



Monitoringsonderzoek Creatief partnerschappen

Inhoud en opzet

Context

De gemeente Utrecht wilde haar beleid op gebied van Creatief Partnerschap gemonitord hebben. Het Utrecht Centrum voor de Kunsten werkt voor dit beleid als een coördinatie punt. Deze twee partners hebben het Centrum van Interculturele Studies (CIS) van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) gevraagd de monitoring uit te voeren. Het CIS doet dit met input van het lectoraat Kunsteducatie van de HKU.

Het CIS signaleert dat in de creatief partnerschap aanpak sprake is van visieontwikkeling en praktijkontwikkeling op twee te onderscheiden niveaus: De gemeente heeft strategische beleidsdoelen met de creatief partnerschap aanpak - zoals duurzaamheid, stedelijke samenhang en profilering -, terwijl de concrete partners per partnerschap eigen -mogelijk onderling sterk verschillende- doelen zullen hebben. Samenwerking is op het niveau van de partners een middel, op niveau van de gemeente een doel. Daarom is de onderzoeksvraag in twee delen gesplitst: een beschrijvend onderzoek naar de praktijken die in het Creatief partnerschappen plaatsvinden en een meer adviserend /interpretatief onderzoek naar verankering van kunsteducatie middels creatief partnerschappen. De oorspronkelijke vraag van de opdrachtgevers betrof het volgen van de partnerschappen op 5 items: fasering; visie; onderlinge beïnvloeding partners; conceptualisering van het begrip creatief vermogen en duur samenwerking.

De onderzoeksvraag is

1. Welke karakteristieken hebben de creatief partnerschappen in de gemeente Utrecht op gebied van fasering, visie, onderlinge beïnvloeding van de betrokken instellingen, bijdragen aan creatief vermogen van de actoren en duur van de samenwerking?
2. Wat is op grond van deze driejarige praktijk te concluderen over ingrediënten en wijze waarop het Creatief Partnerschap beleid bijdraagt aan verankering van kunsteducatie in de gemeente Utrecht.

Onderzoeksmethodiek

Het onderzoek Monitoring Creatief Partnerschappen is een praktijkgericht onderzoek dat is op te splitsen in een beschrijvend kwalitatief deel en een beleidsgericht onderzoek. Het doel van het beschrijvend kwalitatief onderzoek is inzichten die tijdens de rit ontstaan in een van de partnerschappen overdraagbaar te maken voor andere partnerschappen. Dit gebeurt via literatuurstudie en case studies. Per jaar worden twee of drie cases gevolgd via observaties en interviews. Het streven is met twee cases longitudinaal te werken (dus twee case studies uit 2010 of 2011 terug te nemen in 2012). Tijdens de looptijd van het onderzoek worden voorlopige inzichten in partnerbijeenvolgingen en via de site cultuurmatch teruggerapporteerd, getoetst en met aanvullende inzichten of vragen rond de 5 items verrijkt. De discussies in de partnerbijeenvolgingen worden meegenomen in de volgende casestudies. Naast het verwerven van casestudies door de onderzoekers is de mogelijkheid geopend voor partnerschappen die niet in de casestudie zijn opgenomen om een ZEP, een zelfevaluatie profiel te schrijven via dezelfde methodiek als waarmee de onderzoekers werken.

Deze ZEP's worden -indien de kwaliteit van het materiaal het toelaat- naast de casestudies betrokken in het beleidsonderzoek. Op het eind van de beleidsperiode wordt op basis van het voortschrijdend inzicht in de werkwijze en impact van de creatief partnerschappen op de betrokken partners, de mate waarin creatief partnerschap beleid bijdraagt aan verankering van kunsteducatie in kaart gebracht. Dit vormt het beleidsgeoriënteerde onderdeel van het onderzoek

Voor we in gaan op de verankeringsvraag die in deze presentatie centraal zal staan geven we eerst een overzicht van voorlopige resultaten uit het onderzoek naar karakteristieken van Creatief Partnerschappen in de stad Utrecht, naar aanleiding van de casestudies van 2010.

Overzicht resultaten 2010

Karakteristieken Creatief partnerschappen Utrecht Stad.

De literatuurstudie en de casestudies van 2010 hebben tot een begripsverheldering van Creatief Partnerschappen geleid en tot een model waarin de gebieden voor kritische succesfactoren in kaart zijn gebracht. Een van deze gebieden vormt verankering. Voor we ingaan op onze eerste inzichten in verankering, karakteriseren we het Utrechtse model van Creatief partnerschappen en introduceren we het model waarmee we de kritische succesfactoren binnen de partnerschappen willen identificeren.

Samenwerking of Creatief Partnerschap?

Het uitgangspunt van de Creatief Partnerschappen in de Stad Utrecht is een samenwerking tussen een culturele instelling en een onderwijsinstelling onderbouwd met een samenwerkingsovereenkomst voor de duur van 2 jaar. De onderwijsinstellingen kunnen primair onderwijs, voortgezet onderwijs en Middelbaar Beroeps Onderwijs zijn. De culturele instellingen vragen een (additioneel) budget voor het partnerschap aan. Dit wordt gewogen door een selectiecommissie en

beschikbaar gesteld uit cultuureducatie/ cultuurparticipatie middelen Het gaat dus in alle gevallen om een

- doelbewuste samenwerking
- die in tijd gelimiteerd is en
- onderbouwd met een samenwerkingsovereenkomst waarin de partners onderlinge verplichtingen aangaan.

Daarmee verschilt een Creatief Partnerschap van veel vormen van samenwerking die landelijk tussen culturele instellingen en onderwijsinstellingen bestaan: deze ontstaan meestal uit een aanbod-afnemer relatie, hebben geen onderliggend contract dat in de tijd gelimiteerd is.

De eerste voorlopige onderzoeksresultaten van de karakteristieken van een Creatief Partnerschappen van de stad Utrecht heeft nog een aantal expliciete kenmerken van de Creatief Partnerschappen (in Utrecht) aan het licht gebracht.

Er is een werkdefinitie van Creatief Partnerschap afgeleid uit deze Utrechtse praktijk. Een Creatief Partnerschap naar Utrechts model heeft de volgende kenmerken: Creatief partnerschappen zijn gebaseerd op de intentie van duurzame samenwerking (1), met als beoogd resultaat innovatie van het product of het proces dat de partners realiseren (2). Bij de partnerschappen die in het Utrechtse beleid gehonoreerd zijn wordt als innovatieve taak daarbinnen meegegeven het creatief vermogen van deelnemers te vergroten(3). De beoogde innovatie en de duurzaamheid van de samenwerking komt tot stand door de bereidheid om elkaar wederzijds te beïnvloeden (4).

Een Creatief Partnerschap (naar Utrechts model) verschilt naast de eerder genoemde punten van een gangbare samenwerking tussen culturele instellingen en onderwijsinstellingen in Nederland ook op de volgende punten:

- de expliciete drang naar innovatie,
- de open opdracht aan de partners om creatief vermogen van de deelnemers te expliciteren en
- de wederzijdse beïnvloeding.

Dit laatste betekent de ambitie is om vraag- aanbod scenario's in te ruilen voor een samenwerking waarin beide partners innovatieve doelen en producten via de samenwerking realiseren.

Anders dan in het Engelse Creatief Partnerschap model wordt in het Utrechts model accent gelegd op de gelijkwaardige sturing van het partnerschap, terwijl in de Engelse situatie de school met name stuurt: daar wordt het accent op vraaggericht werken door culturele instellingen of individuele kunstenaar.

Samenvatting

Je zou kunnen spreken van een continuüm van vormen van samenwerking tussen scholen en culturele instellingen

Samenwerking-----Creatief Partnerschappen

De te onderscheiden tussenfasen zijn: incidentele samenwerking (1) – gestructureerde (2) —aanbodgerichte samenwerking vanuit culturele instellingen (3)- --- vraaggerichte samenwerking waarbij de school leidend is (4)(Creatief partnerschappen Engels model) ---wederzijdse innovatie van producten en processen (5) (Ambitieniveau van Creatief Partnerschappen Utrechts model) ---- wederzijdse innovatie van elkaar organisatie/ netwerksamenwerking: ontwikkeling van nieuwe methode/ verankering in de core business van organisaties (6) (Ambitieniveau van creatief Partnerschappen Utrechts model).

De Hart/d voor Cultuur scenario's: komen en gaan, halen en brengen, leren en ervaren zijn ook in dit continuüm te herkennen. Komen en gaan speelt in

samenwerkingsvormen 1 tot en met 3; halen en brengen speelt in 4, leren en ervaren speelt in 5.

Er is in het cultuureducatieve veld momenteel een neiging om alle samenwerking Creatief partnerschappen te noemen. Creatief wordt dan als synoniem gebruikt voor onderdeel uitmakend van de culturele sector.

Kijkend naar de praktijk van Creatief partnerschappen stellen wij voor de term creatief te gebruiken als inhoudelijke kwaliteit van de samenwerking nl. gericht op innovatie van proces en product, met impact op de creativiteit van de experts en organisaties die in de samenwerking betrokken zijn en de term partnerschap te laten verwijzen naar de duurzaamheid van de samenwerking. Daarmee wordt creatief partnerschap een specifieke vorm van samenwerking die zich profileert op de volgende elementen:

Incidentele samenwerking----- netwerk samenwerking
Samenwerking-----partnerschap
Aanbod-vraag relatie-----creatieve en innovatieve
impact op product én organisatie

Model voor het inventariseren van kritische succesfactoren

Op basis van literatuur onderzoek en de eerste casestudies in 2010 hebben wij een model ontwikkeld waarin de gebieden waarop de kritische succesfactoren zich bevinden geïdentificeerd zijn.

Kritische succesfactoren rond de vier kenmerken van Creatief Partnerschap naar Utrechts model zijn:

Intentie tot duurzaamheid

- Helderheid over afspraken en randvoorwaarden kunnen creëren. (rollen en taken/ randvoorwaarden)
- Visie op samenwerking, de fase waarin de samenwerking verkeert en verwachtingen naar de deelnemende partners communiceren en evalueren (visie op samenwerking/visie op Kunsteducatie)
- Aandacht voor hoe successen in de organisaties van de partners verankerd kunnen worden. (verankering)

Innovatie proces/ product

- Aandacht voor samenwerking en relaties (samenwerking en relaties)
- Het vermogen stapsgewijs doelen te stellen en van alle partijen relevante bijdrages te realiseren (doelen en resultaten)
- Doorgaande evaluaties met consequenties (lerend vermogen)

Vergroten Creatief vermogen

Aandachtpunten

1. Streven naar invloed van deelnemers op het leerproces en product (**co-ownership**), hoe wordt dat in de projecten gerealiseerd?
2. Aandacht voor de verhouding van kunsteducatieve doelen en sociale doelen en **afbakening/ concretisering** van sociale effecten. (doelen en resultaten)
3. Hoe komen de uitvoerders en beleidsmakers van een organisatie tot een **visie/ definiëring van creatief vermogen** (visie Kunsteducatie)
4. betrekken zij daar deelnemers in (in het kader van co-ownership) onderliggende visie (samenwerking en relaties)?

Bereidheid wederzijdse beïnvloeding.

- Aandacht voor resultaten op product en proces (zichtbaar, tastbaar, verwacht of onverwacht) (doelen en resultaten)
- Aandacht voor hoe de partners die resultaten waarderen. (lerend vermogen)
- Bereidheid om eigen organisatie of expertise aan te passen op de inzichten vanuit het partnerschap (verankering)

Deze kritische succesfactoren hebben wij in een model ondergebracht waarbij we uitgegaan zijn van opdracht die de Creatief Partnerschappen vanuit de gemeente Utrecht meegekregen hebben:

CP kenmerken/ labels	Innovatie proces en product	Creatief vermogen*			Intentie van duurzame samen- werking	Intentie van wederzijd- se beïnvloed- ing
Aandachtspunten Creatief Vermogen		Co- owner- ship	Afbakeni- ng en concretis- ering	Visie creatief vermoge- n		
1. Doelen en resultaten	KSF*	KSF	KSF			
2. Visie kunsteduc- atie	KSF			KSF		
3. Creatief vermogen						
4. Fasering/ visie op samenwer- king	KSF				KSF	
5. Samenwe- rking en relatie		KSF			KSF	
6. Lerend vermogen	KSF	KSF				KSF
7. Randvoor- waarden					KSF	
8. Verankeri- ng					KSF	KSF

Dit model is aan de partners gepresenteerd en zal door verder onderzoek nader ingevuld worden.

In 2010 zijn de partnerschappen 'Talentontwikkeling in muziek' van Rosa Ensemble met de Brede school Overvecht en het UCK gemonitord, en 'Gekleurd Goud' van Catherijne convent met Trajectum college (VMBO) en lerarenopleiding BKV van de

* geel omdat het een ontwikkelingsterrein is, waar al doende invulling aan wordt gegeven. Daarom staat het zowel in de gebieden als in de labels.

* Kritische succesfactor die in de literatuur wordt genoemd

HKU gemonitord. In 2011/12 zullen vier partnerschappen gevolgd worden: 'Meet me at dreamtime', een partnerschap tussen Aboriginal Art Museum en X11, de school voor Grafimedia (V.O onderwijs); 'UCEE@ROCMN, waarin Ucee station samenwerkt met ROC midden Nederland; 'Een plek voor dans op school' van De dansers met Brede school het zand en Cinetik, waarin Filmtheater het Hoogt samenwerkt met het christelijk gymnasium.

De voortgang van het monitoring onderzoek is te volgen op www.cultuurmatch.nl

Voorlopige resultaten rond innovatie en verankering in de casestudies 2010

Verankering

De verankervraag komt naar voren als er een overgang van projecten naar beleid wordt beoogd. Hoe dragen de uitvoerders of de financiers er zorg voor dat deze tijdelijke innovaties ook duurzaam hun weg naar de praktijk kunnen vinden? Voor verankering onderscheiden we externe verankering en interne verankering. Bij externe verankering betekent het dat het (gemeente)beleid vernieuwd wordt en dat duurzaam financiële middelen en randvoorwaarden aan gekoppeld worden (wellicht ten koste van eerdere prioriteiten in het beleid). Bij interne verankering gaat het om structurele opname van de innovaties binnen de organisaties. Voor verankering zijn drie type spelers die bij kunnen dragen aan verankering: de deelnemers kunnen een zodanige krachtige groep vormen dat zij verankering kunnen afdwingen (van onderop); de professionals kunnen zodanige processen of producten (innovaties) ontwikkelen dat dit gangbare praktijken worden in de organisaties (van binnen uit) of het beleid kan zodanig krachtig aansturen dat de innovaties een plek krijgen in de praktijk (van bovenaf).

Zoals boven geconstateerd speelt verankering op niveau van beleid (extern) en op niveau van de partners (intern). Op niveau van partners gaat het om verankering van innovatie van product en/of proces in de kerntaken van de organisaties. Bij het beleid van de gemeente gaat het om de scholen en de culturele sector in hun samenwerking te sturen en te faciliteren. Omdat gemeentelijk beleid een politieke dimensie heeft zullen 'successen' van de partnerschappen een evidente rol spelen. In schema:

	Van onderop	Van binnen uit	Van boven af
Interne verankering			
Externe verankering			

Innovatie en verankering in casestudies 2010.

Overvecht

Binnen Talentontwikkeling in Muziek Overvecht is er sprake van een grote ambitie: Ze zien een wijkorkest naar Londens model voor zich. De deelnemers componeren zelf via improvisatie muziek. Hierbij zijn ook professionele musici betrokken. De stappen naar deze innovatie die zij tot nu toe ondernomen hebben zijn: het aanbieden van een buitenschoolse lessenreeks op diverse scholen in Overvecht die afgerond wordt met een presentatie in het Doe-Mee centrum. In de lessenreeks zijn naast muziek educatieve docenten ook professionele musici betrokken. Bewust bedoelde innovaties in dit traject zijn:

- musici van het Rosa Ensemble betrekken bij educatieve trajecten

- kinderen in Overvecht in contact brengen met Nieuwe muziek
- het co-eigenaarschap van kinderen bij de lessenreeks en de presentatie invulling geven

Als verankering ziet de kunsteducatie instelling (UCK) doorstroom van kinderen naar een buitenschools muziekaanbod (niet op hun school, maar op het Doe Mee centrum). Als verankering ziet de Brede School Overvecht versterking van muziekeducatie binnen school en meer samenhang aanbrengen tussen binnenschoolse en buitenschoolse muziekbeoefening. Als verankering ziet het Rosa ensemble vergroting van de educatie expertise van hun musici. (die allen op freelance basis in het ensemble meespelen).

Opvallend in dit partnerschap is dat zij een grote product innovatie (wijkorkest naar Londens model) voorstaan, maar dat er geen strategische stappen naar dit eindresultaat ontwikkeld zijn. De focus ligt op de uitvoering, niet op de strategie. Verder valt op verankering per organisatie verschilt. Er zijn geen activiteiten geconcretiseerd die de samenhang tussen binnenschoolse en buitenschoolse muziekbeoefening stimuleren. Het draagvlak binnen de scholen voor deze innovaties (wijkorkest en samenhang) is nog niet opgebouwd. Communicatie naar de scholen, over de beoogde innovaties en de voortgang is nog beperkt op gang gekomen. Communicatie binnen Rosa wordt belemmerd door de los-vaste structuur van het ensemble.

Voorlopig is de waardering voor Nieuwe muziek bij kinderen in Overvecht nog niet toegenomen, wel voor sommige Rosa musici of hun instrumenten.

Innovatie wordt in deze case study als een product innovatie benaderd. De benodigde expertise wordt nog mondjesmaat tussen de organisaties uitgewisseld. Er is nog geen bestuurlijk draagvlak voor verankering in de scholen of verankering in de wijk.

Als we kijken naar de situatie in Overvecht zien we de interne verankering nog niet gekristalliseerd is. Er zijn tendensen om verankering van binnenuit te realiseren, mits de betrokken organisaties meer instaat zijn hun expertises te delen en een strategische plan te ontwikkelen. Verankering van onderop of van bovenaf is (nog) niet aan de orde.

Gekleurd Goud

De innovatie die binnen Gekleurd Goud werd nagestreefd was een bestand product (het Catherijne Convent/ de tentoonstelling Goud) toegankelijk te maken voor een nieuwe doelgroep: de VMBO jongeren. Kenmerkend van de aanpak is dat de partners door een eenmalige of heel korte interventie (museumbezoek met een opdracht) bij de jongeren een nieuwe attitude ten opzichte van erfgoed wilden realiseren. Waaruit deze nieuwe attitude zou kunnen bestaan, is niet uitgewerkt. Het gaat vooral een beleving waarbij niet helder is, wat de beleving in creatieve zin zou moeten opleveren. Product innovatie van hoe je een beleving voor VMBO'ers betekenisvol en creativiteitsontwikkeland maakt, is nog niet uitgewerkt. De focus van het partnerschap lag op een procesinnovatie nl. een bestand product zo verbinden met een VMBO –opleiding dat het structureel een plek in de schoolactiviteiten zou kunnen krijgen.

De betrokken docenten signaleerden dat horizon van de VMBO'ers klein was en dat zij van huis uit 'een kunstvijandsbeeld' op gedrongen krijgen. Door aan het museum bezoek aan Catherijne convent de CKV opdracht te verbinden zelf een tweede museum te bezoeken, is aan innovatie in CKV leerlijn gewerkt. De ontwikkelde activiteit is echter niet al structureel in de leerlijn van de school terecht gekomen. Een belangrijk (onbedoeld) resultaat van dit partnerschap kwam tot stand via de stages die VMBO'ers in het museum liepen: Het beeld van de museumwerkers over

VMBO'ers werd daardoor positief bijgesteld. (Verankering in de expertise van de medewerkers van het museum).

Dit partnerschap heeft zich vooral op kleine en behapbare doelen gericht en alle partners signaleren dat de communicatie terug hun eigen instelling in, niet echt van de grond is gekomen. Verankering van dit type activiteiten in het leerplan van Trajectum College of Leraaropleiding Beeldende Kunst en Vormgeving (HKU) heeft niet plaats gevonden. Na de pilot, is er geen vervolg aanvraag gedaan. Wel is het museum voornemens een met meer VMBO's een grotere samenwerking aangegaan om de VMBO doelgroep vaster aan het museum te verbinden.

Als we spreken van interne verankering is er enigszins sprake van verankering in het Catherijne Convent van binnen uit. Interne verankering in de onderwijsinstellingen is niet van de grond gekomen. Verankering van onderop of bovenaf is niet aan de orde.

Externe Verankering

Inleiding

Rond de onderzoeksvraag

'Wat is op grond van deze driejarige praktijk te concluderen over ingrediënten en wijze waarop het Creatief Partnerschap beleid bijdraagt aan verankering van kunsteducatie in de gemeente Utrecht' staan we nu mei 2011 aan het begin om ingrediënten voor externe verankering te identificeren.

Tot nu toe hebben we twee diepte-interviews gehouden met de verantwoordelijke ambtenaar van de gemeente en zijn we begonnen literatuur over verankeren in kaart te brengen.

Verankeren en veranderen, een theoretisch kader

Verankeren van innovaties heeft altijd te maken met de manieren om de gevonden innovaties in de kerntaken of kernwerkwijzen van de organisaties onder te brengen.

Verankeren gaat dus over veranderingsprocessen van organisaties.

Om de manieren van verankeren te ordenen, maken we gebruik van de indeling van

Caluwé rond veranderingsprocessen. Caluwé onderscheid blauwdruk

denken: veranderingen die vanuit een totaal ontwerp via de top worden ingevoerd;

geeldrukdenken: veranderingen die via onderhandelingsprocessen van

belanghebbenden worden vormgegeven, rooddrukdenken: veranderingen die via

personeelsbeleid worden geïnitieerd, groendrukdenken, veranderingen die worden

aangestuurd door collectieve gedachten ontwikkeling vanuit het personeel, het

bekende polderen: veranderingen van binnen uit in de organisatie; witdrukdenken,

waarbij uitgegaan wordt van de onstuurbaarheid van veranderingen, maar waarbij

strategen of stakeholders op de juiste moment acties ondernemen die tot

verandering leiden. Rooddruk en blauwdruk aanpakken richten zich met name op

randvoorwaardelijke manier van veranderen. Geeldruk denken benadrukt het

politieke spel en de machtsposities. Groendruk denken stelt interne

bedrijfsprocessen centraal en biedt ruimte voor verandering van binnenuit in

organisaties. Witdruk benadrukt de contextuele factoren die veranderingen

beïnvloeden en biedt ruimte voor spelers zoals deelnemers om partner te zijn in de

verandering. (Caluwé en Vermaak, 2000; Boonstra en Caluwé, 2006)

Praktijk onderzoek naar externe verankering (voorlopige resultaten)

Het ontstaan van het Creatief Partnerschap beleid in de gemeente Utrecht is organisch gegaan. De verantwoordelijke ambtenaar vertelt hierover in het interview: 'Het is begonnen met de regeling Versterking Cultuureducatie in het Primair Onderwijs. Dat beleid wilde de gemeente uitbouwen en daarvoor zijn de drie scenario's van Hardt voor cultuur richtinggevend geweest: komen en gaan, vragen en aanbieden, leren en ervaren. In het kader van bovengenoemde regeling is toen een visieontwikkelingsproject voor het B.O. uitgevoerd door UCK. Daarnaast is onder alle scholen in het V.O een vragenlijst uitgezet. Op basis van de uitkomsten alle rectoren van de scholen bij elkaar geweest. Zij gaven aan iets te willen met cultuureducatie. Dit is dan een top- down besluit wat niet meteen op de vloer terug herkend wordt. Er was nog weinig praktijk en de praktijk waarmee de rectoren hun intenties legitimeerden was nogal plat: een musical of het open podium. Om de praktijk te stimuleren leek creatief partnerschappen tussen culturele instellingen en scholen een mogelijkheid. Een punt van aandacht was ook dat de culturele instellingen op het gebied van educatie naar scholen nog steeds aanbodgericht waren.

In het Yo-opera festival 2008 kwam de Engelse werkwijze van Creatief Partnerschappen goed over het voetlicht en dit leek een uiterst relevante manier van werken om van incidenteel naar meer -ja structureel vind ik een vreselijk woord- meer duurzaam te maken.

Daarna heeft de gemeente Utrecht met een aantal instellingen en het UCK een studie reis gemaakt naar Londen om een aantal partnerschappen te bezoeken. Dit vergrootte het draagvlak onder de culturele instellingen.

Toen het nieuwe programma van Cultuurparticipatie (2009) kwam, heb ik meteen de gelegenheid aangegrepen om het in te vullen met Creatief Partnerschappen. Er was in Utrecht toen nog beperkte know how over het fenomeen. In de beoordelingscommissie eigenlijk maar bij een commissie lid. Om die kloof van informatie in het veld te overbruggen heeft de gemeente besloten het UCK een centrale expertrol te geven en aan de subsidieregeling een monitoring onderzoek te verbinden'. (bron interview: 5 april 2011)

Er is nooit vooraf geformuleerd wanneer het Creatief Partnerschappen beleid een succes is. De betrokken ambtenaar krijgt nu wel terug van de V.O scholen dat het een succes is, omdat de scholen inzien dat het leren binnen school voor deze generatie jongeren te beperkt is. 'Ze hebben de wereld van cultuur nodig om de buitenwereld binnen te halen. Het werkt ook al is de cultuurwereld nog wel te aanbodgericht is en vinden ze VMBO scholen soms wel eng. Maar de directeuren - ik hoor het terug van directeuren - horen dat de leerlingen geraakt, geboeid en enthousiast zijn en dat vinden ze een mooi resultaat.

Creatief partnerschappen bieden manieren om de school met de buitenwereld te verbinden, bijvoorbeeld door een relatie leggen tussen erfgoed instellingen en VMBO'ers. De maatschappelijke stage wordt nog niet binnen cultuur in gevuld, maar dat zou ook een mogelijkheid zijn.' (bron interview: 5 april 2011)

In het V.O. wordt onderscheid gemaakt tussen cultuuronderwijs onder school en naschools. 'Bij naschools gaat het alleen maar om leuke dingen doen, er wordt niet over nagedacht. Dat is volgens mij een gemiste kans in het kader van talentontwikkeling. Het gaat dan om informeel leren. Formeel en informeel leren moet meer gezamenlijk worden. Het denken over creatief vermogen zou meer opgang gebracht moeten worden ook buiten de culturele sector, in het onderwijs, de economie. Je ziet in wijken waar veel nieuwe initiatieven zijn zoals Overvecht of

Zuilen met vorstelijk complex dat deze initiatieven de educatie en de scholen opzoeken, dan biedt de wijk de buitenschoolse leeromgeving.'

'De commissie heeft in de tweede ronde heel erg gelet op verankering: Is er een visie en wordt die door de hele organisatie gedragen? Is er vooraf met elkaar gesproken en werken ze samen? Hebben de partners elkaar vragen gesteld hadden over hun visie en leidt die visie tot hetzelfde doel? Hebben ze stappen voor het proces geformuleerd en zijn er resultaten geformuleerd waar ze naar toe werken? Dat waren de belangrijkste criteria.

Als het over innovatie ging, is er gekeken of het een innovatieve manier van werken voor de desbetreffende school én voor de creatieve instelling was. Verder keek de commissie of de aanvragers nagedacht hadden over risico's en of er al wat reflectie was over de eerste ronde.' (bron interview 19 april 201)

Gemeente Utrecht moet nu voor september 2011 een uitgangspunten notitie schrijven voor de cultuurperiode 2013-2016. In deze stedelijke cultuurnotitie zal zowel kunsteducatie als autonome kunstbeoefening een plek krijgen. De vraag daarbij is hoe Utrecht creatief partnerschappen daarin wil onderbrengen. Tot nu toe maakt de gemeente Utrecht daarbij een onderscheid tussen Creatief Partnerschappen als methode of als innovatie-instrument. Bij een methode gaat het om een nauwere manier van samenwerking te vinden tussen culturele instelling en onderwijsinstelling. De samenwerkingsvormen één tot en met vier uit paragraaf *Samenwerken of Creatief partnerschappen*. Bij Creatief partnerschappen als een innovatie instrument gaat het 'om een punt aan de horizon hebben- niet langer dat korte termijn denken-, waarin helder is wat je wilt dat het kind/ leerling BO/VO meemaakt via de partnerschappen en welke competenties je op gebied van creativiteit je als stad je jeugdige bewoners wilt bieden'. De samenwerkingsvormen die boven onder vijf en hoger beschreven worden. De betrokken ambtenaar beseft dat nu er minder geld beschikbaar komt van de rijksoverheid Utrecht in haar beleid meer een regie rol op zich zal moeten nemen.

Inhoudelijke keuzes voor de gemeente Utrecht

In het interview formuleert de betrokken ambtenaar vier grondvragen waar de gemeente volgens haar voor staat:

1. Kiezen we bij kunsteducatie voor een **focus op leerlingen in het basisonderwijs** zoals Amsterdam doet of houden we vast aan de gehele school periode. De verantwoordelijke ambtenaar heeft een voorkeur voor de gehele **school periode t/m 16 jaar** waarbij ze eraan denkt in BO vooral de mix tussen binnenschoolse en buitenschools te denken en voor VO meer accent op buitenschools.
2. Houden we het Creatief Partnerschappen beleid als een apart **tweejarig** instrument dat door een aparte commissie wordt toegekend of nemen we het op in het totale kunst beleid? Voordeel van de tweede keuze is minder kosten bij de procedure van toekenning en **vierjarige toekenning**. In dat geval zou het budget wel geormerkt moeten worden en Creatief Partnerschappen tijdens de rit gemonitord worden.
3. Kiest de gemeente Utrecht ervoor om de **focus op innovatie** te leggen?
4. Tot waar in de **piramide van Talentontwikkeling** wil de gemeente investeren? En kunnen deze investeringen zowel van uit de onderwijsbegroting als vanuit de culturele begroting komen?
(bron interview 5 april 2011)

Conclusie

Als we op basis van deze informatie de verankeringsstrategie van Creatief partnerschappen op gemeente niveau analyseren zien we allereerst dat het beleid

op een witte manier geïnitieerd wordt. Het groeit organisch uit een samenloop van omstandigheden. Daarbinnen maakt de verantwoordelijke ambtenaar gebruik van een groene aanpak: veld meenemen naar London om deskundig te worden, ingaan op een beweging die bij YO-opera wortel aan het schieten was. En wordt draagvlak onder de rectoren wordt gecreëerd (geel), maar gebaseerd op de nieuwe manier van leren die de huidige generatie jongeren vraagt: formeel en informeel (wit). De verantwoordelijke ambtenaar maakt gebruik van haar strategische ruimte (vergroting expertise van het UCK op dit punt, Creatief Partnerschappen inzetten bij het nieuwe programma Cultuurparticipatie)(wit). De selectiecommissie is zich in de tweede ronde bewust geweest van de dubbele focus door zowel beoordeling op de mate van innovatie als op de mate van waarin er gedacht is over verankering mee te nemen in de beslissing.

Langzamerhand lijkt de focus van de gebruikte verankeringsstrategieën te verschuiven naar blauwdrukdenken: Er is een groeiend besef dat er door de gemeente meer regie zal moeten gaan voeren, waarbij er twijfel is of de er voldoende draagvlak in de politiek is (geel) om het innovatieve van de creatief partnerschappen centraal te blijven stellen.

Signalerend dat witdrukdenken een effectieve strategie is geweest om het creatief partnerschap beleid te introduceren en in aanmerking nemend dat de verwachting is dat voor de volgende fase blauwdruk denken en geeldruk denken de voortgang van dit beleid zullen beïnvloeden zullen we in de operationalisering van externe verankering, naast ingrediënten voor witdrukdenken, op zoek moeten gaan naar een mix van ingrediënten die het effectief zijn voor draagvlakvorming onder diverse partners en spelers (geel en groen: van onderop en van binnen uit) en naar het inventariseren van mogelijke randvoorwaarden (blauw).

literatuuronderzoek verankering (voorlopige resultaten)

Verankering in cultuureducatie

De bronnen die wij tot nu toe hebben gevonden richten zich met name op interne verankering.

Voor verankering van cultuureducatie hebben Oberon en Sardes (2009) een verankeringsmaat ontworpen. Deze verankering gaat om Concreet wordt er gekeken naar verankering van cultuureducatie in de schoolorganisatie, (niet in een culturele organisatie) en er wordt gebruik gemaakt van een vijftal manieren om dat te verankeren:

1. wettelijke verankering in eindtermen (blauwdruk)
2. verankering in beleidsstukken van de instelling (blauwdruk)
3. verankering in een functie Cultuurcoördinator: (rooddruk)
4. verankering in de expertise van personeel (groendruk)
5. verankering door doorlopende leerlijn in het school werkplan (blauwdruk)

Ingrediënten voor verankering in Sardes en Oberon onderzoek zijn Structurele financiën, cultuurcoördinator, evaluatie van opbrengsten, vastgelegde visie, breed draagvlak, structurele samenwerking met C.I. , samenhangend programma, deskundigheid docenten en een goede accommodatie.

De focus van verankeren ligt op verankering in de randvoorwaarden, want het richt zich vooral op rood en blauwdruk denken. De ingrediënten waar Oberon naar vraagt zijn breder: draagvlak heeft veel met geeldruk denken te maken, evaluatie van opbrengsten past in het groendruk- en witdrukdenken, deskundigheid personeel past in het groendrukdenken. (Bever, 2010; Hoogeveen en Oomen 2010)

Buiskool en Grijpstra evalueren de mainstreaming die binnen Equal projecten¹ sinds 2006 aan de orde is. Zij identificeren via de fases van projectmatig werken kritische succesfactoren. Zij wijzen erop dat naast het innovatiedoel ook het mainstreamingsdoel in de projecten expliciet beoordeeld moet worden. Zij zien als er mainstreaming beoogd wordt, dit plan in de toekenning van het project moet worden meegenomen (blauwdruk denken). Beslissers moeten niet alleen de innovatie zelf beoordelen, maar ook de overdraagbaarheid van de projectresultaten en de wijze waarop dit georganiseerd is, kortom het plan voor mainstreaming. Vervolgens wijzen zij op momenten dat de uitvoerders van het project de beslissers kunnen beïnvloeden: door de juiste resultaten goed naar buiten te brengen: hier speelt geeldruk denken. Bij de nazorg stellen zij de beleidsmakers weer verantwoordelijk. Zij signaleren dat de doorlooptijd van een de Equal projecten vaak te kort waren om de ontwikkelde innovatie volledig te laten landen in het beleid of de beoogde organisatie. Nazorg met extra financiële prikkels is in hun evaluatie een vervolg taak van de beslissers (blauwdruk).

Opvallend in beide theoretische bronnen is dat de focus op blauw en roodrukdenken als het om verankering gaat. Kijkend naar de Utrechtse praktijk is witdrukdenken een effectieve strategie geweest om de praktijk te initiëren. In de casestudies van 2010, is ook veel aandacht voor expertise vergroting (groen), op basis waarvan verankering van binnenuit zou kunnen ontstaan. Deels komt dat op gang bij het Catherrijne convent, maar het samenspel met beleidsmatige ondersteuning ontbreekt nog.

Voorlopige conclusie onderzoek Externe verankering

Gecombineerd met de verschillende invullingen van creatief partnerschappen heeft de gemeente Utrecht volgens de onderzoekers keuze tussen drie opties om Creatief Partnerschappen door te ontwikkelen:

1. Creatief Partnerschap is vooral een methode van samenwerking. Het is een manier onderwijsinstellingen en Culturele Instellingen langdurig met elkaar samenwerken ongeacht of de samenwerking innovaties van producten of processen oplevert.

De samenwerkingsrelatie kan aanbodgericht, vraaggericht of wederzijds beïnvloedend zijn. Het gaat er vooral om kunsteducatieve producten en vragen samen uit te werken. Matching tussen onderwijs en culturele instellingen wordt eenvoudiger en op termijn goedkoper. Tussenvoorzieningen zoals het UCK worden overbodig.

Betrokken spelers zijn vooral de beleidsmakers van onderwijs en culturele instellingen. Deelnemers spelen een rol in de mate waarin zij tevreden zijn met de aangeboden kunst en cultuureducatie, niet als pressiegroep die zelf actief bijdraagt aan de wijze waarop kunst en cultuureducatie vormgegeven wordt. Het Creatief Vermogen van de deelnemers speelt een ondergeschikte rol.

Als regisseur kiest de gemeente voor efficiëntie en stimuleren van samenwerking ongeacht inhouden. Het verandering beleid is blauw en geel gekleurd.

¹ Europese projecten met als oogmerk tegenwicht te bieden tegen rascisme en discriminatie.

2. Creatief Partnerschappen worden als een tijdelijke voorziening gezien voor Research and Development van kunst en cultuureducatie. In pilotprojecten worden nieuwe kunst of cultuureducatieve producten/ processen ontwikkeld.

De samenwerkingsrelaties zijn vraaggericht of wederzijds beïnvloedend. Focus ligt op het ontwikkelen van concrete innovaties die in tweede instantie beschikbaar worden gemaakt voor een breder veld.

Een tussenvoorziening zoals het UCK is vooral expertise ontwikkelend, eventueel helpt het UCK om nieuw gevonden producten of processen over te dragen aan een breder kunsteducatieveld.

Betrokken spelers zijn vooral professionals van culturele instellingen. Als ontwikkelde producten en processen de meerwaarde van hun aanpak hebben bewezen, worden ze vermarkt. Deelnemers spelen een rol in de mate waarin zij tevreden zijn met de aangeboden kunst en cultuureducatie, niet als pressiegroep die zelf actief bijdraagt aan de wijze waarop kunst en cultuureducatie vormgegeven wordt. Het Creatief Vermogen van de deelnemers speelt een ondergeschikte rol.

Als regisseur kiest de gemeente voor wat er in de kunsteducatie markt verkoopbaar blijkt onder de dan heersende voorwaarden.

3. Creatief Partnerschappen vormen een integrale vernieuwing van het educatieveld, waarbij talentontwikkeling centraal staat. Formeel en informeel leren worden onderling verbonden. Ook het onderwijs voelt zich verantwoordelijk voor de integrale talentontwikkeling van zijn leerlingen. De samenwerkingsrelaties zijn netwerkgericht en wederzijds beïnvloedend. Focus ligt op talentontwikkeling en procesinnovaties van onderwijs- en culturele instellingen.

Een tussenvoorziening zoals het UCK is expertise ontwikkelend, zowel voor de onderwijsinstellingen als voor de culturele instellingen.

Betrokken spelers zijn vooral professionals en beleidsmakers van onderwijs en culturele instellingen. De bruggen tussen informeel en formeel leren worden door professionals uit het onderwijs en de cultuursector strategisch benut. Onderwijs en culturele organisaties werken nauw samen en beïnvloeden elkaar werkwijzen en producten. Deelnemers dragen zelf actief bij aan de wijze waarop kunst en cultuureducatie vormgegeven wordt. Het Creatief Vermogen van de deelnemers speelt een richtinggevende rol.

Als regisseur kiest de gemeente voor het stimuleren van een vorm van kunst en cultuureducatie die een onlosmakelijk onderdeel vormt van de basisscholing en talentontwikkeling van elke jongere.

Tot slot

Monitoring Creatief partnerschappen 2010-2013 is een lopend onderzoek waarbij we tijdens de Cultuurnetwerkbijeenkomst in juni 2011 zullen ingaan op het onderscheid tussen samenwerking en creatief partnerschap. Vervolgens zullen we het Utrechtse model van creatief partnerschap introduceren en kort ingaan op de kritische succesfactoren. Daarna stappen we over op de eerste resultaten over hoe je naar "verankering" kan kijken (in- en externe verankering; de interne verankering die de casestudies in 2010 laten zien en de zoektocht van de gemeente Utrecht om externe verankering te bieden van een innovatief beleid dat ze in 2009 hebben ingezet). We bieden 3 opties aan die elk eigen ingrediënten voor verankering nodig zullen hebben. Met de zaal willen we graag in discussie welke ingrediënten bij welk recept van verankering past.

Nelly van der Geest, Centrum voor Interculturele Studies, HKU juni 2011

Geraadpleegde literatuur

- Kunst in Cijfers*, ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2010
- Duurzame onderwijsrelaties*, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap., 2006
- HARTd VOOR CULTUUR!*, Taakgroep Cultuureducatie in Primair Onderwijs, 2003
- Peerpower: The Future of Higher Arts Education in Europe*, publicatie van artesnetEurope, 2010
- Creative partnerships as a process of knowledge creation and cultural participation* by artesnet.europe, 2009
- Creative Partnerships: initiative and impact* (Ofsted report, 2006)
- This much we know...Whole school case studies*, Creative Partnerships, Arts Council England, 2007
- Creative Learning Essays*, Creative Partnerships, Arts Council England, 2008
- Bever, T. *Kantekeningen bij de monitoronderzoeken cultuureducatie 2005-2009*, In jaarboek Actieve cultuurparticipatie 2010, Cultuurnetwerk Nederland (2010)
- Beimer, H *Intensief, maar inspirerend en stimulerend*, bulletin cultuur & school, 2010
- Boonstra, J en de Caluwé, L. *Interveniëren en veranderen*, zoeken naar betekenis in interacties, Kluwer, Deventer (2006)
- De Caluwé, L en Vermaak, H. *Leren veranderen*, een handboek voor de veranderkundige, Samson, Alphen aan de Rijn (2000)
- Falk, Dierking, *Learning from museums: visitor experiences and the making of meaning* (2000)
- Van der Geest,N., Ranshuysen,L., Trienekens, S., *Een muzikaal web over Rotterdam; sociale en muzikaleducatieve effecten van Music Matters*, Music Matters Rotterdam (2011)
- Hoogeveen, K., *Reactie op kantekeningen bij monitoring onderzoeken cultuureducatie 2005-2009*, ongepubliceerd paper?, (2010)
- Monsma, *Weg met de verstrooiing, leve de verdieping*, bulletin cultuur & school, 2010
- Renshaw, REFLECT *Creative Partnerships National co-mentoring programme*, Creative Partnerships, (2008)
- Rochemont, De Man en Van der Veen, in *Holland management review* nr 114, 27: 9 2007
- Poll, Tal, " *Zicht op...samenwerking in cultuureducatie* ", Cultuurnetwerk Nederland, 2009

Websites

www.vmbokunstenars.nl

www.creative-partnerships.com

<https://www.creativitycultureeducation.org/research-impact/>

www.kunstcentraal.nl

www.basis-online.nl, Mainstreaming - Innovatie krijgt een kans, Buiskool, B en Grijpstra, D.H, (2008)

