

***Beleidsplan
Fanfare St. Caecilia
2013-2018***



november 2013

Inhoudsopgave

pg.

SWOT-analyse	3
Missie	6
Doelstellingen	7
- <i>Doelstellingen per beleidsterrein</i>	7
Het plan	9
2014	10
1. <i>Sfeer</i>	10
2. <i>Bestuurlijke aangelegenheden</i>	13
3. <i>Financiële zaken</i>	14

SWOT-Analyse

SWOT = Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen)

Sterktes

1. St. Caecilia heeft een goede naam in en een hoge mate van betrokkenheid met het dorp Schalkwijk. De vereniging heeft een belangrijke sociale functie en bezit vele relaties binnen het dorp.
2. Er heerst in de vereniging een 'club-gevoel', saamhorigheid en enthousiasme in de verschillende geledingen en leeftijdsgroepen (Dit kan benut worden om leeftijdsverschillen te overbruggen).
3. Het instrumentarium is goed. Er zijn nieuwe uniformen en een kwalitatief goede huisvesting (dit biedt veel vrijheid en mogelijkheden).
4. De bestuurlijke organisatie is goed. Het bestuur is actief en zeer betrokken. Korte communicatielijnen zorgen voor goede uitwisseling van informatie (onder andere via mededelingen en e-mailberichten).
5. Er zijn veel jonge leden, waaronder enkele zeer muzikaal en organisatorisch getalenteerde jongeren, en er is een groot leerlingenorkest.
6. De PR in de lokale pers is goed verzorgd. De website wordt goed bezocht en up-to-date gehouden.
7. Het muzikale niveau van het orkest is goed. Er is een goede dirigent, en leerlingen halen hun diploma's voordat zij in het orkest mee mogen spelen. Op 24 november 2013 is het orkest gepromoveerd naar de derde divisie.
8. St. Caecilia is een financieel gezonde vereniging met financiële reserves.
9. Er is een goed contact met de basisschool onder andere voor jaarlijkse ledenwerfacties, die essentieel zijn voor nieuwe jeugdleden. Jeugdleden werven lukt doorgaans redelijk goed.

Zwaktes

1. Er is geen uitgesproken gezamenlijke ambitie.
2. Het is lastig om de jeugd vast te houden. Leden in de leeftijd rond de 18-20 jaar verlaten vaak de vereniging. Er zijn weinig 'herintreders', de vereniging heeft een onevenwichtige leeftijdsopbouw.
3. Niet iedereen voelt zich verantwoordelijk voor of prettig bij de verplichtingen die nou eenmaal bij een fanfare horen. Fanfare is een teamsport waarbij iedereen nodig is. Sommige leden vinden bepaalde optredens niet leuk, zoals serenades en loopoptredens. Andere voorbeelden van verplichtingen zijn: donateursgeld ophalen, bardienst draaien en thuis oefenen. Daarnaast worden de repetities niet altijd goed bezocht.
4. Er is geen evenwichtige verdeling van de taken en activiteiten onder de leden.
5. St. Caecilia is in financieel opzicht een kwetsbare vereniging. De inkomsten (subsidies, donaties) lopen terug en kosten nemen toe. Verder zijn de contributie en het lesgeld sterk gestegen, en stijgen de onkosten en instructiekosten al enkele jaren gestaag.
6. Binnen het bestuur ontbreken bepaalde expertises, onder andere een commercieel talent. Het bestuur heeft niet altijd voldoende invloed op de leden; er wordt soms meer sturing verwacht. Het bestuur van de vrienden en

het bestuur hebben een verschillend verwachtingspatroon. (Maar dit is in de loop van 2013 verhelderd)

7. Er is een afstand tussen 'oude' leden en 'jonge' leden. Er vormt zich een clubjescultuur en de 'na-zit' wordt door een kleine groep bezocht.
8. Het repertoire lijkt situationeel gebonden. De rol van de dirigent in de muziekkeuze en de procedure die voor de keuze van muziek wordt doorlopen zijn niet altijd duidelijk. Ook is er geen duidelijke rolverdeling tussen het bestuur en de MC.
9. Sommige kleine kernen zijn slecht vertegenwoordigd in de vereniging. (Tull en 't Waal)
10. De nieuw opgezette slagwerkgroep is nog klein en zeer kwetsbaar.
11. Het imago van de fanfare staat niet bekend als 'hip'. Hieronder valt onder andere het dragen van een uniform. Vooral de jeugdleden hebben hier moeite mee.

Kansen

1. St. Caecilia heeft een goede naam in Schalkwijk en omgeving. Deze kan worden uitgebouwd. Dit kan een basis vormen voor nieuwe inkomstenbronnen.
2. Belangstelling voor het zelf muziek maken zal er altijd zijn. Misschien moet de vereniging open staan voor andere vormen: ensembles en andere genres.
3. Samenwerken met andere verenigingen, eventueel op het gebied van opleiden, kan de vereniging versterken.
4. Schalkwijk groeit, er komt steeds meer nieuwbouw. Hierdoor komt er meer mogelijkheid voor ledenwerving. Eventueel ook leden werven in Tull en 't Waal en Houten-Zuid.
5. Veel ouders vinden het belangrijk dat hun kinderen de kans krijgen zich muzikaal te ontwikkelen.
6. SCC De Wiese biedt veel kansen. Het is een goede huisvesting met ruimte voor groei en speciale concerten.

Bedreigingen

1. Subsidies lopen terug. Het is moeilijk om sponsors te vinden. De recessie eist zijn tol in het bedrijfsleven. Veel verenigingen 'vissen in dezelfde vijver'.
2. De balans tussen onervaren nieuwe leden en 'dragende' leden dreigt verstoord te raken.
3. De bestuurlijke continuïteit is kwetsbaar. Sommige leden ervaren een langzame verwijdering tussen bestuur, dirigent en leden. Sommige leden ervaren dat het bestuur alles te veel 'in regels' wil vatten.
4. De maatschappij verandert. Er is sprake van individualisering waarin de behoefte aan teams en verenigingen minder groot is. De fanfare heeft geen hip imago. De jeugd heeft veel keuzemogelijkheden en kiest niet vanzelfsprekend voor de fanfare.
5. Het opleiden van jonge leden vraagt hoge financiële offers. Hier moeten doordachte keuzes in gemaakt worden.
6. Het managen van de grote verscheidenheid van karakters van de leden binnen de vereniging is zeer lastig.

7. De focus van het bestuur verschuift van muziek maken steeds meer naar 'financieel beheer'.

Missie

Muziekvereniging

Fanfare St. Caecilia is, voor **de kleine kernen** van de gemeente Houten, een **onmisbare muziekvereniging**. Zij is een **typische dorpsvereniging**, die leden **plezier** wil laten beleven door:

- ❖ het **maken van muziek als individu** en **als korps**;
- ❖ het **verzorgen van optredens**. Deze optredens zijn enerzijds eigen initiatief van de fanfare, anderzijds **ondersteunen** ze de activiteiten in **de kleine kernen**. Met deze optredens levert de fanfare een bijdrage aan de **saamhorigheid** van de plaatselijke bevolking.

Muzikale ontwikkeling

Fanfare St. Caecilia **stimuleert haar individuele leden** en **het orkest als totaal**, om de **muzikale talenten maximaal te ontwikkelen**. Het **opleiden van jeugd** is hierbij een belangrijke pijler.

Ambitie

Fanfare St. Caecilia streeft ernaar binnen de vereniging een **klimaat te scheppen waarbij de leden zich thuis voelen** en waarbij **plezier en haalbare muzikale prestaties** (zowel in een groep als individueel) in balans zijn. Zij verwacht van de leden **een actieve bijdrage** aan de (vele) verenigingsactiviteiten.

Muziekkeuze

Fanfare St. Caecilia brengt een zo **breed mogelijk scala** aan **fanfaremuziek** ten gehore. Bij de muziekkeuze wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met **de wensen en het niveau van de leden**.

Sfeer, normen & waarden

Fanfare St. Caecilia hecht waarde aan **goede (onderlinge) persoonlijke relaties, integriteit, openheid, gelijkwaardigheid, respect, samenwerking, enthousiasme, etiquette en het nakomen van afspraken**.

Financieel

Fanfare St. Caecilia **wil een financieel gezonde vereniging** zijn.

Doelstellingen

1. Gezamenlijke ambitie

St. Caecilia wil het werken aan haar missie structureren en zichtbaar maken door een muzikaal, financieel en organisatorisch meerjarenplan op te stellen. Dit meerjarenplan zal ten alle tijden aan de missie en visie van de vereniging worden getoetst. Voor ieder jaar in de periode 2013-2018 wordt een ambitie geformuleerd en jaarlijks wordt in de ALV aan de leden commitment en medewerking gevraagd voor deze ambitie. Aan het eind van elk jaar wordt het realiseren van de ambitie geëvalueerd. De doelstellingen die in het plan geformuleerd zijn betreffen de volgende beleidsterreinen van de vereniging: sfeer, ledenbeleid, bestuurlijke aangelegenheden, financiële zaken, opleiding, muziekkeuze en optredens, imago, overige zaken

Doelstellingen per beleidsterrein:

2. Sfeer

We willen werken aan de sfeer binnen de vereniging. Er moet aandacht vanuit de vereniging zijn voor de verschillen in leeftijd, karakter en muzikale talenten. 'Subgroepen' willen we hierbij actief stimuleren om mede zorg te dragen voor 'horizontale en verticale binding'. Bewustwording, doseren en accepteren van verplichtingen, de fanfare zien als teamsport, bouwen aan commitment, rekening houden met maatschappelijke ontwikkelingen en een evenwichtige verdeling van taken zijn aandachtspunten die kunnen bijdragen aan een goede sfeer.

3. Ledenbeleid

We willen een actief ledenbeleid uitvoeren. Dat betekent dat we naast het werven van leden ook werken aan mogelijkheden om leden te behouden, of oud-leden terug te werven of in ieder geval binding te laten houden met de vereniging. We willen ook leden buiten de bekende vijver gaan werven.

4. Bestuurlijke aangelegenheden

We willen werken aan de bestuurlijke kwetsbaarheid en continuïteit op langere termijn, en de interactie met de leden verbeteren. Ook willen we de commerciële en PR-taken uitbouwen. En willen we de taken en verantwoordelijkheden van het bestuur in kaart brengen en de verdeling hiervan verder uitwerken.

5. Financiële zaken

We willen een plan opstellen om de eventueel teruglopende inkomsten – met name subsidie – op te kunnen vangen.

6. Opleiding

We willen de voortgang van leerlingen beter monitoren, het vlot deelnemen aan examens stimuleren; zowel voor slagwerkers als blazers. Ook moeten we de kosten en het rendement van de opleiding in de gaten blijven houden, terwijl we voldoende

in willen spelen op de wens van ouders om kinderen muzikaal te vormen en de wens van de fanfare om het orkest op peil te houden.

7.Muziekkeuze en optredens

De wijze waarop het bestuur en de MC hun verantwoordelijkheden dragen en hun taken uitvoeren moet duidelijker omschreven worden. Ook willen we alternatieve optredens organiseren, waarbij we aan willen sluiten bij de wensen van de leden en het publiek.

8. Imago

We willen zoeken naar mogelijkheden om het 'niet hippe imago' te veranderen. Hierbij kunnen muziekkeuze, ensembles en de eerder genoemde alternatieve optredens een rol spelen.

Overige zaken

Het is van belang dat we de sterke punten van de vereniging vasthouden.

Het plan

In 2012 hebben de leden en het bestuur samen met Dirk Dekker gewerkt aan het in kaart brengen van de vereniging. In vervolg hierop heeft het bestuur dit beleidsplan samengesteld waarin de doelstellingen voor 2013-2018 staan omschreven. Speciale themagroepen van leden hebben per beleidsterrein actiepunten geformuleerd. Het bestuur zal jaarlijks twee of drie beleidsterreinen benoemen die zij in dat jaar zal gaan aanpakken en een deel van de bijbehorende actiepunten in gang zetten. Uiteraard zullen de beleidsterreinen die in een jaar geen speerpunt zijn toch ook de nodige aandacht krijgen. In de ledenvergadering in november 2012 zijn de doelstellingen aan de leden voorgelegd en goedgekeurd. De actiepunten zijn door de themagroepen gepresenteerd tijdens een speciale bijeenkomst op 25 juni 2013. Voor het realiseren van de doelstellingen worden de actiepunten ingezet.

Doelstellingen	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Gezamenlijke ambitie	X Plan Frank	X Concours				X	
2. Sfeer	X Commissie nieuw elan, themagroepen		X		X		
3. Ledenbeleid		X Midwinterblazen				X	
4. Bestuurlijke aangelegenheden	X Beleidsplan Coaching Dirk Dekker	X Beleidsplan Coaching Cees van Laarhoven	X				
5. Financiële zaken		X Donateursactie aanpakken Call of the Mall	X	X			X
6. Opleiding				X		X	
7. Muziekkeuze en optredens					X		X
8. Imago					X		X

Het bestuur beslist jaarlijks of een andere volgorde in de aanpak van de beleidsterreinen wenselijker is geworden. Na 5 jaar moeten wel alle beleidsterreinen minstens één keer aan de beurt zijn geweest.

2014

Het bestuur heeft zich voorgenomen in 2014 aan de slag te gaan met de volgende beleidsterreinen:

1. Sfeer
2. Bestuurlijke aangelegenheden
3. Financiële zaken

Hieronder wordt per beleidsterrein aangegeven aan welke actiepunten in 2014 gewerkt gaat worden. Verder is er de volgende informatie aan elk actiepunt toegevoegd:

- Wat het betreffende actiepunt inhoudt;
- Waarom dit actiepunt belangrijk is;
- Wanneer het actiepunt klaar moet zijn;
- Wie er verantwoordelijk is voor de uitvoering ervan; Het bestuur is ten alle tijden eindverantwoordelijk. Zij zal echter leden van de vereniging vragen mee te denken en werken, waardoor de uitgewerkte actiepunten draagvlak krijgt binnen de vereniging.
- Wat voor prioriteit het actiepunt heeft. (Oplopend van 1 tot 5, waarbij 5 het belangrijkste is)

1. Sfeer

“We willen werken aan de sfeer binnen de vereniging. Er moet aandacht vanuit de vereniging zijn voor de verschillen in leeftijd, karakter en muzikale talenten. ‘Subgroepen’ willen we hierbij actief stimuleren om mede zorg te dragen voor ‘horizontale en verticale binding’. Bewustwording, doseren en accepteren van verplichtingen, de fanfare zien als teamsport, bouwen aan commitment, rekening houden met maatschappelijke ontwikkelingen en een evenwichtige verdeling van taken zijn aandachtspunten die kunnen bijdragen aan een goede sfeer.”

Sfeer is een van de cruciale aspecten voor een aantrekkelijke, gezonde vereniging. Als de sfeer niet goed is, lukt de rest ook niet. Sfeer is een aspect dat met veel andere aspecten verweven is. Hieronder staan actiepunten die het werken aan sfeer concretiseren. Sommige van deze actiepunten zullen ook op andere beleidsterreinen weer terugkeren, maar deze overlap nemen we voor lief.

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Informereren
Actie	Informatiepakket geven aan nieuwe leden van de fanfare.
Reden	Leden moeten te allen tijde op de hoogte zijn van de afspraken en regels die gelden. Een informatiepakket zorgt ervoor dat nieuwe leden, en/of de ouders van nieuwe leden, hiervan goed op de hoogte zijn.
Planning	februari 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Ledenbinding
Actie	Buddysysteem opnieuw vormgeven voor leden die nieuw zijn in het orkest
Reden	Nieuwe – vaak jonge – leden vinden het ‘eng’ om voor het eerst bij het orkest mee te mogen spelen. Als ze een buddy hebben voelen ze zich eerder op hun gemak wat zorgt voor een betere binding met de leden.
Planning	februari 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Verbeteren onderlinge relaties leden
Actie	Stimuleren van gemeenschappelijke activiteiten (bijvoorbeeld het carnavalstreintje)
Reden	Gemeenschappelijke activiteiten zorgen voor betere onderlinge relaties tussen leden en daarmee ook voor een betere sfeer binnen de fanfare en meer binding van leden met de fanfare.
Planning	2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Informeren
Actie	Verduidelijken dat de fanfare een teamsport is met verplichtingen
Reden	De fanfare is een teamsport met verplichtingen en deze worden niet altijd leuk gevonden of zijn niet altijd leuk. Ze zijn echter wel essentieel om de fanfare draaiende te houden. Ieder moet zijn steentje naar vermogen bijdragen.
Planning	2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Taken verdelen
Actie	Zorgen dat de taken evenwichtig tussen leden van de fanfare verdeeld zijn.
Reden	De fanfare moet zoveel mogelijk gezamenlijk gedragen worden. Als alle lasten door iedereen gedragen worden zorgt dit er ook voor dat er sneller draagvlak is voor genomen besluiten.
Planning	2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	2

Beleidsterrein	Sfeer
Verzamelnaam	Jong en oud samen
Actie	Zorgen dat er jongeren en ouderen samen in commissies zitten
Reden	Door hiernaar te streven komt er meer onderling contact en dat komt de

	sfeer ten goede.
Planning	2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	3

2. Bestuurlijke aangelegenheden

“We willen werken aan de bestuurlijke kwetsbaarheid en continuïteit op langere termijn, en de interactie met de leden verbeteren. Ook willen we de commerciële en PR-taken uitbouwen. En we willen de taken en verantwoordelijkheden van het bestuur in kaart brengen en de verdeling hiervan verder uitwerken.”

In 2013 is het bestuur met een aantal punten bezig geweest. Zo is er met Cees van Laarhoven (van ‘Advies op Maat’ van het Prins Bernhard Cultuurfonds) gedurende vijf dagdelen vergaderd met als doel te onderzoeken hoe bepaalde zaken (bijvoorbeeld fondsenwerving), efficiënter kunnen worden uitgevoerd. Verder is de taak ‘PR & Commercie’ aan een bestuurslid toebedeeld. Hiernaast is het bestuur – naar aanleiding van het werk van Dirk Dekker – begonnen aan het invullen van een verantwoordelijkhedenmatrix. Tot slot heeft ze getracht de doelstellingen voor komend jaar samen te vatten in dit beleidsplan. Hiernaast wil het bestuur komend jaar met de volgende punten aan de slag gaan:

Beleidssterrein	Bestuurlijk
Verzamelnaam	Taakverdeling
Actie	Uitwerken van de verantwoordelijkhedenmatrix
Reden	Dit geeft een betere inzage in de hoofdtaken van elk bestuurslid. Duidelijkheid en niet twee personen die met hetzelfde aan de slag gaan of twee personen die beide iets laten liggen. Ook pakken we hiermee de matige bestuurlijke continuïteit aan doordat iedereen op de hoogte is van welke taken er overgenomen moeten worden bij het wegvallen van een bestuurslid.
Planning	Januari 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	4

Beleidssterrein	Bestuurlijk
Verzamelnaam	Beleidsplan
Actie	Er zorg voor dragen dat het beleidsplan goedgekeurd wordt door de leden. En het omzetten naar actiepunten voor de afzonderlijke bestuursleden.
Reden	De uitvoering van het beleidsplan is waar naartoe gewerkt moet worden
Planning	December 2013
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	4

Beleidssterrein	Bestuurlijk
Verzamelnaam	Verandering structuur vereniging
Actie	Aanstellen van een Evenementen Commissie (EC)
Reden	Ervoor zorgen dat de muziekcommissie de ruimte krijgt zich bezig te houden met de muziek, terwijl de nieuwe Evenementen Commissie zich meer richt op het organiseren van activiteiten en concerten, zoals een Onderlinge-Top2000-Concert.
Planning	December 2013
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	3

Beleidsterrein	Bestuurlijk
Verzamelnaam	Taakverdeling
Actie	Uitwerken en voorbereiden taken voor ' PR & Commercie'
Reden	We hebben een nieuw taak toebedeeld, maar dit vereist een goede voorbereiding, zoals een overzicht van alle aanspreekbare fondsen.
Planning	Mei 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	3

3. Financiële zaken

“We willen een plan opstellen om de eventuele teruglopende inkomsten – met name subsidie – op te kunnen vangen.”

Het bestuur stelt voor om voorlopig nog geen grote veranderingen te gaan doorvoeren op financieel gebied. Ze wil eerst afwachten hoe de gemeentelijke subsidie volgend jaar zal uitpakken. De themagroepen hebben 30 actiepunten betreffende financiële zaken ingebracht. Deze punten betreffen onder andere contributie, lesgeld, lestijden, optredens, sponsoring, netwerken, en de aanschaf van instrumenten.

Een punt dat naar voren kwam tijdens de themagroepen en dat wel meteen kan worden aangepakt waren de opvallende donateursbrieven. Dit is bij de afgelopen donateursactie toegepast door middel van het toevoegen van noten aan de enveloppen, om op die manier meer aandacht op de donateursactie te vestigen. Verder was ons optreden in Hoog Catharijne van een wat andere orde dan voorheen, en heeft het weer wat geld opgebracht. Uiteraard blijft het opletten op de subsidie, maar vooralsnog wil het bestuur in ieder geval aan de slag met de volgende punten:

Beleidsterrein	Financieel
Verzamelnaam	Jaarconcert
Actie	Loten tijdens jaarconcert meer door leden van het groot orkest laten verkopen
Reden	Spelers van het leerlingorkest moeten doorgaans eerder stoppen met loten verkopen omdat zij na de pauze moeten spelen en zich moeten gaan voorbereiden.
Planning	8 februari 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	3

Beleidsterrein	Financieel
Verzamelnaam	
Actie	Nauwkeurig begroten van concerten en activiteiten en het opnemen van post 'onvoorzien'. Hiernaast het beter monitoren van begrotingen door het bestuur.
Reden	Het risico op een tekort op een sub-begroting moeten we zoveel mogelijk proberen weg te werken door zuiniger te begroten. Ook de post 'onvoorzien' moet op een begroting worden toegevoegd om bij te dragen aan een zo klein mogelijke kans dat dit gebeurt.
Planning	Januari 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5

Tijdens de ALV op 12 december 2013 heeft het bestuur toegezegd dat zij, samen met leden, een aantal scenario's gaat uitwerken om snel te kunnen handelen na het besluit van de gemeente Houten over het al dan niet toekennen van subsidie. Dit wordt als extra actiepunt toegevoegd voor 2014.

Beleidsterrein	Financieel
Verzamelnaam	Subsidie
Actie	Scenario's uitwerken wel/geen toekenning subsidie
Reden	De gemeente Houten heeft aangekondigd de subsidie te willen verlagen of zelfs afschaffen. Om de vereniging financieel gezond te houden werken we een aantal scenario's uit die we snel kunnen voorleggen aan de leden, zodra de beslissing van de gemeente gemaakt is.
Planning	Gereed voor zomer 2014
Verantwoordelijk	Bestuur
Prioriteit	5