

KOERSDOCUMENT

STRATEGISCH BELEID

2018-2022

**WIJ GELOVEN DAT CULTUUREDUCATIE EEN ONMISBARE
ROL VERVULT IN DE PERSOONLIJKE ONTWIKKELING VAN
JONG EN OUD, GEVOED DOOR DE WAARDE DIE KUNST OP
ZICHZELF HEEFT. VANUIT DEZE OVERTUIGING MAKEN WE
ACTIEVE CULTUURPARTICIPATIE VOOR IEDEREEN
MOGELIJK EN DELEN WE ONZE KENNIS EN EXPERTISE.
HIERDOOR DRAGEN WIJ BIJ AAN EEN INSPIRERENDE EN
VERBONDEN SAMENLEVING IN DE REGIO AMERSFOORT.**



INHOUDSOPGAVE

	MISSIE	2
1.	INLEIDING	5
1.1	Waar komen we vandaan?	6
1.2	Definities en begrippen	6
2.	TERUGBLIK 2011-2017	9
2.1	Kunst in Vrije Tijd	9
2.2	Kunst in Onderwijs & Samenleving	10
2.3	Platform Amateurkunst	10
2.4	Kenniscentrum	11
2.5	Zakelijke dienstverlening	11
3.	TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	13
3.1	Betekenis van Cultuurvisie 2030	14
3.2	Omgeving en stakeholders	14
4.	SCHOLEN IN DE KUNST IN 2022	17
4.1	Visie	17
4.2	Missie	18
4.3	Ambities en strategische doelen voor 2022	19
5.	PROGRAMMA EN BELEIDSVOORNEMENS 2018-2020	21
5.1	Programma cultuuronderwijs	21
5.2	Programma kunsteducatie en talentontwikkeling	22
5.3	Programma samenleving	23
5.4	Kunstbrouwerij	24
5.5	Programma zakelijk	24
6.	ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING	27
6.1	Personeel	27
6.2	Inrichting organisatie	27
6.3	Financiën	28
7.	VERANDERSTRATEGIE	31
	BIJLAGEN	X



1. INLEIDING

1. INLEIDING

Voor u ligt het koersdocument strategisch beleid van stichting Scholen in de Kunst (SIDK) voor de periode 2018-2022. Hoewel het huidige beleidsplan Creativiteit is de kracht voor de toekomst nog één jaar doorloopt, vormde de komst van de nieuwe bestuurder in januari 2017 aanleiding dit plan te actualiseren. Een tweede reden was het verschijnen van de Cultuurvisie 2030 van de gemeente Amersfoort, onze belangrijkste stakeholder en partner.

Op welke ontwikkelingen en vragen geeft dit strategisch beleidsplan (SBP) een antwoord? Allereerst zijn we begonnen om van buitenaf en door de bril van derden naar de instelling te kijken. Er is vervolgens uitgebreid feedback opgehaald door de individuele gesprekken die de nieuwe bestuurder begin 2017 in zijn kennismakingsperiode heeft gevoerd. Zowel met de belangrijkste stakeholders (gemeenten, politici, afnemers, individuele leerlingen en cursisten), als de verschillende partners in het werkveld (culturele en maatschappelijke instellingen) en daarna met alle medewerkers. Op basis hiervan stelden we onszelf de volgende vragen:

- Wat is in de kern de doelstelling van Scholen in de Kunst? Waar staan we voor?
- Is de huidige missie nog passend bij de ontwikkelingen om ons heen?
- Hoe geeft de stichting nu invulling aan haar missie? En past dit nog bij de vraag en behoefte van de inwoners in de regio, onze klanten en andere stakeholders?
- Hoe verbinden we ons plan aan de nieuwe Cultuurvisie 2030 van de gemeente Amersfoort?

Participatief

Bij het vinden van de antwoorden op deze vragen zijn we participatief te werk gegaan. Naast diverse inventarisaties bij klanten en belanghebbenden buiten de instelling, gingen onze medewerkers met elkaar in gesprek over hun werk en hun drijfveren. In werkgroepen is ingegaan op onder andere de vraag *Waarom Scholen in de Kunst?* Daarnaast onderzochten docenten en medewerkers wat SIDK nu precies onderscheidt van andere aanbieders. We hebben onszelf twee vervolgvragen gesteld: *Welke maatschappelijke betekenis heeft SIDK? Hoe kunnen we onze maatschappelijke rol nog beter invullen?* Daarbij betrokken we de vele commentaren en waardevolle input die we uit het werkveld hadden ontvangen.

Actuele ontwikkelingen

Uiteraard hebben we ook gekeken naar actuele ontwikkelingen ten aanzien van kunst- en cultuureducatie. Van daaruit hebben we onze koers bepaald. In lijn met de ambities, expertise en competenties van onze mensen en gericht op de externe kansen en maatschappelijke behoeften van de stadsregio Amersfoort.

Met deze koers maken we helder waarop we de komende jaren zullen focussen. Dit document schept niet alleen helderheid voor onze externe partners en belanghebbenden, maar geeft ook richting aan onze interne organisatie.

1.1 WAAR KOMEN WE VANDAAN?

Scholen in de Kunst is een semipublieke instelling voor binnenschoolse en buitenschoolse cultuureducatie dat een breed spectrum van diensten en producten aanbiedt in de regio Amersfoort. Wij zijn al jaren adviseur voor de sector amateurkunst en het cultuuronderwijs, zowel op scholen in het Primair Onderwijs (PO) als in het Voortgezet Onderwijs (VO). Daarnaast bieden we cursussen in dans, muziek, musical, theater, beeldende kunst en schrijven. We doen dat op onze vijf vestigingen in de gemeenten Amersfoort, Leusden en Soest, maar ook in wijken en op scholen(bso/nso), in zorgcentra en bij bedrijven.

We hebben een lange geschiedenis in Amersfoort en omstreken; onze instelling komt voort uit een fusie in 2000 van de Regionale Muziek- en Dansschool Amersfoort met Creatief Centrum De Hof. Deze twee instellingen waren op hun beurt ontstaan uit eerdere samenvoegingen van in totaal vijf partijen: de RMA en De Hof, dansschool Die Danserije, theaterschool Mirakel en de Amersfoortse Culturele Raad. De stedelijke muziekschool als voorloper van de RMA is ontstaan in 1886. Er is dus een sterke historische verankering aanwezig.

1.2 DEFINITIES EN BEGRIPPEN

Voor een heldere communicatie en leesbaarheid van dit document sluiten we in de veelheid aan begrippen die onze sector hanteert aan bij de definities van het LKCA (Landelijk Kenniscentrum voor Cultuureducatie & Amateurkunst). De belangrijkste noemen we hier.

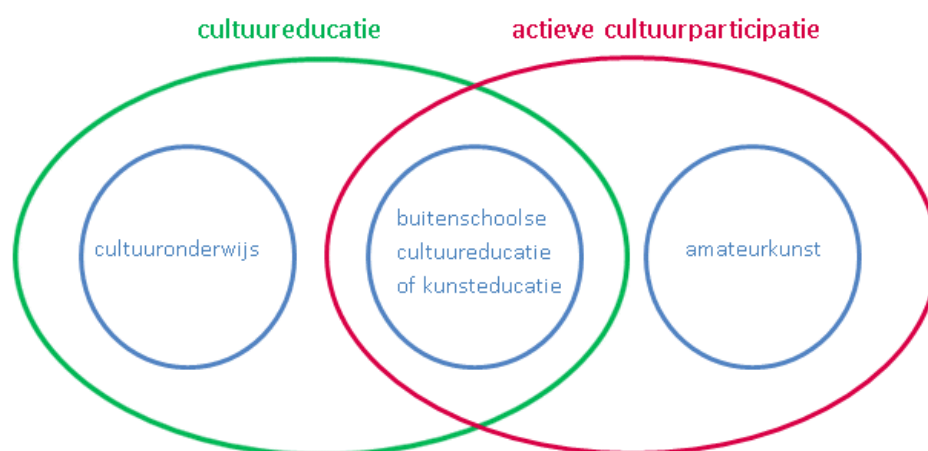
Definitie Cultuureducatie

Doelbewust leren over en door middel van kunst, erfgoed en media via gerichte instructie, zowel binnen- als buitenschools.

Cultuureducatie kent drie aspecten die al dan niet gezamenlijk voorkomen: productie (kunst maken), receptie (kunst beschouwen) en reflectie (nadenken over kunst).

Definitie Cultuurparticipatie

Alle vormen van het beoefenen en artistiek ontwikkelen van, of betrokken zijn bij cultuur in de Vrije tijd, dus buiten school en werk.



Figuur 1: Samenhang tussen de verschillende vormen van educatie en participatie op het gebied van kunst en cultuur. (bron: LKCA). Actieve cultuurparticipatie betreft alle leeftijdscategorieën.





2. TERUGBLIK 2011-2017

2. TERUGBLIK 2011-2017

In de jaren 2011-2015 is vanwege de economische crisis flink bezuinigd op de cultuurbegroting en de gemeentelijke subsidies. Ook Scholen in de Kunst leverde een significante bijdrage aan deze bezuiniging. Deze bedroeg tussen 2011 en 2016 € 900.000. Om deze bezuiniging het hoofd te bieden moesten we een nieuwe visie en werkwijze ontwikkelen. Dit gebeurde mede op basis van een door adviesbureau BMC opgesteld transitieplan. Kern van het plan was de ontwikkeling naar een hybride organisatie, waarbij er naast medewerkers in vaste dienst, een schil is van zelfstandige professionals op freelance basis. De reden om over te gaan tot een hybride structuur was tweeledig. Allereerst natuurlijk vanwege de sterk verminderde structurele subsidie en de daarmee gepaard gaande noodzaak flexibiliteit in te bouwen in ons personeelsbestand. Ten tweede vanwege een verschuiving in onze rol. Van louter uitvoerder van kunsteducatieve activiteiten naar een meer regisserende, adviserende en makelaarsrol. Dit vraagt ook bepaalde 'nieuwe' competenties, die niet altijd aanwezig waren bij de medewerkers in vaste dienst. Door al deze ontwikkelingen neemt SIDK nu een centrale rol in bij het verbinden van vraag en aanbod in de regio. Terwijl tegelijkertijd de in decennia opgebouwde expertise en kwaliteit op het gebied van kunsteducatie behouden blijft.

In het toenmalige plan werd een aantal programma's onderscheiden: (2.1) Kunst in Vrije Tijd, (2.2) Kunst in Onderwijs & Samenleving, (2.3) Platform Amateurkunst - waaronder ondersteuning van amateurkunstverenigingen - en (2.4) de ontwikkeling van een Kenniscentrum. Gaandeweg is ook een programma voor (2.5) Zakelijke dienstverlening ontstaan, vanuit het al eerder opgerichte Projectbureau. Waar de bezuinigingen en maatschappelijke ontwikkelingen de urgentie om te veranderen aanwakkerde, werd met deze programma's de toon gezet voor de nieuwe richting van Scholen in de Kunst. Deze programma's zijn geëvalueerd en zetten we waar passend voort in het nieuwe beleidsplan. Hieronder een korte terugblik per programma.

2.1 KUNST IN VRIJE TIJD

Ons programma Kunst in vrije tijd biedt de cursusactiviteiten van 6 kunstdisciplines (muziek, dans, beeldende kunst, theater, musical en schrijven). Deze voor 2014 nog grotendeels gesubsidieerde afdeling kreeg van de gemeente Amersfoort opdracht gefaseerd toe te werken naar wat toen "het gemiddeld 100% kostendekkend maken van de cursussen" werd genoemd. Zo diende het aandeel subsidie in de losse cursussen afgebouwd te worden tot het niveau waarop tenminste de directe kosten van een cursus afgedekt zijn uit inschrijfgelden.

Wat is er bij Kunst in vrije tijd de afgelopen jaren gerealiseerd?

- ✓ Samenbrengen van alle disciplines onder 1 dak in het Eemhuis;
- ✓ Vernieuwing cursusaanbod, o.a. door multidisciplinaire aanpak, korte workshops enz.;
- ✓ Verdieping voor talenten in een aparte School voor Talent;
- ✓ Vraaggericht werken om beter aan te sluiten bij behoefte van cursisten en scholen.
- ✓ Het aantal cursisten dat meedoet in het Vrije Tijds aanbod is stabiel gebleven, waarbij er ook hard gewerkt is aan het kostendekkend maken van de lessen.

2.2 KUNST IN ONDERWIJS & SAMENLEVING

Doordat de focus van lessen in vrije tijd naar binnenschoolse cultuureducatie verschoof, ontstond een nog intensievere samenwerking met het onderwijs. Het werkterrein werd uitgebreid met brede scholen, naschoolse opvang en andere organisaties in de wijk. Daarnaast werd ook de rol van makelaar en adviseur opgepakt.

Wat is er bij Kunst in Onderwijs en Samenleving de afgelopen jaren gerealiseerd?

- ✓ Groei van aantal deelnemende scholen en leerlingendeelname.
- ✓ Ontwikkeling van kennis en expertise in het onderwijsveld.
- ✓ SIDK is penvoerder van het Amersfoortse programma Cultuureducatie met Kwaliteit (CMK). Dit door de rijksoverheid geïnitieerde programma geeft een flinke impuls aan de kwaliteit van cultuureducatie in het curriculum van scholen in het Primair Onderwijs.
- ✓ In vier jaar tijd zijn ruim 12.000 leerlingen intensief in aanraking gekomen met kunst en cultuur.
- ✓ Dansproject met ouderen in een instelling van GGZ Centraal.
- ✓ Training van onze docenten theater aan jongeren om actief te worden in hun wijk.
- ✓ Creatieve activiteiten voor ouderen, passend bij hun situatie bijvoorbeeld in zorgcentrum.

2.3 PLATFORM AMATEURKUNST

Platform Amateurkunst stimuleert de lokale amateurkunst en organiseert diverse activiteiten hiervoor. Specifiek doel is kwaliteitsverbetering van de amateurverenigingen in de gemeente Amersfoort. Platform Amateurkunst is namens de gemeente Amersfoort gemandateerd om drie subsidieregelingen uit te voeren ter ondersteuning van de amateurkunst: (i) Subsidieregeling meerjarensubsidie voor amateurkunstverenigingen, (ii) Subsidieregeling Incidentele subsidies amateurkunst en (iii) de Huursuppletiereregeling voor het mogelijk maken van theatergebruik.

Wat is de voorbije periode gerealiseerd door het Platform Amateurkunst?

- ✓ Jaarlijkse Dag voor Amateurkunst in Amersfoort en Leusden (in combinatie met Open Monumentendag).
- ✓ Jaarlijkse Korendagen.
- ✓ Diverse netwerkoeverleggen en workshops voor kennisdeling.
- ✓ Programma gericht op talentontwikkeling bij verenigingen.
- ✓ Rapport Amateurkunst: het zout van de stad, mei 2013. Ter verbetering van de kwaliteit en positie van amateurkunst.

2.4 KENNISCENTRUM

Een nieuwe opdracht van de Gemeente Amersfoort - vastgesteld in de prestatieovereenkomst voor SIDK in 2017 - is het ontwikkelen van een kenniscentrum cultuureducatie & amateurkunst. Dit onderdeel heeft als belangrijkste taak onafhankelijke advisering over goed cultuuronderwijs op scholen en brede kennisdeling en informatieverstrekking voor de amateurkunst, het onderwijs en culturele partners in de stad. In het kenniscentrum kan veel van onze bestaande expertise en opgebouwde ervaring worden ingezet. In december 2017 vond een brede Onderwijsconferentie plaats vanuit onze rol als regisseur en expert op het gebied van cultuuronderwijs. De vraag hoe we het kenniscentrum beleidsmatig en organisatorisch inbedden bij SIDK is in ontwikkeling en zullen we in 2018 beantwoorden. Dit is ook in de prestatieovereenkomst met gemeente Amersfoort voor 2018 opgenomen.

2.5 ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

De kunstzinnige en inspirerende omgeving van onze ateliers en studio's in met name de locaties Eemhuis en ICOON, alsook de kwalitatief hoogwaardige (technische) faciliteiten, blijken voor zakelijke klanten, maatschappelijke instellingen en collega-aanbieders interessant. Scholen in de Kunst heeft zich de afgelopen jaren hiervoor sterk gemaakt. Denk bijvoorbeeld aan het openstellen voor aanvullend aanbod en creatieve workshops voor bedrijven die desgewenst omlijst worden met catering. Intussen is er met de aantrekkende economie een toenemende behoefte aan zakelijke diensten ontstaan, waarbij we steeds meer maatwerk leveren.



3. TRENDS EN
ONTWIKKELINGEN

3. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

In het vorige hoofdstuk beschreven we hoe SIDK inspeelde op ontwikkelingen die de afgelopen jaren plaatsvonden en wat er in die periode is gerealiseerd. Maar de ontwikkelingen staan niet stil. SIDK wil ook in de komende planperiode actief inspelen op actuele ontwikkelingen in haar omgeving, vanuit het motto 'van buiten naar binnen'. We zien landelijk en lokaal onder meer de volgende uitdagingen en kansen:

Maatschappelijk

- Vergrijzing van de samenleving.
- Toename van de kloof tussen groepen in de samenleving.
- De invloed van digitalisering op o.a. consumentengedrag, leermiddelen en activiteiten.
- Groeiend besef dat kunst en cultuur een positieve rol kan spelen bij diverse maatschappelijke opgaven in zorg, welzijn enz.
- Grotere rol cultuuronderwijs ter voorbereiding van (jonge) burgers op de maatschappij; te denken valt aan het ontwikkelen van diverse vaardigheden waaronder creativiteit.

Politiek

- Decentralisatie van rijksmiddelen (o.a. zorg, sociaal domein) naar Gemeenten.
- Ontwikkeling regionale samenwerking Amersfoort en omstreken (Barneveld, Leusden, Achterveld, Nijkerk, Bunschoten, Soest enz.).
- Advies Raad voor Cultuur voor versterking van een regionale culturele infrastructuur, mogelijkheid uitbreiding van CultuurPact Utrecht – Amersfoort.
- Extra middelen uit armoedegelden Klijsma voor Gemeenten naar Jeugd Cultuurfonds.

Kunst & cultuurbeleid

- Binding, sociale cohesie en burgerschap worden verbonden aan cultuureducatie.
- Overheden investeren weer meer in kunst, cultuureducatie, onderwijs, sociaal domein e.a.
- Specifieke ontwikkeling van de lokale geoormerkte subsidies, denk o.a. Age Friendly Cultural Cities (start 2018), Cultuureducatie met Kwaliteit (loopt af in 2020), Amateurkunst (staat nog geplande bezuiniging in gemeente Amersfoort), Combinatie Functies (cultuur blijft hierin ver achter bij sport) enz.

3.1 BETEKENIS VAN CULTUURVISIE 2030

Naast deze algemene ontwikkelingen is van grote betekenis de in 2017 vastgestelde Cultuurvisie 2030 van de gemeente Amersfoort. Speerpunten die daarin worden genoemd zijn onder meer:

- Het cultureel voorzieningenniveau van de stad moet meegroeien met de schaa sprong die Amersfoort de komende 10 jaar maakt (van ruim 155.000 naar 175.000 inwoners).
- Cultuur dient voor alle inwoners toegankelijk te zijn.
- Wijkgerichte aanpak krijgt daarom prioriteit: vanuit driehoek Gezin, School en Vrije Tijd.
- Impulsen voor specifieke doelgroepen (met aandacht voor diversiteit).
- Actieplan Cultuureducatie met continuering van de inzet in PO, en investeringen voor een doorgaande leerlijn PO – VO.
- Expertise m.b.t. kunst en cultuur breed inzetbaar maken (zorg, sociaal domein).
- Huisvesting in de stad voor (jonge) makers, amateurkunstverenigingen en podia (zowel pop als klassieke muziek) in algemeen.

3.2 OMGEVING EN STAKEHOLDERS

Naast de gemeente Amersfoort als de belangrijkste stakeholder, zijn er nog tal van culturele, educatieve en maatschappelijke instellingen naast de lokale kunstenaars, makers en producenten voor wie Scholen in de Kunst belangrijk is. Andersom beschouwen we deze stakeholders ook als partners om buiten de muren van onze instelling van waarde te zijn. We hebben een omgevings- en stakeholderanalyse gemaakt op basis van de huidige praktijk en de algemene ontwikkelingen om ons heen. Met behulp van verschillende dialoogsessies, evaluaties en klantenpanels werpen we een kritische blik op ons eigen functioneren. De adviezen die hieruit zijn voortgekomen, hebben als basis gediend voor onze visie op de rol en functie van de instelling in de toekomst.

Scholen in de Kunst brengt haar missie actief op een breed spectrum aan beleidsterreinen ten uitvoer. Naast de lokale focus binnen de stadsregio Amersfoort, kijken we ook geografisch breder. Gesteund door het advies van de Raad voor Cultuur voor een sterke regionale culturele infrastructuur gaan we onder meer de samenwerking binnen het regionale Cultuur Pact (Provincie en Gemeente Utrecht, Gemeente Amersfoort) intensiveren. Ook andere samenwerkingsverbanden op het gebied van kunst en cultuur tussen de gemeenten in de regio bieden mogelijkheden voor versterking van onze maatschappelijke rol.





4. SCHOLEN IN DE KUNST IN 2022

4. SCHOLEN IN DE KUNST IN 2022

Op basis van alle ontwikkelingen - en natuurlijk ook rekening houdend met de omgeving en onze eigen expertise en ambities – heeft SIDK een visie ontwikkeld op haar maatschappelijke rol in de toekomst.

4.1 VISIE

In 2022 zijn wij hét Platform voor Cultuureducatie en –participatie in de regio. Als regisseur, adviseur, educator en brede aanjager willen we zoveel mogelijk mensen toegang bieden tot kunst en cultuur. Dat zijn we in de beleving van onze klanten, partners en financiers, en dat voelen bezoekers van al onze vestigingen. Onze centrale locatie is het Eemhuis: kloppend hart van kunst- en cultuureducatie. Wij zijn een plek waar iedereen zich thuis voelt, ook de inwoners van de regio Amersfoort voor wie kunst en cultuur minder vanzelfsprekend of bereikbaar zijn.

Onze focus is gericht op kennisdeling, samenwerking en een onderscheidend aanbod van activiteiten en diensten. Kinderen in de regio ontwikkelen zich met onze steun cultureel, binnen en buiten schooltijd. Jongeren en volwassenen waarderen ons pluriform aanbod voor cultuureducatie. Door kunst te beleven of actief deel te nemen, krijgt de eigen identiteit vorm en betekenis en wordt het creatief vermogen van mensen ontplooid.

Onze organisatie is ook het kennisnetwerk dat de vraag naar cultuureducatie en -participatie en het aanbod daarvan in de regio Amersfoort met elkaar verbindt. Op een wijze die ervoor zorgt dat klanten en bezoekers makkelijk de weg vinden naar de meest geschikte aanbieder(s), en kansen in de markt worden benut. Dat doen we vanuit vijf vestigingen in de regio en ondersteund door een grote variëteit aan professionals en met een diversiteit aan partners. De verhouding tussen eigen inkomsten en publieke financiering is in balans.

Hoe geven we hier invulling aan?

- Scholen in de Kunst zorgt er als regisseur van stimuleringsprogramma's in cultuureducatie en –participatie voor, dat zoveel mogelijk mensen kunnen meedoen met kunst en cultuur.
- Wij bieden een platform voor lessen in o.a. muziek, dans, theater, musical, beeldende kunst en schrijven, in diverse lesvormen en workshops. We bieden hiervoor uitstekende faciliteiten ook voor concerten, masterclasses, exposities en voorstellingen. Om te oefenen, te schitteren en anderen te bewonderen.
- Wij investeren in laagdrempeligheid en toegankelijkheid, zodat er voor niemand een beperking is om deel te nemen. Een financiële bijdrage vanuit ons Hanneke Delis Fonds is hier een voorbeeld van, evenals nauwe samenwerking met het Jeugd Cultuur Fonds.
- We zijn actief in de wijken, op scholen, in buurtcentra, theaters, bij bedrijven, enz.
- We leggen contact met zielsverwanten om samen bijvoorbeeld een bandje of gezelschap te vormen, waarmee je verder leert en kunt optreden.
- Wij ondersteunen onderwijsinstellingen, amateurgezelschappen en zelfstandige kunstenaars met raad en daad.

- Wij delen onze expertise met andere culturele instellingen en maatschappelijke organisaties.
- Indien voor een vraag of behoefte maatwerk nodig is, gaan we samen op zoek naar het passende antwoord. Binnen of buiten Scholen in de Kunst.

4.2 MISSIE

Wij geloven dat cultuureducatie een onmisbare rol vervult in de persoonlijke ontwikkeling van jong en oud, gevoed door de waarde die kunst op zichzelf heeft. Vanuit deze overtuiging maken we actieve cultuurparticipatie voor iedereen mogelijk en delen we onze kennis en expertise. Hierdoor dragen wij bij aan een inspirerende en verbonden samenleving in de regio Amersfoort.

Wie zijn wij?

Bij Scholen in de Kunst laten meer dan 100 bevlogen en deskundige kunstenaars je de kracht van kunst ervaren. Je kunt je ontwikkelen in verschillende kunstvormen en je laten inspireren door anderen. Of je er nu voor kiest om ergens heel goed in te willen worden, of dat het je vooral om het plezier en de ontmoeting gaat: wij zijn er voor je!

Om de missie en visie handen en voeten te geven hanteren we de volgende leidende principes:

- De vraag van de 'klant' is leidend, onze grondhouding is dat het antwoord op die vraag *in principe* 'ja' is. Dit vraagt tevens om focus (wat doen we niet) om slagvaardig te zijn en blijven.
- Wij werken op het gebied van cultuureducatie en –participatie samen met andere instanties en personen; wanneer zij aanbod hebben dat beter aansluit op de vraag / behoefte, verwijzen we naar hen door.
- Wij zoeken voor het versterken van cultuurparticipatie expliciet naar samenwerking met (maatschappelijke) partijen, zoals woon-zorg organisaties, jongerenwerkers, zorgverzekeraars, etc.
- Onze locaties zijn van de gemeenschap en staan ook open voor andere aanbieders van kunst- en cultuureducatie.
- Wij respecteren elkaars visie op cultuureducatie, intern en extern, en weten dat onze kracht juist ligt in de diversiteit van die visies waarmee we maatwerk voor iedereen mogelijk maken.
- Iedere kunstvorm en ieder beleidsterrein is bij ons gelijkwaardig; we maken geen 'moreel' onderscheid tussen bijvoorbeeld kunst in vrije tijd, in de buurt, amateurkunst of in het onderwijs.
- Wij zijn wendbaar. Daarom staat bij ons de bedoeling van onze organisatie voorop. Systemen, procedures, protocollen etc. zijn een hulpmiddel en in principe hieraan altijd ondergeschikt.
- In onze werkwijze staat de dialoog centraal, we nemen zowel gezamenlijk als individueel verantwoordelijkheid. Waar nodig spreken we elkaar op onze verantwoordelijkheid aan. We zijn proactief en tonen ondernemerschap.

Vanuit deze principes die de leidraad voor ons denken en handelen vormen, actualiseren we de kernwaarden van Scholen in de Kunst.

4.3 AMBITIES EN STRATEGISCHE DOELEN VOOR 2022

Om onze visie te realiseren hebben we ons een aantal strategische doelen (SD) gesteld. Ze zijn zo concreet beschreven dat ze ook de 'meetlat' vormen die we gebruiken om vast te stellen of we onze visie ook daadwerkelijk realiseren. De strategische doelen komen samen in drie concrete ambities:

1. SIDK is de regisseur voor cultuureducatie en cultuurparticipatie in de regio

- SD 1: SIDK voorziet in een cultuureducatieve infrastructuur op regionaal niveau waardoor iedereen kan meedoen met kunst en cultuur.
- SD 2: In de stad en regio realiseren we een significante stijging (*) van het aantal actieve cultuurparticipanten met een beperking of financieel minder draagkrachtigen. (*) nulmeting in 2018.
- SD 3: We stellen onze faciliteiten en diensten (o.a. gebouwen, website) beschikbaar voor (regio)partners en andere aanbieders.

2. SIDK is een marktgerichte netwerkorganisatie: de klantvraag staat centraal

- SD 4: SIDK brengt het aanbod van cultuureducatie in de regio in kaart, en weet 'wie wat aanbiedt' en 'wie waar goed in is'. Als netwerk spelen we gezamenlijk in op de vraag of behoefte, ook van specifieke doelgroepen waarvoor nu geen passend aanbod in de omgeving beschikbaar lijkt te zijn.
- SD 5: SIDK richt een onafhankelijke advies- en makelaarsfunctie in voor onderwijs, amateurkunst en huisvestingsvraagstukken in de stad.

3. SIDK financieel in balans

- SD 6: De cursussen vrije tijd gaan van 70% naar gemiddeld 100% kostendekkend¹ waardoor er middelen vrij komen voor lage inkomens, en specifieke doelgroepen die we nu nog onvoldoende bereiken.
- SD 7: We verbreden de financieringsmix (fondsen/projectgelden), verhogen de eigen inkomsten van 35% naar 40%, en genereren hogere inkomsten uit het dienstenaanbod (serviceloket, verhuur etc.).

¹ Gemiddeld 100% kostendekkend betekent dat er geen subsidie vloeit naar cursussen Vrije Tijd.

A warm, close-up photograph of a group of young women. They are clapping their hands and holding long-stemmed daisy flowers. The lighting is soft and golden, creating a joyful and celebratory atmosphere. The women are in profile or three-quarter view, looking towards the right. One woman in the foreground is wearing a white lace top. Another woman in the background is wearing a dark top with red and white floral patterns.

5. PROGRAMMA EN
BELEIDSVOORNEMENS
2018-2020

5. PROGRAMMA EN BELEIDSVOORNEMENS 2018-2020

Wat we willen bereiken in 2022 hebben we scherp op ons netvlies. *Hoe* gaan we deze doelen nu realiseren? Hiervoor hebben we inmiddels per strategisch doel een lijst met initiatieven aangelegd, die echter nog niet uitputtend is. Het beantwoorden van de 'hoe' vraag is voor een deel 'werk in uitvoering'. We voeren gesprekken met medewerkers (onze café-achtige Bovenkamer sessies) waarin we strategische keuzes inhoudelijk verder uitwerken. Door middel van thematische werkgroepen en leergemeenschappen, waarin medewerkers en externen gezamenlijk met vraagstukken aan de slag gaan, worden adviezen, initiatieven en ervaringen besproken.

De koers die we in dit plan hebben neergezet bestrijkt een horizon van vijf jaar. In deze paragraaf beschrijven we op hoofdlijnen welke activiteiten SIDK de eerstkomende drie jaar gaat verrichten om haar doelen te verwezenlijken. We monitoren de opbrengsten en vooruitgang jaarlijks en stellen waar nodig de gekozen aanpak bij. Tenminste in 2020 volgt een bredere evaluatie van onze programmalijnen als input voor de jaren daarna (2020-2022).

We kiezen voor een integrale aanpak, omdat er een samenhangend stelsel van programma's nodig is om onze doelen te realiseren. Voor elk van de programmalijnen hebben we de kern van onze bestaande activiteiten aangevuld met nieuwe initiatieven. Het kan gaan om doorontwikkeling van activiteiten aangevuld met actuele inzichten, of als reactie op een veranderde behoefte.

We willen niet alle programma's tot in detail vastleggen, om wendbaar te kunnen inspelen op die veranderende behoefte.

Om onszelf en andere partijen ervaring op te laten doen daar waar het nog onontgonnen terrein betreft, zal er financieel ruimte moeten komen voor 'proeftuinen'.

5.1 PROGRAMMA CULTUURONDERWIJS

Binnen dit programma onderscheiden we vijf rollen.

1. Regierol op het gebied van cultuuronderwijs in Amersfoort en Leusden.
2. Adviesrol en makelaarsrol richting het primair en voortgezet onderwijs.
3. Praktische ondersteuning van scholen bij het vormgeven en implementeren van cultuuronderwijs.
4. Ondersteuning van scholen bij aanvraag en uitvoering van diverse subsidie regelingen, bijvoorbeeld Impulsregeling Muziek, professionalisering cultuureducatie, versterking cultuureducatie VMBO et cetera.
5. Bemiddelende en ondersteunende rol richting culturele instellingen en zelfstandig kunstenaars.

Daarbinnen werken we aan de volgende activiteiten en voornemens:

- Het aantal scholieren in PO en VO, dat we met cultuuronderwijs bereiken groeit van 22.000 (2017) naar 25.000 in 2020.
- Van een aanbodgericht naar een meer vraaggericht programma in het Voortgezet Onderwijs. Kwaliteitsslag door scholen meer eigenaar te maken van hun cultureel

programma.

- Betere monitoring van de kwaliteit cultuuronderwijs PO en VO.
- Een grotere rol in de ondersteuning van culturele aanbieders, ook ongesubsidieerde partijen (door bieden van educatorenoverleg, scholing, stimuleren partnerschappen etc.).
- Betere doorstroom van kinderen vanuit onder schoolse cultuureducatie naar na- en buitenschoolse activiteiten bij culturele aanbieders in de stad.

5.2 PROGRAMMA KUNSTEDUCATIE & TALENTONTWIKKELING

Binnen dit programma onderscheiden we Kunstscholen en School voor Talent.

Kunstscholen (muziek, dans, theater, musical, beeldend, schrijven)

De kunstscholen van SIDK hebben een vooraanstaande reputatie als het gaat om hun kwaliteit en landelijke bekendheid. Ze onderscheiden zich van andere aanbieders met:

- langlopende leerlijnen en leerroutes;
- lessen voor het regulier onderwijs;
- samenspel (unieke orkestenpiramide) en podium- & expositie-educatie;
- maken van producties;
- actieve kunstbeoefening in combinatie met artistieke ontwikkeling;
- multidisciplinaire ontwikkeling.

De kunstscholen werken met een kern van gekwalificeerde vakdocenten en specialisten die de kwaliteit en samenhang van de leerroutes bewaken. Dit vullen we aan met freelance docenten (hybride model) naast samenwerking met culturele partners voor aanvullend aanbod.

Komende periode voorzien we de volgende activiteiten en voornemens:

- SIDK brengt de komende jaren in beeld wat er in het 'ecosysteem' van cultuureducatie door anderen wordt aangeboden en hoe kan worden samengewerkt om een groter bereik van cultuureducatie te realiseren.
- We kijken naar specifieke behoeften van inwoners in de regio.
- We onderzoeken welk kwetsbaar aanbod in stand moet worden gehouden.
- Middelen dusdanig inzetten dat alle kunstbeoefenaars er gebruik van kunnen maken.

School voor Talent

Op onze oorspronkelijke muziekschool is altijd – en met succes – een goede talentvoorziening geweest. Om hier een kwalitatieve impuls aan te geven is in 2012 besloten om de School voor Talent op te zetten, in eerste instantie voor jong muzikalent. Al snel is daar de discipline dans aan toegevoegd en sinds 2016 is er ook een programma voor theater. Met de talentklassen geven we betere ondersteuning aan getalenteerde leerlingen die de ambitie en inzet hebben hun talent verder te ontwikkelen. We zijn er bijzonder trots op dat Herman van Veen in 2015 beschermheer werd van de School voor Talent. In het verleden hebben diverse leerlingen hun weg gevonden naar verschillende vervolgopleidingen in het kunstvakonderwijs. Dat is niet een doel op zich maar het

ontdekken en herkennen van talent is wel belangrijk voor de ontwikkeling van jonge mensen. Of je nu het kunstvak in gaat of het als een bijdrage voor je persoonlijke ontwikkeling blijft zien.

Voornaamste prioriteiten en voornemens komende jaren:

- Talentontwikkeling breder tot ontplooiing te laten komen in de hele stad.
- De discipline Beeldende Kunst toevoegen aan de School voor Talent.

5.3 PROGRAMMA SAMENLEVING

Binnen dit programma onderscheiden we Amateurkunst en Kunst in de Buurt.

Amateurkunst

Platform Amateurkunst verbindt en versterkt verenigingen die zich bezig houden met kunst in de vrije tijd (cultuurparticipatie). Namens de gemeente Amersfoort beheert het Platform de drie eerder genoemde subsidieregelingen ter versterking van het klimaat voor amateurkunst in de stad. We continueren succesvolle manifestaties (o.a. Dag van de Amateurkunst, Korendagen) en faciliteren netwerkoverleggen, expertmeetings, workshops enz. Voortzetting van het gezamenlijk opleidingstraject (KSO) bij verenigingen zoals opgezet is na de bezuinigingsronde van 2013 – 2016 is zeer gewenst. Het Platform wil daarnaast dat ieder kind gedurende zijn/haar schoolloopbaan kennis kan maken met een amateurkunstvereniging. Hiervoor gaan we de verbinding met het onderwijs verstevigen. Door in het programma Samenleving zowel het Platform Amateurkunst als Kunst in de Buurt onder te brengen ontstaan ook kansrijke verbindingen op wijkniveau (Community Art).

Speerpunten voor de komende jaren voor Platform Amateurkunst:

- Ondersteunen amateurkunst-verenigingen in hun streven naar hogere kwaliteit en een toename in diversiteit van verenigingen.
- Integrale aanpak met Onderwijs en Kunst in de Buurt om amateurkunst steviger in te bedden op wijkniveau.
- Onderzoek en aanpak gezamenlijke huisvesting verenigingen ook in relatie tot andere gezelschappen waaronder orkesten AJO, SIDK enz.
- Verbetering van regelgeving subsidies amateurkunstverenigingen.
- Onderzoek en uitwerking regionale aanpak. Deelname en financiering van amateurkunstverenigingen stad en regio.
- Uitwerking inzet gemeentelijk minimabeleid voor amateurkunstverenigingen.
- Doorontwikkelen van opleidingsmogelijkheden (KSO).
- Ondersteuning van fotografeerverenigingen door Ruimte voor Fotografie.

Kunst in de Buurt

Kennismaken met Kunst in de eigen wijk: In veel Amersfoortse wijken biedt Scholen in de Kunst naschoolse activiteiten aan voor kinderen. Dit doen we o.a. in samenwerking met de Amersfoortse Brede Scholen Combinatie, en lokale partners als SKA, SRO en kunstenaars uit de wijk. De activiteiten variëren van musical en dans tot beeldende kunst. Soms alleen voor kinderen, soms samen met hun ouders, of soms alleen voor ouders in een oudercafé. Binnen het programma Kies je Kunst kunnen kinderen uit Amersfoort en Leusden voor maar € 10,- kennismaken met cultuuraanbieders bij hen in de buurt en 'snuffelen' aan verschillende kunstdisciplines. We oriënteren ons op vervolgstappen om, na kennismaking, vervolgdeelname te stimuleren. Scholen in de Kunst intensificeert de samenwerking

met zorg- en welzijnsinstellingen. De focus ligt op ouderen. Dat doen we bijvoorbeeld binnen het project Broedplaats 65+. Doelstelling bij uitstek van het programma Kunst in de Buurt: kunst en cultuur verankeren in de wijk, dicht bij de inwoners, zodat de drempel voor deelname aan cultuur voor iedereen verder omlaag gaat.

Speerpunten voor de komende jaren voor Kunst in de Buurt samengevat:

- Meer inzetten op kunst en cultuur als middel om doelen in welzijns- en zorgprogramma's te bereiken.
- Van een incidenteel ouderenparticipatieprogramma naar een meer structureel programma voor ouderen binnen de specialistische dagbesteding.
- Van naschoolse activiteiten in de ABC op afroepbasis naar een meer structureel stadsbreed naschools programma.
- Een meer integrale aanpak in de naschoolse tijd door samenwerking met partijen als Indebuurt033, SRO, Stichting ABC.
- Netwerk van zorgaanbieders creëren waarin kennis en kunde gedeeld wordt om elkaar te versterken via coproducties.

5.4 KUNSTBROUWERIJ

Kunstbrouwerij is sinds 2016 een aparte 'brand', waarmee verbinding wordt gezocht met nieuwe doelgroepen. Gestart om inwoners te bereiken die interesse hebben in kunst- en cultuurbeleving met een meerwaarde, of een specifieke lesbehoefte willen uitproberen in een eenmalige uitvoering. Kunstbrouwerij is makkelijk benaderbaar en biedt ruimte aan initiatieven vanuit het publiek. Meerwaarde is dat hiermee ook nieuwe ideeën van buiten aangedragen worden die mogelijk resulteren in nieuwe evenementen, ook voor minder voor de hand liggende doelgroepen. Voorbeelden: Minecraft-wedstrijden, 3D printen, Tekenen voor kinderen met een beperking, Only Girlz Allowed, enz. Daarbinnen de volgende activiteiten en voornemens:

- Businessplan 2.0 uitwerken.
- Mogelijkheid van een impresariaat voor amateurkunst onderzoeken.

5.5. PROGRAMMA ZAKELIJK

Binnen dit programma onderscheiden we op dit moment Projectbureau, Verhuur en Fondsenwerving.

Productieplaats

We werken de programmalijn Zakelijk verder uit vanuit onze strategische doelen. Het projectbureau ontwikkelt zich van louter zakelijke dienstverlening tot een productieplaats midden in de organisatie. Van waaruit plannen en ideeën op projectbasis kunnen worden uitgetoetst of doorontwikkeld en waar de verschillende beleidsterreinen samenkomen (denk aan Open Huis, maar ook aanvragen van externen zoals Gluren bij de bureaus, Kinderboekenfestival, enz.).

Verhuur en dienstverlening

We delen onze locaties waar dat mogelijk is met andere educatieve aanbieders, collega-instellingen en culturele partners uit de stad.

Fondsenwerving

Fondsenwerving wordt komende planperiode breder in de organisatie verankerd. Het is met name een goed instrument om kortlopende activiteiten of initiatieven te financieren waarvoor diverse fondsen middelen beschikbaar stellen. Expertise op dit vlak is aanwezig in de organisatie maar vraagt om meer ondersteuning en scholing. Hoewel voor de andere programma's vanuit elk strategisch doel al een set van voornemens beschikbaar is, zal hier verdere uitwerking nog plaatsvinden. Door fondsenwerving ook gericht in te zetten op onze prioriteiten ontstaat er ook langs deze weg meer focus, vergroten we tegelijkertijd onze financiële ruimte, wordt de organisatie ondernemender, en als we succesvol zijn ook minder afhankelijk van subsidie om nieuwe activiteiten te realiseren.



6. ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING

6. ORGANISATIE EN BEDRIJFSVOERING

Wat gaan we doen om mensen en middelen op de meest effectieve en efficiënte manier in te zetten om onze ambities te realiseren? SIDK moet wendbaar kunnen inspelen op de veranderende behoefte van afnemers, partners, klanten en marktontwikkelingen. Dat vraagt enerzijds van medewerkers zich breder te ontwikkelen en anderzijds wellicht juist meer specialisatie (kennis/expertise). Een organisatie van creatieve professionals met veel ervaring vraagt ook om het maximaal ontsluiten van de aanwezige expertise. We willen werken in een structuur die er voor zorgt dat deze kennis zowel intern als extern wordt opgehaald en gedeeld.

6.1 PERSONEEL

Na de bezuinigingen waren er voor structurele verbeteringen in de organisatie weinig middelen beschikbaar. Er is minder geïnvesteerd in scholing, terwijl er ook nog eens van minder mensen evenveel of steeds meer gevraagd werd. Er was bovendien geen ruimte meer om te investeren in onderzoek en ontwikkeling.

Op basis van de strategische uitgangspunten 2018-2022 zal een nieuw strategisch HRM-plan worden opgesteld. De transitie naar de cao Kunsteducatie wordt hierin meegenomen. Er komt de broodnodige investeringsruimte voor goed personeelsbeleid zodat we onze medewerkers in staat stellen zich voortdurend te ontwikkelen, ook om hun kennis en expertise breder inzetbaar te maken. Via leergemeenschappen waar ook externe partijen bij aansluiten, geven we onze maatschappelijke opgave nieuwe impulsen.

SIDK wil daarnaast de zichtbaarheid van ons brede spectrum aan kennis en diensten vergroten door extra te investeren in digitalisering, communicatie en PR.

6.2 INRICHTING ORGANISATIE

Om succesvol het strategisch beleid te kunnen realiseren, gaan we in het tweede kwartaal van 2018 na of, en zo ja hoe, we de inrichting van de organisatie verder moeten aanpassen om onze doelen te realiseren. In het najaar van 2017 is al wel reeds besloten om in 2018 de advies- en makelaarsfunctie van Scholen in de Kunst onafhankelijk in te richten. Per 1 januari 2018 zijn de geoormerkte subsidies voor de werkgebieden Onderwijs en Amateurkunst al volledig losgekoppeld in de bedrijfsvoering. De werkwijze van toekennen van gelden uit deze middelen was voor de amateurkunst al separaat ingericht middels de regeling Amateurkunst. Voor de aanvragen in het onderwijs zijn er nieuwe beoordelingscriteria en een format voor aanvragen opgesteld. Om echter daarnaast ook iedere schijn van 'dubbele pet' te vermijden, zullen we een onafhankelijke werkwijze en besluitvorming aanbrengen.

6.3 FINANCIËN

Op financieel gebied is de veruit belangrijkste uitdaging om het beleidsterrein Vrije Tijd nog minder afhankelijk te maken van subsidie, waardoor we meer middelen kunnen vrijmaken voor Cultuuronderwijs en Cultuurparticipatie. Uiteindelijk – we denken in 2021 – dienen de cursussen Vrije Tijd 100% kostendekkend te zijn, waar dat nu gemiddeld 70% is. De urgentie hiervoor is hoog, onder meer vanwege verschuiving van de prioriteiten naar andere domeinen zoals ook de Cultuurvisie laat zien.

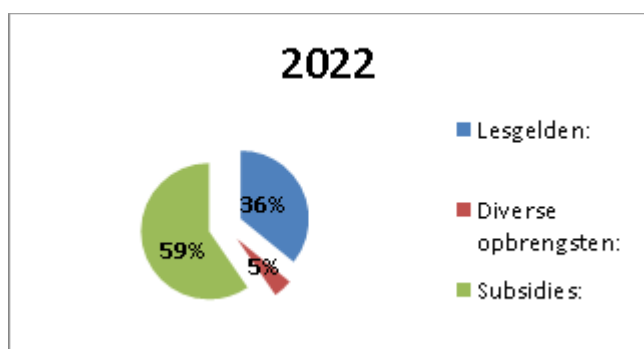
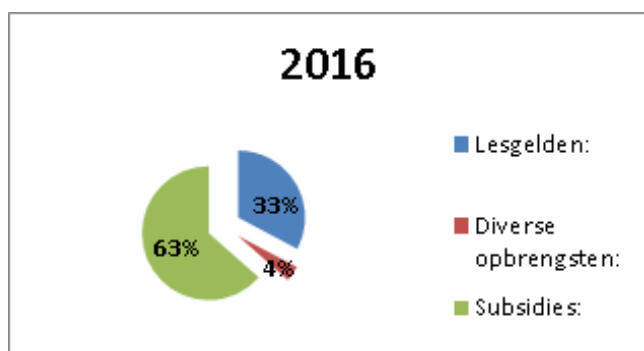
Scholen in de Kunst wil met een nieuwe begrotingsopzet beter inzichtelijk maken wat de financieringsbronnen en kostendragers zijn van de verschillende beleidsterreinen (lessen/cursussen, onderwijs, amateurkunst, samenleving waaronder Kunst in de Buurt en andere projecten). Zo kunnen we beter taakstellend begroten en sturen. Ook gaan we verder met meer projectmatig werken, en het hanteren van projectbudgettering en –verantwoording. Dit mede gezien de toenemende vraag naar maatwerk en de gewenste bredere inzetbaarheid van medewerkers. Die bredere inzetbaarheid, mits productief te maken, kan ook bijdragen aan het bereiken van de kostendekkendheid van cursussen.

Financieringsmix

In het kader van ons cultureel ondernemerschap zetten we in op het verder vergroten van de eigen inkomsten. Zowel uit cursusbaten als uit andere bronnen, waaronder fondsen en projectgelden. Als we het landelijke streefcijfer van 25,5% eigen inkomsten voor de culturele basisinfrastructuur in ogenschouw nemen, dan doet SIDK het al heel erg goed (35% in 2016). Toch is het onze ambitie om door te groeien naar 40% eigen inkomsten in 2022. Dat doen we o.a. door de cursussen in vrije tijd kostendekkend te maken. Groepslessen zijn al kostendekkend maar individuele lessen nog niet volledig. We bekijken intern per discipline en met de medewerkers hoe we dit het beste kunnen aanpakken met behoud van kwaliteit.

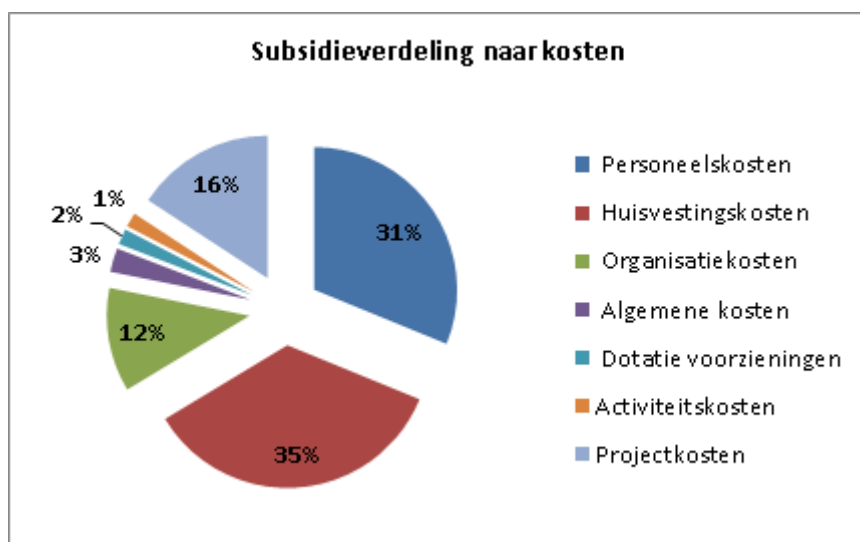
De overheid wil blijven investeren in cultuureducatie en -participatie. We zijn volledig transparant in de wijze waarop we deze publieke middelen die ons ter beschikking worden gesteld inzetten. Iedereen kan dan nog beter zien wat de toegevoegde waarde is van deze investeringen. Of een bepaalde activiteit straks nog door ons met subsidie wordt ondersteund, bepalen we op basis van onder meer de volgende criteria: kwaliteit, laagdrempeligheid, toegankelijkheid en diversiteit. Afwegend uiteraard of er de noodzaak is bepaalde activiteiten in stand te houden, te stimuleren of te beëindigen. De eigen programmatische speerpunten en die van de Cultuurvisie 2030 van de gemeente Amersfoort (denk aan o.a. cultuuronderwijs, participatie, talentontwikkeling, samenspel) spelen bij de afweging ook een belangrijke rol. De criteria die we hanteren werken we nader uit per programma.

Het verschil tussen de financiering van SIDK in 2016 en in 2022



In 2022 stijgen de eigen inkomsten met 4 % naar 41%. Landelijke norm BIS is 25,5 %.

In de navolgende figuur is inzichtelijk gemaakt hoe de subsidiemiddelen bij SIDK zijn verdeeld.





7. VERANDERSTRATEGIE

7. VERANDERSTRATEGIE

Het kader ligt vast, maar daarbinnen bieden we ontwikkelruimte

We realiseren ons dat de keuzes die we in dit plan maken een proces van verandering met zich meebrengen. Onze grootste interne opgave is misschien nog wel om onze visie te realiseren zónder dat er sprake is van extra werkdruk. Dat betekent dat we niet alleen tal van nieuwe initiatieven zullen starten, maar ook met een aantal activiteiten zullen moeten stoppen. Simpelweg om de broodnodige ruimte te maken voor het nieuwe.

Wát we willen bereiken, hebben we zo helder mogelijk opgeschreven. Over de wijze waarop we onze doelen denken te realiseren hebben we minder geschreven. Dat is een bewuste keuze, die volgt uit onze visie op veranderen. De strategische doelen en leidende principes vormen het kader, maar de uitwerking daarbinnen geven we met elkaar vorm. Zodat we alle denkkraft in onze organisatie en van partners volledig benutten.

Hoe we iedereen erbij betrekken

De belangrijkste uitdagingen bespreken we in de eerder genoemde café-achtige Bovenkamer sessies. Voor het uitwerken van een aantal complexe vraagstukken zijn werkgroepen ingesteld. We bieden ruimte om te leren en te ontwikkelen. Via 'aanjaaggeld' stimuleren we het kleinschalig uitproberen van mogelijk interessante initiatieven. Zijn die succesvol, dan schalen we ze op. En als het niet werkt, dan stoppen we er weer mee. Ook de afgelopen jaren zagen we – vaak kleinschalig – al allerlei activiteiten die perfect passen bij hoe we in 2022 willen zijn. Die kiemen voor verandering zetten we in het zonnetje, en van daaruit gaan we verder opschalen en ontwikkelen. Daarnaast gaan we kijken bij diverse 'buren' om daarvan te leren en ook onze kennis en ervaring met hen te delen.

Ook een gedragsverandering is nodig

Deze verandering vergt veel meer dan alleen een verschuiving in activiteiten en middelen, waarover deze notitie vooral gaat. Minstens zo belangrijk is dat er van iedereen ook ander gedrag zal worden gevraagd. Meer ondernemerschap, meer eigenaarschap, meer flexibiliteit, snellere besluitvorming, minder bureaucratie, andere manieren van samenwerking, etc. Gedragsverandering is niet eenvoudig en gaat nooit vanzelf. Dat vraagt dat het glashelder is welke veranderingen we willen, en waarom die noodzakelijk zijn (urgentiebesef). Het vraagt duidelijkheid over wat er zowel qua activiteiten als qua gedrag 'mee kan' naar 2022 en wat er achter moet blijven.

Strategische expeditie

Onze strategische reis heeft veel overeenkomsten met een klimexpeditie. De uitdaging is groot, en onderweg zijn er onvermijdelijk tegenslagen. Iedereen moet het beste uit zichzelf zien te halen, en goede samenwerking en vertrouwen in elkaar zijn cruciaal. Er zal onderweg veel geïmproviseerd moeten worden. Maar eenmaal boven is het uitzicht adembenemend. En anders dan bij een klimexpeditie is bij een strategische reis de gevaarlijke weg terug naar het dal niet nodig.

UITGAVE

Scholen in de Kunst

Eemplein 75

3812 EA Amersfoort

033 467 34 73

www.scholenindekunst.nl

FOTOGRAFIE

René Dissel, Henry Krul,

Rombout Stegink



**SCHOLEN
IN DE KUNST**