

Beleidsplan 2020-2025

*I am more interested in the future than in the past,
because the future is where I intend to live.*

Albert Einstein 1879-1955

VOORWOORD

Midden in de looptijd van dit beleidsplan bestaat de Volksuniversiteit Breda 50 jaar. Geheel op eigen kracht, zonder subsidies, maar vooral door al die duizenden belangstellenden die ons weten te vinden. Naast cursisten zijn dat steeds meer profit - en non-profit organisaties en zelfstandigen. Daarmee groeien we, ook steeds meer passend in dit tijdsgewricht, naar een volksuniversiteit als een netwerkorganisatie. Natuurlijk doen we dat samen met onze docenten, medewerkers en vrijwilligers.

Vaste klanten en nieuwe cursisten maken gebruik van een groeiend aantal kwalitatieve cursussen, workshops en lezingen tegen een betaalbare prijs. Dat blijft een sterke factor in de concurrentieslag om cursisten, naast de (gemeten) factor producttevredenheid. In ieder geval: zeker geen reden om komende periode op onze handen te blijven zitten.

In periode 2020-2025 groeien we naar de positie van een gerenommeerd instituut met meer dan een standaardaanbod. En daarvoor durven we en moeten we ons blijven(d) aanpassen aan de steeds veranderende situatie. Onze markten vragen erom. Wel altijd met twee ogen gericht op ons motto: een leven lang al lerend ontwikkelen.

Deze ambitie vraagt om ieders betrokkenheid en flexibiliteit bij de uitvoering en het optreden als Volksuniversiteit Breda. Een recent bewijs dat we dit aankunnen was de noodzaak om samen over te gaan tot vrijwel volledig online gegeven cursussen en het thuiswerken. Deze en andere veranderingen maken dat we dit beleidsplan niet in beton gieten. Waar nodig krijgt het tussentijdse updates, zodat we over vijf jaar daar staan waar dit plan zich op richt.

Breda, juli 2020

John Janssen

Voorzitter bestuur Volksuniversiteit Breda

INHOUDSOPGAVE

VISIE EN MISSIE,	4
Visie	
Missie	
Ons bestaansrecht	
DE TIJD VAN NU 2016-2020	6
Digitale inzet	
Samenwerken en netwerken	
Regionalisering	
Bedrijfsleven	
Huisvesting en aanbod	
DE TIJD VAN MORGEN 2020-2025	8
Intro	
GROEI: de stip aan de horizon	
Ons doel	
ONZE MARKTEN en ONZE SPEERPUNTEN: de combinatie	10
Individuele cursisten	
Gemeenten, sociale instanties, non-profit instellingen	
Bedrijfsleven de zakelijke markt	
Zzp'ers	
SAMENVATTING	12
BIJLAGEN	12
Schematisch overzicht	
Meerjarenbegroting	

VISIE EN MISSIE

Visie

Alle ontwikkelingen in de samenleving treden wij tegemoet met onze visie 'een leven lang ontwikkelen'. Internationaal heet dat 'Life long learning'. Een leven lang ontwikkelen is het voortdurend, vrijwillig en gemotiveerd streven naar kennis en vaardigheden voor professionele toepassing en/of persoonlijke doeleinden. Het verhoogt de sociale integratie, het actieve burgerschap en de persoonlijke ontwikkeling en zeker ook de eigen duurzaamheid en inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Daarnaast: leren doe je ook voor je plezier.

Missie

De Volksuniversiteit Breda, statutair de **Stichting Nutsvolksuniversiteit 'De Brede Aa'**, is aangesloten bij de Maatschappij tot Nut van 't Algemeen, Departement Breda.

De Volksuniversiteit streeft na activiteiten te ontwikkelen op het gebied van volwasseneneducatie voor personen boven de leerplichtige leeftijd. Zij doet dit onafhankelijk van politieke of levensbeschouwelijke richtingen en zonder winstoogmerk.

De Volksuniversiteit Breda, gestart in 1973 als vrijwilligersorganisatie, is inmiddels een professionele cursusorganisatie met gemiddeld 140 cursussen per jaar, 120 gekwalificeerde docenten (zzp'ers), 4 vaste medewerkers in dienst (2.1. Fte) en zo'n 1500 cursisten.

De organisatie ontvangt geen subsidies en moet kostendekkend werken. Bij ons aanbod houden wij rekening met de vraag vanuit onze verschillende markten (met daarbinnen hun doelgroepen) en met de maatschappelijk relevante onderwerpen. Wij stimuleren vooral ook mensen met een minimuminkomen tot deelname, door de inzet van de kortingspas van de gemeente.

Onze **speerpunten (doelen)** in de komende periode, in volgorde van prioriteit, zijn:

- **Het in 2020-2021 uitbreiden met hybride onderwijsvormen. Doel:** het verhogen van deelnemersaantallen en de omzet om zo stip aan de horizon te realiseren.
- **Het in 2020-2021 inhoudelijk uitbouwen van de strategische samenwerking** met minimaal één grotere partner. **Doel:** realisatie van een stabielere omzet, de organisatie minder kwetsbaar maken onder het gelijktijdig handhaven van de autonome status.
- **Het in 2020-2021 ontwikkelen/uitbouw van de platformfunctie** met een aanbod en de (bemiddeling in de) organisatie van cursussen. **Doel:** het vergroten en differentiëren van ons aanbod, het verder/breder positioneren van ons bereik, het kwalitatief versterken van ons imago en onze financiële soliditeit verstevigen.

- **De regio anders actief benaderen.** Vanuit de **netwerkorganisatie-gedachte** steken we 2020-2021 **regionaal in**. De invulling en wijze waarop is onderwerp van onderzoek.

Voor meer toelichting zie pagina's 9 en 10

Ons bestaansrecht

De Volksuniversiteit Breda is een plek van oriëntatie, van bezinning (de agorafunctie), een vrijplaats voor studie, discussie en verdieping.

In dit tijdsgewricht zoeken mensen vooral naar en in zichzelf en naar hun eigen individuele invulling van het leven. De meeste traditionele geloofsrichtingen verliezen aanhang en mensen zoeken naar alternatieven. Wat verwachten mensen van hun werk? Van hun relaties en van hun leven in het algemeen? Rondom deze levensvragen organiseren wij als Volksuniversiteit Breda een breed aanbod.

Met ons cursusaanbod dragen wij bij aan de samenleving. Daarbij hanteren we kernwaarden die terugkomen in ons aanbod en waarmee onze medewerkers en docenten dagelijks bezig zijn. Onze kernwaarden: *laagdrempelig, veelzijdig en betaalbaar*. Daarmee bedienen we een brede doelgroep (de klassieke functie).

In de hedendaagse samenleving gaan mensen echter anders met hun 'ontwikkelpad' om. Wij bieden hen de mogelijkheid om zich op een later tijdstip in hun leven (verder) te ontwikkelen. Voor zowel het eigen welbevinden als voor een betere participatie in die steeds veranderende samenleving.

'Learning on the job' en vaker van baan wisselen valt voor veel werknemers en werkgevers niet meer weg te denken. De groep zelfstandigen blijft groeien. Deze algemene doelgroepen maken met een steeds grotere regelmaat gebruik van ons aanbod.

En voor de toestroom van nieuwe landgenoten, hoger en lager opgeleid, zijn wij als 'universiteit van het volk' van grote betekenis. Beste voorbeeld? Onze taalcursussen NT2.

De Volksuniversiteit Breda is een plek van samenkomst, van sociale cohesie (plaatselijke functie). Dat geldt evenzeer voor de individuele deelnemer als voor de organisaties waarmee we samenwerken. Samen, individueel of voor je werk of het bedrijf, klassikaal, volg je een cursus en leert zo andere mensen kennen. Je ontmoet gelijkgestemden. Soms maak je zelfs vrienden voor het leven. Wij zijn een concrete, voelbare sociale tegenhanger voor de meer anonieme contacten via fora als Facebook, Twitter en LinkedIn. Die fora zijn, ondanks de ontwikkelingen, voor bepaalde groepen nog steeds te ingewikkeld in het gebruik als 'snel' communicatiemiddel. Deze middelen worden echter wel steeds belangrijker en daarom spelen wij daar als volksuniversiteit ook op in.

DE TIJD VAN NU 2016-2020

Digitale inzet

In de beleidsperiode 2015-2020 is er op digitaal gebied veel bereikt. Digitale middelen zoals website, nieuwsbrief en administratiesysteem zijn geprofessionaliseerd. De klassikale lessen worden voor de cursisten thuis ondersteund met een digitale leeromgeving. Daarmee bereiken we ons publiek beter, sluiten we aan op de huidige tijd en de wensen van onze klanten. Onze bedrijfsvoering is er efficiënter door geworden en de kosten zijn gereduceerd.

Op structurele basis maken we gebruik van Facebook, Instagram, LinkedIn en andere digitale advertentiemethodes. Daarmee is digitale continuïteit gerealiseerd voor onze marketingcommunicatie, waarmee de Volksuniversiteit Breda digitaal beter op de kaart staat. In de laatste periode van het schooljaar 2019-2020 zijn we gestart met het geven van online-lessen.

We hebben een sterke merknaam. Steeds meer mensen kennen ons en hebben positieve ervaringen. Zeker waar het de kwaliteit van ons aanbod betreft. De prijs-kwaliteitverhouding blijkt voor veel mensen aantrekkelijk en ook doorslaggevend in hun keuze.

Samenwerken en netwerken

Als kleine organisatie blijven we kwetsbaar voor concurrentie. Met de keuze ons te verbinden aan een (grotere) partner streven we naar het creëren van een meer evenwichtige en een meer financieel gezonde balans tussen vraag en aanbod en onze inspanningen en resultaten. We werken nu in meer of mindere mate samen met relevante partijen in Breda, zoals de Stichting Nieuwe Veste (bibliotheek), uitzendbureaus, de gemeente Breda, etc.

In afgelopen periode zijn contacten gelegd met organisaties en afdelingen die actief zijn in het Sociale Domein. De eerste contouren van een samenwerking met Surplus en de Gemeente Breda worden langzaam duidelijk. Wij leveren hieraan vooral een praktische bijdrage met cursussen Nederlandse taal NT2 en lessen NT1; speciaal voor laaggeletterden. Dat doen we door het inzetten van een grote groep enthousiaste en zeer bekwame docenten.

Regionalisering

De cijfers over de cursusdeelname leren ons dat we de regio bedienen. De beoogde verdere 'regionalisering' leverde in deze periode echter niet het verwachte resultaat op. De gemeenten in de regio benaderen, om met ons samen te werken, en om van daaruit cursussen in de

diverse regiogemeenten op te zetten, is niet gelukt. Het ontbreken van vaste contacten bij gemeenten en de arbeidsintensiviteit van het proces zijn hiervan de hoofdoorzaken.

Regionalisering blijkt een ingewikkelde en tijdsintensieve exercitie. Het vereist het opzetten en onderhouden van meerdere netwerken. De beoogde samenwerking kwam niet van de grond, op een enkele eenmalige uitzondering na met de gemeente Oosterhout.

Bedrijfsleven

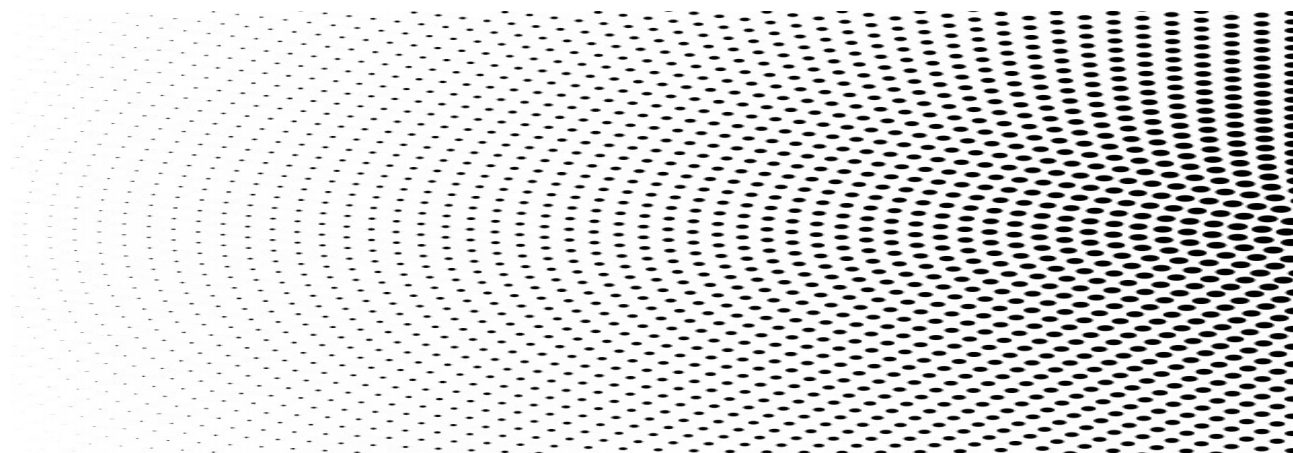
In deze periode is vooral gewerkt aan het verkrijgen van een overzicht van bedrijven die interessant zijn voor (samenwerking met) ons. Bedrijven zijn benaderd via nieuwsbrieven en persoonlijke contacten. Het resultaat is een groeiend aantal bedrijven dat ons weet te vinden, het vertaalde zich in een grotere afname van bedrijfsgerichte maatwerk-taalcursussen.

Huisvesting en aanbod

In 2017 verhuisde ons kantoor naar de binnenstad van Breda, in het gebouw van de Stichting Nieuwe Veste. Hierin bevindt zich ook het kunstencentrum, de muziekschool en de bibliotheek. De verbeterde kantoorlocatie zorgde enerzijds voor een kostenbesparing en anderzijds voor een grotere toeloop van mensen. Het vergrootte zo de bekendheid van onze activiteiten.

Onze leslocaties bevinden zich nu op diverse plekken in Breda en omstreken. Sinds 2019 geven we o.a. lessen in de moderne eigentijdse gebouwen van Avans Hogeschool.

De huisvesting op een A-locatie en de verbeterde digitalisering droegen ook bij aan onze marketingresultaten. Het heeft de communicatie-inzet enorm verbeterd. Er is er sprake van een groeiend aantal cursisten. Het resultaat is dat wij nu op weg zijn naar een financieel gezonde organisatie, met de laatste 2 jaar van de beleidsperiode een kostendekkende exploitatie.



DE TIJD VAN MORGEN 2020-2025

Intro

Een financieel gezonde organisatie was het belangrijkste beleidsdoel in de afgelopen periode. Via drie speerpunten, samenwerking, regionalisering en marktverbreding (doelgroepenbeleid /bedrijfsleven), is dit doel gerealiseerd. Door marktverbreding is het aantal cursisten gegroeid en weet het bedrijfsleven ons te vinden. Door te verhuizen lukte het ons om onze kosten in te perken. De 'regionalisering' heeft (nog) niet het gewenste resultaat opgeleverd.

Nu maken we plannen voor de toekomst. Met een start in een sterk veranderende omgeving. Deels als gevolg van de Coronacrisis. Veel van wat voorheen vanzelfsprekend leek valt weg of krijgt een andere invulling. Digitale netwerken blijken nóg belangrijker. Samenwerken krijgt (voorlopig) een andere invulling: de 'anderhalvemetersamenleving'. De privacy waarborgen en de invulling van vrije tijd krijgen een ander gezicht. Het tegengaan van het sociaal isolement vraagt om meer aandacht. Afgelopen maanden zagen nieuwe creatieve initiatieven het daglicht door de vindingrijkheid van onze docenten, medewerkers en vrijwilligers.

Al deze ontwikkelingen vragen om een antwoord en reactie van de Volksuniversiteit Breda. Immers we willen onze visie "een leven lang ontwikkelen" vormgeven. We hebben nu een kleine wendbare organisatie die als geen ander in staat is om met onze flexibele (methode van) programmering daarop te anticiperen. Natuurlijk heeft de polsstok van de organisatie wel zijn beperkingen. Onze huidige grootte gebiedt ons dus ook om die realiteit onder ogen te zien. We kunnen geen ijzer met handen breken.

GROEI: de stip aan de horizon

Onze stip aan de horizon laat zien dat wij 'er toe doen' in Breda en omgeving. We groeien door onze visie te realiseren met een eigentijds, flexibel en aantrekkelijk offline en online aanbod voor Breda en omstreken, in een financieel stabiele en gezonde organisatie.

Ons doel

Ons doel is de continuïteit van de Volksuniversiteit Breda te verstevigen, onze positie in het onderwijsveld verder te verankeren en deze uit te bouwen door te **groeien**.

We zijn een organisatie die, samen met een (of meer) partners, flexibel inspeelt op de vraag vanuit een diversiteit aan 'markten in de maatschappij'. Daarom zetten we de komende jaren in op groei in de breedste zin van het woord. Dat wat goed gaat houden we (minstens) in stand en zetten we door. Bij elke nieuwe keuze die we maken kijken we naast de haalbaarheid van

het beoogde resultaat ook altijd naar de gevolgen voor de interne organisatie (werkdruk en investeringen).

De Volksuniversiteit Breda onderscheidt voor haar aanbod een aantal markten:

- a) Individuele cursisten die streven naar kennis voor hun persoonlijke ontwikkeling
- b) Individuele cursisten die kennis voor hun hobby willen versterken
- c) Gemeenten, sociale instanties, non-profit instellingen als bemiddelaars
- d) Bedrijfsleven, uitzendbureaus, commerciële instellingen en hun werknemers die scholing nodig hebben voor de uitoefening van hun beroep
- e) Zzp'ers die hun professionele competenties willen ontwikkelen en/of etaleren.

Binnen deze markten kennen we verschillende doelgroepen. Door de beschikbare middelen kunnen we onze marketingcommunicatie daarop nauwkeuriger afstemmen.

In deze beleidsperiode zetten we met onderstaande **speerpunten (doelen)** in op deze markten. De speerpunten, in volgorde van prioriteit, zijn:

- **Het in 2020-2021 uitbreiden** van (de aard van het) het aanbod aan individuele gebruikers met **hybride onderwijsvormen**. Zowel door offline cursussen, zoals voorheen, als door het ontwikkelen van geheel online of mengvormen van onze cursussen. Waar mogelijk ook door meer maatwerk en gezamenlijk met de andere volksuniversiteiten in Noord-Brabant. Het doel is het verhogen van deelnemersaantallen en daarmee de omzet om zo stip aan de horizon te realiseren.
- Het in 2020-2021 inhoudelijk **uitbouwen** van de strategische **samenwerking** met minimaal één grotere partner. Het doel hierbij is om, naast realisatie van een stabielere omzet, de organisatie minder kwetsbaar te maken onder het gelijktijdig handhaven van de autonome status van de organisatie.
- **Het in 2020-2021 uitbouwen / ontwikkelen van de platformfunctie** met een aanbod en de (bemiddeling in de) organisatie van cursussen. Een platform waarop zelfstandigen, vakdocenten en andere organisaties hun cursussen, lezingen, seminars binnen het kader van onze visie, aanbieden. Het doel is om, door het vergroten en differentiëren van ons aanbod, het verder en breder positioneren van ons bereik en het kwalitatief versterken van ons imago, onze financiële soliditeit te verstevigen. In het jaar 2020-2021 werken we éérs aan de voorwaarden waaronder we dit aanbod gaan genereren, vervolgens werken we dit uit en gaan ermee van start..
- Het in de regio actief benaderen van gemeenten, en ons aanbod om in die gemeenten lokaal op te zetten, laten we wegens capaciteitsgebrek vooralsnog los. Tegelijkertijd:

als we ons lokaal beperken tot Breda missen we kansen en doen we onszelf te kort. Vanuit de **netwerkorganisatie-gedachte** bezien hoe we deze gedachte in 2020-2021 voor ons **regionaal gaan insteken**. De invulling en wijze waarop is onderwerp van onderzoek.

Covid-19 ontwikkelingen dwongen ons al om van start te gaan met het eerste speerpunt. Het speerpunt uitbouwen samenwerking, pakken we dit najaar op. De andere twee speerpunten bespreken eerst in bestuursverband om de randvoorwaarden en de beoogde resultaten duidelijker te krijgen. Jaarplannen geven verder een concrete invulling aan de speerpunten uit dit beleid en die voorzien we van criteria voor de beoogde resultaten.

ONZE MARKTEN en DE SPEERPUNTEN: de combinatie

Individuele cursisten

Individuele cursisten kiezen al jaren uit ons aanbod om een veelheid aan redenen. Ze volgen lessen, omdat ze graag iets leuks en/of nuttigs doen in hun vrije tijd of omdat ze zichzelf willen ontwikkelen vanuit eigen interesses of in relatie tot hun werk. Het is een grillige trendgevoelige markt. Flexibiliteit in ons aanbod blijft hierbij van groot belang.

De talencursussen, de buitenlandse talen en NT2, vormen de hoofdmoot van ons aanbod; ze zijn de kurk waarop we nu drijven. We verwachten dat dit ook in de toekomst het geval is.

De overige cursussen behelzen onderwerpen die ingedeeld zijn in inhoudelijke categorieën. Niet limitatief zijn dat: kunst en cultuur, filosofie, fotografie, creativiteit, culinair, muziek en persoonlijke ontwikkeling. Dit aanbod zetten we voort en we gaan na of er (nieuwe) vormen van aanbod te organiseren zijn die deze doelgroep meer aan ons bindt en/of waarmee we een groter (omzet) aandeel in de regio kunnen realiseren.

Door Covid-19 zijn we op een nieuwe aanvullende manier gaan lesgeven. Online cursussen worden autonoom en/of afwisselend met klassikale lessen opgenomen in ons aanbod. We kunnen hier met de huidige organisatie vooralsnog goed op anticiperen. Met deze hybride onderwijsvormen bereiken we ook nieuwe segmenten in de markt van particuliere afnemers, zoals individuele cursisten voor wie het sociale aspect, samen leren met anderen, minder prioriteit heeft en voor die cursisten voor wie de fysieke afstand tot Breda een probleem vormt.

Onze huidige cursisten komen niet alleen uit Breda, maar bijvoorbeeld ook uit Etten-Leur, Moerdijk, Roosendaal en Bergen op Zoom. Wij verspreiden daarom informatie over ons

aanbod in de regio West-Brabant. De fysieke capaciteiten van de organisatie dwingen ons om ons in de uitvoering vooralsnog tot Breda en omstreken te beperken..

Deze markt omvat daarnaast mogelijk ook die mensen die we gebruik willen laten maken van de platformfunctie. Een plaats waar kleinere ondernemers, zzp'ers, vakdocenten, hobbyisten etc. om hun cursussen, lezingen, seminars via ons gaan aanbieden in Breda en omstreken.

Gemeenten, sociale instellingen, non-profit instellingen

De stip aan de horizon vereist meer samenwerking met de gemeente Breda en andere non-profit instellingen in deze stad, zoals Surplus en Stichting Nieuwe Veste (niet limitatief). De eerste aanzetten zijn in voorgaande jaren gedaan. Tijd om deze verder uit te werken.

Daarnaast zijn we een voor de hand liggende partner voor het overheidsspeerpunt 'laaggeletterdheid', NT1. Hierin zoeken we (nauwere) samenwerking met de gemeente Breda, Breda Taal en de regiobibliotheken. Ons aanbod van NT1 en NT2 biedt hier kansen mede als gevolg van onze specifieke manier van aanpakken, die ook aansluit bij de zienswijze van Surplus waarbij "werken vanuit eigen regie" de insteek vormt.

We gaan de rol van deze en andere bemiddelaars verder in kaart brengen.

Bedrijfsleven; de zakelijke markt

Veel bedrijven weten ons inmiddels te vinden, vooral voor de (maatwerk) taalopleidingen. We gaan ons meer opstellen als dé logische partner waarvan het bedrijfsleven gebruik maakt.

We streven naar meer zicht krijgen op de vraag van bedrijven en we verstevigen de netwerken en bouwen die waar mogelijk uit. Dat leidt tot meer en intensiever samenwerken.

Op deze zakelijke markt bedienen we diverse doelgroepen. Vooral cursussen op het gebied van basisvaardigheden ICT, talen, communicatieve vaardigheden, duurzaamheid, ondernemen en andere professionele vaardigheden bieden ons kansen.

Zzp'ers

Voor ons een betrekkelijk nieuwe markt. Groeiend ook op de arbeidsmarkt. Wij kunnen hen enerzijds voorzien van een cursusaanbod op het gebied van de professionele competenties (bijvoorbeeld communicatieve vaardigheden, bedrijfskundige scholing, talen). Anderzijds valt een deel van deze cursussen samen met het aanbod voor het bedrijfsleven (de zakelijke markt) en/of met het aanbod voor de individuele cursisten.

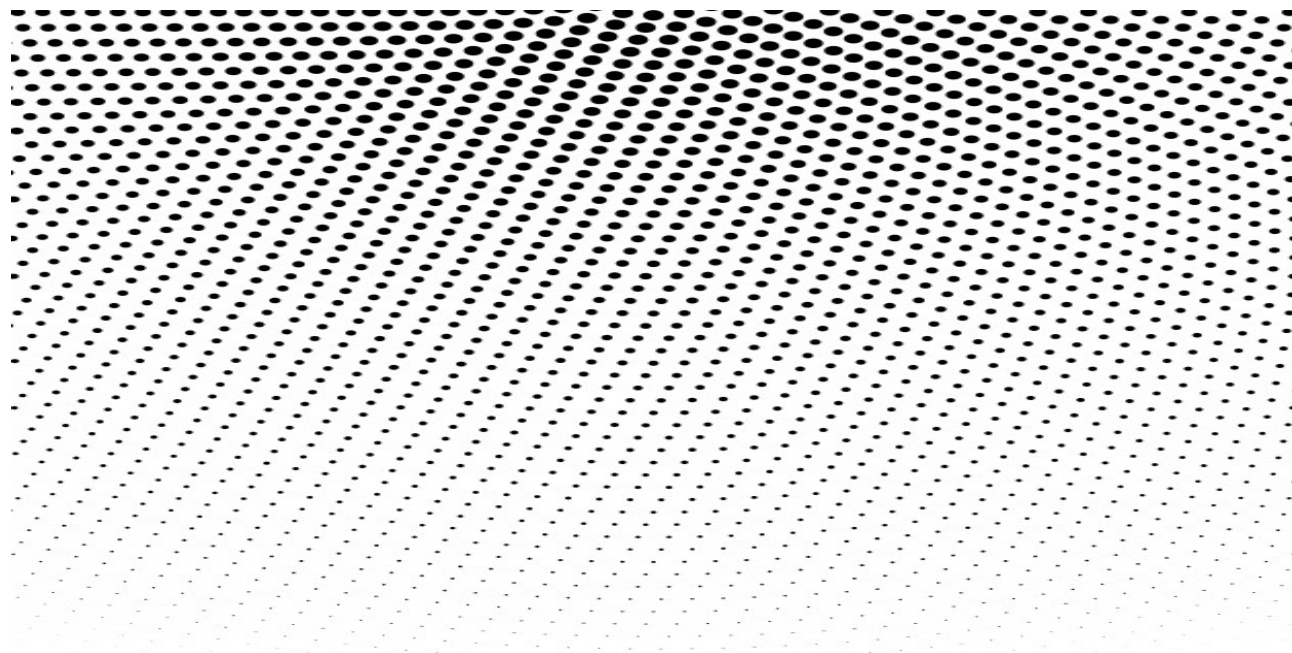
Toch is voor deze specifieke markt wellicht nóg een eigen accent nodig. Zij stellen nu vaak een specifieke vraag waarbij onze flexibiliteit, variatie en snelheid en ons aanbod belangrijke en doorslaggevende voorwaarden vormen. Daarnaast bezien we op welke manier we deze groep kunnen gaan koppelen aan en betrekken bij de door ons voorziene platformfunctie.

SAMENVATTING

Volksuniversiteit Breda streeft er in de beleidsperiode 2020-2025 naar om de positieve resultaten van afgelopen beleidsperiode te continueren door in te zetten op een viertal speerpunten (doelen).

De realisatie ervan zorgt voor het bereiken van onze de stip aan de horizon:

“Wij zijn in 2025 een financieel stabiele en gezonde organisatie die er in Breda en in de regio toe doet waar het gaat om een leven lang leren ! ”



BIJLAGEN

Schematisch overzicht (volgt)

Meerjarenbegroting (volgt)