

De drie pijlers van een muziekvereniging

Een muziekvereniging rust in essentie op drie pijlers: de muziek die wordt gemaakt, de vereniging die men vormt en de gemeenschap waarin de vereniging opereert. De kern van dit artikel is dat een vereniging zich bewust moet zijn van deze drie fundamenteën en zich er over moet uitspreken waar men in dit veld staat. Dit zal leiden tot duidelijkheid t.a.v. de te volgen strategie en tot een heldere leidraad voor leden, bestuur en omgeving. Dit alles indachtig het spreekwoord “wie niet weet waar hij naar toe wil, komt terecht waar hij niet wil zijn”. Het 3-Pijlersmodel dat hierop is gebaseerd kan dienen als hulpmiddel voor verenigingen bij het ontwikkelen van hun toekomstbeeld of bij het ordenen van discussies om te komen tot verbetering van hun organisatie. In dit artikel wordt het model toegelicht en worden drie ervaringen hiermee gepresenteerd. Het 3-Pijlersmodel kan in principe ook worden toegepast voor andersoortige verenigingen.

HET 3-PIJLERSMODEL

Een muziekvereniging rust op drie pijlers (zie fig 1): muziek maken, een vereniging zijn, een rol spelen in de samenleving.

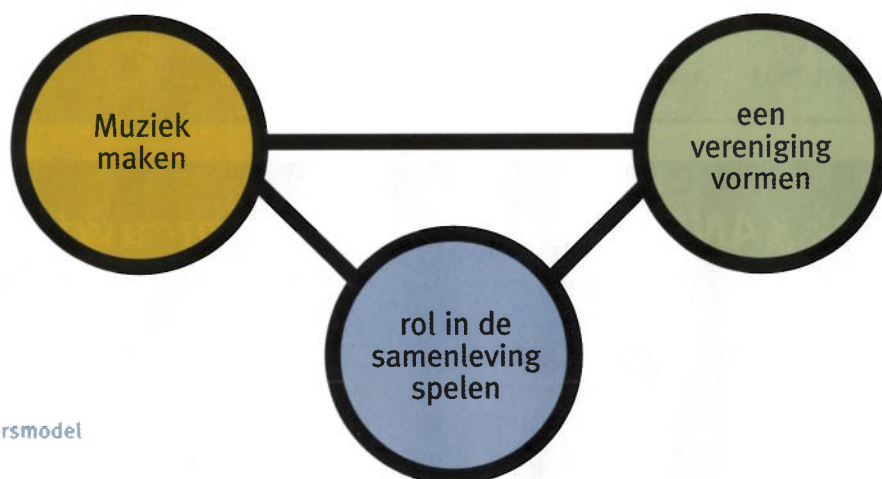


fig 1: Het 3-Pijlersmodel

In de praktijk wordt dit vaak uitgewerkt tot:

- Muziek maken op een verantwoorde wijze, d.w.z. passend bij het niveau waarop men wil opereren;
- Een vereniging zijn, waarin de leden zich thuis voelen en waarin ze samen iets willen ondernemen;
- Een rol spelen in de samenleving, aanwezig zijn bij de belangrijke gebeurtenissen in de gemeenschap en hier een bijdrage aan leveren.

Per pijler moet een vereniging zich ervan bewust zijn wat ze wil zijn en hoe ze dat wil invullen. De drie pijlers staan niet los van elkaar, maar hangen samen en versterken elkaar. Valt een van de pijlers weg, dan raakt het model uit balans en kan de bestaansgrond als muziekvereniging vervallen.

Een vereniging kent een aantal belanghebbenden, zeg maar de klanten, binnen en buiten het orkest, de mensen waar je het voor doet: de leden, de dirigent, het bestuur, het publiek, de wijk, het gemeentebestuur, de sponsors. De drie pijlers hebben alle een relatie met een of meer groepen belanghebbenden. Voor de muziek zijn dat enerzijds de leden, anderzijds het publiek. Voor het aspect vereniging zijn dat de leden en voor de gemeenschap zijn dat bijv. de omwonenden, de wijk en het gemeentebestuur. Bij de uitwerking van de pijlers in een specifieke situatie is het nodig om die klanten te benoemen en hen waar mogelijk te betrekken bij dit proces.

Het 3-Pijlersmodel is ruim tien jaar geleden ontstaan tijdens het denkproces dat in mijn eigen harmonievereniging plaatsvond over kwaliteit. We waren op zoek naar de kwaliteit waar onze vereniging voor staat. Daarbij kwamen de drie onderdelen muziek, vereniging en gemeenschap telkens weer afzonderlijk aan de orde. In de gesprekken werd hun samenhang echter steeds manifester. De kwaliteit

van een vereniging ligt juist in de balans van de drie pijlers: er moet een passend evenwicht zijn. Het model is vervolgens uitgegroeid tot een instrument om het denken over een vereniging te structureren. Toepassing van het model kan in principe door iedereen gebeuren. Om de discussies die ermee gepaard gaan zo productief mogelijk te voeren, kan het nuttig zijn om een externe persoon te betrekken als begeleider. Er volgen nu drie voorbeelden van situaties waarin het drie pijlers model is toegepast.

HET VINDEN VAN EEN NIEUWE WEG

Een muziekvereniging verkeert, na een lange periode van muzikale groei en bloei, in een impasse. Dirigenten komen en gaan, het bestuur raakt in een crisis en leden haken af. Een aantal leden uit de vereniging besluit om, ondersteund door externe hulp, op zoek te gaan naar een uitweg uit de vastgelopen situatie en om daarbij het 3-Pijlersmodel te gaan gebruiken als leidraad. Na een aantal voorbereidende bijeenkomsten door de organiserende werkgroep worden vijf bijeenkomsten gepland met de leden, gespreid over een half jaar. Tijdens de eerste sessie wordt de voorgestelde aanpak gepresenteerd. Daarna wordt telkens een aparte bijeenkomst gewijd aan een van de drie pijlers: muziek, vereniging en gemeenschap. In de vijfde en laatste bijeenkomst worden de resultaten in elkaar geschoven en met de leden besproken en vastgesteld.

De eerste keer werd de opzet van het 3-Pijlersmodel gepresenteerd (fig 2).

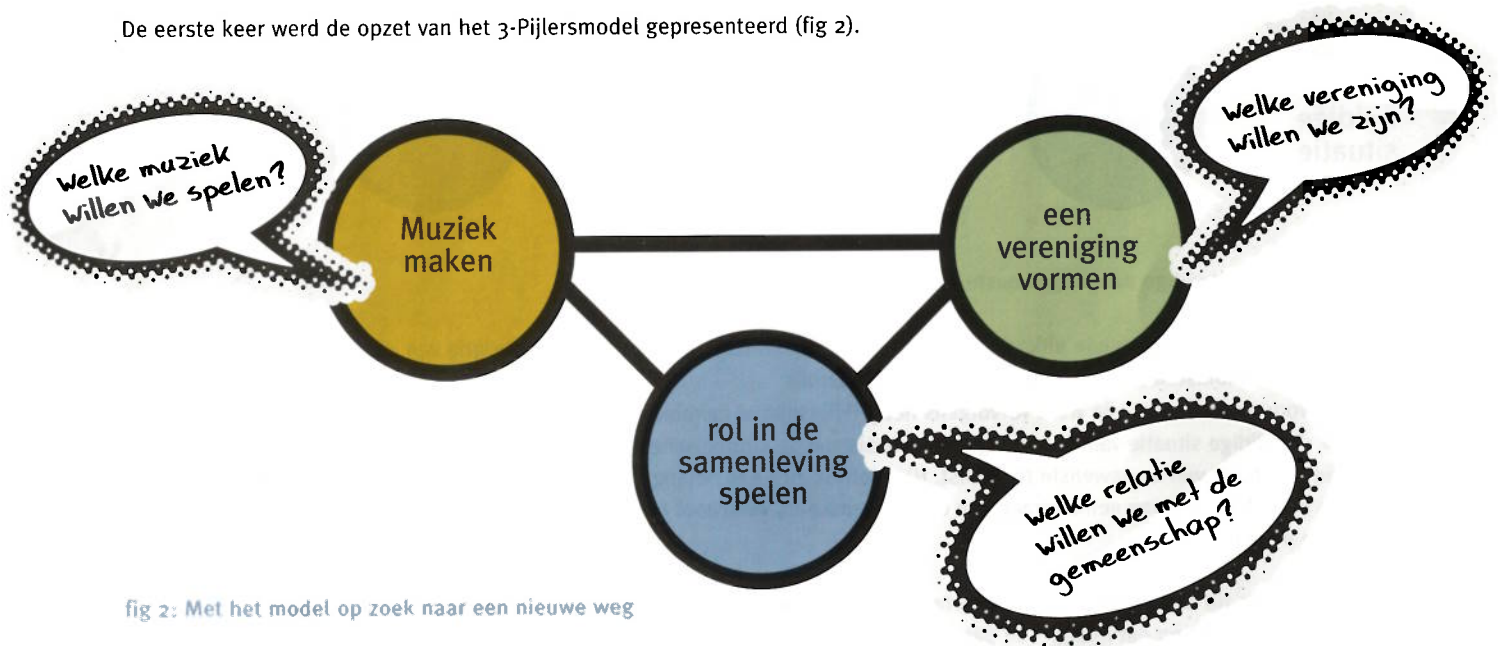


fig 2: Met het model op zoek naar een nieuwe weg

Tijdens de volgende bijeenkomst werd in subgroepen van zes tot acht leden/muzikanten gediscussieerd over de muzikale aspecten. Centrale vragen waren:

- Wat willen we als vereniging bereiken qua muziek: niveau en muziekkeuze?
- Welke bijdrage moeten leden, bestuur en dirigent daaraan leveren?
- Het leidde tot intensieve discussies en grotendeels overlappende ideeën.
- De derde bijeenkomst handelde over de vereniging. Begonnen werd met een korte film over het plezier dat mensen in hun werk hebben. Na deze “losmaker” volgde een brainstorm over de vragen:
- Waarom zou het leuk moeten zijn om lid te zijn van onze vereniging?
- Wat moet er gebeuren om dat waar te maken?
- Een bombardement aan ideeën was het resultaat.
- De bijeenkomst die was gewijd aan de gemeenschap werd voorbereid in nauwe samenwerking met een aantal bewoners uit de wijk, die niet betrokken waren bij de vereniging. Aan hen werd gevraagd zich plenair uit te spreken over de vragen:
- Wat is uw leukste/minst leuke ervaring met de vereniging?
- Wat is er veranderd, vergeleken met vroeger?
- Wat zou de vereniging kunnen resp. moeten bijdragen aan de wijk?
- Wat zou de wijk voor de vereniging kunnen betekenen?

Nadat sprekers hun visie hadden gegeven, konden de leden vragen stellen. Er ontsponnen zich levendige discussies. Veel deelnemers merkten na afloop op dat ze nog nooit op deze wijze met buitenstaanders hadden gesproken over hun vereniging. Tijdens de discussie werd spontaan een aantal vernieuwende ideeën naar voren gebracht.

Met het materiaal dat de vier bijeenkomsten opleverden, werd een concept toekomstvisie samengesteld. Deze bestond uit concrete uitspraken over de te spelen muziek, de kenmerken van de vereniging die men wil zijn en over de rol die men wil spelen in de gemeenschap. Daarbij werd ook aangegeven welke voorwaarden hiervoor vervuld moeten zijn en dat werd weer vertaald in een actieplan

(“boodschappenlijstje”) voor het bestuur. De gepresenteerde toekomstvisie vond een breed draagvlak bij de leden.

ONTWIKKELING VAN EEN STRATEGIE

Een harmonie verkent de toekomst. De vraag is wat er nú moet gebeuren om straks succesvol te kunnen opereren. Het bestuur besluit een strategisch traject te starten. Een externe verkenning levert het beeld op van de omgeving waarin de vereniging opereert, met zijn kansen en bedreigingen. De interne verkenning brengt de sterkten en zwakten van de vereniging in kaart. De verkenningen werden uitgevoerd door middel van een aantal brainstormsessies van het bestuur. Er werd ook een peiling gedaan naar de mening van de leden over de activiteiten van het afgelopen



fig 3: Eerst wordt de huidige dan de gewenste situatie beschreven

jaar, hetgeen leidde tot verrassende uitkomsten. Er ontstond een concreet beeld van de appreciatie van activiteiten en over verschillen en overeenkomsten tussen jongeren en ouderen daarbij.

Als houvast voor de toekomstvisie werd vervolgens het 3-Pijlersmodel genomen (fig 3). Begonnen werd met het uitwerken van de pijlers voor de huidige situatie van de vereniging. Op basis van de strategische verkenning en de mogelijkheden die deze biedt, is het beeld geschetst van de gewenste toekomst. Hier voltrok zich een belangrijke omslag in het denken. Waar men eerst sterk gericht was op het leveren van een bijdrage aan de gemeenschap, verschoof het zwaartepunt naar het plezier dat de vereniging de leden kan bieden.

De verandering van de drie pijlers is daarna vertaald in de voorwaarden om deze gewenste toekomst waar te maken:

Mensen: aantal muzikanten dat nodig is en betrokkenheid van de leden;

Middelen: financiën en wijze van groei;

Methoden: muzikaal niveau en presentatie/PR.

De condities zijn uitgewerkt in een aantal actieplannen, waarmee het bestuur samen met de leden aan het werk ging.

TAAKVERDELING BINNEN EEN BESTUUR

Er treedt een nieuw bestuur aan in de vereniging. Men is op zoek naar helderheid qua taakverdeling. Daartoe wordt het 3-Pijlersmodel als kapstok gebruikt. De taken waar het om gaat zullen bekend voorkomen, want ze zijn bij vrijwel elke muziekvereniging aan de orde. Door gebruik van het model werden de gedachten gericht: hoe moeten taken worden geclusterd en aangestuurd ?

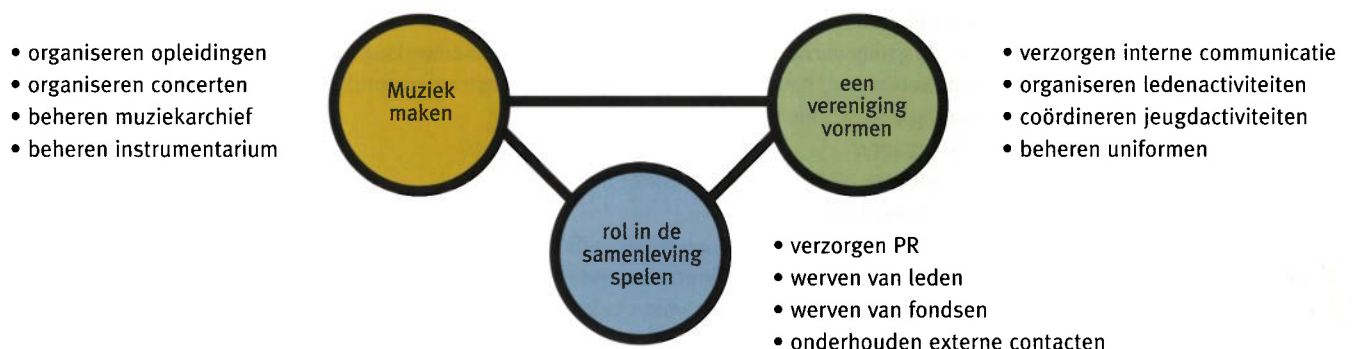


fig 4: Het model als basis voor de taakverdeling van het bestuur

De taken werden onderverdeeld naar de drie pijlers (fig 4). Elk bestuurslid werd verantwoordelijk gesteld voor een of enkele taken. Tijdens bestuursvergaderingen werd de agenda afgewerkt in de volgorde van de drie pijlers: eerst zaken m.b.t. muziek, daarna m.b.t. de gemeenschap en daarna de vereniging, waarbij telkens de betreffende portefeuillehouder als eerste het woord voert als er relevante ontwikkelingen zijn te melden.

TOEPASSING

Het 3-Pijlersmodel is in de praktijk geboren doordat de drie onderdelen muziek, gemeenschap en vereniging essentiële samenhangende elementen blijken te zijn voor de kwaliteit die een muziekvereniging biedt. Voor een vereniging is het van groot belang om zich bewust te zijn van de actuele en gewenste invulling die men per pijler heeft. Daarbij is betrokkenheid gewenst van bestuur, leden/muzikanten en dirigent, maar ook van andere belanghebbenden zoals bijvoorbeeld bewoners van de betreffende wijk. Het model is bij verschillende verenigingen toegepast en blijkt: te helpen bij het ordenen van de discussie; te werken als kapstok voor het interpreteren van ontwikkelingen, het denken van gesprekspartners te richten.

De Internationale Ronde Tafel Conferentie, georganiseerd door WMC in juli 2005, concludeerde onder andere dat het van belang is dat elke vereniging zich bewust is van zijn relevantie ten aanzien van gemeenschap, publiek en eigen leden. Dit is met name nodig met het oog op de veranderende rol in de samenleving. Het 3-Pijlersmodel is bij uitstek geschikt om de discussie hierover te voeren. Het model kan ook worden gebruikt om bijzondere aspecten uit te werken. Denk bijvoorbeeld aan het jeugdbeleid van een vereniging of aan speciale projecten.

Tot slot zij opgemerkt dat het model geen invuloefening is. Per situatie moet je afwegen hoe het te gebruiken en welke aanpak verstandig is. Kern van de toepassing van een dergelijk model is dat discussies gestructureerd worden en dat alle betrokkenen de ruimte krijgen om hun visie te ontwikkelen en met elkaar te bespreken. Vaak is het nuttig om een externe persoon te betrekken als facilitator of begeleider van de discussies. •

TOON PEERBOOM, toon.peerboom@planet.nl
