in onderwijs, welzijn en zorg. Onze dienstverlening is per definitie tijdelijk van aard: een krachtige impuls van expertise en ondersteuning die een basis legt voor de toekomst. Interessant is dat Oberon een uitgebreid netwerk onderhoudt van lokale en landelijke beleidsmakers, bestuurders, wetenschappers en vertegenwoordigers uit de onderwijs- en welzijnspraktijk. Met de toenmalig deelnemende partijen heeft Oberon in 2005 een serie gesprekken geïnitieerd die er toe hebben geleid dat uitgangspunten van samenwerking tussen verschillende partijen zijn vastgelegd.

Drs. K. Mulder, Laagland'advies

Mulder werkt bij Laagland'advies. Dit adviesbureau is de rechtsopvolger van Werkgroep 2000 (ooit gevestigd in Amersfoort) dat in 1965 is begonnen als stichting die nadacht over de toekomst van de samenleving en diverse toekomststudies uitbracht. Ze begeleidde tal van inspraaktrajecten in het hele land, met name voor stadsvernieuwing. Mulder is sinds 1999 projectleider bij Laagland'advies op het terrein van inspraak en interactieve beleidsvorming en het Lokaal Sociaal Beleid. Specialisaties die samenkomen in projecten in het kader van herstructurering en gebiedsontwikkeling. Mulder stimuleert discussie over deze thema's als gespreksleider van debatten en conferenties en als auteur van prikkelende columns, inleidingen en artikelen.

Kort verslag van het interview met R. Hendriks van 4Advies, november 2009, mbt het door 4Advies uitgebrachte Eindrapport Cultuurketen Smallingerland

4Advies heeft in april 2009 een onderzoeksrapport uitgebracht mbt het project Ontwikkeling Cultuurketen Smallingerland (een multiculturele accommodatie, kortgezegd MFA) in Drachten. Het gaat in de Cultuurketen om zes partijen: de bibliotheek, schouwburg De Lawei, Roc De Friese Poort, Kunstencentrum De Meldij, Museum Smallingerland, Poppodium Iduna. De Gemeente Smallingerland is eveneens betrokken bij d gesprekken. De onderzoeksopdracht heeft als uitgangsvraag: ontwikkel een visie en uitgangspunten voor de Cultuurketen en vertaal dat in een gezamenlijk gedragen businessplan en programma van eisen. Het plan moet in relatie staan tot de heersende stedenbouwkundige visie voor dat gebied en er wordt geacht inzicht te geven in de ontwikkelkosten inclusief een tijdpad, inzicht in de exploitatiekosten en het maken van een dekkingsplan voor de kosten die gemoeid zijn met bovenstaande.

In het traject is met de betrokken partijen uitvoering over doelstellingen, uitgangspunten en voorwaarden, proces en draagvlak gesproken. Het doel is het samengaan van de zes inhoudelijke partijen met een samenhangend totaalaanbod, innovatie door kruisbestuiving, kwaliteit over de volle breedte, nieuwe publieksstromen aanboren en niet in de laatste plaats Friesland als Culturele hoofdstad Europa 2018 neerzetten.

In het rapport is omschreven dat de zes deelnemende partijen een grote mate van samenwerking zoeken waar het gaat om nieuwe initiatieven en het delen van kennis als uitgangspunt. Schouwburg De Lawei, de bibliotheek, het kunstencentrum, een museum, het poppodium en de ROC Friese Poort zullen rond de bouw van de nieuwe schouwburg samen een MFA betrekken. Hier is de grondhouding samen doen, samen sterk, waardoor men in gezamenlijkheid een eind wil maken aan het gefragmenteerde cultuuraanbod (is de missie). Hoewel iedere partij verantwoordelijk is voor zijn of haar programma wordt synergie verwacht in zowel de aanbodzijde als aan de afname kant van de verschillende partijen, zij het dat er diverse niveaus zijn in het aanbod. Men adviseert echter wel om tot een totaal aanbod te komen enkele randvoorwaarden te creëren. Een van die randvoorwaarden is dat op sommige onderdelen centrale regie nodig is.

Kort verslag van het interview met J.J. Jansen van het ingenieursbureau DHV in januari 2010, mbt samenwerking tussen meerdere partners in één gebouw en de kosten van een MFA

DHV heeft jarenlange ervaringen met het ontwikkelen van multifunctionele accommodaties (MFA's) door het land. In een kort gesprek met de projectleider van het ICO-cluster ingehuurd door de gemeente Amersfoort en die tevens de persoon is voor de voortgang van het bouwtraject met de deelnemers zorgt, heb ik de nadruk gelegd op de samenwerking tussen partijen en de gezamenlijke kosten van een MFA. Hoe is het gesteld met de kosten van een MFA in zijn algemeen als die wordt vergeleken met een stand-alone gebouw per instelling. Bij de start van de MFA eind 1999 was er geen goed vergelijkbare norm voor de kosten, behalve van die van de losse gebouwen van de instellingen zelf. Op basis van deze gegevens zijn destijds de plannen operationeel gemaakt en begroot. Als we nu, jaren en onderzoeken verder, een financiële opzet zouden maken voor een nieuwe MFA dan zouden we andere richtgetallen hanteren. Inmiddels weten we dat de kosten van een MFA duurder uitvalt, we spreken hier over 15-20% van de oprichtingskosten. Dat betekent dat de kosten die de partners in een MFA delen hoger zijn dan in beginsel aangenomen zijn en als beleidsuitgangspunt voor bv. exploitatiesubsidies zijn vastgelegd. Deze kosten verhogen de

exploitatie per partner, waarbij ook nog eens opgemerkt wordt dat verregaande samenwerking, zoals de huidige partners in het ICOON nastreven, de kosten ook zal verhogen. Je zou de vraag kunnen stellen of je deze constructie, behalve op sociale en bindende factoren voor de wijk, voor gezamenlijke programmering ed., vanuit economisch oogpunt vaker zou moeten realiseren? Er staan er meer op stapel in de gemeente Amersfoort, o.a. het Eemhuis.

BIJLAGE: VERZAMELDE ANTWOORDEN OP ONDERZOEKSVRAGEN

Onderzoeksvragen Ondervraagde personen	Hoe denk je als partner vanuit de eigen organisatievisie of eigen ambitie over het gezamenlijk gebruik van het gebouw?	Hoe denk je als partner over het gebruik van de theaterzaal?	Zijn er belemmeringen die een rol spelen bij het gewenste gebruik van de theaterzaal? Zo ja, welke?	Zijn er belemmeringen die een rol spelen bij het gewenste gebruik van het gebouw? Zo ja, welke?	Vind je dat je als partner een inhoudelijke rol moet spelen bij de programmering van de theaterzaal?
directeur Scholen in de Kunst	Doordat het gebouw ontwikkeld is met verschillende partners en omdat alle uitvoerende ruimten met elkaar gedeeld moeten worden, ontstaat de noodzaak tot samenwerking. In deze situatie is er geen weg terug en kun je als partner niet zeggen ik doe niet meer mee. En juist deze verplichte samenwerking leidt tot een andere visie op het gebruik van ruimten. Een zaal of een kunstvaklokaal is niet meer "eigendom" maar een plek waarin kan worden gewerkt, inspiratie kan worden opgedaan, en waar je gewoon in terecht kan komen. Dat opent naar mijn idee ongekende mogelijkheden die op dit moment nog niet allemaal bedacht en dus benut zijn.	Hoewel de zaal ook een commercieel doel dient en er dus gewoon geld verdiend moet worden, is het een plek waarin verschillende partijen (Vathorst College, Bibliotheken Eemland, Scholen in de Kunst) en de amateurkunst verenigingen, gezamenlijk voor de programmering zorgen. Daarnaast zal de zaal ook een professionele programmering kennen waar de hele wijk en de omliggende gemeenten plezier aan kunnen beleven. Een groot en multifunctioneel gebruik dus.	Er is een strakke planning nodig om iedereen een plek in deze zaal te gunnen. Tijd voor heel lang monteren van een voorstelling is er dus niet. En dat zou een belemmering gevonden kunnen worden.	Dit zijn vooral de verschillende mensenstromen (leerlingen Vathorst College, Bibliotheekgebruikers, buitenstaanders, cursisten van Scholen in de Kunst) die met elkaar geconfronteerd kunnen worden. Voorkomen moet worden dat door de massaliteit van een bepaalde groep de andere groepen zich minder welkom voelen.	Het is goed om met de verschillende partners het profiel van de zaal vast te stellen. Daarbij gaat het wat mij betreft niet om de commerciële verhuur maar uitsluitend om de inhoudelijke programmering van de verschillende gebruikers.
directeur Bibliotheken Eemland	De bibliotheek ziet de huisvesting en de medegebruikers daarvan als toegevoegde waarde op de eigen kernfuncties. Dit is ook al vastgelegd in het intentiedocument van Oberon en beschreven in de aanvraag voor de cultuurhuissubsidie. Gemeenschappelijk gebruik maar waar mogelijk ook een op elkaar afgestemde programmering. In meerdere varianten denkbaar: de ene partner is ondersteunend of volgend op een activiteit van een ander maar ook ligt er de intentie	De theaterzaal is een prima faciliteit om een aantal keren per jaar door de bibliotheek te gebruiken voor bibliotheekgerelateerde activiteiten. Gezien de aard van de theaterzaal gaat het dan om de grootschalige evenementen (Boekenweek, Nederland leest..., Kinderboekenweek) daarnaast biedt de theaterzaal de mogelijkheid voor de eerder genoemde gezamenlijke programmering. Wij gaan er vanuit dat de in het	Uiteraard, het budget. Bij gebruik met volledige techniek zal de bibliotheek afnemer zijn. Wij gaan uit van een aantal (x) gebruik binnen het huurcontract en een aantal (y) gebruik op basis van een huurprijs op basis van interne gebruiker.	Voor de overige gebruikstoepassingen zal de bibliotheek toch minder een beroep op onderdelen van het gebouw doen.	Niet wezenlijk, bibliotheek heeft hiernaast zijn rol geformuleerd.

	om één of meerdere keren per jaar een gezamenlijk onderwerp / thema uit te bouwen tot een totaal aanpak voor het ICOON.	huurcontract met de gemeente een volume opgenomen wordt voor gebruik door de bibliotheek. Additioneel zal een interne gebruikersovereenkomst gewenst zijn.			
directeur Onderwijsgroep Amersfoort	Positief. Met de verschillende partijen samen kunnen we veel meer realiseren dan elk afzonderlijk. De uitstraling van elk van de partners versterkt het geheel en daarmee ook de eigen organisatie.	In de theaterzaal kunnen voor de school belangrijke activiteiten plaatsvinden: theatervoorstellingen, diploma-uitreikingen, ouderavonden, presentaties voor en door leerlingen, hoorcolleges voor bovenbouwgroepen.	De partners hebben niet altijd dezelfde belangen. Qua planning kan het een probleem worden als een diploma-uitreiking bijv. op hetzelfde tijdstip gepland is als een theatervoorstelling vanuit SidK. Het maken van goede afspraken over beheer zal nog een hele klus zijn. Wie betaalt waarvoor en is waarvoor verantwoordelijk?	Zie het antwoord op de vorige vraag.	Dat kan, maar hoeft niet per se. SidK is verantwoordelijk voor de exploitatie van de zaal dus is ook als eerste de partij die de programmering bepaalt. Bij schoolvoorstellingen is het natuurlijk de school.
vestigingsmanager Icoon voor Bibliotheken Eemland	Mijn ambitie is dat we dankzij kruisbestuivingen een bruisend centrum van de wijk zullen worden.	Het biedt mij de mogelijkheid grotere zaken te programmeren, wijkgericht, maar ook over de grenzen van het werkgebied heen kijkend. Denk bv. aan de regionale ronde van de nationale voorleeswedstrijd.	Gebrek aan mankracht en geld. (je wilt altijd meer dan er kan) Nog bezig om een duidelijke positie binnen de wijk te veroveren, van belang om vraaggericht te kunnen werken. Concurrentie van andere partijen bv. De Kamers, die al een sterke positie in de wijk hebben.	idem	Ja, wij streven naar een gezamenlijke wijkfunctie als ICOON en de programmering van de theaterzaal heeft invloed op ons gezamenlijke imago. Ja, want wij kunnen daaraan een bijdrage/meerwaarde leveren.
directeur Vathorst College	Doordat we het ICOON gezamenlijk hebben gebouwd is er een hoger kwaliteitsniveau op alle aanwezige voorzieningen, zoals vb. de kunstvaklokalen en expliciet geldt het voor de theaterzaal. We zijn bijzonder goed geoutilleerd. Het Vathorst College doet veel aan kunst en het uitblinken daarin staat hoog in het vaandel. Met zo'n gebouw gaan we niet uit voor de 6-jes cultuur, maar voor de uitmuntend (U-tjes) cultuur. Passie van de leerlingen, ondersteuning en de goed geoutilleerde lokalen roept op om uit te blinken. Kwaliteit roept kwaliteit op. Deze kwaliteit verkopen we aan jonge mensen	In overleg met elkaar krijgen we het gebruik van de theaterzaal goed voor elkaar. Als Vathorst College moeten we ook de ruimte krijgen om activiteiten te doen. Kleine technische zaken kunnen organiseren en zorg dragen voor een technische opleiding van leerlingen. Op inhoud met de kunstproducties van het VC. De jaarlijkse producties en presentaties van de bovenbouw in examensituaties en andere zaken rond de school: diploma-uitreiking, ontvangsten of de start van profielwerkstukken. Maar ook bv. een filmnacht, forumdiscussie met een centraal thema al dan niet gekoppeld aan	Een belangrijk onderwerp zijn de kosten voor theatertechniek binnen het beperkte budget van de school. Als de exploitatiekosten een last op de schouders van SidK zijn dan wil het Vathorst College meedenken naar oplossingen. Ook de overgang van het oude noodgebouw naar de nieuwe situatie kent nog wat kinderziektes. De cultuur in de oude situatie was dat alles kon, nu in dit nieuwe gebouw is niet alles mogelijk omdat we het met elkaar delen en zo efficiënt mogelijk moeten gebruiken. Met elkaar en nieuwe cultuur inzetten levert altijd enige weerstand op.	De openheid en toegankelijkheid zijn prachtige uitgangspunten. Toch kan dit enorm lastig zijn in het gebouw. Bovendien kunnen leerlingen ook 'kwijt raken' in het gebouw als ze op een divers aantal plekken werken. De makkelijke toegankelijkheid kan voor vreemden ook aantrekkelijk zijn om door het pand heen te zwerven. De partners zullen onderling goede afspraken moeten maken, alert blijven bewegwijzering op orde maken en verantwoordelijkheid tonen. Als je het gebouw goed wilt uitdragen naar buiten dan heb je formatieproblemen. Hoewel wij	Moeten niet, deze rol ligt dichterbij Scholen in de Kunst. Wij willen wel graag bijdragen aan programmering, zeker als het om programmeren voor de doelgroep jongeren gaat.

	die straks de wereld ingaan. De gezamenlijke partners van het ICOON dragen ieder voor zich bij aan deze kwaliteit. Als partners hebben we in deze opzet duidelijk gekozen op met elkaar te werken en afstemming te zoeken. Gezamenlijk werken vergt tijd en geduld naar elkaar.	de actualiteit, zoals een verkiezingsthema in het kader van Burgerschapskunde. Ik zou ook willen stellen dat we het gebruik van de theaterzaal bijzonder houden en dat we er niet met te kleine groepjes voor elk dingetje gebruik van willen maken.	Een ander item is de prioriteit en tijdsplanning in het gebruik bij gezamenlijke aanspraak op de zaal.	op de eerste plaats een school zijn, voel ik me ook verantwoordelijk voor het hele gebouw. Beheer vraagt om soepelheid en flexibiliteit van de partners.	
adjunct directeur Vathorst College	Het gebouw moet door verschillende partners gebruikt worden. Een gebouw dat leeg staat brengt niets op naar het publiek. Het is goed dat de partners publieksstromen laten samenkomen en dat is ook de meerwaarde van het gebouw.	De theaterzaal is belangrijk voor de school als het gaat om de presentaties van de kunstvakken, hoorcolleges of bv. gebruik voor informatieavonden. Het is belangrijk dat we de zaal met elkaar zo multifunctioneel gebruiken.	Ja, in financiële en personeelstechnische zin. De afspraak is dat het Vathorst College de zaal 40 keer per jaar gebruikt, maar als de school groeit in de komende jaren dan zal het gebruik van de zaal vaker voorkomen. Het probleem kan dan de bekostiging zijn van het theatertechnisch personeel. Ik zou graag zien dat wij als school technische taken in de toekomst ver kunnen nemen om goedkoper te kunnen functioneren. Dan haal je gezamenlijk alle voordeel uit het gebouw en de theaterzaal. Creëer een opleidingstraject voor leerlingen en docenten die al affiniteit hebben met theatertechniek. Een ander punt is de verantwoordelijkheid en veiligheid in het gebruik van de theaterzaal. Leg dat goed vast in het opleidingstraject. Het Vathorst college heeft een voortdurende stroom van leerlingen die kunnen worden opgeleid. Ik zou dan ook willen streven naar inzetbaarheid van leerlingen bij verschillende activiteiten die plaatsvinden in het theater die door SidK en VC worden georganiseerd. Of dit realistisch is weet ik niet, maar wel gewenst over enige jaren.	Het gebouw wordt nog niet optimaal benut. Door de groei van de school zullen ook opnieuw aanpassingen in het gebouw moeten worden gedaan. Ook akoestisch en aankleding van de rest van het gebouw staat de komende vier jaar op de rol. Ook het personeel is nog niet op sterkte en bij een volledige schoolpopulatie van ca. 1100 leerlingen worden enkele zaken personeeltechnisch gemakkelijker in te vullen.	Ja, programmatisch zou ik graag mee willen denken vanuit de kunstvakken, maar ook juist vanuit andere vakken. Ook voorstellingen die voor het onderwijs van belang zijn kunnen we inbrengen en die kunnen ook interessant zijn voor avondvoorstellingen voor het publiek uit de wijk.

Hoe zou je dat als partner vanuit de visie van je eigen organisatie of je eigen ambitie voor de theaterzaal omschrijven?	Welke kwaliteiten van je eigen organisatie wil je inzetten bij de programmering van de theaterzaal?	Hoe zou je dat willen realiseren?	Hoe zie je de rol van Scholen in de Kunst als exploitant van de theaterzaal?	Vind je dat het van belang is dat er centrale regie wordt gevoerd op het gebruik van de theaterzaal? Waarom vind je dat of waarom niet?	Is het gebruik van de theaterzaal of centrale hal door andere partijen tijdens schooltijden en openingsuren van de bibliotheek aanvaardbaar?
Ik zou de theaterzaal vooral willen gebruiken voor professionele kinderprogrammering om op die manier veel mensen uit de wijk bij de zaal / ICOON te betrekken en verder zou de zaal door de verschillende gebruikers vooral als experiment moeten worden gebruikt.	Naast het technisch beheer zal vooral in de randprogrammering de focus op kinderactiviteiten worden gelegd. In de zin dat kinderen een kleine smaakmaker met programmering meekrijgen, door middel van een workshop.	Door de plus/extra voorstelling (zie het vorige antwoord) en door het aanstellen van een theaterprogrammeur.	SIDK heeft van alle partners de meeste expertise op het gebied van uitvoeringen en voorstellingen, theatertechniek en commercieel gebruik (projectbureau).	Ja, dat vind ik van belang omdat het anders een zaal zou worden zonder profiel en dat is voor de wijk en uiteindelijk voor het imago van de zaal schadelijk.	Ja, dat vind ik aanvaardbaar als we in staat zijn om publieksstromen (school etc) van elkaar te scheiden.
Voor de bibliotheek eigenlijk niet van toepassing.	Wel als netwerkpartner bijdragen aan een goede bezettingsgraag.	Goede afspraken in het beheerderoverleg, weten waar de mogelijkheden liggen en op basis daarvan een vorm van acquisitie toepassen.	Zoals vastgelegd in de overeenkomsten waar het gaat om beheer en programmering.	Uiteraard, daarom is de theaterzaal ook ingekaderd zoals nu is besproken en (min of meer) vastgelegd. Centrale regie vraagt om goede afstemming met de medegebruikers van het ICOON maar moet ook ruimte hebben om de zaal te exploiteren.	Theaterzaal is geen probleem tijdens openingsuren van de bibliotheek. Gebruik van de centrale hal kent restricties. De hal geeft wel mogelijkheden maar alleen na goed overleg en wederzijdse instemming van zowel bibliotheek als SidK (zoals ook besproken in het medegebruik).
Organiseren van voorstelling op het gebied van theater, dans etc. voor een brede doelgroep uit de hele wijk. Daarnaast moet het ook mogelijk zijn om symposia e.d. te organiseren. Vgl. bijvoorbeeld 'De Rode Hoed' in Amsterdam. Op termijn is wellicht ook een filmhuisaanbod te overwegen.	Expertise van medewerkers, leerlingen, ouders.	Via lessen en onderwijsprojecten leerlingen betrekken bij aanbod: ook in de vorm van maatschappelijke stage is dit wellicht uit te voeren.	Realiseren van een veelzijdig aanbod op het gebied van toneel, dans, film (?). Coördinatie, exploitatie en beheer, logistiek van voorstellingen	Het is goed als er gemeenschappelijke afspraken gemaakt worden. Voor de momenten dat de school gebruikt maakt van de zaal moet het ook mogelijk zijn dat de school bepaalde basisvoorzieningen kan beheren.	Zolang het in de tijd gebeurt waarin de school over de theatteruimte beschikt, heeft de school hiervoor de verantwoordelijkheid. School moet ook derden (bijv DOK12) gebruik kunnen laten maken van voorzieningen.
De bibliotheek zoekt samenwerking vanuit de visie dat de bibliotheek een bijdrage wil leveren aan zinvolle vrijetijdsbesteding, ontspanning,	Een centrale rol in landelijke evenementen als Nederland Leest. Boekenweek, Kinderboekenweek en Nationale Voorleesdagen. Kennis van	Afstemming met elkaar, ook met De Kamers, momenten bepalen die per gebruiker belangrijk zijn + aanvullend zijn. Comittent op gebied van pr met elkaar.	Contacten in het culturele veld en techniek.	In praktische zin zeker, optie: derde commerciële partij heeft niet onze voorkeur.	Voor de centrale hal zijn er meer belemmeringen/voorwaarden omdat bezoekers zich vrij moeten voelen om van de hal gebruik te maken zoals ze dat ook op andere

ontmoeting en sociale cohesie en dat er een aantrekkelijk programma gericht op cultuurparticipatie en leesbevordering is, om haar missie te realiseren, om een laagdrempelige toegangspoort tot informatie, educatie en cultuur te zijn, waardevrij, uitnodigend, verrijkend en zelfbewust.	literaire wereld en aanvullend op literair gebied. Het bereik in de wijk met name jeugd (instellingen en bezoekers)				momenten doen.
Persoonlijk geloof ik in een school met veel kunst. Dus als de theaterzaal goed draait dan is het naar het theater gaan/uitgaan een plezierige gebeurtenis. Het CKV-verhaal is in theorie goed en die visie kun je nu in je eigen gebouw realiseren. Iedereen die bij het VC werkt zou moeten worden uitgedaagd om een bijdrage te leveren.	Groepen leerlingen en kunstdocenten, maar ook de docenten van andere vakken betrekken bij de programmering.	Ik denk aan een groepje leerlingen als denktank/klankbord oor het maken van bijzondere (kruis)verbanden. In alle gesprekken die je met elkaar voert zou programmering in je hoofd moeten zitten. Dus we zullen het op de agenda moeten blijven zetten. Daarnaast is een programmeringoverleg tussen de partners van belang.	Scholen in de Kunst heeft de opdracht van de gemeente om de zaal te exploiteren. Een zorg die je mag delen met de partners, betrek ze erbij. In deze rol staat SidK nog dicht bij het beheervraagstuk van het gebouw. Daarom kan ik me voorstellen dat SidK een meer sturende rol heeft dan de andere partners. Tegelijkertijd moet je je door de partners laten aanspreken in een open proces.	Ja, maar breng ook zaken die hiermee samenhangen terug in het gezamenlijk beheeroverleg. Blijf het waarom van zaken vooral aan iedereen uitleggen. Als je als partner de zaal wilt gebruiken dan ga je naar SidK. Een of hooguit twee verantwoordelijke personen werkt beter, ook om het gebouw en de theaterzaal zo mooi mogelijk te houden en optimaal te gebruiken. Het gaat hier ook om het gebruik van kunstvaklokalen, zodat er geen dubbel gebruik ontstaat. Toch zeg ik maak het niet te groot, vooral geen centraal comité.	Ja, in goed overleg en ook uit pedagogisch oogpunt. Het gebouw is van de partners en van de bezoekers/gasten die er zich ophouden. Dat kan betekenen dat je ook andere ruimten in het gebouw benut bij activiteiten: de grote trap van de school kan als podium fungeren. Voor leerlingen geldt dat flexibel gedrag vertonen naar gasten en begrip tonen voor anderen een basis vormt. Er zitten soms keuzes achter die het grotere belang dienen.
Integratie van diverse vakken, dus niet alleen de kunstvakken.	Vooraf organisatietalent. Wij zijn sterk in zelfstandig leren, thema's, complexe opdrachten en buitenschools werken.	We kunnen binnen thema's diverse activiteiten voor de theaterprogrammering kunnen bedenken.	Alle overleg over het gebruik van de zaal loopt via SidK. Scholen in de Kunst is verantwoordelijk voor deze opdracht en bepaalt in redelijkheid de gang van zaken in het theater en de programmering.	Ik denk dat het voor alle partijen helder werkt als er centrale regie wordt gevoerd, zolang dat net zo soepel gaat als dat nu gaat. Het overleg en de informatie hierover verloopt in harmonie. De vraag is wel hoe dat over enkele jaren gaat als we groeien en de beschikbaarheid van de zaal minder groot is, of bij een wisseling van verantwoordelijke personen. Probeer het gebruik voor de partijen goed vast te leggen.	Ja, dat kan op sommige momenten lastig zijn. Maar ik vind het bij de opvoeding van de leerlingen hoort dat ze met andere publieksstromen worden geconfronteerd. Het gaat dan om gedrag en respectvol handelen naar andere toe.

Extra antwoord directeur Onderwijsgroep Amersfoort: [Kan het LAVA-project niet in de theaterzaal gerealiseerd worden?](#)

Literatuur, rapporten, verslagen

Akihary, H. eindredactie (2004). Exploitatie en beheer van een MFA, Verslag van een expertmeeting [Electronic version]. Amsterdam: Kennisnetwerk en Gemeente Amsterdam. 24 januari 2010 van www.kennisnetwerk-amsterdam.nl/pdf/cah12_mfa.pdf

Ball, S., Kooij, A. van der, Graaf, B. de. (2004). Meer dan één gebouw, een formule voor het vormgeven van een succesvolle multifunctionele accommodatie [Electronic version]. Utrecht: NIZM Sociaal Beleid. 26 oktober 2009 van <http://www.nicis.nl/kenniscentrum/binaries/kcgs/bulk/onderzoek/2004/10/233163.pdf>

Deloitte ICS Adviseurs (2004). Businessplan voor brede scholen in multifunctionele accommodaties. Zwolle www.bredeschool.nl

Grinten, M., van der, Kruiter, J & Fransen, B. (2006). Brede scholen in Nederland. Beheer & exploitatie van brede scholen. Utrecht: Oberon/VNG

ICO en 4Advies (2009). Beheerplan voor het ICO-cluster Vathorst. Amersfoort: deelnemende partijen en 4Advies

KEI Kenniscentrum. www.kei-centrum.nl

Kruiter, J., Oomen, C., Grinten, M. van der., Dubbeldam, E. & Zuidam, M. (2007). Brede scholen in Nederland Jaarbericht 2007. Utrecht: Oberon

Mastenbroek, W. (2004). Verandermanagement. Heemstede: Holland Business Publications

Ministerie van OCenW. www.minocw.nl

Ministerie van SZW. www.minszw.nl

Ministerie van VWS. www.minvws.nl

Mulder, K. (2005). Zin en onzin van multifunctionele accommodaties [Electronic version]. *Tijdschrift voor de Sociale Sector*, pag. 20-23. 24 januari 2010 van <http://www.laaglandadvies.nl/nieuws/in-de-pers/zin-en-onzin-van-multifunctionele-accommodaties.aspx>

Netten, H. van, Koutrik, H. van, & Post, J. ea (2004). Multifunctionele accommodaties in Noord-Holland in theorie en praktijk. Purmerend: PRIMO nh

Oberon (2003). Brede scholen in Nederland Jaarberichten 2003. Utrecht: Oberon

Schins, E. & Brandsma, F. (2007). Samenwerken onder een dak. Handreiking voor het opzetten van een cultuurhuis [Electronic version]. Utrecht: Provincie Utrecht, Bisc, Grontmij 16 november 2009 van [http://www2.provincie-utrecht.nl/prvutr/internet/i20_10.nsf/files/Samenwerken onder één dak.pdf/\\$FILE/Samenwerken onder één dak.pdf](http://www2.provincie-utrecht.nl/prvutr/internet/i20_10.nsf/files/Samenwerken%20onder%20een%20dak.pdf/$FILE/Samenwerken%20onder%20een%20dak.pdf)

Willems, T., Hilgenga, E. & Schouten, C. van ICS adviseurs en advocatenkantoor Kennedy Van der Laan (2008). Bouwen en beheren van multifunctionele accommodaties, werken aan samenwerking? [Electronic version]. *Vastgoedrecht*, 5 24 januari 2010 van <http://www.kvdl.nl/NR/rdonlyres/1692C3B4-16C6-4E5B-AC52-F9BAC5CDB97C/0/Vastgoedrecht.pdf>

4Advies (2009). Eindrapport Cultuurketen Smallerland. Amersfoort: 4Advies