



STAD KAMER

STRATEGISCHE VISIE DEEL 2:
TOEKOMSTRICHTINGEN



INHOUDSOPGAVE

Inleiding

- 1. Een nieuwe weg inslaan**
 - 1.1 Op weg
 - 1.2 Met elkaar
 - 1.3 Marketing en communicatie
 - 1.4 Bezuinigingen en dienstverlening

- 2. Toekomstrichtingen per label**
 - 2.1 Lezen en lenen
 - 2.1.1 Canvasmodel lezen en lenen
 - 2.2 Cultuureducatie
 - 2.2.1 Canvasmodel cultuureducatie
 - 2.3 Media- en taaleducatie
 - 2.3.1 Canvasmodel media- en taaleducatie
 - 2.4 Amateurkunst
 - 2.4.1 Canvasmodel amateurkunst
 - 2.5 Agenda
 - 2.5.1 Canvasmodel agenda
 - 2.6 Te gast
 - 2.6.1 Canvasmodel te gast

- 3. SWOT analyse**

- 4. Bronnen**



INLEIDING

Stadkamer is per 1 januari 2015 ontstaan uit een fusie van Bibliotheek Zwolle, kunstencentrum Muzerie en Kunst&Zo. In Stadkamer staan verleiden, verbinden en vernieuwen centraal. Hier kun je kennis opdoen en delen, anderen ontmoeten, advies krijgen, cultuur beleven, lezen en lenen, koffie drinken, studeren en werken; hier raak je geïnspireerd en kun je je blijven ontwikkelen. Of het nu in het centrum is of in een van onze drie wijkvestigingen, Stadkamer heeft een onlosmakelijke plek in de Zwolse samenleving.

De nieuwe organisatie speelt in op de ontwikkelingen die op ons afkomen: de behoefte en het gedrag van onze klanten verandert (minder of anders lezen, andere wijze van contact, cultuurbeleving, verdere digitalisering, meer e-books ⁽¹⁾) en de wereld om ons heen verandert. Stadkamer is een organisatie die niet bang is om nieuwe dingen uit te proberen. Wij vinden het een onderdeel van onze zijnswaarde om nieuwe velden te exploreren en te ontwikkelen, zoals cultuureducatie, amateurkunst en het sociaal domein.

Stadkamer staat midden in de samenleving, voor de samenleving. Wij zijn thuis in de wereld. Een huiskamer voor de stad, een plek waar je naar toe gaat voor inspiratie en ontmoeting. En tegelijkertijd zijn we meer dan een fysieke plek; het is een concept, een nieuwe manier van denken over de behoefte van mensen om zich te ontwikkelen en te verrijken met kennis en cul-

tuur. Stadkamer is de organisatie die hierop inspeelt, steeds weer op een andere, verrassende wijze. Niet voor niets is onze propositie: "Stadkamer verrijkt je leven!"

In deze strategische visie nemen we je mee op ontdekkingsreis. Deel 1 beschrijft de visie en het bestaansrecht van Stadkamer (WHY HOW WHAT). In deel 2 beschrijven we de toekomstige ontwikkelingsrichtingen van Stadkamer, gebaseerd op gesprekken en workshops met onze medewerkers, een SWOT analyse van onze organisatie, een analyse van ons businessmodel en onze waarden met behulp van het Canvas Business Model ⁽²⁾ en trendanalyses van huidige veranderingen en mogelijke toekomstscenario's. In deel 3 vind je de kengetallen van de organisatie.

Op basis van deze toekomstscenario's worden deelplannen per label ontwikkeld. Zodat voor elk onderdeel van Stadkamer de ontwikkelingsrichting en doelen de komende jaren bekend zijn. We hangen hier bewust geen termijn aan omdat onze overtuiging is dat het werkt om flexibel te zijn in deze veranderende wereld en wij op nieuwe kansen en verbindingen willen inspringen als het zich voordoet. Deze strategische visie is dus niet in beton gegoten, maar geeft richting. Intussen houden wij onze ogen en armen open voor anderen.



(1) Bron: Bibliotheek van de Toekomst, sectorinstituut openbare bibliotheken, Den Haag, januari 2014

(2) Canvasmodel, A. Osterwalder, 2013

I. EEN NIEUWE WEG INSLAAN

*"If you do not think about the future,
you cannot have one"*

John Galsworthy (1867-1933)

Deze strategische visie van een nieuw ontstane organisatie valt in een tijdperk dat in transitie is. Onze samenleving is in beweging. Het oude systeem verdwijnt langzaam; oude zekerheden, de gevestigde orde, de bankenwereld, onze wereldveiligheid; niets is meer wat het lijkt. Intussen is het nieuwe systeem nog niet volledig op sterkte. We zitten in een fase van 'ondertussenheid' (3), een fase waarin tijd en ruimte is voor nuancering, twijfel, verwondering en wankelmoed. Deze ondertussenheid dwingt zowel individuen als organisaties om stil te staan bij wat ze doen, wie ze zijn en waarom. We bevinden ons in een fase waarin nieuwe betekenisvelden van kracht zijn: duurzaamheid, menswaardige proporties, holisme, individuele autonomie, connectiviteit, betekenis delen, circulair denken en doen.

De bouwsteen voor de toekomst is het individu, dat zichzelf op een andere, dynamische en meerdimensionale manier verbindt. Er ontstaan zelforganiserende dwarsverbanden die wijzen naar nieuwe methoden van werken, van burgerschap, van leven. Het individu wil meer dan respect en zelfontplooiing: het wil wezenlijke betekenis geven aan het bestaan. En daar wil Stadkamer een rol spelen. Hoe? Door ruimte en verbindingen te bieden aan haar medewerkers en klanten en bezoekers, waarin zij zelf de regie kunnen vormen. We bieden speelruimte, om te dromen, om uit te proberen, om buiten de lijntjes te kleuren. Het talent, de studie en de ervaring van mensen moet de kans krijgen om zich steeds opnieuw te ontplooien. Door focus op verbindingen, verschillen en relatie geeft Stadkamer die kans. Zo ontstaat er nieuwe kennis en weer nieuwe verbindingen (4). En we bieden persoonlijke aandacht. Omdat we zo met elkaar tot betere resultaten komen.



Op weg

In de strategische agenda 2013-2016 van wat toen nog de Bibliotheek Zwolle was, is gekozen voor drie beleidslijnen: Lezen en taal, Digitale media en The Third Place. Die beleidslijnen gaven toen al aan dat de bibliotheek zich zag als meer dan een 'boeken-uitleencentrum'. Het samengaan met kunstencentrum Muzerie en Kunst&Zo sloot helemaal aan bij deze ambitie om een brede culturele en maatschappelijke organisatie te zijn.

Stadkamer heeft de volgende speerpunten voor de komende jaren, met als vertrekpunt onze drie kernwaarden:

Verleiden

vanuit collectie naar connectie

Vernieuwen

van cultureel naar meer maatschappelijk
(sociale domein en leven lang leren)

Verbinden

samenwerking met partners en
vrijwilligers uitbreiden

Stadkamer doet dit vanuit haar vier vestigingen: Centrum, Zwolle Zuid, Stadshagen en Aalanden. In de nabije toekomst verhuist de centrumvestiging naar een nieuw gebouw aan de Zeven Alleetjes in Zwolle. De toekomst van de vestigingen komt aan bod in 1.4.

Deze koers sluit naadloos aan bij het beleidsplan van het Netwerk van Overijsselse bibliotheken (2013-2016). Bibliotheken krijgen de opdracht zich te ontwikkelen van schatkamer naar een werkplaats voor mensen die moeten leren tot uiteindelijk een ontmoetingsplaats voor hen die zichzelf willen ontwikkelen. Daarnaast pleit de Raad voor Cultuur in haar Agenda Cultuur 2017-2020 om stedelijke regio's een centrale rol te geven in het cultuurbeleid. Het initiatief komt meer te liggen bij de regio en de instellingen daar (5). Deze ontwikkelingen vragen om een andere rol van werknemers in onze organisatie. Zie hiervoor 1.2 *Met elkaar*.

De voornaamste toekomstige (inhoudelijke) ontwikkelingen zien er als volgt uit:

- Stabiliseren van het label lezen en lenen;
- (Door)ontwikkelen van het label cultuureducatie;
- (Door)ontwikkelen van de labels media- en taaleducatie en amateurkunst;
- Uitbouwen en door ontwikkelen van de labels agenda en te gast naar nieuwe doelgroepen, maatschappelijke thema's en met nieuwe partners;
- Kansen pakken en rol uitbreiden op gebied van sociaal domein en leven lang leren;
- Toekomst van decentraal werken, aanbod en vestigingen in de wijken onderzoeken en vaststellen;
- Herijken beleid m.b.t. maatschappelijke participatie; meer werken met vrijwilligers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, stagiaires en net afgestudeerden. Vanuit de gedachte wat wij voor de maatschappij kunnen betekenen.

1.2 Met elkaar

Stadkamer ziet de fusie van januari 2015 als een groot goed. Wij koesteren het unieke. We leren van anders denkenden. Deze houding willen we iedereen binnen Stadkamer eigen maken. En dat geldt niet alleen voor onze medewerkers maar ook voor onze klanten en bezoekers. Daar waar mensen betekenis met elkaar uitwisselen en een gezamenlijk doel delen, leidt dat tot grote veranderkracht. We zien in onze huidige samenleving gebruikers die eigenaar zijn, ontwerpers die produceren en buitenstaanders die teams leiden. In Stadkamer mag dat allemaal gebeuren. Wij werken al geruime tijd met proeftuinen in onze organisatie; we proberen en experimenteren met nieuwe activiteiten en onze klanten laten weten wat ze ervan vinden.

De komende jaren willen we werken aan herkenbaarheid en vaste lijnen in de programmering en een verbetering in de profilering en promotie van het programma. Want bezoekers weten Stadkamer nog niet altijd te vinden op dit gebied (zie label Agenda, 2.5). Daarnaast gaat Stadkamer verder werken aan gastvrijheid vanuit authenticiteit. Als je jezelf bent en de klant écht ziet, dan gebeurt er iets moois. Hiertoe volgen alle

leidinggevenden en medewerkers een programma waarin met elkaar wordt bepaald hoe de kernwaarden van Stadkamer (verleiden, verbinden en vernieuwen) worden vertaald naar concreet gedrag. Waar staat Stadkamer voor, hoe maken de medewerkers zich dat eigen en hoe merken onze klanten dat? Persoonlijke aandacht en excellente service zijn hier sleutelwoorden.

Onze huidige samenwerkingspartners in huis zijn: Arcon (Iworkspace), Stichting Lezen en Schrijven met de pilot Taal voor het Leven, het Socratisch Café en het Filosofisch Café, Gilde Samenspraak, CoffeeStar, Stichting Meedoen (Jeugdcultuurfonds), WIJZ (Bibliotheek aan huis) en de Architectenwinkel. Met de Creatieve Coöperatie en Kleinkunstig hebben we begin 2015 ZwolleLAB opgericht.

Daarnaast participeert Stadkamer in veel netwerken op het gebied van onderwijs, cultuur en het sociale domein. Voorbeelden hiervan zijn: DOK (directeurenoverleg culturele instellingen Zwolle), de Creative Board, het DOBO (Directeurenoverleg Overijsselse Bibliotheken), ZENC (Zwols Netwerk Cultuureducatie), naschoolse overleggen met Travers en scholen in de wijken Holtenbroek en Dieze/Aalanden en een Overijssels overleg van cultuurcoaches/makelaars in de provincie en de steden Enschede, Kampen en Deventer. Stadkamer vindt het belangrijk dat haar medewerkers deel nemen aan netwerken en contacten hebben in de stad. Stadkamer moet overal haar voelsprietten uit hebben staan en weten wat er gebeurt. Wij volgen de ontwikkelingen in Zwolle op de voet en zijn hier zoveel mogelijk bij betrokken. Dit vereist een open blik en erop uit!



1.3 Marketing en communicatie

Marketing wordt zowel in het provinciale beleid van het DOBO als in de landelijke Agenda Cultuur als in de visie van Stadkamer gezien als een belangrijke voorwaarde voor het positioneren en inrichten van de

dienstverlening en is daarmee een aspect dat door alle programmalijnen loopt. Zonder publiek komen activiteiten niet tot leven. Maar gedrag, smaak en samenstelling van het publiek veranderen ingrijpend. Daarom werkt Stadkamer aan een eigen, herkenbare programmering, doen we publieksonderzoek, betrekken we het publiek actief bij de activiteiten, verkennen we alternatieve locaties en nieuwe (digitale) manieren van presenteren en gaan we allianties aan met partners, ook buiten de eigen sector.

In 2015 wordt een communicatie/thematiekcampagne voor Stadkamer opgezet om het nieuwe merk te laden met woord en vooral beeld. De komende jaren wordt gewerkt aan het vergroten van de naamsbekendheid en promotie van (nieuwe) activiteiten. Stadkamer zet ook middels een nieuwe pas/donateursprogramma in op het werven van nieuwe leden en doelgroepen. De afdelingen cultuureducatie en media- en taaleducatie werken verder aan hun advies- en bemiddelingsfunctie, hier speelt met name persoonlijke communicatie een grote rol.

De speerpunten komende jaren zijn:

- (Door)ontwikkelen nieuwe merkidentiteit en communicatiebeleid
- Nieuwe doelgroepen aanboren
- Professionaliseren communicatie met bijzondere aandacht voor het inhoudelijk verdiepen van social media en community's.
- Toegroeien naar een meer gepersonaliseerde en/of op maat toegesneden communicatie (CRM) met gebruikers

Deze beleidslijnen worden uitgewerkt in een marketingcommunicatieplan voor Stadkamer.

1.4 Bezuinigingen en dienstverlening

Stadkamer is er voor de Zwollenaren. Wij ontvangen hiervoor structurele subsidie van de gemeente Zwolle en aanvullende incidentele subsidies van provincie, het rijk en fondsen. Stadkamer is in 2015 begonnen met het ontwikkelen van een nieuw verdienmodel (Reisgids voor duurzame financiering van de openbare bibliotheek, A. Vrolijk – de Mooij en G. Hagoort, 2015), om te zorgen voor een financieel toekomstbestendige organisatie. Het uitgangspunt van Stadkamer hierbij is: hoe kunnen we voor het geld dat de gemeenschap voor ons over heeft een zo groot mogelijke maatschappelijke waarde leveren?

Hier komt een bezuinigingsvraagstuk bovenop. De gemeente Zwolle wil vanaf 2016 getrapd ruim 150.000

euro bezuinigen op haar subsidie voor Stadkamer, met daarbij de randvoorwaarde dat het niet ten laste mag gaan van de activiteiten en de dienstverlening. Stadkamer zal zich komende jaren dus gaan buigen over het vraagstuk hoe de bezuinigingen ingevuld kunnen worden terwijl de dienstverlening ten minste op peil wordt gehouden. Daarbij zullen we ook kijken naar de gewenste dienstverlening op de verschillende plekken in de stad.

Dit kan per wijk verschillen en er kan ook per wijk met verschillende partners en burgerinitiatieven worden samengewerkt. De verbreding en verrijking van diensten die zijn ontstaan door het samengaan van de drie 'moederorganisaties' van Stadkamer bieden hierbij kansen en mogelijkheden. Stadkamer zal in 2015 met de inwoners uit de diverse wijken van Zwolle in gesprek gaan over de vraag hoe Stadkamer er in de toekomst uit zou moeten zien en wat dit betekent voor de dienstverlening in de wijken. Wat zijn de behoeften van de bezoekers en wat zijn samenwerkingsmogelijkheden met partners en burgers in de wijk, verbindingen in de vorm van huisvesting, het verhogen van het verblijfsklimaat (label te gast) in de vestigingen, het al dan niet verhogen van activiteiten per wijk (label agenda en amateurkunst) en alternatieve oplossingen die passen in de hedendaagse samenleving van pioniers en andersdenkenden.



2. TOEKOMSTRICHTINGEN PER LABEL

In hoofdstuk 1 kon je lezen dat Stadkamer in 2015 is gestart met haar transformatie naar een organisatie waar verleiden, verbinden en vernieuwen voorop staan. Waar ruimte is voor experiment via proeftuinen in onze programmering en waar zowel klant als medewerker hun rol spelen in het ontstaan van vernieuwing. We staan in open verbinding met de Zwolse samenleving. Dat vereist lef en kracht en persoonlijke overtuiging. Het programma Hostmanship ⁽⁶⁾ helpt ons deze vorm van gastvrijheid eigen te maken en in onze cultuur te verweven.

We bouwen de brug terwijl we erover heen lopen en schuwen het tussentijds aanpassen niet als de omgeving of de maatschappij erom vraagt. We geloven dat we alleen dan kunnen blijven aansluiten bij de ontwikkelingen om ons heen en daardoor van toegevoegde waarde kunnen blijven. In dit hoofdstuk worden de toekomstrichtingen per label beschreven en worden de bijbehorende business analyses gepresenteerd in de vorm van een canvasmodel. De gele 'stickers' verbeelden de huidige situatie en de oranje stickers verbeelden de toekomstrichtingen en kansen per label.



2.1 Lezen en Lenen

De beleidsopgave voor het label lezen en lenen is het constant houden van de uitleenfunctie en het creëren van meer flexibiliteit en eigen inbreng in het centraal collectioneren. Stadkamer wil haar (media) collectie aantrekkelijk en actueel hebben om snel en adequaat op de wensen van de klanten te kunnen insprijgen. Stadkamer wil er voor iedereen zijn. De mogelijkheden om te kunnen variëren in tarieven en abonnementen hangen samen met de komst van de Nationale Bibliotheekpas. Stadkamer wil deze nationale pas gaan inzetten voor haar eigen donateurs- en marketing-campagne, om zo onze klanten te binden en diverse mogelijkheden te bieden. Ook zet Stadkamer de komende jaren nog meer in op haar persoonlijke advies-

functie, gezien vanuit ons 'gastheerschap': bezoekers worden gezien, begroet en persoonlijk geholpen. De wens is om in het nieuwe gebouw ook de openingstijden te verruimen, zodat we nog meer in staat zijn om in te gaan op de wensen en mogelijkheden van onze verschillende klanten en bezoekers. Om dit mogelijk te maken is wel de inzet van vrijwilligers noodzakelijk. Hiertoe wordt een vrijwilligersbeleid opgezet.

Kortom, de sleutelwoorden voor het label lezen en lenen zijn: klant voorop, persoonlijk advies, flexibel, ruimte voor innovatie, actueel en snel.

De landelijke trend is dat mensen steeds minder boeken lezen en lenen, hoewel er ook tegengestelde bewegingen merkbaar zijn (bijv. boekenprogramma DWDD en het ontstaan van minibiebs in wijkcentra, op straat en zelfs in patatkramen). Zwolle doet het ten opzichte van het landelijk gemiddelde nog goed, maar ook hier loopt het aantal uitleningen langzaam terug.

Daarnaast heeft het e-book een opmars gemaakt in de maatschappij, waar de bibliotheken al wel op ingesprongen zijn, maar waar Stadkamer minstens een stap op voor wil blijven. Om mensen te blijven verrassen en te binden en de uitleenfunctie te stabiliseren, wil Stadkamer meer digitale media uitleenen (i-Pads en wellicht ook games) en willen we, meeliftend op de landelijke ontwikkelingen, onze e-book abonnementen en apps (luisterverhalen app, vakantieboeken app etc) blijven verbeteren en uitbreiden. Hierbij zijn we wel afhankelijk van de landelijke licenties voor het verwerven en inkopen van e-materialen. Ook zullen we moeten blijven investeren in de digitale ontwikkeling van de medewerkers van Stadkamer, om de klanten adequaat van dienst te kunnen zijn. Het is van belang dat deze uitgebreide dienstverlening goed bekend wordt gemaakt bij (potentiele) klanten.

Stadkamer is een echte netwerkorganisatie. Veel bibliotheektaken worden uitgevoerd binnen het provinciale netwerk van Overijsselse bibliotheken. Te denken valt aan het eerder genoemde centraal collectioneren, marketingacties, winkelformule, voordeel met je bieb pas, IT, salarisadministratie, vervoer, provinciale en landelijke lobby. Dit heeft voordelen, vooral in financieel opzicht maar geeft ook minder vrijheid in het maken van eigen keuzes op het gebied van het aanbod van actuele titels en een geheel eigen 'look&feel'. Stadkamer lift mee op de voordelen van het netwerk maar maakt waar nodig haar eigen keuzes.

(6) Hostmanship Group Nederland, hostmanship.nl

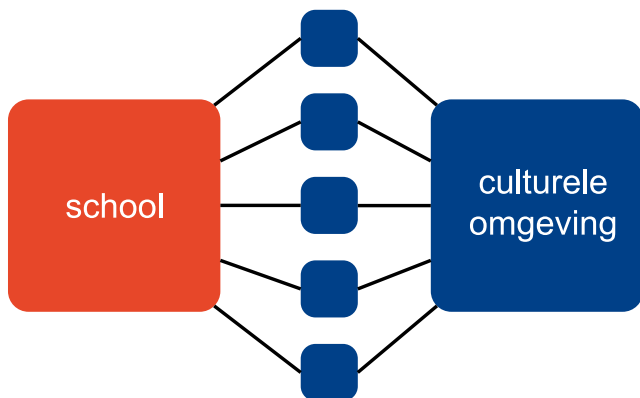
2.1.1. Canvasmodel lezen en lenen



2.2 Cultuureducatie

De Raad voor Cultuur ziet cultuureducatie als een vormende taak van het onderwijs van de toekomst. Ontwikkeling van doorlopende leerlijnen, versterking van deskundigheid van leerkrachten en toetsing op de kwaliteit door de Onderwijsinspectie kunnen cultuureducatie een kwaliteitsinjectie geven (7).

landelijke programma Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK). Het doel is om de komende jaren toe te groeien naar een situatie waarin de culturele omgeving een structureel onderdeel is van het curriculum, en Stadkamer een vanzelfsprekende partner voor de scholen bij de invulling van cultuuronderwijs (fig. 2). Stadkamer is de 'linking pin' en helpt de culturele omgeving om de taal van de scholen te spreken en de scholen om de taal van de aanbieders te verstaan. Stadkamer stelt scholen in staat om aanbieders te kiezen die passen binnen hun curriculum. Anderzijds ondersteunt zij aanbieders om invulling te geven aan de vragen vanuit de scholen.



Figuur 1. De start van cultuuronderwijs in Zwolle

Stadkamer heeft in 2014 de opdracht gekregen van de gemeente Zwolle om de makelaarsfunctie voor cultuureducatie in te vullen in en rond scholen (PO en VO), in de wijken en in verbinding met amateurkunst en (ongesubsidieerde) vrije tijd activiteiten.

De komende jaren ligt het accent op het basisonderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs, maar Stadkamer wil ook cultuureducatie in het voortgezet onderwijs een 'boost' geven. Stadkamer sluit aan bij het landelijk cultuurbeleid en de uitgangspunten van het



Figuur 2. De culturele omgeving als structureel onderdeel van het curriculum

Naast kwantitatieve groei in het onderwijs wil Stadkamer vooral de kwaliteit van het cultuuronderwijs verbeteren door meer verdiepende activiteiten, doorlopende leerlijnen en integratie met andere onderdelen van het lesprogramma, zoals taal, rekenen of geschiedenis en met de vakleerkracht en projecten in het VO. Bijna alle basisscholen en ook een groot deel van de VO scholen doen inmiddels mee. Onze ambitie is dat cultuuronderwijs in de 21e eeuw een onmisbaar instrument in het PO, VO en VSO is geworden. De motivatie van scholen zelf is de sleutel tot succes. We zoeken daarom zoveel mogelijk aansluiting bij het beleid van de school. Stadkamer is op de goede weg want het cultuuronderwijs in Zwolle wordt regelmatig aangehaald als 'good practice' (minister Jet Bussemaker, tijdens congres Expeditie Cultuureducatie 4 maart 2015).

Vier uitgangspunten staan centraal:

1. Een kwaliteitsslag maken in het vraaggestuurde proces tussen scholen en aanbieders (zie figuur 1 en 2);
2. Vergroten deskundigheid / coaching van kwaliteitsontwikkeling van scholen en aanbieders;
3. Verankering, monitoring en evaluatie cultuuronderwijs in het onderwijsbeleid en in de activiteiten van culturele partners;
4. Verbinding van cultuureducatie in het onderwijs met cultuureducatie in de wijken en met (ongesubsidieerd) vrije tijds aanbod.

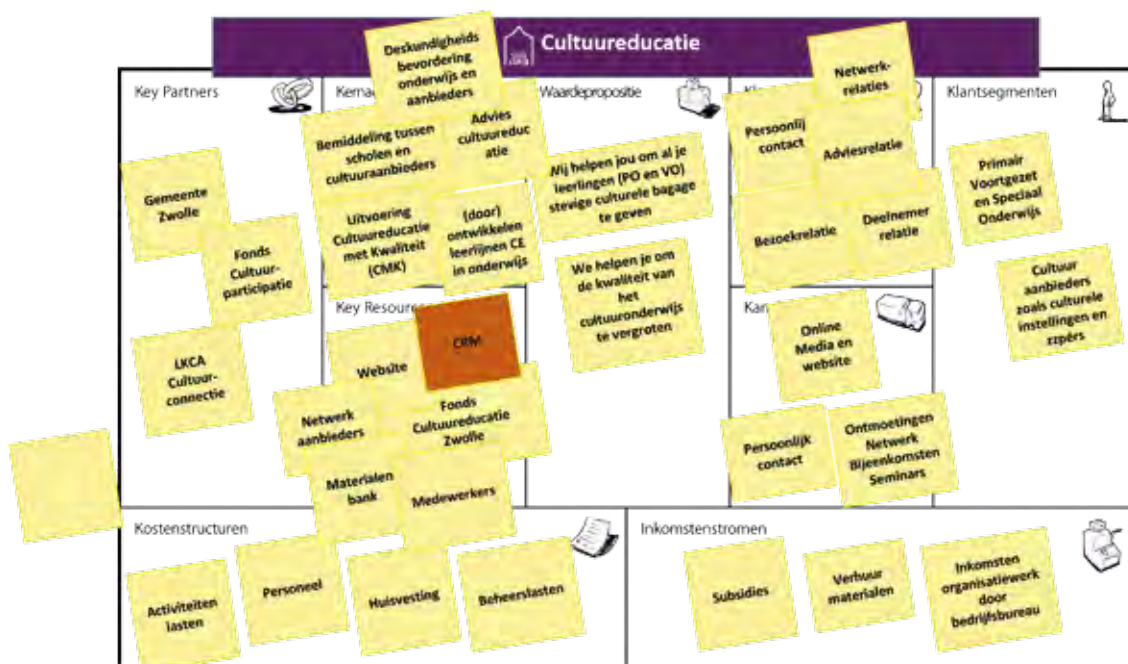
Om scholen te stimuleren een kwaliteitsslag te maken in het cultuuronderwijs krijgen zij trekkingsrechten uit een fonds cultuureducatie Zwolle dat de gemeente Zwolle in 2014 heeft opgericht. Stadkamer beheert dit fonds. Daarnaast zet Stadkamer een materialenbank

en een organisatiebureau in de markt. De vraag van de scholen naar de inzet van materialen en organisatie medewerkers die hun activiteiten plannen, zal de komende 2 jaren bepalend zijn voor het succes van de materialenbank en het organisatiebureau. Stadkamer overweegt om de materialen ook voor individuele verhuur mogelijk te maken.

Stadkamer koppelt vraag en aanbod aan elkaar, waarbij de vraag en de mogelijkheden van de scholen leidend zijn. De adviseurs cultuureducatie ondersteunen scholen bij de ontwikkeling van visie en beleid en het maken van plannen voor cultuureducatie. Daarnaast ondersteunen zij culturele instellingen bij het verbeteren van hun aanbod en de aansluiting daarvan bij vraag en mogelijkheden van scholen. Stadkamer bemiddelt tussen vraag en aanbod en is expert op het gebied van cultuureducatie. Om haar belangeloze en onpartijdige positie te benadrukken, voert de Stadkamer niet zelf uit. Om vraaggericht te kunnen werken, stelt de gemeente financiering beschikbaar via een fonds cultuureducatie. Het beheer van dit fonds is opgedragen aan de Stadkamer. Een adviesraad met daarin vertegenwoordigers uit het werkveld is het onafhankelijke, controlerende en monitorende orgaan van het fonds.

In 2017 wordt de werking van de makelaarsfunctie cultuureducatie en van het fonds geëvalueerd door de gemeente Zwolle. Dit sluit aan bij de evaluaties van het provinciaal en landelijk beleid. De komende jaren wordt hard gewerkt om het vastgestelde cultuureducatiebeleid, het fonds en de bijbehorende organisatie te doen slagen.

2.2.1 Canvasmodel cultuureducatie



2.3 Media- en taaleducatie

Het doel van media- en taaleducatie is het bevorderen van (basis) media- en taalontwikkeling van de Zwolse bevolking van jong tot oud, zodanig dat inwoners zelfstandig kunnen participeren in de samenleving. Hierbij zet Stadkamer in op projecten waar op landelijk niveau door onderzoek al is aangetoond dat het werkt.

Stadkamer wil haar expertrol op het gebied van media- en taaleducatie, net als bij het label cultuureducatie, verder uitbouwen. Met name op het gebied van digitale media gaan de ontwikkelingen snel. Stadkamer kent de nieuwste media en heeft die bij voorkeur in huis, al dan niet met behulp van partners, zoals de 3D printers van het ZwolleLab in samenwerking met de Creatieve Coöperatie. En als de vraag er naar is, brengen we onze 3D printers ook op locatie, op school of elders, om de nieuwste digitale ontwikkelingen bij de doelgroep zelf te brengen. Het Ipad café en de cursussen Digisterker blijven we voortzetten en innoveren aan de hand van de behoefte en vraag van de (potentiële) bezoekers.



Het moet een vanzelfsprekendheid zijn dat Zwollenaars en organisaties met vragen over taal en (digitale) media bij de adviseurs van Stadkamer terecht kunnen. Wij lopen steeds een stapje voor; met actuele kennis, de nieuwste workshops op taal en media, vragen en doorverwijzingen; Stadkamer is de expert.

Taalbevordering en het voorkomen cq bestrijden van laaggeletterdheid is een belangrijke beleidslijn voor media- en taaleducatie. We werken hierin nauw samen met de Stichting Lezen en Schrijven, Het Gilde en andere organisaties in Zwolle. Via het drukbezochte Taalpunt, de Taalcafés in Stadkamer Centrum en Stadshagen, de Voorleesexpress en de beurs lees-hulpmiddelen bevordert Stadkamer de taalbevordering van Zwollenaars en stimuleert zij daarmee de participatie van deze groep mensen aan de samenleving. Stadkamer coördineert in opdracht van de gemeente Zwolle (in ieder geval tot 2016) ook de opleiding van taalcoaches, die mensen thuis of elders helpen met het verbeteren van hun taal. We onderzoeken of er in de toekomst behoefte is om deze bijeenkomsten op meerdere vestigingen van Stadkamer aan te bieden.

Uiteraard niet zonder onze samenwerkingspartners die de nodige kennis op dit gebied hebben en dicht bij de doelgroepen staat, zoals Travers, Gilde Samenpraak, Vluchtelingenwerk of Humanitas.



Om de lees- en taalbevordering van kinderen en jongeren te bevorderen, blijft Stadkamer nauw samenwerken met het onderwijs. Dit doen we door op scholen een groot aantal lessen en activiteiten aan te bieden, met als doel het vergroten van het leesplezier, het stimuleren van de taal- en leesontwikkeling en het ontplooiën van mediawijsheid. Daarnaast ontvangen we groepen in Stadkamer zelf, voor voorlees- of andere activiteiten. Ook bieden we naschoolse activiteiten aan en verzorgen we desgewenst ouderavonden op scholen, bijvoorbeeld over mediaopvoeding of het belang van voorlezen.

Onder het motto “als scholieren niet naar de bibliotheek komen, komt de bibliotheek naar de scholieren”, is Stadkamer (toen nog Bibliotheek Zwolle) gestart met de diensten Biebsearch en de Bibliotheek op school. Biebsearch is een grootschalig samenwerkingsproject tussen het voortgezet onderwijs, MBO/ROC's en Stadkamer, dat inmiddels zo succesvol is geworden dat het is uitgebreid naar Overijssel, Flevoland en Gelderland. Bij Biebsearch werken we samen met de school aan nieuwe diensten en werkvormen om leerlingen te ondersteunen bij hun lessen; door het aanbieden van een digitale databank en ondersteuning op het gebied van mediawijsheid, informatievaardigheden en taalontwikkeling. Bibliotheek op School is een landelijk samenwerkingsconcept met gemeente en scholen om taalvaardigheid, leesmotivatie en informatievaardigheden van leerlingen in het primair onderwijs te verbeteren. Stadkamer wil de Bibliotheek op School de komende jaren verder uitbreiden en Biebsearch minimaal op peil houden.

Stadkamer wil in de toekomst (nog) meer zichtbaar zijn en een goede informatievoorziening en adviezen blijven bieden aan de scholen. Zowel in het basis- als in het voortgezet en in het speciaal onderwijs. De adviseurs media- en taaleducatie gaan hiertoe de samenwerking en adviesgesprekken op scholen uitbreiden, optimaliseren en verbreden, samen met de



collega-adviseurs cultuureducatie. Niets voor niets heeft Stadkamer deze beide labels onder één afdeling gezet; om de doelgroepen in het onderwijs optimaal te kunnen bedienen.

In 2015 start Stadkamer vanuit het landelijke project 'Kunst van lezen' met een pilot Boekstart in de kinderopvang voor de doelgroep 0 tot 4 jarigen (voorschools). Dit door het rijk gesubsidieerde programma heeft als doel om laaggeletterdheid te voorkomen door jonge kinderen een taalrijke omgeving te bieden. Stadkamer voert dit uit voor twee organisaties (Doomijn en Prokino) op minimaal acht kinderopvang locaties in Zwolle. Boekstart stimuleert door voorlezen, een aantrekkelijke leesplek en het opleiden van pedagogische medewerkers, de taalontwikkeling van kinderen in de

kinderopvang. Boekstart in de kinderopvang sluit aan bij het project Boekstart in Stadkamer zelf, waar de jongste kinderen en hun ouders via boekjes en inspiratie gestimuleerd worden om boeken te lezen en te lenen bij Stadkamer.

Een mogelijkheid die Stadkamer open laat is kinderopvang in onze eigen locatie(s). Dit biedt de ouders de gelegenheid om rustig rond te kijken, ook voor zichzelf. Kinderopvang in Stadkamer zelf zal altijd een educatieve insteek hebben (voorlezen, taalspelletjes e.d.). Hoe jong je ook bent, bij Stadkamer ontwikkel je jezelf.

2.3.1 Canvasmodel media- en taaleducatie



2.4 Amateurkunst



Het succesvolle service- en netwerkpunt voor amateurkunst Kunst&Zo is ondergebracht bij Stadkamer en gaat verder onder het label amateurkunst. Dit label heeft een breed en succesvol netwerk van amateurkunstenaars en verenigingen opgebouwd, die met uiteenlopende vragen en voor deskundigheidsbevordering terecht kunnen bij de adviseur amateurkunst. Daarnaast heeft het label amateurkunst een coördinerende en adviserende rol bij festivals zoals de WAK (Week van de amateurkunst) en Zwolle Unlimited.

De ambitie is om vanuit Stadkamer nog bekender te worden en de samenwerking met festivals in Zwolle uit te breiden, bijvoorbeeld met het Stadsfestival. Ook wil Stadkamer de doorverwijzing naar de vrijetijdsactiviteiten en cursussen op het gebied van kunst en cultuur verbeteren. Daar is blijkens veel verzoeken en vragen van Zwollenaren sterk behoefte aan. Zowel persoonlijk als online via amateurkunst.stadkamer.nl kunnen mensen terecht voor advies en doorverwijzingen.

Met de verhuizing naar het gebouw aan de Zeven Alleetjes krijgt Stadkamer meer ruimte voor expositie en werkruimte voor cultuurbeoefening erbij. Met een multifunctionele zaal, een open werkplaatsruimte en expositieruimte kan Stadkamer een podium aan de stad bieden, voor onder meer amateurkunstenaars en verenigingen. Stadkamer wil deze mogelijkheden de komende jaren in Zwolle stevig op de kaart zetten.

Dankzij de materialenbank kan Stadkamer ook in materialen (klei, teken- en schildermateriaal, muziekinstrumenten) voorzien. We onderzoeken hoe en tegen welke prijzen de kunstenaars of bezoekers die aan de slag willen in een ruimte van Stadkamer of daarbuiten de bijbehorende spullen van de materialenbank kunnen lenen, al dan niet via het huidige (boeken)uitleensysteem. Het open podium biedt ook ruimte voor projecten voor scholen en verenigingen. Een laagdrempelige en toegankelijke plek, waar je enthousiast kan worden van de aangeboden kunst en cultuur, maar waar je ook zomaar zelf op het podium kan komen te staan of aan het werk gaat in de open werkplaats.

Bezoekers en deelnemers coachen elkaar met hun kennis en zij die meer willen verwijzen we door naar cursussen of workshops bij culturele instellingen of zzp-docenten in de stad. Onder het motto van verbinden kan Stadkamer ontmoeting en samenwerking faciliteren en advies bieden. Niet alleen op onze vestigingen maar ook bij bijvoorbeeld jongerencentra of verzorgingstehuizen en in de wijken. Je vindt Stadkamer amateurkunst overal.

2.4.1 Canvasmodel amateurkunst



2.5 Agenda

Als het gaat om het label agenda doet Stadkamer dit nadrukkelijk met of geheel door haar partners. Stadkamer voert zo min mogelijk zelf uit maar is verbinder tussen vraag en aanbod en biedt een podium voor partners en aanbieders. Hiertoe onderhouden wij een breed netwerk van partijen die een bijdrage willen leveren. Stadkamer ziet zichzelf als een laagdrempelige toegangspoort naar andere partijen. Stadkamer faciliteert, organiseert, programmeert en voert culturele en (sociaal) maatschappelijke onderwerpen uit. Bij ons worden bezoekers warmgemaakt voor meer. Zien ze bij ons een kleine theatervoorstelling en wil men hierdoor graag op een theatercursus, dan verwijzen wij door naar een van de partners in de stad. Mensen komen bij Stadkamer omdat het een laagdrempelige en toegankelijke organisatie is, waar je je vrij voelt om een kijkje te komen nemen.

De agenda van Stadkamer kent 3 pijlers: cultuur, kennis en maatschappij. Kennis en cultuur komen momenteel het meest aan bod. Het onderdeel cultuur zal door de binnengekomen expertise en netwerken van Muzerie en Kunst&Zo kunnen worden verdiept en uitgebreid. Zonder het overigens zelf uit te voeren, want dat is aan de culturele aanbieders. De multifunctionele zaal in het nieuwe centrumgebouw biedt hier mooie faciliteiten. Maatschappij is de loot aan de tak die we de komende jaren nadrukkelijker aan bod willen laten komen.

Vanuit onze overtuiging dat mensen niet aan de zijlijn van de maatschappij mogen staan, wil Stadkamer helpen met het aanleren van vaardigheden aan mensen die digitaal niet zo sterk zijn of moeite hebben met de Nederlandse taal (spreken, lezen, schrijven). Stadkamer wil Zwollenaren helpen om betrokken te blijven bij

de samenleving en hun kansen in de maatschappij te vergroten. Hiermee komen we op het terrein van het sociaal domein.

Stadkamer heeft de ambitie om de rol die zij nu al speelt op het gebied van preventie, zelfredzaamheid en participatie van de burgers flink uit te breiden en te versterken. Nu kun je in Stadkamer bijvoorbeeld al cursussen Digisterker volgen, waarin je wegwijs wordt gemaakt in de digitale overheid. Het bieden van advies aan werklozen, een loket of steunpunt in huis halen voor vragen op het gebied van PGB kan in de toekomst ook in Stadkamer komen.

Voor alle activiteiten op de agenda van Stadkamer geldt dat ze moeten verleiden, verbinden en vernieuwen. Of je nu in de centrumlocatie bent of in een van onze vestigingen. In de agenda moeten alle labels van Stadkamer zichtbaar zijn. Het moet een aantrekkelijke programmering worden, die weliswaar verrast maar ook herkenbaar is. Communicatie over de activiteiten speelt ook een belangrijke rol. Zowel gasten als medewerkers geven aan dat een heldere programmlijn helpt voor het vasthouden van mensen. Experimenten, proeftuinen en nieuwe activiteiten uitproberen past bij ons, en we gunnen de proeftuinen wel de tijd en rust en herhaling om te kunnen groeien.

Ook in Stadkamer zelf mag je experimenteren en uitproberen. Hiervoor hebben we een open werkplaats (medialab) waar je vrij naar binnen kunt lopen en mee kunt doen aan een activiteit, met 3D printers aan de slag kunt gaan, en waar je kennis kunt brengen en halen. Een virtuele of werkelijke marktplaats voor kennis en ontdekking.

2.5.1 Canvasmodel agenda



2.6 Te gast

Landelijk en in Zwolle lopen de binnensteden leeg. Steeds meer mensen kopen online. Dit doet iets met het aanzicht maar ook met het 'gebruik' van de binnenstad. Uit onderzoek blijkt dat in de toekomst mensen vooral online een voorselectie maken van wat ze willen kopen en in de stad steeds meer afhaalpunten komen van wat online besteld is. 'Echte' winkels verdwijnen en daarmee het gedrag in de stad ook. Mensen komen voor verblijven, cultuur, amusement, eten en drinken. Stadkamer gaat weliswaar aan de rand van de binnenstad zitten, maar kan juist in de nieuwe verblijfsfunctie een bijdrage leveren aan deze veranderde klantbehoefte en het gat vullen dat door de winkels wordt achtergelaten. Met ruimere openingstijden en gastvrouwen of -heren die je opvangen bij binnenkomst. Een plek waar je je welkom voelt als bezoeker en waar altijd wel iets te doen of te zien is. Verbinding komt in Stadkamer als vanzelf tot stand, en als dat niet zo is, dan helpen wij graag een handje. Bijvoorbeeld door praatcafés over actuele onderwerpen of door kennisuitwisseling tussen bezoekers te faciliteren.

Een grote rol is voor Stadkamer ook weggelegd in het faciliteren van aangename en rustige studie- en werkplekken. De vraag hiernaar loopt enorm op; Stadkamer voorziet nu al in studie- en werkplekken, maar er is behoefte aan meer en specifiek aan stilteplekken. Het nieuwe gebouw aan de Zeven Alleetjes voorziet in deze uitbreiding. Studie- en stilteplekken en aparte project- en overlegruimtes voor leerlingen en studenten, plus een medialab zijn faciliteiten die in ieder geval een plek krijgen. Stadkamer is hiertoe

in vergaande samenwerkingsgesprekken met Christelijke Hogeschool Windesheim en verkent mogelijke andere partners. Zo wil Stadkamer in samenwerking met partners (huiswerkinstituut, welzijnsorganisatie en vrijwilligers) starten met huiswerkbegeleiding, sociale trainingen, begeleiding met het zoeken naar werk en willen we mensen hulp bieden bij het opzetten van een eigen bedrijf. De insteek van Stadkamer is dat wij de faciliteiten en mogelijkheden bieden, inhoudelijk verzorgen onze partners het aanbod.

Stadkamer houdt wat betreft het label te gast rekening met een uitbreiding van de doelgroep studenten, ZZP'ers en senioren en ook haar programmering aantrekkelijk(er) maken voor deze doelgroepen. Stadkamer zal zich steeds meer als ontmoetingsplek manifesteren, met alle bijbehorende dienstverlening, catering en gastvrijheid. Ook vervoer voor minder mobiele mensen van en naar Stadkamer is een dienst die Stadkamer samen met een vervoersbedrijf wil verkennen.

De café- en terrasfunctie in Stadkamer wordt aan de Zeven Alleetjes uitgebreid qua zitplekken en de kaart, zodat een verblijf aan Stadkamer aangenaam en volledig is. Ook voor de vestigingen wordt bekeken of de verblijfsfunctie daar met koffie en thee kan worden uitgebreid. Verder zal de programmering worden vernieuwd en uitgebreid met de komst van een multifunctionele zaal aan de Zeven Alleetjes. Kortom, Stadkamer als huiskamer van de stad.

2.6.1 Canvasmodel te gast



3. SWOT ANALYSE

Het managementteam van Stadkamer heeft in juni 2015 een SWOT-analyse gemaakt van haar organisatie. Mede op basis hiervan zijn de toekomstrichtingen van Stadkamer bepaald.



STERKTES

- Kansrijk cultuureducatie beleid
- Sterke positie in de stad
- Groot bereik
- Hoge medewerkerstevredenheid
- Veranderingsgezindheid in de organisatie, lef om dingen uit te proberen



ZWAKTES

- Eenzijdig verdienmodel
- Personeelsbestand onvoldoende afspiegeling van Zwolse maatschappij
- Nieuwe naam is nog niet geladen
- Huidige pand centrale vestiging
- Programmering sluit nog niet aan bij huidige profilering



KANSEN

- Decentralisatie overheidstaken
- Nieuw gebouw
- Meer zelfredzaamheid gevraagd van mensen in de maatschappij
- Zwolle onderwijsstad
- Landelijke programma's Cultuureducatie en Tel mee met taal



BEDREIGINGEN

- Bezuinigingen
- Uitstel verhuizing
- Groot aanbod activiteiten Zwolle
- Vraag scholen overtreft de middelen van het fonds Cultuureducatie
- Teruglopen landelijke uitleencijfers



STAD
KAMER

4. BRONNEN

1. Bibliotheek van de Toekomst, sectorinstituut openbare bibliotheken, Den Haag, januari 2014
2. Netwerk voor Overijsselse bibliotheken: www.overijsselsebibliotheken.nl/flankerend-beleid
3. Agenda Cultuur 2017 – 2020, Raad voor Cultuur, <http://www.cultuur.nl/adviezen/sectoroverstijgend/agenda-cultuur-2017-2020-en-verder/item3387>
4. Trendrede 2015, Christine Boland e.a.
5. De Atomiumorganisatie, Eric Koenen, 1e druk, Amsterdam, uitgeverij Boom/Nelissen, 2011
6. Hostmanship, Janne Gunnarsson en Olle Blohm, uitgeverij Värdskapet Utvechling, herziene versie 2014
7. Business Model Generatie, A. Osterwalder, 2013

