

Beleidsvisie 2026-2029 (Samenvatting)

De Raad van Toezicht heeft op 12 februari de beleidsvisie 2026-2029 vastgesteld. In deze visie bepalen we onze koers met als horizon 2029. We formuleren onze ambities en prioriteiten. Deze notitie is de samenvatting daarvan. We vertalen de beleidsvisie elk jaar in praktische en meetbare werkplannen.

Ambitie

Toonbeeld wil zich ontwikkelen tot **hét centrum voor kunst en cultuur in Zeeuws-Vlaanderen**, waar leren, produceren en presenteren samenkomen. De organisatie positioneert zich als een **dynamische kunstacademie** die bijdraagt aan talentontwikkeling, maatschappelijke verbinding en een sterk cultureel klimaat. Verbeeldingskracht staat centraal: het is zowel doel als middel voor persoonlijke groei, sociale cohesie en regionale ontwikkeling.

1. Kaders, missie en uitgangspunten

De visie is gebaseerd op gemeentelijke en provinciale kaders, eerdere evaluaties en regionale ontwikkelingen. Onze werkzaamheden zijn gefundeerd op wetenschappelijke inzichten dat kunst en cultuur bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling, sociale samenhang en brede welvaart. Toonbeeld werkt vanuit de kernwaarden: veelzijdig - constructief - inspirerend - (voor) iedereen – gepassioneerd.

Onze belofte: Toonbeeld kleur(t) je leven.

Onze missie: het stimuleren van verbeeldingskracht als motor voor persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling.

Ons **doel** is een herkenbare, sterke identiteit als kunstacademie voor amateurs én professionals.

Toonbeeld biedt onderwijs op het gebied van muzikale-, beeldende-, dramatische vorming, op het gebied van fotografie en media en kunst- en cultuur in brede zin. We doen dat op onze leslocaties in Terneuzen en Axel. Ons **doel** is om toonaangevend onderwijs te bieden in Zeeland. We streven naar een groei naar maximaal 1.200 cursisten (excl. workshop aanbod).

Naast de uitvoering van de reguliere opdracht van de gemeente Terneuzen voeren we diverse aanvullende activiteiten uit in opdracht van derden (waaronder provincie en gemeenten in Zeeland) op gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie.

Ons werkgebied omvat ten eerste de gemeente Terneuzen en voor diverse projecten op gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie tevens de regio Zeeuws-Vlaanderen.

2. De creatieve cyclus en onze rol in het culturele veld

Centraal staat de creatieve cyclus: Leren → Produceren → Presenteren → Interesseren.

Leren (educatie) blijft de basis, maar in verbinding met de schakels Produceren, Presenteren en Interesseren. Het onderwijs wordt versterkt door producties en presentaties. Toonbeeld werkt multidisciplinair: muziek, beeldend, fotografie en (jeugd)theater, met uitbreiding naar film en musical. Cross-overs tussen disciplines worden actief gestimuleerd, bijv. door gezamenlijke producties. We willen ook professionele makers ondersteunen via faciliteiten, samenwerking en projecten. De samenwerking in het culturele netwerk (met o.a. podia, kunstinitiatieven, onderwijs en het verenigingsleven) wordt verder uitgebouwd. Onze boodschap en onze werkzaamheden brengen we op een aansprekende manier onder de aandacht bij het brede publiek.

Ons **doel**: een zichtbare, verbindende speler zijn die de positie van kunst en cultuur in de samenleving vergroot en het cultureel ecosysteem versterkt.

3. Kunst- en cultuuronderwijs (core business)

Onderwijs vormt de kern van Toonbeeld. De focus ligt op kwaliteit, toegankelijkheid en doorlopende leerlijnen. Het onderwijs is verweven met de creatieve cyclus. Ons **doel** is om toonaangevend onderwijsaanbod te bieden in Zeeland. We streven naar een groei naar maximaal 1.200 cursisten (excl. workshop aanbod). Daarnaast willen we voor Zeeuws-Vlaanderen de specialist zijn op het gebied van deskundigheidsbevordering aan docenten in het primair en voortgezet onderwijs. Daarvoor werken we samen met scholen (PO, VO, MBO) in programma's zoals CMK.

Muziek

- Versterking van basiseducatie (AMV), examens (A–D) en samenspel
- Lesprogramma verrijken met aandacht voor muziekgeschiedenis, lezingen e.d.
- Veel nadruk op optredens en podiumervaring.
- Verbinding met professionele circuits en festivals.

Beeldend

- Duidelijke leerlijnen en mogelijkheden voor behalen certificaten en portfoliowerk.
- Ruimte voor **atelierwerk, talentontwikkeling en exposities**.
- Versterking van Kunstuitleen als expositieruimte en inspiratieplek.
- Lesprogramma verrijken met lezingen, excursies en kruisbestuiving met partnerorganisaties.

(Jeugd)theater

- Ontwikkeling van leerlijnen voor alle leeftijden.
- Samenwerking met amateurverenigingen.
- Ambitie: eens in de paar jaar een grootschalige, multidisciplinaire productie.

4. Exposities, Kunstuitleen en Verbeeldingsroute

Toonbeeld ontwikkelt zich verder als platform voor presentatie, vooral binnen de beeldende kunst. De Kunstuitleen wordt ontwikkeld tot "**ideeën- en kennishuis**" met exposities, lezingen en ontmoetingen. We maken meer verbinding met onderwijs, makers en publiek. We onderzoeken of de Verbeeldingsroute kan doorgroeien naar een tweejaarlijkse (biënnale) manifestatie met bovenregionale uitstraling waarin we de samenwerking zoeken met partners en cross-overs tussen disciplines. We zien de Verbeeldingsroute als een apart project dat kostendekkend moet worden uitgevoerd zonder onze reguliere exploitatie te belasten.

Ons doel is een sterke positie in de presentatie van beeldende kunst en een verbindende rol spelen tussen amateur- en professionele kunst.

5. Cultuurparticipatie, gezondheid en welzijn

Ons **doel** is verankering van cultuurparticipatie in het sociale domein, onder meer door de structurele inzet van de cultuurcoach(es).

Cultuurbeoefening heeft aantoonbaar positief effect op mentale gezondheid, sociale verbinding en welzijn. Cultuurparticipatie wordt daarom door ons nadrukkelijk verbonden aan maatschappelijke opgaven. Toonbeeld is onderdeel van het sociaal vangnet, vooral voor jongeren. De samenwerking met zorg, welzijn en onderwijs uitbreiden en borgen en daarbij alle

kernen in de gemeente bereiken. De inzet van de Cultuurcoach versterkt deelname, vooral bij kwetsbare doelgroepen.

6. Impact- en datagedreven werken

Ons **doel** is sterker sturen op effect en impact. We willen meer gebruik maken van data voor analyse en beleid en inzetten op het meten van maatschappelijke effecten: gedragsverandering, persoonlijke groei en sociale impact. Impactmeting wordt een vast onderdeel van beleid en communicatie. Daar hoort ook bij dat we actief uitdragen wat de (onderbouwde) waarde is van kunst en cultuur voor de samenleving.

7. Basis op orde: huisvesting, financiën en organisatieontwikkeling

Een sterke organisatie vraagt om een solide basis. Ons **doel** is een professionele, wendbare, duurzame en toekomstbestendige organisatie met sterke partnerschappen en met een sterke reputatie.

Huisvesting: samen met de gemeente werken we aan de verduurzaming en verbetering van het gebouw met een aantrekkelijke uitstraling als kunst- en cultuurcentrum. Een gebouw dat geschikt is voor onderwijs, productie en voor gebruik door professionele makers.

Financiën: we focussen ons op een langjarige en stabiele subsidierelatie met de gemeente en op uitbreiding van de samenwerking met het bedrijfsleven en met fondsen.

Organisatie: de organisatie blijft zich professioneel ontwikkelen. We investeren in onze medewerkers en vrijwilligers. We zetten in op het doorontwikkelen van kwaliteitssystemen, toepassing van de Culturele Codes, Good governance en op digitale ondersteuning en innovatie (zoals de inzet van AI waar passend). We blijven verder werken aan een goede interne structuur, aan tevreden medewerkers en een stevige externe positionering.

Samenvattend is de koers richting 2029

Toonbeeld wil uitgroeien tot:

- Een toonaangevende en dynamische kunstacademie in Zeeland
- Een culturele netwerkorganisatie met regionale impact
- Een plek, een gemeenschap die mensen samenbrengt en waar alle disciplines - muziek, beeldende kunst en (jeugd)theater- samenkomen
- Een organisatie die kunst en cultuur inzet voor educatie, participatie én positieve maatschappelijke ontwikkeling

De rode draad: verbeeldingskracht ontwikkelen, zichtbaar maken en verbinden met de samenleving.