

Centre Céramique



Meerjarenplan 2026 – 2029

Versie: april 2026



**We zijn er voor
iedereen**

**Van ontdekkers
en verbinders
tot kenners**

Inhoudsopgave

07 **Voorwoord**

08 **Samenvatting**

18 **Één organisatie**

Centre Céramique
Onze organisatie

45 **Organisatie & werkwijze**

Cultuureducatie & -participatie
Musea, programmering & innovatie
Bibliotheek
Publieksservice
Zakelijke dienstverlening & bedrijfsvoeringfuncties

70 **Vijf publieksmerken**

Maastricht Museum
Natuurhistorisch Museum Maastricht
Kaleidoscoop
Cultuurmakers Maastricht
Bibliotheek Maastricht

108 **Bijlage 1**





**Geen vastomlijnd
eindbeeld, maar een
gedeelde koers**

Voorwoord

Voor u ligt het meerjarenplan van Centre Céramique. Dit plan volgt op het eerdere plan uit 2022 en is ontstaan uit gesprekken, reflecties en gezamenlijke afwegingen binnen onze organisatie. Het bouwt voort op onze ervaring in de stad als culturele instelling met het grootste publieksbereik in Maastricht. Wat we vanuit die positie dagelijks zien en tegenkomen in de praktijk komt terug in dit meerjarenplan. Tegelijkertijd kijkt het vooruit: naar ontwikkelingen in Maastricht, naar maatschappelijke vragen die op ons afkomen en naar de rol die wij daarin willen blijven spelen.

In dit plan verwoorden we de richting die we de komende jaren willen volgen. Niet als vastomlijnd eindbeeld, maar als een gedeelde koers. We beschrijven waar we onze energie op willen richten, hoe we intern nog beter samenwerken en meer eigenaarschap creëren. En uiteraard de samenwerking met partners en hoe we onze betekenis voor inwoners, wijken en de stad verder willen verdiepen. Daarbij zoeken we steeds de balans tussen ambitie en realisme, tussen beleid en dagelijkse praktijk.

Dit meerjarenplan is bedoeld als uitnodiging: om mee te lezen, om het gesprek te voeren en om samen verder te bouwen. Het vormt een basis om de komende jaren op voort te gaan, met ruimte voor leren, bijstellen en ontwikkelen.

Wim Hupperetz
directeur Centre Céramique



Samenvatting

Centre Céramique als strategische partner van de stad

In deze samenvatting gaan we in op de koers voor de komende jaren en keuzes die gemaakt zijn in de belangrijkste overkoepelende thema's. Centre Céramique is een gemeentelijke organisatie die gemeentelijke en landelijke beleidsterreinen als uitgangspunt neemt, zoals: Cultuurbeleid (inclusief erfgoed), Onderwijs (met name leesbevordering, cultuureducatie en bestrijding laaggeletterdheid), Sociaal domein (bv. participatie en sociale cohesie), Brede

welvaart (bevorderen van kansengelijkheid) en Sport (straatcultuur, dans en bewegen). De Gemeente Maastricht zet de komende jaren in op partners die integraal, opgavegericht, wijkgericht en datagedreven werken. Het gaat om organisaties die niet alleen uitvoeren, maar bijdragen aan brede maatschappelijke doelen: sterkere wijken, kansengelijkheid, een gezonde leefomgeving, sociale cohesie, talentontwikkeling en een toekomstbestendige stadsontwikkeling. Centre Céramique is al lange tijd zo'n organisatie, maar deze rol wordt niet altijd expliciet benoemd.



Datagedreven sturen op impact

Een belangrijk nieuw accent in ons meerjarenplan is de route die we uitgestippeld hebben om te komen tot datagedreven sturen op impact. In de eerste plaats creëert het meer eigenaarschap onder de medewerkers. Het doel is om concreter te laten zien en ook te evalueren wat de impact is van onze organisatie en de diverse onderdelen. In de tweede plaats geeft het meer inzicht in welke impact er verbonden is aan de verschillende onderdelen van onze organisatie en welke voorwaarden daarvoor noodzakelijk zijn. Door helder te maken welke impact verbonden is aan bepaalde taken en functies van onze organisatie, creëren we dus ook meer draagvlak.

Om te komen tot een geïntegreerde aanpak van datagedreven sturen op impact investeren we in systemen, onze medewerkers en partners (Informatie & Automatisering). Centre Céramique heeft die beweging gemaakt met behulp van de Theory of Change, de ontwikkeling van indicatoren per merk en team, en het opzetten van een lerende PDCA-cyclus. Vanuit deze aanpak liggen er grote kansen om onze rol als data- en impactpartner verder te versterken. Daarbij zal portfolio management en projectmatig werken nog meer aandacht krijgen.

Identiteit en verbinding

Verder speelt erfgoed, cultuur en collectievorming een belangrijke rol in hoe Maastricht zich ontwikkelt als aantrekkelijke, leefbare en herkenbare stad. Het belang van identiteit, ruimte voor verhalen en verbinding in wijken en het centrum is evident. Centre Céramique — via het Maastricht Museum, Bibliotheek Maastricht, Kaleidoscoop, Cultuurmakers en het Natuurhistorisch Museum — beheert, vertelt en activeert die verhalen. Via participatie, erfgoedprojecten, exposities en educatieprogramma's verbinden we inwoners met de geschiedenis, waarden en toekomst van de stad. Daarmee leveren we een directe bijdrage aan de sociale samenhang, het gevoel van thuis en de aantrekkelijkheid van de stad voor bewoners, studenten en bezoekers.

Van interne verzelfstandiging tot optimalisatie van maatwerk

In het vorige meerjarenplan werd nog ingezet op verzelfstandiging. Dit leidde er toe dat we de interne verzelfstandiging mochten gaan verkennen. In de praktijk heeft interne verzelfstandiging alleen meerwaarde als tussenstap naar externe verzelfstandiging. De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat een externe verzelfstandiging voor Centre Céramique niet voldoende oplevert om verder op in te zetten. Derhalve willen we de term interne verzelfstandiging niet meer gebruiken en vervangen door optimalisatie van maatwerk en efficiënt werken, binnen de gemeentelijke kaders en regelgeving.

Personeel en organisatie

Per 1 januari 2024 ging een nieuwe organisatiestructuur van Centre Céramique in. Nu twee jaar later zijn we bezig met een evaluatie. Het onderzoek naar de sociale veiligheid bij Centre Céramique levert op dat we de rollen directie, MT en senioren/hoofden scherper gaan formuleren. Vanuit de gemeentelijke regels zijn er in 2024 meer administratieve taken komen te liggen bij de teammanagers. De druk op de teammanagers is groot, omdat coördinatie taken zijn toegenomen. Verder zien we dat dit op alle niveaus ook vraagt om een duidelijkere afbakening van rol en taken. Hier zijn al voorstellen voor in de maak.

Ambities in relatie tot personele capaciteit

De spanning tussen ambities en formatie is duidelijk voelbaar binnen de gehele gemeentelijke organisatie. Dat vraagt om heldere keuzes en prioritering. Aan het begin van het vorige meerjarenbeleidsplan werd een groot deel van ons formatiebudget ingezet voor

taakstellingen (lees; bezuinigingen). Op dit moment is de volledige formatie weer bezet. Alleen als er bijvoorbeeld landelijke structurele subsidie bij komt voor bijvoorbeeld wettelijke bibliotheektaken, kunnen we formatie uitbreiden. Voor de komende jaren gaan we een strategische personeelsplanning (SPP) maken waarbij we rekening houden met de mogelijke formatie die vrij komt door uitstroom binnen twee jaar en kijken we kritisch naar onze kerntaken. Verder wordt geanalyseerd welke competenties en expertise we nodig hebben bij het uitvoeren van onze kerntaken. Cruciaal is de vraag of we onze ambities kunnen waarmaken zonder extra FTE.

Vrijwilligers

Ons vrijwilligersbestand verdubbelde de afgelopen jaren naar 174. Vrijwilligers zijn voor elke culturele instelling onmisbaar en vormen ook een cruciale schakel richting onze gemeenschappen en beschouwen we dan ook als belangrijk maatschappelijk kapitaal dat we koesteren en waar we op willen blijven investeren. We constateren echter ook dat de coördinatie van vrijwilligers versterkt moet worden. Zowel binnen de bibliotheek als binnen de twee musea nemen de ambities voor inzet van vrijwilligers toe. Dit vergt ook een structurele visie op inhoudelijke begeleiding, training met ook budget hiervoor.



We versterken onze basis om kwaliteit en continuïteit te waarborgen

Facilitair

Het beheer en onderhoud van gebouwen, installaties is een belangrijke taak van onze organisatie. We zien dat door de decentralisatie de afgelopen tien jaren dit aandachtsgebied werd verwaarloosd en dat we op dit terrein kwetsbaar zijn geworden. Er is jarenlang te weinig onderhoud gepleegd. De prioriteit voor de komende jaren is helder: veiligheid garanderen en continuïteit van gebouwonderhoud. Sinds enkele jaren zijn we met een inhaalslag bezig en die lijn willen we voortzetten. In samenwerking met het team Facilitaire Zaken van de gemeente willen we een hybride model volgen waarbij we centraal meer technische ondersteuning willen en op onze locaties de eventondersteuning willen versterken. Er valt op dit moment namelijk een gat tussen publiek-service, programmering en facilitaire ondersteuning. Hier is een tekort aan formatie en middelen voor eventondersteuning.

Locaties

De kwetsbaarheid is ontstaan door de samenvoeging van organisatieonderdelen zodat we nu verspreid actief zijn over verschillende locaties: Centre Céramique (Avenue Céramique 50), Natuurhistorisch Museum (de Bosquetplein 7), Kumulus (Herbenusstraat 89), Kunstactief (Watermolen 11), Bibliotheek Maastricht locatie Malpertuis (Sproetepad 20), Bibliotheek Maastricht locatie De Heeg (Roserije 117-119) en Depot erfgoedcollecties (Volmolen 31).

Als strategisch facilitair vraagstuk willen we op de agenda zetten of Centre Céramique het huidige gegroeide cluster van faciliterende taken (Herbenusstraat 89, Watermolen 11) zoals nu belegd, moet blijven uitvoeren of dat die elders binnen de gemeentelijke organisatie beter kunnen worden belegd?

Toegankelijkheid en inclusie

Op toegankelijkheid sluiten we naadloos aan bij de gemeentelijke ambitie voor een duurzame, inclusieve stad. Toegankelijkheid wordt op meerdere manieren benoemd: fysiek, sociaal, digitaal en economisch. Centre Céramique werkt al jaren langs precies deze vier lijnen. Via onze gebouwen, onze collectie, onze digitale dienstverlening en onze programmering verlagen we drempels en vergroten we toegankelijkheid voor alle inwoners, ongeacht leeftijd, achtergrond of taalvaardigheid. Daarmee dragen we bij aan de gelijkwaardige, gastvrije stad die in het beleid wordt nagestreefd. Toegankelijkheid en inclusiviteit zijn kernprioriteiten, maar versnipperd belegd. In de huidige situatie lopen diverse acties reeds via de (interne) werkgroep/ambassadeurs Diversiteit Inclusie en Gelijkwaardigheid. We zien dat gebouwen nog vaak fysieke drempels bevatten en dat vraagt om een integrale en structurele aanpak. Het personeel kan en mag diverser, maar dat is ook een kwestie van langjarige aanpak en van definitie. We willen sterker zichtbaar maken wat al gebeurt, én gericht verbeteren waar benodigde stappen ontbreken.

Begroting

Centre Céramique zit in verschillende delen van de meerjaren-programma begroting. De Bibliotheek valt onder Programma Media (5.6) en de overige activiteiten zoals Musea, Kaleidoscoop en Cultuurmakers vallen onder Programma Cultuurpresentatie, Cultuurproductie en Cultuurparticipatie (5.3) en daarmee zitten we structureel in de gemeentelijke meerjaren-begroting. Op onderdelen zijn er incidentele budgetten zoals het activiteitenbudget van Cultuurmakers dat nu is voorzien tot en met 2028.



Development en eigen inkomsten

Aan de eigen inkomstenkant gaan we de komende jaren onze doelstellingen bijstellen. Dat heeft ook te maken met keuze om niet te verzelfstandigen. Als onderdeel van de gemeentelijke organisatie gebruiken we maatschappelijk vastgoed, hierdoor zijn we gehouden aan maatschappelijke tarifiering en dat betekent in de praktijk dat we geen commerciële tarieven hanteren zoals andere (verzelfstandigde) culturele instelling wel kunnen doen. Verder is sponsoring voor een gemeentelijke instelling ook lastig. Via onze (steun)stichting heeft de fondsenwerving zich positief ontwikkeld. Het verdienvermogen van onze culturele functies is echter beperkt (ook door de gemeentelijke context) om een substantieel deel van onze lasten te kunnen dekken.

Vanuit development wordt ingezet op partnerships en een focus op aanvragen met meerwaarde die meerjarig zijn, waarbij extra financiële ondersteuning ook past bij de ambities. Daarnaast zien we dat development ook inzet op verkenning van strategische thema's als datagedreven sturen op impact.

Merkenstrategie

In het vorige meerjarenplan is ingezet op een nieuwe merkenstrategie. Hierbij kozen we voor vier verschillende publieksmerken. Later is daar Kaleidoscoop als vijfde publieksmerk aan toegevoegd. Centre Céramique moet gezien worden als onze organisatienaam en is uiteraard ook een locatie. De merkenstructuur werkt intern goed en extern ook steeds beter. Er is geen reden om structuur te wijzigen zolang we focus blijven houden op het vertellen van het verhaal.

Thema	Belangrijkste Actiepunten	Prioriteit
Strategische positionering	Centre Céramique explicieter profileren als strategische partner; verbinding tussen cultuur, kennis, leren, gezondheid en identiteit.	Middel
Van uitvoerder naar opgavepartner	Actief bijdragen aan kansengelijkheid, sterke wijken, talentontwikkeling en brede welvaart.	Hoog
Datagedreven sturen op impact	Doorontwikkelen impactmodel, indicatoren, PDCA-cyclus; investeren in systemen, portofolio management, projectmatig werken en Informatie & Automatisering.	Hoog
Toegankelijkheid & inclusie	Integrale aanpak van fysieke, sociale, digitale en economische toegankelijkheid; verantwoordelijkheden beter borgen.	Hoog
Identiteit & erfgoed	Verhalen van Maastricht activeren via musea, bibliotheek en participatieprojecten. Inzetten op meer educatie.	Middel
Optimalisatie van maatwerk (i.p.v. verzelfstandiging)	Maatwerk binnen gemeentelijke kaders optimaliseren; geen verdere stappen richting verzelfstandiging.	Laag-Middel
Personeel & organisatie	Druk op teammanagers verkleinen; rolafbakening senioren/hoofden en taakomschrijvingen; strategische personeelsplanning; vrijwilligerscoördinatie versterken.	Hoog
Facilitair & vastgoed	Veiligheid en continuïteit van onderhoud; hybride ondersteuningsmodel; strategische herpositionering.	Zeer hoog
Financiën & partnerships	Realistische inkomstenstrategie; meerjarige partnerships; strategische development-functie.	Middel
Merkenstrategie	Voortzetten van vijf publieksmerken; focus op storytelling.	Laag

Globale tijdsplanning

	2026	2027	2028	2029
Strategische Positionering	Aanscherpen		Verankeren	
Opgavepartner	Profielen	Verankeren		
Datagedreven sturen op Impact	Basis	Implementatie	Impactrapportages	
Toegankelijkheid & Inclusie	Scan	Uitvoering	Borging	
Identiteit & Erfgoed	Programma's		Identiteit versterken	
Maatwerk i.p.v. Verzelfstandiging	Herijking	Implementatie	Evaluatie	
Personeel & Organisatie	SPP	Structuur	Vrijwilligersbeleid	
Facilitair & Vastgoed	! Veiligheid	Inhaalslag		Herpositionering
Financiën & Partnerships	Strategie	Partnerschappen		
Merkenstrategie	Continu onderhoud & storytelling			

- Startfase / Analyse
- Implementatie
- Borging / Doorontwikkeling
- Kritieke prioriteit



Eén organisatie

5 teams

5 merken

5 publiekslocaties



Centre Céramique

Het cultureel kloppende hart van Maastricht

Centre Céramique is hét bruisende centrum voor cultuur, kennis en ontmoeting in Maastricht. Onder één dak komen vijf sterke merken samen: Bibliotheek Maastricht, Cultuurmakers Maastricht, Kaleidoscoop, Maastricht Museum en het Natuurhistorisch Museum Maastricht. Daarnaast bieden wij ruimte aan vier kunstscholen: De Zuiderlingen, KUMA, Dansatelier Maastricht en de Vrije Academie Maastricht. Samen met een grote diversiteit aan partners zetten onze teams en clusters hun talent en expertise in om een rijk en samenhangend cultureel aanbod te creëren voor bewoners

en bezoekers. Daarbij hanteren we een werkwijze die gericht is op samenwerking, dialoog en impact.

Vanuit vijf publiekslocaties in de stad focussen wij op burgerparticipatie, creativiteit, cultuureducatie en verdieping. De Bibliotheek stimuleert lezen en participatie. Cultuurmakers Maastricht en Kaleidoscoop prikkelen creativiteit, kunst, cultuureducatie en -participatie. En onze musea zorgen voor ons culturele erfgoed én historische en natuurwetenschappelijke inzichten.

Samen maatschappelijke impact creëren; dat is onze strategie

Centre Céramique draagt, als organisatie-onderdeel van Gemeente Maastricht, bij aan kwaliteit van leven en kansengelijkheid in Maastricht. Onze sterke merken maken dat mensen (ook bezoekers van buiten de stad) zich verbonden voelen, betekenis ervaren en zelfvertrouwen ontwikkelen. Onze programma's inspireren, activeren en bieden ruimte voor persoonlijke groei. We werken in onze programmering bottom-up en vanuit diverse perspectieven en spelen zo in op actuele thema's en publieksbehoeften. Uiteraard zorgen we ervoor dat bezoekers een afspiegeling vormen van de Maastrichtse samenleving en iedereen zich welkom voelt. We creëren kortom plekken waar mensen elkaar ontmoeten, leren en reflecteren. En organiseren activiteiten die bijdragen aan inspiratie, dialoog en ontwikkeling.

De komende jaren richten we ons op de volgende drie impactdoelen; de pijlers van onze strategie.

1. Verbinden en meedoen

Sociale verbondenheid en samenhang versterken. Iedereen kan bij ons meedoen en is welkom. Want door ontmoetingen, gezamenlijke activiteiten en co-creatie versterken we het gevoel van verbondenheid in de stad. We werken dus zowel in het centrum als in de wijken, verbinden cultuur en onderwijs en creëren leerplekken buiten de school. Daarbij zorgen we ervoor dat onze doelgroepgerichte programma's betaalbaar, begrijpelijk en fysiek en digitaal bereikbaar zijn voor iedereen. Inclusiviteit en diversiteit vinden we belangrijk.

Voor iedereen, door iedereen



2. Samen creëren en beleven

Betekenisvolle ervaringen vergroten doen we door structureel samen te werken met een keur aan partners. We werken samen met scholen, sociale organisaties, culturele instellingen, makers, erfgoed- en groene organisaties, amateurkunstnetwerken en buurtinitiatieven. Zo vergroten we ons bereik en versterken we onze impact.

3. Ontwikkelen en versterken

Zelfredzaamheid bevorderen en kansengelijkheid van inwoners vergroten staat hoog op onze lijst. We bestrijden laaggeletterdheid en bevorderen leesvaardigheid. We dragen actief bij aan taalbegrip en digitale vaardigheden via cursussen, spreekuren en informatiepunten. We maken kortom cultuur toegankelijk voor iedereen.

Onze organisatie

Eén voor allen, allen voor één

De reorganisatie van afgelopen jaren heeft een einde gemaakt aan een structuur die weinig ruimte liet voor integraal werken. We werken nu vanuit een stevig fundament met meer professionaliteit, eigenaarschap en samenwerking. Naast onze vijf publieksmerken hebben we vijf teams. De teams Bibliotheek, Cultuureducatie & -participatie en Musea, programmering & innovatie zijn verantwoordelijk voor de inhoud. De ondersteunende teams zijn Publieksservice en Zakelijke dienstverlening & bedrijfsvoeringfuncties. Deze laatste omvat zowel zakelijke dienstverlening (cluster facilitair) als de bedrijfsvoeringfuncties (clusters financiën, marketing & communicatie, development en ICT). Deze teams en clusters vormen de ruggengraat van onze organisatie en bieden aan onze merken een breed scala aan interne diensten, die essentieel zijn voor het functioneren van onze organisatie en haar publieksgerichte activiteiten. Ze verbinden kortom inhoud en uitvoering.

We zijn nog niet klaar met transformeren. De komende jaren blijven in het teken staan van koerswijziging. Met name de ondersteunende diensten ICT en Facilitair veranderen we van uitvoeringsafdelingen naar een (on)demand- en supply-regieorganisatie. Deze verandering is essentieel. De veelzijdigheid van onze gebouwen, (digitale) infrastructuur en bedrijfsprocessen groeit namelijk zodanig dat het niet langer houdbaar is om alles zelf te blijven doen. Bovendien moeten we naar een oplossing voor de afhandeling van zowel structurele als piekbevragingen bij bijvoorbeeld onverwachte storingen of calamiteiten, aanbestedingen of last-minute campagnes en persvragen. Door te kiezen voor regie in plaats van uitvoering ontstaat ruimte voor strategische sturing, betere kwaliteitsbewaking en meer wendbaarheid.

Om deze transformatie te laten slagen, gaan ICT en Facilitair vanaf 2027 programmatisch werken. Hierdoor ontstaat richting en samenhang en kunnen keuzes worden onderbouwd. In deze aanpak spelen zes inhoudelijke lijnen een centrale rol. De samenwerking met gemeentelijke diensten wordt verstevigd, contract- en financieel beheer wordt professioneler en transparanter, en projecten worden gestructureerd aangestuurd. Service- en deliverymanagement vormt een nieuw fundament onder de dagelijkse dienstverlening. Bovendien wordt innovatie een continue beweging, gedragen door samenwerking met maatschappelijke partners en marktpartijen.



Besturing en strategische positionering: transparant en professioneel

Qua besturing ligt de algemene eindverantwoordelijkheid voor onze organisatie bij het college van B&W van Gemeente Maastricht. Toezicht vindt plaats via gemeentelijke controle en interne audits. Centre Céramique rapporteert via de gemeentelijke systemen en publiceert beleidsdocumenten en jaarverslagen.

Daarnaast werken we samen met de steunstichting Centre Céramique Maastricht – Bibliotheek & Museum (opgericht in 2022 en met ANBI status). Deze steunstichting vervult een strategische rol in het versterken van de maatschappelijke en financiële slagkracht van Centre Céramique en de vijf publieksmerken. De stichting publiceert jaarstukken, ondersteunt Centre Céramique materieel en immaterieel en richt zich op het verwerven van aanvullende financiële middelen voor projecten en programma's die bijdragen aan de missie en impactdoelstellingen van de organisatie.

De stichting is daarmee een strategisch middel voor fondsenwerving, mecenaat en partnerships en in het bijzonder voor projecten met een meerjarige, innovatieve of experimentele component. Ze draagt bovendien als onafhankelijke gesprekspartner bij aan kwaliteit, continuïteit en toekomstbestendigheid.

De stichting voert zelf geen projecten uit, maar ondersteunt en versterkt dus de organisatie door het mogelijk maken van initiatieven die zonder externe middelen of aanvullende partnerschappen niet of minder duurzaam gerealiseerd kunnen worden. Ze wordt vertegenwoordigd door een onafhankelijk bestuur met expertise op het gebied van erfgoed, juridische zaken, natuurbeheer en diversiteit en fiscaliteit. Deze brede deskundigheid stelt de stichting in staat om vanuit verschillende perspectieven bij te dragen aan strategische afwegingen. Verder mag ze optreden via twee gezamenlijk handelende bestuursleden. Bestuursleden zijn benoemd voor ten minste vier jaar en rouleren volgens een rooster van aftreden. De uitvoerende taken, die samenhangen met fondsenwerving, relatiebeheer en verantwoording, liggen bij Centre Céramique onder eindverantwoordelijkheid van de directeur. De stichting adviseert de directeur gevraagd en ongevraagd.

In de periode 2026-2029 ligt de focus van de steunstichting op:

- het ondersteunen van meerjarige en programmatische aanvragen;
- het versterken van mecenaat;
- het verdiepen van relaties met fondsen, bedrijven en particuliere gevers.

Deze positionering sluit aan bij de gezamenlijke visie van Centre Céramique om een transparante, professioneel georganiseerde en maatschappelijk betrokken instelling te zijn.



Een succesvolle matrixorganisatie bevordert eigenaarschap en verantwoordelijkheidsgevoel

We werken vanuit een matrixorganisatie. Hierin leveren de bedrijfsvoeringclusters een stevige inhoudelijke en organisatorische meerwaarde. Dat doen zij in nauwe samenwerking met het MT en de teammanager. Zij verbinden strategie met uitvoering, verbeteren continu processen, borgen kwaliteit en rechtmatigheid, bereiden voor op nieuwe wettelijke ontwikkelingen en zorgen onder leiding van het MT en met de teams in de lijn dat de organisatie wendbaar, toekomstbestendig en professioneel opereert. Deze krachtige structuur met een vier-ogen-principe in het inkoop-, planning- en budgetproces verhoogt de transparantie, betrouwbaarheid, relevantie en doeltreffendheid van de organisatie.

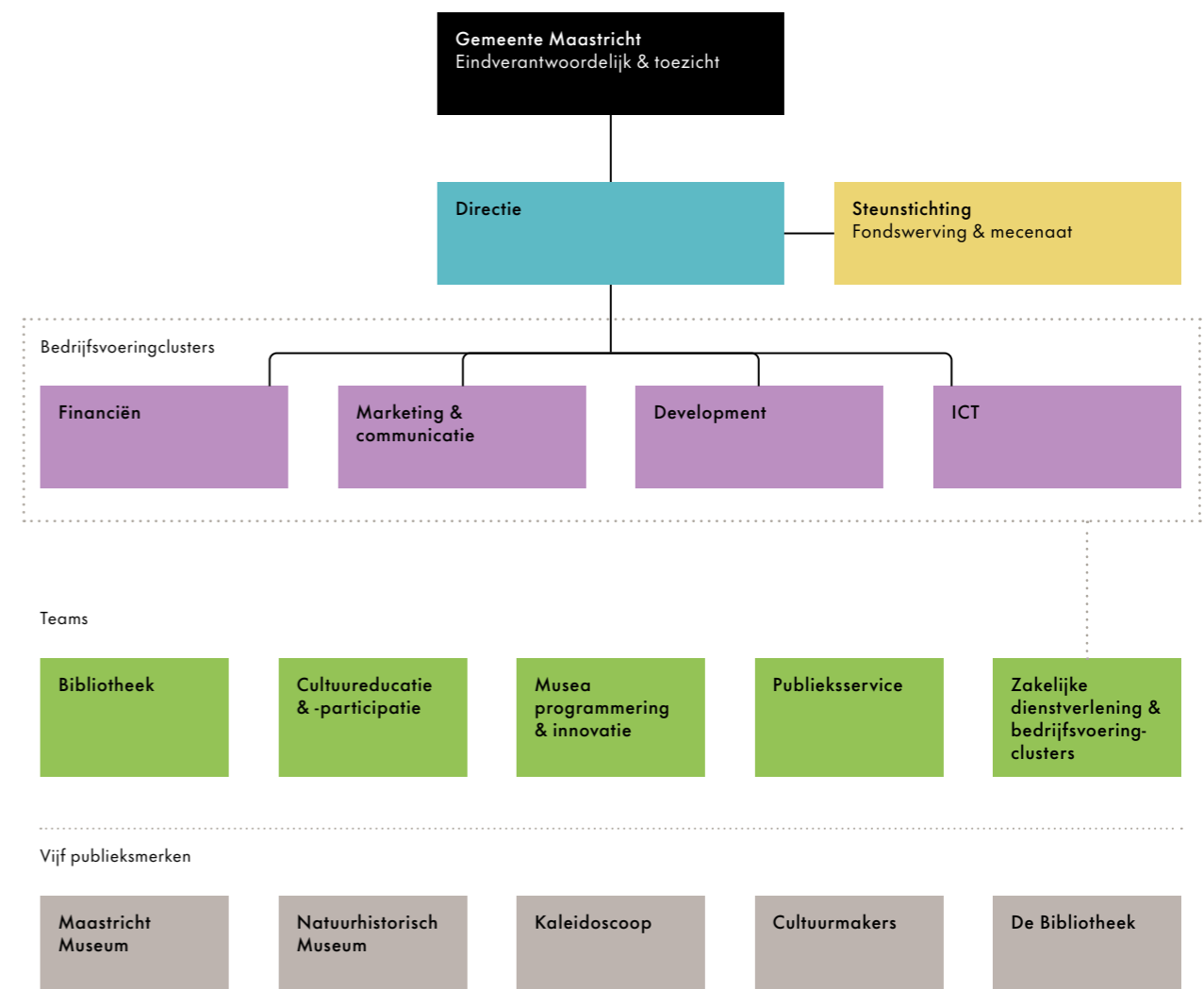


Onze leden van het bedrijfsvoeringcluster gaan, na akkoord van het MT, strategische overeenkomsten aan met marktpartijen die kwaliteit, continuïteit en innovatie garanderen. Bij externe partnerschappen en aanbestedingen wordt actief gestuurd op duurzaamheid en sociale criteria, conform gemeentelijke richtlijnen en de drie codes die we onderschrijven (hierover later meer). We werken nauw samen met centrale gemeentelijke afdelingen. Hierdoor worden algemene beleidsregels, kaders en raadsbesluiten geborgd en verankerd in de uitvoering. Teams kunnen zo vertrouwen op actuele, consistente richtlijnen en voorkómen dat verschillende werelden naast elkaar ontstaan.

Toekomstgerichte organisatieontwikkeling

HR maakt in 2026 analyses van de bestaande capaciteit, de gestelde doelen en werkzaamheden. Dat doet ze onder andere met hulp van de Odin Development Compass-profielen, een uniek meetinstrument om potentieel zichtbaar te maken. Uit deze analyses zal duidelijk worden of we de juiste expertise voor de lange termijn in huis hebben. Want in de periode tot en met 2029 willen we namelijk de ingezette transformatie verankeren en bovendien gaan versnellen en meer toekomstgericht werken. Door programmatische sturing, regie op dienstverlening en heldere verantwoordelijkheden willen we een organisatie creëren die niet alleen reageert op wat gebeurt, maar die zelf de richting bepaalt. Centre Céramique kiest dus voor een wendbare, professionele en maatschappelijk betekenisvolle bedrijfsvoering gericht op de ontwikkeling van kwalitatief krachtige publieksprogramma's, educatie en culturele activiteiten.

- Toezicht / extern
- Directie (hiërarchische aansturing)
- Bedrijfsvoeringclusters (inhoudelijk organisatiebreed)
- Teams (operationele verantwoordelijkheid)
- Steunstichting (strategisch, onafhankelijk)





Door meer eigen bevoegdheden meer efficiëntie en maatwerk

Centre Céramique werkt momenteel aan een efficiëncyslag. Dit is voor ons noodzakelijk om flexibeler, meer op maat en dus optimaler te kunnen werken binnen de gemeentelijke organisatie. Bijvoorbeeld op het gebied van de aankoop van niet-gestandaardiseerde ICT-systemen of de maatwerk inkoop van bedrijfsapplicaties en digitale platforms om publiekscommunicatie en campagnes goed te ondersteunen.

Door maatwerkafspraken binnen gemeentelijke kaders verminderen bureaucratische knelpunten, ontstaat ruimte voor innovatie en betere publieksdienstverlening en dus een sterkere positie in de stad. Het gemeentelijke systeem blijft financieel leidend, maar biedt wel de kans op meer flexibiliteit in projectfinanciering en budgetbeheer. Deze ontwikkeling vraagt om duidelijke procesafspraken, meer beslisruimte binnen ondersteunende processen, uitzonderingen op bestaande regels en een heldere afbakening van verantwoordelijkheden.

Focus, structuur en strategische slagkracht

Projectmatig werken in combinatie met portfolio-management is dé sleutel tot succes. De methode leidt namelijk tot een organisatie die haar ambities waarmaakt zonder haar mensen te overbelasten. Het brengt focus, structuur en strategische slagkracht samen in één samenhangende aanpak.

Deze integrale manier van werken voorkomt dat onze ambities sneller groeien dan de beschikbare capaciteit en expertise en brengt nieuwe initiatieven in balans met de dagelijkse activiteiten van de teams in de lijn. We prioriteren dus waar nodig en voorkomen zo versnippering, waarbij projecten met elkaar concurreren om dezelfde uren, besluitvorming vertraagt en teams overbelast raken.

Door projecten in samenhang te beoordelen, ontstaat overzicht. Nut en noodzaak vormen daarbij een belangrijke toetssteen: welk project draagt aantoonbaar bij aan onze strategische doelen? Welke inspanningen zijn essentieel voor het functioneren van onze organisatie? En wat kan wachten of anders worden ingericht? Door consequent bewuste keuzes te maken, ontstaat ruimte om te excelleren in wat écht belangrijk is.

Het resultaat is tweeledig. Enerzijds komt de ambitie in lijn te liggen met de werkdruk. Teams weten waar zij aan toe zijn, prioriteiten zijn helder en capaciteit wordt realistisch gepland. Anderzijds wordt besluitvorming geborgd en gestructureerd. Heldere kaders, vaste weegmomenten en transparante criteria zorgen voor consistente keuzes en bestuurlijke rust.

Cruciaal in deze aanpak is de nauwe samenwerking tussen de projectorganisatie en de teammanagers. Samen brengen zij capaciteit, inhoudelijke expertise en strategische doelen bij elkaar. In gezamenlijkheid selecteren, prioriteren en monitoren zij projecten. En samen nemen ze verantwoordelijkheid voor uitvoering en resultaten. Deze nauwe samenwerking versterkt wederzijds begrip, leidt tot transparantie over voortgang, capaciteit en effecten en zorgt voor vertrouwen en voorspelbaarheid. Projectmatig werken in combinatie met portfolio-management is daarmee meer dan een methodiek; het is een manier van sturen. Door hiervoor te kiezen bouwen we aan een organisatie die niet alleen veel wil, maar vooral doelgericht en duurzaam realiseert wat er écht toe doet.

Strategische kansen voor een toekomstbestendige organisatie

Om onze ambities en kansen te kunnen inkoppen, hebben we vier ontwikkelrichtingen geformuleerd die prioriteit krijgen:

1. Het versnellen van de digitalisering middels het verder uitrollen en optimaliseren van digitale systemen en door datagedreven werken te verankeren in onze processen.
2. Het professionaliseren van ons vrijwilligersbeleid met het oog op capaciteitsplanning en strategische doelen.
3. Het aanpakken van onze gemeentelijke gebouwen en ons vastgoed op het gebied van onderhoud en verduurzaming.
4. Het verankeren van duurzaamheid in alle processen en locaties, zodat onze ecologische voetafdruk kleiner wordt.

Onze waarden, vastgelegd in drie culturele codes

We hebben ons bovendien aan drie codes gelieerd. Deze codes zijn voor ons een leidraad voor een cultuurpraktijk die eerlijk, toekomstgericht en maatschappelijk betrokken is.

1. De Governance Code Cultuur

Centre Céramique onderschrijft deze code en past deze toe binnen de gemeentelijke context. De code is voor ons een praktisch kader voor zorgvuldig bestuur, transparante besluitvorming en publieke verantwoording. Het college van B&W van Maastricht is eindverantwoordelijk; toezicht vindt plaats via gemeentelijke control en de Planning & Control cyclus. Directie en MT sturen op integriteit, rolzuiverheid, risicobeheersing en maatschappelijke meerwaarde. Grote keuzes, samenwerkingen en investeringen worden expliciet gewogen op legitimiteit, haalbaarheid en impact.

2. De Fair Practice Code

Centre Céramique is onderdeel van Gemeente Maastricht. Medewerkers vallen

onder de cao Gemeenten, waarmee eerlijke arbeidsvoorwaarden zijn gewaarborgd. Naast de vaste medewerkers worden voor bepaalde projecten externe uitvoerders ingehuurd, zoals docenten, kunstenaars, ontwerpers, onderzoekers, andere creatieve professionals of vrijwilligers.

Dit doen we onder de Fair Practice Code, waarbij transparantie, solidariteit, duurzaamheid, vertrouwen en diversiteit de leidende principes zijn voor het aangaan van samenwerkingen. Naast een zorgvuldige selectie, krijgen deze partners eerlijke contracten met duidelijke afspraken en passende vergoedingen en gaan we uit van wederzijds respect. Vrijwilligers ontvangen een overeenkomst en een vergoeding die recht doet aan hun inzet.

3. Code Diversiteit en Inclusie

Centre Céramique wil een culturele organisatie zijn waar iedereen zich welkom voelt, ongeacht achtergrond, leeftijd, gender, beperking of sociaaleconomische positie. Cultuurparticipatie is pas betekenisvol wanneer zij ruimte biedt aan alle stemmen. Onze programmering weerspiegelt wat ons betreft die diversiteit van de samenleving en biedt ruimte aan onderbelichte perspectieven en participatie. Daarom hanteren wij de Code Diversiteit & Inclusie als kompas. Als een kans om te leren, te groeien en bij te dragen aan een inclusieve culturele sector. Middels sessies, organisatiebrede bijeenkomsten, ambassadeursgroepen, scholing en intranet brengen we de vijf principes van deze code voor het voetlicht: inzicht, verankering, draagvlak, verbetering en verantwoording. Daarbij gaat onze aandacht uit naar programmering, publiek, personeel en partners. We monitoren en evalueren onze voortgang met de beleids-scan van de Code Diversiteit & Inclusie en meten impact via indicatoren zoals participatie van ondervertegenwoordigde groepen, bezoekersperceptie van inclusie, aantal co-creatieprojecten, diversiteit in collectie en tentoonstellingen, medewerkers-tevredenheid en toegankelijkheid van fysieke en digitale ruimtes. Inclusie is voor ons geen eindpunt, maar een voortdurende beweging richting een organisatie waarin iedereen zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelt.



Veranderen doen we volgens de Theory of Change

Alles wat we doen, spiegelen we aan bovengenoemde codes. Daarbij werken we volgens de Theory of Change methode. De Theory of Change is een gestructureerde methode en resultaatgerichte benadering om bijvoorbeeld beleid te plannen of een gewenste verandering te beschrijven en vervolgens uit te voeren en te evalueren. De methode geeft inzicht in de verschillende processtappen en maakt duidelijk dat processtappen vaak complex zijn en een netwerk van oorzaken en gevolgen hebben. Ook Centre Céramique gebruikt deze visuele methode, die laat zien hoe je tot een beoogd einddoel komt. De methode is voor ons het strategische kompas voor maatschappelijke impact. We verzamelen, analyseren en visualiseren dan ook data via dashboards, data-platforms en participatieve instrumenten. Prestatie-indicatoren benaderen we als levende hypothesen; ze helpen toetsen of gekozen strategieën werken zoals bedoeld. Zo blijven we scherp en gefocust op de door ons gewenste ontwikkeling en vooruitgang.

Al onze merken en teams werken daarnaast cyclisch, impact gestuurd. Behoeften en maatschappelijke uitdagingen worden naar concrete plannen worden omgezet, projecten met korte feedbackloops worden uitgevoerd en resultaten gemeten en geëvalueerd. Op deze manier ontstaat voortdurende vernieuwing en actualiteit, wordt betrokkenheid verdiept en duurzaamheid versterkt. Dit professionaliseert onze aanpak, maakt processen transparant en geeft teamleden, nieuwe collega's en partners helderheid over welke knoppen we kunnen bedienen om impact te vergroten.

Visie Centre Céramique draagt bij aan de kwaliteit van leven en de kansengelijkheid in Maastricht

- Impact (I)
- Uitkomsten (U)
- Outputs (O)
- Strategie
- Aannames 1 - 12

Impact	i1 Inwoners voelen meer sociale verbondenheid en samenhang		i2 Inwoners en bezoekers van de stad ervaren een groter gevoel van betekenis: Het leven doet ertoe en is zinvol		i3 Inwoners zijn zelfredzaam en ervaren zelfvertrouwen	
Uitkomsten	U1 Inwoners weten de programma's van Centre Céramique te vinden en participeren.		U2 Deelnemers van Centre Céramique programmering zijn een reflectie van de Maastrichtse samenleving		U3 Inwoners en bezoekers van de stad ervaren verrijking (plezier, inspiratie, activatie) door deelname aan een Centre Céramique programma	
Outputs	O1 Inwoners zijn bekend met Centre Céramique en met de programma's en diensten	O2 2 De kosten, de inhoud en de locaties van Centre Céramique programma's zijn toegankelijk	O3 Activiteiten zijn uitgevoerd met een divers partnernetwerk	O4 3 Deelnemers en bezoekers van de stad voelen zich veilig en thuis bij programma's van Centre Céramique	O5 Deelnemers en partners nemen eigenaarschap: doen actief mee met het vormgeven en uitvoeren van programma's	O6 Programma's sluiten aan bij de belevingswereld van inwoners.
Strategie	We realiseren dit door een nauwe samenwerking van onze publieksmerken					
We werken via onze 4 kernthema's						
<ul style="list-style-type: none"> • We bevorderen leesbaarheid en bestrijden laaggeletterdheid. • We stimuleren burger- en cultuurparticipatie. • We vertellen de verborgen en verbindende verhalen van Maastricht. • We dragen het verhaal van Krijt en biodiversiteit uit. 						
6 Focus op bereiken van jeugd. We zorgen voor beter contact tussen de jeugd/jongeren en de cultuur aanbieders. We benaderen jeugd als een kansgroep.		5 Centre Céramique hanteert een bottom-up werkwijze waarin verschillende perspectieven niet alleen worden getoond maar actief worden opgehaald. Hierdoor co-creëren we met de doelgroepen en laten de programmering ontstaan uit deze ontmoetingen.				
We maken de programmering toegankelijk voor iedereen en zorgen ervoor dat de programmering toegankelijk is voor mensen met ondersteuningsbehoeften.		We gaan actief in gesprek met doelgroepen over de vraag waarom een deel van de doelgroep niet deelneemt aan onze programma's.				
We maken onze programma's financieel toegankelijk. Werken volgens "dikte van de beurs" tarieven. We maken programma-breed keuzes over activiteiten waarop we dit toepassen.		We zetten in op diversiteit, door o.a. het betrekken van rolmodellen.		Locaties zoals de 3e verdieping van het Centre Céramique gebouw en Kumulus een plek maken waar inwoners elkaar ontmoeten en er geprogrammeerd kan worden door de publieksmerken.		
7 We hebben een structurele manier waarop we vrijwilligers werven, inzetten en scholen.						
9 We bereiken ons publiek via doelgroepspecifieke programmering.						
We zijn zichtbaar aanwezig op vindplaatsen van doelgroepen via een combinatie van vaste contactpunten in elke wijk (met prioriteit voor kanswijken) en actieve outreach door huisbezoeken (Centre Céramique gaat het gebouw uit). We bouwen aan structurele samenwerkingen met de wijkgerichte aanpak van de gemeente, het onderwijs en een netwerk van partners in de wijken.						
We verbeteren hoe we als Centre Céramique georganiseerd zijn. We meten, rapporteren en leren structureel van onze programma's. We houden ruimte vrij (qua budget en locaties) om te programmeren binnen Centre Céramique.						
We zijn transparant over onze organisatie en werkwijze.						
8 We realiseren een integrale marketing- en communicatieaanpak om zichtbaarheid te vergroten.						

Centre Céramique heeft een aantal aannames in het model expliciet gemaakt.

- 1** Als (verschillende groepen) inwoners elkaar ontmoeten tijdens Centre Céramique programma's, samen cultuur ervaren of maken, leidt dat tot meer verbondenheid.
- 2** Programma's zijn nu nog onvoldoende toegankelijk waardoor een aanzienlijk aantal inwoners niet deel kan nemen aan Centre Céramique programma's.
- 3** Als groepen in Maastricht zich meer eigenaar voelen van het Centre Céramique programma en zich met het programma identificeren vergroten we de kans dat ze komen deelnemen en dat zij zich verrijkt voelen door deelname aan het programma.
- 4** Door actieve deelname worden inwoners gemachtigd om hun eigen verhaal te vertellen, vaardigheden te leren en invloed uit te oefenen. Dit leidt tot meer persoonlijke ontwikkeling.
- 5** Bottom-up betrokkenheid van inwoners leidt tot meer eigenaarschap en vergroot de kans dat zij zich kunnen identificeren. Centre Céramique is niet in staat om zonder partners en inwoners relevante programma's te ontwikkelen.
- 6** Door te richten op de jeugd raken we alle lagen van de maatschappij (via scholen). Jeugd verspreidt ons bereik als een olievlek richting hun gezin.
- 7** Vrijwilligers zijn vaak een eerste 'point of contact' voor deelnemers van Centre Céramique programma's, deze eerste indruk is belangrijk om inwoners zich welkom te laten voelen. Daarnaast is de inzet van vrijwilligers cruciaal voor de programmering van Centre Céramique.
- 8** Meer transparantie leidt tot een sterkere vertrouwensband met de samenleving, waarbij openheid de basis vormt voor geloofwaardigheid en betrokkenheid.
- 9** Door ons te richten op specifieke doelgroepen, hopen we een bredere en nieuwe doelgroep te bereiken via een olievlek-effect (bijvoorbeeld door ons te richten op kinderen bereiken we ook (groot)ouders).



Vrijwilligers & stagiaires: onmisbaar en waardevol

Vrijwilligers en stagiaires vormen een onmisbare schakel in het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. Vrijwilligers zijn gewaardeerde en deskundige partners en een waardevolle aanvulling op onze eigen personele organisatie. Dankzij hun inzet kunnen we ons aanbod blijven verbreden en verdiepen. Onze 174 vrijwilligers dragen bij aan de toegankelijkheid en kwaliteit van onze diensten en vervullen cruciale rollen bij onder andere educatie, participatieprojecten, collectiebeheer, erfgoedzorg en publieksactiviteiten. Hun betrokkenheid versterkt onze capaciteit én de verbinding met de stad en haar inwoners. Het is prachtig om te zien hoeveel mensen zich willen inzetten als bijvoorbeeld taalvrijwilliger, digitale vaardigheidstrainer, collectiebeheervrijwilliger, ArcheoHotspot-vrijwilliger, Science Lab-vrijwilliger, voorlezer, gids, gastvrouw of -heer of als begeleider van activiteiten. Net zoals vaste medewerkers, voldoen ook vrijwilligers aan de gedragscode van de gemeente en worden ze betaald en ondersteund conform het gemeentelijk vrijwilligersbeleid.

Stagiaires brengen voor onze diverse teams en publieksmerken een andere waarde mee: zij voeren specialistische taken en onderzoeksopdrachten uit en leveren nieuwe inzichten die bijdragen aan vernieuwing

en kennisontwikkeling. Met hun frisse blik en actuele expertise helpen zij programma's en processen verder te ontwikkelen. Daar waar het aantal vrijwilligers voornamelijk blijft stijgen, bleef de afgelopen jaren het aantal stagiaires (zes gemiddeld per jaar) stabiel. Stagiaires hebben zowel een MBO, HBO of universitaire achtergrond. Omdat Centre Céramique erkend leerbedrijf is voor MBO-stages kunnen wij studenten opleiden voor de kwalificatie Entree-assistent Dienstverlening. Dit is met name gericht op werk in de bibliotheek.

De sterke groei van het aantal vrijwilligers vraagt overigens om verdere professionalisering van onze processen en begeleiding. Dus hebben we een aantal speerpunten geformuleerd voor de periode 2026 - 2029. We gaan onder andere het vrijwilligersbeleid actualiseren, instroom- en begeleidingsprocessen verbeteren en een overzichtelijk en transparant financieel kader vaststellen voor de inzet van vrijwilligers. We willen ook kritisch kijken naar de taken die vrijwilligers uitvoeren ter voorkoming van werkverdringing, onze gedragscode concretiseren en opleidingen en onze ondersteuning aanscherpen op basis van diversiteit, inclusie, gelijkwaardigheid, integriteit én onze gedragscode.

Monitoring: oog voor details

Centre Céramique vervult een centrale rol in Maastricht als bibliotheek, museale partner en centrum voor cultuureducatie en -participatie. Wij willen niet alleen activiteiten aanbieden, maar ook aantoonbaar bijdragen aan een inclusieve, lerende en betrokken samenleving. Om een sterke, actuele en relevante programmering te ontwikkelen, ons werk blijvend te verbeteren en om onderbouwde keuzes te maken, verankeren we (zoals hierboven al gemeld) monitoring en evaluatie structureel in ons werkproces. Dit gebeurt onder andere door het verzamelen van data via het nieuwe Recreatex-systeem (vanaf 2026). Hiermee kunnen we deelname, publieksbereik en trends inzichtelijk en daarmee ons werk transparant maken. Niet alleen voor onszelf, maar ook voor externen.

We verzamelen data over eigenaarschap en de actieve bijdrage van deelnemers en partners, over of bezoekers zich welkom, veilig en verbonden voelen en of ze leren en zich persoonlijk ontwikkelen. We onderzoeken ook of deelnemers een afspiegeling van de Maastrichtse samenleving vormen en ze ons weten te vinden en meedoen. Tot slot kijken we naar de diversiteit van ons partnernetwerk. We maken voor het meten van gegevens gebruik van partnerlijsten, bevolkingsonderzoek, vragenlijsten, interviews en registraties. Zo kunnen we trends volgen en verbeterpunten signaleren.

Mensen maken het verschil

Naast dataverzameling beoordelen we de programmering periodiek, stimuleren kruisbestuivingen en bewaken de kwaliteit. Onze evaluaties richten zich niet alleen op kwantitatieve indicatoren, zoals bezoekersaantallen, deelname aan highlights en budgetbesteding, maar ook op kwalitatieve aspecten zoals inclusiviteit, publieksbeleving en maatschappelijke impact. Hiervoor worden feedbackmomenten met partners en doelgroepen georganiseerd en wordt co-creatie actief gemonitord. De resultaten van deze evaluaties worden gebruikt om programmering bij te sturen, strategische keuzes te onderbouwen en de maatschappelijke waarde ons werk zichtbaar te maken. En hoewel we één organisatie zijn, leggen alle teams hun eigen concrete doelen, specifieke kritische prestatie-indicatoren en data vast binnen hun projectorganisatie en cycli. Zo borgen we eigenaarschap, draagvlak en een gedeelde verantwoordelijkheid voor maatschappelijke impact.

Randvoorwaarden scherp in het vizier

De randvoorwaarden waarmee onze merken, teams en clusters te maken hebben, zijn medebepalend voor het succes van onze organisatie en het realiseren van onze activiteiten. Een voorbeeld. Het team programmering heeft het cluster facilitair nodig voor op en afbouw en techniek. Een sterk en goed bemand facilitair cluster is dus cruciaal en structurele uitbreiding van het facilitaire cluster om continuïteit en kwaliteit te waarborgen zijn net als een flexibele schil voor piekbelastingen nodig. Bij evenementen is eveneens de inzet van publieksservice nodig. Ook hier moet voldoende capaciteit zijn om programmering zichtbaar en toegankelijk te maken voor het publiek.

Het een kan dus niet zonder het ander. Merken, teams en clusters moeten rekening houden met elkaar en met zowel de organisatorische en financiële als sociale en technologische risico's. Dat doen we onder andere door de formatie en capaciteiten van onze teams en clusters af te zetten tegen de groei van het organisatieaanbod en de prognose in groei van bezoekersaantallen.



Centre Céramique is er voor iedereen: van ontdekkers en verbinders tot kenners

We zijn een van de meest bezochte publieke instellingen in Maastricht. Dag in, dag uit ontvangen we op onze publiekslocaties een breed en divers publiek: kinderen, jongeren, volwassenen en senioren. Inwoners uit de stad en regio, bezoekers uit heel Nederland en ook internationale gasten. In die context is toegankelijkheid geen bijkomende wens, maar een kerntaak die direct samenhangt met onze publieke missie. Want toegankelijkheid is meer dan iedereen verwelkomen. Het is wat ons betreft geen randvoorwaarde, maar een doorlopend proces van leren, verbeteren en samenwerken.

Het betekent voor ons dat mensen fysiek, visueel, auditief, communicatief, digitaal en inhoudelijk mee moeten kunnen doen. Dat openingstijden uitnodigend zijn en onze verhalen cultuursensitief en daarmee begrijpelijk, meertalig en herkenbaar zijn. En dat onze bezoekers ongeacht leeftijd, achtergrond, taalvaardigheid of neurodiversiteit zich geïnspireerd voelen. We werken daarom volgens landelijke richtlijnen, ontwikkelen programma's op maat voor mensen met een fysieke of mentale beperking, schrijven in heldere taal (B1 niveau), bieden op onze websites het hulpmiddel ReadSpeaker aan en investeren in scholing van medewerkers en vrijwilligers. Waar mogelijk werken we bovendien samen met welzijnsorganisaties om drempels voor gezinnen met beperkte middelen weg te nemen. Financieel toegankelijke programma's – of het nu voor publiek of onderwijs is – zijn een noodzaak.

Omdat we onderdeel zijn van de gemeente zijn we afhankelijk van raadsbesluiten over bijvoorbeeld ons aanbod of onze openingstijden en wijziging in regelingen of vergunningen. Een afhankelijkheid is er ook ten aanzien van ICT-systemen en werkomgevingen. Onze relatief beperkte autonomie op dit vlak vergroot het risico op vertraging bij onder andere implementaties.

De veiligheid van medewerkers in onze publieksomgevingen vraagt daarnaast voortdurend onze aandacht. Net zoals het blijvend actief voor het voetlicht brengen van de verhuurmogelijkheden van onze locaties en de verduurzaming van ons vastgoed. Dit laatste is complex en kostbaar en brengt risico's met zich mee door achterstallig technisch onderhoud waarvoor contractuele verplichtingen zijn richting gebouweigenaren. Bovendien, als we niet verduurzamen voldoen we niet aan het klimaatdoel Gemeente Maastricht als organisatie klimaatneutraal in 2030. En dat kan weer leiden tot reputatieschade en extra kosten.

Tot slot blijft de druk op onze budgetten door onvoorziene kosten, zoals ad-hoc verzoeken, stijgende energieprijzen en investeringen in verduurzaming én het mogelijk stopzetten van subsidies of regelingen een uitdaging. Als na 2028 voor Kaleidscoop geen vervolg komt op CmK4, dan wordt de toekomst van het programma Toon je Talent onzeker en zijn daarmee personele lasten niet volledig gedekt. Ook Cultuurmakers Maastricht heeft hiermee te maken. Het activiteitenbudget voor hun co-creaties wordt na 2028 mogelijk niet gecontinueerd. Dit soort financiële risico's - van bezuinigingen tot koerswijzigingen - leiden ertoe dat mogelijke partners koudwatervrees krijgen en zich terugtrekken. En dat willen we niet. Dus proberen we deze randvoorwaarden en risico's, per team en cluster, zo goed mogelijk in beeld te brengen en erop te anticiperen.



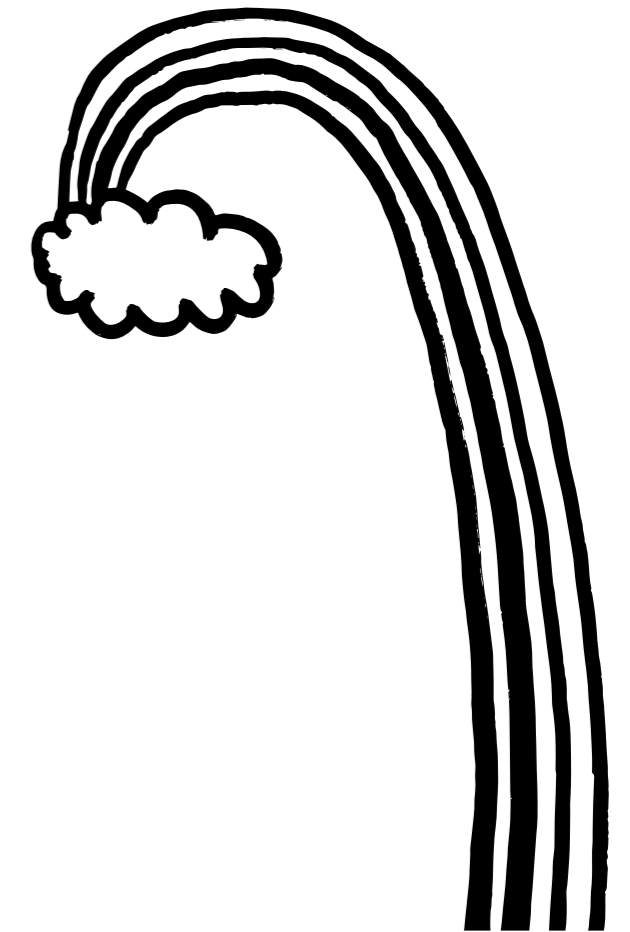


Toegankelijkheid is meer dan de deur openzetten

Concreet betekent dit dat we bijvoorbeeld meertalige voorleesuurttjes en creatieve workshops voor kinderen tot debatten en dialoogprogramma's voor volwassenen organiseren. En dat digitale inclusie vorm krijgt via de Informatiepunten Digitale Overheid, terwijl fysieke toegankelijkheid wordt versterkt door bijvoorbeeld tastbare communicatiemiddelen zoals de succesvolle programmaflyer. Onze toegangstickets voor programmering zijn bovendien veelal gratis. En tijdens Museumnacht programmeren we activiteiten voor lokale bewoners, studenten en expats, met de ambitie om in de toekomst ook kinderen een eigen Museumnacht-ervaring te bieden.

Toegankelijkheid betekent ook inspelen op taal en cultuur: de cursus Leef Limburgs bedient een groeiende groep inwoners, die het dialect wil leren. Het Mestreechs Dictee gaat een stap verder en vormt een uitdagende ervaring voor de echte dialectliefhebber. Verder onderzoeken we de mogelijkheden van AI-vertaling, zodat websitebezoekers de websites in elke gewenste taal kunnen bekijken.

Ruimte voor elke stem



De komende jaren besteden we net wat meer aandacht aan kinderen en jongeren, kwetsbare groepen zoals laaggeletterden en nieuwe Maastrichtenaars, actieve cultuurmakers en andere minder goed vertegenwoordigde groepen. We willen deze groepen namelijk meer naar binnen trekken en bottom-up en participatief betrekken. Vanuit Cultuurmakers Maastricht en Kaleidoscoop zetten we daarnaast in op een programmering die niet vanuit de Westerse cultuur wordt bepaald, maar meer cultureel divers en inclusiever is.

We creëren bovendien een veilige en toegankelijke werkomgeving voor onze medewerkers. Een plek waarin alle huidige en toekomstige medewerkers eerlijk en respectvol worden behandeld en waarbij zij zichzelf kunnen en mogen zijn met gelijke toegang tot kansen en middelen. We werken toe naar een meer gevarieerde teamsamenstelling en een cultuur waarin medewerkers van elkaar leren en cluster- en locatieoverstijgend kunnen werken.



Focus op integrale toegankelijkheid, diversiteit en inclusiviteit

We doen al veel, maar we zijn er nog niet. Toegankelijkheid als thema is verspreid in de organisatie belegd en wordt vaak erbij gedaan. Er is bijvoorbeeld geen duidelijke verantwoordelijke, geen projectstructuur en onvoldoende coördinatie over teams heen. Extra capaciteit is nodig in de vorm van een kartrekker, die proces, planning en kwaliteit bewaakt. En die structureel bezoekerstips verwerkt in beleid en uitvoering. Ook financieel moeten we een punt maken en budget reserveren voor bijvoorbeeld fysieke aanpassingen, onderhoud, monitoring en training. We zullen daarbij rekening moeten houden met de wettelijke verplichtingen voor de toegankelijkheid van gebouwen. En moeten zorgen voor betere afstemming en een gezamenlijke planning om efficiënt en effectief aanpassingen te realiseren.

Het is dus nodig om in de periode 2026 - 2029 een meer samenhangende en financieel haalbare visie te formuleren. Een ambitie op basis van doelgroepprioriteiten, met heldere verantwoordelijkheden en een realistisch stappenplan. Deze visie moeten we vervolgens structureel borgen in onze organisatie.

Iedereen moet kunnen meedoen

Hier worden al onze mensen bij betrokken. Niet alleen formuleren zij behoeften, maar dragen vanuit een helicopterview tevens oplossingen aan. We gaan dus programma's en partners inhoudelijk verbinden, zodat samenwerkingen meerwaarde creëren en toegankelijkheid als rode draad terugkomt in onze projecten, participatietrajecten en programmering.

We hebben inmiddels vier toegankelijkheidsdomeinen benoemd, die elkaar versterken en het fundament voor Centre Céramique gaan vormen. Centre Céramique wil namelijk in 2029 het meest toegankelijke, meertalige cultuurpodium van Maastricht zijn. Daarbij willen we het bereik op onze eigen vestigingen behouden en duurzame groei op publiekslocaties in de stad verder ontwikkelen. Onze vier toegankelijkheidsdomeinen zijn:

1. Digitale toegankelijkheid

Van toegankelijke en gebruikersvriendelijke websites met voorleesfuncties, begrijpelijke en heldere taal (B1) en consistente visuele communicatie tot meertaligheid en een laagdrempelige reserveringsmodule. We vertellen uiteraard eerlijk wat wel en niet kan en waarom. Op onze website komt een actuele pagina over toegankelijkheid, met praktische informatie, voorzieningen, beperkingen en contactmogelijkheden voor aanvullende vragen of ondersteuning.



2. Fysieke toegankelijkheid

Van bereikbare publiekslocaties, routes, liften en rolstoeltoegankelijkheid tot signing en presentaties geschikt maken voor laaggeletterden, kleurenblinde mensen en anderen. En verbeteren bewegwijzering en herkenbaarheid (binnen én buiten), zodat bezoekers sneller en zelfstandiger hun weg vinden.

Om zo dicht mogelijk bij haar doelgroep te zijn, gaat Bibliotheek Maastricht met een deel van haar activiteiten de wijken in naar inwoners toe. Daarnaast (ver)bouwen we onmisbare vestigingen in aandachtswijken, die onder bezuinigingsdruk zijn afgebouwd of verdwenen, tot volwaardige bibliotheken. Servicepunt Malpertuis is zo'n locatie waar, naast biebfunctie, in 2026 onder andere BoekStart-activiteiten, spreekuren van Informatiepunt Digitale Overheid, belastingdienst en bijvoorbeeld de Klik & Tik en Digisterker trainingen worden georganiseerd. De verbouwing wordt meteen aangegrepen om een ruimte in te richten waar kleine events kunnen worden gehouden. Ter vervanging van

de vestiging in Heer wordt een pand in het centrum van De Heeg getransformeerd tot een nieuwe bibliotheek. Bibliotheek Maastricht begint hier kleinschalig, maar heeft al een claim kunnen leggen op het naast gelegen pand voor uitbreiding in de nabije toekomst. Op de iets langere termijn wordt het ontwikkelen van (kleine) servicepunten onderzocht. Bij voorkeur in bestaande panden en in samenwerking met relevante netwerkpartners.

Kaleidoscoop voert een lobby voor een goed en structureel vervoerssysteem om culturele activiteiten buiten de school te kunnen realiseren. Het moet een aanvulling worden op de bestaande, maar beperkte, regeling van Arriva. Niet alle scholen hebben namelijk vanzelfsprekend toegang tot culturele instellingen door bijvoorbeeld hun ligging of beperkte vervoersmogelijkheden.

Het monumentale pand van ons Natuurhistorisch Museum Maastricht (deels Rijksmonument) in het Jekerkwartier vergt eveneens extra aandacht.

Het is weliswaar een prachtige, maar ook een complexe locatie door de smalle doorgangen, trappen zonder lift en de kleine entree. Voor rolstoelgebruikers is deze locatie niet optimaal. Er ontbreekt voldoende zitgelegenheid en de educatieve ruimtes zijn klein en niet goed toegankelijk voor grotere groepen of deelnemers met een beperking. Verder zijn voorzieningen voor bezoekers met een visuele of auditieve beperking beperkt of niet aanwezig. Het ontbreken van eigen en beperkte gemeentelijk parkeervoorzieningen draagt niet bij aan onze toegankelijkheid. We gaan dus drempels verlagen en in ieder geval het gebouw ingrijpend aanpakken rekening houdend met de European Accessibility Act en de Code Diversiteit & Inclusie.

3. Sociale en emotionele toegankelijkheid

Iedereen moet zich welkom voelen door onze empathische, mensgerichte omgangsvormen. Ons publiek kan rekenen op persoonlijk contact via mail en telefoon. We leveren documenten op maat en organiseren open dagen en publieksactiviteiten, die kennismaking en oriëntatie vergemakkelijken. We nemen inclusiviteit bovendien expliciet op in vacatureteksten en organiseren trainingen over het omgaan met zichtbare en niet-zichtbare beperkingen. We gebruiken de klantreizen van taalambassadeurs als inspiratiebron voor interne reflectie en verbetering. En tegelijk erkennen we dat er nog maar beperkte stappen zijn gezet in personele toegankelijkheid; hier liggen duidelijke kansen voor verdere professionalisering.

We houden verder rekening met verschillen in inkomens, achtergronden, energie- en mobiliteitsniveaus. En bieden drempelverlagende keuzes in aanbod, service en procedures. Voor kunstscholen en zzp-docenten hanteren we bijvoorbeeld lage huurprijzen en met de Muziekpas kunnen laagdrempelig oefenruimtes worden gebruikt. De Verhuurservice maakt daarbij onderscheid tussen culturele en reguliere verhuur en zorgt voor een gastvrije ervaring. De bibliotheek is daarnaast volledig boetevrij om haar drempels nog verder te verlagen en trekt de landelijk vastgesteld leeftijdsgrens van 18 jaar voor het gratis jeugdlidmaatschap op naar 28 jaar. Tot slot bieden we gratis museumtoegang op diverse dagen.

4. Doelgroepgerichtheid

Niet elke voorziening is direct uitgevoerd of voor iedereen meteen geschikt. Keuzes zijn dus noodzakelijk om impact te vergroten, interventies te prioriteren en middelen effectief in te zetten. Samenwerking met ervaringsdeskundigen en partners is hierbij essentieel: zij helpen ons om praktisch, toetsbaar en duurzaam te werken aan verbetering.



We nemen drempels weg, fysiek, sociaal en praktisch

Kennisdeling: een structureel onderdeel van onze werkwijze

We willen niet alleen maar aanbieden en presenteren, maar ook inzichten, methodieken en ervaringen delen als onderdeel van ons toegankelijkheidsbeleid. Dat doen we door:

- actieve bijdrage aan vakbladen, conferenties en studiedagen over participatie, co-creatie en impactmeting;
- deelname aan landelijke en Europese netwerken zoals Faro-platforms, Museumvereniging en educatieve coalities;
- interne kennisdeling met structurele reflectiemomenten, interdisciplinaire werksessies en gezamenlijke evaluaties;
- onderwijs en onderzoek, waarbij we samenwerken met universiteiten en hogescholen voor stages, onderzoeksprojecten en kennisuitwisseling;
- de ontwikkeling van digitale kanalen, waaronder blogs, podcasts en online dossiers waarin publiek en partners kunnen meelezen en reageren;
- te werken met open data: bijvoorbeeld voor analyse, ontsluiten collecties, publieksgerichte digitale presentaties, etc.;
- en natuurlijk publieksbijeenkomsten, zoals open workshops en dialoogmomenten waarin bewoners en partners actief bijdragen aan het museale proces.

We laten bovendien zo vaak als mogelijk inwoners of partners meedenken, meedoen en invloed uitoefenen op wat te zien, te beleven of te leren is. Participatie en co-creatie maken onderdeel uit van onze werkwijze, zodat ons aanbod aansluit bij de verhalen, interesses en behoeften van onze doelgroepen. Concreet betekent dit dat we elk jaar starten met een kick-off waarin partners, teamleden en stakeholders samenkomen om doelen en acties af te stemmen. Halverwege het jaar vindt een tussentijdse evaluatie plaats om successen en leerpunten te bespreken. Dit wordt gevolgd door een eindejaarsreflectie, waarin resultaten worden vastgelegd en input wordt verzameld voor het volgende jaar.

Uiteraard werken we hierbij projectmatig en programmatisch, met duidelijke rollen en

verantwoordelijkheden én met oog voor professionalisering en scholing van medewerkers en vrijwilligers. Tijdens jaarlijkse evaluaties koppelen we impactresultaten aan beleidsvorming. Verder is onze werkwijze gericht op luisteren in plaats van zenden, faciliteren in plaats van programmeren en samen creëren in plaats van alleen presenteren. Deze aanpak draagt bij aan onze lerende organisatiecultuur en versterkt onze maatschappelijke relevantie door de creatie van betekenisvolle en relevante content.

Aandacht voor duurzaamheid vraagt om intrinsieke motivatie

Centre Céramique staat midden in de samenleving. Als culturele ontmoetingsplek verzamelen en delen we niet alleen verhalen, maar geven ook richting aan de toekomst. Een toekomst die vraagt om andere keuzes: slimmer, groener, bewuster. In de periode 2026 - 2029 zetten we daarom gerichte stappen naar een structureel duurzaamheidsbeleid. Dit sluit aan bij de ambitie van Gemeente Maastricht om in 2030 als organisatie en in 2050 als stad klimaatneutraal te zijn. Daarbij willen we verder gaan dan technische aanpassingen. Duurzaamheid zien wij als een houding, die we op alle niveaus in onze organisatie willen terugzien.

We beginnen niet vanaf nul. De afgelopen jaren hebben we onder andere tentoonstellingsmateriaal hergebruikt, duurzame thema's in onze programmering ingebracht en zonnepanelen vervangen. Voor structurele verankering starten we de komende periode met een nulmeting van onze ecologische voetafdruk (energieverbruik, afvalstromen, materiaalgebruik). Deze vormt het fundament voor meetbare doelen, concrete acties en het vergroten van intern bewustzijn; niet van bovenaf opgelegd, maar breed gedragen. We nemen onder de loep hoe we onze bedrijfsvoering kunnen verduurzamen door bijvoorbeeld de reductie van energieverbruik, afvalscheiding en circulaire inkoop. En we doen verder onderzoek naar een duurzame programmering. Denk hierbij aan publieksactiviteiten rond duurzaamheid, samenwerking met lokale initiatieven en duurzame formats voor tentoonstellingen en activiteiten.

Wettelijke verplichtingen: archiefvorming, informatievoorziening & privacy

Wij moeten wettelijk voldoen aan de Archiefwet. Het is essentieel voor een betrouwbare, transparante en toekomstbestendige informatiehuishouding, waarbij beter gestructureerd en uniform informatie wordt opgeslagen, beheerd, ontsloten en tijdig vernietigd. Om dit proces goed te laten verlopen maken we gebruik van applicaties, die niet alleen de rechtmatige en efficiënte uitvoering van het informatiebeheer ondersteunen, maar die ons tevens in staat stellen om adequaat en tijdig te voldoen aan verzoeken op grond van de Wet open overheid (Woo). Doordat we informatie vanaf het moment van creatie op de juiste wijze registreren, rubriceren en beheren, wordt de vindbaarheid, betrouwbaarheid en toegankelijkheid van informatie aanzienlijk vergroot.



Samen werken aan een duurzame toekomst

Voor cultureel erfgoed heeft Gemeente Maastricht een digitaal collectiebeheerplan. Dit plan biedt duidelijke kaders voor het beheer, de toegankelijkheid en de duurzame instandhouding van digitaal cultureel erfgoed. Het is echter onvoldoende stevig verankerd binnen de interne organisatie en de ICT-omgeving. We gaan dus werken aan verdere implementatie en integratie. Hiervoor onderzoekt de gemeente de mogelijkheid van een samenwerking met Historisch Centrum Limburg, dat dan voor Gemeente Maastricht het zogenoemde e-Depot voor cultureel erfgoed kan gaan beheren. Dit is een voorziening voor de duurzame opslag en bewaring van digitaal erfgoed dat van blijvende waarde is voor het nageslacht.

Privacy en informatiebeveiliging vormen tot slot een cruciaal onderdeel van de informatievoorziening en de opslag van informatie. De bescherming van persoonsgegevens, de waarborging van vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van informatie en het voorkomen van datalekken zijn randvoorwaardelijk voor het verantwoord omgaan met (digitale) archieven en erfgoedcollecties. En dus werken we aan bewustwording en kennisvergroting bij zowel leidinggevenden als medewerkers en hebben we beleidskaders, richtlijnen en verantwoordelijkheden in hoofdlijnen vastgesteld. In 2026 wordt dit verder geconcretiseerd door het uitrollen van een integraal plan van aanpak, dat gedurende 2026 en de daaropvolgende jaren 2027 en 2028 gefaseerd wordt uitgevoerd.



Organisatie & werkwijze

De drie inhoudelijke en twee
ondersteunende teams



Cultuureducatie en participatie

Midden in de samenleving

Team Cultuureducatie & -participatie bestaat uit twee clusters: Kaleidoscoop (cultuureducatie) en Cultuurmakers Maastricht (cultuurparticipatie). Waar Kaleidoscoop een rijke geschiedenis heeft, bestond Cultuurmakers Maastricht (Cultuurmakers) in 2025 vijf jaar. Beide clusters zijn met name actief buiten Centre Céramique, staan met de voeten in de klei en met beide benen in de samenleving.

Cultuurmakers Maastricht is hét platform voor cultuurparticipatie. De stad Maastricht is voortdurend in beweging. Nieuwe groepen inwoners, veranderende maatschappelijke vraagstukken en de behoefte aan verbinding en betekenisgeving vragen om eigentijdse vormen van cultuurparticipatie. Tegelijkertijd is er een groeiende erkenning voor de kracht van cultuur als middel om sociale cohesie te versterken, persoonlijke ontwikkeling te stimuleren en onderlinge verschillen te overbruggen. Cultuurmakers Maastricht speelt hierin een sleutelrol. Als platform voor cultuurparticipatie zet Cultuurmakers zich in om drempels te verlagen en cultuur toegankelijk te maken voor iedereen en in te zetten als middel voor maatschappelijke verandering. Amateurkunsten is één van de speerpunten van Cultuurmakers Maastricht.



Kaleidoscoop vervult een sleutelrol op het gebied van cultuureducatie binnen Maastricht en het Heuvelland. Dit team ondersteunt scholen bij het ontwikkelen van hun visie op cultuureducatie en het realiseren van een daarbij passend activiteiten aanbod. Kaleidoscoop is de verbindende schakel tussen het onderwijs en het culturele veld, dat bestaat uit diverse instellingen, gezelschappen en kunstdocenten. Samen brengen ze kwaliteit en streven ze naar duurzame impact. Naast de inzet binnen het onderwijs, organiseert Kaleidoscoop ook cultuureducatie in de vrije tijd.

Lees meer over deze beide clusters in het hoofdstuk over onze Publieksmerken.



Musea, programmering & innovatie

Gezamenlijke programmering gericht op kruisbestuiving

Het team Musea, programmering & innovatie werkt organisatiebreed. Vanuit deze strategische motor ontwikkelen verschillende programmamakers een veelzijdig, relevant en inclusief cultureel aanbod dat erfgoed, taal en cultuur verbindt met de samenleving. In onze programmering bieden we ruimte voor dialoog, interactiviteit, creativiteit, educatie, participatie en vernieuwing en houden we rekening met de inhoudelijke samenhang tussen de activiteiten. Zo dragen we bij aan een inspirerende en toegankelijke ontmoetingsplek voor iedereen en versterken we de slagkracht van onze merken. Dit doen we uiteraard niet alleen, maar in nauwe samenwerking met collega's en met lokale en landelijke partners, zoals onderwijs en maatschappelijke organisaties. We werken namelijk vanuit de overtuiging dat erfgoed, cultuur en programmering pas betekenisvol zijn wanneer zij worden gedeeld, bevestigd en mede vormgegeven door anderen.

Musea, programmering & innovatie bestaat uit drie clusters. Het cluster Collecties is verantwoordelijk voor de inhoudelijke ontwikkeling, het beheer en de ontsluiting van de museumcollecties. Ze draagt zorg voor wetenschappelijke kwaliteit, museale positionering en duurzaam collectiebeheer, mede in samenwerking met vrijwilligers en externe partners. Het cluster Presentaties en Projecten focust zich op de planning, ontwikkeling en realisatie van tentoonstellingen en presentatieprojecten. Daarbij borgen ze de samenhang tussen inhoud, vormgeving, planning en uitvoering. Het derde cluster is Programmering dat garant

staat voor publieksprogrammering en evenementen voor Centre Céramique en de musea. Dit cluster is de motor en verbinder van onze organisatie. Ze brengt afdelingen, partners en publieksgroepen samen in programma's, die onze visie zichtbaar en beleefbaar maken en wekt zo gezamenlijke ideeën tot leven. Ook zorgen deze programmamakers voor verbinding tussen tentoonstellingen, maatschappelijke thema's en diverse doelgroepen en dragen bij aan ontmoeting, dialoog en participatie.



Cultuur die verbindt en beweegt

Programmeren doen we samen

Onze programmering richt zich op het vergroten van de publieksbetrokkenheid. We willen dat mensen actief meedoen en co-creëren en zo een breder en meer divers publiek aanspreken. Daarom stimuleren we ook dialoog en reflectie. De uitwisseling van ideeën en het bespreekbaar maken van maatschappelijke thema's versterkt de verbondenheid met onze merken. Door samenwerking met lokale partners, makers en bewoners wordt bovendien de verbinding met de lokale gemeenschap versterkt. In alles wat we doen waarborgen we inclusiviteit en toegankelijkheid. Onze doelgroepen moeten zich veilig voelen en ons aanbod moet dusdanig divers zijn dat het aansluit bij verschillende doelgroepen, leeftijden en achtergronden. Dat betekent dat we onze innovatie en creativiteit volop aanspreken en op zoek gaan naar experimentele en vernieuwende werkvormen en educatie en ontwikkeling stimuleren. Onze programma's spelen verder in op actuele thema's en dragen bij aan de bewustwording rond duurzaamheid en maatschappelijke trends. En hoewel we werken vanuit een meerjarenplan, proberen we tevens ruimte te bieden aan ad-hoc programmering, zodat het aanbod relevant blijft en kwaliteit geborgd is.

Toekomstgericht werken voor verschillende doelgroepen

We stemmen onze programmering af op de specifieke behoeften van elk van onze doelgroepen. Dat doen we door te variëren in formats (zoals lezingen, workshops en interactieve activiteiten), thema's (bijvoorbeeld actuele onderwerpen, erfgoed en maatschappelijke kwesties), tijden en publieks-locaties (waaronder middagen voor gezinnen, avonden voor jongeren) en prijsniveaus. We plannen dynamisch, actualiseren periodiek en werken met vijf jaarlijkse hoogtepunten waarin we actief kruisbestuivingen stimuleren tussen onze afdelingen. Zo garanderen we een grotere impact voor het publiek. Voor onze hoogtepunten maken we extra budget vrij, zetten we extra marketingcommunicatie en ondersteuning vanuit verschillende teams en waar nodig tijdelijke inhuur in.

Voor kinderen en gezinnen willen we onze participatieve projecten en gezinsgerichte programmering verbreden en uitbreiden door de ontwikkeling van interactieve workshops, creatieve projecten en educatieve activiteiten. Doel is om gezinnen samen cultuur te laten ontdekken en beleven. Voor Maastricht Museum onderzoeken we bijvoorbeeld of we naast toekomstige tentoonstellingen parallelle kinderversies kunnen ontwikkelen.

We willen de derde verdieping van Centre Céramique, in samenwerking met Cultuurmakers Maastricht, laten uitgroeien tot een dynamische broedplaats voor inspiratie, creativiteit en nieuwe ontmoetingen. Hier moeten initiatieven ontstaan die bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke betrokkenheid. We zetten daarvoor creatieve werkvormen, zoals social design en maakprojecten in, en leggen verbindingen met mode, kunst en maatschappelijke vraagstukken.

Het aanbod voor volwassenen richt zich op maatschappelijke thema's, interactieve formats, dialoog, reflectie en activiteiten zoals debatten, Living Library, ontmoeting en talentontwikkeling. Ander publiek uit stad en regio trekken we aan door het versterken van de huiskamerfunctie, meer stedelijke samenwerkingen en programmering die de diversiteit van de stad weerspiegelt.



Om onze educatieve programma's en projecten te kunnen realiseren, werken onze programmamakers structureel samen met scholen, hogescholen en universiteiten. We betrekken studenten en onderzoekers actief bij de ontwikkeling van (experimentele) projecten en evenementen. En we zoeken regelmatig de samenwerking op met lokale makers, ontwerpers, culturele partners en maatschappelijke organisaties. Een sterkere lokale verankering blijft daarbij essentieel voor de toekomst. Partners zoals FASHIONCLASH, CNME en wijkorganisaties als Trajekt brengen vaak waardevolle expertise en creativiteit in.

Daarnaast blijven we investeren in nieuwe samenwerkingen. SDG House Maastricht (als duurzame kwartiermaker), Burgerkracht Limburg en de Natuur- en Milieufederatie Limburg zijn voorbeelden van partijen waar we in de toekomst graag nauwer mee willen optrekken. Ook de partners uit het lokale culturele veld, zoals Theater aan het Vrijthof, Boekhandel Dominicanen, Filmhuis Lumière, het Bonnefantenmuseum, Bureau Europa en Studio Europa, maken inmiddels regelmatig deel uit van mooie verbindingen. Dergelijke samenwerkingen zorgen voor een breed gedragen programmering die aansluit bij actuele vraagstukken én bij diverse doelgroepen.

We creëren aanbod dat relevant is voor elke doelgroep

Bibliotheek

Een volwaardige bibliotheekvoorziening dichtbij



Team Bibliotheek stuurt vanuit wettelijke taken (Wet stelsel openbare bibliotheekvoorziening - Wsob) op het ter beschikking stellen van kennis en informatie, het bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie, het bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur, het organiseren van ontmoeting en debat en het laten kennis maken met kunst en cultuur. Daarnaast richten we ons op de maatschappelijke opgaven, vastgelegd in het landelijke Bibliotheekconvenant, die we als bibliotheek hebben. Vanuit deze doelstellingen zijn onze specifieke ambities:

- dat inwoners van Maastricht elkaar kunnen ontmoeten, zich verbonden voelen met hun gemeenschap en ruimte ervaren voor zelfontplooiing;
- dat inwoners van Maastricht digitaal- en informatievaardig en -weerbaar zijn;
- dat inwoners van Maastricht (voor)lezen en schrijven met plezier.

We werken daaraan met twee clusters. Ons cluster Collectieservice beheert als vandoes de collectie van Bibliotheek Maastricht en kan daarbij bogen op een eeuwenoude traditie. Het nieuwgevormde cluster Netwerk Bibliotheek richt zich vooral op de maatschappelijke opgaven en dan met name op het voorkomen en bestrijden van laaggeletterdheid en het bevorderen van digitale inclusie.



We zitten niet stil

Naast onze gevestigde leesbevorderende en digitaal versterkende programma's, zoals BoekStart, de Bibliotheek-op-School, IDO en Taalcafés, bouwen we samen met lokale en regionale verbanden aan nieuwe programma's en diensten. Niet alleen zitten we als partner aan tafel. Vaak trekken we zelf de kar om bewustwording rondom basisvaardigheden te vergroten, (gezamenlijk) programma's te ontwikkelen, doorverwijzingen mogelijk te maken en doelgroepen dichtbij huis of op locatie te bereiken. Daarbij hebben we speciale aandacht voor preventie, het voorkomen van een achterstand en ligt de focus vooral op de doelgroepen gezinnen, kinderen en jongeren.

Omdat de bibliotheek een schakel is tussen cultuur-, onderwijs- en welzijnspartijen in de gemeente en vanwege onze gedeelde belangen, werken we het komende jaar samen met onze collega's van de gemeente aan een beleidsplan.

Vanuit de nieuwe Wsob is dit vanaf 2028 ook verplicht. De gemeente krijgt dan zorgplicht voor een openbare bibliotheek en moet samen met de bibliotheek een meerjarenbeleidsplan schrijven. We blijven uiteraard ook investeren in formatie en scholing om onze extra maatschappelijke taken te kunnen uitvoeren.

Verder besteden we aandacht aan de verplichte certificering van bibliotheken. Ook wij willen de kwaliteit van dienstverlening en programma's hooghouden. Dat doen we niet alleen via certificering, maar ook door het monitoren van onze dienstverlening en programma's. Daarin hanteren we onder andere de door de Koninklijke Bibliotheek gestelde normen. Tot slot werken we met verschillende bibliotheekpartijen samen aan het versterken van ICT door het realiseren van een basisbibliotheek-systeem en aandacht te besteden aan informatiebeveiliging en privacy.

Publieksservice

Visitekaartje en ogen & oren van de organisatie

Team Publieksservice biedt organisatiebreed dienstverlening aan en ondersteunt de kernactiviteiten van bibliotheek, musea en programmering. Het team bestaat uit drie clusters: Publieksservice Musea, Publieksservice Bibliotheek en Verhuurservice.

Publieksservice Musea staat garant voor een gastvrije ontvangst, de verkoop van tickets en winkelartikelen, het beheer van de museumshops, informatie over collecties en activiteiten en afhandeling van groepsreserveringen.

Publieksservice Bibliotheek richt zich op abonentenservice inclusief financiële afhandeling, advies over het fysieke en digitale bibliotheekaanbod, signalering en doorverwijzing naar het sociaal-maatschappelijke aanbod, ondersteuning bij de zelfservicefaciliteiten van de bibliotheek en de administratieve ondersteuning van de bibliotheekservicepunten.

Samen bemensen de clusters Musea en Bibliotheek de servicebalies in de stadshal van Centre Céramique en in Kumulus (Herbenusstraat).

Verhuurservice is de facilitator van het kunstonderwijs en organiseert de verhuur van ruimtes voor lessen, bijeenkomsten en evenementen. Ze zijn verder verantwoordelijk voor de verhuuradministratie, informatievoorziening over het aanbod, het opstellen en beheren van huurbeleid en -voorwaarden en relatiebeheer met huurders en culturele partners.



Operationeel plan: aan de slag

Er is voor dit team genoeg te doen de komende tijd. Zo zet het cluster Publieksservice Musea in op:

- Bijdragen aan de vernieuwing van het Natuurhistorisch Museum met focus op publieksvoorzieningen, klantstromen, klantbeleving, faciliteiten voor publieksservice, inrichten nieuwe museumshop en implementeren kassa- en (online) ticketingsysteem Recreatex.
- Doorontwikkelen museumshop Maastricht Museum en verduurzaming van het assortiment van beide museumshops.
- Vergroten van de financiële dekking voor inkoop voor de museumshops vanuit gerelateerd projectbudget of fonds.

Publieksservice Bibliotheek focust de komende jaren op:

- Uitrol van een nieuwe abonentenstructuur in 2026.
- Verdere implementatie van maatregelen op het vlak van privacy (AVG) en digitale weerbaarheid, met minimaal verlies aan kwaliteit in dienstverlening, zoals dual-cardreaders voor snelle en veilige medewerkerstoegang tot het bibliotheekstelsel.
- Toegankelijkheid van publieksinformatie.
- Implementatie van een nieuw landelijk bibliotheekstelsel.
- Bijdragen aan de nieuwe website van Bibliotheek Maastricht.
- Bijdragen aan de ontwikkeling van de bibliotheekservicepunten tot volwaardige bibliotheken.

En in de komende jaren richt Verhuurservice zich op:

- Bestendigen van het nieuwe digitale boekingsstelsel Recreatex.
- Professionalisering van het aanbod.
- Optimaliseren van werkprocessen en ingehuurde formatie omzetten naar vaste formatie.
- Zorgdragen voor heldere informatievoorziening voor huurders.

Zakelijke dienstverlening & bedrijfsvoeringfuncties

Het team Zakelijke dienstverlening & bedrijfsvoeringfuncties bestaat uit vijf clusters die de publieksmerken, publiekslocaties en de organisatie in zijn geheel ondersteunen bij hun werk. Of het nu gaat over facilitaire zaken, marketing en communicatie, financiën, ICT-aangelegenheden of doorontwikkelingen, deze clusters staan voor hun collega's klaar.

1 Marketing & Communicatie

Marketing & Communicatie werkt, net als de andere clusters, voor:

- de publieksmerken
 - Bibliotheek Maastricht
 - Maastricht Museum
 - Natuurhistorisch Museum Maastricht
 - Cultuurmakers Maastricht
 - Kaleidoscoop Cultuureducatie
- de publiekslocaties
 - Centre Céramique
 - Natuurhistorisch Museum Maastricht
 - Kumulus
 - Bibliotheek Maastricht locatie Malpertuis
 - Bibliotheek Maastricht locatie De Heeg
- de organisatie Centre Céramique

We brengen met ons werk de maatschappelijke missie en visie van Centre Céramique voor het voetlicht en werken aan zowel interne als externe communicatie en vrijwilligerscommunicatie. Daarbij richten we ons op de drie impactdoelstellingen van de organisatie: sociale verbondenheid en samenhang versterken, betekenisvolle ervaringen vergroten en zelfredzaamheid bevorderen. We laten zien

welke maatschappelijke waarde we creëren als laagdrempelig cultuurpodium in Maastricht.

We zetten verschillende strategieën en kanalen in om onze merken, locaties en organisatie het hele jaar door krachtig en in samenhang te positioneren en bij te dragen aan bereik, betrokkenheid en merkbeleving. We werken gestructureerd met een strategische jaarplanning, die is afgestemd op de dagelijkse gang van zaken, de highlights en de grote events. We combineren online kanalen (social media, website, SEO, nieuwsbrieven, betaalde advertenties) met offline middelen (drukwerk, outdoor campagnes, culturele hotspots) en maken waar mogelijk gebruik van de kanalen en platforms van partners. We werken samen met partners om gemeenschappen te bereiken en de merkbeleving te versterken (event-based marketing). Uiteraard verspreiden we persberichten (free publicity), organiseren we interviews en persmomenten en zetten we wetenschapscommunicatie (voor de musea) in om onze autoriteit en maatschappelijke relevantie te onderstrepen.

Om de doelgroepen van onze publieksmerken te bereiken, ontwikkelen we verhaallijnen rondom de vier kernthema's:

- Bevorderen van leesvaardigheid en bestrijden van laaggeletterdheid.
- Stimuleren van burger- en cultuurparticipatie.
- Vertellen van de verborgen en verbindende verhalen van Maastricht.
- Uitdragen van het verhaal van Krijt en biodiversiteit.

We gebruiken deze verhaallijnen als basis voor storytelling en campagnes, deels in samenwerking met partners. Deze content optimaliseren we met relevante zoekwoorden en lokale vindbaarheid (SEO), zodat we zowel inwoners, toeristen als educatieve doelgroepen beter bereiken. Daarnaast werken we met kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per kanaal (Instagram, Facebook, LinkedIn), die gericht zijn op bereik, betrokkenheid en volgersgroei en die ondersteund worden door betaalde advertenties.

In al onze uitingen houden we rekening met toegankelijkheid.

We werken datagedreven. Dat betekent dat we meten op basis van bijvoorbeeld resultaatindicatoren en verschillende soorten data analyseren, interpreteren en bijsturen. En wel dusdanig dat onze marketingstrategie maximaal bijdraagt aan het behalen van onze doelstellingen.

Waar mogelijk werken we samen met culturele instellingen, het onderwijs, maatschappelijke organisaties en media (zoals RTV Maastricht, LI en De Limburger), evenals met toeristische en promotionele partners, zoals Maastricht Marketing en VVV Zuid-Limburg. We zoeken tevens actief verbinding met lokale ondernemers, wijknetwerken en anderen om ons publieksbereik en onze zichtbaarheid te vergroten, onze storytelling te versterken en onze activiteiten beter af te stemmen op de behoeften van verschillende doelgroepen in de regio.

Een hybride merkarchitectuur met één organisatie en vijf publieksmerken

Centre Céramique is zowel een organisatie-naam als een locatienaam. Beide worden breed gecommuniceerd. We hebben dus een hybride merkarchitectuur: we spreken over Bibliotheek Maastricht of Maastricht Museum in Centre Céramique (locatie), maar communiceren ook vanuit het merk Centre Céramique (organisatie als afzender).

Daarnaast treden onze vijf publieksmerken nadrukkelijk naar buiten als het gezicht van onze organisatie. Zij zijn herkenbaar en zichtbaar voor het publiek en vormen de primaire dragers van onze communicatie.

Zichtbaarheid en bekendheid



Centre Céramique

Een hybride merkarchitectuur met één organisatie en vijf publieksmerken

Eén organisatie; verbinding, samenhang en een gedeeld gevoel van richting

Door in onze externe communicatie één overkoepelende identiteit te gebruiken, ontstaat minder versnippering en meer gezamenlijkheid. Wat we als Centre Céramique doen, maken we inzichtelijk via ons meerjarenplan en onze jaarverslagen. Daarnaast is de organisatie zichtbaar en toegankelijk via wervingscampagnes, een 'organisatie'-pagina op de website en tijdens gezamenlijke bijeenkomsten. We overwegen om persoonlijke medewerkersprofielen toe te voegen aan de website, zodat de organisatie herkenbaarder wordt. Dat geldt ook voor LinkedIn, waar een consistente en herkenbare presentatie kan bijdragen aan een sterker en toegankelijk werkgeversmerk.

Vrijwilligers zijn voor onze organisatie een belangrijk cultureel en maatschappelijk kapitaal. Om deze diverse groep aan ons verbonden te houden en collega's goed te informeren, besteden we in onze communicatie structureel aandacht aan vrijwilligers. Heldere en regelmatige communicatie blijft essentieel om hun inzet te ondersteunen en hun waarde binnen de organisatie zichtbaar te maken.

Onze laagdrempelige interne communicatie verloopt hoofdzakelijk via het gemeentelijke intranet Stella. Dit is een interactief platform dat medewerkers toegang biedt tot alle organisatieonderdelen en corporate informatie. Medewerkers kunnen er zelf berichten plaatsen en reageren op bijdragen van collega's. Voor medewerkers van Centre Céramique is er daarnaast een wekelijkse Nieuwsflits. We gebruiken groepsapps op Signal voor korte medewerker-updates.



Vijf publieksmerken; herkenbaar en stevig gepositioneerd

Bibliotheek

Het merk Bibliotheek staat stevig, maar het beeld van de traditionele bibliotheek is nog dominant. Dus werken we hard om onze bredere maatschappelijke functie meer zichtbaar te maken en onze huidige leden en volgers actiever te betrekken. Als ambassadeurs kunnen zij bijdragen aan een groter bereik. De versterking van de netwerkbibliotheek binnen zorg en welzijn helpt ons bovendien om laaggeletterde en digitaal minder-vaardige inwoners beter te bereiken. In plaats van programma gedreven te communiceren, verschuiven we naar inhoud-gedreven communicatie. We vertellen dus meer het verhaal van de bibliotheek en haar bezoekers, zodat we nieuwe doelgroepen (niet alleen abonnees) aanspreken en een sterker narratief opbouwen. De komende jaren zetten we bovendien extra in op het opbouwen van onze achterban via social media en website.

Maastricht Museum

Maastricht Museum is een relatief nieuw merk dat zich de komende jaren ontwikkelt tot een duurzaam, participatief stadsmuseum dat verleden en heden verbindt en actief de dialoog stimuleert. Het museum positioneert zich als dé autoriteit op het gebied van de Maastrichtse geschiedenis. We versterken onze zichtbaarheid met een krachtig en consistent merk en vertellen het verhaal van de stad samen met inwoners, partners en experts. Digitale groei is hierbij essentieel, met sterke storytelling, doelgerichte content en creatieve formats. Het museum streeft naar een jaarlijkse bezoekersgroei van 10%, waarbij minimaal 25% van de bezoekers actief deelneemt aan participatieve of educatieve programma's. Marketing & Communicatie ondersteunt deze ambities.

Natuurhistorisch Museum Maastricht

Als hét familiemuseum van Maastricht vertelt het Natuurhistorisch Museum Maastricht actief en toegankelijk het verhaal van het Krijt en biodiversiteit. Het museum staat aan de vooravond van een verandering tot een uitnodigende, eigentijdse en toekomstbestendige plek voor kleine én grote ontdekkers.

Deze vernieuwing gaat hand in hand met ambitieuze marketingdoelstellingen, zoals het versterken van de merkpositionering, het realiseren van substantiële bezoekersgroei, het verdiepen van relaties met partners en stakeholders, het vergroten van de educatieve en maatschappelijke impact en het sterk uitbreiden van het online bereik en de betrokkenheid via alle platforms. Natuurhistorisch Museum heeft de ambitie om binnen vier jaar na heropening te groeien naar 60.000 bezoekers per jaar met een herhaalbezoek van 10%.

Kaleidoscoop

Kaleidoscoop is het expertisecentrum voor cultuureducatie en fungeert als adviseur, intermediair en organisator voor scholen, culturele instellingen en kunstdocenten die werken met kinderen en jongeren. De komende jaren richten we ons met de communicatie sterk op het herpositioneren en versterken van het merk Kaleidoscoop. We zetten nieuwe werkprocessen op, werken met de redactie vanuit strategische doelen en herijken het merk met een nieuwe huisstijl en rebranding. Door een centraal gecoördineerde, consequente communicatie brengen we de basis weer op orde en positioneren we Kaleidoscoop opnieuw als hét herkenbare en betrouwbare expertmerk voor cultuureducatie in Maastricht.

Cultuurmakers Maastricht

Cultuurmakers Maastricht is als publieksmerk verbonden aan het kernthema burger- en cultuurparticipatie bevorderen. Communicatie ondersteunt Cultuurmakers door de zichtbaarheid en herkenbaarheid als expertisepartner te versterken, draagvlak te bouwen bij gemeente, culturele en sociale partners én kennisdeling en samenwerking te faciliteren. We laten zien dat Cultuurmakers een toegankelijk loket is voor makers en – in mindere mate – inwoners die initiatieven willen starten of aansluiting zoeken. Onze communicatie is inspirerend, stimulerend en positief van toon; we positioneren Cultuurmakers als spil binnen ons netwerk én tonen onze gezamenlijke impact via storytelling en achtergronden.

Voor zowel Kaleidoscoop als Cultuurmakers Maastricht geldt dat we hun positionering

structureel gaan onderbrengen bij het cluster Marketing & Communicatie. Zo willen we de kwaliteit en samenhang van hun marketing en communicatie verder versterken.

Vijf publiekslocaties; elk met een eigen uitstraling

Centre Céramique en de vijf publieksmerken werken vanuit vijf publiekslocaties. Maastricht Museum, Bibliotheek Maastricht en de organisatie Centre Céramique werken aan de Avenue Céramique in Maastricht. Het is een markante plek waar we jong en oud, bezoeker en toerist verwelkomen. Waar talentvolle muzikanten kunnen groeien en repeteren. En waar we mensen de weg wijzen naar cultuur, digitale vaardigheden en werk. Met ruim een half miljoen bezoekers per jaar is Centre Céramique het meest bezochte, laagdrempelige en toegankelijke cultuurpodium van de stad. Hier kun je ontdekken, ontmoeten, leren, ontwikkelen, kennis delen, uitgedaagd worden, werken, genieten en ontspannen.

Bibliotheek Maastricht realiseert naast haar hoofdvestiging in Centre Céramique ook publiekslocaties in de wijken Malpertuis en de Heeg in Maastricht. Met gerichte marketing en communicatie zorgen we ervoor dat de bibliotheek in Malpertuis als vertrouwde plek een nieuwe, eigentijdse betekenis krijgt en bewoners deze plek weten te vinden. In het centrum van De Heeg richten we een nieuwe, volwaardige bibliotheek op. Voor deze locatie ontwikkelen we een eigen marketing- en communicatieaanpak, die de zichtbaarheid, bekendheid en het gebruik in de wijk duurzaam versterkt.



Het Natuurhistorisch Museum Maastricht ligt aan het De Bosquetplein in Maastricht en is gevestigd in een Rijksmonument met een prachtige museumtuin. De vernieuwing van het pand en de transformatie van het museum vraagt om een nieuwe marketing- en communicatieaanpak.

In het Kumulusgebouw aan de Herbenusstraat is ruimte voor dans, beeldende kunst en theater. Het gebouw beschikt over meerdere vergaderruimtes, een volwaardige theaterzaal met 125 zitplaatsen en een sfeervolle foyer. Ook Theater aan het Vrijthof programmeert hier voorstellingen. Met de transitie van Kumulus van aanbieder naar facilitator is de naam als publieksmerk komen te vervallen. Hierdoor is ruimte ontstaan voor de merken van de cursusaanbieders op het gebied van theater, beeldende kunst, dans en muziek. Onderzocht wordt wat we de komende jaren met de locatiennaam Kumulus gaan doen.



**Totaal bereik
Centre Céramique:
570.000 bezoekers
per jaar**

Bereik Centre Céramique

Centre Céramique (met onder andere Bibliotheek Maastricht en Maastricht Museum):

392.000

Natuurhistorisch Museum Maastricht:

38.000

Kumulus:

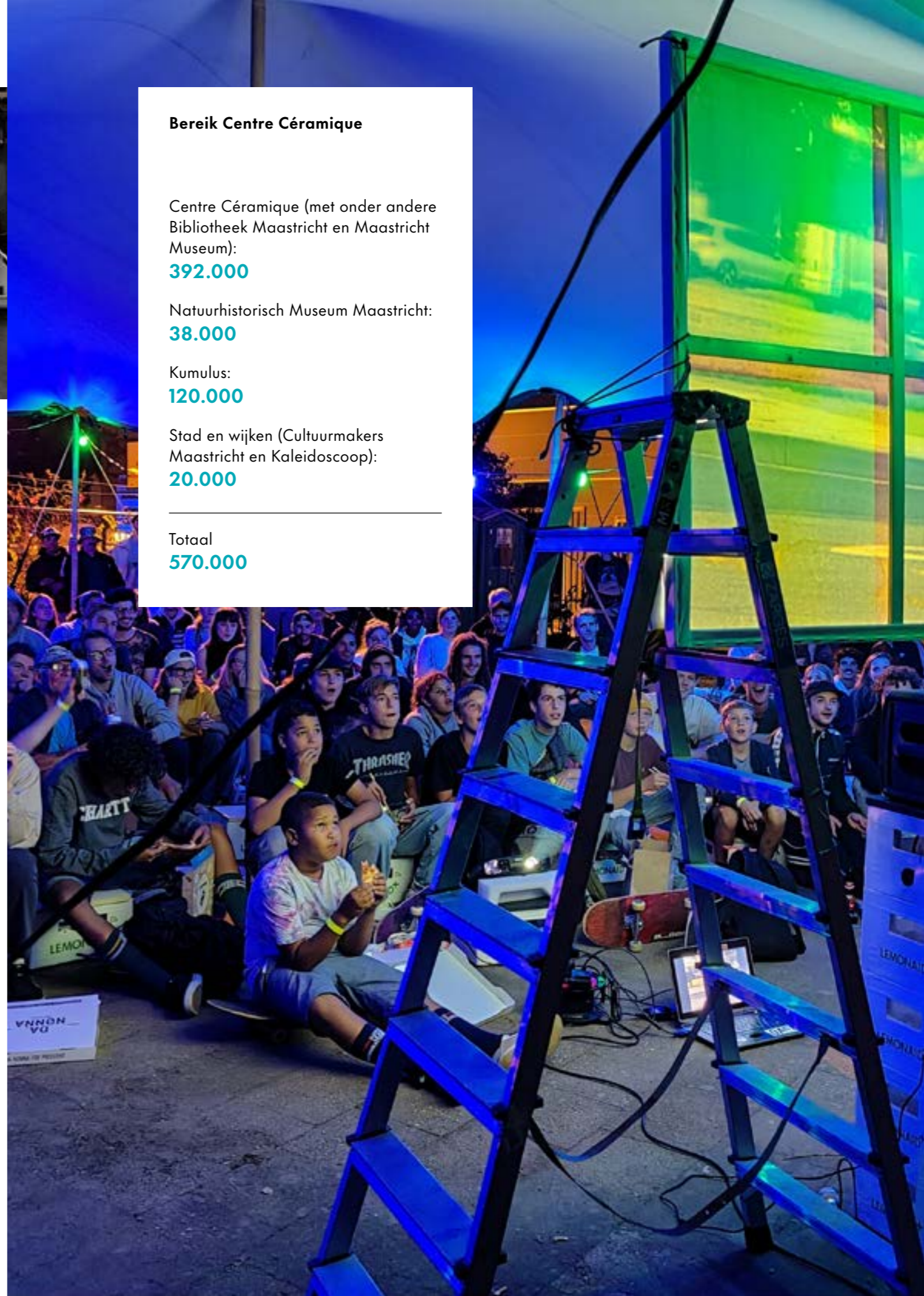
120.000

Stad en wijken (Cultuurmakers Maastricht en Kaleidoscoop):

20.000

Totaal

570.000



2 Development

Het cluster Development is in 2024 opgericht. Het is een ontwikkelcluster. Een plek waar strategische vernieuwing, nieuwe samenwerkingen en externe financiering in samenhang worden verkend, voorbereid en richting krijgen. Dit gebeurt agenderend en faciliterend, in afstemming met directie en managementteam. Het cluster signaleert trends en kansen, ontwikkelt oplossingen en trekt externe middelen aan. Voor subsidieverwerving werkt het cluster met een vierfasen-model (signaleren, haalbaarheidstoets, aanvraag en verantwoording) en een centraal subsidieregister.

Development werkt intensief samen met de andere clusters en merken, stuurt op helder intern opdrachtgeverschap, tijdige beschikbaarheid van projectinformatie, realistische financiële onderbouwing en duidelijke rolverdelingen, op verzoek van en in samenwerking met de lijnorganisatie. Dat is nodig, want uitvoering en structurele borging vindt immers plaats binnen de lijnorganisatie. Het cluster is niet alleen actief aanwezig bij interne, maar ook bij externe bijeenkomsten en vormt een brug tussen Centre Céramique en de steunstichting Centre Céramique: Bibliotheek en Museum. Dankzij deze insteek kan het cluster organisatiebreed bijdragen aan het behalen van de ambities, het versterken van programma's, projecten én dus de toekomstbestendigheid van Centre Céramique en haar vijf publieksmerken. Kortom, het cluster Development is een belangrijke verbindende en ondersteunende kracht in de organisatie.



Aanjager van vernieuwing en financiële versterking



Strategische mix voor duurzame groei, innovatie en samenwerking

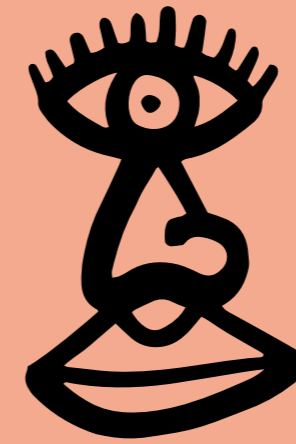
In de periode 2026 - 2029 richt Development zich op het consolideren van een structurele en procesmatige werkwijze voor fondsenwerving. Aandacht gaat daarnaast uit naar de doorontwikkeling van het mecenaat- en sponsorbeleid. Externe middelen (subsidies, giften en sponsoring) moeten meer doelgericht en duurzaam worden verworven en strategische partnerschappen uitgebouwd. We kunnen daarmee onze financiële slagkracht en dus maatschappelijke impact vergroten. We benutten dan ook de kansen voor de aanvraag van zowel projectsubsidies als programmatische en meerjarenaanvragen, inclusief en waar passend Europese subsidies. We stemmen grotere projecten begrotingstechnisch af met het managementteam. Samen met de andere clusters en het hoofd Financiën dragen we uiteraard de zorg mee voor een transparante verantwoording van subsidietrajecten.

We bouwen bovendien verder aan een stevig relatie- en partnernetwerk met fondsen, overheden, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties. Creëren ruimte voor werker- varingsplekken, stages en traineeships, zoals Richting Zuid en ondersteunen organisatie- breed datagedreven sturen op impact. Samen met de afdeling ICT integreren we impactmetingen in de organisatie. Development vervult hierin een initiërende en ondersteunende rol; besluitvorming en structurele borging vinden plaats binnen de lijn en het management. We richten ons op de versterking van de interne keten en werkprocessen en op het aanbren- gen van een thematische focus volgens bredere beleidskaders. Dat wil zeggen dat we gezamenlijk projecten of programma's in de startblokken zetten, waarbij we het interne draagvlak vergroten en die bijdragen aan het behalen van de doelstellingen van Centre Céramique. Hiervoor introduceren we inspiratiesessies en (tussentijdse) evaluaties, helpen teams met het ontwikkelen van een eigen developmentstrategie en zetten bredere thema's, zoals ontmoeting, participatie, gebiedsgericht werken, toegankelijkheid en duurzaamheid op de agenda. Development opereert hiermee als strategisch bedrijfsvoering- cluster: agenderend, verbindend en faciliterend.



3 ICT

De omslag van reactief naar proactief (samen) werken, zoals bij de andere teams en clusters al beschreven, vormt een belangrijke basis voor de huidige ICT-aanpak. Als bedrijfsvoeringcluster dat horizontaal door de organisatie werkt, is ICT een verbindende kracht tussen de publieksgerichte merken en de centrale gemeentelijke systemen. We ondersteunen onze collega's zowel strategisch en inhoudelijk als operationeel met maatwerkoplossingen en dragen zo bij aan innovatie, inclusie en educatie en de digitale transformatie binnen Centre Céramique. Dit zorgt voor een gestructureerde, voorspelbare, gekaderde en transparante uitvoering van projecten. We werken bovendien samen met gebruikers, experts en partners en creëren ruimte voor experimenten, pilots en innovatieve trajecten.



ICT is meer dan technologie

Onze focus ligt de komende jaren op het versterken van de samenwerking met de afdeling Informatie & Automatisering van de gemeente Maastricht voor de inrichting van onze kantoorautomatisering. De publieksmerken van Centre Céramique hebben echter eveneens behoefte aan digitale curatie en erfgoedbeheer. Hiervoor hebben ze specifieke ICT-systemen nodig, zoals bibliotheeksoftware, museale presentatievormen en educatieve tools. Voor deze toepassingen hebben we gespecialiseerde ondersteuning nodig van marktpartijen, waarbij financieel management en professioneel contractbeheer met oog voor ITIL-principes (referenties voor inrichten beheerprocessen) en duidelijke Service Level Agreements noodzakelijk zijn.

Daarnaast richten we ons op het vergroten van de zelfredzaamheid binnen de organisatie door het decentraal beleggen van beheertaken, het faciliteren van innovatie en co-creatie met interne en externe partners en het borgen van digitale veiligheid en informatiebeheer door het trainen van collega's. We willen ons als cluster bovendien verder ontwikkelen tot een strategisch leerpartner, die niet alleen technologie levert, maar ook actief bijdraagt aan maatschappelijke impact, educatieve vernieuwing en toekomstgerichte dienstverlening. Via slimme ICT-oplossingen, dashboards, dataplatforms en visualisatietools willen we bijdragen aan laagdrempelige toegang tot informatie, efficiënte processen en innovatieve vormen van dienstverlening. Uiteraard met oog voor digitale veiligheid en privacy.

Voor ICT staat 2026 ook in het teken van het vormen van een toekomstbestendige digitale infrastructuur. Bijvoorbeeld door voorbereidingen op de migratie, inclusief training en ondersteuning van Bibliotheek Maastricht naar de vernieuwde en landelijk opgeschaalde Wise-applicatie begin 2027. Voor de collectiebeheerssoftware van de conservatoren wordt een nieuw platform geïmplementeerd, gericht op efficiëntie, duurzaamheid en betere koppeling met gemeentelijke systemen. Daarnaast wordt het centrale platform voor ticketing, verkoop, verhuur en evenementen gelanceerd. Daarmee bieden we een uniforme en gebruiksvriendelijke oplossing voor alle publieksmerken.

We gaan tevens aan de slag met audiovisuele vernieuwingen, waaronder narrowcasting, om publiekscommunicatie te moderniseren en versterken. En binnen Maastricht Museum zetten we de eerste stappen in het toepassen van immersieve technologie, waaronder bijvoorbeeld augmented reality toepassingen voor erfgoedpresentatie, taalonderwijs en interactieve tentoonstellingen. We willen een basis leggen voor innovatieve en interactieve bezoekerservaringen en zo helpen nieuwe doelgroepen aan te boren.

In 2027 richten we ons op het verstevigen en verfijnen van alle in 2026 gestarte projecten. We sluiten bovendien aan bij projecten van de gemeente Maastricht op het vlak van de Wet open overheid (Woo) én de Archiefwet. En we willen in samenwerking met de clusterlijn musea en de conservatoren het digitale onderdeel van het collectiebeheerplan begeleiden en faciliteren.

Samenbouwen aan een digitale toekomst



Kunstmatige Intelligentie

Ook wij denken na over Artificial Intelligence (AI). Het is hier om niet meer weg te gaan. Kunstmatige intelligentie wordt helaas nog te vaak gezien als een technisch domein. Maar AI is geen technisch vraagstuk. Het is een maatschappelijk, economisch, ethisch én HR-vraagstuk dat een enorme impact heeft. AI maakt dat onze samenleving steeds afhankelijker wordt van systemen, die we niet zelf beheersen en nauwelijks begrijpen. De toepassing leidt tot het verlies van kritisch denken, autonomie en weerbaarheid. En het leidt tot maatschappelijke versnippering. Want doordat AI gepersonaliseerde werkelijkheden creëert, erodeert de gedeelde publieke ruimte, die essentieel is voor democratie. De economische impact van AI zal immens zijn en leiden tot baanverlies, machtsconcentratie bij technologiebedrijven en een toename van de ongelijkheid op de arbeidsmarkt. Tot slot, wanneer AI het denkwerk overneemt, ontstaat het risico dat een hele generatie minder vaardig wordt in lezen, schrijven, analyseren en zelfstandig denken, omdat ze niet meer zelf hoeven te schrijven, redeneren of onderzoeken. Een samenleving die haar eigen kennisproductie uitbestedt, verliest langzaam grip op haar toekomst.

Juist in deze ontwikkeling ligt een cruciale taak én kans voor Centre Céramique. Als culturele instelling, bibliotheek en educatiepartner met diepe wortels in de wijken hebben wij de

mogelijkheid om inwoners (kinderen en volwassenen) te helpen begrijpen wat AI is en niet alleen hoe je het gebruikt. Wij kunnen digitale weerbaarheid versterken en kwetsbaarheid verlagen, onderwijs ondersteunen en wijkcoaches inzetten om gesprekken te voeren over de impact van AI op werk, welzijn en toekomstperspectief. We kunnen tevens een onafhankelijke publieke gids zijn voor de gemeente, door trends te signaleren, risico's zichtbaar te maken en beleidsmakers te helpen navigeren in een technologisch landschap dat steeds meer door commerciële belangen wordt vormgegeven en waarbij we 'betalen' met onze tijd, privacy en data. We kunnen bovendien een plek bieden voor dialoog, waar bewoners samenkomen om te leren, te reflecteren en hun digitale toekomst gezamenlijk vorm te geven.

In een door technologie gedomineerde wereld, kan Centre Céramique dus een menselijke tegenkracht zijn; toegankelijk, onafhankelijk en gericht op democratische waarden. En werkend vanuit maatschappelijke scherpte, economische realiteitszin, ethisch bewustzijn en mensgericht beleid.



**Digitale vooruitgang
vraagt om
maatschappelijke
verantwoordelijkheid**

4 Facilitair

Facilitair moet een serieuze inhaalslag gaan maken. We hebben in de loop der jaren namelijk een achterstand opgelopen met betrekking tot wettelijke verplichtingen. De tijd haalt ons in door alle snelle veranderingen in onze verplichtingen. Daarnaast kan de rol van Facilitair efficiënter ingezet worden. We timmeren middels kleine stappen aan de weg en laten intern zien waar Facilitair voor staat en wat ze kan bieden. Daarbij maken we duidelijk dat elke verandering elders effect heeft op ons werk, zoals de veranderende rol van de bibliotheek naar een steeds meer maatschappelijke functie. Ook het toenemend aantal bezoekers op al onze locaties zorgt voor meer facilitaire vraag evenals het grote aanbod van diverse activiteiten dat Centre Céramique levert voor de stad.

Om binnen Centre Céramique meer en betere meters te kunnen maken, zijn we een intensieve samenwerking gestart met het team Facilitaire Zaken van de gemeente. Niet alleen wisselen we kennis uit, maar ook mensen. We werken samen aan de versterking van de dienstverlening. De inzet van collega's vanuit Facilitaire Zaken bij Centre Céramique heeft positieve resultaten opgeleverd. Zo heeft de inbreng van technische expertise bijgedragen aan efficiënter contractbeheer en kunnen we ons zo meer focussen op onze kerntaken.

We werken verder aan een transformatie van uit service naar een regieorganisatie; een (on) demand & supply organisatie zal bijdragen aan het verlagen van kwetsbaarheid door ziekte en of uitval en zorgt ervoor dat piekbelastingen beter kunnen worden opgevangen. Een bijvangst is dat we verborgen kosten binnen bijvoorbeeld evenementen zichtbaar maken.

Soepele ondersteuning van het primaire proces

Binnen ons cluster is op dit moment sprake van onduidelijkheid over taken en verantwoordelijkheden. De kaders zijn niet duidelijk en personele uitdagingen hebben geleid tot improvisatie binnen het cluster, wat ten koste is gegaan van structurele aandacht voor bepaalde taken. Dit heeft impact gehad op de continuïteit en kwaliteit van het onderhoud en de dienstverlening.

De komende tijd gebruiken we dus om functies en verantwoordelijkheden te herzien en heldere taakomschrijvingen op te stellen. Zo gaan we bijvoorbeeld het onderscheid tussen facilitaire en technische dienstverlening explicieter maken, de teamstructuur versterken en de technische expertise binnen het cluster vergroten, zodat we betere keuzes kunnen maken en risico's kunnen beperken. Verder willen we achterstallig onderhoud wegwerken en overschakelen van correctief naar preventief onderhoud. We zullen bovendien facilitaire budgetten herzien, taakstellende begrotingen invoeren en meerjarenonderhoudsplannen actualiseren en implementeren.



Vertrouwen in de toekomst



5 Financiën

De organisatorische veranderingen raakten de afgelopen jaren ook het cluster Financiën. In positieve zin. De financiële positie van Centre Céramique is aanzienlijk gestabiliseerd en de huidige exploitatiebegroting is solide en realistisch. De focus van ons cluster ligt primair op het ondersteunen en adviseren van de uitvoerende clusters op het gebied van inkoop en aanbesteding, administratie en archivering. Waar mogelijk doen we dat signalerend vanuit onder andere wet- en regelgeving, spelregels en richtlijnen vanuit Gemeente Maastricht. We werken nauw samen met de collega's van team Financiën en team Concern Control van de gemeente.

We doen meer dan de administratie bijhouden, in- en verkoopfacturen afhandelen of kascontroles uitvoeren. Zo focussen we ons qua financiën en control op het waarborgen van de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening. We geven inzicht in de financiële kaders door financiële rapportages aan te leveren en analyses van bedrijfsgegevens te maken. We richten daarnaast op een zo efficiënt mogelijke wijze de Planning & Control-cyclus en administratie in en dragen bij aan de automatisering van bedrijfsprocessen.



**De vijf
publieksmerken**

Maastricht Museum

Podium voor verhalen van de stad



Maastricht Museum is een kleinschalig stadsmuseum dat zich sinds de opening in 2023 onderscheidt door haar participatieve en publieksgerichte werkwijze. Waar veel stadsmusea in Nederland vooral zendergericht werken, kiezen wij voor co-creatie, meerstemmigheid en gedeeld eigenaarschap. Deze aanpak maakt ons museum tot een platform voor dialoog en maatschappelijke betrokkenheid. Het museum vervult in haar nog korte bestaan nu al een strategische rol in het culturele ecosysteem van Maastricht. We verbinden namelijk lokale verhalen met actuele thema's en dragen bij aan inclusie, burgerschapsvorming en sociale cohesie.

We hebben ons bovendien ontwikkeld tot een plek van ontmoeting en reflectie. Educatie, participatie en impact gestuurd werken is structureel verankerd in onze werkwijze. Zo positioneren we ons tot een voorbeeld van een toekomstgericht stadsmuseum dat niet alleen informeert, maar ook activeert en transformeert. Daarbij kijken we over onze lokale grenzen en opereren ook regionaal en nationaal. Bij ons zijn Nederlands, Engels én Maastrichts dan ook de voertalen.



De kracht van gedeeld erfgoed

Bij de oprichting van Maastricht Museum is bewust gekozen voor een snelle en publieksgerichte start. Vanaf 2026 werkt het museum samen met Studio Louter aan een verdiepend traject. Hierin worden missie, visie en profiel aangescherpt aan de hand van de principes van inclusie, participatie en maatschappelijke relevantie. We willen de authentieke, verborgen verhalen van de stad - van prehistorie tot vandaag de dag - zichtbaar en voelbaar te maken. Daarbij stimuleren we bewoners en bezoekers tot gesprekken over identiteit, erfgoed en toekomst.

We vinden dat Maastricht Museum, net als haar zustermerken, midden in de samenleving moet staan: inclusief, participatief en betekenisvol. Het museum moet een plek zijn waar verhalen samen met de stad worden ontwikkeld, gedeeld en bewaard. Wat ons betreft is het museum dan ook een plek van en voor de stad, waar erfgoed een middel is tot ontmoeten, verwonderen, verbinden en ontwikkelen en verdiepen. Inwoners worden uitgenodigd om actief mee te denken en mee te doen en zo mede-eigenaar te worden van het erfgoedverhaal. Concluderend kunnen we stellen dat onze specifieke impactdoelen zijn dat:

- inwoners ervaren dat hun erfgoed ertoe doet en een plek krijgt in het publieke domein;
- bezoekers - van inwoners uit de stad tot bezoekers uit de euregio, erfgoedliefhebbers en leerlingen en studenten - een historisch bewustzijn ontwikkelen en verschillende perspectieven leren herkennen.

Een museum van en voor de stad

Grenzeloos werken middels co-creatie

Het museum is een plek van en voor de stad. We fungeren als platform voor gedeelde verhalen en werken daarvoor nauw samen met wijkverenigingen, lokale makers, scholen, sociale en culturele initiatieven. We zijn eveneens onderdeel van het Limburgse Erfgoednetwerk en werken samen met instellingen, zoals het LGOG en musea in Limburg. Middels projecten zoals Via Via bouwen we aan grensoverschrijdende erfgoedroutes en kennisuitwisseling met partners in Belgisch en Duits Limburg. Deze samenwerking versterkt de culturele infrastructuur in de Euregio en vergroot ons educatieve bereik.

Op nationaal niveau profileert Maastricht Museum zich als een voorbeeld van een participatief, Faro-overdrag-geïnspireerd stadsmuseum, waarin mens en samenleving in relatie tot hun erfgoed centraal worden gesteld. We delen kennis en methodieken via studiedagen, publicaties en netwerken van de Museumvereniging en Faro-platforms. De registratie in het Nederlands Museumregister onderstreept onze kwaliteit en ambitie. In de komende jaren zetten we in op landelijke zichtbaarheid door deelname aan culturele campagnes en samenwerking met musea en kennisinstellingen. Bovendien willen we na deze eerste fase van pionieren, positioneren en het leggen van een stevig fundament werken aan verdieping, verankering en duurzame ontwikkeling.

Een ambitieuze, strategische werkwijze

Maastricht Museum werkt aan een toekomst waarin erfgoed wordt gepresenteerd en mee wordt vormgegeven door de stad. Dat doen we door een gedragen museaal concept te ontwikkelen, dat de basis is voor een integrale en herkenbare museale identiteit. Maar ook door het versterken van de positie van het museum als dialoogfacilitator over identiteit, erfgoed en toekomst. We willen ruimte creëren voor meerstemmigheid. Daarbij zetten we in op het verhogen van participatie van inwoners bij programmering en collectie, waarbij participatie niet vrijblijvend is, maar gericht op eigenaarschap en gedeelde betekenis. We willen een leer- en ontmoetingsplek zijn, waar erfgoed niet alleen wordt bekeken, maar ook wordt beleefd en mee vormgegeven. Alleen zo kunnen we bijdragen aan historisch bewustzijn, burgerschapsvorming en een inclusieve, veerkrachtige stad. Tot slot willen we onze relatie met partners in de stad en regio verduurzamen en bouwen aan structurele samenwerkingen met culturele instellingen, onderwijs, gemeenschappen en internationale partners.



Naast kwalitatieve doelstellingen hebben we ook kwantitatieve doelstellingen.

We zetten in op:

- een jaarlijkse groei van bezoekersaantallen met 10%, waarbij minimaal 25% van de bezoekers actief deelneemt aan participatieve of educatieve programma's;
- 50% van de programmering willen we samen vormgeven met inwoners of partners in lijn met het Faro-verdrag.

Dit bereik wordt continu gemonitord via bezoekersaantallen, participatiegraad, publieksfeedback en partnersessies voor kennisdeling en evaluatie.



Pakkende programmering

Maastricht Museum legt de nadruk op een verdiepende en brede programmering. Dat doen we door middel van lezingen, workshops, stadswandelingen, samenwerkingen met lokale makers en interactieve activiteiten. Zo worden tentoonstellingen levendig en relevant. Daarnaast neemt Maastricht Museum actief deel aan landelijke en regionale evenementen zoals de Boekenweek. Zo vergroten we de horizontale samenwerking met de andere vier publieksmerken van Centre Céramique.

Een puntje van de sluier Verrassende tentoonstellingen

Voor de jaren '27 en '28 hebben we een aantal interessante, tijdelijke tentoonstellingen ingepland:

VIA VIA

Dit is een project, waarin dertien partners uit België, Nederland en Duitsland samenwerken om het Romeinse verleden van de Euregio tot leven te brengen. Het project ontwikkelt een grensoverschrijdende Romeinse route langs negen archeologische bezienswaardigheden en biedt bezoekers een unieke historische reis.

Stokstraatkwartier

Deze tentoonstelling belicht de transformatie van het Stokstraatkwartier van een verpauperde krottenwijk tot een luxe winkelgebied in de 20e eeuw. Maastricht Museum voegt een nieuwe gelaagdheid toe door ook de ervaringen van oud-bewoners te tonen, die destijds gedwongen moesten verhuizen om plaats te maken voor stedelijke vernieuwing.

Koffietijd

In samenwerking met Keramiekmuseum Princessehof in Leeuwarden maken we een thematische presentatie waarin keramiek en sociale rituelen samenkomen. Uiteraard met aandacht voor design, ambacht en culturele betekenis.

Artifort: 100 jaar

Dit, om zijn invloedrijke meubelontwerpen wereldwijd bekende, merk is diepgeworteld in de geschiedenis van Maastricht. Deze jubileumtentoonstelling, met lezingen, workshops en educatieve projecten voor onderwijsinstellingen, belicht de geschiedenis van het bedrijf in de context van naoorlogse wederopbouw, esthetiek, materiaalinnovatie en sociale mobiliteit. In samenwerking met Sander van der Lande, beheerder van een bijzonder archief en Artifort collectie, brengt het Maastricht Museum objecten, verhalen en publiek samen rond een van Nederlands meest iconische designmerken.

De tentoonstellingen voor 2029 worden in 2026 besproken en vastgelegd. Naast deze nieuwe tentoonstellingen hebben we natuurlijk ook aandacht voor onze vaste opstellingen. In 2027 vernieuwen we de presentatie over het Verdrag van Maastricht. De focus zal liggen op Europese samenwerking, burgerschap en educatie over de euro. En de presentatie krijgt interactieve elementen die aansluiten bij actuele maatschappelijke vraagstukken. 2029 willen we gebruiken als jaar van verdieping en verankering. Participatieve werkwijzen en Faro-principes worden dan structureel ingebouwd in alle programma's.



**Iedereen doet mee
aan het verhaal**

Onze kernwaarden: Educatie en participatie

Educatie en participatie zijn voor ons geen randvoorwaarden, maar kernwaarden; ze maken het museum tot een plek waar leren, dialoog en co-creatie centraal staan. We werken hiervoor structureel samen met onze zustermerken Kaleidoscoop (cultuureducatie) en Cultuurmakers Maastricht (cultuurparticipatie) en willen de samenwerking met het onderwijsveld uitbreiden.

Programma's, zoals De Schatten van Maastricht worden doorontwikkeld en aangevuld met nieuwe modules, die aansluiten bij de vaste opstelling en tijdelijke tentoonstellingen. We zetten daarnaast in op onderzoekend leren, burgerschapsvorming en creatieve participatie, zodat leerlingen niet alleen kennis opdoen, maar ook actief bijdragen aan het erfgoedverhaal. Digitale tools en hybride werkvormen maken het aanbod toegankelijk voor een breed publiek, inclusief scholen in de Euregio.



Tentoonstellingen en verdiepende programmering worden bovendien structureel participatief vormgegeven. Inwoners en gemeenschappen krijgen invloed op thema's (community curated tentoonstellingen), verhalen en presentatievormen. We organiseren co-creatie-sessies, publieklabs en participatieve activiteiten zoals de ArcheoHotspot en Schat of Schijn-dagen. En we ontwikkelen digitale platforms voor het delen van verhalen. Onze geïntegreerde aanpak vergroot eigenaarschap en zorgt voor meerstemmigheid in het museale narratief.

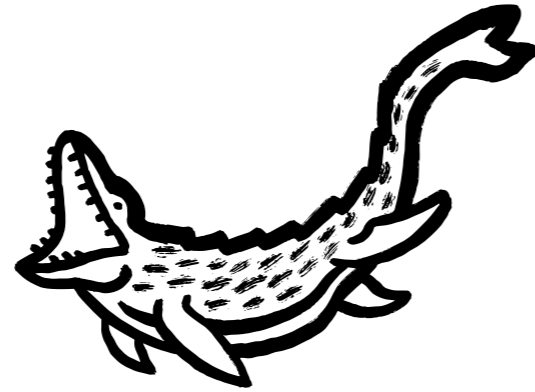


Dialoog zien we net als inclusie als kernfunctie. We faciliteren gesprekken over identiteit, erfgoed en toekomst, gekoppeld aan thema's zoals duurzaamheid, migratie en Europese samenwerking. Deze dialoog wordt verankerd in tentoonstellingen, verdiepende programmering en publieklabs. En inclusie bereiken we door meertalige en laagdrempelige werkvormen. Uiteraard kunnen we dat niet zonder onze vele partners (zie bijlage 1).

Natuurhistorisch Museum Maastricht

Op weg naar vernieuwing

Hoewel de bezoekersaantallen de afgelopen jaren een gestage groei laten zien en we 5.000 scholieren per jaar ontvangen, is het duidelijk dat het Natuurhistorisch Museum Maastricht op een ondergrens functioneert. Presentaties zijn verouderd, er is achterstallig onderhoud aan ons Rijksmonumentaal pand en we hebben een ernstig tekort aan capaciteit en middelen. Het collectiebeheer bereikte zelfs een kritieke situatie met risico op verlies van Museumregisterstatus.



In plaats van bij de pakken neer te gaan zitten hebben we in 2023 de situatie grondig geanalyseerd. Onze sterke punten zijn onze unieke collecties en de betrokkenheid van stad en regio. Onze zwaktes zijn de gedateerde presentaties, slechte toegankelijkheid, onderontwikkeld ondernemerschap en een kwetsbare organisatie. Tegelijkertijd ontstond momentum: politieke steun, samenwerking met Naturalis en Maastricht University en de komst van de spectaculaire tentoonstelling Ontmoet Bèr - Mosasaurus Experience. Deze tentoonstelling was, samen met het opstellen van het masterplan, een katalysator voor verandering. We ontvingen in 2024 een Michelinster in de MICHELIN Guide Travel & Culture en trokken in 2024 en 2025 een recordaantal bezoekers, met in 2025 maar liefst 37.698 bezoekers: het hoogste aantal sinds 2008.



**Een recordaantal
van 37.698
bezoekers**



Vernieuwing van Naturhistorisch Museum Maastricht

Handen uit de mouwen

Gewapend met ons masterplan, een budget van 7 miljoen euro ter beschikking gesteld door de gemeenteraad en een extra budget van 1,2 miljoen euro via fondsenwerving gaan we aan de slag met grootschalige vernieuwing en verduurzaming. We willen namelijk een participatief museum worden dat het verhaal van het Krijt, biodiversiteit en klimaat verbindt met actuele vraagstukken en uitdagingen van nu en zo bewustwording en verantwoordelijkheid voor onze leefomgeving stimuleren. We gebruiken de periode 2026 - 2029 dan ook om het museum ingrijpend te ontwikkelen tot een betekenisvolle speler in het maatschappelijke debat over natuur, klimaat en duurzaamheid. Als podium voor de wetenschap willen we bovendien complexe vraagstukken toegankelijk en relevant maken voor onze doelgroepen, bestaande uit families, onderwijs, toeristen, cultureel geïnteresseerden en bezoekers met specifieke toegankelijkheidsbehoeften. Dat doen we door vol in te zetten op educatie en participatie.

Via onderzoekend leren, *citizen science* en co-creatieprojecten worden bezoekers, scholen en gemeenschappen actieve mede-makers en delers van kennis. Verder willen we bijdragen aan sociale inclusie door de fysieke en digitale toegankelijkheid van het museum te verbeteren, de inzet van de educatiebus (waarover later meer) en gratis activiteiten, zoals de jaarlijkse familiedag in de zomer. Onze samenwerkingen met universiteiten, natuurorganisaties en lokale partners versterken tot slot de inhoudelijke kwaliteit van ons aanbod en verankeren het museum in stad en regio. Zo wordt het Naturhistorisch Museum Maastricht een toekomstbestendig en ambitieus museum. Een museum dat niet alleen een plek creëert voor verwondering met eigentijdse presentaties en sterke educatie, maar dat ook een platform is voor dialoog en gezamenlijke actie met meetbare impact op kennisdeling, betrokkenheid en duurzaamheid.



Podium voor nieuwsgierigen

We willen als museum dat bezoekers ontdekken dat natuurgeschiedenis geen ver verleden, maar actueel en relevant is. Dat doen we door een inclusieve ontmoetingsplek te worden voor zowel gezinnen, scholen (leerlingen en studenten), toeristen, onderzoekers als partners. Een plek waar kennis wordt gedeeld, onderzoekend en ontwerpnd leren centraal staat en nieuwe inzichten ontstaan. Onze bezoekers moeten mede-makers van het museum worden en onze programma's aansluiten bij curriculumdoelen van onderwijsinstellingen.

We maken wetenschap zichtbaar en toegankelijk. En we vertellen niet alleen verhalen, maar bieden ook ruimte voor nieuwe perspectieven en gezamenlijke ontdekkingen. Educatie en participatie zijn kortom geen losse projecten, maar organisatieprincipes. We investeren de komende jaren dus in een educatieteam met een vaste kern en een flexibele schil van museumdocenten. Dat doen we in samenwerking met ons zustermerk Kaleidoscoop en partners.



Bezoekers als mede-makers



Hybride werkvormen en digitale tools vertellen het verhaal

Aan de hand van onder andere spreekbeurt-pakketten, gastlessen, educatieve activiteiten zoals Echt Nep, interactieve en creatieve workshops zoals Dino Deco en Paleohotspot, presentaties, Clubhuis, de educatiebus en meemaakruimtes zoals Science Lab, Spotlight en Educatief Podium vertellen we het verhaal van Natuurhistorisch Museum Maastricht. En dat verhaal bouwen we op rond vier hoofdthema's:

- **Nieuwsgierig naar natuur**
→ Wat is natuurwetenschap?
- **Limburg aan zee**
→ Hoe is de Limburgse natuur ontstaan?
- **Samenleven met natuur**
→ Hoe werkt de natuur nu?
- **Samen weten**
→ Hoe delen we kennis?

Om ons verhaal te versterken nemen we deel aan landelijke initiatieven zoals Wereld Oceaandag, Nationale Bijentelling en Weekend van de Wetenschap.

Vernieuwing en verdieping

We gaan de komende jaren een fikse slag maken om van achterstand weer tot voorsprong te komen. Daarom gaan we aan de slag met beleving en publieksbereik. Bezoekers ervaren het museum straks als een uitnodigende en inclusieve plek, waar zij niet alleen kijken, maar ook doen, ontdekken en meedenken. We werken verder aan een samenhangende inhoud en presentatie. Tentoonstellingen zijn dynamisch en participatief. Nieuwe inzichten, actuele vraagstukken en bijdragen van bezoekers en partners worden regelmatig toegevoegd en verbonden met thema's als klimaat, biodiversiteit en duurzaamheid.

Educatie en participatie hebben onze volle aandacht. We steken in op onderzoekend leren en zorgen voor een sterke band met scholen in de regio. Daarnaast zetten we in op samenwerken en netwerken.

Het museum wordt een ontmoetingsplek voor natuurpartners, onderzoekers en burgers. In ruimtes zoals Science Lab en Clubhuis werken wetenschappers en partners zichtbaar aan onderzoek, terwijl bezoekers kunnen meedoen aan *citizen science*-projecten. Structurele samenwerking met universiteiten, Naturalis, CNME, IVN, Natuurhistorisch Genootschap Limburg, Natuurmonumenten, Limburgs Landschap en andere regionale natuurorganisaties versterkt de inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke relevantie van ons aanbod.

Tot slot richten we ons op duurzaamheid en innovatie. We willen bijdragen aan bewustwording over klimaat en biodiversiteit. En we werken volgens de principes van duurzaam erfgoedbeheer door digitale ontsluiting van collecties. Innovatieve werkvormen, zoals meemaakruimtes en participatieve tentoonstellingen zorgen voor voortdurende vernieuwing en actualiteit.

Niet alleen kijken, maar ontdekken



Metten is weten Onze ambitie voor 2030

Na de heropening van het museum is het ons doel om in vier jaren naar 60.000 bezoekers per jaar te groeien met een herhaalbezoek van 10%. De gratis publieksdag voor families, de hernieuwde vaste presentatie met vier hoofdthema's, de *citizen science* projecten, maar ook de inzet van de educatiebus en het blijven betrekken van scholen en organiseren van wijkactiviteiten moeten hieraan bijdragen.

Naast deze doelstellingen meten we ook kwalitatieve effecten en nemen maatschappelijke baten onder de loep. Participeren bezoekers en doen ze mee aan workshops, tentoonstellingen en evenementen? Kunnen deelnemers hun kennis verrijken en kan het museum bijdragen aan levenslang leren? Maar ook: in hoeverre hebben we dialoog en sociale cohesie bevordert en de band tussen gemeenschap en erfgoed versterkt?

En dan zijn er nog de economische baten die we op de voet volgen. Wat leveren bezoekers op in termen van inkomsten voor het museum (entreegelden, winkelomzet, horeca) en hoe draagt dit bij aan financiële duurzaamheid? Wat leveren de bezoekers op voor de stad? Wat besteden ze lokaal, wetende dat horeca, winkels en vervoer profiteren van museumbezoek? Hoe zit het met toerisme en het aantrekken van bezoekers van buiten de regio door het museum? En tot welke werkgelegenheid - direct en indirect gerelateerd aan museumactiviteiten - leidt dit.

Door al deze data te verzamelen en regelmatig te analyseren, kunnen we bijsturen op campagnes, content en partnerships en zorgen dat onze marketingstrategie maximaal bijdraagt aan het behalen van de doelstellingen. Samenwerking met sterke partners is daarbij cruciaal en essentieel, net zoals samenwerking intern met de verschillende teams en clusters.

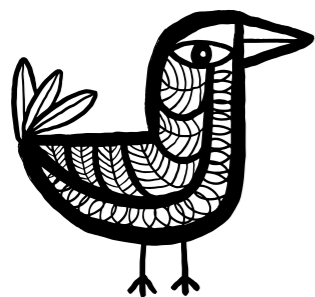
Aantrekkelijk voor een divers publiek

Het museum wil door haar vernieuwde, interactieve en participatieve presentaties en aantrekkelijke familieprogramma's dé familiebestemming (3+) van Maastricht worden. Kinderen kunnen in meewerkruimtes en middels speurtochten op ontdekking. Toeristen mogen in ons museum niet ontbreken. Gelukkig is Zuid-Limburg een populaire bestemming voor cultuur- en natuurtoerisme. Dus presenteren we het verhaal van de Mosasaurus en het Maastrichtien als unieke troef en werken daarbij samen met Visit Maastricht en Visit Zuid-Limburg voor het mogelijk ontwikkelen van combitickets en het aanbieden van meertalige informatie. Lokale en regionale bezoekers verleiden we tot herhaalbezoek door het aanbieden van wisselende programma's, participatieve projecten en evenementen zoals Museumnacht Maastricht. Daarbij mag ons digitale bereik niet worden vergeten. We willen als museum in de toekomst sterker aanwezig zijn door digitale ontsluiting van collecties en interactieve content. Het grote aantal unieke websitebezoekers en de groei van onze social media wijst op een intensief gebruik van de online-informatie.



Daarnaast vormen basisscholen en onderbouw van het voortgezet onderwijs samen met het MBO, HBO en WO een kernpublieksgroep, getuige de honderd basisonderwijslessen en vierenzeventig rondleidingen die we voor het primair onderwijs verzorgden. We versterken continu en structureel onze banden met scholen, Maastricht University, Zuyd Hogeschool, Naturalis en internationale partners. We breiden onze educatieve capaciteit uit en bieden museumlessen, leskisten en excursies aan. Voor wetenschappers en studenten zijn we daarnaast een kenniscentrum. Via het Science Lab en de Academische Werkplaats - een toekomstig open depot op de vierde verdieping van Centre Céramique - maken we geologische, paleontologische en biologische studiecollections toegankelijk voor onderwijs, (thesis)onderzoek en publieksinteractie. Zo creëren we een brug tussen erfgoed, wetenschap en samenleving.

En dan zijn er nog de vele vrijwilligers en partners, zoals het Natuurhistorisch Genootschap Limburg, CNME, IVN en Natuurmonumenten, die een cruciale rol spelen in collectiebeheer, educatie en publieksactiviteiten. We creëren een Clubhuis waar vrijwilligers natuursprekuren organiseren, bezoekers informeren en leden werven. Het Clubhuis wordt samen met het nieuwe auditorium ook beschikbaar voor avondprogrammering en verhuur.



**Een brug tussen
erfgoed, wetenschap
en samenleving**



Verrassende initiatieven Van pop-up presentaties en operatie Peperboompje tot educatiebus

In september 2025 plaatsten we met partners in de ENCI-groeve een Zilveren Spijker als symbolische markering van het Maastrichtien; het laatste tijdvak van het Krijt vernoemd naar Maastricht. Deze spijker verwijst op ludieke wijze naar de internationale standaard voor geologische tijdvakken (*the Golden Spike*) en benadrukt de unieke wetenschappelijke betekenis van de regio en het museum. We zijn ook betrokken bij Operatie Peperboompje. Dit project, een initiatief van Bosgroep Zuid-Nederland, Wageningen Universiteit (WUR), Wageningen Environmental Research (WENR) en Het Levend Archief, richt zich op het redden van zeldzame kalkgrasland- en hellingbossoorten en het borgen van genetisch materiaal voor toekomstig herstel.

Naast vaste presentaties zet het Natuurhistorisch Museum Maastricht in op

dynamische programmering via pop-up presentaties. De pop-up presentaties worden georganiseerd in Spotlight. Dit is een flexibele ruimte voor tijdelijke, kleinschalige presentaties die inspelen op actuele thema's rond natuur, wetenschap, kunst en samenleving en waar actuele vraagstukken over bijvoorbeeld biodiversiteit, klimaat, gezondheid en leefomgeving op een creatieve en toegankelijke manier verbonden worden met natuurhistorie. We werken hiervoor samen met partners, zoals natuurorganisaties, kunstenaars, wetenschappers en maatschappelijke initiatieven. Daarnaast willen we jaarlijks een gratis familiedag met workshops, rondleidingen en activiteiten op de laatste zondag van de zomervakantie blijven organiseren.

Als klap op de vuurpijl introduceren we de educatiebus; een rijdend museum en een participatiehub ineen. Deze bus houdt het Natuurhistorisch Museum Maastricht tijdens de sluiting van 2027 tot augustus 2028 zichtbaar en zal ons merk als rijdend visitekaartje in stad en regio versterken. Dankzij de bus kunnen we educatie continueren en houden scholen (primair, voortgezet en speciaal onderwijs en MBO) toegang tot onze programma's. Na de heropening zetten we de bus blijvend in om zowel educatie als participatie structureel te versterken. We zo gezinnen, kinderen en buurtbewoners in wijken te bereiken, die minder snel naar het museum komen. Bij onze activiteiten werken we uiteraard weer samen met onze partners, zoals CNME, IVN en Het Laagland (educatieve theateervoorstelling).

In en om de bus organiseren we onder andere de volgende activiteiten:

- gastlessen met echte objecten en interactieve opdrachten;
- leskisten en spreekbeurtpakketten (fossielen, Krijtzee, biodiversiteit);
- workshops en verhalen verzamelen in wijken;
- activiteiten gekoppeld aan online lesmateriaal;
- participatieprojecten, groene spreekuren en/of wandelingen.



Educatie en participatie

De basis van onze vernieuwde identiteit

We willen niet alleen kennis overdragen, maar nieuwsgierigheid aanwakken en bezoekers – van kleuter tot wetenschapper – actief betrekken bij leren, ontdekken en betekenisgeven. Voor ons is kennisdeling een wederkerig proces: niet alleen van expert naar publiek en vice versa, maar ook tussen bezoekers, partners en onderzoekers. Het museum wil dan ook een open kennisecosysteem creëren

waarin wetenschap zichtbaar en beleefbaar is. Het delen gebeurt bijvoorbeeld in meemaakruimtes zoals het Science Lab, maar ook door digitale ontsluiting van collecties en onderzoeksdata, co-creatie met onderwijs en gemeenschappen en het fungeren als knooppunt voor regionale en nationale natuurorganisaties, universiteiten en vrijwilligers. Voor ons is kennisdeling niet statisch, maar dynamisch. Nieuwe inzichten uit onderzoek, participatieprojecten en maatschappelijke discussies worden continu geïntegreerd in onze presentaties en programma's.



We zijn daarbij niet alleen een familiemuseum, maar ook een specialistisch museum met (inter)nationale betekenis op het gebied van paleontologie en geologie. Die positie danken we aan onze unieke en wetenschappelijk zeer waardevolle en bijzondere collecties, waaronder de wereldberoemde Mosasaurus-fossielen uit het type-Maastrichtien en de Wasmann-collectie. Deze collecties maken het museum tot een belangrijke kennisbron voor onderzoekers en een onmisbare schakel in nationale netwerken rond biodiversiteit, erfgoed en educatie. We onderhouden structurele banden met Naturalis Biodiversity Center en universiteiten. En we participeren in landelijke initiatieven, zoals *citizen science* projecten. Daarmee draagt het museum bij aan kennisdeling, onderzoek en maatschappelijke bewustwording. Bij alles wat we voor onze doelgroepen organiseren, zetten we drie kernprincipes centraal:

- **Beweging** → alles verandert
- **Superkracht** → nieuwsgierigheid als motor
- **Delen** → leren van en met elkaar

Doelgroepen krijgen daarnaast invloed op de inhoud en zichtbare vorm van het museum (van vraagmuren tot mini-exposities en deelacties via digitale platforms). Dit gebeurt via:

- **Teachers in Residence**
Docenten als co-makers van educatieve programma's.
- **Kids in Residence**
Kinderen (8 tot 14 jaar) als adviseurs en ambassadeurs.
- **Publieksmakers**
Jongeren en buurtbewoners die meedenken over routes, activiteiten en verhalen.
- **Wetenschappers en vrijwilligers**
Zichtbaar aanwezig op het Educatief Podium en in meemaakruimtes.

Wat we doen, doen we tot slot transparant, slagvaardig en in samenwerking tussen clusters, andere teams en partners. We bewaken in alles de strategische samenhang tussen inhoud, publieksbereik en maatschappelijke impact. En hebben oog voor kwaliteit, continuïteit en inclusiviteit.

Nieuwsgierigheid is de motor van leren en ontdekken



Kaleidoscoop

Cultuureducatie is een krachtige motor voor ontwikkeling

Kaleidoscoop is het expertisecentrum voor cultuureducatie in Maastricht en het Heuvelland. Kunst en cultuur bieden in onze visie de ruimte om jezelf en de wereld te ontdekken. Ze stimuleren creativiteit en verbeeldingskracht en versterken sociale verbinding en maatschappelijke betrokkenheid. Ons werk komt voort uit zowel een maatschappelijke opdracht van Gemeente Maastricht als de landelijke regeling Cultuureducatie met Kwaliteit.

We willen vanuit onze visie en opdracht zo veel mogelijk kinderen en jongeren in aanraking brengen met kunst en cultuur. Samen met het onderwijs en het culturele veld staan we voor kwaliteit en streven we naar duurzame impact. We verbinden scholen (primair en voortgezet onderwijs), culturele instellingen en zelfstandige kunstdocenten. We stimuleren duurzame samenwerkingen. En we creëren een inclusieve leeromgeving, waarin ieder kind zich betekenisvol, persoonlijk en creatief kan ontwikkelen en kan leren zich uit te drukken en te reflecteren. We ondersteunen scholen bij hun visievorming en brengen hen in contact met passende culturele partners die het activiteitenaanbod verzorgen. Door deze rol als verbinder versterken we de kwaliteit, continuïteit en zichtbaarheid van cultuureducatie in de regio, in nauwe samenwerking met het culturele veld en met oog voor de unieke context en behoeften van het lokale onderwijs én de culturele instellingen.

Daarbij streven we naar kansengelijkheid. Ieder kind moet kunst en cultuur kunnen ervaren, ongeacht achtergrond, thuissituatie of onderwijscontext. Door cultuureducatie via scholen te organiseren, maken we deelname onafhankelijk van ouderlijke interesse of mogelijkheden. En door gelijke toegang te bieden aan alle leerlingen, zowel economisch als praktisch via een goede vervoersregeling voor scholen, dragen we bij aan een blijvende verandering in houding en bewustzijn én aan een brede welvaart en een samenleving waarin iedereen kan meedoen en zich kan ontwikkelen. Een streven dat aansluit bij regionale ambities en wordt versterkt door inzichten uit het onderzoek Hoopvol Onderwijs van Mark Mieras (2024). Dit onderzoek onderstreept het belang van kunst en cultuur voor gelijke kansen en brede ontwikkeling.

Wat ons betreft doet dus elk kind mee. Sterker nog, we richten ons daarnaast op een nog breder publiek door het organiseren van cultuureducatieve activiteiten voor mensen met vrije tijd. Denk hierbij aan Experiences tijdens schoolvakanties en programma's voor specifieke doelgroepen, zoals bewoners van asielzoekerscentra of mensen die een inburgeringsprogramma volgen. Het is door deze cultuurparticipatie dat mensen elkaar ontmoeten, elkaar beter begrijpen en zich verbonden voelen. Het verrijkt individuele levens en de samenleving als geheel.

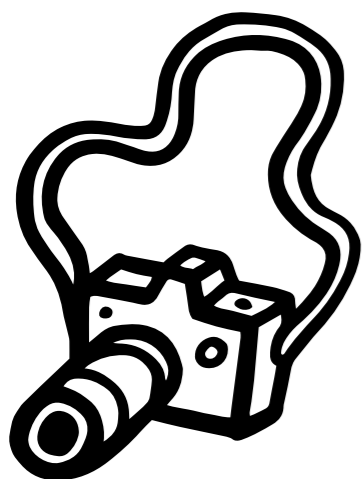
Duurzame verankering van cultuureducatie

In 2026 herijken we onze missie en visie en brengen deze in lijn met de koers van Centre Céramique. We onderzoeken waar onze activiteiten voor publiek het beste gepositioneerd kunnen worden; als onderdeel van Kaleidoscoop of bij andere onderdelen van Centre Céramique, zoals Cultuurmakers Maastricht of het team Programmering. Deze heroverweging doen we met oog voor samenhang, expertise en maatschappelijke waarde.

Door onze missie en visie naadloos op die van Centre Céramique af te stemmen kunnen we onze impact verder versterken. Dat doen we met extra aandacht voor speciaal onderwijs, zodat ook kinderen met specifieke ondersteuningsbehoeften volwaardig kunnen deelnemen. We nemen uiteraard in de herijking de samenwerking met grote én kleine culturele instellingen mee, zodat we tevens in de toekomst een divers en inclusief aanbod kunnen garanderen. Natuurlijk blijven we scholen ondersteunen bij visievorming, zodat cultuureducatie duurzaam verankerd raakt in beleid en praktijk. We laten leerlingen tijdens schooltijd kunst en cultuur beleven door de organisatie van culturele activiteiten op school én via bezoeken aan culturele instellingen. We creëren meer sociale verbondenheid tussen leerlingen, hun omgeving en cultuur en geven kinderen een groter gevoel van betekenis, omdat ze ontdekken dat hun ideeën en expressie ertoe doen. Dat helpt hen vervolgens in hun zelfredzaamheid en zelfvertrouwen. Tot slot willen we verder werken aan deskundigheidsbevordering en kennisdeling. Zowel voor scholen en culturele aanbieders als ons eigen team.

Ontwikkelen door kunst en cultuur





Ons toekomstperspectief Kunstbeleving en kunstzinnige expressie

De komende periode zetten we breed in op verschillende kunst disciplines en werken we vanuit een onafhankelijke, inhoudelijk sterke en maatschappelijk gedreven aanpak. We creëren ruimte voor innovatie en experiment binnen kaders die kwaliteit en toegankelijkheid waarborgen. Onze keuzes baseren we op actuele inzichten en bewezen effecten van cultuureducatie.

Een belangrijk speerpunt is het stimuleren van visieontwikkeling binnen scholen. Duurzame cultuureducatie begint bij een gedragen visie op schoolniveau. Ons doel is dan ook dat in 2029 elke school in Maastricht en het Heuvelland een eigen visie op cultuureducatie heeft, bewuste keuzes in het culturele aanbod maakt en Kaleidoscoop blijft zien als betrouwbare partner.

Omdat we het culturele veld goed in kaart brengen, kunnen we scholen een inhoudelijke selectie uit het brede culturele aanbod bieden dat gebaseerd is op kwaliteit, relevantie en aansluiting bij actuele onderwijsthema's. Vervolgens ondersteunen we scholen bij het kiezen uit een helder overzicht van een

kwalitatief topaanbod dat past bij hun context. We begeleiden hen in het hele proces (van oriëntatie tot uitvoering) en zorgen voor afstemming met culturele partners. Onze werkwijze is daarbij hybride en dus zowel vraag- als aanbodgericht. We starten bij de behoefte van scholen en creëren ruimte voor dialoog en maatwerk. Daarnaast stimuleren we samenwerking en kennisdeling binnen het culturele veld en organiseren ontmoetingen en deskundigheidsbevordering voor scholen en aanbieders. Dat laatste realiseren we door het organiseren van scholing en netwerkbijeenkomsten voor zowel scholen als het culturele veld en door projecten te monitoren en evalueren.

Wat ons kenmerkt is dat we geen eigen aanbod leveren, maar scholen en culturele partners verbinden. Dat doen we door scholen te ondersteunen bij het formuleren van hun vraag, zodat cultuureducatie aansluit bij hun visie en praktijk en het artistieke autonome aanbod inhoudelijk en organisatorisch klopt. Ook als het vernieuwend of confronterend is. Om dit te kunnen, zorgen we ervoor dat we goed op de hoogte zijn van actuele ontwikkelingen in onderwijs en cultuur. We organiseren ontmoetingen en deskundigheidsbevordering voor scholen én culturele partners en adviseren het culturele veld. We zijn kortom sparringpartner voor beide kanten.

Uitdagen, prikkelen en verbinden

Wij geloven dat cultuureducatie en kunstvormen, zoals muziek, dans, theater en beeldende kunst, leerlingen helpen zichzelf en hun omgeving te begrijpen, hun talenten te ontdekken en een positieve identiteit te ontwikkelen. Het stimuleert hun expressie, reflectie en sociale verbinding en draagt bij aan kansgelijkheid en sociale betrokkenheid. Onze inzet richt zich op vier hoofddoelen:

We verbinden scholen en cultuur voor duurzame en betekenisvolle cultuureducatie

- **Toegankelijke cultuureducatie**
Bevorderen van kwaliteitsverbetering in cultuureducatie door cultuureducatie toegankelijk te maken voor alle leerlingen. Daarbij zorgen we ervoor dat ons programma financieel toegankelijk is voor scholen: scholen betalen een eigen bijdrage en Kaleidoscoop bekostigt een groot deel van de lasten vanuit het activiteitenbudget en de Cultuureducatie met Kwaliteit-regeling.
- **Samenwerking onderwijs en cultuur**
Versterken van de samenwerking tussen scholen en het culturele veld door te fungeren als betrouwbare ondersteuner, verbinder en facilitator en actief samenwerken te verdiepen, verbreden en verduurzamen. En door te investeren in professionalisering van zowel onderwijs als culturele partners middels deskundigheidsbevordering en netwerkbijeenkomsten waarin kennisdeling centraal staat. Dit doen we regionaal én provinciaal.
- **Deskundigheid en kwaliteitsborging**
Versterken van deskundigheid bij scholen en culturele instellingen om samenwerking te versterken en kwaliteit te borgen. Voor scholen bieden we trainingen tot interne cultuurcoördinator en maatwerktrajecten gericht op visie, borging en kwaliteitsverbetering.
- **Verbinding school, thuis en vrije tijd**
Versterken van de verbinding tussen school, thuis en vrije tijd door ouders actief te betrekken bij cultuureducatie via bijvoorbeeld open lessen en presentaties waarin leerlingen hun werk tonen. Daarnaast stimuleren kunstdocenten leerlingen om ook buiten school actief te worden in het culturele veld, bijvoorbeeld via verenigingen of lokale initiatieven. Zo ontstaat een natuurlijke brug tussen schoolse cultuureducatie en het aanbod en een actieve cultuurdeelname in de vrije tijd. Dit sluit aan bij het gemeentelijk beleid dat inzet op brede talentontwikkeling en participatie.

We brengen kinderen en jongeren in contact met kunst en cultuur

Leren en ontwikkelen

We richten ons op kinderen en jongeren in het onderwijs en dus op leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs, inclusief speciaal basisonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. In de komende periode willen we de samenwerking met het voortgezet onderwijs verder verdiepen en uitbreiden. Bijzondere aandacht gaat uit naar scholen in cultuurarme wijken of met beperkte middelen, waar cultuureducatie nog geen vanzelfsprekend onderdeel is van het onderwijsaanbod.

Cultuureducatie buiten schooltijd is net zo belangrijk voor kinderen als voor jongeren. En dus brengen we hen via programma's, zoals Experiences en de Kunstketel, ook in hun vrije tijd en tijdens vakanties in contact met kunst en cultuur. Bij Experiences nemen kinderen deel aan een gevarieerd aanbod van cultuur- en sportactiviteiten, verzorgd door Kaleidoscoop en Maastricht Sport. De Kunstketel is een programma waarin we met Trajekt cultuureducatie in de wijken organiseren.

We hebben niet alleen aandacht voor kinderen en jongeren. We verkennen met het HBO, waaronder de Pabo-opleiding en kunstvakopleidingen, hoe we studenten kunnen ondersteunen in het versterken van hun relatie met het culturele veld. Dit heeft als doel dat zij later in hun toekomstige beroepspraktijk cultuur kunnen integreren. Daarnaast werken we voor beleidsontwikkeling samen met de universiteit, die onderzoek doet naar de resultaten van onze cultuureducatie-monitor.

Leraren, interne cultuurcoördinatoren en schoolleiders ondersteunen we bij het ontwikkelen van een visie op cultuureducatie, het maken van inhoudelijke keuzes en het samenstellen van een passend activiteiten aanbod. We bieden hen deskundigheidsbevordering, advies en netwerkmomenten om kennisdeling en samenwerking te stimuleren.

Tot slot bieden we bewoners van asielzoekerscentra en statushouders, die bezig zijn met hun inburgeringsprogramma, eveneens culturele activiteiten aan. Daarvoor werken we samen met Stadsnomade.

Concrete resultaten behalen met aantrekkelijke programma's en activiteiten

Kennisdeling is voor ons geen eenmalige actie, maar een doorlopend proces dat bijdraagt aan kwaliteit, innovatie en duurzame samenwerking. Daarnaast adviseren en ondersteunen we onze partners en opdrachtgevers. Om de kwaliteit van ons programma te versterken, toegankelijkheid van cultuureducatie te vergroten en samenwerking te stimuleren, richten we ons de komende vier jaren op vier hoofdlijnen, waarbij we onze banden met Cultuurmakers optimaal gaan inzetten.

1. Samenwerking met het primair onderwijs

- Realisatie van de vierde Cultuureducatie met Kwaliteit-periode (2025–2028) in Maastricht en het Heuvelland en een toegekende aanvraag van de vijfde Cultuureducatie met Kwaliteit-periode.
- Tweederde van het aantal primair onderwijs scholen in Maastricht neemt deel aan één of meerdere programma's of onderdelen van ons aanbod met ruimte voor verdere groei.
- Voortzetting van deskundigheidsbevordering via visietrajecten, trainingen en maatwerk en jaarlijkse netwerkbijeenkomsten, zoals de Kunstcarrousel en de Toon je Talent-markt. Toon je Talent is het regionale programma waarmee we invulling geven aan de landelijke regeling Cultuureducatie met Kwaliteit. Een voorbeeldproject binnen Toon je Talent is het project Reizen in de Tijd.

2. Samenwerking met het voortgezet onderwijs

- Behoud van deelname door 100% van de middelbare scholen in Maastricht.
- Voortzetting van de netwerkbijeenkomst als platform voor kennisdeling en samenwerking tussen voortgezet onderwijs en cultuur.
- Versterking van cultuureducatie door aansluiting bij de leefwereld van jongeren.

3. Samenwerking met het culturele veld

- Voortzetting van deskundigheidsbevordering voor culturele aanbieders.

- Heldere afspraken over samenwerking en actualisatie en professionalisering van overeenkomsten.
- Opstart- en afsluitbijeenkomsten voor culturele zzp'ers als vast onderdeel van onze jaarcyclus.

4. Onderzoek naar toekomstige samenwerkingen

- Onderzoek naar versterken cultuureducatie binnen de vroeg- en voorschoolse educatie (VVE) en het MBO. Hier liggen kansen om kinderen en jongeren op verschillende momenten in hun leerloopbaan in contact te brengen met kunst en cultuur.

We monitoren structureel onze resultaten via de landelijke cultuurmonitor Evi en combineren deze met storytelling. Het gaat bij ons namelijk niet alleen om cijfers. We willen ook de verhalen erachter zichtbaar maken. De data helpen ons om trends te signaleren, beleid bij te sturen en scholen gericht te ondersteunen. We koppelen daarnaast onze praktijkervaring aan wetenschappelijke inzichten via samenwerking met Universiteit Maastricht. Zij doen onderzoek naar de resultaten van onze cultuureducatie-monitor en hun uitkomsten gebruiken we om ons beleid en onze werkwijzen verder aan te scherpen. Naast formele evaluaties en feedback kiezen we voor directe, informele terugkoppeling, bijvoorbeeld via een kort spraakbericht na afloop van een project. Dit zorgt voor snelle reflectie en praktische verbeterpunten.

Om tot slot onze zichtbaarheid en herkenbaarheid te versterken zullen we in de periode 2026 – 2029 een nieuwe huisstijl ontwikkelen die onze expertise en drang naar vernieuwing en verbinding duidelijk maakt. Daarnaast zetten we onze recent ontwikkelde social mediastrategie actief in en herijken deze waar nodig om onze communicatie krachtig, consistent en herkenbaar te houden.



**Door samenwerking
blijven we vernieuwen
en ontwikkelen**

Samen met elkaar

Voor het realiseren van betekenisvolle cultuur-educatie werken we samen met een breed netwerk van partners. Het culturele veld vormt hierin een belangrijke pijler. We werken met zelfstandige professionals, culturele instellingen en gezelschappen die een divers en kwalitatief aanbod verzorgen. Daarnaast onderhouden we contacten met lokale aanbieders zoals SKEM en In Uitvoering en met provinciale organisaties zoals het Huis voor de Kunsten Limburg.

Ook de samenwerking met andere Limburgse penvoerders binnen Cultuureducatie met Kwaliteit is van strategisch belang. We stemmen af, delen kennis en versterken samen de positie van cultuureducatie in de provincie. Verder zijn we betrokken bij stichtingen en projecten zoals Meer Muziek in de Klas en School & Omgeving, die bijdragen aan de verbreding en verdieping van cultuureducatie. Tot slot onderhouden we contact met beleidsmedewerkers van de provincie Limburg en betrokken gemeenten, waarmee we afstemming zoeken op inhoud, beleid en uitvoering.

Een cyclisch proces van groei en vernieuwing

Kaleidoscoop werkt in een cyclisch ritme dat meebeweegt met de ontwikkelingen in het onderwijs en het culturele veld. We vernieuwen voortdurend. We stemmen ons aanbod steeds opnieuw af, ontwikkelen structureel door, experimenteren waar dat kansen biedt en passen onze aanpak aan op basis van actuele inzichten. Daarbij monitoren en evalueren we continu verschillende onderdelen van ons werk; van de kwaliteit van activiteiten tot de behoeften van scholen en het culturele veld. De resultaten hiervan laten we, waar relevant, onafhankelijk toetsen door universitaire onderzoekers voor een wetenschappelijk onderbouwde en betrouwbare analyse.

Naast dit doorlopende ritme kennen we een aantal grotere mijlpalen in de komende jaren:

- In 2026 implementeren we onze nieuwe huisstijl
- In 2027 starten we met de voorbereiding van Cultuureducatie met Kwaliteit 5 (of de regeling die deze opvolgt).
- In 2028 ronden we de huidige Cultuureducatie met Kwaliteit 4 tranche af en leggen hierover eindverantwoording af.

Cultuurmakers Maastricht

Cultuurparticipatie als krachtig middel voor maatschappelijke verandering

Maastricht is voortdurend in beweging. Nieuwe groepen inwoners, veranderende maatschappelijke vraagstukken en de behoefte aan verbinding en betekenisgeving vragen om eigentijdse vormen van cultuurparticipatie. Tegelijkertijd is er een groeiende erkenning voor de kracht van cultuur als middel om sociale cohesie te versterken, persoonlijke ontwikkeling te stimuleren en onderlinge verschillen te overbruggen. Cultuurmakers speelt hierin een sleutelrol. Wij geloven in een stad waarin iedereen zich gezien, gehoord en betrokken voelt. We creëren op een laagdrempelige manier ruimte voor ontmoeting, dialoog en samenwerking, zodat cultuur een verbindende kracht wordt die bijdraagt aan inclusie, maatschappelijke betrokkenheid én verandering.

Door inwoners met een afstand tot cultuur actief te betrekken bij kunst en cultuur stimuleren we eigenaarschap, versterken we creatieve, sociale en organisatorische competenties en daardoor sociale cohesie. We maken samen ruimte voor experiment en vernieuwing. Daarbij werken we bottom-up, stimuleren samenwerking, faciliteren co-creatie en fungeren als verbindingplatform tussen inwoners, makers zoals (amateur)kunstenaars en lokale initiatiefnemers, partners en beleid. Als expert in participatief werken ontwikkelen we methodieken, delen kennis over participatieve werkwijzen en bouwen en versterken netwerken die cultuur inzetten als motor voor maatschappelijke impact. Hierbij hebben we specifieke aandacht voor de amateurkunsten en zorgen ervoor dat cultuur toegankelijk en relevant is voor iedereen.

Dankzij het voorgaande meerjarenplan Together We Belong hebben we een stevige basis gelegd voor cultuurparticipatie met maatschappelijke impact. We vervullen op dit moment duidelijk een sleutelrol in cultuurparticipatie op lokaal, regionaal en nationaal niveau. We zijn daarbij de spin in het web, die inwoners verbindt met culturele en sociaal-maatschappelijke (welzijns)organisaties, gemeente (beleidsmakers en stadsdeelregisseurs), onderwijsinstellingen, media en regionale kennispartners. We richten ons daarbij specifiek op jongeren (15-25 jaar), ouderen en wijkbewoners in kwetsbare posities. Het tegengaan van isolement en eenzaamheid bij deze groepen vinden we belangrijk. In onze optiek biedt cultuur namelijk de ruimte voor ontmoeting en doorbreekt het sociale uitsluiting.

Naast onze sleutelrol in cultuurparticipatie werken we met de door ons ontwikkelde Impact-Bloem methodiek. Deze aanpak maakt cultuurparticipatie meetbaar, transparant en duurzaam. Uiteraard delen we onze inzichten en resultaten breed, onder andere via de Projectenmonitor, impactpublicaties en landelijke kennisnetwerken. En zo dragen we bij aan de professionalisering van het veld en stimuleren we kennisuitwisseling tussen organisaties die cultuur inzetten als motor voor maatschappelijke impact.

Iedereen moet zich gezien en gehoord voelen



Ons doel: maatschappelijke verandering en verbinding door cultuur

In de periode 2026 - 2029 werken we aan het verbreden en verdiepen van co-creaties. Dat doen we door meer ruimte te maken voor bottom-up initiatieven, waarbij Cultuurmakers optreedt als facilitator en verbinder. We investeren verder in vertrouwen, eigenaarschap en ondersteuning van kleinschalige wijkprojecten. En willen bovendien innoveren en onze werkwijze professionaliseren en onze interne samenwerking verstevigen door proactief en strategisch af te stemmen met zowel de teams van Centre Céramique als onze andere collega's van Gemeente Maastricht. De Impact-Bloem methode werken we verder uit en moet in ons werk leidraad worden. Natuurlijk gaan we ook aan de slag met meten en impactmonitoring. Daarbij combineren we kwantitatieve monitoring met kwalitatieve evaluaties en observaties. De opbrengst hiervan gaat ons structureel inzicht geven in de effecten van ons werk, waardoor we projecten kunnen bijsturen. Het vergroten van zichtbaarheid en maatschappelijk draagvlak staat eveneens op onze agenda. We willen succesvolle projecten en impactreportages beter voor het voetlicht brengen en thema- en netwerkbijeenkomsten organiseren om partners te verbinden en nieuw draagvlak te creëren. Tot slot werken we de komende jaren aan deskundigheidsbevordering door het uitrollen van een meester-gezeltraject en gerichte trainingen. Daarbij focussen we op procesbegeleiding, didactische en pedagogische vaardigheden en het werken met kwetsbare doelgroepen.



Onze to do lijst; impact als kompas

Net als onze zustermerk Kaleidoscoop werken we bij Cultuurmakers cyclisch. We realiseren co-creaties, organiseren netwerkbijeenkomsten, deskundigheidsbevordering en kennisdeling, leggen verbindingen tussen samenwerkingspartners, monitoren en evalueren en leggen verantwoording af bij opdrachtgevers en subsidienten. We zorgen dat inzichten, ervaringen en resultaten breed beschikbaar zijn en bijdragen aan professionalisering van het veld. Omdat we bottom-up werken, ligt het exacte aantal en de inhoud van activiteiten voor ons vooraf niet vast. We stemmen in principe af op vraag, behoefte, budget en beschikbare tijd. Neemt niet weg dat we een aantal vaste pijlers hebben voor 2026 - 2029. We willen namelijk ons fundament versterken, verder innoveren en ons netwerk vergroten en in ieder geval twee succesvolle nieuwe subsidieaanvragen indienen. Onze pijlers zijn:

Advies en ondersteuning door:

- de begeleiding en maatwerk voor inwoners, makers en partners;
- de organisatie van minimaal veertig co-creaties (afhankelijk van vraag en context), waarbij minimaal 30%, na het doorlopen van de Impact-Bloemmethode, op eigen benen kan staan.

Bijeenkomsten organiseren, zoals:

- vier partner- en themabijeenkomsten waarbij kennis en praktijkervaringen worden uitgewisseld ter versterking van netwerken, samenwerking en kennisdeling. Minimaal 70% van de uitgenodigde partners is aanwezig en ten minste 80% van de deelnemers vindt de bijeenkomsten waardevol;
- de netwerkbijeenkomst Amateurkunsten met als doel het verbinden van verenigingen en initiatieven;
- de Dag van de Amateurkunsten, waarmee we talent en participatie zichtbaar maken;
- interne DIG-dag om verdieping van diversiteit, inclusiviteit en gelijkwaardigheid te bevorderen.

Trajecten opzetten, zoals:

- zestien nieuwe cross-over projecten met twee of meer doelgroepen;
- het meester-gezeltraject ter bevordering van kennisoverdracht en talentontwikkeling. We doen dit in samenwerking met het Huis voor de Kunsten Limburg en streven ernaar twaalf cultuurondersteuners te laten meedoen;
- coaching tijdens co-creatie sessies waarbij cultuurcoaches projecten praktisch en inhoudelijk begeleiden, zodat de sessies effectief en inclusief verlopen. Partners leren hierbij participatieve methoden, krijgen feedback, een netwerk en handvaten om samen met bewoners te werken;
- werving van interne DIG-ambassadeurs om inclusieve werkwijzen te borgen.

Zichtbaarheid vergroten door:

- impact-rapportages en makersverhalen te schrijven en publiceren via social media, nieuwsbrieven en onze website. Dit vergroot onze transparantie en het maatschappelijke draagvlak;
- de publiekscampagne Cultuurparticipatie verandert de stad te introduceren en uitrollen. In deze campagne bundelen en delen we de belangrijkste impactresultaten en makersverhalen.

Onze activiteiten organiseren we uiteraard niet vanuit een ivoren toren. Integendeel. Aan het begin van elk project formuleren we samen met onze partners minstens één impacthypothese, vertalen deze naar concrete subdoelen en kiezen passende instrumenten. Verplicht zijn korte deelnemers-vragenlijsten en eindvragen voor makers, aangevuld met voiceclips (ingesproken evaluaties van vrijwilligers), observatieverslagen en beeldmateriaal. Alle data worden geanalyseerd en gelabeld per thema voor overzichtelijke heldere meetplannen en resultaten die we kunnen bespreken. Onze cultuurcoaches kunnen makers zo gericht ondersteunen, werkzame elementen verankeren en knelpunten in de praktijk oplossen.



Bibliotheek Maastricht

Breed verankerd in de maatschappij

De voorloper van Bibliotheek Maastricht werd 31 juli 1662 opgericht. Zo'n 111 jaar later had deze bibliotheek al 3.500 banden. Inmiddels doen we meer dan boeken uitlenen.

Bibliotheek Maastricht biedt in een samenleving, die steeds complexer wordt, een toegankelijke, neutrale en rustige plek voor verbinding en verrijking. Het is onze ambitie en publieke taak dat iedereen zich ten volle kan ontplooiën en volwaardig kan meedoen aan de samenleving. De bibliotheek is er dan ook voor alle inwoners van Maastricht, ongeacht leeftijd en achtergrond. Bij ons kan men terecht om te lenen, lezen, leren, doen, ontmoeten en hulp krijgen. We stimuleren leesplezier, digitale en taalvaardigheden en democratisch burgerschap en helpen inwoners om bewust, actief en volwaardig deel te nemen

aan de samenleving. Zo dragen we bij aan kansengelijkheid en kwaliteit van leven. We doen dat in samenwerking en co-creatie met partners en inwoners van de stad.

We zijn niet alleen partner in het sociale domein, maar via de Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen eveneens verbonden aan overheidspartijen en het bibliotheeknetwerk. Na jaren van stevige bezuinigingen, kon met behulp van rijksmiddelen vanaf 2022 weer worden opgebouwd. Dat doen we, samen met deze partijen, vanuit het Bibliotheekconvenant 2024 - 2027. In dit convenant is de ambitie uitgesproken om te werken aan drie maatschappelijke opgaven.

1 Een geletterde samenleving

Dit richt zich op het bevorderen van geletterdheid en leesplezier. De bibliotheek is vanaf de vroegste jeugd een essentiële partner bij het stimuleren van het lezen. We doen dit van oudsher door het aanbod van actuele, aantrekkelijke collecties in onze drie locaties, maar ook via speciale programma's als BoekStart, de Bibliotheek op school (dBos) en BoekStart in de Kinderopvang. Hierbij wordt ingezet op de doorgaande leeslijn waarbij de gezinsaanpak een belangrijke rol speelt.

2 Participatie in de (informatie) samenleving

Deze opgave zet in op het bevorderen van digitale inclusie, democratie en burgerschap en het vergroten van zelfredzaamheid. Dat begint bij basisvaardigheden: kunnen lezen, schrijven en digitaal basisvaardig zijn. Met ons diverse aanbod als Taalcafés, Taalmaatjes, digitale vaardigheidstrainingen en het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) ondersteunen we inwoners om weerbaar deel te kunnen nemen aan de samenleving.

3 Leven lang persoonlijk ontwikkelen

De focus ligt hier op het verkrijgen en versterken van vaardigheden en blijvende inzetbaarheid. We bieden voor iedereen een openbare, neutrale en laagdrempelige leer-, ontmoetings- en ontwikkelplek. We vinden belangrijk dat iedereen op een zelfgekozen manier en tempo mee kan blijven doen, kan blijven leren en nieuwe inzichten kan opdoen.

De bibliotheek als plek voor ontwikkeling en ontmoeting

Verder moet een bibliotheekcollectie een afspiegeling zijn van het werkgebied van de bibliotheek. Met name vanuit dit oogpunt zal de collectie, met name voor de jongste doelgroep, steeds meer talig worden.

Taalontwikkeling vindt namelijk het best plaats in de moedertaal; de taal van het hart. Trends die we constateren zijn dat de uitleningen van jeugdboeken in locatie Centre Céramique een constante stijgende lijn vertonen. Na de vernieuwing van locatie Malpertuis en verplaatsing van locatie Heer naar De Heeg in 2026 en de daaropvolgende jaren verwachten we daar een soortgelijke lijn. Ook in de verhouding van de ingeschreven bibliotheekleden zien we een continu stijgende lijn bij de jeugd-leners. Bij de volwassen leden daalt het aandeel van de betaalde abonnementen, maar we zien wel stijgende aantallen bij de gratis lidmaatschappen.



Vernieuwing van Bibliotheek Maastricht locatie Malpertuis

Drie robuuste bibliotheken in Maastricht

Om het verschil te maken voor de stad, focussen we ons op een aantal speerpunten. We zorgen ervoor dat dat de basis op orde is door te bouwen aan drie robuuste en gecertificeerde bibliotheeklocaties in Maastricht. Dat doen we volgens het Bibliotheekspecifiek Iglomodel (Berenschot). Met aandacht voor: de fysieke infrastructuur, de beheersorganisatie en de kerndiensten waarmee we de wettelijke bibliotheekfuncties kunnen vervullen. De kerndiensten omvatten vier gebieden: de fysieke & online bibliotheek, jeugd & educatie, basisvaardigheden en leven lang ontwikkelen. Verder zetten we in op lokale diensten, die gericht zijn op maatschappelijke opgaven zoals onderwijs en welzijn. En op een marktgerichte dienstverlening, waarbij we diensten tegen betaling verrichten om eigen inkomsten te genereren. Uiteraard zijn al deze activiteiten en diensten van goede kwaliteit en door meting aantoonbaar laagdrempelig toegankelijk, aansprekend en verrijkend. We hebben een optimaal bereik in de stad.

Naast de basis op orde willen we ons bereik in de breedste zin van het woord vergroten door een verbeterde bekendheid en toegankelijkheid. We willen dicht bij onze doelgroepen zijn en doen dit door ze thuis te bezoeken met programma's als de VoorleesExpress en Taalmaatjes en door in de wijken onze activiteiten nog meer aan te (gaan) bieden zoals voorleesuurtsjes en het IDO. richten we ons op meertaligheid, zoals uitbreiding van onze meertalige voorleesuurtsjes en onze meertalige collectie. We zetten extra in op de doelgroep jongeren door gerichte programmering en het inrichten van een aparte en aansprekende plek op de derde verdieping van Centre Céramique.

We richten ons tot slot op preventie en dus op het voorkomen van lage basisvaardigheden; we breiden het aantal preventieve programma's en activiteiten verder uit. We bouwen aan onze gezinsgerichte programma's zoals Taalrijke Start; we willen meer ouders, zwangeren en professionals bereiken en bewust maken van het belang van taal in de eerste 1.000 dagen

van een kind. We vergroten onze ondersteuning van deze doelgroep verder door nauwe samenwerking met de GGD. Onder regie van de Netwerk Bibliotheek bouwen we een stevig verankerd en gecertificeerd (digi-)Taalhuis Maastricht op.



Van 0 tot 100+; iedereen is welkom

De bibliotheek is voor alle inwoners van Maastricht. We richten ons daarnaast op een aantal specifieke doelgroepen: mensen met lage basisvaardigheden, gezinnen met jonge kinderen en jeugd/jongeren. De reden voor deze extra focus is dat in Maastricht naar schatting bijna 1 op de 4 volwassenen (16 tot 75-jarigen) moeite met lezen, schrijven en digitale vaardigheden heeft. Dit zijn ongeveer 30.000 inwoners. 25% van de kinderen start bovendien met een taalachterstand aan het basisonderwijs en ongeveer een derde van de jongeren heeft bij het verlaten van de middelbare school onvoldoende leesniveau. En dat terwijl basisvaardigheden onontbeerlijk zijn om volwaardig mee te kunnen doen aan de maatschappij. Taalvaardigheid draagt immers bij aan burgerschap, welzijn, werknemerschap en gezondheid. Zeker in het huidige digitale informatietijdperk is weerbaarheid en kritisch denkvermogen door taalvaardigheid noodzakelijk. Ons werk is echter niet alleen gericht op leren. We werken met name aan het vergroten van leesplezier.

Voor ieder wat wils

We bereiken veel mensen met onze activiteiten en diensten en verwachten dat de opening van de twee kleinere bibliotheeklocaties in de wijken in 2026 een positief effect gaat hebben op het aantal deelnemers aan onze activiteiten. We zien in ieder geval dat de compleet heringerichte jeugdbibliotheek in Centre Céramique een sterke stimulans is voor het aantal inschrijvingen en het gebruik van de collectie. Hoewel aantallen belangrijk zijn, zijn we niet expliciet gericht op groei. We vinden de juiste dingen goed doen namelijk belangrijker. We organiseren dan ook ongelooflijk veel, verschillende en kwalitatief goede activiteiten om onze doelgroepen te bereiken. Denk daarbij aan:

- het aanbieden van onder andere informatie (vraagbemiddeling), de boek-aan-huis-service en Aangepast Lezen naast het aanbod van de fysieke en online bibliotheek.
- het aanbod van Gezinsaanpak Taal. Dit onderdeel richt zich op het doorbreken van het doorgeven van lage taalvaardigheid van ouder op kind. Dus organiseren we om de doorgaande leeslijn te bevorderen Boekstart-activiteiten, voorleesuurtsjes, de VoorleesExpress, Pageturner, Taalrijke Start met de Gezinsconsulent Taal en verspreiden we bewustwordingsmiddelen van Taalschatten.
- de leesbevorderingsaanpak voor voor-schoolse voorzieningen en onderwijs gericht op Jeugd & Educatie. Voorbeelden hiervan zijn: Boekstart in de kinderopvang en Menukaart voor zowel kinderopvang als primair onderwijs, de programma's de Bibliotheek-op-School voor de lagere en middelbare school, leesbevordering tijdens de Rijke Schooldag, activiteiten zoals MAAK, de Kinderboekenweek, Boekenweek van Jongeren, kinderjury, de Nationale Voorleesdagen en voorleeswedstrijden of gecombineerde activiteiten in school en in de bieb, zoals Letterconfetti en Lichaamstaal.
- het versterken van basisvaardigheden. Dit doen we door cursussen en dienstverlening aan te bieden die de taal- en onlinevaardigheid vergroten en versterken van met name volwassenen. Zoals: Taalcafés,

Taalmaatjes, digitale vaardigheidscursussen Klik & Tik, Digisterker en Digivitaler, Informatiepunt Digitale Overheid, Digicafé, workshops van de Schrijfwerkplaats en activiteiten voor vluchtelingen en inburgeraars.

- het bevorderen van Leven Lang Ontwikkelen door cursussen, lezingen en activiteiten voor (meer) zelfredzame groepen te organiseren. Voorbeelden hiervan zijn: de Boekenweek, de Spannende Boekenweken, Nederland Leest, Euregio Leest, Zomerlezen, Poëzieweek, literaire activiteiten zoals VLAM en activiteiten rondom burgerschap en democratie zoals de Sphinx-debatten of zoals workshops Digitaal Nalatenschap of Nepnieuws.

We kiezen bewust voor kwaliteit boven groei in aantallen



Samenwerking verbindt ons met de mensen die we willen bereiken

Samen kom je verder

Zonder partners werk je misschien sneller, maar kom je niet verder. Vandaar dat medewerkers van de bibliotheek in contact zijn met diverse netwerkpartners in het veld en met regionale en landelijke partners. Deze contacten zijn van belang om onze doelgroepen beter te kunnen bereiken. Medewerkers participeren onder andere in netwerken, zoals Bondgenootschap Lage Basisvaardigheden Maastricht-Heuvelland, Uitvoeringsoverleg Lage Basisvaardigheden Maastricht-Heuvelland, Coalitie Kansrijke Start, Gemeentelijke Gezinsaanpak Geletterdheid Zuid-Limburg en Samen uit de Min. Op provinciaal niveau is er zowel beleidsmatig als praktisch een samenwerking met Cubiss (provinciale ondersteuningsinstelling voor bibliotheken) en de Vereniging van Limburgse Bibliotheken. Landelijk zijn wij lid van de Vereniging van Openbare Bibliotheken, van de G20 en werken we samen met de Koninklijke Bibliotheek.

Vooruit kijken

2026 wordt een druk jaar voor de bibliotheek. We gaan aan de slag met:

- de invoering van een nieuwe abonnementenstructuur, waarbij mensen boetevrij boeken kunnen lenen en inwoners tot en met 27 jaar gratis lid kunnen zijn;
- een provinciaal project, waarbij mensen met een smalle beurs eveneens een gratis volwaardig abonnement krijgen;
- het beschrijven van de consequenties van de nieuwe Wet stelsel openbare bibliotheken. Dit leggen we samen met de Gemeente Maastricht vast in het meerjarenbeleidsplan;
- de oplevering van de verbouwde en nieuwe locaties in Malpertuis en De Heeg;
- de invoering van het ticketingsysteem Recreatex voor het verzamelen van data;
- de oprichting en opening van (digi-) Taalhuis Maastricht en een certificering in najaar 2026;
- het uitbreiden van het aantal IDO's en de verspreiding hiervan over de stad;
- de verdere uitrol van de programma's Taalrijke start en de Gezinsaanpak Taal;
- de impact meten van onze programma's en activiteiten;
- het invullen van extra formatieplekken.

Voor de daarop volgende jaren staan ook al een aantal acties ingepland. In 2027 migreren we naar het bibliotheeksysteem Wise. Dit is het nieuwe, veilige landelijke automatiseringssysteem voor bibliotheken dat vanuit de Coöperatie Samen Digitaal Innoveren is ontwikkeld. Ook schrijven wij samen met de gemeente een meerjarenbeleidsplan. Dit is vanaf 2028 verplicht in het kader van de nieuwe Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob).

2028 staat voorlopig in het teken van hernieuwde certificering. Dit laatste gebeurt elke vier jaar bij alle bibliotheekorganisaties in Nederland en wordt uitgevoerd door de Certificeringsorganisatie Bibliotheekwerk, Cultuur en Taal. Zij toetsen onze kwaliteit en toekomstbestendigheid. Bij hun laatste audit in 2024 werden we met name getoetst op onze Plan Do Check en Act-cyclus en op het meten en zichtbaar maken van impact. De aanbevelingen uit deze certificering zijn inmiddels geanalyseerd en worden geïmplementeerd in onze processen. In 2028 krijgen we bovendien structureel geld voor leesbevordering. Deze investering wordt gebruikt om extra medewerkers te werven.





Bijlage 1

Partners en samenwerkingen (niet uitputtend)

Maastricht Museum

- Bonnefantenmuseum, Limburgs Museum, Centre Charlemagne (Aken), Grand Curtius (Luik), LGOG, musea Euregio, Via via
- basisscholen, middelbare scholen, Zuyd Hogeschool, Universiteit Maastricht, Universiteit Utrecht, Universiteit Leiden en Universiteit Luik (België).
- (wijk)verenigingen, expatgroepen en studentenorganisaties

Natuurhistorisch Museum Maastricht

- Basisscholen en voortgezet onderwijs in Zuid-Limburg (Vista College en CITAVERDE), Zuyd Hogeschool, Universiteit Maastricht (Faculty of Science and Engineering, Faculty of Health, Medicine & Life Sciences en Maastricht Multimodal Molecular Imaging Institute), Universiteit Gent, Katholieke Universiteit Leuven, Vrije Universiteit Brussel, Belgische Geologische Faculteit, Universiteit Utrecht (departement Aardwetenschappen), RWTH Aachen University (Duitsland), Brightlands Campussen, Teachers in Residence-netwerken
- Naturalis Biodiversity Center (Leiden), Oertijd Museum (Boxtel) en andere internationale musea, Het Laagland (theater)
- Museumnacht Maastricht
- Natuurhistorisch Genootschap in Limburg, Studiegroep Onderaardse Kalksteengroeven, IVN Natuureducatie, Natuurmonumenten, Stichting Limburgs Landschap, CNME Maastricht, ARK Natuurontwikkeling, EIS Kenniscentrum Insecten, SoortenNL, Waarneming.nl,

- Stichting Erfgoed Limburg, Studio Europa: Europa-archief en Verdrag van Maastricht, MACCH: interdisciplinair erfgoedonderzoek, Geologische Dienst Nederland (TNO)
- Buurtplatforms, wijkorganisaties en vrijwilligersnetwerken
- Provincie Limburg – Erfgoedlijn
- Elisabeth Strouvenfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds, Fonds21 (voor educatie & participatieprojecten)
- DEXLAB (SBE): digitale bezoekerservaringen (AR/VR).

Bibliotheek Maastricht

- Kenniscentrum Empowerment Maastricht, Trajekt, Vista College.
- Boekhandel De Dominicanen, Boekhandel De Tribune, Lumiere Cinema, Veldeke Kring, Wintertuin, Theater aan het Vrijthof, Marres
- MUMC+, Verloskundigenpraktijken, GGD, Elisabeth Strouvenfonds, Number 5 Foundation
- Cubiss, Stichting Lezen en Schrijven, ABC Limburg, MTB, MEE
- Sally Dansgezelschap
- Sociale Verzekeringsbank, Juridisch Loket, DUO, Quiet, Kredietbank Limburg
- MIK Kinderopvang, Stichting Kom Leren, Samen Spelen Kinderopvang, LVO Maastricht, Stichting lezen en schrijven, Mosalira, Vereniging Suringar, Praktijkonderwijs Terra Nigra
- Burgerbegroting Maastricht
- Team Refugees, Provincie Limburg, Gemeente Maastricht
- Maastricht Doet, Maastricht Sport

Cultuurmakers Maastricht

- Bert Daenen, Tommy Toorop, Levon Lois, Mark Stevens, Michiel Ubels, Monica Martins, Wouter Greven, Vloggers Xam en Martina
- Nieuwe Buren | Zuyd HS FADE, Door de Ogen | Zuyd HS iArt-s, VISTA college, Zuyd Hogeschool, Terra Nigra Praktijkonderwijs, Kunstschoolen Maastricht, Novo College
- Provincie Limburg, Sociale Zaken Maastricht Heuvelland
- Burgerbegroting Maastricht
- Bonnefanten, Marres, Huis voor Hedendaagse Cultuur, CNME, Lumière Cinema
- Buurtnetwerk Amby, Stichting Wyckerpoort Actief, Buurtnetwerk Céramique, COA (Centraal Orgaan opvang Asielzoekers)
- Nederlandse Dansdagen, Opera Zuid, SALLY Dansgezelschap Maastricht, Dookie Doet, @ease, Kunstenaarscollectief MOHA, Toneelgroep Maastricht
- Kenniscentrum Empowerment Maastricht, Leger Des Heils, The Masters, Sevagram, Envida, Kunst en Koffie | Trajekt, Stichting Hertog Zout, Stichting Stadsnomade | Trajekt, Van Hezik.IM, Via Zuid talentontwikkeling, Ad Hoc, Bazaar du Sud, Coffeelovers, Heads Up, Je Energiespaarder, KlimaatKermis, LKCA, Maximus, SOAP, Stadstuin/voedselbank De Greune Luiper, Stichting CODE043, Stichting met je Hart Maastricht, The rest for the wicked, Vereniging Gouden Uren, Video Power, Woonpunt, XONAR, Kunsteducatie, De Schrijfclub, iArts
- ArkA Symfonieorkest, Banka Studio's, Bateria Volle Petaj, Batisa Maastricht, Beverband (oproep socials), Buurt Opera Malpertius BOM, Buurttheater Maastricht BTM, Catotsh, Damesband Les Philfolles, De Zuiderlingen, ENCI-koor, Entusiasta, Maastricht Primera, Gemengd Koor Sjantée Scharn, Gemengde Zangvereniging Crescendo, Hilberry Possie, Kamerkoor Maastricht, Kamerkoor Quartna, Kamerkoor Transparence Heerlen, Katerjach Mestreech, Kinderkoor de Vlinderboom, Koninklijk St. Caeciliaoor, Koninklijke zangvereniging Mastreechter Staar, La Muze, Limburgs

- Jeugd Symfonie Orkest (voorheen Amikejo), Limburgse Koorschool, Limpro, Lingua e Musica, Maastrichts Seniorenorkest, Maastrichtse Verkennerband, Mannenkoor Borgharen, Maos en Neker, Mestreechs Volkstheater, Mestreechter Gelegenheidskoer, Mestreechter Operette Vereniging, Mixed Harmony Maastricht, Musique Complete, Ouder- en Vriendenkoor Sterremix, Ouderen Societeit Belfort / Koor Nog Niks Verlierd, Ouderenkoor Ouch Joonk Gewees, Passa Tempo, Popkoor Vivas, Queer Art Club, Segura!, Senioren Drumband Maastricht, Seniorenkoor The Young Once, Sophie en Gertjan | kunstbende 2023, Stem des Volks, Stichting Moetiara Maloekoe: Ikatan, Stichting Pakhuis Maastricht, Symfonieorkest Avanti, The Lonely Beatles (alle verzorgingshuizen van Maastricht), Toneelgroep Blik, Toneelgroep Lummel, Toneelgroep Papaver, Toneelvereniging Accent, Toneelvereniging Alles is Drama (A=D), Toneelvereniging M'46, Toonkunstkoor Maastricht, Tryana y Luca, Tuna Feminine Maastricht, Universiteitskoor Maastricht, Universiteitsorkest Maastricht, Vocal Group Zenjoy, Vocal Group Celebrations, Vocal Group Mes Amie, Vocal Group Odeon, Vocal Harmony (voorheen Ghesellen van den Sanck / De Zingende Pótsvrouw), Vocalgroup Alliance Vocalgroup Scatch, Vrouwenkoor Femmeuse, Wieker Hofzengers, Zangkoor Ascension, Zangkoor Don Bosco, Zangkoor L'Espérance, Zangvereniging De Looier Twie
- Fanfare Concordia, Wieker Fanfare Sint Franciscus, Fanfare Du Kwatsj, Fanfare Sint Servatius, Fanfare St. Cornelius, Fanfare St. Hubertus, Garderizzjemint De Kachelpiepers, Harmonie Heer Vooruit, Harmonie Kunst Door Oefening, Harmonie Sint Petrus en Paulus, Harmonie Sint Pieter 1890, Harmonie Sint Walburga, Harmonie St. Caecilia De Gele Ridders, Harmonie St. Michaël Heugem, Harmonie Wilhelmina (Wolder), Koninklijke Harmonie Ster van Maastricht, Koninklijke Harmonie van Heer



Kaleidoscoop

- Bernard Lievegoed College, Bonnefanten College, Sint-Maartenscollege, Schoolbesturen: Stichting Kom Leren, MosaLira, Innovo, Suringar, Kunsteducatie Het Brede Spoor, Limburgse Koorschool, Novo College, Terra Nigra Praktijkonderwijs, VISTA college, VMBO Maastricht, Porta Mosana College, Zuyd Hogeschool, afdelingen Communication and Multimedia Design, Leraar Basisonderwijs, Maastricht Institute of Arts, Toneelacademie Maastricht en Docent Muziek
- Bonnefanten, Lumière Cinema, Marres, Huis voor Hedendaagse Cultuur, Maastricht Sport, Museum Het Ursulinenconvent
- COA (Centraal Orgaan opvang Asielzoekers)
- Drukkunstmuseum (nu Kapel van Verbeelding), Fotomuseum aan het Vrijthof, Het Laagland, Hoge Fronten, Huis voor de Kunsten Limburg, Boven Water Muziektheater, De Blockbox (o.a. In2YourPlace en @ease), LKCA, 't Magisch Theatertje, SALLY Dansgezelschap Maastricht, Opera Compact, Opera Zuid, Stichting Moerveld, Stichting CODE043, Stichting Stadsnomade, Theater aan het Vrijthof, Toneelgroep Maastricht, Muziekgieterij, Philzuid, Trajekt, Bibliotheek Meerssen, Kasteel Valkenburg, Kasteel Wijlre
- Nederlandse Dansdagen, Jazz Maastricht, Museumnacht Maastricht, Kunst dagen Wittem
- Sociale Zaken Maastricht Heuvelland



**Met dank aan
alle medewerkers
en vrijwilligers van
Centre Céramique**



Colofon

Teksten: © Centre Céramique

Eindredactie: Wim Hupperetz, Els Roobroeck, Maartje Janssen en Eliane Mans (Buro Open).

Begeleiding Theory of Change methode: ADC Consulting

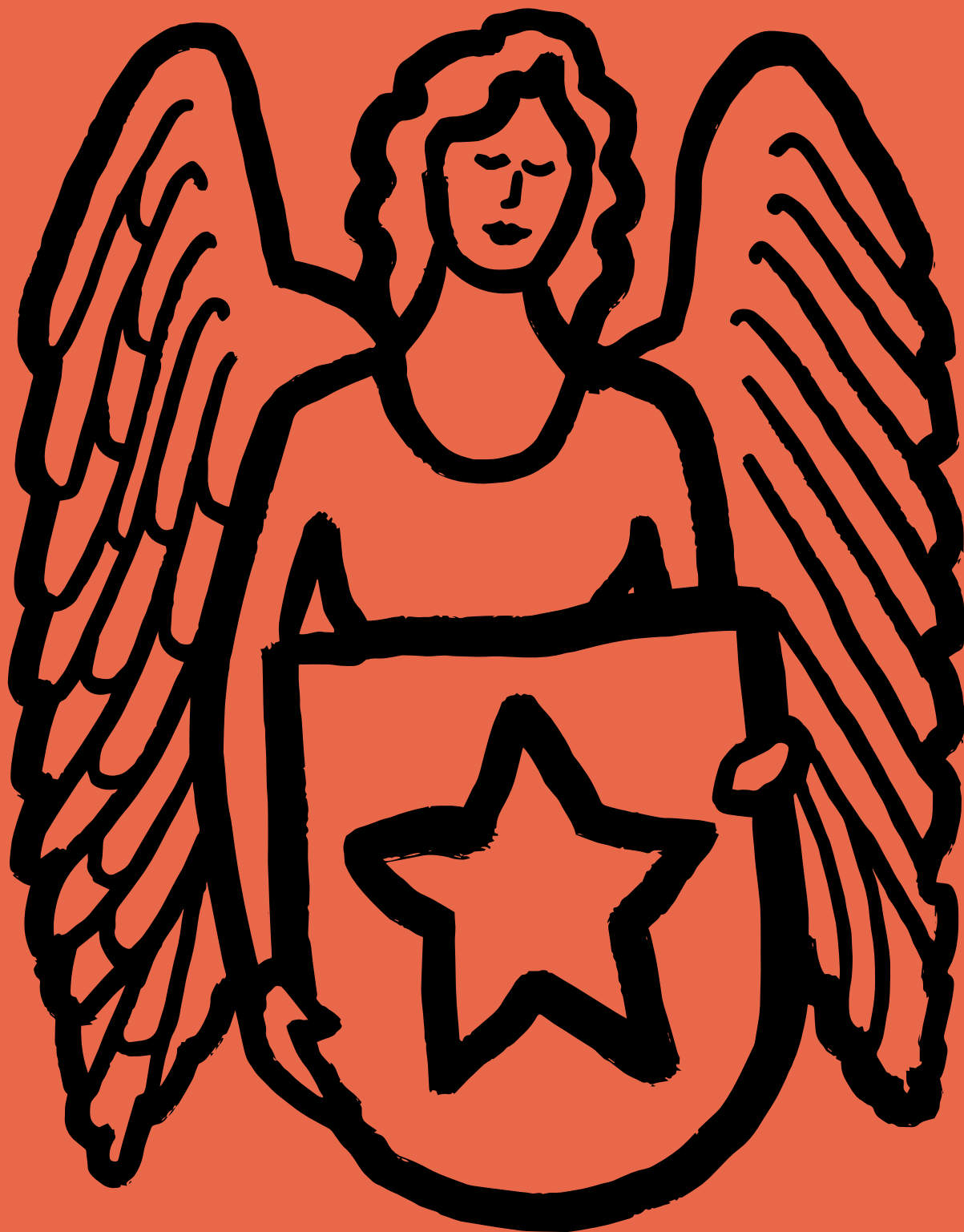
Fotografie en artist impressions: Anne Schulp | Naturalis, Ewout Huibers, Frencken | Scholl architecten, Jean Pierre Geusens, Johan Strijckers | Metasuite, Laura Knipsael, Mike Bink Fotografie, Raoul Limpens, Nico Bastens Photography | fotonique®, Paul van der Veer, Servaas Nijens en VB Erfgoed

Illustraties: Stang Gubbels

Vormgeving: Zuiderlicht

Versie april 2026
centreceramique.nl

**Cultuur zit in ons allemaal,
is van ons allemaal.**



**Centre
Céramique**