

Stichting voor Cultuureducatie Zuid-Holland-Zuid

Beknopte versie

Beleidsplan 2017 – 2020

Tijd voor keuzes

Inhoudsopgave

1. Voorwoord: Tijd voor keuzes	3
2. Samenvatting en leeswijzer	4
3. Inleiding	6
4. Uitgangssituatie	8
5. Ontwikkelingen en trends	9
6. Wie we zijn en waar we voor staan	12
7. Strategische keuzes en ambities	13

1. Voorwoord: Tijd voor keuzes

In januari 2017 heeft de Stichting voor Cultuureducatie Zuid-Holland-Zuid haar eerste verjaardag gevierd. In het voorjaar van 2016 hebben we input geleverd voor de 'Beleidsnota Cultuureducatie vanaf 2017' van de gemeente Dordrecht, welke in het najaar door de Gemeenteraad is goedgekeurd. Deze nota is daarmee een belangrijk uitgangspunt voor dit beleidsplan.

In dit eerste jaar is er veel bereikt. De nieuwe stichting is snel uit de startblokken gekomen, met per saldo maar een beperkt leerlingenverlies (12%). Gedurende het jaar is er groei in leerlingaantallen gerealiseerd en zijn ook de onderwijsactiviteiten weer goed (ruim boven begroting) op gang gekomen. Het nieuwe cursusseizoen 2016 - 2017 is wederom met groei in leerlingaantallen begonnen en het kalenderjaar 2016 is met een positief financieel resultaat afgesloten.

De veranderende maatschappelijke rol van centra voor de kunsten en onzekerheden met betrekking tot subsidies vragen echter om verdere aanpassingen. We ontwikkelen ons verder tot een eenvoudig georganiseerde, gezonde en vooruitstrevende netwerkorganisatie met een aanbod dat in dialoog met onze klanten tot stand komt en waarbij een uitstekende klantbeleving onze maatstaf is.

Deze doorontwikkeling is een continu proces. In dit beleidsplan formuleren wij onze ambities voor de toekomst en maken we duidelijke keuzes.

Wij spelen in de stad en de regio een belangrijke rol op het gebied van cultuureducatie. Wij realiseren ons dat een krachtige organisatie en intensieve samenwerking met partners een voorwaarde is om kinderen, jeugd en jongeren ook vanuit cultuureducatief perspectief goed toegerust deelnemer te laten zijn aan de maatschappij van de 21ste eeuw. Wij zijn er klaar voor. In deze beknopte versie van het beleidsplan leest u op hoofdlijnen hoe wij dat aanpakken.

René Nekkers

Directeur-bestuurder Stichting voor Cultuureducatie Zuid-Holland-Zuid

April 2017

2. Samenvatting en leeswijzer

Samenvatting

Tijd voor keuzes! Het afgelopen jaar hebben wij veel tijd en energie gestoken in het operationeel verbeteren van de organisatie, het behouden van onze klanten en vergroten van onze zichtbaarheid. Daar zijn we in geslaagd. Nu is het tijd om keuzes te maken en ons door te ontwikkelen naar een moderne, krachtige en duurzame organisatie. We hebben de landelijke en gemeentelijke ontwikkelingen in kaart gebracht en gerelateerd aan de stand van de organisatie en onze missie en visie. Hieronder volgen - beknopt - de belangrijkste elementen uit dit beleidsplan:

- Onder de paraplu van Stichting voor Cultuureducatie Zuid-Holland-Zuid kiezen we voor een sterke profilering van de onderscheidende labels: *ToBe cultuurcentrum*, *Servicebureau Onderwijs&Cultuur* en *de Popcentrale*.
- Onze focus ligt op kinderen, jeugd en jongeren; ons eigen aanbod aan volwassenen bouwen we gefaseerd af. Gelijktijdig faciliteren wij geselecteerde netwerkdocenten om deze doelgroep te bedienen.
- Wij zetten sterk in op de verdere ontwikkeling van onze activiteiten in het onderwijs en de ontwikkeling van het Servicebureau Onderwijs&Cultuur.
- Wij bouwen onze activiteiten op sociaal-maatschappelijk vlak uit.
- Wij zijn een culturele onderneming en besturen de organisatie bedrijfsmatig.
- Wij verbeteren onze financieringsmix door meer niet-subsidie inkomsten te genereren. Ons target is dat wij over vier jaar (in 2021) 35% van onze inkomsten genereren uit andere bronnen dan subsidies.
- Door onzekerheden met betrekking tot subsidies zijn wij kwetsbaar.
- Om de onzekerheden met betrekking tot subsidies te mitigeren maken wij meerjarige afspraken met de betrokken gemeenten. In de ideaalsituatie realiseren wij een gezonde exploitatie met uitsluitend de subsidie van de gemeente Dordrecht. Wij organiseren ons rondom het primaire proces, waarbij ons aanbod in dialoog met de klant tot stand komt.
- Omvangrijke investeringen in ICT zijn noodzakelijk om de relatie met onze klant effectiever te benutten en uit te bouwen, alsmede de organisatie effectiever aan te sturen.
- In al onze besluiten en handelingen komen onze kernwaarden (Klantgericht, Ondernemend, Professioneel en Hart voor cultuur) terug. Wij zijn een duurzame culturele onderneming met een belangrijke maatschappelijke opdracht.

Dit beleidsplan hebben wij primair geschreven voor *onszelf*. Het is de routekaart van onze organisatie voor de komende jaren. Het biedt houvast en is de basis voor verdere uitwerking in projecten of detailplannen. Het plan geeft daarnaast onze belangrijke partners zoals gemeenten, het Fonds voor Cultuurparticipatie, onderwijsorganisaties en andere stakeholders een goed beeld van de weg die we inslaan en de ambities die we hebben.

Leeswijzer

Hoofdstuk 3: **Inleiding.** Waarom cultuureducatie?

Hoofdstuk 4: **Uitgangssituatie.** Wat doen we en waar voeren we dat uit?

Hoofdstuk 5: **Ontwikkelingen en trends.** Een blik op landelijke en gemeentelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op (het organiseren van) cultuureducatie.

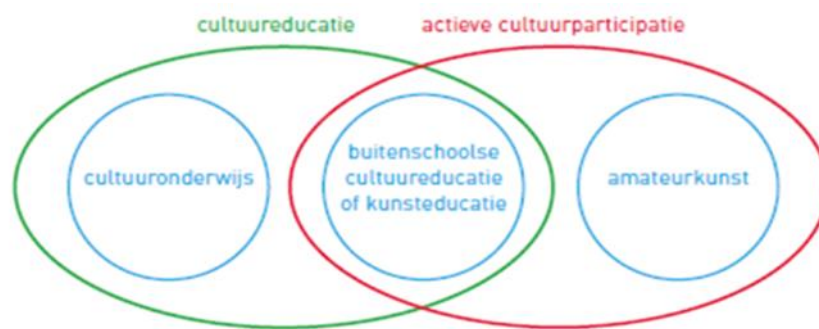
Hoofdstuk 6: **Wie we zijn en waar we voor staan.** Onze missie, visie en kernwaarden.

Hoofdstuk 7: **Strategische keuzes en ambities.** De grote lijnen van de keuzes die we maken.

3. Inleiding

Cultuureducatie is essentieel in de ontwikkeling van mensen¹. Het biedt de mogelijkheid om je te ontwikkelen en te participeren. Om kennis te nemen en te genieten van wat er op cultuurgebied aan rijkdom in de wereld bestaat. Om creatieve en kunstzinnige vermogens te ontwikkelen, die, ook als je geen Janine Jansen bent, onmisbaar zijn om in de huidige maatschappij te participeren. Denk aan waarnemings- en uitdrukkingsvermogen of verbeeldingskracht die ook voor een manager, technisch of administratief medewerker onmisbaar zijn. Vanuit dit individuele ontwikkelingsbelang geeft bijvoorbeeld ook de commissie Schnabel in het advies 'Ons onderwijs 2032' een belangrijke plek aan cultuureducatie in het onderwijs.

Het is daarbij van belang dat het binnenschoolse en buitenschoolse aanbod elkaar deels overlapt en op elkaar aansluit, zodat er passende ontwikkelmogelijkheden bestaan voor elk talent- en ambitieniveau.



Naast het bieden van mogelijkheden voor deze algemene creatieve ontwikkeling, zijn er ook mogelijkheden voor talentontwikkeling voor diegenen die uit kunnen groeien tot professionele cultuurmakers en vertolkers.

Daarnaast heeft cultuur(-educatie) een maatschappelijke waarde. Het kleurt het leven en de stad. Het draagt bij aan een plezierige leefomgeving waar mensen graag komen en waar ook bedrijven zich graag vestigen. Vanuit dit perspectief heeft de gemeente Dordrecht eerder besloten om van het Energiehuis een culturele hotspot te maken, met cultuureducatie als één van de functies in het pand.

¹ Beleidsnotitie Cultuureducatie vanaf 2017 (Gemeente Dordrecht, mei 2016).

In de ontwikkeling van creatieve vermogens onderscheiden we 4 stadia in een piramide²:

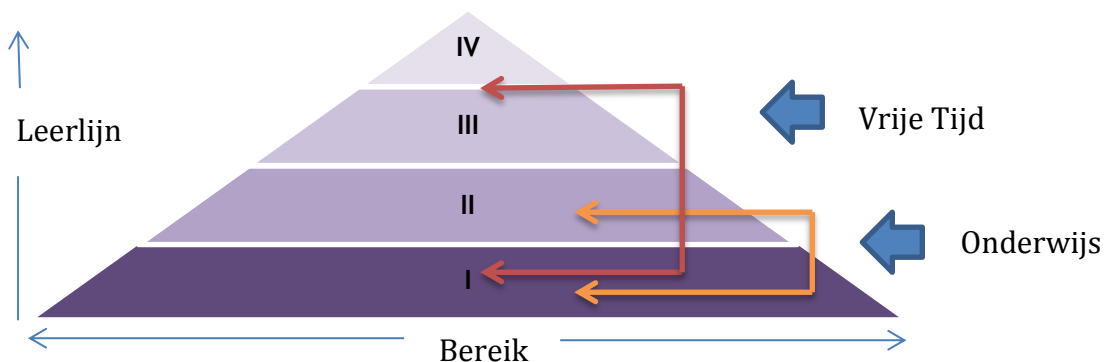
I en II: Kennismaking en oriëntatie. Een breed bereik binnen het onderwijs, alsmede op eigen initiatief in de vrije tijd bij (bijvoorbeeld) een centrum voor de kunsten.

III: Beginnend en gevorderd. Op eigen initiatief bij (bijvoorbeeld) een centrum voor de kunsten.

IV: Talentontwikkeling. Op eigen initiatief doorontwikkeling van talent bij (bijvoorbeeld) een centrum voor de kunsten. Mogelijk als voorbereiding op het kunstvakonderwijs.

Cultureel curriculum

In opdracht van het Ministerie van OCW heeft adviesbureau Berenschot, met medewerking van VNG, IPO, Kunstfactor en Kunstconnectie, onderzoek gedaan naar bedrijfsmodellen bij instellingen op het gebied van kunsteducatie



- I. De (eerste) kennismaking met cultuur, deels receptief, deels actief, meestal via het primair onderwijs. Weinig intensief, soms slechts enkele uren per jaar, in diverse culturele sectoren, vaak in samenwerking georganiseerd met culturele instellingen zoals podia, gezelschappen of musea.
- II. De oriëntatie op de kunstdisciplines, al meer actief, meestal via primair of voortgezet onderwijs, soms ook in brede-schoolverband of buitenschools aanbod. Diverse disciplines passeren de revue en leerlingen worden begeleid bij een keuze voor een discipline, wellicht zelfs instrument of stijl.
- III. De les, cursus of het project waaraan op eigen initiatief in de vrije tijd wordt deelgenomen, door beginners of licht gevorderden, individueel of in groepsverband, bij de instelling voor kunsteducatie. Hier komt samenwerking met het amateurveld veel voor, maar dat blijft niet beperkt tot deze laag.
- IV. De les voor talenten, vaak individueel of in groepen van (ver)gevorderden. Deelnemers zijn echte liefhebbers, vaak jongeren maar ook volwassenen. In het licht van talentontwikkeling geldt deze fase van de leerlijn als de voorbereiding op het kunstvakonderwijs.

² Cultureel curriculum (Berenschot, in opdracht van het Ministerie van OCW, 2010)

4. Uitgangssituatie

Wij zijn een middelgroot Centrum voor de Kunsten. Na de start in januari 2016 zijn wij in eerste instantie 'blijven doen wat we deden'. Alle focus en energie was nodig om de nieuwe organisatie een goede start te laten maken. Dat is goed gelukt. Na de zomer zijn wij gestart met de eerste grote veranderingen. Zo zijn gelijksoortige werkzaamheden samengevoegd, is de organisatie volgens het procesmodel ingericht en verbeteren we interne processen met een eerste focus op die processen die de klant raken. Dat betekent dat we stapsgewijs verbeteren, rekening houdend met wat de organisatie aan kan.

Onze uitvalsbasis is het Energiehuis in Dordrecht; het prachtig geoutilleerde cultuurhuis van de regio. Zaken als gedeelde ICT, schoonmaak, gebouwbeheer, receptie en energie maken deel uit van een shared services overeenkomst met onze medebewoners.

Ons kernwerkgebied behelst de gemeenten Dordrecht, Ridderkerk, Papendrecht, Alblasterdam en Sliedrecht. In deze gemeenten voeren wij kerntaken uit op het gebied van cultuuronderwijs en actieve cultuurparticipatie (vrije tijd). Wij zetten onze expertise en netwerk in, geven informatie, bieden advies en leggen verbindingen.

Wij faciliteren een breed programma voor het primair en voortgezet onderwijs, vaak in samenwerking met culturele partners en professionele aanbieders. Op het gebied van muziek, dans, theater en kunst & design bieden we een grote variëteit aan lessen, cursussen en workshops, omgeven door projecten, presentaties en evenementen. In Dordrecht vormt de Popcentrale het centrum van de Popsceen in de regio.

We werken intensief samen met diverse culturele partners, zijn coördinator van het Cultuurmenu in de regio, penvoerder en uitvoerder van de Rijksprogramma's Cultuureducatie met Kwaliteit en de Impulsregeling Muziekonderwijs.

Om een indruk te krijgen van de omvang en het bereik van de organisatie de volgende cijfers, gebaseerd op het cursusjaar 2016 - 2017:

- Inzet van circa 20.000 DocentContactUren.
- Bereik van ca. 30.000 leerlingen in het Onderwijs .
- Bereik van ca. 4.750 cursisten in de vrije tijd.
- Bereik van ca. 4.500 bezoekers in de Popcentrale.
- Ca. 1.250 verhueringen van oefenruimtes in de Popcentrale.

Met betrekking tot de personeelsformatie hebben wij bij de start van de nieuwe stichting gekozen voor een maximaal haalbare flexibiliteit. Circa 70% van de DocentContactUren wordt gerealiseerd door circa 140 freelance vakdocenten. Ook binnen de coördinerende organisatie wordt maximale flexibiliteit nagestreefd.

5. Ontwikkelingen en trends

De Nederlandse economie herstelt zich voorspoedig. De economische crisis heeft de laatste jaren, ook op het vlak van cultuureducatie, echter haar sporen nagelaten. Door teruglopende subsidies en vraaguitval is menig instelling ten onder gegaan. Dit geeft echter ook weer mogelijkheden voor nieuwe initiatieven en organisaties die weten in te spelen op de maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen.

Wij zien de volgende landelijke en gemeentelijke ontwikkelingen en trends:

Algemeen

- De erkenning dat cultuureducatie een belangrijke bijdrage levert aan het ontwikkelen van 21st Century skills (noodzakelijke competenties voor beroep en maatschappelijk leven) van jeugd en jongeren wordt steeds groter³. Onderwijsprogramma's worden bijna uitsluitend nog gebouwd rondom de ontwikkeling van deze skills, maar ook in de vrije tijd verschuift het accent naar cultuureducatie als *middel*, in plaats van als doel op zich.
- Subsidiëring van cultuureducatie voor *volwassenen* is, of wordt, afgebouwd of stopgezet. In zijn algemeenheid staan de totale (gemeentelijke) budgetten voor cultuureducatie onder druk.
- In zijn algemeenheid is er sprake van minder gesubsidieerd werk in de sector. De arbeidsmarkt is in beweging en veel docenten worden gewild of ongewild ZZP'er. Meer direct is er, als gevolg van de inkrimping van het docentenbestand in loondienst (bij de overgang naar de nieuwe stichting), sprake van toegenomen concurrentie. Beide bewegingen leiden tot druk op de lesgeldtarieven. Dit houdt in dat wij tegen zo laag mogelijke overheadkosten moeten werken en beschikbare subsidies moeten alloceren waar dat het meest nodig is. Wij staan echter ook voor een faire en marktconforme beloning voor door ons ingehuurde zelfstandig ondernemers.
- Naar aanleiding van een advies van de Raad van Cultuur aan de minister om steden/stedelijke regio's meer centraal te stellen in het landelijke cultuurbeleid vindt als voorbereiding op de beleidsperiode 2021- 2025 een verkenning hiernaar plaats. De zeven grote steden in Zuid Holland, waaronder Dordrecht, overleggen hierover en adviseren de minister en de Raad van Cultuur. Cultuureducatie is één van de onderwerpen. Naast onze actieve betrokkenheid bij onder andere Cultuurconnectie en het LKCA⁴ participeren wij in een overleg hierover.

³ Adviesrapport 'Meedoen is de kunst' van de Raad voor Cultuur, 2014.

⁴ Cultuurconnectie: brancheorganisatie voor kunst- en cultuureducatie. LKCA: Landelijk Kennisinstituut voor Cultuureducatie en Amateurkunst

Onderwijs

- Vanuit het Rijk is er, via het Fonds voor Cultuurparticipatie (FCP), veel aandacht voor het *Primair Onderwijs*. Het programma Cultuureducatie met Kwaliteit 2017-2020 en de Impulsregeling Muziekonderwijs zijn daar goede voorbeelden van. Daarnaast zijn op beperkte schaal verschillende projectfondsen beschikbaar voor programma's in het Voortgezet Onderwijs.
- Onze visie op cultuureducatie in de vrije tijd en in het onderwijs heeft - versterkt door de landelijke trend dat aandacht en middelen voor cultuureducatie verschuiven van de vrije tijd naar het onderwijs - geleid tot ons eerdere besluit om de Afdeling Onderwijs vanaf eind maart 2017 als onafhankelijk Servicebureau Onderwijs&Cultuur te positioneren. Het Servicebureau kan daarmee haar sterke uitgangspositie in de regio uitbouwen.
- Geïnitieerd door de Onderwijsraad wordt er in het primair onderwijs meer aandacht besteed aan (natuur)Wetenschap en Techniek (W&T) en onderzoekend leren⁵.
- Sinds enkele jaren is er een trend om kinderopvang, peuterspeelzalen en het basisonderwijs te integreren in (integrale) kindcentra⁶. Dit biedt nieuwe kansen bij die centra die van cultuureducatie een speerpunt willen maken.

Vrije tijd

- Vanuit het Rijk kan weinig verantwoordelijkheid worden verwacht op het vlak van (de financiering van) cultuureducatie in de vrije tijd. Beleid en eventuele financiering laat men over aan provincies en gemeenten⁷.
- De snelheid van veranderingen in de maatschappij en individualisering leidt tot minder interesse in jaarlessen en een aanzienlijk grilliger patroon in aanmeldingen. Er wordt meer maatwerk en beleving verwacht voor minder geld. Er komt meer interesse in korte leertrajecten (zoals workshops en vakantieaanbod) die snel tot resultaten leiden en korte, tijdelijke verbanden rondom een thema of een project⁸. Dat pleit voor een vraaggestuurde en flexibele inrichting van de organisatie.

Sociaal-maatschappelijk domein

- Er is in verschillende gemeenten (Dordrecht, Ridderkerk, Papendrecht) in toenemende mate aandacht voor cultuureducatie in het sociaal-maatschappelijk domein. Vooral op het vlak van ouderenparticipatie, maar ook ten behoeve van onder andere vluchtelingen en mensen met een beperking. Hierdoor zijn op andere gemeentelijke beleidsterreinen ook fondsen beschikbaar voor de uitvoering van projecten.

⁵ Adviesrapport 'Een onderwijsstelsel met veerkracht' van de Onderwijsraad, 2014.

⁶ Adviesrapport 'Wegwijzer integrale kindcentra' van de Vereniging Nederlandse Gemeenten, 2017.

⁷ Beantwoording schriftelijke vragen van Tweede Kamerfracties door de Minister en Staatsecretaris van Onderwijs, Cultuur en wetenschap, 28 februari 2017.

⁸ Adviesrapport 'Cultuur in de kanteling' van het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA), 2016.

Daarnaast zal binnen de ons beschikbare middelen een herverdeling moeten plaatsvinden om invulling aan dergelijke projecten te geven.

Gemeenten

- Alle gemeenten zien het belang van cultuureducatie en verschuiven in toenemende mate subsidiegelden van cultuureducatie in de vrije tijd naar cultuureducatie in het onderwijs.⁹
- Gemeenten initiëren vaker projecten waarbij cultuureducatie als middel wordt ingezet om kinderen, jeugd en jongeren te betrekken bij maatschappelijke onderwerpen (bijvoorbeeld milieu en afvalscheiding, vluchtelingen) of interesse te ontwikkelen voor bijvoorbeeld natuur & techniek.
- In een aantal gemeenten zijn er mogelijkheden om ons aanbod te verbreden cq. te verdiepen. Dit kan zijn op het vlak van het toevoegen van disciplines of verdieping door meer aanbod voor gevorderden. Daarnaast ontwikkelen zich mogelijkheden op coördinerend vlak als 'cultuurmakelaar' of 'cultuurregisseur' waarbij de algehele coördinatie over lokaal cultuureducatie-aanbod wordt ingevuld.
- Door onzekerheden met betrekking tot subsidies zijn wij kwetsbaar:
 - Uit hoofde van het programma *Agenda voor de Stad (2015)* is de gemeente Dordrecht voornemens om in 2018 de budgetsubsidie voor cultuureducatie met een bedrag van € 150.000 te verlagen. Deze voorgenomen verlaging betreft daarmee 11% van de in 2017 voor cultuureducatie beschikbare budgetsubsidie (na aftrek van de subsidie voor de kosten van huisvesting en shared services in het Energiehuis). Een dergelijk grote korting komt te vroeg in het prille bestaan van de nieuwe organisatie. Wij zijn met de gemeente in gesprek over fasering van deze korting.
 - De gemeente Ridderkerk schrijft een subsidietender uit voor cultuureducatie vanaf het schooljaar 2018-2019.
- De grote investering die de gemeente Dordrecht in het Energiehuis heeft gedaan is een steun in de rug en heeft geresulteerd in prachtige faciliteiten. Het aandeel van de uitgaven aan huisvesting en shared services legt een hoog beslag (ca. 35%) op de beschikbare subsidie van de gemeente Dordrecht. Daarnaast zijn de (financiële) voordelen die met deze shared services gespaard zouden kunnen gaan, nog maar beperkt gerealiseerd.

⁹ De aanzet hiervoor is gegeven met het gezamenlijke rapport van de Onderwijsraad en de Raad voor Cultuur: Cultuureducatie: leren, creëren, inspireren! (2012) en door het Rijk in financiële zin uitgewerkt met de programma's van het Fonds voor Cultuurparticipatie 'Cultuureducatie met Kwaliteit' en de 'Impulsregeling Muziekonderwijs'.

6. Wie we zijn en waar we voor staan

Tegen de achtergrond van onze visie op de ontwikkelingen en trends op landelijk en gemeentelijk niveau en uitgaande van de huidige organisatie hebben wij de volgende missie en visie geformuleerd. In de in hoofdstuk 7 geformuleerde strategische keuzes en ambities geven wij hier invulling aan.

Missie

Wij inspireren en activeren mensen door middel van kunst en cultuur om zich persoonlijk te ontwikkelen.

Visie

Wij zijn de basisvoorziening voor cultuureducatie in de regio. Wij delen onze passie en dagen uit om je identiteit te ontdekken en te ontwikkelen. Wij zijn betrokken bij de samenleving en zijn de verbindende schakel tussen individuele burgers, onderwijs, kinderopvang, zelfstandig ondernemers en culturele organisaties.

Wij werken vanuit de volgende vier kernwaarden:

Klantgericht

We kennen onze klant en zorgen voor een product of dienst die bij hen past. We zijn gastvrij, goed zichtbaar en servicegericht. We zorgen ervoor dat elk contact met de klant een uitstekende ervaring voor hem/haar is.

Ondernemend

We zijn een bedrijf; een publieke, culturele onderneming en realiseren ons dat we afhankelijk zijn van inkomsten van onze klanten en subsidies. We zijn ondernemers en werken met passie. We zijn kostenbewust en zijn gericht op het genereren van extra inkomsten. We zijn in dialoog met onze klanten en stakeholders en ontwikkelen nieuwe producten en diensten die voortkomen uit die dialoog. We bestaan bij de gratie van een passend en uitdagend aanbod en vernieuwen dit voortdurend om aansluiting te blijven houden bij onze doelgroepen.

Professioneel

'We doen het goed of we doen het niet'. We zijn kritisch op de kwaliteit van onze producten en diensten. We zijn een lerende organisatie. We zijn goed in ons vak, nemen onze verantwoordelijkheid, zijn besluitvaardig en streven continu naar verbetering.

Hart voor cultuur

We tonen liefde voor ons vak. We creëren en enthousiasmeren. We zijn gedreven door de maatschappelijke betekenis van cultuur.

7. Strategische keuzes en ambities

Op basis van de eerder beschreven ontwikkelingen en trends, en met onze missie, visie en kernwaarden als uitgangspunt, hebben wij de volgende zes strategische keuzes en ambities geformuleerd.

1. Labels en positionering

Stichting voor Cultuureducatie Zuid-Holland-Zuid is de overkoepelende organisatie en is actief onder drie labels die hun eigen positionering kennen en die versterkt of nieuw in de markt worden gezet:

- Onder het label *ToBe cultuurcentrum* leveren wij eigen aanbod in de vrije tijd voor zowel kinderen, jeugd en jongeren als volwassenen. Daarnaast faciliteert en ondersteunt ToBe zelfstandig ondernemers bij het voor eigen rekening en risico organiseren van cultuureducatie aan volwassenen in het Energiehuis (en andere locaties in de regio). Dit label wordt gelijktijdig met de werving voor het nieuwe cursusseizoen versterkt in de markt gezet.
 - Onderdeel van het label ToBe cultuurcentrum is het *Projectbureau*. Het Projectbureau organiseert op commerciële basis projecten en evenementen voor gemeenten, particulieren, bedrijven en instellingen. Het biedt ondersteuning bij projecten die voortvloeien uit ons les- en cursusaanbod in de vrije tijd en bieden projectondersteuning aan het Servicebureau Onderwijs&Cultuur. Het Projectbureau is daarnaast de fondsenwerver binnen de organisatie.
- Het label *Servicebureau Onderwijs&Cultuur* (SOC) is gepositioneerd als onafhankelijk intermediair en adviseur en staat voor de verbinding van onderwijs, gemeenten, kinderopvang en culturele en maatschappelijke organisaties met cultuureducatie. Een adviesraad bewaakt de onafhankelijke positionering. Dit label is op 29 maart jl. met een seminar en een nieuwe website gelanceerd.
- Het label *Popcentrale* is een netwerkorganisatie die als hoofddoelstelling heeft te fungeren als voedingsbodem voor de talentontwikkeling van lokale (pop)amateurmuzikanten. De Popcentrale vormt de verbindende factor tussen muzikanten onderling en de stad. Regionale muzikanten kunnen hier repeteren, optreden, opnames maken en elkaar ontmoeten. De doelen van de Popcentrale kunnen alleen gerealiseerd worden met netwerkpartners, waarmee geen gezagsverhouding bestaat maar wederzijdse afhankelijkheid. Dit label heeft een 'make-over' gekregen die dit kwartaal wordt uitgerold.

2. Investeren in het Servicebureau Onderwijs&Cultuur

Wij zetten vol in op de onafhankelijke positionering van het Servicebureau Onderwijs&Cultuur, de uitbreiding van hun pakket aan producten en diensten, de uitbreiding van hun werkgebied, alsmede op de uitbreiding van de door hen bediende doelgroepen.

3. Faciliteren en ondersteunen zelfstandig ondernemers

Ons eigen aanbod in de vrije tijd aan *volwassenen* wordt afgebouwd. Zelfstandig ondernemers worden gefaciliteerd en ondersteund om dit over te nemen. Een intensieve samenwerking tussen ToBe en deze zelfstandig ondernemers (netwerkdocenten) op het vlak van samenspel en podiumpresentatie van de cursisten staat daarbij voorop.

4. Uitbouwen activiteiten in het sociaal-maatschappelijk domein

Wij bouwen onze activiteiten op het sociaal-maatschappelijke vlak uit en ontwikkelen programma's en activiteiten voor onder andere kwetsbare doelgroepen. Waar mogelijk financieren wij dit uit alternatieve bronnen.

5. Energiehuis als thuisbasis

Het Energiehuis is onze thuisbasis en samen met onze partners zetten wij ons in om de faciliteiten maximaal te benutten en een gastvrije uitstraling te creëren. Dit is het dynamisch centrum waar op zoveel mogelijk tijden cultureel educatieve activiteiten plaatsvinden, waardoor kruisbestuiving gestimuleerd wordt. Wij ondersteunen en faciliteren amateurverenigingen met kennis en kunde en bieden hen faciliteiten in het Energiehuis.

6. Cultureel ondernemen

Wij zijn een culturele onderneming en besturen de organisatie bedrijfsmatig. Wij zijn er binnen de financiële kaders op gericht een zo hoog mogelijk cultureel en maatschappelijk rendement te halen uit culturele voorzieningen met een zo groot mogelijk bereik. Onze kernwaarden zijn daarbij leidend. Wij vergroten de focus op onze financieringsmix en verhogen onze inkomsten uit niet-subsidiebronnen. Ons target is dat wij 35% van onze inkomsten genereren uit andere bronnen dan subsidies in 2021. Om de onzekerheden met betrekking tot subsidies te mitigeren maken wij meerjarige afspraken met de betrokken gemeenten. In de ideaalsituatie realiseren wij een gezonde exploitatie met uitsluitend de subsidie van de gemeente Dordrecht.

De bovenstaande zes strategische keuzes en ambities vormen de routekaart van onze organisatie voor de komende jaren. Zij bieden houvast en zijn / worden uitgewerkt in projecten of detailplannen.

=====