



## BELEIDSPLAN 2022–2025

### Inleiding

Crescendo, opgericht in 1904, is een harmonievereniging met mensen die graag gezamenlijk muziek maken, maar ook een vereniging met veel vrijwilligers die er alles aan doen om de vereniging gestalte te geven en die continu bezig zijn om het vooral voor iedereen 'hun Crescendo' te maken. Met elkaar vormen we deze fantastische muziekvereniging, nu bestaande uit bijna 100 leden, die deel uitmaken van drie orkesten: het opleidingsorkest (OO), het tweede harmonieorkest (THO) en het groot harmonieorkest (GHO).

Het **beleid** van de vereniging is gebaseerd op 3 elementen:

#### 1. Muziekbeoefening en stimulering daarvan

Centraal staat het spelen in orkestverband met een divers repertoire variërend van klassiek tot lichte muziek. Naast onze 3 orkesten kennen we ensembles van verschillende samenstellingen. Tijdens de wekelijkse repetities wordt toegewerkt naar diverse concerten en uitvoeringen. Om het niveau op een goed peil te houden neemt de muziekopleiding een belangrijke plaats in.

#### 2. Groepsverband en goede sfeer voor jong en oud

Bij het beoefenen van de muziek als inspirerende vrijetijdsbesteding, staat de beleving centraal. Wij vinden dat het beleven van muzikale prestaties bijdraagt aan de saamhorigheid van de vereniging. Dit zorgt samen met de goede sfeer en gezelligheid voor een sterke onderlinge band. De vereniging heeft naast een ambitieus muzikaal programma een goede mix van gezelligheidsactiviteiten en acties.

#### 3. Bijdragen aan het culturele en maatschappelijke leven in Sassenheim en omstreken

Crescendo is vanuit een christelijke achtergrond sterk geworteld en zichtbaar in de samenleving. De harmonievereniging wil de muziekcultuur in de gemeenschap en op de basisscholen uitdragen. Daarnaast wil Crescendo culturele activiteiten organiseren en muzikaal opluisteren waar mogelijk samen met andere (culturele)verenigingen in Sassenheim en omstreken.

### Ambities (uitwerking: zie onder)

1. Wij willen meer mensen in aanraking laten komen met en enthousiast maken voor onze muziek.
2. De vereniging biedt meer dan 'alleen' muzikaal presteren. Daarom zetten we breed in op het versterken van de samenhang en onderlinge betrokkenheid binnen de vereniging.
3. Wij willen hoogwaardige muziekbeoefening waarborgen en door diverse optredens uitdragen.
4. Wij zetten de samenwerking met scholen en andere culturele organisaties voort om zoveel mogelijk mensen met muziek in aanraking te brengen en daardoor ook nieuwe leden te werven.
5. Wij blijven actief op zoek naar een eigen verenigingsgebouw, eventueel in samenwerking met andere verenigingen. De beschikking hebben over een eigen stek is cruciaal voor de samenhang, verbinding en betrokkenheid binnen de vereniging. Samenwerking met Adest Musica (Sassenheim) en gemeente Sassenheim is noodzakelijk.

6. Wij willen een financieel gezonde situatie hebben en behouden.
7. We willen het aantal vrijwilligers vergroten om gezamenlijk de vele taken uit te voeren en zo het voortbestaan van de vereniging te waarborgen.

## Kernwaarden

Wij streven ernaar dat onze leden enthousiasme uitstralen over onze vereniging. Enthousiasme om met elkaar muziek te (leren) maken. Dit gaat hand in hand met ambitie: het halen van diploma's en goede prestaties neerzetten bij uitvoeringen en concerten. Naast dit enthousiasme en de ambitie is waardering erg belangrijk: Het is een feest als we weer een geweldig concert hebben gegeven of goed gescoord bij een concours. En persoonlijke aandacht als een lid een diploma haalt, doorstroomt naar een volgend orkest of een andere bijdrage heeft geleverd aan de vereniging.

Gelijktijdig zit niet altijd alles mee; zaken gaan soms niet zoals ze moeten gaan. In een open dialoog kunnen wij elkaar daarop aanspreken. Fouten zijn er om van te leren, om het de volgende keer beter te doen. Dat is het respect dat men in de vereniging voor elkaar heeft.

De vereniging is daarmee gebouwd op de volgende gelijkwaardige kernwaarden:

- Enthousiasme
- Ambitie
- Waardering
- Aandacht
- Respect

## Ontwikkelingen

- **Het imago** van een vereniging wordt van steeds groter belang. Dit is met name het geval in de relatie met overheid/sponsors/andere belanghebbenden.
- **Jongeren** hebben vooral door sociale media een geheel andere belevingswereld met heel andere waarden en normen, dan de oudere bestuursleden.
- **Mensen van 16 tot ca 35/40 jaar** zijn weliswaar zeer maatschappelijk betrokken maar hebben geen ambitie of tijd om zich 'vast' te verbinden aan bestuurlijke functies. Wel zijn ze zeker bereid om projectmatig actief te zijn voor hun vereniging.

## Doelgroepen

**Jongeren** hebben een druk leven waarin school, vrienden en sociale media een sleutelrol vervullen. Ze vinden snel nieuwe dingen interessant om mee bezig te zijn (gamen bijv.). Hun bindingsgevoel met bestaande structuren is nog niet erg ontwikkeld. Bovendien is er concurrentie van andere clubs zoals sportverenigingen. Het is relevant voor hen een goede muzikopleiding te behouden, die bovendien in hun beleving niet te onoverzichtelijk is in tijd. Daarnaast moeten er andere zaken (d.w.z. buiten de muziek) tot ontwikkeling gebracht worden die deze jongeren blijven boeien en binden.

**Ouders** van deze jongeren zijn een relevante groep omdat zij zowel de financiers zijn van het lidmaatschap van hun kinderen, maar ook influencers zijn van die kinderen: als ouders enthousiast zijn over de vereniging stralen zij dit uit naar hun kinderen. Extra: ouders enthousiasmeren!

Voor **alle leden** is het van belang om hen een passende actieve rol in de vereniging te geven. De focus moet liggen op het vroegtijdig herkennen van individuele talenten, competenties en belangstelling. Dat geldt ook voor het rekening houden met persoonlijke omstandigheden. Dit kan en moet ertoe leiden dat competenties van de leden matchen met de behoefte van de vereniging.

**De vrijwilligers** vormen een andere belangrijke doelgroep. Ook van hen moet de vereniging beter weten wat hen drijft om vrijwilliger te zijn. Waar beleven ze voldoening aan? Is vrijwilligerswerk voor hen een 'moetje' (ouders van kinderen)? Waardoor zijn ze intrinsiek gemotiveerd?

**De opleiders en dirigenten** vormen een bijzondere groep. Zij zijn cruciaal voor de sfeer, de professionaliteit en de cultuur in de vereniging. Zij zijn voor veel (m.n. jeugd-) leden representatief voor Crescendo. Hun optreden is mede bepalend voor hoe leden Crescendo als vereniging beleven. Het is daarom logisch dat zij nauw betrokken worden bij de plannen van de vereniging.

Natuurlijk is **het publiek** uiterst belangrijk. Zij vormen tenslotte de 'markt' waarvoor Crescendo optreedt. Hun (veranderende) smaak en behoeften zijn min of meer sturend voor wat wij doen. Dat kan betekenen dat we nieuwe elementen in onze optredens en repertoire moeten toevoegen aan dat wat we gewoon zijn te doen.

In het verlengde van dat publiek zien we de **sponsors en vrienden**. Het is zaak om een goed beeld te ontwikkelen van wat hen drijft: de verwachtingen die ze van Crescendo hebben en de wensen waarmee ze rondlopen. Hiervoor is een actieve communicatie met sponsors en vrienden noodzakelijk.

## Partners

Partners zijn individuele organisaties die voor de vereniging van belang zijn.

Het is daarvoor relevant dat we goed analyseren wat het belang voor ons is in de relatie met die partner, maar zeker ook dat we goed in beeld hebben wat het belang voor die partner is om een relatie met Crescendo te hebben en te onderhouden.

Voor ons zijn belangrijke partners

- Gemeente Teylingen
- Vermogensfondsen (o.a. fonds 1818, Prins Bernhard Cultuurfonds)
- Sponsors
- Media
- Rabobank
- Protestantse Gemeente Sassenheim
- Leveranciers (Music All In, reparateurs enz)
- Collega (muziek)verenigingen
- Basisscholen

## Communicatie & PR

De relatie met de lokale media is de laatste tijd sterk verbeterd, het is belangrijk om dit te handhaven als mede het zichtbaar zijn in de sociale media. We willen graag weten wat anderen, met name het publiek, van ons vindt en daarom is een imagoonderzoek nodig.

Wij willen blijvend aandacht houden voor de ontwikkeling van de website en deze actueel houden.

Met betrekking tot de interne communicatie constateren we dat het bestuur onvoldoende zichtbaar is. Dit kan b.v. verbeterd worden door het bestuur voor te stellen op de website, evt. met foto's en naambordjes bij gezamenlijke activiteiten te dragen. Ook kan de betrokkenheid en binding binnen de vereniging aanmerkelijk beter. Er is altijd een bestuurslid aanwezig bij een muzikale activiteit van één van de orkesten.

We willen dan ook een nieuw communicatieplan maken waarin concrete activiteiten worden aangepakt om o.a. deze aspecten te verbeteren. Het is daarbij belangrijk om een systematiek te ontwikkelen om onze interne en externe communicatie te monitoren. Daarvoor is het belangrijk om 'meetbare' doelen te formuleren in het plan.

## Organisatieontwikkeling

De huidige organisatie kent korte lijnen. Dit is uitgewerkt in het Organisatieplan c.q. Organigram, zie bijlage.

Aandachtspunten hierbij:

- Er wordt relatief veel vergaderd: bestuursleden moeten momenteel ook aandacht besteden aan (operationele) zaken waar ze nauwelijks een rol bij spelen en komen daarom niet toe aan strategie ontwikkeling en het ontwikkelen van nieuwe plannen.
- De commissies krijgen een grotere zelfstandigheid en worden geacht om op basis van een eigen jaarplan verantwoording af te leggen over resultaten en budget aan het bestuur.
- De concerten moeten zoveel mogelijk als aparte projecten worden gezien waarin het maatschappelijk belang een rol speelt en waarvoor subsidie bij fondsen kan worden aangevraagd, in goed overleg met het bestuur (penningmeester), waarbij de jaarplanning richtinggevend is.
- Meer mensen betrekken bij de ontwikkeling van de vereniging op projectmatige basis. Hierbij zal het vooral gaan om afgebakende taken, operationele zaken etc.
- Het bestuur ontwikkelt op basis van het beleidsplan elk jaar een jaarplan met daarin de voornemens voor dat jaar en presenteert dit op de ALV.
- De bestuurders van Crescendo zijn ondernemend d.w.z. nemen initiatief, zien kansen en benutten die, delegeren, opereren vraaggericht en spelen flexibel in op nieuwe ontwikkelingen en kunnen. Deze basishouding is nodig om onze doelen en ambities te realiseren.
- Collectief bewaakt het bestuur het uitvoeren van de jaarplannen, de in- en externe ontwikkelingen, het financieel beheer en de gemaakte (jaarlijkse) afspraken met de commissies en projecten.
- Activiteiten moeten voor meerdere jaren gepland en gecommuniceerd worden met alle betrokkenen.

## Financieel beleid

De penningmeester is verantwoordelijk voor de financiële administratie van Crescendo zoals beschreven in de "Handleiding administratieve organisatie Crescendo Sassenheim" en wordt daarin gesteund door de financieel administrateur. Binnen de financiële administratie is het 4-ogen principe van toepassing (penningmeester en financieel administrateur controleren/fiatteren elkaars handelen). Daarnaast houdt de voorzitter ook toezicht op de bankrekeningen.

De penningmeester maakt samen met de financieel administrateur jaarlijks een begroting waarbij de inkomsten en uitgaven in balans moeten zijn. Voor een vereniging zonder subsidie is dit jaarlijks weer een uitdaging.

Er kan dus geen negatieve begroting worden opgesteld. Als verwacht wordt dat de uitgaven stijgen, zullen daar ook extra inkomsten tegenover moeten staan. Er zullen dan meer sponsors en vrienden geworven moeten worden of de contributie zal moeten worden verhoogd. Andere extra inkomsten zijn: een verkoopactie organiseren zoals kerstbroden of schalen met bloembollen wat geld oplevert, extra ensemble-optredens, Fondsenwerving enz.. Per concert wordt ook een begroting opgesteld met als doelstelling om ook hierbij kosten en baten in evenwicht te houden. Voor grote uitgaven (bv. aankoop van dure instrumenten) zijn reserves gevormd waaruit, indien nodig, opnames gedaan kunnen worden. Tevens wordt er jaarlijks door de financieel administrateur en penningmeester een balans en verlies- en winstrekening opgemaakt. De jaarcijfers worden op de ALV gepresenteerd. De ALV moet de financiële jaarrekening en begroting goedkeuren. De Kascontrolecommissie, bestaande uit 2 leden (die geen bestuurslid zijn), wordt gekozen door de ALV en brengt verslag uit aan de ALV.

De penningmeester maakt ook een meerjarenbegroting voor 2022-2025. Alhoewel er diverse onzekerheden zijn (zoals huisvesting vanaf eind 2023 en de kosten daarvan en het ledenverloop) zal met de huidige kennis van zaken zoveel als mogelijk inzicht gegeven worden in de financiële te verwachten situatie in de komende jaren. Naar aanleiding daarvan kunnen keuzes gemaakt worden betreffende het in balans houden van de baten en lasten. Per wanneer moet het uurtarief van de docenten weer verhoogd worden om hen toch aan ons te blijven binden? Met hoeveel moet de contributie stijgen terwijl de financiële drempel om lid te worden ook weer niet te hoog mag zijn? Waar vinden wij een geschikte repetitie- en leslocatie nadat onze ruimte vanaf eind 2023 niet meer beschikbaar is en wat zullen de huurkosten van een andere locatie jaarlijks zijn? Al met al voldoende onzekerheden maar een uitdaging om deze oudste harmonievereniging van Sassenheim financieel gezond te houden. Crescendo laat van zich horen en daar genieten heel veel mensen van!

Onze 7 **ambities** en de uitvoering daarvan voor de komende jaren (2022-2025)

1. Wij willen meer mensen in aanraking laten komen met en enthousiast maken voor onze muziek.
  - Door optredens creatief vorm te geven en meer samen te werken met andere culturele verenigingen.
  - Door ook te blijven meewerken aan herdenkingen, openbare festiviteiten en kerkdiensten en hiermee een maatschappelijk bijdrage te leveren.
  - Andersoortige concerten met verrassende partners. Onderzocht moet worden waar de belangstelling van het publiek ligt : *orkestcommissies*.

- Het aanbieden van een breed repertoire dat voor jong en oud aantrekkelijk is: *muziekcommissies en dirigenten*.
  - Samenwerking met Oranje Vereniging en PGS (Protestantse Gemeente Sassenheim) en andere verenigingen, stichtingen in Sassenheim e.o. : *contact onderhouden door DB*.
  - Ons nog meer en beter te profileren in de buitenwereld door o.a. de traditionele media, maar zeker ook sociale media slim in te zetten: *PR commissie*.
2. De vereniging biedt meer dan 'alleen' muzikaal presteren. Daarom zetten we breed in op het versterken van de samenhang en onderlinge betrokkenheid binnen de vereniging.
- Goede communicatie en zichtbaarheid van het bestuur: *stukje op de website (evt. een foto van bestuursleden op website voor herkenning), van de bestuurstafel, aanwezigheid bij activiteiten en regelmatig bij repetities THO en OO*.
  - Van de ALV een voor alle leden interessante bijeenkomst te maken met sprekers en/of workshops: *bestuur*.
  - Lief en leed delen: *lief- en leedcommissie, orkestcommissies, appgroepen, verjaardagen, vrijwilligers bedanken*.
  - 4 x per jaar een gezamenlijke activiteit organiseren voor alle leden: *orkestcommissies, activiteitencommissie*.
  - Jaarlijkse gesprekken/brainstormgesprekken met alle leden en ouders van jeugdleden. In de gesprekken met de ouders van jeugdleden praten over hun expertise die voor de vereniging van toepassing zou kunnen zijn(!): *orkestmanager met ander bestuurslid*.
  - Meer aandacht voor en begeleiding van nieuwe leden en ouders van jeugdleden en ouders van jeugdleden enthousiasmeren om deel uit te maken van de verschillende commissies: *orkestcommissies, opleidingscommissie*.
  - Openbare repetities: *orkestcommissies*.
  - Ensembles creëren van leden van verschillende orkesten/niveaus.
3. Wij willen hoogwaardige muziekbeoefening waarborgen en door diverse optredens uitdragen.
- Gekwalificeerde dirigenten en docenten aan ons te (blijven) binden: *bestuur, orkestmanagers en opleidingscommissie*.
  - Studiedagen/weekenden te organiseren voor de leden en regelmatig deel te nemen aan een festival en/of concours: *orkestcommissies*.
  - Dit is alleen mogelijk door trouw repetitiebezoek.
  - Leden die veel afwezig zijn hierop aanspreken: *sectiegenoten, orkestmanager*.
  - Evt. wordt deelname van een dergelijk lid aan een concert geweigerd: *orkestmanager en dirigent*.
4. Wij zetten de samenwerking met scholen en andere culturele organisaties voort om zoveel mogelijk mensen met muziek in aanraking te brengen en daardoor ook nieuwe leden te werven.
- 2 x per jaar scholenproject: *opleidingscommissie*.
  - Workshop blokfluit: *opleidingscommissie en PR commissie*.
  - Samenwerking met vluchtelingenwerk om statushouders te bereiken (oriëntatie).
  - Ledenwerving: groei van het aantal leden naar 120 in 2024, bij het 120 jarig bestaan van Crescendo: *bij die club wil je horen!: oud-leden uitnodigen voor concerten/repetities, leden vragen te werven*.

5. Wij blijven actief op zoek naar een eigen verenigingsgebouw, eventueel in samenwerking met andere verenigingen. De beschikking hebben over een eigen stek is cruciaal voor de samenhang, verbinding en betrokkenheid binnen de vereniging. Samenwerking met Adest Musica (Sassenheim) en gemeente is noodzakelijk.
6. Wij willen een financieel gezonde situatie behouden.
  - De ondersteuning van huidige vrienden en sponsors behouden, o.a. door 1 x per jaar een activiteit voor hen te organiseren:
  - Meer vrienden en sponsors werven: *sponsorcommissie en leden*.
  - Indien gewenst kan een sponsor een orkest naar keuze ondersteunen i.p.v. de hele vereniging: *sponsorcommissie, orkestcommissie*.
  - Contact leggen en onderhouden met fondsen voor diverse muzikale projecten: *DB en fondsencommissie*.
  - Actief blijven optreden met diverse ensembles.
7. Wij willen het aantal vrijwilligers vergroten om gezamenlijk de vele taken uit te voeren en zo het voortbestaan van de vereniging te waarborgen.
  - Zoveel mogelijk activiteiten in een projectvorm gieten, en leden/ouders enthousiasmeren hieraan mee te doen.
  - Leden en ouders van jeugdleden aanmoedigen om 1 x per jaar in te schrijven voor een project.

## Jaarplannen 2022-2025

Jaarlijks moet een maand voor het nieuwe kalenderjaar ingaat door de commissies (zie organigram) een overzicht van activiteiten worden ingeleverd bij het bestuur. Dit overzicht bevat bovendien planning (voorbereiding/evaluatie, tijdschema), bemensing en begroting om de ambities te realiseren.

## Jaarplanning aan de hand van de ambities

### Jaarlijks

- Het organiseren van aantrekkelijke concerten, opluistering van en deelname aan kerkdiensten, herdenkingen, festivals, etc.
- Het opbouwen en instandhouden van een breed, aantrekkelijk en inspirerend repertoire
- Het bevorderen van samenwerking met scholen & zusterverenigingen in de gemeente c.q. regio
- Het bevorderen van samenwerking met Gemeente Teylingen, Oranjevereniging Sassenheim, PGS (Protestantse Gemeente Sassenheim) en Culturele organisaties in de gemeente c.q. regio
- Het verbeteren van het profiel door aantrekkelijke website, persberichten en berichten in/op traditionele (weekbladen, flyers/folders, posterborden) & sociale media
- Het blijven organiseren van een jaarlijkse studiedag (per orkest)
- Leden-, vrijwilligers-, vrienden-, sponsor-, fondsenwerving): blijvende aandachtspunten, ideeën zijn welkom, bespreken op studiedag, bijv. leden stimuleren om vrijwilligers, vrienden en sponsors te werven
- Goede onderlinge communicatie tussen bestuur, commissies en leden (afstemming, nieuwsbrieven, e-mails, etc.)

## 2022

- Halfjaarlijkse openbare repetities (per orkest, t.a.v. potentiële nieuwe leden & sponsors)
- Overleg met PGS, Gemeente Teylingen, Adest Musica (etc.) over huisvesting (plan maken)
- Meer zichtbaarheid van het bestuur: foto's bestuursleden op website, bestuursleden dragen naambordjes tijdens concerten, bestuursleden bezoeken regelmatig activiteiten van de diverse orkesten

## 2023

- Lief & leed: voor elk orkest functioneert een "lief en leed" functionaris (i.g.v. jubilea, ziekte, etc.)
- 3 à 4 x per jaar gezamenlijke activiteit (GHO, THO, OO), is in gang gezet, zoals gezamenlijk concert, BBQ, ALV (met spreker)
- Jaarlijkse ledenpeiling c.q. ledenenquête (incl. ouders, per orkest)
- Begeleiding nieuwe leden (incl. ouders van jeugdleden) vormgeven en handhaven
- Gekwalificeerde dirigenten voor de 3 orkesten aanstellen

## 2024

- Deelname aan repetities stimuleren, streven naar zo volledig mogelijke bezetting (incl. tijdige afmelding)
- ALV: aantrekkelijke invulling (spreker), om het bijwonen van de ALV door de leden te stimuleren
- Festival (Sastival) blijven organiseren en deelname aan concours overwegen c.q. plannen
- Ledenwerving (i.v.m. jubileumjaar 2024, 120 jarig bestaan): projectmatig aanpakken
- Samenwerking met gemeente en zusterverenigingen (Adest Musica) uitbouwen (i.v.m. jubileum)
- Het samenwerken met vrijwilligers aantrekkelijker maken en uitbreiden door activiteiten in projectvorm te organiseren

## 2025

- Kleinere ensembles uit de verschillende orkesten creëren, handhaven en optredens organiseren (NB fonds 1818)
- Streven naar meer deelname door leden en ouders aan projecten (en commissies)