



2023-2026

STRATEGISCHE VISIE

**KUNST EN CULTUUR:
TOEGANKELIJK VOOR IEDEREEN**

VOORWOORD



Na een bewogen periode met COVID-19, een verhuizing naar ons nieuwe onderkomen in het Huis van de stad Rijswijk en diverse nieuwe ontwikkelingen, kijken we met veel vertrouwen naar de toekomst.

In deze strategische visie stippelen we onze route uit voor de komende vier jaar. We doen dit vanuit onze overtuiging van het belang van kunst- en cultuurbeoefening voor persoonlijke ontwikkeling, sociale cohesie en maatschappelijke participatie. We willen deelname aan kunsteducatie en cultuurparticipatie verder bevorderen door laagdrempelige en toegankelijke kunst en cultuur voor inwoners.

Ook in de komende periode gaan we voor alle lagen van de bevolking cultuureducatie verzorgen op verschillende niveaus; of het nu gaat om kennismaking, oriëntatie, verdieping of talentontwikkeling. Dit gaan we doen in Rijswijk en Leidschendam-Voorburg in samenwerking en verbinding met het onderwijs en culturele en maatschappelijke partners en organisaties.

Vanuit onze visie op cultuureducatie werken we de strategische koers uit in twee routes. De eerste route is voor Rijswijk. Trias behoort tot de culturele basisinfrastructuur van de gemeente Rijswijk en ontvangt hiervoor een basissubsidie. Een positie om trots op te zijn, maar tegelijkertijd ook verplichtingen met zich meebrengt. Dat rechtvaardigt een koers die goed aansluit op

beleidsvisies van die gemeente. Ook in de komende periode blijft het een uitdaging om een kwalitatief hoogstaand en aansprekend aanbod neer te zetten voor Rijswijkers.

In de tweede route van deze strategische koers richten we ons op de gemeente Leidschendam-Voorburg. Van deze gemeente ontvangt Trias sinds 2013 projectsubsidie middels de subsidie-tafel. Door de huidige subsidiesystematiek hebben we helaas een beperkt aanbod voor de inwoners van deze gemeente. De komende periode gaan wij met de gemeente verkennen hoe Trias weer als hét centrum voor de kunsten vanuit een vaste locatie haar activiteiten kan aanbieden op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie. We zien reële mogelijkheden om onze ambitie waar te maken om ook in Leidschendam-Voorburg een culturele basisvoorziening te worden. Dit geeft Trias de kans om zich weer te herpositioneren als hét centrum voor de kunsten in Leidschendam-Voorburg.

Tot slot gaan we door met de doorontwikkeling van onze bedrijfsvoering. In het afgelopen seizoen hebben we digitaliseringsslag gemaakt, maar dit smaakt naar meer! We willen beter en slimmer gaan werken zodat we onze energie kunnen richten op de doorontwikkeling en innovatie van inhoud.

Bircan Bozbey
Directeur-bestuurder

INHOUD

WIE ZIJN WE	4
Missie, visie en kernwaarden	4
De waarde van Trias	5
• Artistieke waarde	5
• Maatschappelijke waarde	5
• Economische waarde	5
TERUGBLIK AFGELOPEN STRATEGISCHE KOERS	6, 7
STRATEGISCHE KOERS & DOELSTELLING 2023-2026	8-11
• Doel 1: Meer Rijswijkers bereiken met cultuureducatie	8
• Doel 2: Verankering cultuureducatie in het onderwijs	10
• Doel 3: Een betere verbinding tussen het binnen- en buitenschoolse aanbod	11
DOELSTELLINGEN LEIDSCHENDAM-VOORBURG	12, 13
• Doel 1: Toewerken naar structurele financiële middelen & voortzetten en versterken van bestaande projecten	12
• Doel 2: Verankering cultuureducatie in het onderwijs	13
• Doel 3: Kunst en cultuur verlevendigen in Leidschendam-Voorburg	13
DE ORGANISATIE VAN TRIAS	14, 15
Doorontwikkeling voor een sterke organisatie	14
Kritische succesfactoren	15
KRITISCHE SUCCESFACTOREN BIJ REALISATIE VAN ONZE DOELSTELLINGEN	16-18
Onze visie op cultuureducatie: groepslessen in muziek en andere disciplines	16
Ontplooiing van het team	16
Samenwerking met partners	17
Financiering vanuit de gemeente	17
Cultureel ondernemerschap	17
Certificeringen	18
Digitalisering en innovatie	18
Sociale veiligheid	18
BIJLAGE 1: POSTCODEONDERZOEK RIJSWIJK	19
BIJLAGE 2: GESPREKKEN MET STAKEHOLDERS	20, 21
BRONNEN	22

WIE WE ZIJN

Trias is hét centrum voor de kunsten in Rijswijk en Leidschendam-Voorburg. Wij stimuleren actieve kunstbeoefening bij de inwoners door het aanbieden van eigentijdse kunst- en cultuureducatie in de kunstdisciplines muziek, dans, theater, beeldend, mode, film en digitale media. Dit doen we door het aanbieden van lessen in de vrije tijd, in het primair, voortgezet en special onderwijs en door het bevorderen van cultuurparticipatie in de samenleving. We doen dit op onze locatie in het Huis van de stad, op scholen en op locaties van culturele en maatschappelijke partners. We werken nauw samen met onze partners in het culturele veld, in het onderwijs en in het sociaal domein voor laagdrempelige kunst- en cultuuractiviteiten. Onze focusdoelgroep is jeugd en jongeren tot 22 jaar. Wij zijn een inclusieve organisatie; daarom bevorderen wij de participatie van kwetsbare groepen voor wie de weg naar cultuureducatie niet vanzelfsprekend is. Kinderen en jongeren met een beperking, kinderen uit achterstands-situaties en kwetsbare ouderen hebben daarom onze speciale aandacht.

MISSIE

We willen voor alle lagen van de bevolking toegankelijke en laagdrempelige cultuureducatie verzorgen. Wij geloven in het belang van kunst- en cultuurbeoefening voor persoonlijke ontwikkeling, sociale cohesie en maatschappelijke participatie van inwoners. Daarom willen we deelname aan kunsteducatie en cultuurparticipatie verder bevorderen door verbinding en samenwerking met het onderwijs, culturele en maatschappelijke partners en organisaties. We willen een inspirerende en inclusieve plek creëren waar inwoners hun talenten kunnen ontwikkelen, hun verbeelding kunnen stimuleren en kunnen bijdragen aan een levendige sociaal-culturele gemeenschap. De vraag vanuit de samenleving en vanuit de klant is leidend bij de totstandkoming van onze activiteiten.

VISIE

Wij willen kunst en cultuur toegankelijk maken voor iedereen, ongeacht leeftijd, afkomst, achtergrond of niveau; of het nu gaat om kennismaking, oriëntatie, verdieping of talentontwikkeling. Kunst en cultuur draagt bij aan een gezonde samenleving: aan sociale cohesie, kansengelijkheid en mentale vitaliteit. Kunstbeoefening prik-



kelt, inspireert, draagt bij aan je zelfvertrouwen, verbindt en verbreedt je perspectief. En bovenal geeft het je plezier.

KERNWAARDEN

Onze kernwaarden fungeren als het kompas dat we gezamenlijk uitdragen. Ze geven ons richting en focus in alles wat we bedenken en uitvoeren, en houden ons op koers bij beslissingen. Onze kernwaarden zijn:

- **Eigentijds:** We gaan mee met de tijd. We kennen onze omgeving en spelen actief in op actuele digitale en maatschappelijke ontwikkelingen. We werken vraaggericht en innoveren, zodat ons lesaanbod en onze activiteiten aansluiten bij de belevingswereld van inwoners.
- **Veelzijdig:** Bij ons vind je alle kunstvormen, voor zowel in de vrije tijd, in het onderwijs en als cultuurparticipatie. We richten ons op verschillende doelgroepen en beschikken over een veelzijdig docentenbestand van professionals.
- **Voor iedereen:** Bij ons is iedereen welkom om zijn of haar kunstzinnige talent te ontplooiën, ongeacht leeftijd, maatschappelijke positie of etnische afkomst. Wij zijn toegankelijk en divers. Wat wij doen gebeurt in een veilige en vertrouwde omgeving, met respect voor elkaar.

DE ARTISTIEKE, MAATSCHAPPELIJKE EN ECONOMISCHE WAARDE VAN TRIAS

Kunst- en cultuurbeoefening is van onschatbare waarde, zowel op artistiek, maatschappelijk als economisch gebied. Daarom geloven wij dat wij als centrum voor de kunsten van grote waarde zijn voor de inwoners van Rijswijk en Leidschen-dam-Voorburg. We dragen bij aan een gezonde, creatieve samenleving, waarin ontmoeting en verbinding centraal staat.

ARTISTIEKE WAARDE

In een complexe samenleving die onderhevig is aan snelle veranderingen is het van vitaal belang dat kinderen en jongeren door middel van kunst en cultuur vaardigheden kunnen ontwikkelen die zij zich niet binnen een reguliere (school)context eigen kunnen maken. Onze leerlingen en cursisten maken kennis met een kunstzinnige discipline en met inspirerende voorbeelden. Ze ontwikkelen hun eigen smaak en leren vaardigheden die de basis vormen van hun kunstzinnige ontwikkeling. Ze zingen, analyseren een film, experimenteren met ruimtelijke materialen of ontdekken het bewegen met hun lichaam. Daarbij leren ze creatief te denken en hun eigen gevoelens en ideeën uit te drukken. Ze ontwikkelen hun onderzoekend vermogen, verbeeldingskracht, communicatieve en expressieve vaardigheden, en leren reflecteren, doorzetten en presenteren.

MAATSCHAPPELIJKE WAARDE

Kunst en cultuur zijn van onschatbare waarde voor de samenleving: cultuureducatie heeft betekenis voor het schoolklimaat en wordt ook door directies zo beoordeeld. Daarnaast draagt het bij aan sociale cohesie en mentale fitheid. De maatschappelijke waarde zit in het bevorderen van een duurzame samenleving die de levenskwaliteit vergroot, uitsluiting tegengaat en de participatie van burgers stimuleert. We richten ons ook op bewoners die door inkomen, leeftijd of beperking doorgaans weinig participeren. Bij het maken van kunst in onze groepslessen ervaren onze deelnemers de waarde door sociale cohesie en hun eigen (creatieve) inbreng daarbij. Bij het beleven van kunst ervaar je vooral de impact van het kunstwerk zelf: het kan je raken, inspireren of inzicht geven. Met voorstellingen voor publiek en deelname aan festivals maken we de culturele waarden zichtbaar in de gemeenschap en bevorderen we ontmoeting en verbinding onder de inwoners.

ECONOMISCHE WAARDE

Kunst en cultuur hebben effect op de economie. De leerlingen op de scholen en de deelnemers in de vrije tijd verwerven culturele competenties die van persoonlijk nut zijn voor hun positie in de maatschappij. We noemen dat cultureel kapitaal. Het gaat om het leren van creatief denken, kennis over kunst, en bewustwording van de eigen culturele omgeving: om cultureel bewustzijn. Een jongere die de school verlaat met cultureel kapitaal heeft uitzicht op een betere maatschappelijke positie. Daarmee dragen we bij aan de economische positie van de Rijswijkse inwoners. De lokale culturele infrastructuur zorgt voor welvaart en woongenot. Het is aantoonbaar dat mensen graag wonen in een omgeving met een bloeiende culturele infrastructuur. Bovendien is het bekend dat, om tot innovatie te komen, ook in het bedrijfsleven, creatieve denkkraft nodig is. Daarin speelt de actieve kunstbeoefening al van jongs af aan een essentiële rol. Tot slot, maar zeker niet onbelangrijk, zijn wij werkgever van een groot aantal kunstdocenten en medewerkers.



TERUGBLIK AFGELOPEN BELEIDSPERIODE 2018-2022

We kijken terug op een bewogen beleidsperiode 2018-2022, wat vooral werd gekenmerkt door de beperkingen van COVID-19 en onze verhuizing naar het Huis van de stad. Als organisatie zijn we op een creatieve en inventieve manier omgegaan met de veranderende omstandigheden, waar we heel trots op zijn. Om te komen tot een nieuwe strategische visie voor Rijswijk en Leidschendam-Voorburg, hebben we alle sterke en zwakke punten van de afgelopen periode geëvalueerd, maar ook vooruitgekeken naar welke stappen we de komende periode kunnen en moeten zetten.

Door de coronapandemie is er op een aantal vlakken een zekere mate van stilstand geweest. Toch hebben we veel geleerd, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering. We hebben ervaren dat we flexibel en veerkrachtig zijn en als organisatie in staat zijn geweest te improviseren om onze lessen door te laten gaan. We gaan door op de ingezette koers, met aangescherpte doelen en actiepunten.

Reflectie op doelstellingen van de strategische visie van 2018-2022:

DOEL 1: MEER RIJSWIJKERS BEREIKEN MET CULTUUREDUCATIE

Waar tot en met 2019 het aantal deelnemers in de vrije tijd continu groeide, blijkt het sinds de coronacrisis moeilijker om jaarcursisten aan ons te binden, ondanks dat we de tarieven in de vrije tijd zo beperkt mogelijk hebben verhoogd. De terugval van jeugdige deelnemers lijkt ook een trend te zijn in de sport. Niettemin zien we weer een stijgende lijn in het aantal jaarcursisten in 2022-2023 ten opzichte van 2021-2022.

In de periode 2012-2017 werd gemiddeld 10% van de vrijetijdsactiviteiten per jaar bekostigd met de Ooievaarspas. In de afgelopen periode 2018-2022 groeide dat naar ruim 28%. Dat is een ontwikkeling waar we heel trots op zijn: het is een goede stap richting het bereiken van zoveel mogelijk Rijswijkers met een smalle beurs.



Na onze verhuizing in mei 2022 naar het Huis van de stad hebben we zelfstandig een post-codeonderzoek uitgevoerd om in kaart te brengen uit welke wijken en buurten de jaarcursisten van 2022-2023 komen (zie bijlage 1). Op deze manier kunnen we analyseren wat onze verhuizing heeft betekend voor de deelnemersaantallen van verschillende wijken. Onze oude locatie bevond zich in de Artiestenbuurt in wijk 06, terwijl het Huis van de stad gevestigd is in de buurt te Werve in wijk 04. Het is positief om te zien dat we relatief veel cursisten uit buurten als de Muziekburch en Stervoorde weten te ontvangen. Tegelijkertijd krijgen we goed in kaart waar winst te behalen valt zodat we hierop kunnen inspelen met wijkgerelateerde activiteiten, zoals een wijkmuziekschool.

Om de drempels voor het inschrijven en betalen van cursussen te verlagen en zo meer Rijswijkers te bereiken, is in 2022 is een nieuw financieel en cursistensysteem succesvol geïmplementeerd. Dat draagt bij aan het efficiënter maken van de processen rondom de vrijetijdscursussen.

We hebben ook meer inwoners bereikt door samen met de Bibliotheek aan de Vliet, vanaf 2021 op meer scholen te starten met Cultuur-educatie met Kwaliteit. Er vond een geplande uitbreiding plaats van dertien scholen naar vijftien scholen. Ook aan cultuurparticipatieprojecten zoals Rijswijk Talent Award deden in de afgelopen jaren steeds meer Rijswijkers mee. Trias is actief op diverse sociale media en zal dit ook de komende periode voortzetten om op deze manier nieuwe doelgroepen te bereiken.

DOEL 2: VERANKERING CULTUUREDUCATIE IN HET ONDERWIJS

In de beleidsperiode 2018-2022 hebben we, ondanks de enorme druk in het onderwijs, de samenwerking met het onderwijs op verschillende manieren uitgebreid. Het was en is uitdagend en complex om op alle scholen waarmee we inmiddels samenwerken, verankering te realiseren. Hier hebben we de afgelopen beleidsperiode aan gewerkt door drie ICC'ers op te leiden in Rijswijk. Deze ICC'ers hebben een stevige basis kunnen creëren voor cultuur-educatie op hun school met een meerjaren schoolcultuurplan. ICC'ers en onderwijs-personeel werden uitgenodigd voor cultuur-educatiecafés en trainingen, zodat groepsleerkrachten zelf laagdrempelig aan de slag konden gaan met cultuureducatie. Deze activiteiten droegen bij aan de verankering van cultuur-educatie in het onderwijs. Wat opviel is dat bovenstaande activiteiten veelal door dezelfde scholen en enthousiastelingen werden bezocht. Er ligt een uitdaging om in de komende beleidsperiode de mate van verankering op alle scholen in Rijswijk in kaart te brengen en scholen handvatten te bieden om te groeien in het niveau van verankering.

DOEL 3: MEER NASCHOOLSE CULTUUREDUCATIE OP SCHOLEN

Door de coronacrisis is er minder aandacht besteed aan de verbinding tussen binnenschoolse en buitenschoolse cultuureducatie. Er ging veel tijd en energie naar het organiseren van binnenschoolse activiteiten, waarbij buitenschoolse activiteiten geen prioriteit kregen. Kinderopvangcentra en organisaties als Haaglanden Beweegt, die vanuit de lokale Impuls Regeling Brede Ontwikkeling werken, weten ons te vinden. Echter, de doorstroom van kennismaking en oriëntatie in het onderwijs naar de verdere verdieping en talentontwikkeling in de vrije tijd blijft een aandachtspunt.

Op de twee SBO-scholen in Rijswijk maken de lessen van Trias onderdeel uit van het

curriculum van de school. Deze samenwerking is de afgelopen jaren verder bestendigd en de docenten van Trias krijgen steeds meer kennis van en grip op het lesgeven aan deze specifieke doelgroep. De drempel voor deze doelgroep om zich aan te sluiten bij reguliere activiteiten in de vrije tijd blijft echter hoog. Dit vraagt dat we specifiek aanbod of specifieke begeleiding verder moeten ontwikkelen om deze groep cursisten, die juist zoveel baat hebben bij de effecten van cultuur-educatie, aan ons te binden.

TERUGBLIK CULTUUREDUCATIE IN LEIDSCHENDAM-VOORBURG

Hoewel onze hoofdlocatie in Rijswijk is, voeren we ook kunst- en cultuuractiviteiten uit in de gemeente Leidschendam-Voorburg.

Onze activiteiten in Leidschendam-Voorburg zijn in de afgelopen beleidsperiode gefinancierd door de subsidietafel. Het betreft hier de Jeugd-theaterschool, de Wijkmuziekschool, de muziek-activiteiten op SBO de Vliethorst en onze deelname aan het Cultuurmenu. Daarnaast ontvangen we financiële middelen in het kader van Cultuur-educatie met Kwaliteit. We hebben al een aantal jaren een goede samenwerking met partners in deze gemeente die zich richten op cultuur-educatie in de vrije tijd voor jeugd en jongeren. Zo werken we intensief samen Theater Ludens, het Veur Theater en Sport en Welzijn Leidschendam-Voorburg.

In samenwerking met Theater Ludens en het Veur Theater verzorgen wij de lessen van de Jeugd-theaterschool. Deze lessen vinden grotendeels plaats in beide theaters, waar de kinderen direct alle ins en outs van een klein theater kunnen ervaren. In samenwerking met Sport en Welzijn hebben we een goed lopende Wijkmuziekschool in Leidschendam.

STRATEGISCHE KOERS EN DOELSTELLINGEN 2023-2026

Deze nieuwe strategische visie is tot stand gekomen vanuit diverse (klant)onderzoeken, gesprekken met deskundigen, deelnemers, docenten, medewerkers, de Personeelsvertegenwoordiging van Trias en de Raad van Toezicht, bestuurders van externe partners en beleidsmakers (zie bijlage 2). Uit deze gesprekken komt naar voren dat de koers die in de vorige strategische periode is ingezet, met meer aandacht voor kwetsbare groepen en een sterke verbinding tussen binnenschools en buitenschools aanbod, nog lang niet is voltooid. Ook willen we meer acties ondernemen om een groter aantal Rijswijkers te bereiken.

We hebben drie doelstellingen bepaald voor de periode 2023 tot en met 2026. Deze doelstellingen zijn grotendeels in lijn met de doelstellingen uit de vorige beleidsperiode en worden uitgewerkt in jaarlijkse activiteitenplannen, inclusief begroting. Zowel in de jaarlijkse activiteitenplannen als deze strategische visie sluiten we aan op de Cultuurvisie van Rijswijk voor de periode van 2016-2030. De zes pijlers van deze Cultuurvisie van de gemeente Rijswijk zijn zichtbaar onder onze volgende strategische doelstellingen:

- Clustering en samenhang > doelstelling 1, 2 en 3
- Vrijheid van creativiteit > doelstelling 1
- Aanbod voor jeugd en jongeren > doelstelling 1
- Kunst- en cultuureducatie > doelstelling 1, 2 en 3
- Ouderen en cultuur > doelstelling 1
- Cultureel en historisch erfgoed en architectuur > doelstelling 2

Doelstellingen voor Rijswijk

DOEL 1: NOG MEER RIJSWIJKERS BEREIKEN MET CULTUUREDUCATIE EN CULTUURPARTICIPATIE

Vanuit onze thuisbasis in het Huis van de stad



willen we nog meer Rijswijkers bereiken met kunst- en cultuuractiviteiten en cultuurparticipatie. We willen weer ruim boven het aantal deelnemers komen van vóór het coronatijdperk. Aangezien wij een culturele basisvoorziening zijn voor de gemeente Rijswijk en hiervoor ook gesubsidieerd worden, zullen we daarom onze acties in de eerste instantie richten op Rijswijk en Rijswijkers. Voor ons blijft het doel in de komende beleidsperiode om het aantal Rijswijkers dat in aanraking komt met cultuureducatie te vergroten en cultuurparticipatie in de gemeente te bevorderen. Trias is voor iedereen toegankelijk en richt zich in de eerste instantie op laagdrempelige kennismaking en oriëntatie op cultuuronderwijs voor de jeugd.

Programmering in het Huis van de stad

Onze thuisbasis in het Huis van de stad biedt ons nieuwe mogelijkheden op het gebied van samenwerking met partners en daarmee voor het bereiken van meer inwoners. Als partners (gemeente Rijswijk, de Bibliotheek aan de Vliet, Welzijn Rijswijk en Trias) hebben we ambities geformuleerd om te komen tot een gezamenlijk programma-concept voor publieksactiviteiten, ter bevordering

van levendigheid en reuring in het Huis van de stad. We richten ons op het gezamenlijk publiek van de individuele partners en programmeren vraaggericht, aansluitend op de behoeftes van onze inwoners. De volgende van onze bestaande individuele kernfuncties vormen ook de basis van ons gezamenlijk programmaconcept, in het kort, als volgt¹:

- informeren
- kunst- en cultuureducatie
- ontmoeten/verbinden/sociale samenhang/participatie
- presenteren (publieksactiviteiten).

In de komende periode gaan we samen met de partners werken aan een programmaconcept voor gezamenlijke activiteiten, waarbij we ook amateurorganisaties gaan betrekken.

Onze lesruimtes met hoogwaardige ICT-voorzieningen, een innovatief Stadsl@b, een Theaterraadszaal en een eigen studio bieden tal van mogelijkheden voor een aantrekkelijke kunst- en cultuur programmering. De eerste stappen hiertoe hebben we reeds gezet door samen met onze huisgenoot, de Bibliotheek aan de Vliet, een gezamenlijk programma voor het Stadsl@b te ontwikkelen. Het Stadsl@b wordt het online hart van het Huis van de stad, waar inwoners zich uitgenodigd, uitgedaagd en verrast zullen voelen. Hier kunnen zij de digitale wereld leren kennen, ervaren, experimenteren en ermee vertrouwd raken.

Focus op kwetsbare groepen

Kwetsbare groepen die niet vanzelfsprekend deelnemen aan kunst en cultuur krijgen bij ons extra aandacht, omdat we een inclusieve organisatie willen zijn. We blijven de komende periode onderzoeken hoe we deze kwetsbare groepen het beste kunnen bereiken. We richten



ons in het bijzonder tijdens de komende beleidsperiode op de volgende groepen:

Kinderen met risico op achterstanden

Rijswijk kent een aantal wijken waar kinderen leven met een verhoogd risico op achterstanden, zoals Steenvoorde-Noord en Steenvoorde-Zuid, en buurten zoals de Muziekburch, het Stationskwartier, Te Werve en het Rembrandtkwartier. We vinden het cruciaal dat juist deze kinderen toegang krijgen tot hoogwaardige cultuureducatie om achterstanden in te lopen of zelfs te voorkomen. Dit doen we als volgt:

- Door middel van doelgroeponderzoek analyseren we de huidige postcodes van cursisten in de vrije tijd. Hierdoor kunnen we nog gerichtere marketingcampagnes bedenken en uitvoeren, specifiek in wijken waar kinderen leven met een verhoogd risico op achterstand.
- We dragen bij aan het bevorderen van kansengelijkheid door deel te nemen aan de Gelijke Kansen Alliantie en de verlengde schooldag. De focus ligt op scholen waar veel kinderen in armoede leven.
- In samenwerking met Welzijn Rijswijk en Haaglanden Beweegt streven we ernaar een Wijkmuziekschool te openen in Stervoorde. Het doel is om kinderen in deze wijk naschools de kans te bieden gratis deel te nemen aan laagdrempelige muzikaleducatie.
- Ouders met een laag inkomen kunnen een Ooievaarspas krijgen voor deelname aan sportieve en culturele activiteiten tegen een lager tarief. We werken samen met Stichting KEI om een structurele samenwerking op te zetten en zo meer kinderen met een Ooievaarspas te kunnen bereiken in de toekomst.

In Rijswijk wonen ongeveer één op de zes kinderen in Rijswijk leeft in armoede. We streven ernaar om ook deze kinderen te bereiken met cultuureducatie. Kinderen van ouders met een laag inkomen, kunnen een Ooievaarspas aanvragen en daarmee voor een (veel) lager tarief deelnemen aan sportieve en culturele activiteiten. Momenteel volgt achtentwintig procent van de cursisten in de vrije tijd een jaarcursus met behulp van de Ooievaarspas. Stichting Ooievaarspas betaalt een deel van het tarief van de muzieklessen en het resterende deel wordt door Trias betaald. Dit geldt ook voor de vakantie-activiteiten, waar het percentage van cursisten met een Ooievaarspas nog hoger is dan bij de jaarcursussen. In de komende periode zetten we in op een structurele samenwerking met Stichting KEI, zodat we meer kinderen met een

¹ Bedrijfsplan, Samenwerking in het Huis van de stad Rijswijk (juli 2019)

² <https://rijswijk.pvda.nl/nieuws/gemiddeld-meer-kinderen-in-armoede-in-rijswijk>

Ooievaarspas kunnen bereiken.

Kinderen met een specifieke leerbehoefte

De komende periode is het belangrijk om de successen die we hebben geboekt in de lange leertrajecten binnen het speciaal basis-onderwijs vast te houden. In het onderwijs werken we intensief samen met SBO Rehobothschool, SBO Elsenburgschool en SBO De Vliethorst aan lange leerlijnen voor muziek, lessen op een instrument en lessen beeldende kunst. In de vrije tijd worden in de komende periode activiteiten ontwikkeld voor kinderen met een specifieke leerbehoefte, de 'specials'. Trias zal een deel van haar vakdocenten de komende periode een training en coaching aanbieden om zich (verder te) ontwikkelen tot bekwame docenten voor kinderen met specifieke leerbehoeften.

Jongeren

We constateren dat de grootste doelgroep die deelneemt aan onze activiteiten de leeftijdsgroep tot en met 12 jaar is. De jongeren vanaf 13 jaar bereiken we momenteel onvoldoende. We streven ernaar om jongeren die al lessen volgen te enthousiasmeren om mee te blijven doen met passende activiteiten, maar ook door hen te ondersteunen in hun verdere kunstzinnige ontwikkeling door het gratis aanbieden van onze dans- en muziekruimtes. Daarnaast gaan we de komende periode inzetten op jaarlijkse focusgroepen met jongeren in de leeftijd van 13 tot en met 22 jaar, om op te halen wat hun wensen en behoeften zijn. Ook gaan we samenwerken met de jongerenwerkers van Welzijn Rijswijk en Haaglanden Beweegt om tot een passend aanbod van activiteiten te komen dat aansluit bij de belevingswereld van jongeren. Daarnaast gaan we verkennen hoe we meer jongeren kunnen bereiken in samenwerking met de VO- en MBO-scholen in of aangrenzend aan de gemeentes Rijswijk en Leidschendam-Voorburg.

Volwassenen en ouderen (55+)

Onze ambitie richt zich met name op de jeugd. Vanaf 21 jaar wordt namelijk btw gerekend, en de gemeente Rijswijk subsidieert geen activiteiten voor cursisten boven de 23 jaar. Daarom moeten alle activiteiten gericht op volwassenen en ouderen minimaal kostendekkend zijn. Dit verklaart waarom ons aanbod voor volwassenen en ouderen beperkt is. Maar talentontplooiing kent geen leeftijdsgrens. Daarom vinden we het belangrijk om toch cultuureducatie voor volwassenen en ouderen aan te bieden. Hierbij sluiten we aan op de pijler 'Ouderen en cultuur' van de gemeente Rijswijk, zodat volwassenen en

ouderen ook de kans krijgen om zich te ontwikkelen op het gebied van kunst en cultuur.

Sinds het seizoen 2022-2023 bieden we een blazersklas aan, en daarnaast bestaat het koor 'Van Bach tot Beatles' al vijftienvintig jaar sinds 2023. Ook worden er sinds enkele jaren Happy Dance en Happy Art lessen aangeboden aan 55-plussers. Tot slot zijn er ook mode-cursussen voor zowel jongeren als volwassenen.

De komende periode willen we toewerken naar een steviger aanbod van kunst- en cultuuractiviteiten voor deze doelgroep. Dit willen we gaan doen in samenwerking met het sociaal domein en met het culturele veld, met name met amateurorganisaties. We gaan financiële mogelijkheden verkennen en extra middelen genereren uit fondsen (zorg en welzijn). Dit kan kansen bieden voor een uitgebreider aanbod voor volwassenen en ouderen.

Om meer volwassenen te bereiken, stellen wij ook gratis onze lesruimtes beschikbaar voor repetities. Cultuurparticipatieprojecten zoals Rijswijk Talent Award zijn toegankelijk voor volwassenen en ouderen, en dragen bij aan ons doel om meer Rijswijkers te bereiken.

DOEL 2: DUURZAME VERANKERING CULTUUR-EDUCATIE IN HET ONDERWIJS

We werken sinds 2010 intensief samen met het primair onderwijs in Rijswijk. Onze vakdocenten geven les op basisscholen in de disciplines, waaronder muziek, theater, dans, beeldend, muziektechnologie, kunst & technologie en filmeducatie. Deze lessen worden voor een deel gefinancierd met behulp van subsidieprogramma's Cultuureducatie met Kwaliteit 2021-2024 (CmK-3) en de Muziekparade, een gratis kennismaking met muziekeducatie voor groepen 1 tot en met 4 in Rijswijk. Daarnaast kunnen scholen extra lessen inkopen binnen wat wij noemen het Cultuurplus-programma. Op dit moment werken we samen met tien scholen in Rijswijk die gebruik maken van de regeling Cultuur met Kwaliteit. Vijf andere scholen kopen zelf lessen in (Cultuurplus).

Ons doel is om op alle scholen waar we mee samenwerken de kwaliteit van cultuureducatie te verbeteren. Dit doen wij door de lessen cultuur te laten verzorgen door bekwame vakdocenten die gepassioneerd zijn over hun vakgebied. Daarnaast streven we ernaar dat kunst en cultuur niet alleen aanbod komen wanneer onze vakdocenten lesgeven, maar dat het een integraal onderdeel wordt van het schoolleven. Om dit te bereiken, zetten we in op duurzame verankering van cultuur-

educatie op basisscholen. We ondersteunen basisscholen bij het ontwikkelen van een eigen visie op cultuuronderwijs die gedragen wordt door het team en de directie. We bieden daarvoor ook ICC-trainingen aan voor scholen.

Daarnaast bieden we op meerdere vlakken deskundigheidsbevordering aan voor het onderwijs, variërend van teamtrainingen tot individuele coaching en inspiratiesessies, zodat groepsleerkrachten zelf aan de slag kunnen gaan met cultuureducatie. Op deze manier wordt cultuureducatie op een duurzame wijze verankerd op de scholen.

Ook in de komende beleidsperiode van CmK-4 is het doel om cultuureducatie steviger te verankeren op de scholen. Waar we ons tot nu toe met name hebben gericht op kunst als een op zichzelf staand vak, streven we ernaar om ons in de komende periode meer te richten op de samenhang tussen kunstvakken en andere vakken, zoals wereldoriëntatie, taal en burgerschap. Hoe kunnen we met kunstlessen een thema dat centraal staat op de school verdiepen of verbreden, en zo nog meer betekenis geven voor de kinderen? Hierbij kijken we ook naar mogelijke samenwerkingen of intensivering van bestaande samenwerkingen met onder andere Museum Rijswijk, de Rijswijkse Schouwburg en andere culturele partners in de stad, zoals amateurverenigingen. In het schooljaar 2023-2024 zal Museum Rijswijk in ieder geval een rol spelen in de CmK-leerlijnen voor beeldende kunst. Met de Rijswijkse Schouwburg wordt onderzocht of er een samenwerking kan worden aangegaan rondom de leerlijn theater

Een verankeringsmodel voor het onderwijs

Om de mate van verankering te kunnen bepalen, gaan we in eerste instantie een pilot uitvoeren met een verankeringsmodel dat wij recent hebben (her)ontwikkeld. Na evaluatie passen we het model waar nodig aan, en vanaf september 2024 willen we hiermee gaan werken in startgesprekken met scholen. Het verankeringsmodel geeft de scholen zowel inzicht in waar zij nu staan op het gebied van kunst- en cultuureducatie als richting voor ontwikkeling om tot borging en verankering van cultuureducatie te komen. Hiervoor hebben we de medewerking van scholen nodig om randvoorwaarden te scheppen voor borging en verankering van cultuureducatie. De mate van verankering kan worden vastgesteld aan de hand van onderstaande criteria:

- Aanwezigheid en betrokkenheid van een Interne Cultuurcoördinator (ICC) of contactpersoon cultuur

- Aanwezigheid van een vastgelegde visie op cultuuronderwijs.
- Samenwerking op het gebied van deskundigheid & (door)ontwikkeling.
- Het evalueren van cultuureducatie
- De mate van draagvlak voor kunsteducatie op school
- Het structureel aanbieden van lessen o.b.v. een doorlopende leerlijn.

In de komende beleidsperiode is het een extra uitdaging om scholen, ook na een periode waarin zij vanwege de Nationaal Programma Onderwijs gelden meer financiële ruimte hadden, te motiveren om te blijven investeren in cultuureducatie.

DOEL 3: EEN BETERE VERBINDING TUSSEN HET BINNENSCHOOLSE EN BUITENSCHOOLSE AANBOD

We bieden zowel cultuureducatie in het onderwijs (binnenschools) als in de vrije tijd (buitenschools) aan. Binnen het onderwijs maken leerlingen kennis met verschillende kunstzinnige disciplines en oriënteren ze zich op waar hun passie en talent ligt. Bij de buitenschoolse activiteiten gaat het om verdieping, groei en talentontwikkeling. De lessen die op scholen door Triasdocenten worden gegeven, motiveren leerlingen potentieel om ook in de vrije tijd cursussen te volgen.

Uit de klantenevaluatie van 2022 blijkt echter dat 26% van de respondenten ons kent vanuit hun school, terwijl wij lesgeven op bijna alle scholen in Rijswijk. We streven ernaar om dit percentage de komende periode te laten groeien. Hiervoor is het onder andere nodig onze zichtbaarheid op scholen te vergroten, bijvoorbeeld door het geven van presentaties, organiseren van kijklessen, of door het dragen van badges of T-shirts door docenten. Daarnaast zullen docenten een actievere rol gaan spelen bij het motiveren van leerlingen met passie of aanleg voor kunst om hun talenten buiten schooltijd, in het Huis van de stad of de Wijkmuziekschool dicht bij hun school, verder te ontwikkelen. Om deze acties te bewerkstelligen en uit te breiden met een actieplan voor de toekomst, wordt in seizoen 2023-2024 een werkgroep opgesteld om een meerjarenplan te maken omtrent het aansterken van deze verbinding

DOELSTELLINGEN 2023-2026 VOOR LEIDSCHENDAM- VOORBURG

In de gemeente Leidschendam-Voorburg zijn we op projectbasis actief op verschillende plekken op het gebied van onderwijs, vrije tijd en cultuurparticipatie. Sinds 2013 zijn we de penvoerder/projectleider voor Leidschendam-Voorburg (en Rijswijk) van de landelijke regeling Cultuureducatie met Kwaliteit. In het onderwijs doen momenteel zeventien scholen met negentien leerlijnen mee aan Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK). Dertien van deze basisscholen volgen hierbij een leerlijn van Trias. De overige scholen volgen een leerlijn bij de Bibliotheek aan de Vliet. Naast de activiteiten binnen CmK nemen drie scholen een uitgebreider pakket af bij Trias, waaronder SBO De Vliethorst. Ook worden de scholen in Leidschendam-Voorburg actief uitgenodigd voor trainingen, ateliers en workshops die door Trias worden georganiseerd. Daarnaast zijn we binnen het onderwijs al jaren een uitvoerende partner in het Cultuurmenu. Voor het verder ontwikkelen van het binnenschools muziekonderwijs in de toekomst zijn we gesprekspartner voor de gemeente Leidschendam-Voorburg voor het uitwerken van dit punt in het huidige coalitieakkoord.

Op het gebied van vrije tijd zijn we actief op drie locaties. Een Wijkmuziekschool in Voorburg en samen met Theater Ludens in Voorburg en het Veur Theater in Leidschendam organiseren we de Jeugdtheaterschool.

In de komende strategische periode gaan we verkennen hoe de Jeugdtheaterschool zich meer kan richten op brede scholen. Op het gebied van cultuurparticipatie ondersteunen we waar mogelijk de deelnemers van de wijktheatergroep. Deze bewoners speelden voorheen de voorstellingen 'Ongehoord' en 'Ongezien' onder begeleiding van een theatermaker van Trias.



DOEL 1: TOEWERKEN NAAR STRUCTURELE FINANCIËLE MIDDELEN, VOORTZETTEN EN VERSTERKEN VAN BESTAANDE PROJECTEN

Kunst- en cultuur als basisinfrastructuur

Onze vurige wens is om in de komende beleidsperiode meer inwoners van Leidschendam-Voorburg te bereiken met kunst en cultuur, met name jeugd en jongeren. Trias is één van de gesprekspartners voor de gemeente Leidschendam-Voorburg in de ontwikkeling van de nieuwe Cultuurvisie, die plaatsvindt in 2023-2024. Onze wens is een vaste locatie voor kunsteducatie in de gemeente Leidschendam-Voorburg, zodat kinderen en jongeren in de vrije tijd toegang hebben tot kunsteducatie op een inspirerende locatie die creativiteit uitstraalt.

Het bereiken van meer inwoners met kunst en cultuur gaat helaas niet lukken op project-subsidiebasis met beperkte middelen. Een meerjarenafspraak met de gemeente over onze inzet geeft ons meer stabiliteit en continuïteit om toe werken naar een laagdrempelig en toegankelijk kunst- en culturaanbod. Daarom gaan wij komende periode met de gemeente Leidschendam-Voorburg in gesprek over hoe we gezamenlijk kunnen toewerken naar structurele financiële middelen (basissubsidie) bij de realisaties van de ambities van de Cultuurvisie en de Educatieve Agenda van Leidschendam-Voorburg. Onze expertise op het gebied van cultuureducatie willen we in deze gemeente ook duurzaam bestendigen. Dit is van belang voor de inwoners, met name voor inwoners die niet van huis uit in aanraking komen met kunst en cultuur. We kennen de stad en zijn een betrouwbare partner voor vele scholen en andere culturele partners in deze gemeente

Voortzetten en versterken projecten subsidie-tafels

De Jeugdtheaterschool, de Wijkmuziekschool, de muziekactiviteiten op SBO de Vliethorst en onze deelname aan het Cultuurmenu worden gefinancierd door de subsidietafel (Basisvaardigheden en Talentontwikkeling). De financiering voor 2023 en 2024 van deze activiteiten staat vast en de wens is om ook na 2024 deze activiteiten voort te zetten. De Jeugdtheaterschool wordt georganiseerd vanuit de samenwerking met Theater Ludens. In de komende jaren zal de Jeugdtheaterschool de

samenwerking met de brede scholen moeten vergroten. De Wijkmuziekschool wordt georganiseerd in samenwerking met Sport en Welzijn in Leidschendam-Voorburg. We zijn al jaren een uitvoerende partner in het Cultuurmenu van Leidschendam-Voorburg en we hebben voor de periode vanaf schooljaar 2023-2024 nieuw aanbod ontwikkeld. We hebben een nauwe samenwerking met SBO De Vliethorst, die mede dankzij de subsidie een betekenisvol en uitgebreid binnenschools muziekeducatieprogramma van ons ontvangt.

DOEL 2: UITBREIDING EN VERANKERING CULTUUREDUCATIE IN HET ONDERWIJS

Sinds 2013 zijn we voor Leidschendam-Voorburg de penvoerder of projectleider van Cultuureducatie met Kwaliteit. Net als in Rijswijk loopt CmK in Leidschendam-Voorburg door tot en met schooljaar 2024-2025. Momenteel doen er zeventien scholen uit Leidschendam-Voorburg mee met negentien leerlijnen van Trias of de Bibliotheek aan de Vliet. Daarnaast hebben we met drie scholen in Leidschendam-Voorburg een uitgebreider aanbod met extra ingekochte lessen.

Ook op de scholen in Leidschendam-Voorburg streven wij naar duurzame verankering van cultuureducatie. Dit doen wij, net als in Rijswijk door:

- Het helpen van scholen bij het formuleren en implementeren van een visie op cultuureducatie.
- Deskundigheidsbevordering door het opleiden van ICC'ers en het aanbieden van cursussen voor groepsleerkrachten.
- Het organiseren van inspirerende ateliers.
- Het aansluiten bij bestaande vakken om kunsteducatie zo nog waardevoller voor de scholen te maken.
- Het gebruik van het Trias-verankeringsmodel.

DOEL 3: KUNST EN CULTUUR VERLEVENDIGEN IN LEIDSCHENDAM-VOORBURG

Waar mogelijk zullen we bijdragen aan het levendiger maken van de kunst- en cultuursector in Leidschendam-Voorburg en pakken kansen die zich voordoen op het gebied van kunsteducatie. We worden regelmatig door de gemeente Leidschendam-Voorburg uitgenodigd om deel te nemen aan gesprekken over ontwikkelingen op dat gebied. We nemen altijd deel aan deze gesprekken. Opdrachten van de gemeente, scholen en maatschappelijke organisaties nemen we graag aan. Omdat we geen basissubsidie ontvangen, moeten alle activiteiten volledig kostendekkend worden uitgevoerd.



ORGANISATIE TRIAS

Om ons te positioneren als centrum voor de kunsten en om onze strategische doelen te realiseren, willen we een wendbare organisatie zijn die kan anticiperen op de veranderende vraag vanuit de samenleving. Recentelijk hebben we onze organisatie en werkwijze herzien om deze doelen te kunnen uitwerken en uitvoeren. Onze organisatie is ingedeeld in drie werkgebieden: vrije tijd, cultuurparticipatie en cultuuronderwijs, deze worden aangestuurd door twee afdelingshoofden. Daarnaast wordt alle bedrijfsvoering ondergebracht bij het hoofd bedrijfsvoering. De afdelingshoofden, hoofd bedrijfsvoering en directeur-bestuurder vormen samen het managementteam, dat verantwoordelijk is voor het bepalen en sturen van de gehele koers van de organisatie.

De drie werkgebieden zijn:

- Vrije tijd: lessen, cursussen, workshops door het hele jaar heen. Dit zijn activiteiten die via de website, brochures en open dagen worden aangeboden en waarvoor particuliere deelnemers zich individueel aanmelden en betalen (eventueel met een Ooievaarspas). De nadruk ligt op voor bewoners (aansluiten bij hun behoefte). Innovatie ligt op het vlak van digitalisering en het aansluiten bij trends.
- Cultuurparticipatie: activiteiten in samenwerking met organisaties in het sociale domein, de zorg, amateurkunstorganisaties en bewoners, met als doel: laagdrempelige cultuurparticipatie mogelijk maken voor iedereen. De nadruk ligt op door, van en met bewoners en organisaties. In het Huis van de stad zullen bewoners en amateurorganisaties meer gebruik maken van de ruimtes van Trias. In samenwerking met onze huisgenoten in het Huis van de stad en culturele (amateurs) organisaties gaan wij toewerken naar een aantrekkelijke programmering in het Huis van de stad. In de afgelopen jaren hebben we op verschillende vlakken een start gemaakt met laagdrempelige cultuurparticipatie. De uitdaging ligt bij het bestendigen en het opzetten van nieuwe structurele samenwerkingen met de lokale culturele organisaties.
- Onderwijs: activiteiten voor en met het primair- en voortgezet onderwijs, middels de



landelijke regeling Cultuureducatie met Kwaliteit en doordat scholen hun vragen omtrent kunsteducatie met Trias als partner invullen. Innovatie wordt gestimuleerd door de ontwikkeling van nieuwe leerlijnen, zoals film-educatie en digitalisering, en de bestendiging ervan. Ook streven we naar verdere samenwerking met scholen in Rijswijk en Leidschen-dam-Voorburg, naast het versterken van banden met andere culturele partners om de cohesie binnen cultuuronderwijs te versterken. Bovendien zetten we in op het verbinden van kunst- en cultuuronderwijs met andere vakken, zoals wereldoriëntatie, taal en burgerschap.

AMBITIE BEDRIJFSVOERING DOOR-ONTWIKKELEN

In het afgelopen seizoen hebben we een digitale transformatie ondergaan, een digitalisering en automatiseringsslag doorgevoerd op primaire bedrijfsprocessen en ondersteunende processen. Zo hebben we het facturatieproces geheel geautomatiseerd. Voor de financiële administratie is Exact Online geïmplementeerd, en voor het klantrelatiebeheer is het CRM-systeem Coachview

geïmplementeerd. Het CRM-systeem is gekoppeld aan de financiële administratie. Ook hebben we onze planningstools voor de lesruimtes gedigitaliseerd. Dit helpt ons om nog efficiënter te werken en ons werk te verbeteren en te optimaliseren. We zetten onze koers voort en richten ons in de komende periode op de volgende aspecten van bedrijfsvoering:

- Een integraal HR-beleid ontbreekt momenteel. We gaan een HR-plan opstellen dat bijdraagt aan de realisatie van onze missie, doelstellingen en kernwaarden.
- We optimaliseren het gebruik van de (les) ruimtes, door onder andere een verhuur- en programmeringsbeleid te ontwikkelen.
- We richten ons op het verbeteren van de efficiëntie en effectiviteit van onze middelen. Dit zal worden bereikt door de planning- en controlcyclus en de administratieve organisatie & interne beheersing goed te integreren in de nieuwe organisatiestructuur.
- We werken toe naar een gezonde weerstandsbuffer voor het waarborgen van de stabiliteit en de continuïteit in het geval van onvoorziene omstandigheden en/of tegenvallers. We gaan de algemene reserves weer opbouwen naar een gewenst niveau tussen 5-10% van de begroting.
- Als Trias hebben we sinds onze verzelfstandiging een B3- status. Dit houdt in dat wij als organisatie voor het pensioen aangesloten zijn bij ABP en als werkgever eigenrisicodragers zijn voor de Werkloosheidswet- net als overheidsorganisaties. Een B3-status brengt hoge risico's mee in het geval van subsidievermindering. Het maakt je als organisatie zeer kwetsbaar in continuïteit bij eventuele (gedwongen) ontslagen. In de komende periode zullen we onderzoek doen, gesprekken voeren met interne en externe belanghebbenden, en ons laten adviseren over de mogelijkheid en voorwaarden voor vrijstelling van de B3-status als organisatie.

KRITISCHE SUCCESFACTOREN BIJ REALISATIE VAN ONZE DOELSTELLINGEN

ONZE VISIE OP CULTUUREDUCATIE: GROEPSLESSEN IN MUZIEK EN ANDERE DISCIPLINES

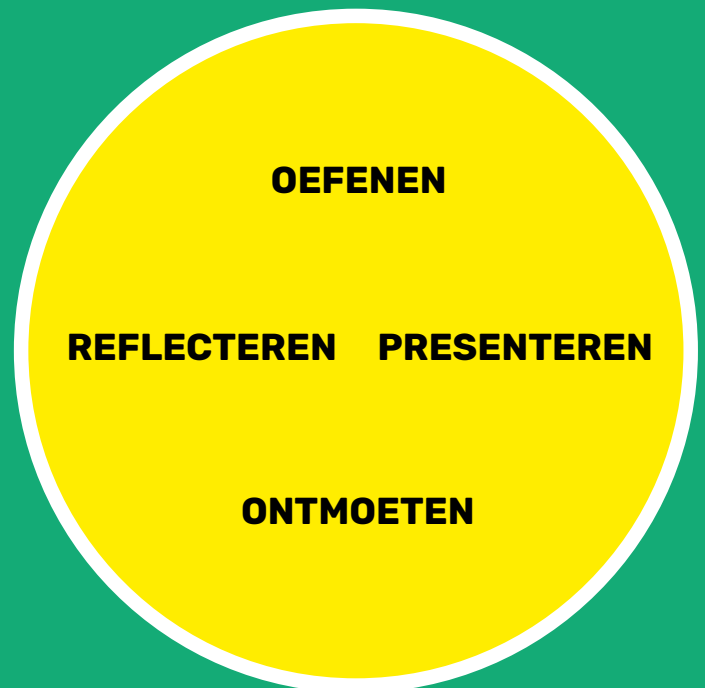
We geven in alle disciplines groepslessen, dit doen we sinds 1985 en het blijkt al jaren de reden van onze succesformule in de vrije tijd en in het onderwijs te zijn. In onze visie bestaat cultuureducatie uit vier aspecten:

1. Oefenen: leerlingen de tools in handen geven om een kunstvorm te kunnen beoefenen.
2. Reflecteren: praten of schrijven over eigen (en door anderen) gemaakte werk.
3. Ontmoeten: kennismaking met de professionele kunstenaar/kunstdocent.
4. Presenteren: jezelf of je werk laten zien.

Een omgeving waarin alle vier de aspecten voorkomen, vormt de basis voor verantwoorde cultuureducatie. Kinderen hebben verschillende voorkeuren met betrekking tot de vier aspecten. De één luistert graag naar muziek, de ander wil meteen een instrument uitproberen en bespelen. Dit heeft te maken met de verschillen in leerstijlen. Als alle vier aspecten aan bod komen, leert een kind wat kunst is en kan het een kunstdiscipline onder de knie krijgen³.

Samen muziek maken, dansen, toneelspelen of kunst maken, betekent afstemmen en elkaar de ruimte geven. Dit leidt tot meer begrip, waardering leren van- en met elkaar leren. Verschillen in culturele achtergrond, sociaaleconomische status of opleidingsniveau blijken dan geen hindernissen meer. Groepslessen versterken de onderlinge verbondenheid en sociale cohesie.

Groepslessen muziekonderwijs gaan niet vanzelf, maar vereisen veel pedagogische en didactische kennis van docenten. Het is essentieel om onze docenten mee te nemen in onze visie en hen te ondersteunen bij het geven van groepslessen en de mogelijkheid zich hierin te ontwikkelen. Gedurende de afgelopen beleids-



periode hebben we ons echter ook verdiept in meerdere visies en opvattingen rondom cultuureducatie. Zo hebben we bijvoorbeeld gekeken naar idiocultureel muziekonderwijs ontwikkeld door Evert Bisschop Boele, en de visie op authentieke kunsteducatie, toegelicht door Emiel Heijnen. Om onszelf te blijven inspireren en uitdagen, zullen we in de komende periode onderzoeken of bepaalde visies of ideeën rondom cultuureducatie interessant zijn om verder uit te werken voor zowel het onderwijs als de groepslessen in de vrije tijd.

ONTPLOOIING VAN HET TEAM

We bereiken onze missie, ambitie en strategische doelen met behulp van ons team van kunstdocenten en medewerkers. De kennis en kracht zit bij deze mensen. In een snel veranderende arbeidsmarkt is het van groot belang om dit team te blijven voeden met nieuwe kennis en inspiratie, en tegelijkertijd te binden aan onze organisatie. Onze professionele kunstdocenten vervullen tijdens hun lessen verschillende rollen: ze geven les in groepen, waar interactie tussen de leer-

³ Monsma, D.W. (2008) Kijk ik kan Zilver maken: het grote kunsteducatie kijk- en leesboek, Rotterdam: Lemniscaat.

lingen even belangrijk is als de stimulerende rol van de docent. Dit vraagt om wendbaarheid. Daarom is het van groot belang om onze docenten continu (bij)scholing aan te bieden. Aangezien veel van onze vakdocenten als zelfstandige bij ons werken, is het voor ons essentieel dat zij zich verbonden voelen met onze 'Trias community' en dezelfde visie op ons werk delen. In 2022 is een aanvraag van Trias gehonoreerd door het Fonds voor Cultuurparticipatie wat het mogelijk maakt om onze zzp-docenten in 2023 een bredere en persoonlijkere impuls te geven rondom hun eigen ontwikkeling.

SAMENWERKING MET PARTNERS

Wij geloven sterk in de kracht van samenwerking, omdat we ervan overtuigd zijn dat je samen meer kunt bereiken. We zoeken de samenwerking op met het onderwijs en met culturele, sociaal-maatschappelijke en commerciële partners om zo deelnemers en publiek te bereiken uit alle lagen van de bevolking.

Binnen het onderwijs gaat het bij Cultuureducatie met Kwaliteit om co-creatie van Trias, de Bibliotheek aan de Vliet en de scholen om te komen tot verbetering van het cultuuronderwijs. Daarnaast onderzoeken we de komende periode hoe we de onderwijsmogelijkheden van onder andere Museum Rijswijk en de Rijswijkse Schouwburg kunnen integreren in Cultuureducatie met Kwaliteit. Bij samenlevingsvraagstukken werken wij

samen met onder meer Welzijn Rijswijk en Haaglanden Beweegt.

We vervullen met succes een coördinerende en verbindende rol in de samenwerking met culturele partners en amateurkunstverenigingen. Zo hebben we onder andere de Rijswijk Talent Award voor amateur (podium)kunstenaars gerealiseerd, krijgt Cultuureducatie met Kwaliteit vorm in de gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg en spelen we in de nieuwe strategische periode ook een coördinerende rol met betrekking tot het Cultuurpodium voor amateurkunstenaars op het Strandwalfestival. We zien een levendig en toegankelijk cultureel veld als een gezamenlijke opdracht voor ons allen. In de nabije toekomst gaan we in gesprek met amateursorganisaties. We willen onderzoeken hoe we elkaar kunnen versterken en gezamenlijk kunnen werken om een breder publiek te bereiken met kunst en cultuur.

We realiseren ons dat samenwerking ook veel tijd vraagt van het team, zeker als het gaat om projectmatig werken. Het is altijd een zoektocht om een balans te vinden in de inzet van mankracht op projecten en de lopende Trias activiteiten.

FINANCIERING VANUIT DE GEMEENTE RIJSWIJK

Er loopt een meerjarenconvenant met de gemeente Rijswijk tot en met 2024. Dit convenant is gebaseerd op de pijlers van de Cultuurvisie van de gemeente Rijswijk en wordt jaarlijks uitgewerkt in een activiteitenplan voor Rijswijk. Trias is ongeveer voor de helft zelfvoorzienend en voor de andere helft afhankelijk van structurele subsidie van de gemeente Rijswijk. Daarom draagt Trias zorg voor haar maatschappelijke meerwaarde voor de gemeente Rijswijk. In het Huis van de stad kan Trias dat nog beter mogelijk maken door gezamenlijke programmering met de partners. Belangrijk is dat de gemeente ons passend indexeert waar nodig, zeker in deze tijd van stijgende (loon)kosten. We beseffen goed dat we als gesubsidieerde organisatie financieel kwetsbaar zijn. Met het veranderende politieke landschap kunnen andere beleidskeuzes gemaakt worden (landelijk, regionaal en lokaal) wat invloed kan hebben op de besteedbare financiële middelen voor de culturele sector. Dit kan ons op termijn ook raken.

CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP

Wij zijn ondernemend en marktgericht. Door vraaggericht en dialoog gestuurd te werken, peilen we voortdurend welke wensen en behoef-



ten er zijn en grijpen we kansen om onze maatschappelijke waarde zichtbaar te maken. Om onze missie en ambitie te realiseren, zoeken wij naar nieuwe wegen voor financieringsmix, voor eigen inkomsten uit cursusgeld, subsidie- en fondsaanvragen, en voor verhuur van eigen ruimtes en sponsoring. We ontplooiën initiatieven om nieuwe groepen te bereiken en willen onze activiteiten betaalbaar maken voor deelnemers uit alle lagen van de bevolking. Ongeveer één op de negen kinderen in Nederland leeft in armoede, terwijl dat in Rijswijk meer dan één op de zes kinderen zijn. Daarom werven wij fondsen en zoeken sponsoring om ons programma toegankelijk te maken voor mensen die het niet kunnen betalen. Wij zoeken naar kostenreductie waar dat kan en genereren extra inkomsten waar mogelijk

CERTIFICERING

We zijn gecertificeerd volgens het certificeringskader 'Kwaliteit in Beeld', dat de kwaliteitscriteria aangeeft en voorziet in een toetsing van cultuurorganisaties. Dit waarborgt het kwaliteitsniveau van cursussen en workshops naar klanten, samenwerkingspartners en de gemeente. In 2019 is Trias voor het laatst gecertificeerd met een cum-laude beoordeling. Begin 2024 is de volgende audit om onze certificering te behouden.

DIGITALISERING EN INNOVATIE

De uitdaging blijft om de nieuwe technologische ontwikkelingen te volgen en te omarmen als een kans om lesprogramma's, werkwijzen en bedrijfsprocessen verder te ontwikkelen en te verbeteren. In de coronacrisis hebben we allerlei digitale ontwikkelingen doorgevoerd. Onze docenten hebben zich middels trainingen en zelfstudie ontwikkeld in het geven van online lessen en het maken van lesvideo's. Onze medewerkers hebben een hybride manier van werken leren omarmen en onze cursisten kregen toegang tot de online leeromgeving Padlet, wat in tijden van lockdowns en afstand tot het klaslokaal bijdroeg aan de verbinding met Trias. Naast lesmateriaal dat in de coronaperiode is ontwikkeld is, hebben we een innovatief aanbod ontwikkeld voor het onderwijs en de vrije tijd, om te kunnen blijven aansluiten bij de belevingswereld van de jeugd. De innovatieve lesruimte Stadsl@b in het Huis van de stad, die samen met de Bibliotheek aan de Vliet en Welzijn Rijswijk wordt vormgegeven, zal Rijswijkers van jong en oud naar het Huis van de stad brengen en prikkelen om de digitale en virtuele wereld

(verder) te ontdekken.

SOCIALE VEILIGHEID

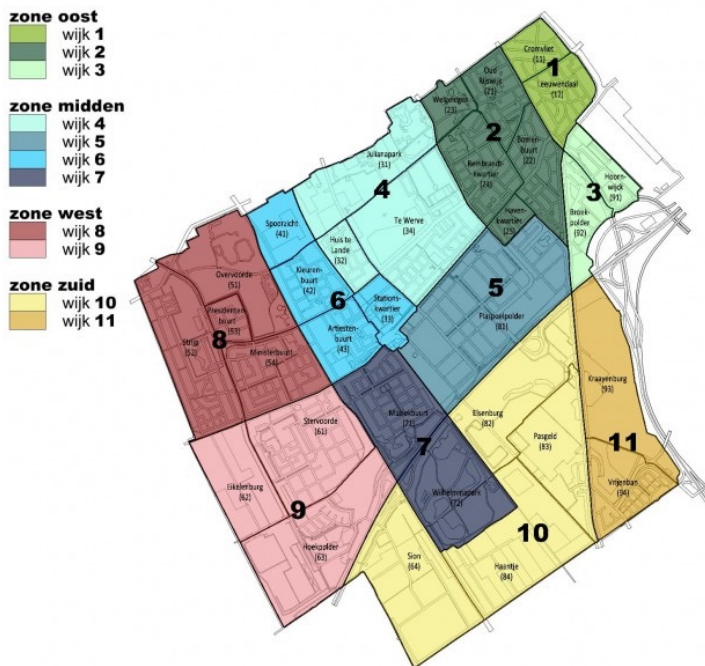
De aandacht voor sociale veiligheid is en blijft een continu proces. Bij ons is iedereen welkom om zijn of haar kunstzinnige talent te ontplooiën, ongeacht leeftijd, maatschappelijke positie of etnische afkomst. Dit willen we doen in een veilige en vertrouwde omgeving voor onze cursisten, medewerkers, docenten, vrijwilligers, stagiaires en bezoekers. Daarom hebben we recent onze klachtenprocedure geactualiseerd en samen met het team Trias omgangsregels opgesteld. Ook blijven we aandacht hebben voor wat er gebeurt in onze lessen én wat er gebeurt op de werkvloer. Ook gedurende de komende beleidsperiode zullen we aandacht blijven besteden aan dit thema door middel van bijeenkomsten voor personeel en docenten, het vier-ogen-beleid voor lessen in de vrije tijd, en klant- en medewerkers-tevredenheidsonderzoeken.

We delen onze huisvesting met meerdere partners in een multifunctioneel openbaar gebouw, waarbij dagelijks kruisbestuiving plaatsvindt van de vele publiekbezoekers. Het creëren van een veilig en een prettig klimaat voor alle bezoekers in het Huis van de stad is een gezamenlijke opdracht van alle partners, dit vergt continu meer alertheid en doortastendheid van ons allen. In de reguliere overleggen zullen we daarom structureel aandacht besteden aan sociale veiligheid in het Huis van de stad.

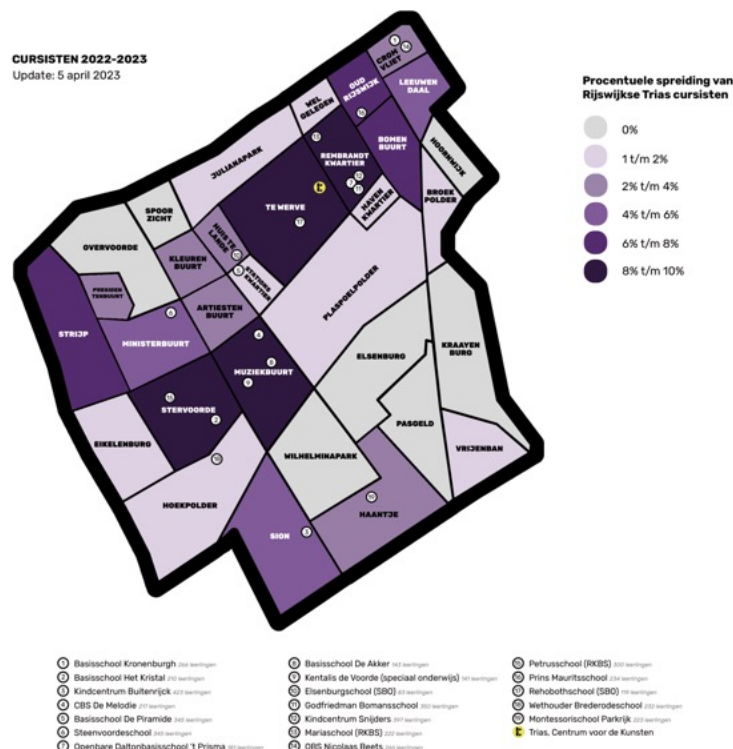
⁴ <https://rijswijk.pvda.nl/nieuws/gemiddeld-meer-kinderen-in-armoede-in-rijswijk>.

BIJLAGE 1: POSTCODE ONDERZOEK RIJSWIJK

Wijken van Rijswijk



Rijswijkse jaarcursisten van Trias in 2022-2023



BIJLAGE 2: GESPREKKEN MET STAKEHOLDERS

Voor de ontwikkeling van deze strategische visie hebben we gesprekken met diverse stakeholders gevoerd, waarvoor onze dank voor hun bijdrage. We hebben met de volgende stakeholders gesproken:

- Klanten vrije tijd & onderwijs
- Wethouders Mark Wit (cultuur) en Gijs van Malsen (armoedebestrijding) en Veerle Leenhouts (senior beleidsmedewerker cultuur) van de gemeente Rijswijk
- Medewerkers van Trias
- Raad van Toezicht van Trias
- Jantien Westerveld (voorzitter van brancheorganisatie Cultuurconnectie)
- Collega-directeuren Renée van Ingen (Rijswijkse Schouwburg), Arnoud van Aalst (Museum Rijswijk), Gerard Hendriks (Bibliotheek aan de Vliet), Mieke Ruigrok (Welzijn Rijswijk) van de Kracht van Rijswijk
- Voor Leidschendam-Voorburg met Rogier Helwig (Theater Ludens) en met de subsidietafel Basisvaardigheden en Talentontwikkeling onder leiding van de gemeente Leidschendam-Voorburg.
- Stuurgroep Cultuureducatie met Kwaliteit (met vertegenwoordigers van het onderwijs, Kunstgebouw, gemeente Rijswijk, Gemeente Leidschendam-Voorburg, Bibliotheek aan de Vliet en Trias als voorzitter)

Hieronder beschrijven we een korte impressie van de gesprekken met hierboven genoemde stakeholders.

KLANTEN VRIJE TIJD & ONDERWIJS

Trias is doorlopend bezig met de vraag ophalen bij klanten en met zelfevaluatie. Jaarlijks worden de klanten uit de vrije tijd geënquêteerd en er wordt met de klanten uit het onderwijs meermaals per jaar gesprekken gevoerd om te evalueren of de leerlijnen naar wens zijn. Via deze onderzoeken is Trias continu haar aanbod aan het ontwikkelen en aan het inspelen op de actuele wensen en behoefte van onze klanten. Klantonderzoeken willen we daarnaast de komende periode ook verder uitbreiden.

GEMEENTE RIJSWIJK

Met de gemeente hebben we gesproken over de

verschillen tussen Trias en commerciële aanbieders van kunsteducatie. Het is belangrijk dat we ons onderscheiden, dat we niet concurreren en waar mogelijk zelfs steun bieden en samenwerken. Daarnaast werd de samenwerking met de Kracht van Rijswijk aangestipt als een belangrijk punt voor de gemeente, zeker gezien de verhuizing naar het Huis van de stad. Onze nieuwe locatie biedt ons de kans om met de samenwerkingspartners komend periode toe te werken naar een gezamenlijke programmering.

In het gesprek met de wethouder voor cultuur kwam naar voren dat Trias een bijdrage kan leveren aan samenlevingsvraagstukken zoals armoede, eenzaamheid en het verlichten van de werkdruk in het onderwijs, maar dat dit geen primaire doelen voor Trias hoeven te zijn. Het is belangrijk om aan onze kerntaak kunsteducatie te blijven werken. Zo kunnen we ook maatschappelijk impact maken als het gaat om ontplooiën, talentontwikkeling, bevorderen van sociale cohesie en kansgelijkheid creëren voor de jeugd en jongeren.

De Cultuurvisie van de gemeente, 'Rijswijk vrij gedacht' blijft ook in de komende beleidsperiode voor Trias leidend in ons werk voor deze gemeente. In de visie schrijft de gemeente Rijswijk over een zestal pijlers, waar Trias aansluit bij deze pijlers met haar activiteiten in de stad. Naast de Cultuurvisie sluiten we, wat betreft het aanbod voor de jeugd en jongeren, ook aan op de ambities uit de nieuwe Kadernota Jeugd en Onderwijs 2022 van de gemeente. Vanuit de gemeente geldt de missie dat "jeugdigen in de leeftijd 0-23 jaar zich vrij moeten kunnen ontwikkelen om te kunnen opgroeien tot verantwoordelijke, zelfstandige, zelfredzame en maatschappelijk betrokken volwassenen". In de Kadernota Jeugd en Onderwijs spreekt de gemeente over het creëren en stimuleren van een positief opgroei- en ontwikkelklimaat waar kunst, cultuur en vrijetijdsbesteding een hoofdrol spelen.

GEMEENTE LEIDSCHENDAM-VOORBURG

Met de gemeente Leidschendam-Voorburg is Trias aan de subsidietafel in gesprek over de verschillende projecten waarin Trias actief is in

Leidschendam-Voorburg. De gemeente erkent onze expertfunctie op het gebied voor cultuur- onderwijs. Waar mogelijk schakelen ze lokale partners uit Leidschendam-Voorburg in en waar kennis en expertise ontbreekt, wordt Trias ingeschakeld. Dat is ook de reden dat Trias voor Leidschendam-Voorburg de projectleider van CmK is en de huidige activiteiten aan de subsidietafel heeft weten te starten met subsidie. Er wordt een nieuwe Cultuurvisie ontwikkeld en Trias is een van de geïnterviewde en betrokken culturele organisaties. Kernpunt uit een informatiedocument (voor de gemeente) van het consultancybureau Berenschot is dat de gemeente Leidschendam-Voorburg maar 44 euro per inwoner aan cultuur besteedt terwijl andere vergelijkbare gemeentes tussen de 75 en 150 euro per inwoner besteden.

CULTURELE PARTNERS

De Bibliotheek aan de Vliet zal zich halverwege 2023 net als Trias ook huisvesten in het Huis van de stad. Onze samenwerking ligt al op het gebied van onderwijs binnen Cultuureducatie met Kwaliteit en zal zich versterken op het gebied van de vrijetijdsprogrammering. Als de Bibliotheek eenmaal in het Huis van de stad gehuisvest is, zal het laagdrempelig voor de klanten van Trias en de Bibliotheek zijn om kennis te maken met de andere organisatie. Ook heeft de Bibliotheek aan de Vliet samen met Trias een ambitieus plan ontwikkeld rondom het StadsI@b, een innovatieve ruimte die het digitale hart van het Huis van de stad zal gaan worden. Het versterken van de samenwerking is in lijn met de meest recente versie van het beleidsplan van de Bibliotheek aan de Vliet.

Museum Rijswijk blijft de vaste samenwerkingspartner op het gebied van onze vrije tijds cursussen beeldende kunst; kinderen bezoeken een tentoonstelling en gaan aan de slag met dat thema. Als de tentoonstelling van de kinderen vervolgens weer in het museum te zien is, bezoeken hun ouders – die doorgaans soms niet vaak naar een museum gaan – samen met hun kinderen het museum. Hiernaast wordt onderzocht in welke vorm Museum Rijswijk kan bijdragen aan de leerlijnen beeldend van Trias in het onderwijs binnen Cultuureducatie met Kwaliteit.

De Rijswijkse Schouwburg is geïnteresseerd in (top) talentontwikkeling. In de komende jaren onderzoeken we hoe we elkaar kunnen versterken op dit gebied. Mogelijke aanknopingspunten zijn bijvoorbeeld de Trias Talent Agency en de Rijswijk Talent Award podium-

kunsten.

De Rijswijkse Schouwburg en Museum Rijswijk blijven onze hoofdpartners in het organiseren van de Rijswijk Talent Award. Met de stichting Strandwalfestival is eind 2022 overeengekomen dat Trias het Cultuurpodium voor de brede amateurkunst van het festival zal programmeren. Met de Muziekschool Rijswijk is gesproken over wat ons verbindt, maar vooral ook over wat ons onderscheidt. Trias richt zich op groepslessen muziek en in de eerste plaats op het beslechten verlagen van drempels voor de jeugd in Rijswijk om mee te doen met kunsteducatie. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door onze subsidie. Muziekschool Rijswijk richt zich niet alleen op Rijswijk, geeft vooral individuele lessen en is naast de jeugd ook sterk gericht op (jong)volwassenen. In de komende periode gaan we nog meer inzetten om samen met amateurs organisaties op trekken om elkaar te versterken, ter bevordering van een rijk cultureel veld in Rijswijk.

Ook willen we amateurgezelschappen faciliteren om kostendekkend gebruik te maken van onze oefenruimtes. Verder gaan wij onze 'Kennis-ateliers' (kennisdeling, ontmoeting, verbinding en inspiratie) breder toegankelijk stellen voor zowel stakeholders uit het onderwijs als voor amateurorganisaties.

MEDEWERKERS EN DOCENTEN

Alle medewerkers en docenten zijn uitgebreid betrokken geweest bij de ontwikkeling van deze strategische visie. In meerdere sessies is de strategische visie besproken, waaronder een sessie met Bastiaan Vinkenburg van Adviesbureau Berenschot, met een Business canvas sessie onder leiding van een lid van de Raad van Toezicht en met het maken van een SWOT-analyse van Trias. Ook heeft iedereen een kans gekregen om op de conceptversie van deze visie te reageren in georganiseerde sessies.

BRONNEN

Informatie die ten grondslag ligt aan deze strategische visie is:

- Cultuurvisie gemeente Rijswijk 2016-2030 – ‘Vrij Gedacht’
- Kadernota jeugd en onderwijs 2022 gemeente Rijswijk
- Cultuurvisie Leidschendam-Voorburg 2015 – ‘Van Forum tot Universum’
- Sardes en Oberon – ‘Monitor cultuuronderwijs in het primair onderwijs & programma Cultuur-educatie met Kwaliteit (2013-2014)
- Bedrijfsplan samenwerking in het Huis van de stad van Rijswijk (9 juli 2019)
- Gelijke Kansen Alliantie
- Beleidsplan 2021-2024 Bibliotheek aan de Vliet – ‘De Bibliotheek, verbinder van mensen kennis en verhalen’
- Berenschot – In de schijnwerpers, Groeipotentie van de culturele sector door bijdragen maatschappelijk opgaven (13 juni 2023)

Colofon

© 2023 Trias, Centrum voor de Kunsten

Meer info: www.stichting-trias.nl

Trias, Centrum voor de Kunsten

Generaal Spoorlaan 2, Rijswijk