



Raadsmededeling - Openbaar

Nummer : 164/2014
Datum : 14 oktober 2014
B&W datum :
Beh. ambtenaar : Marjon Lettink
Portefeuillehouder : H.J. Rijks
Onderwerp : Beleidsplan 2015-2020 Boogie Woogie

Aanleiding

Het instituut voor Kunst en Cultuur Boogie Woogie heeft op 17 juli 2014 het beleidsplan voor de periode 2015-2020 bij ons ingediend. In dit beleidsplan presenteert Boogie Woogie haar ambities voor de komende jaren. Op 29 september 2014 is het plan aangevuld met een bijlage waarin nader wordt ingegaan op een aantal actuele ontwikkelingen en afspraken die van invloed zijn op de beleidsvoornemens.

Inhoud mededeling

Bestuur en directie van Boogie Woogie hebben om de organisatie toekomstbestendig te maken bijgaand beleidsplan 2015-2020 samengesteld.

Het plan is tot stand gekomen door inbreng van verenigingen, ouders, individuele cursisten, scholen, gemeenten, een digitaal behoefte onderzoek en bijeenkomsten met het personeel, bestuur en directie. Het hele proces is begeleid door een externe procesleider.

Doel is dat Boogie Woogie de komende jaren gaat transformeren van een traditioneel kunstencentrum/muziekschool naar een flexibele markgericht organisatie. Dit betekent een verandering in de organisatie van een instituut met veel medewerkers in vaste dienst naar een organisatie met een kleine kern en een grote flexibele schil. Dit geldt zowel voor docenten als voor overhead. Boogie Woogie gaat over naar vraaggestuurd werken voor alle kunstdisciplines en alle leeftijden. Hiervoor gaat men investeren in scholing, ontwikkeling en coaching van de medewerkers. Samenwerking met andere partijen krijgt een hoge prioriteit.

In het beleidsplan wordt aangegeven dat men door vermindering van lesweken en de verminderde belangstelling door bevolkingskrimp tot 1 januari 2017 de voorgenomen bezuinigingen voor de periode 2015-2019 voor een deel kan opvangen. Voor het overige deel moeten gesprekken plaatsvinden met de klanten en de gemeente om oplossingen te vinden. We realiseren ons dat uitvoering van het beleidsplan mede afhankelijk is van de besluitvorming in de begrotingsvergadering.

De volgende stukken zijn voor u bijgevoegd:

- *Beleidsplan 2015-2020 van Boogie Woogie*

De volgende stukken zijn voor u ter inzage gelegd:

Betreft: Bijlage bij het Beleidsplan 2015 – 2020 Ten behoeve van Gemeente Aalten.
Datum: 29 september 2014
Door: T. Döppen en M. de Vos, Boogie Woogie

=====

Ten aanzien van de bezuinigingen, zullen we de volgende voetnoot opnemen in het plan:

Het gaat vooralsnog om voorgenomen bezuinigingen die de Raad nog goed moet keuren. Als de Raad met deze bezuinigingen instemt, gaat Boogie Woogie ageren tegen de te korte termijn waarop de bezuinigingen zijn aangekondigd en moeten worden doorgevoerd.

We missen meer toelichting op de afspraken die gemaakt zijn met de verenigingen. Het gaat er dan vooral om op welke wijze iets wordt opgepakt en uitgewerkt.

- Concreet aangeven hoe vorm gegeven wordt aan individueel maatwerk, het vraaggericht werken. Hoe ga je voldoen aan de vragen van de verenigingen
- Op welke wijze gaat nu samengewerkt worden met de verenigingen

Verdere uitwerking afspraken met de verenigingen:

Voor dit najaar staat gepland om de behoefte aan afstemming met de verenigingen samen te inventariseren om zo concrete afspraken te maken. (zoals in het Plan van Aanpak staat). Ook is het de bedoeling om dit met cursisten en/of ouders van cursisten van de Pop en Klassiek af te stemmen.

Een aantal zaken is inmiddels afgesproken en opgepakt:

- Mailverkeer wordt zowel naar de secretariaten van de verenigingen als naar de contactpersonen gestuurd
- Waar mogelijk wordt nu al de gevraagde docent aan de cursist gekoppeld.
- Ook wordt er afgestemd hoeveel lesminuten per cursist ingezet worden, in overleg met de vereniging, cursist en ouder (variabele lesduur en lestijd).
- Als gevraagd wordt er meer op locatie les gegeven.
- Er wordt intensiever afgestemd bij vragen en zaken die niet optimaal verlopen. Dit gebeurt op een constructieve goede manier.
- Algemene stukken zoals het jaarverslag en nieuwsbrieven worden op de website geplaatst, zodat een ieder hier kennis van kan nemen.
- Het aanmelden via Excel bestanden wordt ingevoerd.

Welke modellen zijn er te ontwikkelen met meer inzet van eigen mensen, zoals de Eendracht aangaf tijdens het gesprek, ze hebben kwaliteit in huis en het kan goedkoper, wat kun je hiermee.

Samen met de verenigingen zullen we dit verder oppakken. Aandachtspunten hierbij zijn in ieder geval de kwaliteit en mogelijkheden van de docenten, een goede aansluiting van AMV naar Hafa's, plezier voor leerlingen, mogelijkheden tot samenspel.

Baten

Omschrijving	jaarrekening 2013	begroting 2014	begroting 2015	begroting 2016	begroting 2017	begroting 2018	begroting 2019	begroting 2020
Lesgelden	€ 287.719 €	275.722	271.970	272.590	273.210	267.830	268.550	270.172
Overige baten	€ 37.194 €	31.800	39.700	43.700	47.600	51.500	55.400	59.400
Budgetsubsidie	€ 1.051.499 €	929.206	885.818	837.228	838.652	840.091	841.544	843.011
Fondsen / Regelingen / Projecten	€ 292.803	80.000	146.000	146.000	146.000	146.000	146.000	146.000
	€ 1.669.215 €	1.316.728	1.343.488	1.299.518	1.305.462	1.305.421	1.311.494	1.318.583

Lasten

Omschrijving	jaarrekening 2013	begroting 2014	begroting 2015	begroting 2016	begroting 2017	begroting 2018	begroting 2019	begroting 2020
Personeelskosten	€ 974.714 €	908.112	871.900	838.900	838.900	838.900	838.900	838.900
Rente en afschrijving	€ 119.721 €	118.948	108.304	104.660	100.516	96.372	92.228	88.084
Energiekosten	€ 39.825 €	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
Overige goederen en diensten	€ 185.133 €	184.450	162.150	163.250	162.350	163.450	164.550	165.650
Onderhoudslasten	€ 23.318 €	31.500	23.500	23.500	23.500	23.500	23.500	23.500
Servicepunten / Projecten	€ 293.590 €	86.000	136.000	126.000	136.000	136.000	146.000	146.000
Toevoeging bestemmingsreserves	€ 32.914 €	10.000	3.634	5.208	6.196	9.199	8.316	18.449
Resultaat	€ 0 €	-60.282	0	0	0	0	0	0
	€ 1.669.215 €	1.316.728	1.343.488	1.299.518	1.305.462	1.305.421	1.311.494	1.318.583

BELEIDSPLAN 2015 tot 2020

Voorwoord

Met dit beleidsplan presenteert Boogie Woogie haar ambities voor de komende jaren.

Uit onderzoek blijkt dat er veel behoefte is aan de dienstverlening van Boogie Woogie. Deze klantvraag is diverser dan ooit en geeft ons bestaansrecht. De dienstverlening verbreedt zich van de oorspronkelijke muzieklessen naar opdrachten voor nieuwe doelgroepen zoals scholen, volwassenen, ouderen, mensen met een beperking en het brede amateurkunstveld.

Uit onderzoek blijkt dat de basis van Boogie Woogie goed is, maar dat er wel een aantal aanpassingen aan de eisen van de huidige klanten noodzakelijk zijn. Zo moet de kwaliteit van het onderwijs soms beter en individueller gericht worden, en dienen we meer vraaggestuurd te gaan werken. Dit vergt een cultuurverandering binnen Boogie Woogie waarbij de organisatie meer zelflerend en kritischer op zichzelf moet gaan worden, en flexibel in dient te spelen op de individuele klantvraag en veranderingen in de markt.

De afgelopen beleidsperiode (2010-2014) kenmerkte zich door grote bezuinigingen vanuit de gemeenten, waardoor er steeds minder middelen beschikbaar kwamen voor het muziekonderwijs. Door bedrijfseconomische maatregelen te treffen hebben we een grotere efficiency kunnen bereiken. Tevens hebben we nieuwe markten ontdekt waarmee we ook bezuinigingen konden opvangen. Er is gestart met het uitvoeren van opdrachten, binnen het sociale domein o.a. van gemeenten. Boogie Woogie is in de afgelopen periode succesvol gebleken in het binnenhalen en uitvoeren van deze vaak voorbeeldstellende en innovatieve projecten. Dat geeft vertrouwen voor de toekomst. Het aantal actieve kunstbeoefenaars is door inzet van deze nieuwe middelen enorm gegroeid, van 4035 in 2010 naar 13945 in 2013. Uit klanttevredenheidsonderzoek, evaluaties en vraaggesprekken is gebleken dat de klanttevredenheid onder deze nieuwe doelgroepen groot is. Bewust wordt samenwerking gezocht met nieuwe partners, om nieuwe doelstellingen te realiseren.

Het huidige plan is tot stand gekomen door de inbreng van verenigingen, ouders, individuele cursisten, scholen, gemeenten, alsmede digitaal behoefte onderzoek, bijeenkomsten met het personeel, bestuur en directie. Yvon van Leeuwen van Time-Out heeft als procesleider deze inventarisatie van wensen en behoeften tot stand gebracht. We willen alle betrokkenen danken voor hun inbreng.

De omgeving waarin Boogie Woogie haar diensten verleent is diverser en spannender dan ooit. Voor de toekomst liggen er veel nieuwe kansen en mogelijkheden. Boogie Woogie staat klaar om al deze nieuwe uitdagingen, samen met alle partners aan te gaan.

Tineke Döppen
Marjan de Vos
Directie

Juli 2014

1. Onze missie

Boogie Woogie wil dé partner zijn voor alle vragen op het gebied van kunst en cultuur van alle inwoners en betrokkenen in de regio Oost-Achterhoek en met name in Aalten, Oost Gelre en Winterswijk. We willen een verbindend element zijn tussen partijen en bijdragen aan een sterke regionale infrastructuur. Daarmee wil en kan Boogie Woogie de culturele identiteit, de uitstraling en het imago van de Oost-Achterhoek versterken.

2. Onze visie

Boogie Woogie wil ontwikkeling en ontplooiing op kunst en cultuurgebied stimuleren, partijen verbinden en samenwerking bevorderen. We willen een vraaggestuurde organisatie zijn waarbij de klant centraal staat. We willen bestaande doelgroepen beter bedienen en het bereik en de bekendheid in onze regio vergroten. Naast ontplooiing zijn plezier en ontspanning van zowel de deelnemer als de toeschouwer belangrijke elementen in onze dienstverlening. De professionals van Boogie Woogie leveren kwaliteit die zich vertaalt in inspirerende en bij de huidige tijd passende diensten.

3. Boogie Woogie verandert

Boogie Woogie gaat de komende 5 jaar transformeren van een traditioneel Kunstencentrum/ Muziekschool naar een flexibele marktgerichte organisatie. Dit vergt een verandering van de organisatie van een instituut met veel medewerkers in vaste loondienstverband (in 2002 22.5 FTE; in 2013 12.5 FTE) naar een organisatie met een kleine kern en een grote flexibele schil. Dit geldt zowel voor docenten als voor overhead. Hiermee kan beter worden ingespeeld op een wijzigende marktvraag. De kleine kern van vaste medewerkers versterkt de mogelijkheden tot netwerken, verbinden, samenwerken en projectaanvragen. De zo belangrijke infrastructuur kan hierdoor in stand blijven. Ze biedt een faciliteit om de nieuwe marktvragen, ook qua fysieke ruimte mogelijk te maken. Er zal meer gebruik gemaakt worden van vrijwilligers, met name in de ondersteunende dienstverlening.

We nemen afscheid van aanbodgericht werken in met name muziekonderwijs voor jongeren en gaan naar vraaggestuurd werken voor alle kunstdisciplines en alle leeftijden. Dit vraagt aanpassing van de medewerkers. Boogie Woogie zal investeren in scholing, ontwikkeling en coaching van medewerkers om aan de veranderende eisen te kunnen voldoen. Boogie Woogie wil ruimte bieden aan gepassioneerde professionals, zowel van binnen als van buiten de organisatie, die met hun vakkundigheid kunnen bijdragen aan de veranderende vraag vanuit de veranderende markt. Deze professionals stellen de klant voorop, leveren maatwerk, zijn deskundig, loyaal en ambassadeurs van Boogie Woogie. Ze leveren een bijdrage aan het ontwikkelen van nieuwe product-markt combinaties.

Mede door samenwerking met andere partijen probeert Boogie Woogie haar doelstellingen te bereiken. Er wordt al samengewerkt met schouwburg de Storm, de ouderenbonden en Achterhoek breed met de Kunstencentra.

De afhankelijkheid van gemeentelijke subsidie wordt, o.a. door de verminderde vraag naar lessen door bevolkingskrimp en natuurlijk verloop van medewerkers, via de geleidelijke weg verminderd. Daarnaast hebben de klanten aangegeven vermindering van lesweken van 40 naar 36 gegarandeerde lessen als de best haalbare bezuiniging te zien. Dit wordt in twee stappen, per augustus 2015 van 40 naar 38 lesweken en per augustus 2016 van 38 naar 36 lesweken ingevoerd.

De hierboven geschetste organisatie sluit adequaat aan op de marktbehoefte van onze klanten en het projectentijdperk waarin we leven. Zij waarborgt een professionele

continuïteit waarop de klant kan vertrouwen. Meer dan bij zzp-collectieven, zorgt Boogie Woogie met de hierboven geschetste organisatie voor scholing en ontwikkeling en indien nodig vervanging van docenten. Tevens blijft er beleidskracht, administratie en ondersteuning op een professioneel niveau aanwezig. Belangrijke netwerken en infrastructuur blijven in stand en worden uitgebreid. We blijven kritisch op de benodigde overhead; een toenemend deel wordt bekostigd uit derde geldstromen zoals projecten, regelingen en verhuur/kantineopbrengsten. De subsidieafhankelijkheid van gemeenten neemt ook hierdoor geleidelijk af.

4. Specifieke aandachtspunten

4.1 Hafa aandachtspunten in hoofdlijnen

Boogie Woogie wil meer dan ooit vraaggestuurd opereren. We hebben goed geluisterd naar alle input, opmerkingen en adviezen en richten de aandacht in de komende periode op de volgende onderwerpen:

Kwaliteit / Opbrengst onderwijs

- De methode van lesgeven moet inspirerend en boeiend zijn (continue). Daar waar nodig worden verbeteringen aangebracht.
- Een aandachtspunt is de wisseling van docent; dit kan soms wel en soms niet bevorderlijk zijn voor de ontwikkeling van de leerling. Individueel maatwerk is nodig (continue).
- De afstemming met verenigingen en ouders intensiveren (continue).
- Individueel maatwerk bieden; tempo van examens afhankelijk van de individuele leerling (continue).
- Normen examens; Deze moeten transparant en objectief zijn; onafhankelijke toetsing van buitenaf gewenst. Waar staat een examen voor? Voldoen de cursisten wel aan de eisen (goede toonvorming, aanblazen van het instrument en ademsteun verdienen meer aandacht) (2014/2015 opstellen eisen, 2015/2016 invoering nieuwe examinering).
- Certificering; onderzoek naar de mogelijkheden (2014/2015). Eventuele uitvoering 2015/2016.

Kwaliteit / Prijs onderwijs

- Netto lestijd, transparant en maatwerk. Helder voorstel aan verenigingen (nov.2014)
- In overleg met de klanten vaststellen of de lessen individueel of in een andere vorm worden gegeven.
- Aandacht voor de kostprijs, concurrerend aanbod blijven bieden.
- Het aantal lesweken garanderen.
- Vervanging bij ziekte en uitval optimaliseren.

Docenten

De hafa verenigingen willen docenten die kwalitatief goed les geven en gedegen werken, die motiveren, inspireren en hiervoor een aansprekende lesmethodiek hanteren. De muziekkeuzes voor de lessen dienen niet alleen aansprekend voor de cursisten te zijn maar ook goed vormend. Bijscholing zal zorgen voor kennis over nieuwe lesvormen, digitale mogelijkheden en sociale media. Er wordt adequaat ingespeeld op de wensen van de Hafa's, de cursisten en de ouders. Bijscholing en coaching zorgen ervoor dat docenten geholpen worden een kwalitatief goed product te blijven neerzetten.

Bovengenoemde actiepunten worden uitgewerkt en ingevuld in samenspraak met de verenigingen (m.i.v. sept./okt/nov. 2014). De verdere invulling kan dus per gemeente verschillen.

4.2 Aandachtspunten Aalten

De Aaltense wethouder heeft voor de komende 5 jaar telkens 10% vermindering van de subsidie aangekondigd. Het huidige beleidsplan voorziet in opvang van deze maatregel tot 1 januari 2017 door vermindering van lesweken en vermindering van belangstelling door bevolkingskrimp. Voor het overige deel van deze beleidsperiode zullen we met de klant en de gemeente in gesprek gaan om oplossingen te vinden voor deze subsidievermindering. Daarnaast heeft de gemeente opdrachten verstrekt aan Boogie Woogie binnen het sociale domein, met name op het gebied van ouderenbeleid.

4.3 Aandachtspunten Oost Gelre

Oost Gelre maakt met de combinatiefunctionarisregeling mogelijk dat Boogie Woogie vanaf 1 augustus 2014 op 14 scholen Algemene Muzikale Vorming gaat verzorgen. Tevens stelt ze sinds 1 januari 2014 middelen beschikbaar voor ondersteuning van de kwetsbare ouderen.

De Hafa verenigingen en Boogie Woogie hebben een 4-jarige samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Onderdeel hiervan is de beslissing van de gemeente dat de subsidie ook inzetbaar is voor C en D niveau leerlingen.

4.4 Aandachtspunten Winterswijk

Winterswijk heeft een subsidievermindering van € 100.000 vanaf 2015 aangekondigd. Boogie Woogie vraagt de gemeente om deze bezuinigingsopdracht getemporiseerd over 2 jaar te mogen uitvoeren. Met de hiervoor genoemde maatregelen, vermindering van lesweken en verwachte vermindering van belangstelling door bevolkingskrimp, verwachten we de bezuinigingsopdracht van € 100.000 in 2015 voor 50% te halen en in 2016 de andere 50%.

Daarnaast is er in tegenstelling tot de afnemende subsidie, zorg om de financiering van de lessen van Hafa verenigingen die groeien in plaats van krimpen. Ook zijn er verenigingen die nu zelf opleiden maar overwegen terug te keren naar Boogie Woogie, of dit al aan het doen zijn. Als klant van Boogie Woogie vragen deze verenigingen om een kostbaar product: individuele lessen van 25 minuten per cursist. Gezien het hoge niveau van de verenigingen is dit te legitimeren. Door reeds genomen efficiencymaatregelen kan Boogie Woogie voor het grootste deel tegemoet komen aan deze behoeften.

Verder wil Boogie Woogie de afschrijvingslast verminderen en het hoofdgebouw herfinancieren om tegemoet te kunnen komen aan de vraag van de Hafa verenigingen.

Boogie Woogie bereikt alle groepen 3, 4 en 5 van alle Winterswijkse basisscholen. Naast een bijdrage van de scholen wordt dit gefinancierd middels de regeling buurtsportcoach, het project Cultuureducatie met Kwaliteit en € 15.000 uit de gemeentelijke basissubsidie.

Mede dankzij een jaarlijkse bijdrage van de gemeente van € 10.000 voor KunstWijs, kan het steunpunt voor onderwijs worden voortgezet.

Alle drie bovengenoemde gemeenten willen samen met **Berkelland** uit Cultuurpact structurele middelen vrijmaken voor cultuurparticipatie van ouderen, te verzorgen door Boogie Woogie. Dit gaat de opdracht van Boogie Woogie vergroten, binnen het sociale domein.

5. Evaluatie / bijstelling /verantwoording

Om de voortgang van dit beleidsplan te bewaken en om afhankelijk van de ontwikkelingen tijdig nieuwe of aanvullende acties uit te zetten gaan we het volgende doen:

Voortgangsrapportage/evaluatie

Voor Boogie Woogie intern wordt er 2 x per jaar een voortgangsrapportage gemaakt door de directie. Deze wordt besproken met het Bestuur van Boogie Woogie.

Voor de Hafa's wordt de voortgang 1x per jaar geëvalueerd met de verenigingen. Het voorstel is om deze eerste evaluatie maart 2015 te laten plaatsvinden.

Voor particuliere cursisten wordt in overleg met docenten een plan uitgewerkt om de tevredenheid te peilen. Gedacht wordt aan klantenpanels en enquêtes. De ouders/verzorgers en de cursisten worden hierbij gevraagd naar hun bevindingen.

Voor projecten en regelingen gelden projecteigen evaluaties, monitoring en verantwoordingsvoorwaarden. Deze zullen op de gebruikelijke wijze worden uitgevoerd.

De uitkomsten van deze diverse evaluaties worden jaarlijks gebruikt om het beleidsplan waar nodig bij te stellen. Hierover vindt periodiek overleg plaats met de gemeenten.

Verantwoording

Boogie Woogie verantwoordt zich middels jaarverslagen aan alle stakeholders.

Bijlagen:

**Plan van aanpak
Meerjarenbegroting 2015-2020**

Plan van aanpak 2015-2020					
Ref.	Onderwerp	Voortgang	Verantwoordelijk*	Datum realisatie	Opmerkingen / Streefcijfers:
1	Marketing en Communicatie - Algemeen				Spontane naamsbekendheid van 15% in 2013 naar 35% in 2020 Geholpen naamsbekendheid van 36% in 2013 naar 55% in 2020
1.1	Actualiseren website, huisstijl en promotiematerialen		Marjan	2014	
1.2	Ontwikkelen nieuwe producten/ benaderen nieuwe doelgroep		Marjan/Tineke/OP	continue	
1.3	Versterken branding en imago, vergroten free publicity		Marjan/Tineke/OP/OOP	continue	
1.4	Werven nieuwe huurders		Marjan/Tineke/Hoofd beheer	continue	
1.5	Vergroten bekendheid Kunstwijs		Tineke/Ine	continue	Van 25% in 2013 naar 60% in 2020
2	Marketing en Communicatie - Verenigingen		Marjan/OP		Vergroten klanttevredenheid, toetsing door interviews
2.1	Mogelijkheden keuze docenten uitbreiden		Marjan/Tineke	2015/2017	
2.2	Aanmelden dmv Excel bestanden		Marjan/Tine	voorjaar 2015	
2.3	Invoeren digitale aanmelding		Marjan/Tine	2015/2016	
2.4	Inventarisatie behoefte aan afstemming per vereniging/gemeente		Marjan/OP	najaar 2014	
2.5	Optimaliseren communicatie		Marjan/OP	continue	O.a. afspraken contacten secretariaten en contactpersonen
2.6	Voorstel nieuwe lesvormen / lesduur (individueel/duo lessen)		Marjan/Domien	2014	
2.7	Actualiseren afspraken gegarandeerde lesweken en vervanging		Tineke/Marjan	2015/2016	
2.8	Optimaliseren lesmethodiek en inhoud, inzet nieuwe media		Marjan/OP	continue	Individueel maatwerk bieden (bv. tempo examens)
2.9	Ontwikkelen van transparante, objectieve examens in samenhang met certificering		Marjan/OP/Tine	2015/2016	In relatie met certificering
3	Marketing en Communicatie - Individuele klanten		Marjan/OP		Vergroten klanttevredenheid, toetsing door interviews
3.1	Organisatie en instellen van klantenpanels		Marjan	2015/2016	
3.2	Ontwikkelen en aanbieden van korte cursussen en workshops		Marjan/OP	continue	Ook voor nieuwe doelgroepen (ouderen/herintreders)
3.3	Ontwikkelen en aanbieden workshops bedrijven, tailormade		Tineke/Marjan/OP	continue	
3.4	Nieuwe lesvormen en cursussen voor de jeugd ontwikkelen, New Arts		Marjan/OP	continue	
3.5	Lesprogramma's actualiseren, mbv input jeugd		Marjan/OP	continue	
					Toename cursisten van 72 in 2013 naar 120 in 2016, naar 160 in 2020
4	Personeelsbeleid				
4.1.	Aanpassen aanstellingsomvang i.v.m. vermindering lesweken		Tineke	2014	
4.2	Ontwikkelen nieuwe producten voor nieuwe markten		Marjan/OP	continue	
4.3	Organiseren scholing		Tineke/Marjan/OP	continue	B.v. Nieuwe Media, productontwikkeling, klantgericht werken
4.4	Coaching en begeleiding		Tineke/Marjan	continue	
4.5	Oplossing zoeken voor belemmerende cao regels		Tineke	2014/2015	Voorkeur en extra inzet docent kunnen honoreren
4.6	Stimuleren werven, boeien en binden door docenten		Marjan/OP	continue	Door optimaliseren lesmethodiek en inhoud.
4.7	Flexibele opvang verloop / inzet vrijwilligers waar mogelijk		Tineke/Marjan/Hoofd Beheer	continue	
4.8	Toetsen functiehuis en aanbrengen verbeteringen		Marjan/Tineke	2014/2015	Beleid functioneringsgesprekken optimaliseren
5	Financieel beleid				Dit beleid moet leiden tot de streefcijfers in de meerjarenbegroting 2015-2020
5.1	Vermindering aantal lesweken doorrekenen		Tineke/Domien	2014/2016	
5.2	Plannen ontwikkelen voor subsidievermindering Aalten		Tineke/Domien	2016	
5.3	Effecten van extra werkzaamheden docenten verwerken		Tineke/Domien	continue	Ten opzichte van frictiekosten
5.4	Nieuwe transparante variabele lesduur en lestijd ontwikkelen		Tineke/Domien/Marjan	2014	
5.5	Flexibele invulling van elk verloop, inzet vrijwilligers, terugbrengen uren		Tineke/Marjan	continue	
5.6	Inkomsten uit verhuur en kostendekkend aanbod vergroten		Tineke/Marjan/Hoofd Beheer	continue	
5.7	Inzetten subsidie zaalhuur gemeente Winterswijk voor amateurkunst		Tineke/Domien	2015	
5.8	Verzoek spreiding subsidiekorting aan gemeente Winterswijk		Tineke/Domien	2014	Spreiding van de aangekondigde bezuiniging van 100.000 euro over 2015/20
5.9	Herfinanciering hoofdgebouw en afschrijvingslast verminderen		Tineke/Domien	2015	
5.10	Samenwerking met derden voor verbetering efficiency		Tineke/Domien	continue	
5.11	Aandacht voor de kostprijs		Tineke/Domien	continue	
5.12	Mogelijkheden fondsen, regelingen en andere ontwikkelingen volgen		Tineke/Domien/Harry	continue	Capaciteit beschikbaar houden voor netwerken en planontwikkeling