



MEERJARENBELEIDSPLAN 2025-2028

Toekomst door cultuuronderwijs

De school als veilige oefenplaats
voor samenleven in een diverse stad

MEERJARENBELEIDSPLAN 2025-2028

Toekomst door cultuuronderwijs

De school als veilige oefenplaats
voor samenleven in een diverse stad

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
2. Context	6
3. Missie	8
4. Visie	9
5. Strategie	10
Ambitiekompas	14
5.1 Strategie: Relatie & Advies	16
5.2 Strategie: Onderzoek & Ontwikkeling	18
5.3 Strategie: Marketing & Communicatie	20
6. Programma's, diensten, evenementen en projecten	22
7. Bedrijfsvoering	24
8. Nawoord	26
Colofon	28



1. Inleiding

Met onderwijs bereiden we kinderen en jongeren voor op de toekomst. Maar hoe die toekomst er precies uitziet? Niemand die het weet. We leven in een wereld die complex is en snel verandert. Het enige wat we kunnen verwachten, is het onverwachte. Hoe bereid je kinderen en jongeren daarop voor? In welke competenties moet het onderwijs investeren?

De skill die het meest van pas komt bij veranderende omstandigheden, is veerkracht. Weten hoe je je staande houdt, als de basis onder je voeten wegglijdt. Je mentaal weerbaar voelen. Een andere is zelfbewustzijn. Weten wie je bent, wat je nodig hebt en welke keuzes daarbij horen. Ook bekwaamheid in het uiten en bespreekbaar maken van emoties is handig. Om lekker in je vel te blijven zitten, maar ook om zo in verbinding te blijven met anderen en begrip te houden voor elkaar. Precies hiervoor is cultuuronderwijs uitgevonden: om kinderen en jongeren te empoweren.

Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam (KCR) is de stuwende kracht achter cultuuronderwijs in Rotterdam. In dit meerjarenbeleidsplan geven wij onze ambities voor de komende vier jaar weer. We beschrijven welke accentverschuivingen we aanbrengen in ons beleid, hoe wij daar praktisch handen en voeten aan geven en wat dit betekent voor de toekomst van de Rotterdamse kinderen en jongeren. Want die houden we heel scherp in het vizier. Daar gaat het om: hun toekomst, in een wereld die er, hoe dan ook, anders uit zal zien dan vandaag.

2. Context

We leven in woelige tijden. Veranderingen in de wereld worden ook op lokaal niveau gevoeld. Ze werken door in de klas, als samenleving in het klein. Het maakt de opdracht van KCR nog urgenter: juist nu kansenongelijkheid, mentale problemen en polarisatie toenemen, is goed cultuuronderwijs ontzettend hard nodig.

De afgelopen jaren is het speelveld van KCR veranderd. Hieronder zetten we uiteen welke veranderingen de meeste impact hebben gehad op kinderen en jongeren in het algemeen, en op de Rotterdamse situatie in het bijzonder.

Corona

In amper vier jaar tijd vonden er grote verschuivingen plaats in de wereld. In 2020 werden we geconfronteerd met de COVID 19-pandemie. De hele wereld ging in lockdown. Nooit eerder hadden we meegemaakt dat we gedwongen werden om binnen te blijven. In Nederland gingen scholieren meermaals weken achtereen niet naar school. En als ze gingen, moesten ze afstand houden van elkaar. Het had een enorme impact, en niet alleen op de leerprestaties. Scholieren en studenten misten het contact met elkaar en zagen musicals, werkweken, schoolreisjes, eindexamenfeesten en andere hoogtepunten aan hun neus voorbijgaan. De lockdowns gingen ten koste van hun sociale vaardigheden. En zorgden, zeker op het voortgezet onderwijs en het mbo, voor mentale klachten. De sociale ongelijkheid tussen de scholieren werd zichtbaarder. En de kloof dieper.

Oorlog

De COVID-19 pandemie was nog maar amper op zijn retour, toen aan de grenzen van Europa oorlog uitbrak. De Russische invasie van Oekraïne schokte de wereld en bracht een enorme vluchtelingenstroom op gang. Terwijl die oorlog doorwoedde, brak de oorlog tussen Hamas en Israël uit, die ook in de Nederlandse samenleving veel losmaakt en voor onrust en spanningen zorgt. Ook in de klas.

Klimaatverandering

De dreiging die uitgaat van het veranderende klimaat, wordt steeds voelbaarder. Deze raakt de levens van kinderen en jongeren. Het dwingt ze om na te denken over de keuzes die ze maken, op het gebied van leefstijl en gedrag. Tevens kleurt het hun verwachtingen van de toekomst.

Social media

De invloed van sociale media groeit met de dag. Voor kinderen en jongeren wordt het steeds lastiger om feit en fictie te onderscheiden. Sommigen raken in de ban van influencers, die er controversiële opvattingen op na houden. Doordat algoritmes de voorkeuren van gebruikers kennen, raken die steeds meer in een 'bubbel'. Hierdoor worden ze telkens bevestigd en steeds minder uitgedaagd zich te verplaatsen in 'de ander'. De opkomst van Artificial Intelligence maakt het er niet makkelijker op: wie weet nog zeker wat echt is en wat nep?

Afnemend politiek draagvlak voor kunst en cultuur

Op het moment van schrijven brengen de formerende partijen hun hoofdlijnenakkoord naar buiten. De directe gevolgen op (middel)lange termijn zijn nog onzeker. Het huidige politieke klimaat draagt echter niet bij aan het draagvlak voor kunst en cultuur. Naast financiële beperkingen zien we een verschraving van de politieke visie op kunst en cultuur, waarbij de waarde ervan vaak wordt gedefinieerd in het kader van een economische agenda in plaats van als waarde voor de samenleving.

Juist nu kansenongelijkheid, mentale problemen en polarisatie toenemen, is goed cultuuronderwijs ontzettend hard nodig.

De intrinsieke waarde van kunst en cultuur en daarmee van cultuuronderwijs en haar impact op de brede ontwikkeling staat onder druk, wat ook de kwaliteit ervan aantast. Het is nodig om concrete en dwingende argumenten te vinden om de overheid te overtuigen van de financiële ondersteuning van kunst en cultuur en van kwalitatief cultuuronderwijs.

Een andere blik op kansenongelijkheid

Maar liefst 15,4% van de Rotterdammers leeft onder de armoedegrens. Dat is voelbaar in ons werk. Echter, uit onderzoek is ook gebleken dat culturele en sociale hulpbronnen belangrijker zijn dan economische, als het gaat om kansengelijkheid in het onderwijs. Anders gezegd: de normen en waarden die een kind van huis uit meekrijgt, zijn bepalender voor zijn ontwikkeling dan het werk en het inkomen van zijn ouders.

In het superdiverse Rotterdam sluiten de culturele en sociale hulpbronnen die kinderen en jongeren van huis en 'op straat' uit meekrijgen, niet altijd aan bij wat school ze als cultuuronderwijs voorschotelt. Hierin hebben de verhalen die thuis verteld worden, de rituelen uit de eigen cultuur, en de stijlen van de straat, geen plek. Kinderen en jongeren moeten hiertussen laveren. Als de verbinding er helemaal niet is, kan het ze zelfs demotiveren. De maatschappelijke ladder voelt dan niet als hún ladder, dus waarom zouden ze hem beklimmen?

Daarom is het zo belangrijk om met cultuuronderwijs de verbinding te maken tussen het gezin, de omgeving en de school. Om aansluiting te vinden bij de belevingswereld van kinderen en jongeren. Om ze van daaruit bloot te stellen aan de grote vragen die vanuit kunst en cultuur worden gesteld.

Focus op harde en meetbare leeropbrengsten

Door de corona-maatregelen zijn leerachterstanden ontstaan. In de manier waarop het wegwerken daarvan wordt aangepakt, heeft cultuuronderwijs een marginale rol gekregen. Het in 2022 door Minister Wiersma ingevoerde nieuwe curriculum legt de focus op de zogenaamde 'basisvaardigheden': Nederlands, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Dit botst met de behoeftes van de leerlingen. Zij hebben ruimte nodig om weer

samen te (leren) spelen, in het primair onderwijs. En willen aandacht voor hun mentale gezondheid, in het voortgezet onderwijs. Daarbij zien we de leerbaarheid, de mate waarin het lukt om te leren, bij leerlingen en studenten al langere tijd verkleinen. Verminderde concentratie, doorzettingsvermogen, motivatie en welbevinden zijn hierop van invloed. Voor scholen is dit een worsteling. Door de focus op harde en meetbare leeropbrengsten, wordt een belangrijke kans gemist: de kans om cultuuronderwijs in te zetten als hét middel om te verbinden en gelijke kansen te creëren voor iedereen.

Lerarentekort

Om de gevolgen van de coronacrisis op te vangen, introduceerde de overheid het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Scholen konden dit steunpakket gebruiken om het onderwijs te verbeteren en leerachterstanden weg te werken. Problematisch bij de uitvoering hiervan is dat het lerarentekort niet is opgelost. Er is nog altijd sprake van een schrijnend lerarentekort, waardoor vooral de meest kwetsbare kinderen hard worden getroffen. Op scholen in kansarme wijken is het lerarentekort namelijk twee keer zo groot als in andere wijken. De inzet van vakleerkrachten om het lerarentekort op te vangen, biedt kansen voor cultuuronderwijs, die KCR met twee handen aangrijpt.

De Rotterdamse kunst- en cultuursector

Ook in de Rotterdamse kunst- en cultuursector vonden verschuivingen plaats, die de positie van KCR veranderden. In 2021 zijn wij als KCR uit het cultuurplan gehaald, omdat we geen eigen cultuuraanbod hebben. Sindsdien zijn wij, net als Cultuur Concreet en SKAR, een intermediaire organisatie met een verbindende rol in de stad. Wij brengen cultuur en onderwijs in de stad samen.

Al deze verschuivingen vormen het decor waarin KCR aan de nieuwe beleidsperiode begint. Het zijn verschuivingen die de Rotterdammers raken. Ze raken scholieren, ouders en leerkrachten. Ze raken het onderwijs en de cultuursector. Ze raken ons werk. En geven er richting aan.

Relevant cultuuronderwijs bestaat voor ons uit drie componenten: **Meemaken, Maken en Betekenis geven.**

3. Missie

Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam (KCR) maakt zich elke dag hard voor relevant cultuuronderwijs op Rotterdamse scholen. Dat doen we in opdracht van gemeente Rotterdam, vanuit de gedeelde overtuiging dat cultuuronderwijs het verschil maakt in de levens van kinderen en jongeren. Vanuit de overtuiging dat cultuuronderwijs hun blik verbreedt en hen verder brengt. Nu, maar vooral ook later, als ze volwassen zijn en in een wereld leven waar we ons nu nog geen voorstelling van kunnen maken.

We zien een maatschappij voor ons waarin kinderen en jongeren opgroeien in een leerzame, rijke schoolomgeving, die hen voedt en inspireert met ideeën en verhalen. Waar ze kennis opdoen van andere culturen en belevingswerelden, zichzelf en de ander beter leren kennen. Zich verbinden met elkaar. We zien een maatschappij voor ons waarin kinderen en jongeren gelijke kansen hebben. Waarin het niet uitmaakt

waar hun wieg stond, omdat ze allemaal op school de sociale en culturele bagage en skills meekrijgen die ze nodig hebben in het leven. Een maatschappij waarin kinderen en jongeren mentaal gezond zijn en kunnen opgroeien tot veerkrachtige volwassenen. Wij zien cultuuronderwijs als de sleutel tot die maatschappij. En KCR als de sleutelbewaarder.

4. Visie

KCR maakt zich hard voor relevant cultuuronderwijs voor alle Rotterdamse kinderen en jongeren. Dat doen we, omdat we geloven in de kracht van cultuuronderwijs. Omdat we geloven in de enorme kans die ervan uitgaat, om de kansen van de kinderen en jongeren die in onze stad opgroeien, gelijk te trekken.

Cultuuronderwijs omvat alle vakken waarin we reflecteren vanuit cultuur. Naast kunstvakken als muziek en theater, horen daar ook vakken als filosofie, maatschappijleer, burgerschap en literatuur bij. Met 'relevant cultuuronderwijs' bedoelen we bij KCR: cultuuronderwijs dat bijdraagt aan een brede en rijke ontwikkeling van Rotterdamse leerlingen en studenten. Relevant cultuuronderwijs is niet universeel, want het ene kind heeft iets anders nodig dan het andere. Wel hebben we bepaald dat relevant cultuuronderwijs uit drie componenten bestaat: Meemaken, Maken en Betekenis geven.

Relevant cultuuronderwijs ontwikkelt het cultureel zelfbewustzijn, de dialogische vaardigheden en het onderscheidingsvermogen van kinderen en jongeren. Het laat ze hun creatieve talenten ontdekken. Het helpt ze om emoties te beleven en bespreekbaar te maken. Niet alleen die van zichzelf, maar ook die van de ander. Dat maakt dat ze meer begrip voor elkaar krijgen. Hierdoor ontwikkelen ze meer zelfvertrouwen, voelen ze zich weerbaarder en zitten ze lekkerder in hun vel. Dat werkt op veel gebieden positief door, blijkt ook uit onderzoek. Zowel de sociaal emotionele vaardigheden, als de lees- en rekenprestaties van leerlingen gaan er door cultuuronderwijs op vooruit. Dat cultuuronderwijs ten koste zou gaan van de basisvaardigheden, wat nog te vaak gedacht wordt, is dus een grote misvatting!

Visie op onze rol

Als KCR willen we ervoor zorgen dat alle kinderen en jongeren in Rotterdam kunnen genieten van kunst en cultuur, op een manier die hun ontwikkeling en zelfvertrouwen een boost geeft en hun kansen in de maatschappij vergroot. We willen ervoor zorgen dat ze niet wegzakken in hun eigen bubbel, en verdeeld raken, maar weer verbonden raken met zichzelf en elkaar. Daar werken we elke dag aan. Ten eerste door scholen en de overheid te overtuigen van de waarde en kracht van cultuuronderwijs en de noodzaak cultuuronderwijs structureel, stevig te verankeren in het curriculum.

Daarom bewegen we ons actief door de stad. We komen over de vloer bij de scholen en culturele instellingen in Rotterdam en trekken samen op. We zien elkaar als bondgenoten in een gezamenlijke missie om de brede ontwikkeling van Rotterdamse kinderen en jongeren te stimuleren met behulp van cultuuronderwijs.

We adviseren en begeleiden scholen bij de opzet en uitvoering van cultuuronderwijs dat passend en relevant is. Daarnaast brengen we verdieping. We ontwikkelen relevante kennis over cultuuronderwijs en delen dat actief met het veld. Op die manier bouwen we aan een wederkerig leer-eco-systeem, waarin de leerling centraal staat.

5. Strategie

De veranderingen in het speelveld van KCR en de uitkomsten van een evaluatieonderzoek, hebben geleid tot aanpassingen in onze strategie. We gaan werken volgens de Theory of Change, waarbij de impact die we als organisatie willen maken onze houvast is.

Wat voorafging

Een nieuwe rol als intermediaire organisatie

In de periode die achter ons ligt heeft KCR een transitie doorgemaakt. In 2021 zijn we van een projectorganisatie, die grotendeels gefinancierd werd uit cultuurplanmiddelen, een intermediaire organisatie geworden, die structureel gesubsidieerd wordt uit het Cultuurbudget. Als intermediaire organisatie spelen we, samen met SKAR en Cultuur Concreet, een verbindende rol in de stad. We leveren zelf geen artistiek product, maar schakelen tussen partijen. Zo werken we samen met gemeente Rotterdam, met het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs en het mbo, met culturele instellingen en intermediaire partners aan een inclusief ecosysteem, waarin Rotterdamse leerlingen en studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen. De opdracht die wij voor onszelf zien, ligt in het bouwen van bruggen. Tussen de cultuursector en het onderwijsveld. Tussen theorie en praktijk. Tussen leerkracht en leerling. Tussen school en maatschappij.

Organisatieontwikkeling

De transitie van projectorganisatie naar intermediaire organisatie heeft grote gevolgen gehad. Hoewel we altijd al een verbindende rol in de stad hadden, hebben wij toch moeten zoeken naar een passende invulling van onze nieuwe rol als intermediair. De verschuiving van onze rol in de stad dwong ons opnieuw te kijken naar onze positionering en strategie. In 2022 besloten we het aandeel 'kenniscentrum', waar theorie en praktijk samenkomen, een prominenter plaats te geven in onze missie. Dit geeft onze verbindende rol in de stad een verdiepende laag. We zien onszelf als een lerende organisatie, die kennis over cultuuronderwijs ontwikkelt, borgt en deelt met het veld. Dynamisch, wederkerig en werkend vanuit een grote betrokkenheid van alle partijen.

Een wisseling van directeuren en een reorganisatie binnen KCR heeft bovendien geleid tot een nieuw organogram. Sindsdien werken we meer integraal, in verbinding met elkaar. Ook zijn we gestart met gebiedsgericht werken, waarover later in dit plan meer.

Onderzoeksresultaten

In 2023 heeft de KWINK-groep een evaluatieonderzoek uitgevoerd waarin het functioneren van de drie intermediaire

organisaties SKAR, Cultuur Concreet en KCR onder de loep is genomen. Hieruit blijkt dat onze gesprekspartners over het algemeen positief zijn over de resultaten van KCR. Wel komen een aantal verbeterpunten naar voren. Zo zorgt de overlap tussen de intermediaire rol van KCR en de activiteiten van SKVR voor verwarring. Scholen weten niet altijd met welke van de twee partijen ze moeten samenwerken. Uit het evaluatie-rapport komen de volgende kansen voor de toekomst naar voren:

- werken aan onze zichtbaarheid
- het bestendigen van onze rol als kenniscentrum
- 'de taal van het onderwijs' nog beter te leren spreken en daarmee onze positie in het onderwijsveld verbeteren
- een frequentere en gestructureerdere samenwerking tussen KCR en de afdelingen cultuur en onderwijs van de gemeente

SWOT-analyse

In de periode 2022-2023 is er een sterkte- en zwakteanalyse van KCR gemaakt, met behulp van gesprekken met stakeholders. Hieruit kwam naar voren dat de organisatie van KCR, na een aantal onrustige jaren met veel verloop onder medewerkers, nu weer staat als een huis. Ons publieke programma is sterk en wordt gewaardeerd door de doelgroepen. We hebben een sterk en fijnmazig netwerk in de wijken van Rotterdam. Met succesprojecten als Buzz010 en Slim Organiseren met kunstvakdocenten kunnen we onze reputatie in de stad verstevigen. Ons kenniscentrum biedt volop kansen om verder uit te bouwen.

De zwaktes en bedreigingen die uit de analyse naar voren kwamen, hebben we direct aangepakt. Zo was er sprake van enige overlap in de rolverdeling tussen intermediaire organisaties. Dit vroeg om een scherpere profilering. De sprong naar de wijk werd nog niet voldoende gemaakt, wat ons heeft gedwongen om stappen te maken met gebiedsgericht werken. KunstPakt, de Rotterdamse aanpak van Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK) behaalde nog niet de verwachte resultaten. Ook hiermee zijn we inmiddels hard aan de slag gegaan, om in de periode 2025-2028 de gewenste inhaalslag te kunnen maken.

Drie kerntaken

Om onze opdracht te voltooien, zetten we de komende periode in op drie kerntaken, die in nauw verband staan met elkaar: verbinden, borgen en kennisdelen. Dat doen we vanuit drie afdelingen: Relatie & Advies, Onderzoek & Ontwikkeling en Bedrijfsvoering. Het secretariaat is daarbij onze backbone. Ons team Marketing en Communicatie draagt zorg voor de samenhang en de zichtbaarheid van onze activiteiten. In de hoofdstukken 5.1, 5.2 en 5.3 beschrijven we wat deze afdelingen doen en wat onze ambities voor de komende periode zijn. In hoofdstuk 6 beschrijven we in welke programma's, projecten en evenementen dat zich vertaalt.

Alles is terug te brengen naar onze drie kerntaken:



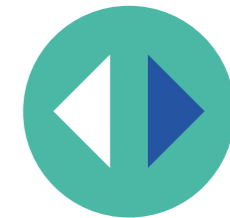
We borgen

Cultuuronderwijs gaat over de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren. Dat hoort, vinden wij als KCR, een vast en stevig onderdeel te zijn van het curriculum. Op dit moment is dat nog niet het geval. Kunst en cultuur bevindt zich niet in het hart van het onderwijs, maar aan de randen van de schooldag. Hoewel er op veel scholen cultuuronderwijs wordt gegeven, kunnen we nog niet spreken van stevige verankering. Als er focus op cultuuronderwijs is, verdwijnt deze soms ook weer snel bij veranderende omstandigheden. We willen scholen en de overheid ervan overtuigen dat dit een gemiste kans is. Dat we cultuuronderwijs niet moeten zien als een luxe extraatje, maar als iets essentieels voor de kinderen en jongeren die nu én in de toekomst in Rotterdam naar school gaan. We werken er hard aan om zowel overheid als scholen hiervan te overtuigen en enthousiast voor te maken. De cultuursector is er klaar voor, wij blijven investeren in de expertise die daar aanwezig is.



We verbinden

KCR is een intermediaire organisatie. In Rotterdam zijn wij dé partij die het onderwijs- en het cultuurveld met elkaar verbindt. We verbinden de vragen vanuit het onderwijs aan de kennis en expertise die aanwezig is in de cultuursector. Op die manier bouwen we aan een leer-ecosysteem dat zichzelf voedt en verrijkt. Hoe we dit doen, beschrijven we in hoofdstuk 5.1.



We delen kennis

KCR is een lerende organisatie. We werken continu aan het ontwikkelen en delen van kennis over cultuuronderwijs. Dit doen we door permanent in gesprek te zijn met onze partners uit het cultuur en onderwijsveld. Maar ook door kwalitatief en kwantitatief onderzoek te doen. De resultaten van ons werk maken we op allerlei manieren zichtbaar en overdraagbaar. Hoe we dit doen, en welke onderwerpen we voor de komende jaren op de agenda hebben, beschrijven we in hoofdstuk 5.

Een nieuwe methodiek

In de komende planperiode blijft KCR werken met de Plan-Do-Check-Act-cyclus en voegt daar een nieuwe methodiek aan toe: de Theory of Change. Deze methodiek zet de impact die we als organisatie willen maken centraal. Het doel – de brede ontwikkeling van Rotterdamse kinderen en jongeren stimuleren met behulp van cultuuronderwijs en daarmee kansengelijkheid vergroten – is ons uitgangspunt. Dat is onveranderlijk. De manier waarop we naar dat doel toewerken, is echter flexibel. Het biedt de mogelijkheid om de invloed van onze interventies continu te toetsen en bij te stellen, hetgeen aansluit bij de netwerkorganisatie die we zijn. We gebruiken Theory of Change als een kompas, dat continu blijft aanwijzen waar we naartoe werken. Dit zorgt voor focus en houvast in de organisatie. De ruimte die de methodiek biedt om mee te bewegen met de veranderingen in de maatschappij, versterkt onze relevantie als kenniscentrum.

Outcomes

De impact die we als KCR maken, ook wel de outcomes genoemd, geldt als onze stip op de horizon. Wij willen dat...

Theory of Change

Om maatschappelijke impact te kunnen meten, kan de Theory of Change als instrument worden ingezet. Bij de Theory of Change gaat het om een procesmatige evaluatie om in kaart te brengen hoe projecten de gewenste impact kunnen hebben. Het gaat daarbij uit van de veronderstelling dat het creëren van impact een niet-lineair proces is, maar een web van oorzaken en gevolgen. Het model wordt daarom opgebouwd rond het definiëren van de activiteiten die plaats vinden, de daaropvolgende outputs en gewenste outcomes en uiteindelijk impact. Belangrijk is om helder te maken waarom en hoe de activiteit en output naar verwachting kan bijdragen aan de impact.

- inclusief en relevant cultuuronderwijs goed verankerd is in het schoolsysteem
- dit cultuuronderwijs tot stand komt in goede afstemming tussen de culturele aanbieders onderling en in samenwerking met het onderwijs
- de kennis over cultuuronderwijs die KCR verzamelt en ontwikkelt, inzichtelijk, toegankelijk en overdraagbaar is voor iedereen in de cultuur- en onderwijssector

Output

De concrete activiteiten die we als organisatie verrichten om tot impact te komen zijn in hoofdstuk 6 beschreven.

Bijdrage aan de gemeentelijke beleidsspeerpunten

We doen ons werk in nauwe samenwerking met de gemeente Rotterdam en het Rotterdamse cultuur- en onderwijsveld. De drie i's van interconnectiviteit, inclusiviteit en innovatie zijn daarbij leidend.

Interconnectiviteit

Eén van onze drie kerntaken is verbinden. Interconnectiviteit zit daarmee in de genen van KCR als intermediaire organisatie en werkt door in alles wat we doen. We werken nauw samen met de cultuursector en het onderwijsveld om samen impact te maken. Door die twee werelden samen te brengen en de dialoog voortdurend te voeden, ontstaat de synergie die hiervoor nodig is. In het gebiedsgericht werken zoeken we de samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen om te komen tot een effectief leer-ecosysteem. In het kader van toekomstbestendig onderwijs zoeken we de samenwerking met organisaties voor communicatie, media en informatie-technologie, zoals Stadslab en de Waag.

Speciale vermelding verdient de rol die de gemeente toekent aan de drie intermediairs bij de in oprichting zijnde Kenniswerkplaats Cultuur. Deze wordt ontwikkeld in afstemming met Rotterdamse en landelijke (kennis) instellingen, in samenwerking met de lokale cultuursector

en met de drie intermediaire instellingen in het bijzonder. De gemeente beschouwt de drie nadrukkelijk als partners, die vanuit hun eigen gebied, maar in nauwe samenwerking, data en kennis verzamelen, benutten en toegankelijk maken. De drie organisaties werken verder aan hun strategische positionering binnen het culturele bestel.

Inclusiviteit

Publiek Gelijke kansen voor alle Rotterdamse leerlingen en studenten is de maatschappelijke opgave die voor KCR centraal staat in de komende beleidsperiode. We stellen onszelf voortdurend de vraag wat het Rotterdamse leer-eco-systeem nodig heeft om alle kinderen en jongeren te laten floreren. Daarbij borduren we voort op ons vorige beleidsplan waarin we vaststelden dat gelijke kansen om een ongelijke aanpak vragen.

In de visie van KCR geeft inclusief cultuuronderwijs de leerling en student de ruimte om geraakt te worden als persoon. Dat de leerling en student in zijn/haar/hun culturele verhaal gehoord en gezien wordt is daarbij essentieel. In de ontmoeting die plaatsvindt tijdens een culturele activiteit is er wederkerigheid, ruimte voor verschillende culturele verhalen en sprake van herkenning en erkenning.

Programma en Partners Om recht te doen aan de stad vol culturele verhalen, is het belangrijk dat het aanbod van activiteiten in het cultuuronderwijs eveneens rijk is aan verschillende culturele verhalen. Het past bij de regierol van KCR om hierin een voortrekker te zijn, te constateren hoe divers het aanbod nu is en waar het nog meer divers kan. 'Grassroots' worden hier nadrukkelijk in meegenomen en meer geïntegreerd. We benadrukken dat een culturele activiteit niet altijd een inclusief thema hoeft te hebben, maar deze wel ruimte moeten bieden aan de verschillende verhalen. Als we hierin agenderend zijn, bouwen we samen met het onderwijs en cultuur aan inclusief cultuuronderwijs.

Personeel Het personeelsbestand van KCR bestaat uit medewerkers met verschillende culturele achtergronden. In december 2022 heeft een team van medewerkers zich gebogen over het interne ontwikkelvraagstuk diversiteit

en inclusie. Een van de conclusies luidde dat onze visie op inclusiviteit ook iets van onszelf vraagt, namelijk dat we interesse en aandacht hebben voor onze eigen verschillen en (culturele) verhalen. Vanuit de overtuiging practice what you preach gaan we de komende jaren dan ook werken aan onze vaardigheden om elkaar vragen te stellen en goed te luisteren.

N.B. Diversiteit en inclusie zijn voor KCR geen statische begrippen, zeker niet in relatie met cultuuronderwijs. Inclusief en divers cultuuronderwijs vraagt om het scheppen van ruimte voor de ontmoeting en voor een levende dialoog waarin verschillen niet worden gladgestreken maar productief worden gemaakt.

Volgens classica Martha Nussbaum is het luisteren naar verhalen een voorwaarde voor een levende dialoog; zij spreekt van narratieve verbeelding. Nussbaum bedoelt hiermee het vermogen om iemands verhaal op een intelligente manier te lezen en de achterliggende verlangens en emoties te begrijpen. Zij onderstreept het belang van literatuur, theater en drama – bij uitstek plekken waar verhalen worden verteld en de verbinding wordt gemaakt tussen jouw eigen perspectief en dat van de wereld. Het is door middel van de narratieve verbeelding dat we ons kunnen verplaatsen in de ander. Niet als eenrichtingsverkeer maar uitdrukkelijk op basis van wederkerigheid. Dat is geen sinecure, maar wel van levensbelang.

Innovatie

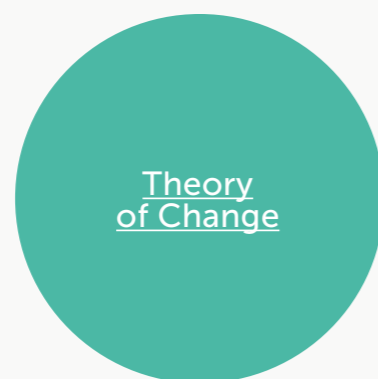
Door kennis te ontwikkelen, te borgen en te delen met het veld, maar ook door partijen aan elkaar te verbinden en nieuwe methodieken te introduceren, is KCR een katalysator voor innovatie.

Ambitiekompas

Op naar de toekomst door cultuuronderwijs

Hier staan wij voor

Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam (KCR) maakt zich elke dag hard voor relevant cultuuronderwijs op Rotterdamse scholen. Dat doen we in opdracht van gemeente Rotterdam, vanuit de gedeelde visie dat cultuuronderwijs het verschil maakt in de levens van kinderen en jongeren. Vanuit de visie dat cultuuronderwijs hun blik verbreedt en hen verder brengt. Nu, maar vooral ook later, als ze volwassen zijn en in een wereld leven waar we ons nu nog geen voorstelling van kunnen maken.



Methodiek die als houvast dient voor het bewerkstelligen en toetsen van meer impact en kansengelijkheid in het onderwijs.

3 I's

We doen ons werk in nauwe samenwerking met de gemeente Rotterdam en het Rotterdamse cultuur- en onderwijsveld. De drie i's van interconnectiviteit, inclusiviteit en innovatie zijn daarbij leidend.

Onze kerntaken



We borgen

Cultuuronderwijs gaat over de brede ontwikkeling van kinderen. Dat hoort, vinden wij als KCR, een vast onderdeel te zijn van het curriculum.



Verbinden

We verbinden de vragen vanuit het onderwijs aan de kennis en expertise die aanwezig is in de cultuursector. Op die manier bouwen we aan een leer-ecosysteem dat zichzelf voedt en verrijkt.



We delen kennis

We werken continu aan het ontwikkelen en delen van kennis over cultuuronderwijs. De resultaten van ons werk maken we op allerlei manieren zichtbaar en overdraagbaar.

Onze ambities 2025-28

We zetten in op drie kerntaken, die in nauw verband staan met elkaar: verbinden, borgen en kennisdelen. Om cultuuronderwijs verankerd te krijgen in het curriculum zijn sterke, duurzame relaties tussen het onderwijs- en cultuurveld essentieel. De intermediaire rol van KCR is hierin cruciaal. Door de jaren heen heeft KCR een breed scala aan activiteiten ontwikkeld om onze doelgroepen te bereiken. Deze worden in de periode 2025-2028 voortgezet, aangescherpt en verder ontwikkeld.

Naar de toekomst!

We zien de periode 2025-2028 met vertrouwen tegemoet. We hopen de vruchten te gaan plukken van de professionaliseringsslag die KCR de afgelopen periode gemaakt heeft. De op handen zijnde verhuizing naar een nieuwe kantoorruimte zal het nieuwe elan van KCR nog een extra impuls geven. We gaan er vol enthousiasme en energie tegenaan.

Zichtbaarheid vergroten

KCR als sterk merk. Meer impact en doelgroepen bereiken met nieuwe marketing- en communicatiestrategie.

De context: Een veranderend speelveld

De veranderingen in de wereld maken onze opdracht nog urgenter. Deze werken namelijk door in de klas, als maatschappij in het klein: juist nu kansengelijkheid, mentale problemen en polarisatie toenemen, is goed cultuuronderwijs ontzettend hard nodig. Die overtuiging bepaalt in sterke mate de koers die KCR de komende jaren gaat varen.

Relatie & Advies

- Draagvlak voor cultuuronderwijs in het primair en voortgezet onderwijs vergroten
- Extra aandacht voor het speciaal onderwijs en het mbo.
- Verbinden van binnen en buitenschool door gebiedsgericht te werken.
- Vraaggericht en dialogisch adviseren en begeleiden van de scholen.

Onderzoek & Ontwikkeling

- Meer kennis delen
- Onderzoek naar de impact van cultuuronderwijs
- Verschillende vormen ontwikkelen om kennis zichtbaar en overdraagbaar te maken.
- Effecten van onze activiteiten en interventies monitoren en evalueren.

Marketing & Communicatie

Duurzame en zichtbare positionering van KCR op basis van een permanente dialoog met onze stakeholders en onze medewerkers.

Call to action

KCR pleit ervoor de oorspronkelijke betekenis van scholè (vrije tijd) terug te halen naar de school van vandaag. De huidige tijd vraagt om trage tijd binnen het onderwijs, het soort tijd dat nodig is om in de diepte te komen. Het vraagt om vrije ruimte, waarin kinderen en jongeren zich breed kunnen ontwikkelen.

Onze Consulenten cultuuronderwijs staan met beide benen in de praktijk van het cultuuronderwijs.

5.1 Strategie: Relatie & Advies

Om cultuuronderwijs verankerd te krijgen in het curriculum zijn sterke, duurzame relaties tussen het onderwijs- en cultuurveld essentieel. De intermediaire rol van KCR is hierin cruciaal. Onze afdeling Relatie & Advies verbindt partijen aan elkaar en bouwt zo aan een stevig netwerk in de stad.

De afdeling Relatie & Advies bestaat uit een team van enthousiaste consulenten cultuuronderwijs, die met beide benen in de praktijk van het cultuuronderwijs staan. Elke dag bezoeken zij scholen in Rotterdam, om met onderwijsprofessionals van gedachten te wisselen over cultuuronderwijs. Ze functioneren als intermediairs. Ze brengen iets naar de scholen toe, namelijk: vakinhoudelijke kennis en expertise over cultuuronderwijs, waar vanuit zij de scholen kunnen informeren, adviseren en inspireren. Maar ze halen ook iets op: relevante kennis over het onderwijs en over wat er speelt op de Rotterdamse scholen en onder leerlingen en studenten. Door die kennis te delen met onder meer cultuurpartners, verrijken de consulenten cultuuronderwijs het hele veld. Zo ontstaat er een ecosysteem voor cultuuronderwijs, waar alle leerlingen en studenten in Rotterdam van profiteren. In dat ecosysteem zijn onze consulenten cultuuronderwijs de onmisbare verbinders, die een gezicht geven aan onze rol als intermediair in de stad.

De afdeling Relatie & Advies werkt neutraal en onafhankelijk, maar wel responsief. We staan continu in dialoog met het cultuur- en onderwijsveld. Deze combinatie maakt de afdeling volstrekt uniek en onmisbaar in de stad!

We informeren, adviseren en begeleiden

Welke regelingen zijn er, om aan kunst en cultuur te kunnen doen op school? Hoe integreer je cultuuronderwijs in de basisvakken? Het is begrijpelijk dat scholen soms het overzicht verliezen, want het veld verandert continu. Onze consulenten cultuuronderwijs scheppen helderheid. Dat zij over alle relevante en actuele kennis over cultuuronderwijs beschikken, is waardevol voor scholen. Ze hebben concrete ideeën over de manier waarop scholen de koppeling kunnen maken tussen cultuuronderwijs en de thema's Burgerschap, Vakmanschap en Plezier in taal. Met de informatie en het advies dat onze consulenten bieden, kunnen ze aan de slag met cultuuronderwijs op een manier die bij hen past. Ze hoeven het niet alleen te doen. Ook bij de implementatie krijgen ze hulp van onze consulenten.

We werken gebiedsgericht

De impact van kunst en cultuur wordt nog groter als cultuuronderwijs niet alleen tot wasdom komt binnen de muren van

de school. Om de school een veilige oefenplaats te laten zijn om samen te leven in een diverse stad, is de verbinding met de wereld buiten de school essentieel. Zeker in een stad als Rotterdam, waar veel leerlingen en studenten een groot verschil ervaren tussen de wereld op school en die van thuis en op straat. De veertien gebieden die Rotterdam rijk is, verschillen van elkaar en kennen elk een eigen dynamiek en verschillende opgaven. Naast de scholen dragen diverse partijen vanuit de eigen rol actief bij aan deze opgaven. Vanuit cultuur, onderwijs, maar ook vanuit de sociale en welzijnssector. Er vormt zich een netwerk. Binnen het gebiedsgericht werken zetten we in op aansluiting en versterking van deze netwerken. We kunnen elkaar versterken en KCR draagt samen met partners bij aan de opgaven in het gebied met de inzet van cultuuronderwijs. Elk gebied in Rotterdam heeft een eigen consultant, die het gebied en belangrijke partijen in het gebied goed kent. Dat is belangrijk om dichtbij de wereld van het kind of de jongere te kunnen blijven, en die wereld goed te begrijpen. We stimuleren scholen om een koppeling met de vrije tijd van leerlingen te maken. Daartoe verbinden we ze met de juiste buitenschoolse partners en betrekken we ook de ouders erbij. Zo kan de op school aangewakkerde passie buiten de school verder worden ontwikkeld.

We bieden maatwerk

Het advies dat onze consulenten cultuuronderwijs geven, is maatwerk. Ze luisteren naar de vraag vanuit de school en houden rekening met wat er leeft onder leerlingen en studenten. Dit brengen ze samen met hun kennis en expertise van cultuuronderwijs en de verschillende (gemeentelijke) regelingen, om tot een passend voorstel te komen.

We doen het samen

Bij het informeren, adviseren en begeleiden van scholen, zijn culturele instellingen in Rotterdam onze deskundige partners. Zij beschikken over veel kennis en expertise op het gebied van cultuuronderwijs en hebben vaak zelf ook al relaties met scholen. Dit is voor ons heel waardevol. We trekken dan ook samen met hen op in verschillende coalities om ons doel te bereiken: meer en beter cultuuronderwijs op de Rotterdamse scholen.

Ook werken we nauw samen met andere partijen in de wijk, zoals de culturele aanbieders op scholen, de Cultuurregisseurs van Cultuur Concreet, Music Matters, welzijnsinstellingen, de coalitie-ondersteuners op Zuid, sportaanbieders en het Jeugdfonds Sport & Cultuur.

De huidige onderwijssituatie

In haar afwegingskader baseert KCR zich op de huidige onderwijssituatie in Rotterdam. Op dit moment gaat het om 215 basisscholen die zich inspannen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De 80 Rotterdamse middelbare scholen voldoen over het algemeen aan de eisen voor cultuuronderwijs, door de opname van CKV in het curriculum en docenten voor kunstvakken.

Met bijna 60.000 studenten in het middelbaar beroeps- onderwijs is Rotterdam een ware mbo-stad. Mbo-scholen integreren cultuureducatie vaak in het verplichte burgerschapsonderwijs, maar zijn niet verplicht dit op te nemen in het curriculum. In totaal zijn er 32 scholen voor speciaal onderwijs, waar structuur en veiligheid centraal staan. In het primair en voortgezet onderwijs is in de afgelopen tijd al veel vooruitgang geboekt op het gebied van cultuuronderwijs. Uit gegevens van KCR blijkt dat 43% van de scholen in het basisonderwijs in de afgelopen vier jaar het cultuuronderwijs hebben geïntensiveerd. Hierdoor is er nu met name winst te behalen in het mbo en het speciaal onderwijs.

Ambitie: het draagvlak voor cultuuronderwijs in het primair en voortgezet onderwijs vergroten

We blijven de komende jaren hard werken aan draagvlak voor cultuuronderwijs, in het bijzonder op scholen met een hoge achterstandsscore. Dit doen we van onderop, gebiedsgericht, samen met onze samenwerkingspartners. We zien daarbij kansen in het verbinden van cultuuronderwijs met burgerschapsonderwijs. Burgerschap is een verplicht onderdeel in het curriculum, waar scholen zelf invulling aan mogen geven. De burgerschapscompetenties die nodig zijn in een diverse stad als Rotterdam, komen sterk overeen met de competenties waar cultuuronderwijs op inzet. Door dit inzicht te delen met scholen, hoopt KCR nieuwe scholen enthousiast te maken voor cultuuronderwijs.

Daarnaast verstevigen we de relatie met Rotterdamse schoolbesturen. Schoolbesturen, eindverantwoordelijk voor de koers van hun onderwijskoepel, zijn belangrijke strategische gesprekspartners. KCR voert daarom doorlopend overleg met schoolbestuurders en biedt maatwerk op basis van hun koers. We bouwen hiermee voort op de intentieverklaring van veel Rotterdamse schoolbesturen om bij te dragen aan gelijke kansen door cultuuronderwijs, waarbij we ook niet-ondertekenaars betrekken.

Om cultuuronderwijs beter ingebed te krijgen in het voortgezet onderwijs, en vooral op het vmbo, gaan we cultuuronderwijs relevanter voor jongeren maken, door ze een stem te geven. Dat doen we niet door ze te laten participeren in structuren waarbij volwassenen de spelregels bedenken. We willen jongeren nadrukkelijk uitnodigen en activeren om het cultuuronderwijs méé vorm te geven.

Ambitie: extra aandacht voor het speciaal onderwijs en het mbo

Aan scholen voor speciaal onderwijs hebben we de afgelopen jaren extra aandacht besteed. Daar gaan we, ook in de komende periode, actief mee door. We zetten daarbij vooral in op deskundigheidsbevordering en het stimuleren en faciliteren van verschillende samenwerkingen tussen culturele instellingen en diverse onderwijsinstellingen. Daarbij proberen we zoveel mogelijk de verbinding te maken tussen leerlingen uit verschillende vormen van onderwijs.

In de vorige beleidsperiode hebben we een practoraat Kunst en Cultuur opgericht. Het betreft een samenwerking tussen Zadkine en KCR, met medewerking van Albeda en het Techniek college. In de nieuwe beleidsperiode verankeren we cultuuronderwijs op deze manier in het mbo. De missie van het practoraat is om een structurele rol voor kunst en cultuur in het mbo te creëren en bij te dragen aan de brede persoonlijke en professionele ontwikkeling van mbo-studenten in het superdiverse Rotterdam.

5.2 Strategie: Onderzoek & Ontwikkeling

KCR is een lerende organisatie. De afdeling Onderzoek & Ontwikkeling is continu bezig om kennis over cultuuronderwijs te ontwikkelen, te borgen en te delen met het veld. De komende jaren gaan we de impact van cultuuronderwijs onderzoeken.

Onze afdeling Onderzoek & Ontwikkeling werkt nauw samen met de afdeling Relatie & Advies, die veel kennis ophaalt uit de stad en onze organisatie binnenbrengt. Door onderzoek te doen, door te monitoren en door de openbare dialoog, ontwikkelen we bovendien nieuwe kennis. Die kennis maken we op allerlei manieren zichtbaar en overdraagbaar. Bijvoorbeeld door middel van publicaties en diverse evenementen. Ook slaan we op in onze laagdrempelige kennisbank, die voor iedereen toegankelijk is. Op deze manier maken we alle betrokkenen wijzer en versterken we elkaar.

Ambitie: meer kennis delen

Door samen met de gemeente Rotterdam te werken aan een kennisagenda, en met de andere intermediaire organisaties data te verzamelen, groeit KCR als kenniscentrum. De kennis die we ontwikkelen, willen we ook delen. Op dit moment werken we hard aan manieren om al die nieuwe kennis op een goede manier te delen met onze doelgroepen. Bijvoorbeeld door de oprichting van de KCR Academie, het opzetten van een kennisbank, ons publieke programma en door het uitgeven van publicaties.

Ambitie: onderzoek naar de impact van cultuuronderwijs

Bij KCR geloven we dat cultuuronderwijs het verschil kan maken als het gaat om kansengelijkheid onder kinderen en jongeren in Rotterdam. Maar hoe laten we dat zien in de Rotterdamse context? De komende jaren gaan we aan de slag om tot evidence based en evidence informed

cultuuronderwijs te komen. Voor KCR voelen deze termen nog wat onwennig. Wat cultuuronderwijs met leerlingen en studenten doet, met hun veerkracht, hun zelfredzaamheid, hun respect voor elkaar, is per definitie niet te meten. Toch gaan wij de komende periode aan de slag met het verzamelen van inzichten, omdat de overheid hierom vraagt. Het is een handschoen die we oppakken, omdat we het nodig hebben in onze strijd om cultuuronderwijs een vaste plek te geven in het onderwijsbeleid. De komende jaren gaan we dus aan de slag met het meten van de effecten van cultuuronderwijs in de Rotterdamse context. We gaan proberen inzichtelijk te maken wát cultuuronderwijs doet met leerlingen, in hoeverre het bijdraagt aan de ontwikkeling van basisvaardigheden en wat de impact ervan is op kansengelijkheid.

Naast kwantitatief, data-gedreven onderzoek naar de impact van cultuuronderwijs (het tellen van het aantal scholen, leerlingen of activiteiten) gaan we kwalitatief onderzoek uitvoeren. Dit doen we, om meer inzicht te krijgen in gedragsveranderingen bij leerlingen, de leerkracht of in het schoolteam en daarmee een completer beeld te kunnen schetsen van de impact van het cultuuronderwijs. Samen met onze partners verkennen we de mogelijkheid voor een longitudinaal onderzoek naar de effecten van cultuuronderwijs op de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren, onder de titel: Generation Art. De kennis die we opdoen, delen we met ons werkveld: de Rotterdamse scholen en de cultuurinstellingen.

Kennis als breed begrip

Bij KCR benaderen we kennis als een breed begrip, dat bestaat uit informatie gecombineerd met ervaring, vaardigheden en attitude. Dat betekent dat de impact van kennis afhankelijk is van de ontvanger. Ook onderscheiden we twee 'soorten' kennis: impliciete kennis en expliciete kennis. Expliciete kennis is kennis die geuit of opgeslagen is, waardoor het persoonsonafhankelijk is gemaakt. Impliciete kennis is persoonlijk en moeilijker met anderen te delen. Het gaat om gevoel, subjectieve inzichten en intuïtie en zit in de hoofden van mensen. Als kenniscentrum hanteren we deze brede kijk op kennis, en beperken we ons niet tot enkel informatie. We zien het als uitdaging om continu te kijken welke kennis we expliciet kunnen maken.

Kennispartners

Kennis ontwikkelen doen we niet alleen, maar samen met anderen. Bijvoorbeeld in de kenniswerkplaats, samen

met de gemeente Rotterdam, Cultuur Concreet, SKAR en Rotterdam Festivals. Maar ook met kennispartners als Rotterdamse hogescholen, universiteiten en andere kenniscentra. En natuurlijk met het werkveld. Soms zijn we zelf aan zet om kennis te ontwikkelen, soms zijn het anderen.

De keten van kennis

Bij KCR benaderen we kennis als een cyclisch proces, dat continu doorgaat. We ontwikkelen kennis, delen het, passen het toe, evalueren het. Dat levert nieuwe kennis op, die we delen, toepassen, evalueren, etcetera. Het is een ongoing process, dat een belangrijke connectie heeft met de Theory of Change. (Zie hoofdstuk 5, pagina 8 'Een nieuwe methodiek')

Meer zichtbaarheid, meer verbinding, meer impact.

5.3 Strategie: Marketing & Communicatie

Om méér impact te kunnen maken, wil KCR méér mensen uit onze doelgroepen bereiken en aan ons verbinden. Daarom werken we hard aan onze zichtbaarheid. Dat doen we aan de hand van een nieuwe marketing- en communicatiestrategie, waarmee we KCR positioneren als een sterk en volop aanwezig merk.

Wij gaan de nieuwe beleidsperiode in met een fris marketing- en communicatieteam. Dit team gaat het nieuwe, strategische marketing- en communicatieplan implementeren dat in 2023 is ontwikkeld. Dat richt zich volop op het vergroten van onze zichtbaarheid. Daarin zien wij een enorme kans. Als we onze zichtbaarheid verbeteren, meer mensen bereiken, onze relaties verstevigen en meer bekendheid genereren voor onze programma's, kunnen we als organisatie meer impact maken.

Naamswijziging

Er heeft een naamswijziging plaatsgevonden. Voorheen heetten we Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam. Dat is nu Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam geworden.

Doelgroepencommunicatie

Als KCR bedienen we verschillende doelgroepen in de stad. Onze belangrijkste doelgroep wordt gevormd door de leerlingen en studenten, die we bereiken via scholen, docenten, schoolbesturen en consulenten cultuuronderwijs. Maar ook cultuurinstellingen, makers en artistiek leiders, alswel de gemeente Rotterdam en de fondsen aan wie we steun vragen, moeten goed weten wie we zijn en waar KCR voor staat. Daarom gaan we de komende periode heel gericht en per doelgroep communiceren, aan de hand van een nieuw marketing- en communicatieplan. Per doelgroep kiezen we de juiste boodschap, tone of voice en kanalen. Ook de communicatie met onze eigen medewerkers en de consulenten cultuuronderwijs verdient extra aandacht. Zij zijn onze ambassadeurs, en zouden dat nóg meer mogen uitdragen.

Boodschap

De accentverschuiving in onze missie heeft gevraagd om een nieuwe positionering en marketingcommunicatiestrategie. Voorheen was KCR voornamelijk bekend als matchmaker en verbinder, terwijl het kenniscentrum op de achtergrond

bleef. Dat beeld gaan we actief bijstellen, door onze rol als kennispartner beter voor het voetlicht te brengen. Daarbij vinden we het belangrijk om steeds de samenhang tussen al onze activiteiten te benadrukken. En altijd moet duidelijk zijn dat KCR de afzender/paraplu is.

Logo en huisstijl

Om KCR als sterk merk neer te zetten en de zichtbaarheid te vergroten, gaan we nog consequenter om met onze huisstijl. Met vaste afspraken rondom het gebruik van ons logo en andere huisstijlelementen, zodat KCR als duidelijke afzender aanwezig is op elke uiting.

Merkarchitectuur

Binnen onze activiteiten (programma's en netwerken) wordt meer de samenhang gezocht. Vanuit corporate communicatie willen we de nadruk gaan leggen op KCR als overkoepelend merk dat als een paraplu boven alle submerken (de verschillende projecten en diensten) hangt en ze met elkaar verbindt. Het KCR-logo gebruiken we niet alleen om onze stempel te drukken als afzender, maar ook als communicatietool.

De aangescherpte merkarchitectuur brengt structuur aan in onze activiteiten, die meer helderheid bieden en meer samenhang laten zien. Vanuit die structuur hebben wij opnieuw naar onze activiteiten en hun benaming gekeken. Vanaf nu delen we onze activiteiten op in de volgende vier categorieën: Programma's, Diensten, Evenementen en Projecten (zie hoofdstuk 5).

Middelen

De komende periode gaan we onze communicatiemiddelen onder de loep nemen en opfrissen. Met name de digitale middelen hebben aandacht nodig. Om te beginnen met de website: in de loop der jaren heeft KCR diverse websites

ontwikkeld. Deze gaan we nu onderbrengen onder één website, namelijk: www.kc-r.nl Deze wordt gemonitord via Google Analytics om meer inzicht te krijgen in het bezoekersgedrag. Onze contentspecialist gaat onze social media een energieke injectie geven met nieuwe content. Deze persoon houdt het overzicht tussen de verschillende kanalen en zet in op verhoging van het bereik. Alle uitingen op sociale media onderstrepen de kernwaarden en boodschap van KCR.

Monitoring

Hoeveel mensen waren bij onze manifestaties? Welke media publiceerden over ons? Wat is het bereik van onze nieuwsbrief? Wie leest onze publicaties? Hoeveel volgers, likes en sharers hebben we op social media? Vanaf nu gaan we ons bereik actief monitoren. Vervolgens zullen we met gerichte acties de aantallen omhoog brengen, om ons bereik te vergroten. We gebruiken geavanceerde analysetools (zoals Tribe en Spotler) en klantinzichten om onze communicatiestrategie te verfijnen en optimaliseren.

Interne communicatie

Onze eigen medewerkers zijn belangrijke communicatiekanalen. Zij staan in contact met het veld en kunnen overbrengen dat wij niet alleen kwaliteit toevoegen, maar ook werk uit handen nemen en tijd besparen. Zij zijn het gezicht van onze organisatie, bij congressen en evenementen, tijdens overleggen en in partnerships. Andersom halen zij kennis op, die relevant is voor ons werk. Door die kennis te delen met andere KCR-collega's, maken zij de organisatie sterker en rijker. Wij willen hen nog nadrukkelijker inzetten als ambassadeurs van KCR en hen motiveren die rol uit te dragen. Dit doen wij door middel van onze interne nieuwsbrief, maandelijkse bordsessies en onze kenniscafés.

6. Programma's, diensten, evenementen en projecten

Om onze doelen te bereiken, heeft KCR door de jaren heen een breed scala aan activiteiten ontwikkeld. Alle activiteiten worden in de periode 2025-2028 in samenhang voortgezet of verder ontwikkeld.

Programma's

KunstPakt

KCR is penvoerder van de subsidie-regeling CmK (Cultuureducatie met Kwaliteit). Binnen dit landelijk programma werken scholen en culturele instellingen samen om kunst en cultuur tot een vast onderdeel van het curriculum te maken. In de Rotterdamse variant, KunstPakt, staat de vraag van het onderwijs centraal en wordt gewerkt vanuit drie thema's: Burgerschap, Plezier In Taal en Vakmanschap.

Cultuurtraject

Cultuurtraject Rotterdam is een gevarieerd en laagdrempelig kwalitatief programma voor leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs. Scholen boeken in één keer hun hele jaarprogramma. Dit doen ze aan de hand van de educatieve programma's die culturele instellingen via Cultuurtraject Rotterdam aanbieden.

Practoraat kunst en cultuur

Dit practoraat wordt een platform voor programmerend onderzoek in de praktijk van het mbo waarin de impact van cultuuronderwijs onderzocht, versterkt en geïmplementeerd wordt. Vanuit kanselijkheid luidt de doelstelling studenten met en door kunst en cultuur te versterken in hun welbevinden.

Diensten

Consulenten cultuuronderwijs

Hoe zorg je ervoor dat cultuuronderwijs een vaste plek krijgt op je school? KCR adviseert onderwijsprofessionals dit voor elkaar te krijgen. Onze consulenten cultuuronderwijs denken met ze mee, geven op maat advies en bieden begeleiding.

Netwerken

Onze netwerken bestaan uit mensen en organisaties die samen iets willen bereiken op het gebied van cultuuronderwijs. Wij voeden deze netwerken met informatie en kennis en zorgen voor onderlinge uitwisseling. Samen met de netwerken ontwikkelen we zo nieuwe kennis die we breder kunnen delen. We ontwikkelen kennis door bijeenkomsten te organiseren voor de verschillende netwerken zoals het Rotterdams CKV, het netwerk cultuurcoaches, netwerk educatoren culturele instellingen en de werkgroep mbo cultuur & praktijk. We vinden het daarbij belangrijk dat de netwerken ook gedragen worden door de deelnemers.

Coalities

Coalities werken samen aan het borgen van cultuuronderwijs in het curriculum van scholen. Ze werken - ieder vanuit zijn eigen discipline - aan een gemeenschappelijke visie op cultuuronderwijs. KCR draagt als onafhankelijke intermediair bij aan het versterken van de samenwerking tussen

de coalitiepartners. Dit met het oog op een gelijk speelveld en gelijke kansen. Anders gezegd: in deze wisselwerking tussen kennis verbinden, ontsluiten en overdraagbaar maken naar onderwijs kan KCR een belangrijke rol spelen.

Monitoring en evaluatie

Monitoren en evalueren is een belangrijk onderdeel in ons werk waarmee we kennis ontwikkelen. We monitoren verschillende programma's en activiteiten, werken met het zelfevaluatie-instrument Evi en ontwikkelen gaandeweg de Monitor Cultuuronderwijs Rotterdam waarin we stadsbreed zicht krijgen op cultuuronderwijs. We werken aan meer samenhang tussen de verschillende monitorinstrumenten en ontwikkelen kennis door de informatie die we verkrijgen in samenhang te bekijken.

Monitor Cultuuronderwijs Rotterdam

Met de Monitor Cultuuronderwijs Rotterdam (MCR) geven we inzicht in cultuuronderwijs in onze stad. De MCR geeft op dit moment antwoord op vragen als welke samenwerkingen er zijn tussen scholen en culturele instellingen en hoe intensief die samenwerking is. De monitor blijven we door ontwikkelen tot een waardevol instrument om de kwaliteit, het bereik, de spreiding en het effect van het cultuuronderwijs in de stad te volgen.

EVI

EVI is een zelf-evaluatie-instrument voor scholen in de vorm van een digitale vragenlijst die de school periodiek invult. Daarbij staan de vier bouwstenen voor goed cultuuronderwijs centraal: visie, deskundigheid, programma en samenwerking. De ingevulde vragenlijst genereert een geautomatiseerd rapport. Tweejaarlijks vragen we de Erasmus Universiteit een totaalanalyse te maken voor de Rotterdamse scholen en hun cultuuronderwijs. We dragen actief bij aan de landelijke doorontwikkeling van EVI en blijven inzetten op het gebruik van het instrument door de scholen in Rotterdam.

Programma- en projectmonitoring

Sinds jaar en dag monitoren we onze projecten en programma's als Buzz010, Slim organiseren met kunstvakdocenten, KunstPakt en Cultuurtraject. Dat blijven we doen, maar doen we nu meer in samenhang. Zowel aan de voorkant in de inrichting van het monitoren opdat de instrumenten beter op elkaar aansluiten als in de analyse en evaluatie. Door de inzichten uit de verschillende instrumenten aan elkaar te verbinden ontwikkelen we brede kennis over cultuuronderwijs.

KCR Academie

Het delen van informatie en kennis behoort al lang tot één van de taken van KCR. De afgelopen jaren is daar op verschillende manieren vorm aan gegeven. Wij merken een brede behoefte om samen met partners stevig in te zetten op deskundigheidsbevordering en doen dat met de KCR Academie. We bieden workshops en trainingen die de expertise van onder andere leerkrachten, kunstvakdocenten en educatoren van culturele instellingen bevordert. Enkele vaste elementen in ons huidige aanbod zijn de ICC-training, training 'Voor de klas in het speciaal onderwijs' en Level Up compact. De komende jaren bouwen we verder aan een breed aanbod.

Kennisbank

We zien het als een belangrijke taak om informatie en kennis met externen te delen en om impliciete kennis expliciet te maken. We zien ook veel ruimte om daar nog beter in te worden zodat we doorbouwen op bestaande kennis met nieuwe kennis. De komende jaren ontwikkelen we een kennisbank waarin rapporten, publicaties en dossiers eenvoudig zijn terug te vinden. Daarnaast vind je er ook relevante

informatie over het Rotterdamse cultuuronderwijs of verwijzen we je actief door naar andere kennispartners. Kun je niet vinden wat je zoekt, dan zijn we makkelijk bereikbaar om je op weg te helpen.

Evenementen

Kennis ontwikkelen doen we ook door het gesprek te faciliteren en informatie te delen tijdens verschillende evenementen. Grotere congressen, debatten en lezingen, maar ook kleinschalige netwerkbijeenkomsten of coalitieoverleggen.

Openbare dialoog

Tijdens verschillende evenementen voeren we een openbare dialoog met de stad en zetten we vraagstukken, die binnen onderwijs en cultuur urgent en actueel zijn, centraal. We verbinden de vraagstukken altijd aan cultuuronderwijs. De openbare dialoog is agenderend, faciliteert de ontmoeting tussen cultuur, onderwijs en beleid en biedt de mogelijkheid tot reflectie op de huidige stand van zaken. De openbare dialoog is dé plek waar kennis in de breedste zin van het woord wordt ontwikkeld en gedeeld. Het gaat over informatie, ervaringen, vaardigheden en attitude. We programmeren de openbare dialoog ook zo dat we aan alle aspecten van kennis tegemoetkomen.

We gaan per periode op zoek naar een overkoepelend thema om zo de verschillende dialogen aan elkaar te verbinden. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is zicht te krijgen op de impact van de dialoog en het expliciet maken van de ontwikkelde kennis.

Kennisessies

Binnen KCR en daarbuiten wordt veel kennis over cultuuronderwijs ontwikkeld. Deze kennis delen we met het werkveld middels toegankelijke kennisessies. De ene keer gaat dat over een eigen onderzoek, de andere keer over de ontwikkeling van Cultuurtraject of een specifiek thema als curriculumherziening voor de kunst en cultuurdoelen. Maar altijd over cultuuronderwijs in een grootstedelijke context.

Projecten

Buzz010

Buzz010 faciliteert busvervoer naar culturele instellingen en andere educatieve bestemmingen. Buzz010 heeft als loket voor excursie- en vervoer een centrale positie tussen scholen en culturele instellingen en verzamelt data over excursiegedrag en excursiebehoefte van scholen. Ook onderhoudt Buzz010 relaties met cultuurpartners en bespreekt hun gezamenlijke vraagstukken en ambities. Om de kennis die dat oplevert terug te laten vloeien in het onderwijsveld ontwikkelen we vanuit Buzz010 een platform waar scholen en cultuurpartners kennis kunnen delen. Buzz010.nl voorziet continu in een actueel excursie-aanbod in de regio 010 en biedt scholen inspiratie bij het kiezen van een excursie. Voor cultuurpartners is Buzz010 een middel om scholen te bereiken met hun vaste programma en tijdelijke evenementen.

Slim Organiseren met inzet van (kunst)vakdocenten

Slim Organiseren met inzet van (kunst)vakdocenten is een gezamenlijk project van KCR en SKVR. Het project is als pilot in 2022 gestart om met cultuuronderwijs bij te dragen aan het stedelijk plan Slim Organiseren, dat gericht is op het terugdringen van het lerarentekort en het versterken van het onderwijs. Na schooljaar 2023-2024 loopt de pilot af en wordt het project in dezelfde lijn voortgezet. KCR zet (in partnerschap met SKVR) de komende jaren in op het informeren van scholen over het implementeren en financieren van het project op hun school. In het netwerk van culturele instellingen voeren we gesprekken over de mogelijkheden en resultaten van het project. Ook blijven we vanuit het kenniscentrum kennis genereren uit het project over de effecten ervan, zoals de impact van cultuuronderwijs op de ontwikkeling van de basisvaardigheden op lange termijn en de bijdrage van het project als onderdeel van een oplossing voor het lerarentekort.

7. Bedrijfsvoering

KCR heeft als organisatie een professionaliseringslag gemaakt, waar we de komende jaren de vruchten van zullen plukken. We verwachten dat de op handen zijnde verhuizing naar een nieuwe kantoorruimte het nieuwe elan van KCR nog een extra impuls gaat geven.

In 2021-2024 hebben we sterk ingezet op professionalisering van de bedrijfsvoering van KCR. Voor onze financiële administratie zijn we een samenwerking gestart met administratiebureau Berghout+Mas. Deze overstap werd aangewend om een interne kwaliteitsverbetering op het gebied van financiën door te voeren en zo meer degelijkheid in de organisatie te creëren. Omdat het voordelen heeft om salarisadministratie en financiële administratie bij één organisatie te beleggen, hebben we vanaf 2024 ook onze salarisadministratie bij Berghout+Mas ondergebracht.

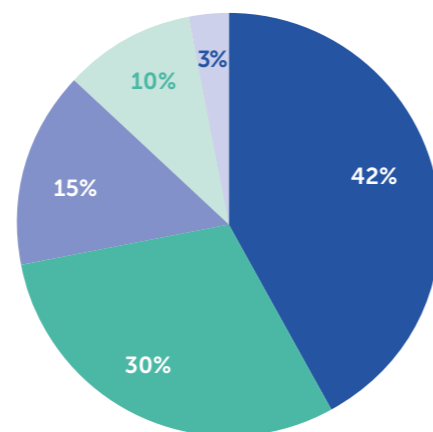
In 2022 maakten we op ICT-gebied de sprong naar de Cloud, waarmee we zorgden voor een betere toegankelijkheid en de mogelijkheden voor hybride werken voor medewerkers uitbreidden. In 2023 vond een interne reorganisatie plaats. Die was zowel gericht op het professionaliseren van onze kennisfunctie als op het integreren van projecten binnen de organisatie, waarmee we een integrale aanpak van onze dienstverlening en bedrijfsvoering nastreven. In 2024 en 2025 zetten we nog meer in op een data gedreven organisatie en investeren we in een nieuw relatiebeheersysteem.

Ook op HR-gebied zijn veel duurzame stappen gezet. Samen met medewerkers is in 2023 een nieuw HR-beleid ontwikkeld en ingevoerd, is er een nieuw functiewaarderingssysteem geïmplementeerd en een overstap gerealiseerd naar een ander pensioenfonds, PFZW. Samen maken deze ontwikkelingen KCR als organisatie volwassener en toekomstbestendiger. We streven ernaar om deze professionalisering in 2025-2028 voort te zetten, en vooral ook de vruchten te plukken van onze opgebouwde expertise en slagkracht op gebied van bedrijfsvoering.

Financiering

KCR is in 2025-2028 opnieuw penvoerder voor het programma Cultuureducatie met Kwaliteit in Rotterdam, en de projectsubsidie Slim organiseren met kunstvakdocenten. Ook blijft KCR tenminste tot 2027 verbonden aan het programma Buzz010, wat in 2023 werd uitgebreid naar de gemeenten Vlaardingen, Schiedam en Maassluis. Tezamen met onze structurele subsidie voor onze intermediaire functie, en de publieksinkomsten levert dit de volgende financieringsmix op.

Deze financieringsmix vormt een gezonde basis voor onze bedrijfsvoering. Zowel de structurele subsidie als de projectsubsidies zijn essentieel voor KCR om onze rol als intermediaire partner van de gemeente naar behoren te vervullen.



Financieringsmix

- Structurele subsidie
- Projectsubsidie CMK
- Projectsubsidie Slim organiseren
- Publieksinkomsten
- Overige directe inkomsten

Huisvesting

Sinds 2014 huurt KCR kantoorruimte op de 4e etage van het Gele Gebouw aan de Zomerhofstraat in het centrum van Rotterdam. Het gebied 'ZOHO', waar het Gele Gebouw deel van uit maakt, is echter in herontwikkeling. Met een grondige renovatie van het Gele Gebouw in het vooruitzicht stond een noodzakelijke verhuizing al een tijdje vast. Na een oriënterende fase naar nieuwe huisvesting gaan wij er nu vanuit ruim voor het einde van de komende beleidsperiode verhuisd te zijn. Wij verwachten dat het nieuwe elan van KCR nog een extra impuls krijgt door de nieuwe behuizing. Het maakt dat wij uitkijken naar de verhuizing en de opening van het nieuwe kantoor zal op feestelijke wijze gevierd worden.

Fair Practice Code

Solidariteit

De salarissen van onze vaste medewerkers en onze tarieven voor zzp'ers zijn gebaseerd op een eerlijke beloning voor hun werkzaamheden. Voor al onze medewerkers in loondienst hanteren we de cao Kunsteducatie. Jaarlijks toetsen wij of onze tarieven voor zzp'ers nog overeenstemmen met de beginselen van fair pay. Indien nodig passen we ze aan. Wij gebruiken hiervoor de rekentool fair practice.

Duurzaamheid

KCR ondersteunt duurzame inzetbaarheid, de verbinding met elkaar en het werk en de ontwikkeling van medewerkers via deskundigheidsbevordering met het oog op professionalisering, goede arbeidsomstandigheden en voorwaarden. KCR heeft een gedragen HR-beleid en een personeelshandboek waarin alle afspraken, regels en procedures binnen onze organisatie zijn vastgesteld. Per half jaar vindt een personeelsvergadering plaats waarin medewerkers tijdig worden geïnformeerd en gehoord over nieuwe ontwikkelingen in de organisatie die hen aangaan.

Vertrouwen

Wij hebben vertrouwen in onze medewerkers. Zij werken vanuit onze visie. Zij bouwen zowel intern als extern aan goede samenwerkingen en gaan voor kwaliteit. Er is veel aandacht voor werkgeluk en de manier waarop we met elkaar omgaan, zowel formeel in werkoverleggen als in de dagelijkse omgang met elkaar. We zijn via de brancheorganisatie Cultuurconnectie aangesloten bij meldpunt ongewenste omgangsvormen Mores.online. Dit is een centraal meldpunt met professionele vertrouwenspersonen. Hier kunnen onze medewerkers altijd terecht.

Transparantie

We streven ernaar een open en responsieve organisatie te zijn. Dat vertaalt zich in ons werk, de samenwerkingen, in wat er speelt, in onze communicatie en in de resultaten. In onze jaarverslagen geven wij inzicht in de verdeling van het publieke geld bij het uitvoeren van onze kerntaak.

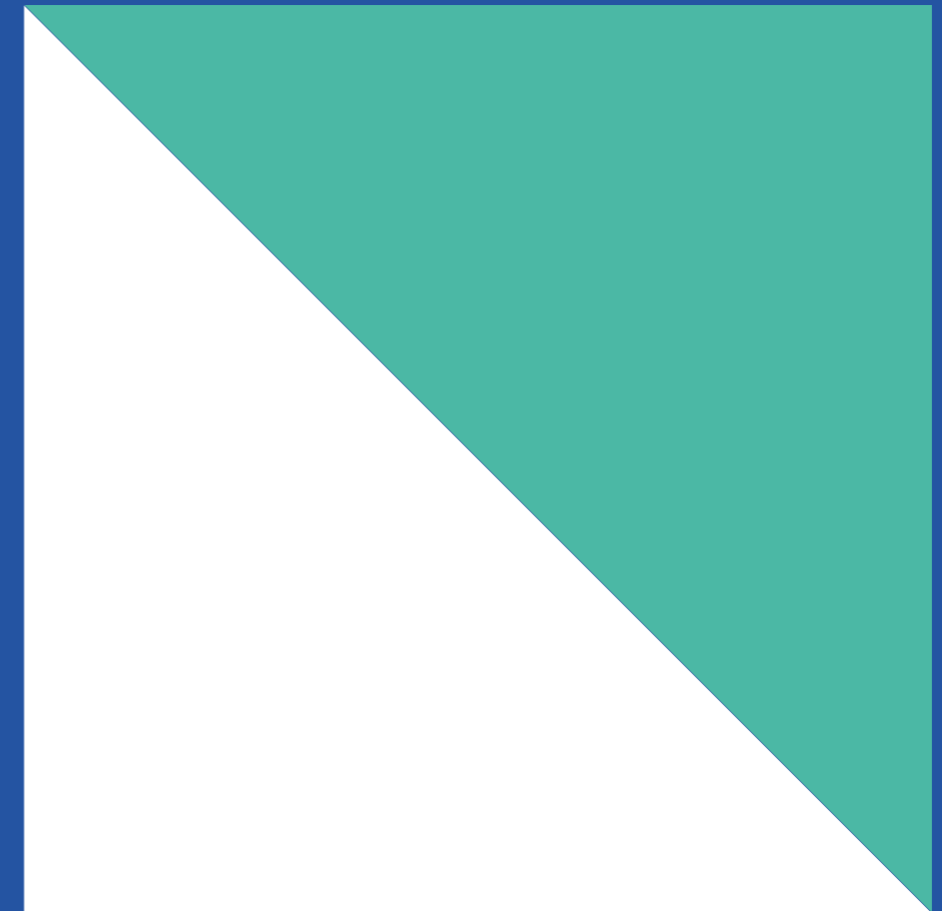
Governance Code Cultuur

We hanteren een hoge standaard voor het besturen en toezicht houden en functioneren van de organisatie. We beschikken over actuele statuten, reglementen en interne controlemaatregelen. Onder leiding van onderwijsadviseur ScoliX is gewerkt aan een toezichtkader met daarin een heldere beschrijving van de rollen en taken van de Raad van Toezicht (RvT) en de directeur-bestuurder. Dit toezichtkader draait voorts om de eisen die er gesteld moeten worden aan informatievoorziening en beoordelingsdomeinen. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren en handelen. De RvT is zo samengesteld dat samen gefundeerde keuzes worden gemaakt worden bij de toezichthouderrol, de adviseursrol en de werkgeversrol. Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt gevolgd en geëvalueerd aan de hand van een vastgesteld evaluatieproces. Hoe wij de principes uit de Governance Code Cultuur toepassen is kort te vinden in bijlage G-Checklist Governance.

8. Nawoord

Het woord 'school' is afgeleid van het Griekse woord scholè, dat vrije tijd betekent. Onderwijs was oorspronkelijk iets waarvoor je vrije tijd moest hebben. De meeste mensen, ook kinderen, besteedden al hun tijd aan werk. In de huidige tijd is de school allang geen vrijetijdsbesteding voor welgestelden meer, maar een kans die aan ieder kind geboden wordt om het optimale uit zichzelf te halen.

KCR pleit ervoor de oorspronkelijke betekenis van scholè terug te halen naar de school van vandaag. De huidige tijd vraagt om trage tijd binnen het onderwijs, het soort tijd dat nodig is om in de diepte te komen. Het vraagt om vrije ruimte, waarin kinderen en jongeren zich breed kunnen ontwikkelen. Om vakken die investeren in het mens-zijn. Om een goed gesprek, over alles wat er in de samenleving gebeurt. Om de verbeelding die daarvoor nodig is. Cultuuronderwijs schept die ruimte. En maakt van de school een veilige oefenplaats voor samenleven in een diverse stad.



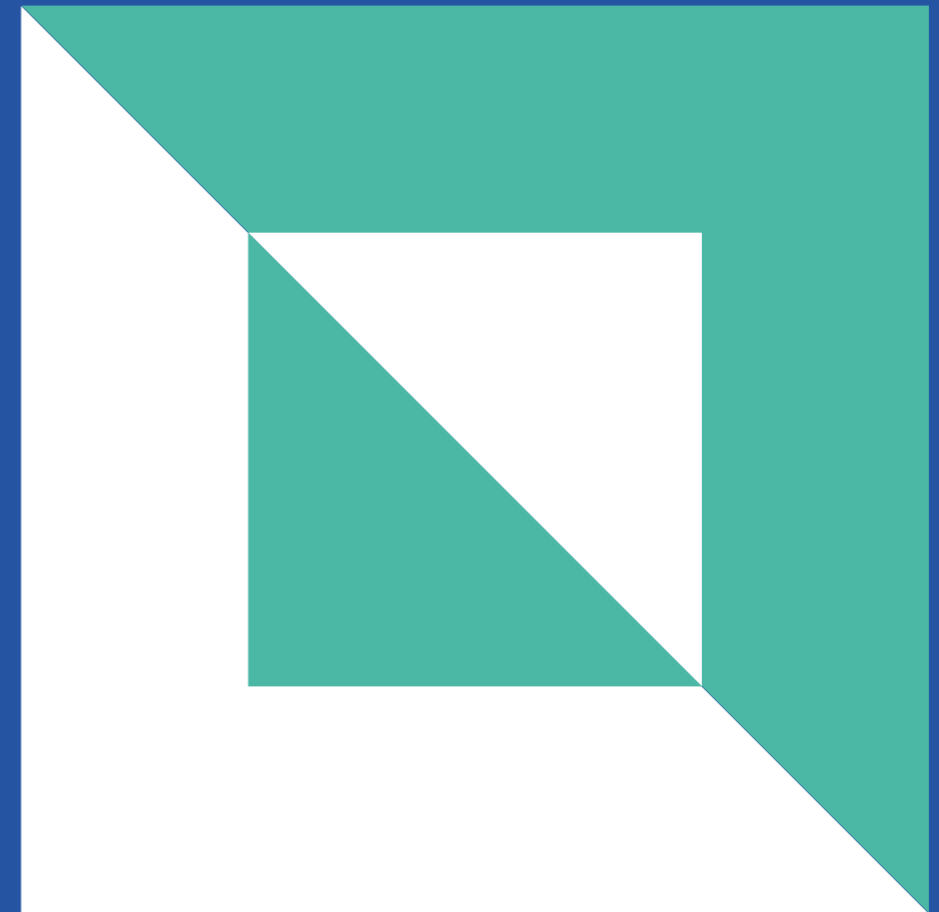
Colofon

Tekst, uitwerking en redactie: KCR i.s.m. Elsbeth Grievink
Vormgeving: Depart

www.k-cr.nl

© KCR 2024

Wil je onderdelen of teksten uit deze publicatie gebruiken?
Neem dan contact op via info@kc-r.nl





www.kc-r.nl