



Platform C Ondernemingsplan 2022—2026



NAAR EEN VERNIEUWEND EN
ONDERNEMEND PLATFORM C



Voorwoord 5

1. Terugblik 7

2. Interne analyse 8

3. Externe oriëntatie 10

4. Strategiebepaling 13
Platform C

5. Inhoudelijke uitwerking 14
6. Organisatie en 19
bedrijfsvoering

Samenwerkingspartners 23



Stadsplein 99, 1181 ZM Amstelveen
020-6471457 | info@platform-c.nu
www.platform-c.nu



Voorwoord

Voor u ligt het Ondernemingsplan 2022–2026 van Platform C. Dit plan is het resultaat van een dynamisch traject dat begint in 2019. Toen ik in april van dat jaar begon als directeur-bestuurder kon ik niet vermoeden wat voor onstuimige periode er voor Platform C in het verschiet lag. Al snel na mijn aanstelling werd uit een financiële quick scan van de organisatie duidelijk dat de vooruitzichten voor Platform C niet zo rooskleurig waren. De fusie van de drie organisaties Kunstuitleen Amstelveen, Volksuniversiteit Amstelland en Muziek- en Dansschool Amstelveen was in 2017 ingezet om synergievoordelen te behalen. In 2019 kon worden geconstateerd dat dit nog niet was gerealiseerd. Het in korte tijd opgestelde financieel herstelplan heeft er voor gezorgd dat Platform C overeind bleef, met behulp van extra financiële steun van de gemeente Amstelveen. Dat plan resulteerde wel in harde ingrepen in de organisatie en in de arbeidsvoorwaarden van een flink aantal medewerkers. Een pittige en intensieve tijd, waar de coronacrisis nog eens overheen kwam. Veel aandacht ging daarom de afgelopen 2,5 jaar uit naar het de interne organisatie en het financieel gezond maken ervan. En ondanks alles ging de dienstverlening aan onze leerlingen, cursisten en klanten gewoon door en bleven docenten en staf fier overeind om vol overgave en overtuiging hun werk te verrichten.

Voor de gewenste en noodzakelijke inhoudelijke ontwikkeling van de organisatie is nu de tijd aangebroken. Het voorliggende plan levert de contouren voor een toekomstbestendig en vernieuwend Platform C dat een belangrijke maatschappelijke bijdrage wil leveren aan Amstelveen en haar inwoners. Met alle verkregen inzichten en opgedane ervaring in de afgelopen jaren, ook die uit de coronacrisis, en in aansluiting op de wensen en voorwaarden van de gemeente ligt er een plan om Platform C uit te laten groeien tot hét platform voor cultuureducatie en -cultuurparticipatie in Amstelveen én de regio Amstelland. De naam was er al in 2017, nu is de tijd daar om hier daadwerkelijk invulling aan te geven en een nieuw perspectief te creëren.



Madeleine Heijligers
directeur-bestuurder





1. Terugblik

In 2017 besluiten de Muziek- en Dansschool, de Volksuniversiteit en de Kunstuitleen formeel tot een fusie die materieel in 2018 in gang wordt gezet. Doorslaggevend motief voor deze partijen was de ambitie om in gezamenlijkheid een sterkere en gezonde exploitatiebasis te creëren. Dat is nodig omdat externe factoren zich niet in gunstige zin ontwikkelen. De Muziek- en Dansschool heeft te kampen met een gestage daling van cursisten, zodat een structureel exploitatietekort dreigt. De Volksuniversiteit, oorspronkelijk bedoeld om lager opgeleide volwassenen ontwikkelingskansen te bieden, is in Amstelveen in toenemende mate een taalcursus instituut voor expats en (oudere) hoogopgeleiden geworden, terwijl de deelnemersaantallen dalen. Daarnaast is er een afnemende bereidheid van de gemeente om de Volksuniversiteit te blijven subsidiëren. Als laatste heeft de Kunstuitleen eveneens last van een dalende belangstelling. Door minder uitleningen staat de exploitatie onder druk en het ontbreekt aan middelen om te investeren in de collectie.

In 2018, het eerste jaar van de fusie, is de aandacht hoofdzakelijk uitgegaan naar gezamenlijke huisvesting en het op elkaar afstemmen van processen. Er zijn geen maatregelen getroffen om schaalvoordelen te boeken of in te zetten op stijging van de inkomsten. Hierdoor ontstond in tegenstelling tot de ambities juist een verslechtering van de exploitatie.

In het voorjaar van 2019 blijkt uit een financiële quick scan van de organisatie dat de noodzakelijke maatregelen om een gezonde exploitatiebasis te bereiken, nog niet genomen zijn. De drie organisaties zijn formeel-juridisch samengevoegd, maar er zijn nog geen of onvoldoende schaalvoordelen behaald of nieuwe initiatieven ontwikkeld die uitzicht bieden op extra inkomsten. Dat heeft automatisch tot gevolg dat de zwakke financiële posities van de samenstellende organisaties in volle omvang terugkomen in de nieuwe organisatie. Er is sprake van een alarmerende situatie die noopt tot snel ingrijpen omdat anders het voortbestaan van Platform C in gevaar komt.

Met het in korte tijd gepresenteerde Financieel Herstelplan wordt beoogd om in 2019 het geprognostiseerde tekort van ca. € 300.000 zoveel mogelijk te beperken, in 2020 de kosten te beheersen en in 2021 door middel van beleidsinnovatie het verdienvermogen te vergroten. Ter ondersteuning zegt de gemeente Amstelveen incidenteel extra middelen toe voor de jaren 2020 tot en met 2022. Door een pakket aan maatregelen, verdeeld over de verschillende organisatieonderdelen, worden de tekorten inderdaad weggewerkt, zodat in 2020 een evenwichtige jaarrekening kan worden opgesteld.

Maar er zijn twee factoren die de weg omhoog doen stokken. Enerzijds komen de beoogde beleidsinnovaties die voor extra inkomsten moeten gaan zorgen, onvoldoende van de grond. Anderzijds doet de coronacrisis het aantal aanmeldingen bij de Muziek- en Dansschool, maar vooral bij de Volksuniversiteit drastisch dalen. Dat zorgt op korte termijn voor een verstoring van de met zoveel moeite verkregen balans tussen inkomsten en uitgaven in 2020. Dankzij gemeentelijke en provinciale steun zijn de financiële gevolgen voor 2020 beperkt. Op de langere termijn verslechteren de perspectieven op het versterken van het verdienpotentieel.

Dit noopt de directie tot een aanscherping van strategische keuzes die worden weergegeven in het Plan 2021-2022. In dit plan worden de contouren van beleidswijzigingen geschetst. De gemeente Amstelveen onderschrijft deze koerswijziging en dankzij een eenmalige gemeentelijke financiële impuls kan er vanaf 2021 ingezet worden op vernieuwing en versterking van de organisatie.



2. Interne analyse

Om tot de juiste strategie te komen, is het zaak om te onderzoeken hoe de organisatie er intern voor staat op weg naar beleidsinnovatie. De volgende factoren dienen zich daarbij aan:

- Weerstand tegen verandering, onvoldoende besef van de noodzaak tot vernieuwing: mensen in het algemeen zijn van nature eerder geneigd vast te houden aan het bekende, dan open te staan voor verandering. Dit is ook zichtbaar bij Platform C. De afgelopen twee jaar is de hoogste prioriteit gegeven aan kostenbeheersing, met aanzienlijke gevolgen voor het personeel. Dit werd nog eens extra versterkt door de coronacrisis. Eind 2020 is innovatie voor het eerst planmatig intern op de agenda gezet. Hiermee is een eerste stap gezet en is de grond bewerkt om eerst draagvlak en vervolgens actiebereidheid te creëren, maar het besef van urgentie om te veranderen is in de organisatie nog onvoldoende aanwezig.
- Een onevenwichtige organisatiestructuur: er is te weinig management om veranderimpulsen vanuit de directie te vertalen naar beleid en over te brengen naar het uitvoerend niveau. Veel arbeidskracht wordt ingezet voor faciliterende en administratieve processen die gedeeltelijk nog vanuit de drie oorspronkelijke organisatieonderdelen zijn ingericht.
- Om innovatie te kunnen bewerkstelligen, moet er capaciteit worden gecreëerd. De benodigde uitbreiding van het cursusaanbod met nieuwe disciplines kan moeilijk door het huidige docentencorps ingevuld worden. Daarnaast is deze groep veelal in het bezit van vaste arbeidscontracten die weinig flexibiliteit toelaten in geval van fluctuerende aantallen cursisten. De veranderingen van de afgelopen jaren hebben vooral de vorm gehad van bezuinigingen die met name de docenten in

dienst hebben getroffen. Zij ervaren de veranderingen als uitholling van hun lespraktijk en het cultuuronderwijs waar zij voor staan.

Conclusies

Op basis van de interne analyse kunnen een aantal conclusies worden getrokken met betrekking tot een aanscherping van de strategie.

- a. De drie labels die Platform C voert, zijn inhoudelijk aan heroverweging toe.
De Muziek- en Dansschool als instituut staat niet ter discussie maar wel het lesprogramma en de vormen die aangeboden worden. Het klassieke aanbod is van hoge kwaliteit en kan ongetwijfeld blijven rekenen op substantiële belangstelling, maar dat is onvoldoende om de noodzakelijke groei te bewerkstelligen. Daarvoor zullen nieuwe cursussen en vormen moeten worden ontwikkeld die meer aansluiten bij de veranderende muziek- en dansvoorkeuren in de samenleving.
De Volksuniversiteit heeft een productaanbod dat onvoldoende aansluit bij de huidige tijd en is als zodanig weinig levensvatbaar. Daarbij komt dat de gemeente heeft aangegeven dat zij volwasseneneducatie in deze vorm niet langer subsidiabel acht. Daar staat tegenover dat er wel degelijk marktvraag naar specifiek cursusaanbod voor volwassenen is. We streven ernaar hier een passende contextuele vorm voor te vinden.
De Kunstuitleen past niet in het nieuwe profiel van de organisatie, dat gericht is op actieve cultuurparticipatie. Platform C kiest er daarom voor om afscheid te nemen van dit organisatieonderdeel.
- b. Het is evident dat op langere termijn Platform C het meest perspectief heeft als het beter afstemt op ontwikkelingen in de samenleving op het gebied van cultuureducatie. Dat betekent dat naast het klassieke aanbod gedreven model een meer op de vraag gebaseerd lespakket ontwikkeld moet worden.
- c. Een verandertraject binnen de gehele organisatie is nodig om de zo gewenste omslag in attitude van aanbod- naar vraaggedreven op gang te brengen.



3. Externe oriëntatie

Op de zoektocht naar vernieuwing en verandering is gebruik gemaakt van de ervaringen die de afgelopen tien jaar in het land zijn opgedaan. Vanaf 2010 zijn onder invloed van krimpende overheidsbudgetten subsidies aan cultuureducatieve instellingen heroverwogen en in veel gevallen verlaagd. Dat heeft grote gevolgen gehad voor de sector. De branchevereniging Cultuurconnectie heeft in 2013 de Universiteit van Tilburg opdracht gegeven onderzoek te doen naar de belangrijkste ontwikkelingen. Het rapport is verschenen onder de titel Kunsteducatie in de 21e Eeuw. Het volgende citaat geeft een mooie samenvatting:

‘Van origine zijn kunsteducatie organisaties voornamelijk semipublieke culturele instellingen. Deze organisaties ontvangen steeds minder subsidie, dus een transitie van organisaties is noodzakelijk. We zien daarbij grofweg twee verschillende routes die deze instellingen volgen: (i) de transitie van instelling naar onderneming; en (ii) het samengaan met andere culturele instellingen. In de transitie van instelling naar onderneming zien we ook weer twee afzonderlijke paden. Op de eerste plaats kan het werven van eigen inkomsten centraal worden gesteld,



waarbij er een transformatie plaats dient te vinden naar een innovatieve en ondernemende organisatie. Op de tweede plaats kan het flexibiliseren van de kosten van arbeid centraal worden gesteld. Dan vindt er een transformatie plaats naar een flexibele organisatie met veel tijdelijke en flexibele arbeidscontracten en opdrachten. Bij de het samengaan van culturele instellingen (bijv. kunsteducatie, theater, bibliotheek en filmhuis) is het vooruitzicht dat de bezuinigingen opgevangen kunnen worden door de potentiële synergie- (cross-selling) en efficiëntie (reduceren overhead) voordelen die bij een fusie in het verschiet liggen.

Samenvattend laten de analyses zien dat er op dit moment drie archetypen van organisaties zijn in de kunsteducatie:

- A. Traditionele instellingen (al dan niet gefuseerd)*
- B. Innovatieve ondernemers (enigszins flexibel, maar vooral ondernemend)*
- C. Flexibele ondernemers (netwerkorganisaties, coöperaties, veel zzp'ers)'*

Platform C behoort anno 2021 tot categorie A, traditionele instellingen. Over deze categorie wordt in het rapport het volgende opgemerkt:

‘De traditionele instellingen ervaren de tegenstrijdigheid tussen de snel veranderende en fluctuerende omgeving enerzijds en het beperkte verandervermogen anderzijds. Veel traditionele instellingen missen de flexibiliteit (in arbeid en strategie) om in te kunnen spelen op de veranderende omgeving. Bovendien hebben deze organisaties veelal geen of weinig financiële buffers. Dit maakt een eventuele transitie van instelling naar onderneming nog moeilijker omdat afscheid genomen moet worden van mensen, wat een kostbare aan- gelegenheid is. Tegelijkertijd moeten er vaak ook nieuwe mensen worden aangenomen, met een ander profiel wat beter bij de nieuwe organisatie past’.

Dit citaat geeft in essentie het probleem aan waar Platform C zich nu voor gesteld ziet en waar collega- instellingen al langer mee hebben leren omgaan.

Uit onderzoek naar overlevingsstrategieën van collega- instellingen in het land blijkt dat instellingen die zwaar getroffen zijn door gemeentelijke bezuinigingen rigoureuze maatregelen hebben getroffen. Op sommige plaatsen is

collectief ontslag voor het gehele docentencorps aan- gevraagd. Vervolgens is een doorstart gemaakt waarbij de instelling als een faciliterende kernorganisatie is gaan functioneren. Docenten, al dan niet verenigd in een coöperatief verenigingsverband, zijn als zzp'ers verbonden aan deze instelling. Inhoudelijke ambities kunnen in een dergelijke configuratie moeilijk tot ontwikkeling komen. De kernorganisatie beperkt zich tot verhuur van ruimtes en het leveren van ondersteunende diensten. Feitelijk is in deze steden (buitenschoolse) kunsteducatie door de gemeente- lijke overheid overgeheveld naar de vrije markt. In veel andere steden heeft men het niet zo ver laten komen en is gekozen voor een formule die als gemengd bedrijf kan worden omschreven, een organisatievorm waarin de inzet van arbeid op diverse manieren contractueel is geregeld, waardoor flexibel kan worden ingespeeld op fluctuerende marktomstandigheden en de arbeidskosten beter kunnen worden beheerst. Tegelijkertijd is bij veel instellingen concreet werk gemaakt van een ondernemende aanpak met als gevolg een diverser en veelsoortiger aanbod waarmee meer bevolkingsgroepen worden bediend. Bij deze laatste groep hebben de veranderingen zich hoofdzakelijk langs drie hoofdlijnen afgespeeld.

Flexibilisering van arbeid

De eerste hoofdlijn is het streven naar flexibilisering van de factor arbeid binnen de eigen organisatie. Instrumenten die daarbij worden ingezet zijn a) substitutie van vaste arbeidscontractanten door zzp'ers, deeltijders en/of nulurencontractanten door middel van natuurlijk verloop, b) deeltijdontslag dat zowel collectief, groepsgewijs als individueel kan worden ingezet en c) initiëren van nieuwe cursussen waarbij louter zzp'ers worden ingezet. Daarnaast worden maatregelen genomen om binnen bestaande contractverhoudingen de inzet van arbeid effectiever te maken.

Stroomlijnen van het cursusaanbod

De tweede hoofdlijn is het stroomlijnen van het cursus- aanbod, inhoudende dat complexe lesvormen en bijbehorende registraties worden afgeschaft en gratis diensten worden geschrapt.

Extra inkomensstromen

De derde hoofdlijn is gericht op het verwerven van extra inkomensstromen door het ontwikkelen van aanbod voor



nieuwe doelgroepen. Globaal kunnen hieruit de volgende product/markt combinaties worden gedestilleerd. Ten eerste kan aanpalend aan het kernpakket muzieklessen voor de jeugd die voortkomen uit de klassieke traditie, een pakket moderne muziek worden ontwikkeld waarin aandacht wordt besteed aan stromingen als urban, electronic dance music en hiphop voor jongeren die nu veelal zelf hun weg zoeken. Ten tweede zijn binnen het sociaal domein van zorg en welzijn mogelijkheden voor de culturele sector om maatschappelijke meerwaarde te bieden door middel van cursussen op maat, maar ook door activiteiten die onder de noemer cultuurparticipatie vallen. En ten derde biedt de groeiende groep ouderen een uitgelezen kans om het thema van een leven lang leren op betekenisvolle wijze invulling te geven.



4. Strategiebepaling Platform C

Platform C wil alle mensen in de stad Amstelveen en de regio Amstelland in staat stellen zich optimaal op het brede vlak van kunst en cultuur te ontwikkelen. Ongeacht herkomst, achtergrond, levensfase en andere omstandigheden. Platform C vergroot de toegankelijkheid van kunst en cultuur en opent de deur naar de kracht van verbeelding en creativiteit. Gericht op individuele verrijking én op vergroting van het vermogen mee te doen aan de samenleving. Dit voor iedereen bereikbaar maken is onze missie.

Uit: Ondernemingsplan Platform C 2019-2021

Deze bij de start van Platform C geformuleerde missie blijft de komende jaren onverkort van kracht, waarbij geheel in de lijn met de tijdgeest extra aandacht wordt besteed aan het bereiken van groepen die om uiteenlopende redenen minder gebruik hebben gemaakt van onze diensten en het includeren van deze groepen.

Op basis van de interne analyse en de externe oriëntatie wordt de algemene missie getransformeerd naar de volgende drie strategische programmalijnen:

1. Platform C van aanbodgerichte naar innovatieve en ondernemende organisatie

Platform C gaat zich transformeren van een aanbodgerichte organisatie naar een vraaggerichte werkwijze waarin de educatieve behoeften en wensen van uiteenlopende bevolkingsgroepen als uitgangspunt worden genomen. Dat betekent dat de organisatie zich verbreedt richting nieuwe doelgroepen en dat nieuwe activiteiten worden ontwikkeld waarmee nieuwe inkomensstromen worden aangeboord. Hierbij stelt Platform C de deelnemers centraal en wordt aangesloten bij zijn of haar belevingswereld, niveau van ontwikkeling en interesse.

2. Platform C als verbinder en aanjager

Om zich te ontwikkelen tot dé verbinder en aanjager op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie kiest Platform C voor het model van een netwerkorganisatie.

Conform de werkwijze van Cultuureducatie Amstelland gaat Platform C ook op het gebied van buitenschoolse cultuureducatie en cultuurparticipatie samenwerken met de verschillende culturele en maatschappelijke organisaties in de stad.

Hierdoor kunnen organisaties elkaar versterken en worden samen culturele projecten vormgegeven en georganiseerd. Platform C gaat daarnaast de mogelijkheid aanbieden aan individuen en groepen om activiteiten binnen de muren van Platform C aan het Stadsplein te organiseren of vanuit Platform C aan te bieden om uit te groeien tot een creatief en educatief platform voor jong en oud.

3. Actieve en wijkgerichte cultuurparticipatie

Deelnemers ontwikkelen kunstzinnige en culturele competenties via actieve cultuurparticipatie, of te wel: meedoen! Om zoveel mogelijk bewoners te kunnen laten meedoen op het gebied van kunst en cultuur, en met name vanuit onze ambitie op het gebied van diversiteit en inclusiviteit, is het van belang om hen in hun eigen omgeving hiermee in aanraking te laten komen. Platform C gaat daarom haar activiteiten spreiden over de stad en de wijken in.¹

¹ Uit het onderzoek 'Het culturele leven in Amstelveen 2020' blijkt dat twee derde van de Amstelveeners culturele activiteiten in de buurt belangrijk vindt.





5. Inhoudelijke uitwerking

De in hoofdstuk 4 geformuleerde strategische programma-lijnen worden in deze paragraaf uitgewerkt naar concrete activiteiten voor komende jaren. Daarnaast zijn voorbeelden opgenomen om een helder beeld te scheppen van het nieuwe profiel van Platform C.

Van kennismaking tot talentontwikkeling: Platform C blijft met haar eigen aanbod bieden waarin zij de afgelopen decennia een uitstekende reputatie heeft: het geven van muziek- en danslessen van hoge kwaliteit op alle niveaus. De focus ligt hierbij op jeugd en jongeren. Voor hen hebben we een uitgebreid programma aan cursussen: van korte cursussen om kennis te maken met een kunstdiscipline tot jaarcursussen voor wie zich vocaal, instrumentaal of op het gebied van dans verder wil bekwamen. De kwaliteit van al het geboden onderwijs uit zich in leerlijnen en samenspel.

Urban Arts (VANAF 2021)

Het huidige, naschoolse programma wordt de komende jaren uitgebreid met nieuw aanbod voor jeugd en jongeren onder de titel *Urban Arts*.² In 2021 wordt een begin gemaakt met de disciplines hiphop dance, dj, rap en graffiti. Voor deze lessen wordt een docentencorps aangetrokken, waarin de doelgroep zich herkent. Op basis van behoefte van de doelgroep wordt deze afdeling de komende jaren verder ontwikkeld.

Voorbeeld hiervan is een DJ-cursus voor jongeren i.s.m. P60 en Future Face, waarbij de lessen plaatsvinden bij Platform C. Jongeren kunnen tegen gereduceerd tarief oefenen op DJ-apparatuur en er wordt een slotpresentatie gegeven in P60, waarbij een van de cursisten wordt uitgenodigd als DJ op te treden bij een evenement van Future Face.

Overzichtelijk lespakkettenprogramma (VANAF 2022)

In het kader van toegankelijkheid en klantvriendelijkheid wordt het bestaande cursusprogramma van muziek- en danslessen vereenvoudigd. Het huidige portfolio wordt op

een complexe manier aangeboden door de grote differentiatie in lesvormen. Voor nieuwe deelnemers is dit op het moment van inschrijving vaak onduidelijk. Vaak blijkt pas in een later stadium wat de precieze mogelijkheden zijn en welke kosten er met de gewenste lessen gepaard gaan. Ook vraagt dit om een fijnmazig en dus arbeidsintensief registratiesysteem. Platform C gaat daarom over op een overzichtelijk lespakkettenprogramma met heldere keuzemogelijkheden voor de klant.

Cultuureducatie Amstelland 2.0

(VANAF 2022)

Om als organisatie zo doeltreffend mogelijk te zijn, gaat Platform C de projectorganisatie van Cultuureducatie Amstelland samenvoegen met de eigen afdeling Onderwijs. Het onderscheid tussen eigen aanbod en de platform-functie van een binnenschools cultuureducatie loket is zowel intern als door samenwerkingspartners de afgelopen jaren als kunstmatig en verwarrend ervaren. Binnen Platform C ontstaat door de samenvoeging één centrale afdeling voor binnenschoolse cultuureducatie, voor zowel het primair als het voortgezet onderwijs, Cultuureducatie Amstelland 2.0. Op die manier kan Platform C haar rol als platform en kenniscentrum op het gebied van binnenschoolse cultuureducatie de komende jaren versterken, conform de doelstellingen in het programma Cultuureducatie met Kwaliteit Amstelland 2021-2024.

Versterking van binnenschoolse muziek- en danseducatie (VANAF 2023)

Sinds 1 februari 2021 is Platform C penvoerder van het regionale programma Cultuureducatie met Kwaliteit Amstelland 2021-2024. Doel van dit programma is om de culturele vaardigheden en creatieve vermogens van leerlingen in het primair onderwijs te versterken. Om zoveel mogelijk jeugdigen en jongeren te bereiken, gaat Platform C meer inzetten op versterking van binnenschoolse muziek- en danseducatie, in samenwerking met zowel het primair als het voortgezet onderwijs.

Verbinding binnen- en buitenschoolse cultuureducatie (VANAF 2021)

Een ander speerpunt is de verbinding binnen- en buitenschoolse cultuureducatie.

In het kader van het programma Cultuureducatie met Kwaliteit Amstelland 2021-2024 heeft Platform C hiervoor een model ontwikkeld voor de vier door de gemeente aangewezen focuswijken. In samenwerking met de

deelnemende scholen wordt een introductieprogramma op school aangeboden dat aansluit bij het cultuureducatieprogramma van de school zelf. Hierbij wordt geïnventariseerd wat voor mogelijkheden de wijk zelf biedt, om dat waar mogelijk deel uit te laten maken van het binnenschoolse programma. Vervolgens wordt een laagdrempelig naschools programma aangeboden. Het programma bestaat uit aanbod van Amstelveense culturele partners, dat indien nodig op maat wordt gemaakt. Voor verdere verdieping wordt doorverwezen naar mogelijkheden in de buurt dan wel binnen de gemeente Amstelveen. Komend schooljaar wordt gestart met een pilot op basisschool De Horizon en het Palet-Zuid.

In november 2021 start een pilot in de wijk Keizer Karel Park. In Ateliers 2005 is er gedurende een achttal weken op woensdagmiddag een kinderatelier voor leerlingen van de groepen 3 tot en met 8. Elke twee weken wordt hen een andere techniek aangeboden door docenten van Museum JAN en kunstenaars van Ateliers 2005, waaronder STIP en SAKB Kunstlokaal.

In het najaar van 2021 start een pilotproject op basisschool De Horizon, waarin onderschoolse kennismakingslessen worden opgevolgd door drie weken met naschoolse lessen. Doel van dit project is de kinderen door te laten stromen naar mogelijkheden voor kunst en cultuuroefening in de buurt van de school.



² Dit sluit aan op de uitkomsten uit het onderzoek 'Het culturele leven in Amstelveen 2020', waaruit blijkt dat er behoefte is aan meer en nieuw aanbod voor jeugd en jongeren in Amstelveen.

Naar de wijken (VANAF 2022)

Om de drempel tot actieve cultuurparticipatie te verlagen, gaat Platform C haar fysieke actieradius vergroten naar de wijken in Amstelveen, in eerste instantie gericht op de jeugd en jongeren. Platform C doet dit door de inzet van een cultuurcoach, een verbinder en aanjager tussen verschillende culturele en maatschappelijke organisaties en het onderwijs. De cultuurcoach zet zich in voor de gehele culturele sector in Amstelveen met als doel zoveel mogelijk kinderen en jongeren te laten participeren in culturele activiteiten en initiatieven in de vrije tijd. De cultuurcoach heeft een rol bij het doorgeleiden van leerlingen met motivatie, plezier en/of talent naar activiteiten in de wijk, dicht bij huis. Zo nodig ontwikkelt de cultuurcoach ook zelf culturele activiteiten in de wijken, in aanvulling op bestaand aanbod.

In juni 2021 heeft een pilot plaatsgevonden in de wijk Bankras/Kostverloren. Onder de titel Cultuurkabaal werden voor kinderen van groep 5 t/m 8 twee kennismakingsprogramma's van 6 weken aangeboden, samengesteld met aanbod van culturele partners als Platform C, Bibliotheek Amstelland en Schouwburg Amstelveen. Op basis van de behoefte van de doelgroep is de pilot vertaald naar een programma in de wijk dat structureel wordt aangeboden. De tarieven worden bewust laag gehouden, financiering door het Jeugd Fonds Sport en Cultuur en het Amstelveenpas is mogelijk voor mensen met een kleinere portemonnee.



Intensivering samenwerking partners

(VANAF 2022)

Platform C wil het huidige muziek- en dansaanbod aan het Stadsplein verbreden in samenwerking met culturele partners. In het 'klassieke' genre richt de organisatie zich hierbij in eerste instantie op het theater/musical aanbod, dat vanwege corona on hold is gezet. Ook wil Platform C een podium bieden voor de internationale gemeenschap in Amstelveen. Dat kan door in gezamenlijkheid een programma te ontwikkelen in de gewenste disciplines, maar ook door partijen de mogelijkheid te bieden om lesruimtes te huren voor hun eigen activiteiten.

Platform C gaat nauwer samenwerken met andere culturele organisaties op het gebied van programmering.

Door structurele afstemming wordt overlap van activiteiten voorkomen. Ook kan in gezamenlijkheid nieuw aanbod worden ontwikkeld. Met de partners in de cultuurstrip, Schouwburg Amstelveen en P60, wordt een samenwerking op projectbasis gestart.



In oktober 2021 vindt de Hello Cello-dag plaats, een coproductie van Platform C en Schouwburg Amstelveen in samenwerking met de Cello Biënnale. Hierbij wordt door de twee partners uit de cultuurstrip samengewerkt op het gebied van programmering, publiciteit en techniek.

Een ander voorbeeld is de samenwerking met het Cobra Museum in 2022 waarbij een muziekproject wordt gekoppeld aan een tentoonstelling in het museum. Jonge amateurmusici worden uitgedaagd om met hun muzikale vaardigheden te reflecteren op kunst in de vorm van improvisatie. Het project wordt afgesloten met een improvisatieconcert in het museum.

Gebruiksvriendelijke website (VANAF 2022)

Naast eigen aanbod gaat Platform C aanbod van culturele partners inzichtelijk maken en ontwikkelt de organisatie zich de komende jaren daadwerkelijk tot een platform. Er wordt een nieuwe gebruiksvriendelijke website ontwikkeld, die het voor de inwoners van Amstelveen eenvoudig inzichtelijk maakt, wat voor mogelijkheden er op het gebied van cultuureducatie zijn.

Een leven lang leren (VANAF 2023)

Conform het streven naar een leven lang leren wordt een cultuureducatie programma ontwikkeld met nieuwe activiteiten voor volwassenen. Dit betekent een transformatie van de huidige activiteiten voor volwassenen naar een 2.0 perspectief op volwasseneneducatie. Hierbij zoekt Platform C actief de samenwerking met de bibliotheek, evenals met andere aanbieders van volwasseneneducatie vanuit de platform-gedachte. Als locatie voor dit aanbod komt niet alleen het eigen gebouw aan het Stadsplein in aanmerking, maar ook andere, aansprekende plekken in Amstelveen.³

Passend bij de nieuwe werkwijze van Platform C is het zoeken naar samenwerkingsverbanden die van meerwaarde zijn voor de inwoners van Amstelveen en passen bij de platform-gedachte. In dat kader vindt er in 2022 een pilot plaats, waarbij een collegereeks Art Deco wordt aangeboden in het gebouw van Platform C, georganiseerd door de Vrije Academie, landelijk onderwijsinstituut voor kunst en cultuur.

Kwetsbare groepen (VANAF 2024)

Platform C ziet het als haar maatschappelijke taak om een rol te spelen richting kwetsbare groepen: mensen die om welke reden dan ook drempels ervaren om deel te kunnen nemen aan maatschappelijke activiteiten. Waar op veel plaatsen in Nederland de culturele sector een vaste samenwerkingspartner is, staat dit in Amstelveen nog in de kinderschoenen. In samenwerking met organisaties binnen het sociaal domein wordt er passend aanbod ontwikkeld voor kwetsbare groepen.

In september 2021 start in dat kader een eerste verkennend project in samenwerking met Participe. Voor bezoekers van het Odensehuis is een programma samengesteld, getiteld 'Mijn huis', waarin aan de hand van het thema thuis onder leiding van professionele docenten wordt gewerkt met muziek, beeldende kunst en fotografie. Dit project is tot stand gekomen met behulp van het Lang Leve Kunst Fonds.

³ Uit het eerder genoemde onderzoek blijkt dat er een rijke voedingsbodem bestaat voor amateurkunst in Amstelveen: maar liefst 70% van de Amstelveners heeft aangegeven een culturele of creatieve hobby te hebben.

Amstelveense amateurkunst (VANAF 2022)

Platform C faciliteert de georganiseerde Amstelveense amateurkunst op verschillende manieren. Zo participeert Platform C in de stuurgroep van Podium Amateurkunst Amstelveen – het samenwerkingsverband van alle amateurkunstverenigingen en -stichtingen van Amstelveen –, worden de website amateurkunstamstelveen.nl en bijbehorende communicatiekanalen door Platform C beheerd en stelt Platform C vergaderruimte beschikbaar voor amateurkunstopoverleggen. De amateurkunst wordt verder ondersteund op het gebied van gezamenlijke publiciteit en door het aanvragen van subsidies voor gezamenlijke evenementen. Ook richt Platform C zich op inhoudelijke samenwerking tussen jeugdige kunst- en cultuurbecoefenaars en de het volwassen amateurkunstnetwerk.

Platform C beschikt over een groot aantal ensembles en orkesten, bestaande uit jonge amateurmusici. Bij de amateurverenigingen staat de aanwas van nieuwe, jonge leden met enige regelmaat op de agenda. Platform C gaat in 2022 onderzoeken wat voor samenwerkingsmogelijkheden er zijn tussen de afdeling muziek & dans en het amateurkunstveld.

Samenwerkingspartners faciliteren

(VANAF 2023)

Platform C beschikt over een prachtig gebouw op een A-locatie met goede faciliteiten: goed uitgeruste ruimtes om te kunnen repeteren, les te geven, te presenteren en te werken aan creatieve competenties. Door de huidige programmering staat het gebouw echter grote delen van de dag leeg. Platform C wil daarom meer samenwerkingspartners faciliteren en daarmee de bezetting van het gebouw optimaliseren. Te denken valt aan het beschikbaar stellen van ruimtes aan Schouwburg Amstelveen voor de door hen gewenste out break rooms (bijvoorbeeld bij congressen). Ook wil Platform C leslokalen verhuren tijdens daluren aan zzp-ers of organisaties op het gebied van cultuureducatie.

Voor jongeren is er op dit moment geen locatie beschikbaar in Amstelveen waar zij kunnen experimenteren met hedendaagse muziekdisciplines als dj, productie en rap. In samenwerking met Future Face ontwikkelt Platform C een creatieve ruimte voor jongeren binnen haar muren aan het Stadsplein. Deze ruimte, waarin zij tegen geringe betaling kunnen oefenen met de benodigde apparatuur, wordt samen met hen speciaal hiervoor ingericht.



6. Organisatie en bedrijfsvoering

De hiervoor beschreven inhoudelijke ontwikkelingen vragen ook om ontwikkeling van de organisatie en van de bedrijfsvoering. De volgende onderwerpen vragen daarbij de komende tijd speciale aandacht:

Personeel

Personele samenstelling

Een nieuw, meer doelgroepgericht dienstpakket vraagt om een kern van vaste medewerkers met daaromheen een flexibele schil, zodat goed kan worden ingespeeld op de veranderende vraag en het risico op leegstand wordt beperkt. Platform C zet een traject in om de transitie van een traditioneel naar een gemengd bedrijf in gang te zetten. Voor de uitvoering van het cursusprogramma en andere nieuwe producten en diensten worden nieuwe medewerkers zoveel mogelijk op zzp-basis ingezet. Hierbij wordt er bewust gewerkt aan een diversere samenstelling van het docentencorps in het kader van onze inclusiviteitsdoelstellingen. Daarnaast wordt er gestreefd naar meer capaciteit voor beleidsinnovatie: het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten en de samenwerking met partners.

Verandertraject

De strategische keuzes die we in dit Ondernemingsplan maken, brengen een proces van verandering met zich mee voor de organisatie. Deze verandering vergt meer dan alleen een verschuiving van activiteiten en middelen; het vraagt ook om een vernieuwde organisatiecultuur en de bereidheid van medewerkers om daarin mee te bewegen. Het gaat daarbij om een andere manier van samenwerken en denken: meer ondernemerschap, meer eigenaarschap, meer flexibiliteit. De beoogde verandering vraagt ook om een andere manier van leidinggeven en krijgen. En minstens zo belangrijk: dat grenzen tussen organisatieonderdelen vervagen en dat medewerkers over hun eigen afdeling heen leren te kijken. Dit werkt alleen als iedereen

binnen de organisatie betrokken is. Het is daarom essentieel dat de teams en individuen in beweging komen, zodat iedereen een bijdrage levert aan deze verandering. Uiteraard binnen het kader van dit Ondernemingsplan.

Om bovenstaande te realiseren wordt er tijdelijk een verandermanager aangetrokken voor het begeleiden van een verandertraject. Enerzijds wordt er in dit traject gewerkt aan het implementeren van de benodigde veranderingen die voortvloeien uit dit plan. Anderzijds worden alle betrokkenen meegenomen in de visie achter het plan en wordt er ruimte gegeven aan medewerkers om binnen de gestelde kaders mee te denken over de verdere concrete invulling van de plannen. In de veranderstrategie staat de herijking van de organisatiecultuur en de veranderbereidheid van de medewerkers centraal. Aan de hand van een model voor veranderbereidheid worden betrokkenen uitgedaagd om het eigen vakmanschap in te zetten om van de verandering een succes te maken. Zo wordt de vraag beantwoord of de betrokkenen willen, moeten en kunnen veranderen en geeft Platform C inzicht waar en op welke wijze interventies kunnen worden gepleegd.

Naast een goede veranderstrategie speelt communicatie een essentiële rol. Deze ondersteunt de veranderstrategie door betrokkenen mee te nemen in alle fasen van de verandering. Gedurende het hele verandertraject zal hier dan ook veel aandacht aan worden besteed. Het eerste ijkpunt in deze verandering is het programma-aanbod voor cursusjaar 2022-2023. De veranderstrategie richt zich daarbij op het faciliteren en begeleiden van de organisatie opdat het vernieuwde aanbod ook daadwerkelijk breed gedragen wordt. Dit door medewerkers vanuit hun eigen discipline mee te laten denken. Vervolgens zal worden bepaald welke interventies na deze mijlpaal nog nodig zijn.

Huisvesting

Op dit moment is er in het gebouw aan het Stadsplein sprake van overcapaciteit. In het kader van nieuw beleid wordt er gestreefd naar optimaal gebruik van de vierkante meters. Daar waar er geen zinvolle aanwending mogelijk is, wordt afstoting van een deel van het gebouw overwogen. Daarover zal dan tijdig met de verhuurder in overleg worden getreden.

Dan speelt er al enkele jaren de kwestie rondom de mogelijke komst van Pathé. De gevolgen van de bouw van een dergelijk bioscoopcomplex achter ons gebouw met een entree er dwars door heen, zijn voor Platform C niet optimaal. Een alternatief plan, waarbij er aan de voorzijde over de gehele breedte wordt uitgebreid en de gebouwen van de drie culturele instellingen in de strip met elkaar kunnen worden verbonden, biedt ook de mogelijkheid tot een gezamenlijke entree, met alle voordelen van dien voor zowel publiek als organisaties.

Marketing

Bij de nieuwe strategie voor de komende jaren van Platform C is het belangrijk om verschil te maken tussen bestaande doelgroepen en nieuwe doelgroepen c.q. uitbreiding van aanbod en activiteiten.

Huidig cursusaanbod - bestaande doelgroepen

Platform C heeft een goede reputatie wat betreft het huidige aanbod van (klassieke) muziek- en danslessen. Ondanks dat de afgelopen jaren het aantal cursisten terugliep, zijn er nog veel mensen uit Amstelveen geïnteresseerd in het huidige cursusaanbod. Het aantal cursisten daalt op dit moment nog in geringe mate, het lijkt in de nabije toekomst te stabiliseren. Ook het creatieve programma van Platform C kan al jarenlang op veel belangstelling rekenen vanuit de Amstelveense bevolking en dat verdient zeker een vervolg. In grote lijnen is bij het publiek bekend wat Platform C op dit gebied aanbiedt. Informatiecampagnes zijn niet nodig, de marketing bij deze doelgroepen is met name gericht op het werven van cursisten. De wervingscampagnes voor de bestaande muziek- en danslessen en creatieve cursussen zijn gericht zijn op het direct werven van cursisten of op het trekken van bezoekers voor de open dagen.

Nieuw cursusaanbod - nieuwe doelgroepen

Bij nieuwe doelgroepen wordt niet alleen aandacht besteed aan werving, maar ook aan informeren over de nieuwe plannen en het cursusaanbod van Platform C. De nieuwe doelgroepen zullen eerst ‘warm’ moeten worden gemaakt, voordat zij geworven worden.

Nieuw aanbod voor jeugd (tot 12 jaar)

De jeugd kan goed via de ‘bestaande doelgroepen’ benaderd worden. Platform C heeft al een goed e-mailbestand van de ouders/verzorgers van oude cursisten, en kan deze doelgroep met gerichte e-mailcampagnes benaderen. Ook kan dit aanbod worden gepresenteerd op de open dagen.

Nieuw aanbod voor jongeren (vanaf 12 jaar)

Deze groep is relatief nieuw voor Platform C en niet goed per e-mail te benaderen. Sociale media zijn belangrijk bij deze groep, deels voor informatie en op een later moment voor de werving. Flyeren met informatiebrochures of een oproep voor een speciale open dag of middag, kan gebeuren op die plekken waar zij zich begeven. Bij deze jongeren zal gebruik worden gemaakt van zogenaamde ‘peer groups’: mensen met ongeveer dezelfde leeftijd, en dezelfde interesses en hobby’s. Zo loopt er moment een samenwerking met Future Face; zij kunnen zorgen voor meer informatie bij de groep om hen heen. Bij de werving voor een speciale open dag of voor nieuwe cursussen kan dit ook worden gebruikt. Na verloop van tijd worden wervingscampagnes via sociale media opgezet, deels voor de open dag, deels voor het inschrijven van nieuwe cursisten.

Nieuw aanbod voor volwassenen

Volwassenen hebben andere informatiebronnen dan jongeren. Deels kan gebruik worden gemaakt van e-mailcampagnes, specifiek gericht op deze groep met specifieke informatie (bronbestand: oude cursisten). Daarnaast kunnen campagnes met goede content op Facebook informatie geven over het nieuwe aanbod. Flyercampagnes op plekken waar volwassenen komen, kunnen ook goed werken. Als laatste wordt gebruik gemaakt van het Amstelveens Nieuwsblad en de lokale omroep: zo mogelijk redactionele inhoud (free publicity), of korte advertenties, gericht op de volwassenen.

De marketingstrategie van Platform C zal nog nader concreet worden uitgewerkt in een apart marketingplan.



Financiën

Platform C streeft naar een slanke, flexibele en ondernemende organisatie om tegen de laagst mogelijke kosten een optimaal pakket aan diensten te kunnen leveren. Continue investering in de kwaliteit van processen en medewerkers en vernieuwing van het aanbod is de noodzakelijke voorwaarde voor een blijvend relevant cultureel aanbod voor de stad Amstelveen en haar inwoners.

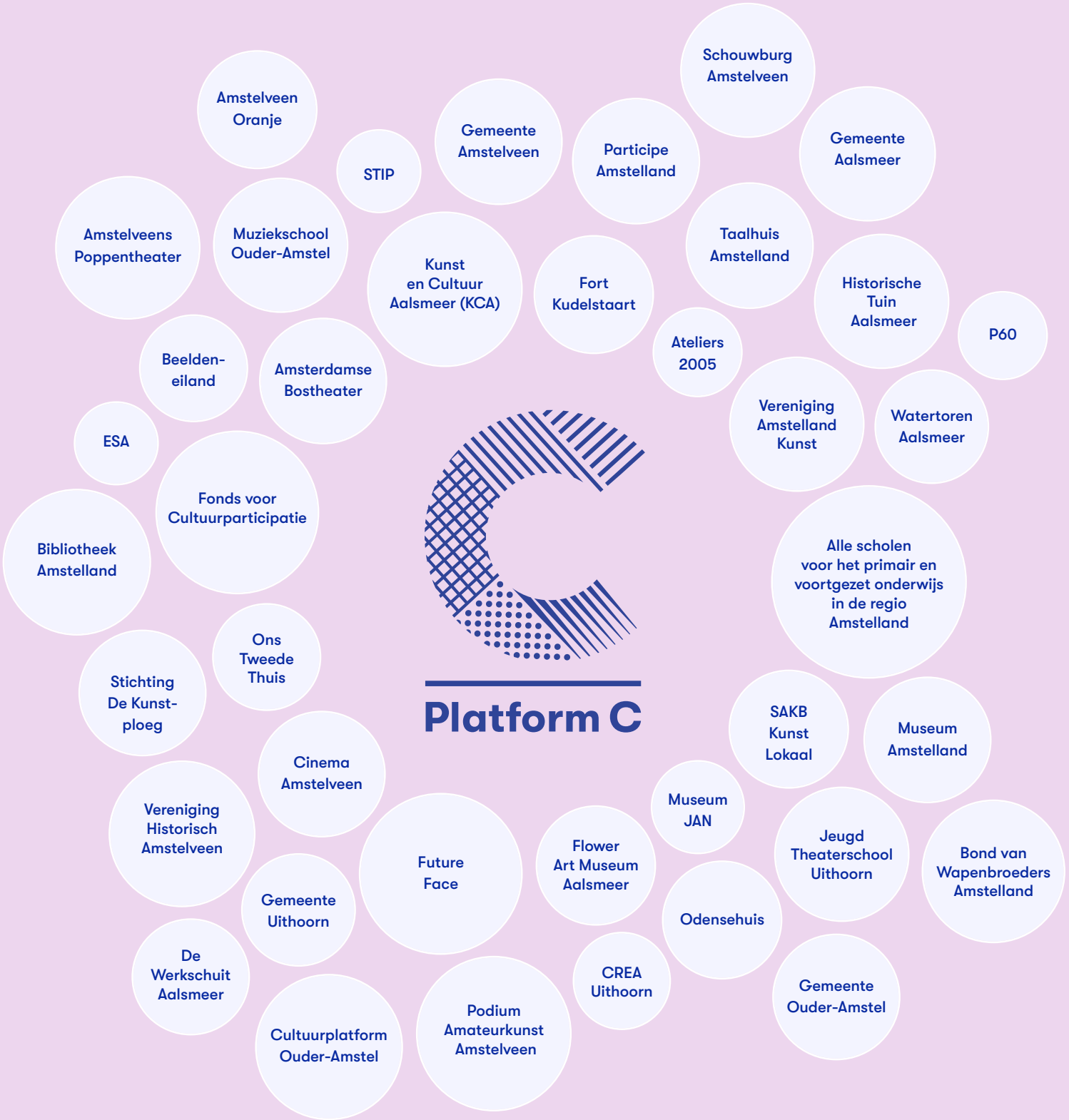
Met de in 2019 ingezette herstructurering en een reeks van initiatieven in 2020 en 2021 heeft Platform C het fundament gelegd voor een gezonde financiële huishouding en een duurzame bedrijfsvoering. De in paragraaf 4 beschreven programmalijnen zijn vertaald naar maatregelen die zowel gericht zijn op optimalisatie van de huidige situatie als op nieuwe producten en diensten. Samen omgezet in een meerjarenbegroting 2022-2024 levert dit de volgende projecties:

RESULTATEN (in euro's)	Uitkomsten 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Opbrengst publieksinkomsten en overige inkomsten	2.156.432	2.120.359	2.054.165	2.050.061	2.095.346
Subsidie gemeente Amstelveen (structureel)	623.870	1.144.581	1.162.895	1.180.300	1.198.000
Totaal opbrengsten	3.250.644	3.264.940	3.217.060	3.230.361	3.293.346
Activiteitenkosten	1.976.612	2.205.193	2.005.129	1.934.403	1.971.246
Kosten infrastructuur Platform C	1.735.529	1.372.473	1.409.346	1.401.864	1.398.354
Totaal kosten	3.712.141	3.577.667	3.414.475	3.336.266	3.369.600
Resultaat vóór bijzondere baten en lasten	-461.497	-312.727	-197.414	-105.906	-76.254
Bijzonder baten en lasten: subsidie gemeente Amstelveen (aanvullend)	470.342	200.000	200.000		
Resultaat ná bijzondere baten en lasten	8.845	-112.727	2.586	-105.906	-76.254

Toelichting

Het uitgangspunt voor de begroting van de activiteiten is een geschatte stabilisering van het aantal deelnemende kinderen en jongeren (tegen een daling van 8-10% per jaar de afgelopen jaren). De nieuwe activiteiten in het kader van volwasseneneducatie zijn minimaal kostenneutraal. De begroting voor onderwijs gerelateerde activiteiten voorziet in een uitbreiding. De Kunstuitleen maakt vanaf 2022 geen onderdeel meer uit van de (meerjaren-) begroting van Platform C. In 2021 is besloten de Kunstuitleen te beëindigen, dan wel af te stoten.

Samenwerkingspartners





Platform C

Stadsplein 99

1181 ZM Amstelveen

020-6471457

info@platform-c.nu

www.platform-c.nu

