



Beleidsplan

2022-2026



© Hedi Wouters

INHOUD

1.	INLEIDING	4
2.	OMGEVINGSANALYSE	10
3.	DE AMATEURMUZIKANT EN VLAMO	14
4.	MISSIE, VISIE EN WAARDEN	18
5.	STRUCTUUR VLAMO	19
6.	SOAR-ANALYSE	22
7.	STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN	23
	7.1 VERBINDING	23
	7.2 TALENTONTWIKKELING	25
	7.3 BEELDVORMING	27
	7.4 KWALITEITSZORG	29
	7.5 INTERNATIONALISERING	31
	7.6 INNOVATIE EN DIGITALISERING	32
	7.7 ERFGOED	34
8.	TOELICHTING MEERJARENBEGROTING	35

1. INLEIDING

MUZIEK BEWEEGT

Dit microzinnetje omvat heel veel. Muziek kan je tot tranen toe bewegen, het kan je tot actie aanzetten, het kan zelfs een sterke impact hebben op de samenleving en daar zaken in beweging brengen. Muziek zorgt ervoor dat mensen bij elkaar komen en dat er verbindingen worden gelegd. Muziek is dynamiek, en dan hebben we het niet enkel over de crescendo's en de sforzando's, maar ook over de bewegingen die het teweegbrengt. Muziek is natuurlijk zelf ook voortdurend in beweging en kende de voorbije eeuwen al veel 'stromingen' dankzij de creatieve en innovatieve geesten van kunstenaars. Heraclitus wist ons al te vertellen dat alles in beweging is ('panta rhei'), maar in muziek schuilt toch een extra krachtige motor. Muziek versnelt en versterkt en kan daardoor als een katalysator ingezet worden.

Muziek, en in het bijzonder de instrumentale amateurmuziek met haar sterk verenigingsleven, kan op die manier heel wat waarde creëren. Het is dan ook logisch dat we met VLAMO de instrumentale amateurmuziek in Vlaanderen willen laten bloeien. Dat blijft onze missie, ons kompas en onze passie.

Die waarde kan op heel wat terreinen worden gecreëerd. De **European Agenda for Music**, opgesteld door de **European Music Council**, kijkt op drie manieren naar muziek:

1. Muziek als kunst
2. Muziek als middel
3. Muziek als product

Dat muziek waardevol is als **kunstvorm** hoeft geen betoog. Er is in Vlaanderen al heel wat mooi repertoire gecreëerd door onze talentvolle componisten, en er komt voortdurend nieuw werk bij. Muziek als kunstvorm heeft zo'n grote intrinsieke waarde dat dit al voldoende reden is om deze sector te koesteren en te ondersteunen. Het is dan ook belangrijk dat de artistieke ruimte zo groot mogelijk gehouden wordt. Dit is het terrein waar er ook echt in de diepte gewerkt en geëxperimenteerd kan worden. Onze kunstenaars lopen vooraan in het vernieuwingspeloton en zetten hun creatieve geesten aan het werk, op voorwaarde dat ze die noodzakelijke ruimte ook krijgen. VLAMO zal daar ook in de toekomst aan meewerken.

Daarnaast kan muziek als **middel** worden ingezet. Het is voornamelijk op dit terrein dat VLAMO haar rol ten volle kan uitspelen. 'Samen muziek spelen' kan zoveel betekenen voor een individu of een groep. Er hangen heel wat positieve aspecten vast aan muziekbeoefening: het verhoogt de mentale en zelfs fysieke gezondheid van mensen. Het is een emotionele uitlaatklep. Mensen ontmoeten en steunen elkaar in een veilige omgeving. Het zorgt voor een sterke sociale cohesie binnen een orkest of ensemble, maar ook binnen de bredere samenleving. Muziek geeft gewoon kleur aan een gemeenschap.

Onze instrumentale muzieksector kan haar centrale positie in de samenleving uitspelen. VLAMO en de muziekverenigingen gaan meer en meer verbindingen aan met sectoren als de zorgsector, de jeugdsector, de professionele muzieksector en -industrie, de andere kunstdisciplines, het onderwijs, diversiteitsorganisaties, de erfgoedsector, internationale organisaties en ga zo maar door. We hebben zelf een heel uitgebreid **netwerk**, maar door dit te koppelen aan andere netwerken verbreden we onze werking en verhogen we onze impact exponentieel. We cocreëren en de grenzen van ons terrein worden met de dag vloeibaarder. We bevinden ons kort samengevat in een heel interessante positie met tal van mogelijkheden.



© Henry van Maanen 2021

Als organisatie maken we hier geleidelijk aan de overstap naar een ‘vereniging 3.0’, zoals Ivan Pouwels dat beschreef in onderstaande tabel¹. We verliezen de focus van een ‘vereniging 2.0’ echter niet uit het oog en wandelen graag op twee benen:

○ VERENIGING 1.0	⊕ VERENIGING 2.0	VERENIGING 3.0
Focus: de verenigingsorganisatie	Focus: de leden	Focus: de sector, de markt, samenleving
Belangrijkste taak: belangenbehartiging	Belangrijkste taak: belangenbehartiging en dienstverlening	Belangrijkste taak: ontwikkeling van de branche/beroep en innovatie/vernieuwing van de sector
Verdienmodel: contributies	Verdienmodel: contributies en diensten	Hybride verdienmodel: contributie, retributies en projectfinanciering
Slogan: ondersteuning van het collectief	Slogan: van aanbodgericht naar vraaggericht	Slogan: voortrekkersrol in de vernieuwing van de branche/beroepsgroep
Instrumentarium: vergaderingen en netwerkfuncties	Instrumentarium: ledenonderzoek, sociale media	Instrumentarium: cocreatie met stakeholders
Profiel bestuur: voortrekkers van het collectief	Profiel bestuur: goede afspiegeling leden	Profiel bestuur: innovators + afbouw bestuurslagen opbouw inhoudelijke ontmoetingen
Rol bureau: secretariatsvoering	Rol bureau: beleidsvoering en dienstverlening	Rol bureau: verbinden met leden en maatschappij

Tot slot kan je muziek ook als een **product** benaderen. Op het eerste gezicht ligt dit misschien verder af van onze sector. We denken hierbij gemakkelijker aan de muziekindustrie. Maar wanneer we iets aandachtiger kijken, zien we dat onze sector ook op dit terrein een erg grote rol speelt! Muziekverenigingen zijn heel belangrijk voor de lokale economie. Ze huren podia, licht- en geluidsinstallaties, voorzien catering, verkopen tickets, huren professionals in, zwengelen de lokale horeca aan, enzovoort. Verenigingen staan onder leiding van professionele dirigenten, kopen partituren aan bij muziekwinkels. VLAMO zelf schakelt ook vaak professionele muzikanten in, dikwijls mensen uit het DKO, om in jury’s te zetelen, masterclasses te geven of om verenigingen te coachen. We geven compositieopdrachten aan componisten en doen uiteraard vaak een beroep op Vlaamse bedrijven. Muziek laat duidelijk ook geld rollen en bewegen!



1 Vernieuwen met Vereniging 3.0. Door Pouwels Ivan. Uitgeverij Van Spaendonck, 2019

HOE KWAM DIT PLAN TOT STAND?

Dit plan is het resultaat van een **intensief cocreatief traject** waarbij we zo veel mogelijk mensen hebben betrokken. We namen een externe begeleider onder de arm om het hele proces vlot en gestructureerd te laten verlopen en nodigden onderweg heel wat mensen uit om dit plan mee inhoud en vorm te geven. Op die manier zijn we tot een rijk en breed gedragen plan kunnen komen.

We stelden eerst een **kernteam** van een tiental mensen samen. In dit team zaten bestuurders en personeelsleden. Zij hadden samen met de procesbegeleider de regie van het traject in handen en zaten geregeld samen om voorbereidende denkoefeningen te doen. Het beleids-team (mensen van de staf) van VLAMO bereidde deze meetings voor en zorgde voor de verdere praktische uitwerking.

We stuurden een **enquête** uit naar al onze leden om zoveel mogelijk input van de basis te capteren. We maakten een **SOAR-analyse** op en organiseerden een **inspraakmoment** waarop we alle vrijwilligers, alle leden, het personeel en een aantal externe mensen uitnodigden. Dit bonte gezelschap zorgde voor een schat aan ideeën. De ideeën die de finale toets van de haalbaarheid doorstonden, worden verder uitgewerkt. We hielden ook rekening met het laatste visitatieverslag en de krachtlijnen van de Vlaamse Regering.

Het beleidsteam verwerkte uiteindelijk al deze informatie en goede ideeën in dit beleidsplan. Het eerder ingediende **behoefteplan** vormde hierbij al een eerste tussenstap. De positieve beoordeling van dit behoefteplan zorgt ervoor dat we de plannen in dit beleidsplan verder kunnen uitrollen.

Dit beleidsplan vormt ons werkkader voor de volgende vijf jaar en zal verder geconcretiseerd worden in de **voortgangsrapporten**. In die jaarlijkse rapporten blikken we telkens terug op het voorbije jaar en zullen we aangeven welke concrete acties we aan de operationele doelstellingen willen koppelen in het aankomende jaar.





DE 7 KRACHTLIJNEN

Ons plan bevat zeven krachtlijnen, die we vertaalden in zeven strategische doelstellingen. Het spreekt voor zich dat **verbinding** het alfa – en eigenlijk ook het omega – van ons plan is. Onze centrale positie in de samenleving en onze ambitie om impact te genereren, geeft ons deze verantwoordelijkheid. We willen verbindingen in alle richtingen creëren en stimuleren, met speciale aandacht voor de inclusie van muzikanten met een andere culturele achtergrond. Om die ambitie kracht bij te zetten nemen we hiervoor een ‘anjager’ aan.

Talentontwikkeling wordt onze tweede grote prioriteit. We willen ons Plan Talentontwikkeling in de volgende beleidsperiode volwaardig ontvouwen. Corona stak namelijk een stokje voor een degelijke uitrol. Dit plan blijft een circulair verhaal van aantrekken, ontwikkelen en doorgroeien, waarbij het ecosysteem van de instrumentale muzieksector zichzelf versterkt, met de nodige impulsen vanuit VLAMO en Vlaanderen.

Voorts willen we in de nieuwe beleidsperiode verder werk maken van de **beeldvorming** van onze sector. Zelf weten we heel goed dat ‘samen muziek spelen’ draait rond kwaliteit, creativiteit, vriendschap en plezier, maar dat beeld willen we nog verder versterken bij het grote publiek. Het hele communicatieverhaal valt onder deze strategische doelstelling.

Integrale kwaliteitszorg is voor elke organisatie een blijvend aandachtspunt, zo ook voor VLAMO. We leggen niet alleen de kwaliteit van onze eigen organisatie onder de loep, maar we willen ook onze verenigingen ondersteunen in hun werking rond kwaliteitszorg. Er zijn hiervoor wat plannen in de maak!



© Willem Ossieur 2021

Internationalisering blijft voor VLAMO een erg belangrijk deel van de werking. Door onze centrale ligging in Europa, op het kruispunt van culturen, en door onze professionele werking, wordt er in het buitenland erg gekeken naar VLAMO en Vlaanderen. We zijn een benchmark voor de landen om ons heen. Ook in deze beleidsperiode zullen we een dynamische speler blijven op het internationale terrein. Waar we tot nog toe erg actief waren binnen de hfabra-disciplines, breiden we onze werking nu ook uit naar de internationale symfonische wereld.

In de nieuwe beleidsperiode zullen we sterk inzetten op **innovatie en digitalisering**. We blijven onze werking vernieuwen. Zo leggen we ons toe op de verdere uitbouw van ons digitaal ledenplatform Assist en op de digitalisering en ontsluiting van de muziekbibliotheek. Ook onze muziekverenigingen willen we stimuleren om te blijven innoveren. Dat kan dan gaan over sociale of artistieke innovatie, maar ook over pedagogische en technologische innovatie.

Ook met onze zevende krachtlijn, **erfgoed**, richten we onze blik op de toekomst, evenwel met zorg voor traditie. De toevoeging van de fanfarecultuur op de Inventaris Vlaanderen, met als kers op de taart een Ultima 2020 voor Immaterieel Cultureel Erfgoed, brengt uiteraard een grote verantwoordelijkheid met zich mee voor de verdere borging van dit levend erfgoed. Daarnaast willen we onze erfgoedwerking uitbreiden naar de andere artistieke disciplines en verenigingen begeleiden om op een goede manier met hun erfgoed om te gaan.

Naast de zeven strategische doelstellingen bepaalden we nog **drie transversale lijnen: communicatie, ondersteuning en digitalisering**. Het gaat om rode draden die doorheen alle strategische doelstellingen terug te vinden zijn, maar die zo belangrijk zijn dat we ze toch apart willen vernoemen.

Om te eindigen wil ik graag iedereen bedanken die meegeholpen heeft aan de totstandkoming van dit beleidsplan. Het zijn er veel: de leden, de bestuurders, de personeelsploeg, Ilse Rasschaert (extern procesbegeleider) en de externen. Zonder de input, de frisse ideeën en het harde labeur van de hele ploeg, was dit plan nooit zo rijk geworden. Ook willen we de Vlaamse overheid danken om te investeren in onze sector. De geïnvesteerde middelen zullen een veelvoud aan rendement opleveren. Dat is alvast belooft!

Jan Matthys
Directeur

2. OMGEVINGSANALYSE

Onze leefwereld verandert razendsnel. Voortdurend zijn er op elkaar inwerkende veranderingsprocessen aan de gang met verstrekende gevolgen voor de omgeving waarin sociaal-culturele organisaties werken. In deze omgevingsanalyse brengen we een aantal trends in kaart. We staan stil bij de ontwikkelingen op het vlak van demografie, ecologie, technologie en wetenschap, die op hun beurt weer bepalend zijn voor ons politiek, economisch en maatschappelijk systeem. Uiteraard hebben we aandacht voor de coronacrisis. Die haalde onze maatschappij de voorbije twee jaar grondig overhoop en zal zeker sporen nalaten in de toekomst.

DEMOGRAFIE

Cijfers van de Verenigde Naties geven aan dat de bevolking de komende jaren op wereldschaal nog aanzienlijk zal groeien. Voor België wordt een **aangroei** voorspeld van de huidige 11,5 miljoen inwoners tot 12,8 miljoen in 2070. Die groei is langzamer dan de voorbije jaren. De verklaring hiervoor vinden we vooral bij een lagere vruchtbaarheid, de babyboomgeneraties die hoge leeftijden bereiken met hoge overlijdenskansen tot gevolg en minder dynamische migratiestromen. De coronapandemie versterkte deze trend nog door een stijging van het sterftecijfer en een zware terugval van internationale migraties. Onzekerheid over de ontwikkeling van de samenleving deed geboorteplannen uitstellen of zelfs annuleren. Er wordt wel verwacht dat deze situatie zich snel zal herstellen.

De **vergrijzing** van onze bevolking, een trend die reeds enkele jaren was ingezet, blijft zich doorzetten. Aangezien het aandeel van de beroepsbevolking in de totale bevolking verkleint, worden steeds meer mensen afhankelijk van de economisch actieve bevolking. De verhoogde pensioenlasten en de kosten voor gezondheidszorg zullen de komende periode steeds sterker gaan wegen op de publieke financiën.

Tot slot stellen we ook een verdere verkleuring van de bevolking vast. Het aandeel mensen met een migratieachtergrond in onze samenleving groeit. Daarnaast is er ook binnen deze diversiteit een groeiende diversiteit op etnisch, taalkundig, cultureel en religieus vlak. We spreken daarom van **superdiversiteit**. Hoewel deze superdiversiteit sterker zichtbaar is in de verstedelijkte gebieden, is de maatschappij zich steeds meer bewust van haar aanwezigheid. De uitdagingen van deze superdiverse samenleving zullen de komende jaren ongetwijfeld de nodige aandacht blijven vragen.

ECOLOGIE

Sinds het midden van de vorige eeuw stellen we een **opwarming van de aarde** vast. De gevolgen zijn veelvoudig en wereldwijd: de zeespiegel stijgt, ijskappen smelten, de seizoenen en klimaatgordels verschuiven. De Wereld Meteorologische Organisatie (WMO) van de VN maakt melding van een vervijfvoudiging van de natuurrampen als gevolg van de meteorologische fenomenen en het veranderende klimaat tussen 1970 en 2020. In die periode werden zowat 11.000 rampen geregistreerd. De enorme wateroverlast van vorige zomer in eigen land en de bosbranden door de extreme hitte elders in Europa laten ons zien dat het al lang geen ver-van-mijn-bedshow meer is.

De **menselijke activiteit** is hiervoor grotendeels verantwoordelijk. Meer mensen in de wereld die consumeren en meer bedrijven die produceren zorgen voor een verhoogde druk op grondstoffen, land, water, voedsel en energie. Ecosystemen komen wereldwijd onder druk te staan. De beschikbare biocapaciteit van de aarde heeft nu eenmaal grenzen.

Willen we dit een halt toeroepen, dan moeten we onze productie- en consumptiepatronen structureel herteke-nen. Een zo efficiënt mogelijk gebruik van de natuurlijke hulpbronnen en een transitie naar **duurzaamheid** zijn dé oplossing. Maar ook technologie kan ons hierbij helpen. Sensibiliseren blijft belangrijk, maar nu is het echt tijd voor actie! De weg is nog lang.

WETENSCHAPPELIJKE EN TECHNOLOGISCHE EVOLUTIE

De wereld ziet er sinds het begin van de 20^e eeuw helemaal anders uit. Technologische innovaties volgen elkaar snel op. Ze hebben een impact op ons dagelijks leven: hoe we werken, hoe en waar we leven, hoe we met elkaar communiceren, hoe en wat we consumeren. De komst van het **internet** resulteerde bovendien in een hypergeconnecteerde wereld, waarin de uitwisseling van informatie steeds sneller gebeurt. Tijdens de coronacrisis maakten we gretig gebruik van de vele mogelijkheden. Op korte termijn schakelden we over naar een wereld van e-shopping, e-learning en e-working, een evolutie die ook in de toekomst zal blijven nazinderen. Digitale geletterdheid was al belangrijk, maar wordt nu een absolute must om te kunnen functioneren in de maatschappij.

Ook op het vlak van artificiële intelligentie, biotechnologie, nanotechnologie en robotica wordt grote vooruitgang voorspeld. Nieuwe **technologieën** zullen ons consumptiegedrag wijzigen maar er wordt meer verwacht. Deze domeinen zullen meer bepalen hoe we onze levenskwaliteit, gezondheid en omgeving kunnen verbeteren en ze zullen ingezet worden om oplossingen te vinden voor wereldproblemen zoals de schaarste van hulpbronnen en klimaatverandering (zie boven).

Daarnaast blijft er een belangrijke rol weggelegd voor de **sociale en humane wetenschappen** om de mens een plaats te geven binnen deze wereld vol (natuur) wetenschappelijke en technologische veranderingen, en om nieuwe inzichten op te bouwen rond complexe maatschappelijke uitdagingen zoals armoedebestrijding en sociale inclusie.

POLITIEKE EVOLUTIE

Technologische innovaties zorgen ook voor een grotere **democratisering** van kennis en expertise. Het internet heeft ervoor gezorgd dat informatie toegankelijker is dan ooit, en niet langer is voorbehouden aan traditionele kenniscentra. Burgers willen die kennis dan ook graag gebruiken om samen met politici na te denken en mee te beslissen over maatschappelijke vraagstukken.

Naast deze ‘vox populi’ wint ook **wetenschappelijke expertise** aan belang binnen de politiek. Politici roepen de hulp in van wetenschappelijke experts om tot beslissingen te komen. De inbreng van virologen en vaccinologen tijdens de recente gezondheids crisis is daar een mooi voorbeeld van.

Na de coronacrisis wacht de politiek op nationaal, Europees en mondiaal niveau een gigantische opgave, namelijk het voeren van een **krachtadig herstelbeleid** en dit op een ogenblik dat er zich ook andere (hierboven reeds aangehaalde) uitdagingen aanbieden. De toekomst van de verzorgingsstaat en de taak van de overheid hierin zullen hierbij zeker hoog op de agenda staan.



ECONOMISCH SYSTEEM

Voor 2020 wees alles erop dat de economie verder zou groeien, maar de coronapandemie leidde tot een **zware economische recessie** in België en de rest van de wereld. Ondanks heel wat relanceplannen wordt er voor de komende jaren gevreesd voor verder banenverlies en een opeenvolging van faillissementen, ook in de sectoren waar ze niet meteen verwacht werden. Het beheersen en beheren van de **openbare schuld** wordt een van de meest nijpende problemen in de nabije toekomst.

Maar de coronacrisis heeft ook andere economische gevolgen. Voor corona won **duurzaamheid** reeds aan belang en het aanvoelen is dat dit nog belangrijker zal worden. Hoewel de toename van e-commerce eerder een negatieve invloed heeft op de ecologische voetafdruk, wordt er volop gezocht naar duurzame oplossingen voor online aankopen, denk maar aan ecologische verpakkingen en leveringen met de fiets. Bovendien staat duurzaamheid centraal in de strategie van de Europese Unie, die net een belangrijke rol zal spelen in het economisch herstelbeleid van de komende jaren.

Daarnaast heeft de crisis ook aangetoond hoe kwetsbaar we zijn door onze afhankelijkheid van productie in verre landen. Er is een terugkeer naar **lokale producenten**, die meer aandacht hebben voor een gezonde werkomgeving en correcte sociale voorwaarden.

Waar pakweg tien jaar geleden globalisering duidelijk in opmars was, zien we nu ook tendensen in de richting van **deglobalisering**. Verdedigers van protectionisme winnen zo meer en meer terrein. Wellicht loopt het niet zo'n vaart, want als schaalvoordelen wegvallen, zal dit een ongewenst effect hebben op de prijzen.

SOCIAAL-CULTUREEL SYSTEEM

Tot slot zijn er nog enkele evoluties op het vlak van verenigen en participeren. Hier zien we een tendens naar **individualisering**, en de coronacrisis heeft die trend zelfs nog versterkt. De formeel geregelde, hiërarchische en soms ideologisch geïnspireerde vormen van deelname, vrijwilligerswerk en groepsvorming van weleer maken plaats voor een meer geïndividualiseerd, tijdelijk en vrijblijvend engagement. Geholpen door de ontwikkelingen op het gebied van ICT en sociale media, organiseren meer en meer individuen op eigen initiatief en in flexibele verbanden sociaal-culturele activiteiten, en minder bestaande verenigingen. Tevens zien we het aanbod van **commerciële initiatieven** groeien.

De vraag rijst dan ook wat **het middenveld** in de toekomst kan betekenen. Het is belangrijk dat deze organisaties en verenigingen mensen blijven inspireren, stimuleren en ondersteunen. In een veranderende samenleving moeten zij de banden tussen burgers en overheden opnieuw versterken. Hiervoor zal het middenveld zichzelf moeten heruitvinden en herontdekken wat er bij de burgers leeft.



3. DE AMATEURMUZIKANT EN VLAMO

DE AMATEURMUZIKANT IN VLAANDEREN

Het recente ledenonderzoek bij de achterban van de negen amateurkunstenorganisaties en een grootschalige bevolkingsbevraging in Vlaanderen (2019)² liet ons weten hoe het gesteld is met de amateurkunsten in Vlaanderen. We geven graag een aantal **cijfers** mee.

Vlaanderen telt meer dan 2.100.000 amateurkunstenaars. Dit betekent dat 44% van de bevolking boven de 14 jaar op de een of andere manier aan cultuur participeert, wat alweer een stijging is van 7% in vergelijking met het vorige onderzoek uit 2008. Wanneer we heel specifiek gaan kijken naar de cijfers van amateurmuziek, zien we een percentage van 11.4% (+1.3%), een stijging die vooral te vinden is bij de 35-plussers. Jongeren starten steeds vroeger, veelal aangemoedigd door ouders die ook actief zijn in de amateurkunsten.

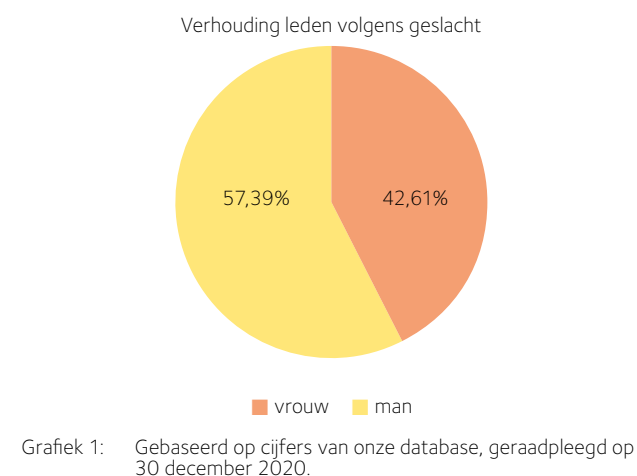
Ontspanning en persoonlijke ontwikkeling vormen de belangrijkste motivators voor amateurkunstenaars, maar ook het **sociale aspect** speelt een grote rol. We zien dan ook dat muziek vooral in **georganiseerd verband** beoefend wordt. De meeste amateurmuzikanten vinden gemakkelijk hun weg naar de muziekverenigingen, veelal 'muzikale families' waar verschillende generaties vertegenwoordigd zijn. De **ambities** binnen de groep zijn heel divers. We treffen er beginners en gevorderden aan, amateurmuzikanten met bescheiden aspiraties en zij die het bredere publiek opzoeken.

Jammer genoeg stellen we ook vast dat er nog altijd een aantal **drempels** zijn, zoals tijdsgebrek, gebrek aan aanbod of nabije infrastructuur, maar ook sociale drempels.

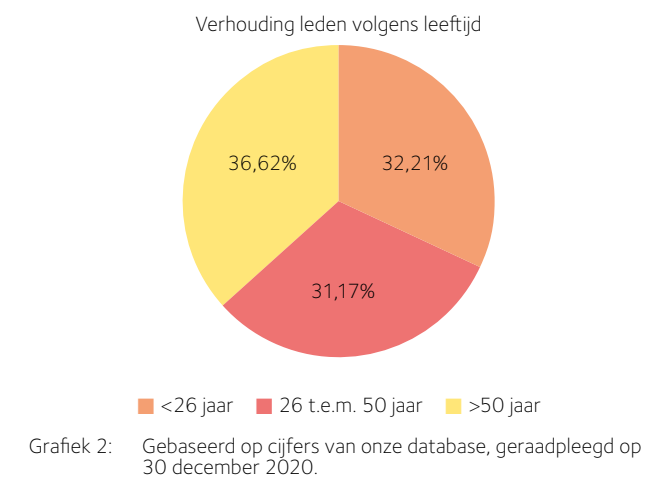
HET DOELPUBLIEK VAN VLAMO

De missie van VLAMO is duidelijk: we zijn er voor de instrumentale amateurmuzieksector in Vlaanderen. De cijfers van **het ledenbestand** maken onmiddellijk duidelijk dat we uitermate goed slagen in die opdracht. Maar liefst 1.073 verenigingen zijn aangesloten (sub-groepen niet meegerekend). Daarbovenop telt VLAMO ook 85 muziekacademies onder haar leden; allemaal samen goed voor 59.718 leden. Hieronder schetsen we kort **het profiel** van de VLAMO-leden.

Met een verdeling van 57% mannen en 43% vrouwen kunnen we spreken van een **goede gendermix**. Bij de oudere leden zijn de mannen sterker vertegenwoordigd, maar bij de jongeren zijn de vrouwen aan een flinke inhaalbeweging bezig. Ook in de personeelsploeg van VLAMO zien we een mooi evenwicht. Enkel in de bestuursorganen blijft het nog een uitdaging om die balans goed te krijgen.



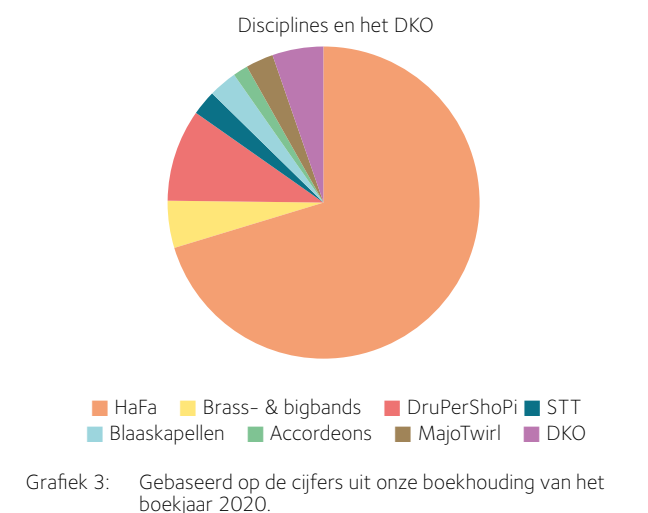
Alle leeftijdscategorieën zijn goed vertegenwoordigd. 32% is jonger dan 26, 31% is tussen 26 en 50 jaar oud en 37% is ouder dan 50 jaar. In veel orkesten zitten dus drie generaties samen aan de pupiter: een voorbeeld van **intergenerationaliteit**. Daarnaast richten bepaalde verenigingen of initiatieven zich ook op het musiceren onder leeftijdsgenoten, denk maar aan jeugdmuziek-kampen en seniorenorkesten.



VLAMO heeft oog en oor voor muziekverenigingen en muzikanten van **elk niveau**: van prille beginner tot absolute topper en iedereen er tussenin. Op wedstrijden gaan verenigingen en muzikanten de strijd aan met elkaar, maar ook op evaluatieconcerten en jeugdorkestenfestivals kunnen ze hun kunnen tonen, ditmaal buiten competitie.

De instrumentale amateurmuzieksector is heel divers, **verschillende disciplines** zijn er aan het werk. Binnen VLAMO wordt zowat elke discipline geadviseerd door een gespecialiseerde artistieke stuurgroep. We onderscheiden volgende disciplines, met bijbehorende stuurgroep:

- HaFa: harmonies, fanfares en bigbands
- Brassbands
- DruPerShoPi: drumbands, percussie-ensembles, showkorpsen en pipe bands
- STT: strijk-, tokkel- en toetsinstrumenten
- Blaaskapellen
- Accordeons
- MajoTwirl: majorettes en twirlers
- DKO: deeltijds kunstonderwijs



² DIT DOET ME WAT. Amateurkunsten in Vlaanderen. Door OP/TIL, De Federatie en de 9 AK's, 2020



© Joep Schellekens 2018

Zoals reeds vermeld, maken ook **muziekacademies** deel uit van ons ledenbestand. Voor VLAMO is het partnerschap met het DKO heel cruciaal. Veel kinderen en jongeren starten daar hun muziekopleiding, om daarna door te groeien naar een muziekvereniging. Sommigen gaan nog een stap verder en worden na een opleiding in het hoger muziekonderwijs professioneel muzikant. Zij staan dan weer in voor de opleiding van jonge muzikanten of helpen onze verenigingen als deskundige. De cirkel is rond! VLAMO bouwde rond deze visie haar Plan Talentontwikkeling.

Niet alleen de absolute cijfers tellen. Belangrijk is ook dat de cijfers zich verhouden tot de **maatschappelijke realiteit**, en dat alle groepen uit onze samenleving erin vertegenwoordigd zijn. Bovendien ondersteunen we niet enkel aangesloten leden: we blijven ook middelen inzetten om **nieuwe doelgroepen** te bereiken.

In het kader van **culturele diversiteit** is er momenteel een beleid op projectmatige basis. Aan de hand van gerichte activiteiten willen we een cultureel divers publiek laten kennismaken met VLAMO en samenwerkingsverbanden aangaan met organisaties die een sterk intercultureel netwerk hebben. In een volgende stap moet dit evolueren naar een duurzaam diversiteitsbeleid. De ambitie is om de interculturaliteit te laten doordringen in de hele werking en structuur van VLAMO. Om de nodige impulsen te geven aan het verbreden van ons publiek, zullen we een medewerker 'diversiteit en inclusie' aanwerven.

Ook **mensen in kansarmoede** verdienen onze aandacht. We weten dat zij die met een beperkt budget moeten rondkomen, veel besparen op vrije tijd en minder deelnemen aan het verenigingsleven. Wij willen ons aanbod dan ook voor hen toegankelijk maken. Dit doen we reeds door het gebruik van de UiTPAS voor eigen activiteiten, waar mogelijk. Maar ook algemeen binnen de sector van de amateurmuziek zijn er verschillende initiatieven. We denken hierbij aan het kansentarief dat de meeste muziekacademies aanbieden, of aan de muziekverenigingen die werken zonder lidgeld en instrumenten uitlenen tegen een lage prijs.

VLAMO wil **mensen met een beperking** op een inclusieve manier opnemen in haar werking. Zo riep de stuurgroep MajoTwirl een viertal jaar geleden de G-Line in het leven, een afzonderlijke beoordelingscategorie binnen het twirlen voor G-atleten. Een ander initiatief was de organisatie van 'Musica Per Tutti', een symposium over musiceren met mensen met een beperking, in samenwerking met de LUCA School of Arts. In de volgende periode willen we nog meer bewustwording en kennis genereren rond de noden en integratie van muzikanten met een beperking.

VLAMO heeft een sterke band met de traditionele muziekverenigingen. Daarnaast komen we ook tegemoet aan de noden van de **individuele muzikanten** die in een kleiner en losser groepsverband spelen. We prikkelen hen om deel te nemen aan evenementen op hun maat, zoals onze jaarlijkse wedstrijd voor solisten en kleine ensembles en onze diverse instrumentenworkshops en masterclasses.

Tot slot zijn we er voor alle muziekliefhebbers; niet alleen voor de actieve muzikant maar ook voor zij die gewoon genieten van het luisteren naar muziek, **de passieve luisteraar**. Daarom organiseren wij evenementen en wedstrijden, sommige met internationale allures. Door optredens op onverwachte plaatsen, proberen we dan weer nieuw publiek te winnen. Het spreekt voor zich dat we ook bij onze publiekswerking streven naar zoveel mogelijk diversiteit.



© Geert Vanmaeckelberghe

4. MISSIE, VISIE EN WAARDEN

Als eerste stap in de voorbereiding van het vorige beleidsplan hebben we via een intensief traject gewerkt aan de vernieuwing van onze missie en visie en stelden we een waardenkader op. Deze zijn nog steeds actueel en onze zeven strategische doelstellingen zijn nog steeds in overeenstemming met de fundamenteën zoals ze hieronder worden beschreven.

MISSIE

VLAMO wil de instrumentale amateurmuziek in Vlaanderen laten bloeien.

VISIE

VLAMO, de Vlaamse amateurmuziekorganisatie, stimuleert en promoot de actieve muziekbeoefening binnen de brede samenleving en draagt bij tot de ontwikkeling van amateurmuzikanten en muziekverenigingen door hen professioneel te ondersteunen en te inspireren. Muziek maken is verbinden. Daarom is VLAMO naast een artistieke werkplaats ook een ontmoetingsplaats waar mensen, verenigingen en gemeenschappen hun banden versterken. Gedreven door de passie voor muziek willen we samen duurzaam vooruit.

WAARDEN

Passie

We zetten ons op een enthousiaste, constructieve en positieve manier in voor de promotie en ondersteuning van instrumentale amateurmuziek in Vlaanderen. Metterdaad en met hart en ziel.

Inclusiviteit

Iedereen met een hart voor instrumentale muziek is welkom bij ons.

Ondersteuning

We bieden onze leden letterlijk alle ondersteuning die ze nodig kunnen hebben bij het uitoefenen van hun hobby. Dat gaat van zeer praktische en nuttige dingen zoals verzekering over educatief materiaal tot lessen en de organisatie van wedstrijden.

Creativiteit

We moedigen creativiteit aan en helpen een klimaat te scheppen waarin die creativiteit kan gedijen voor jong en oud en voor muzikmakers en liefhebbers van elk niveau.

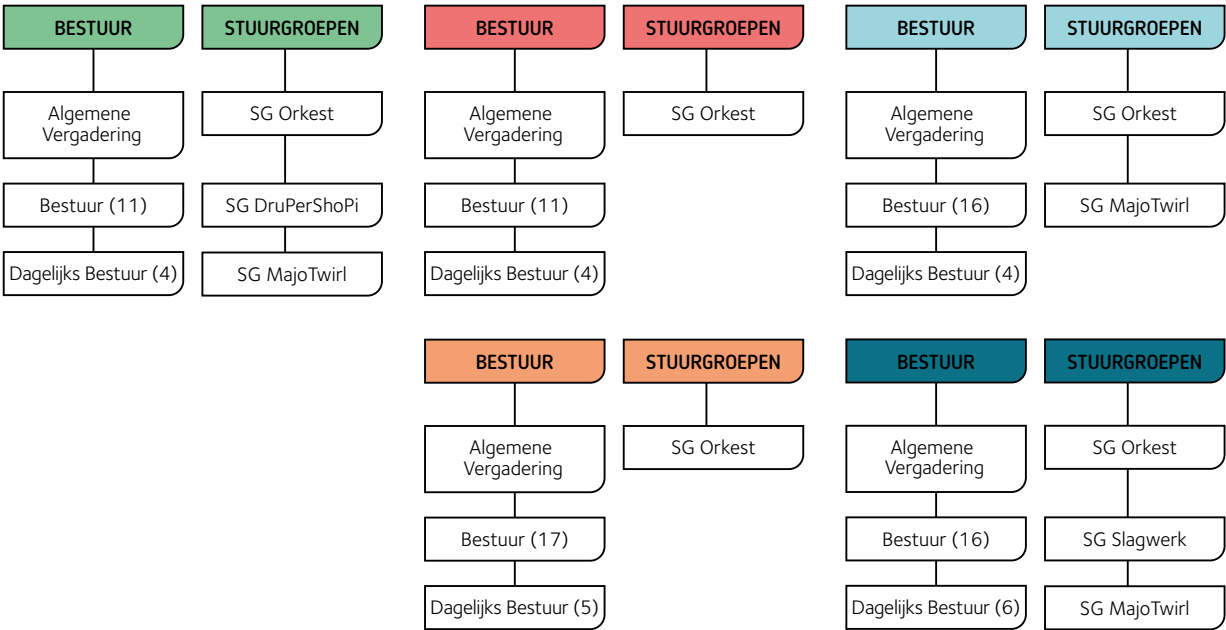
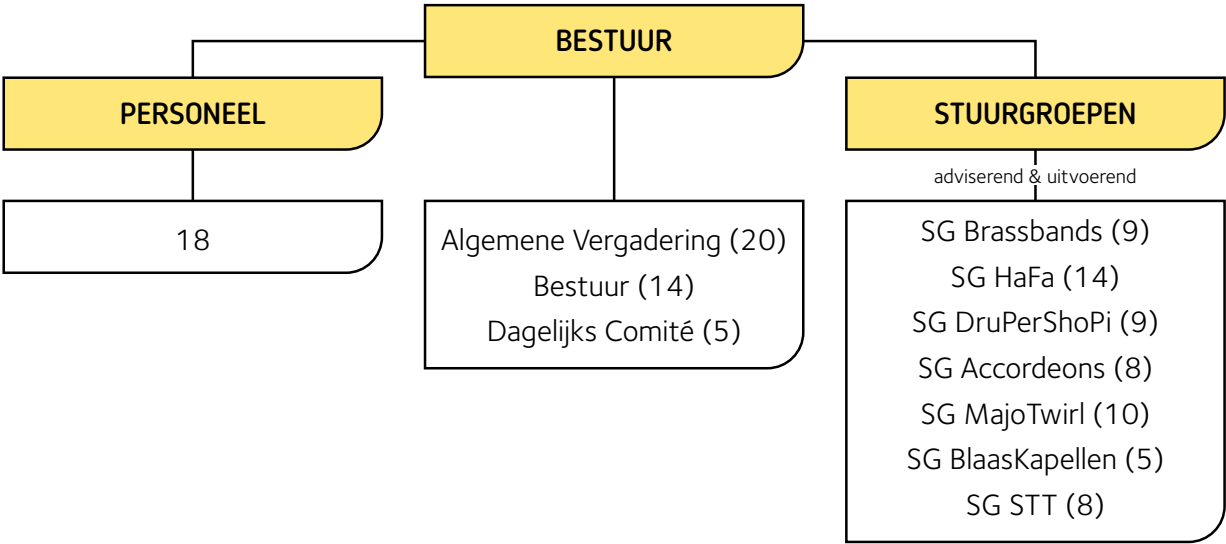
Sociaal bewustzijn

We zetten muziek in als hét instrument voor verbinding en bieden een ontmoetingsplaats voor amateurmuzikanten.



© Connie Van den Bergh 2019

5. STRUCTUUR VLAMO



PERSONEEL

VLAMO CENTRAAL

Directie

- Jan Matthys, algemeen directeur

Beleidsmedewerkers

- Shirley Deceuninck, office manager
- Filip Seynaeve, zakelijk beleidsmedewerker
- Tine Maes, beleidsmedewerker communicatie
- Elke Vermeire, beleidsmedewerker vorming
- Tim Van Moorhem, projectverantwoordelijke
- NN, beleidsmedewerker diversiteit en inclusie

Medewerkers

- Paul De Decker, boekhouding
- Martin Gobyn, muziekbibliothecaris
- NN, muziekbibliothecaris

Administratieve medewerkers

- Hilde Sandra, onthaal
- Koen Wijnant, ledenbeheer

Schoonmaker

- Sati Perisan

PROVINCIALE TREFPUNTEN

Trefpuntmedewerkers

- Antwerpen: Ilse Horemans
- Limburg: Monique Reuvers
- Oost-Vlaanderen: Joachim Vandendriessche
- Vlaams-Brabant: Suzy Tailleur
- West-Vlaanderen: Bjorn Bouvry



STRUCTUUR

Het **organigram** spreekt voor zich: VLAMO is een fijnvertakte organisatie die gedragen wordt door heel wat vrijwilligers en deskundigen, provinciale afdelingen, stuurgroepen en een personeelsploeg. Door deze structuur staan we heel dicht bij onze leden en capteren we heel snel de noden, waar we vervolgens zo snel mogelijk een antwoord op trachten te bieden.

De **stuurgroepen** spelen een heel belangrijke rol binnen VLAMO. Zij adviseren het bestuur, maar steken ook de handen uit de mouwen bij het organiseren van allerlei projecten en vormingsactiviteiten. Deze stuurgroepen vormen ook een belangrijke link naar het professionele veld, aangezien ze bemand worden door zowel artistieke professionals als vrijwilligers uit het verenigingsleven. Op het Vlaamse niveau zijn zij ingedeeld per artistieke discipline, zoals het organigram laat zien. Verschillende provinciale afdelingen hebben voor een aantal disciplines ook provinciale stuurgroepen. Omdat sommige benamingen van de stuurgroepen nogal cryptisch zijn, schrijven we ze hier nog even voluit:

STUURGROEP	DISCIPLINE(S)
SG Brassbands	Brassbands
SG Hafa	Harmonies, fanfares en bigbands
SG DruPerShoPi	Drumbands, percussie-ensembles, showkorpsen en pipe bands
SG Accordeons	Accordeons
SG MajoTwirl	Majorettes en twirlers
SG Blaaskapellen	Blaaskapellen
SG STT	Strijk-, tokkel- en toetsinstrumenten

Om de werking geografisch goed te kunnen spreiden, om dicht bij de vele leden te kunnen staan en omdat dit historisch zo gegroeid is, heeft VLAMO ook sterke **provinciale afdelingen**. In de voorbije beleidsperiode doorliepen we een grondig traject om onze structuur te evalueren en bij te sturen waar nodig. Een draagvlak om de provinciale afdelingen los te laten was er duidelijk niet, gezien het mooie track record van hun werking. Wel is de Brusselwerking opgenomen in de afdeling VLAMO Vlaams-Brabant en Brussel en werd de samenstelling van de bestuursorganen grondig gewijzigd, met als gevolg een afgeslankte bestuursploeg en meer representatie van alle groepen uit het ledenbestand. We zien natuurlijk ook het opkomende belang van de nieuwe regio's in Vlaanderen. Verschillende provinciale afdelingen hebben reeds een regionale werking uitgebouwd, maar in de komende beleidsperiode zal onderzocht worden op welke manier we hiermee het best omgaan. Zoals in het plan verder omschreven staat zullen we onze structuur op geregelde tijdstippen evalueren en bijsturen waar nodig.

PERSONEELPLAN

Het personeelsteam van VLAMO kent een vrij **horizontale werking**. Er is heel veel overleg (teamvergaderingen, uitwisseling van verslagen en documenten, een intern communicatiekanaal enz.) en er wordt gewerkt aan een uitgebreid **vademecum** met alle operationele procedures. Bij de strategische doelstelling die handelt rond integrale kwaliteitszorg komen we hier uitgebreider op terug.

Het aantal VTE is al een tiental jaar stabiel bij VLAMO. In de nieuwe beleidsperiode zullen we onze ploeg echter versterken met twee nieuwe medewerkers, waarvoor we meer middelen zullen ontvangen. De twee nieuwe medewerkers zullen zich richten op **diversiteit en inclusie** en op de digitalisering en verdere ontsluiting van de **muziekbibliotheek**. De indiensttreding is begin 2022 gepland. Bij de strategische en operationele doelstellingen, verder in het plan, wordt dit meer in detail toegelicht.

Tussen 2022 en 2026 zullen ook enkele mensen op **pensioen** gaan.

Onthaalmedewerker Hilde Sandra (1/2 VTE) gaat op pensioen op 1 november 2022. De onthaalfunctie wordt niet meer verdergezet.

Bibliotheekmedewerker Martin Gobyn (1/2 VTE) gaat op pensioen op 1 september 2024. Tegen dan zal de nieuwe bibliotheekmedewerker goed ingewerkt zijn. Voor die nieuwe medewerker ontvangen we extra middelen, goed voor een 0,75 VTE, maar we nemen onmiddellijk iemand fulltime in dienst. De middelen die vrijkomen door de pensionering van de onthaalmedewerker worden hiervoor gedeeltelijk ingezet.

Met de middelen die vrijkomen door de twee pensioneringen zullen we eind 2024 een nieuwe medewerker kunnen aantrekken. Dit zal wellicht een projectmedewerker worden die we gaan inzetten voor nieuwe projecten en communicatieacties.

Op 1 februari 2023 gaat ook onze Limburgse **trefpuntmedewerker Monique Reuvers** op pensioen. Eind 2022 nemen we voor deze functie een nieuwe medewerker aan. We zorgen voor een overlappingsperiode zodat de overdracht en de opleiding van de nieuwe medewerker degelijk kan verlopen.

INFRASTRUCTUUR

VLAMO heeft in 2015 een pand gekocht dat ondergebracht was in een patrimoniumvennootschap. In 2021 verkochten we de derde verdieping van het pand. Bovendien werd de patrimoniumvennootschap (IPSC) omgevormd tot een vzw en vervolgens werd deze gefusioneerd met VLAMO. Dit deden we om de administratie te vereenvoudigen en om tegemoet te komen aan een suggestie uit het visitatieverslag. Vanaf het begin van deze nieuwe beleidsperiode is het pand rechtstreeks in bezit van VLAMO. We zijn zelf gehuisvest op de eerste verdieping. Het gelijkvloers en de tweede verdieping verhuren we. Omdat deze huurinkomsten nu geïnd worden door VLAMO zullen deze middelen ingezet kunnen worden voor onze werking.



6. SOAR-ANALYSE

Om tot een rijk en breed gedragen nieuw beleidsplan te komen, doorliepen we een cocreatief traject onder leiding van een externe procesbegeleider. Via een SOAR-analyse verzamelden we input bij onze stakeholders, waarmee we onze strategische initiatieven en keuzes voor de toekomst konden vormgeven en concrete acties konden benoemen.

SOAR staat voor Strengths, Opportunities, Aspirations en Results (ofwel Sterktes, Kansen, Ambities en Resultaten). Deze analysevorm is te herkennen aan zijn waarderende benadering, die vertrekt vanuit de huidige sterktes van een organisatie om zo tot een gedeelde

toekomstvisie te komen. Bedreigingen worden als kansen geherformuleerd. Het resultaat van ons SOAR-proces delen we hieronder in een notendop.

STERKTES VLAMO OP HAAR BEST; WAAR WE MEER VAN WILLEN IN DE TOEKOMST.	KANSEN TRENDS ZORGEN VOOR NIEUWE OPPORTUNITEITEN OM ONZE MISSIE MEËR TE VERWEZENLIJKEN.	
- Onze sector op de kaart zetten, uitstraling geven, in beweging zetten, een boost geven, impact genereren, versterken - Plezier van het samenspel, samenhang creëren - Interactie met het publiek bewerkstelligen, mensen raken - Creatief denken, muzikale inleving en uitwisseling stimuleren - Kwalitatief aanbod creëren - Luisterend oor bieden - Breed toegankelijk, laagdrempelig, participatief werken - Waardering voor muzikanten uiten, fierheid opwekken - Plek om heen te gaan, om iets te beleven - Actief zijn, enthousiasme opwekken, positieve vibes genereren → Samen muziek mee-maken	Individualisering, losse engagementen, coronacrisis	Door het faciliteren van samenspel en samenwerking een antwoord bieden op de groeiende individualisering en de gevolgen van de coronacrisis. - Via luisteren naar noden, vinger aan de pols houden - Via ervaring uitwisselen, kennis bundelen - Via talentontwikkeling (van individuele muzikanten en verenigingen) - Via podiumkansen, via samen muziek maken - Via samenbrengen van beoefenaars, verenigingen e.a. stakeholders - Via kruisbestuiving en cocreatie met partners (bv. DKO, onderwijs, professionele sector, verenigingen en organisaties ...) - Via internationalisering
	Superdiverse samenleving, verstedelijking, vergrijzing	Door extra aandacht voor diversiteit en nieuwe (artistieke en maatschappelijke) doelgroepen onze sector verder in beweging zetten en een bredere participatie bewerkstelligen. - Jeugdwerking (+ heractiveren muzikanten), belang seniorenwerking, stadswerking - Individuele muzikanten, kleinere ensembles en verenigingen - Culturele mix, mensen met beperking, mensen in kansarmoede - Interne samenstelling VLAMO - Instrumenten/disciplines
	Digitalisering en het groeiend belang van beeldvorming, ecologie	Onze impact als overkoepelende organisatie gebruiken om sector op de kaart zetten, om een betere status, beeldvorming en verdere professionalisering van onze sector te bereiken. - Via community building, opkomen voor gemeenschappelijke belangen - Via groter bereik (breed publiek) - Via digitalisering, nieuwe/sociale maar ook klassieke media - Via inzetten op duurzaamheid
AMBITIES TOEKOMSTBEELD VLAMO: WAT WE WILLEN WORDEN?	RESULTATEN INDICATOREN VAN SUCCES.	
VLAMO wil een podium bieden en zijn voor divers muzikaal samenspel.	Meer samenspel en -werking door impactvolle initiatieven en partnerships Verhoogde participatiegraad bij bestaande leden en nieuwe doelgroepen Groeiende impact bij het (geïnteresseerde) brede publiek via mediakanalen	

7. STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

7.1 VERBINDING

VLAMO is een podium waarop alle spelers uit de instrumentale muziekwereld (en daarbuiten) via kruisbestuiving tot een divers samenspel komen.

VLAMO wil mensen verbinden. Dat hebben we altijd al gedaan, maar in de volgende beleidsperiode willen we nog een versnelling hoger schakelen, en breder. We gaan namelijk voor verbinding in de breedste zin van het woord: mensen van diverse pluimage en met uiteenlopende bagage samenbrengen rond dat ene wat hen allemaal op de een of andere manier verbindt: muziek. **Verbinding** is niet zomaar de eerste beleidsprioriteit die aan bod komt: het wordt onze hoogste prioriteit, maar tevens onze grootste uitdaging voor de toekomst.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1
VLAMO VERBINDT MENSEN MET EEN PASSIE VOOR ‘SAMEN MUZIEK SPELEN’ EN BIEDT EEN PODIUM VOOR MUZIKALE ONTMOETINGEN.

Wanneer we aan muzikanten vragen wat ze zo leuk vinden aan hun artistieke hobby, dan komt standaard het antwoord ‘**samen muziek spelen**’ naar boven. Dat zijn drie heel belangrijke woorden en VLAMO vindt zich daar als ondersteunende organisatie ook volledig in terug. Ze vormen het DNA van onze organisatie en onze sector. Dat **muziek** belangrijk is in onze werking, dat spreekt voor zich. Maar ook het woord **spelen** is belangrijk. Het gaat om plezier maken, om creatief zijn, om experimenteren en om beter willen worden.

Tot slot is ook het begrip **samen** fundamenteel. VLAMO creëert **muzikale ontmoetingen** tussen beoefenaars, verenigingen en organisatoren: zowel op als naast het podium, via zowel vormingen als publieksgerichte activiteiten, zowel digitaal als *in real life*. Mensen verbinden rond amateurmuziek en alles wat erbij komt kijken, ongeacht leeftijd, gender, achtergrond, artistiek niveau en discipline, en dit overal in Vlaanderen, dat is onze missie. We willen in de komende beleidsperiode dan ook blijven inzetten op laagdrempelige, verbindende initiatieven die het ‘samen muziek spelen’ bevorderen, voor iedereen en over alle verschillen heen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2
VLAMO STREEFT NAAR EEN LEDENBESTAND DAT ZICH VERHOUDT TOT DE MAATSCHAPPELIJKE REALITEIT EN GAAT ACTIEF OP ZOEK NAAR MANIEREN OM HAAR DOELPUBLIEK TE VERBREDEN.

Hoewel het ledenbestand van VLAMO op verschillende vlakken divers te noemen is (leeftijd, gender, spreiding over de provincies, disciplines ...), merken we dat er op het vlak van diversiteit ook nog grote uitdagingen zijn, waar we nog veel progressie moeten en willen maken. Om beter aan te sluiten bij de maatschappelijke realiteit, is het belangrijk om **actief verbinding te maken en drempels weg te werken** voor doelgroepen die we momenteel nog niet of niet voldoende bereiken. We denken hierbij onder meer aan **mensen met een andere culturele achtergrond, mensen uit de grote steden, mensen in kansarmoede en mensen met een beperking**.

Om een zicht te krijgen op de behoeftes en drempels bij deze doelgroepen, zal VLAMO werk maken van **duurzame samenwerkingen** met organisaties en instanties buiten ons gekende netwerk, die de nodige contacten hebben en knowhow over o.a. interculturaliteit, stadswerking en welzijnswerk om hier een inclusief verhaal van te maken. Met specifieke **pilootprojecten** willen we het potentieel binnen de beoogde doelgroepen en steden aanboren, en tevens bestaande muzikanten en groepen die we nog niet bereiken aansluiting doen vinden bij VLAMO. Verder willen we ook onze aangesloten verenigingen inspireren door toonaangevende inclusieve **praktijken in de kijker** zetten. Waar we ons in het verleden voornamelijk op groepen richtten, willen we in de toekomst vaker ook de **individuele beoefenaars** aanspreken, in landelijke én stedelijke contexten. Hiervoor zullen we onze pijlen ook meer moeten richten op niet-leden (die niet in onze databank staan). Om deze beoogde groei op het vlak van participatie en publieksbereik te kunnen opvolgen, zullen we op zoek moeten naar manieren om dit te **meten**.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO BEVORDERT DE ARTISTIEKE DIVERSITEIT BINNEN DE AMATEURMUZIEK, MET AANDACHT VOOR TRENDS EN EVOLUTIES, EN LAAT RUIMTE VOOR KRUISBESTUIVING TUSSEN VERSCHILLENDE DISCIPLINES.

De stuurgroepen vertegenwoordigen de verschillende muzikale takken binnen VLAMO, volgen trends en evoluties op en creëren een **aanbod op maat** voor hun artistieke community. Op die manier zijn ook disciplines die minder vaak beoefend worden stevig verankerd in de werking van VLAMO. Daarnaast maken we ook plaats voor **disciplineoverschrijdende initiatieven**. Dit kan gaan over een samenwerking met of tussen bestaande stuurgroepen, maar ook verbindingen en cross-overs met andere disciplines die (nog) niet vertegenwoordigd zijn binnen onze werking zullen worden aangemoedigd.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO KOMT OP VOOR DE SECTOR EN VORMT HET MIDDELPUNT VAN EEN NETWERK DAT MENSEN, VERENIGINGEN, ORGANISATIES EN INSTELLINGEN MET ELKAAR VERBINDT ROND AMATEURMUZIEK.

We zijn ervan overtuigd dat we als instrumentale amateurmuzieksector een grote maatschappelijke impact kunnen creëren en willen daar dan ook voluit voor gaan. VLAMO ziet het als haar taak om de krachten en kennis binnen onze sector te bundelen en met elkaar te verbinden in één groot en stevig **amateurmuzieknetwerk**. Vanuit haar positie in het middelpunt zal VLAMO dit netwerk de komende jaren uitbouwen en versterken. Op die manier wil VLAMO nog meer dé brug vormen die amateurmuzikanten en verenigingen, maar ook andere stakeholders zoals het deeltijds kunstonderwijs (DKO), het leerplichtonderwijs, de professionele muzieksector, andere organisaties binnen de (socio)culturele sector en daarbuiten, overheden, media, muzikliefhebbers ... met elkaar verbindt rond amateurmuziek. Kortom, wie instrumentale amateurmuziek zegt, zegt VLAMO.

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

VLAMO MAAKT WERK VAN EEN ACTIEF EN DUURZAAM DIVERSITEITS- EN INCLUSIEBELEID, MET SPECIALE AANDACHT VOOR INTERCULTURALITEIT.

VLAMO zal de komende jaren werk maken van een actief en duurzaam diversiteits- en inclusiebeleid. Het behoort tot onze visie dat we hierbij zo inclusief mogelijk te werk gaan, al zullen we ook geregeld initiatieven opzetten die zich specifiek tot een bepaalde doelgroep richten, denk maar aan een kinderplay-in of een seniorentag. Bijzondere aandacht zal gaan naar de culturele diversiteit. Hier staat VLAMO voor een grote uitdaging, maar onze ambitie reikt verder dan het projectmatige.

We willen het **diversiteitsdenken en -handelen** verankeren en verduurzamen binnen alle lagen van onze organisatie, en ook onze verenigingen hierrond inspireren, stimuleren en ondersteunen. Met het bestuur, vrijwilligers en personeel hebben we alvast volmondig de ambitie uitgesproken om ons zoveel mogelijk te verbinden met alle doelgroepen die vandaag in de samenleving actief zijn. We zijn er immers van overtuigd dat een diverse sector ook een rijkere, boeiendere en relevantere sector is. Het binnenbrengen van andere referentiekaders zal de sector alleen maar verder doen bloeien.

Om hier ernstig werk van te maken zullen we ons team versterken met een nieuwe collega die zal optreden als aanjager. Er lopen ook gesprekken met de inclusieve, sociaal-culturele organisatie VOEM en een aantal amateur-kunstenorganisaties om samen een projectmedewerker in dienst te nemen om projecten uit te werken en netwerken te verbinden. Ook met interculturele muziekorganisaties MusicFund en MetX gaan we boeiende samenwerkingen aan.

OPERATIONELE DOELSTELLING 6

VLAMO BRENGT BEOEFENAARS EN VERENIGINGEN WEER SAMEN POST CORONA EN BIEDT HIERVOOR PASSENDE ONDERSTEUNING AAN.

Bij de start van de volgende beleidsperiode zal er ook speciale aandacht gaan naar de relance na corona. We zullen muzikanten en orkesten actief moeten **motiveren en ondersteunen** om elkaar terug op te zoeken en verbindingen aan te gaan. Bij velen zal dit spontaan gebeuren, maar anderen zullen hierbij ondersteuning nodig hebben, in welke vorm ook.

7.2 TALENTONTWIKKELING

VLAMO helpt mensen met een hart voor muziek bij het ontwikkelen van hun talenten.

We richten ons hierbij zowel op individuele muzikanten als op verenigingen. Voor hen bouwen we jaar na jaar een aanbod uit dat spelers van alle niveaus kan prikkelen: van kinderplay-ins waar beginnende muzikantjes de kneepjes van het samenspel leren, tot wedstrijden waar semi-professionele muzikanten en superieure orkesten streven naar artistieke perfectie.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

VLAMO WERKT AAN EEN GOEDE WISSELWERKING TUSSEN MUZIEKVERENIGINGEN EN HET MUZIEKONDERWIJS OM DE INSTRUMENTALE MUZIEK TE PROMOTEN EN MUZIKAAL TALENT TE LATEN BLOEIEN.

Het doelpubliek van het deeltijds kunstonderwijs (DKO), muziekeducatieve organisaties en VLAMO komt grotendeels overeen. **Relevante samenwerkingen** zorgen voor versterking en kunnen de instrumentale amateurmuziek alleen maar ten goede komen. VLAMO wil dan ook op zoek gaan naar manieren om op lokaal niveau de relaties tussen het muziekonderwijs en verenigingen verder uit te bouwen en te verduurzamen. Zo speelt het DKO een belangrijke rol in de opleiding van muzikanten, maar toch kan de uitstroom van leerlingen van het DKO naar de muziekverenigingen nog beter. De verdere uitbouw van de alternatieve leercontext in Vlaanderen biedt hiervoor kansen. Op die manier krijgen muzikanten binnen het DKO de kans om te proeven van het samen musiceren binnen een orkest. Daarnaast kunnen muziekverenigingen hun muzikanten nog meer motiveren om les te volgen binnen het DKO. Een goede **wisselwerking** kan beide partijen alleen maar ten goede komen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

VLAMO ONTWIKKELT EDUCATIEF MATERIAAL EN PROMOOT DIT BINNEN HET (MUZIEK)ONDERWIJS EN MUZIEKVERENIGINGEN.

VLAMO ontwikkelde binnen de reeks 'Van Toeten Noch Blazen' reeds twee educatieve spellen om kinderen van de 1^e en 2^e graad lager onderwijs op een speelse manier te laten kennismaken met blaasinstrumenten. Fundamenteel hierbij is dat er geen muzikale voorkennis vereist is om hiermee aan de slag te gaan. Deze spellen kunnen dus breed ingezet worden in lagere scholen, muziekscholen en verenigingen.

In de komende periode maken we werk van een **nieuwe promotiecampagne** rond deze doekoffers. Ditmaal richten we onze promotie niet alleen op het DKO, lagere scholen en verenigingen, maar ook op de

lerarenopleidingen lager onderwijs. Door studenten en docenten lager onderwijs te laten kennismaken met deze educatieve doekoffers, hopen we het gebruik ervan binnen de lessen of stages te stimuleren. We bekijken ook hoe we deze spellen (beter) kunnen inzetten om moeilijk(er) bereikbare doelgroepen te bereiken via het leerplichtonderwijs. Verder denken we ook na over **extra tools** om bijvoorbeeld ouders te motiveren om hun kinderen te laten starten met muziek. Want samen muziek spelen heeft een belangrijk sociaal aspect en zorgt voor plezier!

Tot slot zal VLAMO binnen deze reeks een **derde spel** ontwikkelen in samenwerking met een professioneel productiehuis. Ditmaal mikken we op een spel voor de derde graad lager onderwijs. Hierin kunnen naast blazers en blaasorkesten ook nog andere artistieke disciplines aan bod komen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO GAAT RELEVANTE SAMENWERKINGEN AAN MET DE PROFESSIONELE MUZIEKSECTOR.

In onze dagelijkse werking is er reeds een nauwe samenwerking met professionele muzikanten. Zij jureren tijdens wedstrijden, verzorgen workshops en masterclasses tijdens instrumentendagen, geven coachings aan verenigingen, ... en nog zoveel meer. We blijven deze verschillende vormen van samenwerking verder zetten en uitbreiden waar nodig.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO MEET EN VERBETERT DE ARTISTIEKE KWALITEIT VAN VERENIGINGEN DOOR MIDDEL VAN EVALUATIECONCERTEN EN WEDSTRIJDEN.

Wedstrijden kennen een ruime traditie binnen de (amateur)muzieksector. VLAMO organiseert jaarlijks verschillende **wedstrijden** voor allerlei disciplines zoals bijvoorbeeld de Orkestwedstrijd, het Brassbandkampioenschap en de Finalewedstrijd voor majorettes en twirlers. Hier gaat een intensieve voorbereiding aan vooraf, wat resulteert in kwaliteitsverbetering bij de deelnemende groepen. Een professionele jury zorgt voor een beoordeling en geeft na de wedstrijd opbouwende feedback. Deelnemers aan wedstrijden kunnen bovendien een beroep doen op extra coaching.

Naast haar jaarlijkse wedstrijden organiseert VLAMO per provincie ook een vijftal **evaluatieconcerten** per jaar. Deelnemers krijgen hier geen punten, maar een

professioneel evaluatieteam zorgt wel voor waardevolle feedback, waarmee ze zichzelf nadien verder kunnen verbeteren. Het competitieve luik is hier niet aan de orde. De drempel om hieraan deel te nemen ligt dan ook lager dan bij wedstrijden. Op die manier kunnen we verenigingen van verschillende niveaus en disciplines bereiken. We hebben ruimte om jaarlijks 125 orkesten te beoordelen. Deze evaluatieconcerten zijn een belangrijke pijler uit ons Plan Talentontwikkeling, dat we de komende jaren op volle kracht verder zullen uitrollen.

We zullen ons wedstrijdscircuit en onze evaluatieconcerten de komende jaren nog verder **opwaarderen**, omdat het een ideaal instrument is om verenigingen van alle niveaus boven zichzelf te laten uitstijgen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

VLAMO INVESTEERT IN DE TOEKOMST DOOR MIDDEL VAN EEN STERKE JEUGDWERKING.

Specifiek inzetten op de jeugd doen we bijvoorbeeld door de organisatie van **jeugdorkestenfestivals**. Dit is de tweede pijler van het Plan Talentontwikkeling. Het doel is tweërlei. Ten eerste willen we via coaching en evaluatie werken aan kwaliteitsverbetering en talentontwikkeling. Maar daarnaast draait het bij de jeugdorkestenfestivals ook voor een groot stuk om beleving en ontmoeting. Dit alles gebeurt op een laagdrempelige manier en in een jonge, dynamische sfeer. De jeugdorkesten kunnen geheel vrij kiezen welk programma ze spelen. Een professioneel evaluatieteam maakt per jeugdorkest een verslag op en geeft nadien mondelinge feedback. Het verankeren van de jeugdorkestenfestivals binnen het aanbod van VLAMO zou in 2020 van start zijn gegaan, maar corona dacht daar anders over. Nadat de eerste geplande jeugdorkestenfestivals hebben kunnen plaatsvinden, zullen we het huidige reglement dan ook grondig evalueren en bijsturen waar nodig.

OPERATIONELE DOELSTELLING 6

VLAMO STIMULEERT VERENIGINGEN IN HUN STREVEN NAAR ARTISTIEKE KWALITEIT EN BIEDT HIERVOOR COACHING OP MAAT AAN.

Deze doelstelling handelt over de derde pijler van het Plan Talentontwikkeling. Muziekverenigingen kunnen via VLAMO muzikale adviseurs inschakelen voor **artistieke coaching op maat**. Deze adviseurs, die gekozen worden uit de deskundigenlijst van VLAMO, komen langs op een repetitie en helpen om de muzikale kwaliteit van de vereniging te verbeteren, bijvoorbeeld in de aanloop naar een wedstrijd of een concert.

In de komende jaren zal VLAMO dit coachingsaanbod verder uitbreiden, zodat verenigingen ook een externe deskundige kunnen inschakelen voor **organisatorisch advies** bij problemen van niet-muzikale aard. Dit kan gaan om financieel beleid, vzw-beheer, verzekeringen, ... Hiervoor zal VLAMO een lijst van deskundigen samenstellen waaruit de verenigingen kunnen kiezen. Mogelijke deskundigen zullen hun kandidatuur kunnen indienen, zodat VLAMO hun professionaliteit kan onderzoeken.

OPERATIONELE DOELSTELLING 7

VLAMO ORGANISEERT ZELF EEN BREDE WAAIER AAN ARTISTIEKE VORMINGSMOMENTEN.

VLAMO wil een **complementair vormingsaanbod** ontwikkelen dat een meerwaarde vormt ten opzichte van het bestaande aanbod in het DKO. Aan de hand van play-ins, cursussen, workshops, masterclasses, ... wordt de basisopleiding van de muzikanten verder aangevuld. Vaak worden dergelijke instrumentendagen georganiseerd in samenwerking met een muziekacademie. Daarenboven heeft VLAMO een vormingsaanbod voor disciplines die niet aan bod komen in het DKO zoals showkorpsen, doedelzakbands, majorettes en twirlers.

OPERATIONELE DOELSTELLING 8

VLAMO VERRUIMT HAAR ARTISTIEKE AANBOD VOOR INDIVIDUELE MUZIKANTEN, KLEINE ENSEMBLES EN MUZIKANTEN IN LOS GROEPSVERBAND.

In lijn met de maatschappelijke evoluties zet VLAMO al enige tijd sterk in op een aanbod voor individuele muzikanten, kleine ensembles en muzikanten in los groepsverband. Denk maar aan **VIRTUOSO**, onze jaarlijkse wedstrijd voor solisten en ensembles, waarbij we enkele laureaten bovendien de kans geven om nadien als solist samen te spelen met een orkest of deel te nemen aan SONATINA, het Belgisch kampioenschap voor solisten. Dit aanbod willen we in de nieuwe beleidsperiode verder uitbreiden en uitdiepen.

Zo denken we eraan om van onze **Kamermuziekdating**, een pilootproject uit 2021, een (bijvoorbeeld tweejaarlijkse) vaste waarde te maken binnen het VLAMO-aanbod. Dit initiatief richt zich op bestaande ensembles, maar ook op individuele muzikanten, die op basis van een ingestuurde video ingedeeld worden in homogene kamermuziek-ensembles. De samengestelde ensembles kennen op voorhand noch hun medemuzikanten, noch het repertoire dat gespeeld zal worden. In de aanloop naar een unieke podiumervaring krijgen de ensembles een vijftal intensieve coachings van een professionele musicus met pedagogische ervaring. Op en top talentontwikkeling dus!

7.3 BEELDVORMING

VLAMO brengt de sector van de instrumentale amateurmuziek op een positieve manier in beeld, als één fiere, gelaagde community.

De instrumentale amateurmuziek in Vlaanderen kent veel vormen en klankkleuren, die VLAMO maar al te graag onder haar overkoepelende vleugels neemt en in beeld brengt. Instrumentale muziek vormt echter de gemene deler, die al deze spelers verbindt. VLAMO gelooft dat een sterker collectief groepsgevoel binnen deze verscheiden gemeenschap kan leiden tot een nog hechtere sector met meer zelfvertrouwen, zowel binnenin als naar de buitenwereld toe.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

HET COMMUNICATIEBELEID VAN VLAMO DRAAGT ACTIEF BIJ TOT EEN POSITIEVE, AANTREKKELIJKE EN HEDENDAAGSE KIJK OP ONZE SECTOR BIJ HET BREDE PUBLIEK.

Binnen ons communicatiebeleid willen we de volgende beleidsperiode de focus leggen op een positieve en hedendaagse beeldvorming van de sector. Hiervoor is het belangrijk dat we niet alleen bij onze stakeholders, maar ook bij het brede publiek de **waarde en mogelijkheden van instrumentale amateurmuziek** onder de aandacht brengen. Door professionele musici met aanzien, die nauw verbonden zijn met onze sector, hun ervaringen te laten delen met en via VLAMO, kunnen we deze boodschap kracht bij te zetten.

Wanneer we een **oprecht mooi beeld** ophangen van de sector, kunnen we ook gemakkelijker nieuwe doelgroepen aanspreken. Mensen voor wie we nog onbekend en onbemind zijn, willen we overtuigen van de schoonheid en de kracht van het 'samen muziek spelen'. Daarnaast willen we hiermee ook gewezen muzikanten opnieuw activeren.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

VLAMO STAAT ALOM BEKEND ALS EEN STERK MERK, MET EEN HERKENBARE STIJL EN EEN KWALITATIEF AANBOD.

Minstens even belangrijk voor de beeldvorming van onze sector, is het beeld dat mensen van VLAMO als overkoepelende organisatie hebben. Willen we een mooi beeld veruiterlijken, dan moeten we dat in de eerste plaats ook **verinnerlijken** door de kwaliteit en de vorm van ons diensten- en activiteitenaanbod. Daarnaast is het belangrijk om dit aanbod op een even kwalitatieve manier naar buiten te brengen via **branding**. In de komende jaren willen we VLAMO verder doen uitgroeien tot een sterk merk, dat niet alleen bekend staat bij

aangesloten muzikanten en verenigingen, maar dat ook externen, zoals lokale beleidsmakers en geïnteresseerde burgers, meteen linken aan instrumentale amateurmuziek. We zullen hiervoor acties en campagnes uitwerken (die onze leden mee kunnen ondersteunen) om zo onze naamsbekendheid en ons bereik te vergroten.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO CREËERT POSITIEVE VIBES VAN BINNENUIT DOOR DE UITBOUW VAN EEN 'VLAMO COMMUNITY'.

Om de amateurmuziekwereld positief onder de aandacht te brengen, willen we ook onze leden zelf activeren. Zij zijn als community van muzikanten namelijk de beste **ambassadeurs** van onze sector. Vanuit hun liefde voor muziek willen we nieuwe mensen overtuigen. We zullen dan ook initiatieven nemen om dit groepsgevoel aan te wakkeren, en hen zo goed mogelijk ondersteunen bij het uitdragen van een positieve en kwalitatieve beeldvorming van binnenuit.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO KIEST VOOR EEN EVENWICHTIGE COMMUNICATIE MIX EN GAAT OP ZOEK NAAR NIEUWE MANIEREN OM ANDERE DOELGROEPEN TE BEREIKEN.

Om een divers publiek aan te trekken is een gevarieerd communicatieaanbod onontbeerlijk. Naast de noodzakelijk mix tussen online en offline communicatie, moeten we onze werking ook afstemmen op de verdere **diversifiëring van het communicatieaanbod**. Zo bevinden jongeren zich bijvoorbeeld hoe langer hoe minder op het ondertussen 'traditionele' sociale medium Facebook. Daarnaast moeten we ook rekening houden met de drempels die mensen kunnen ervaren om in contact te komen met ons aanbod. Hoe bereiken we mensen die (digitaal) minder geletterd zijn, die een andere moedertaal hebben, mensen met een verstandelijke, visuele of auditieve beperking? Om tot een inclusievere werking te komen is **representatie** van de (beoogde) diversiteit, in beeld en aan het woord, cruciaal. Wie zichzelf herkent in onze communicatie, zal zich ook sneller verbonden voelen met VLAMO. Het is dus belangrijk dat we de evoluties in het communicatieland-schap blijven opvolgen en samen met gespecialiseerde organisaties op zoek gaan naar nieuwe manieren om zoveel mogelijk mensen te bereiken.

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

VLAMO BELICHT DE AMATEURMUZIEKSECTOR IN AL HAAR FACETTEN, KLEIN EN GROOT, MET AANDACHT VOOR ARTISTIEKE VERNIEUWING EN VERBREIDING.

Het beste bewijs voor die verbindende kracht van muziek is de grote diversiteit binnen de sector. Naast een heel divers doelpubliek is er ook op artistiek vlak heel wat verscheidenheid aanwezig. Het is aan VLAMO om die verschillende **disciplines**, klein en groot, in de schijnwerpers te plaatsen, met nadruk op artistieke kwaliteit maar ook op aspecten zoals speelplezier en samenzijn. Daarnaast moet VLAMO ook de vinger aan de pols houden en muzikanten op de hoogte houden van **artistieke vernieuwing en verbreding** binnen de sector. Denk maar aan verrassende kruisbestuivingen, boeiende cocreaties en zo meer. Op die manier willen we een inspiratiebron zijn om zelf creatief aan de slag te gaan.

OPERATIONELE DOELSTELLING 6

VLAMO STAAT BEKEND BIJ DE PERS ALS EERSTE LIJN VOOR INSTRUMENTALE AMATEURMUZIEK EN GAAT MET MEDIAPARTNERS IN DIALOOG OVER DE ROL VAN ONZE SECTOR BINNEN HET MEDIALANDSCHAP.

Bij VLAMO nemen we niet alleen het voortouw via onze eigen communicatiekanalen, maar proberen we eveneens **pers en media** te betrekken in het uitdragen van ons verhaal. Naast het actief promoten van en de nodige informatie verschaffen over de amateurmuziekwereld, willen we met deze mediapartners ook in dialoog gaan over de rol die onze sector kan spelen binnen het medialandschap. We zijn er immers van overtuigd dat de omvang van onze VLAMO-community heel wat potentieel biedt voor programmamakers.

OPERATIONELE DOELSTELLING 7

VLAMO HEEFT EEN UP-TO-DATE COMMUNICATIEPLAN, IN LIJN MET DE HUIDIGE DOELSTELLINGEN EN UITDAGINGEN.

Beeldvorming en communicatie krijgen van ons een prominente plaats in dit beleidsplan, en dus ook in de komende beleidsperiode. Om onze doelstellingen en uitdagingen op dit vlak gestructureerd en grondig aan te pakken, geven we ze een plaats in ons communicatieplan, dat bijgevolg een **make-over** zal krijgen. Zo houden we ons communicatiebeleid samenhangend, actueel en gefundeerd, over alle VLAMO-geledingen heen.

7.4 KWALITEITSZORG

VLAMO zorgt voor de kwaliteit van de eigen organisatie en reikt haar leden handvaten aan voor een optimale werking.

INTEGRALE KWALITEITSZORG VOOR DE EIGEN ORGANISATIE

Een steeds veranderende maatschappelijke omgeving vraagt een voortdurend aanpassen aan die omgeving. Dat leerden we reeds van Darwin. Integrale kwaliteitszorg is dan ook een doelstelling die we als professionele en transparante organisatie nooit volledig zullen kunnen afvinken.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

HET BESTUUR VAN VLAMO WEERSPIEGELT DE DOELGROEP OP BASIS VAN LEEFTIJD, GESLACHT, REGIO EN ARTISTIEKE DISCIPLINE.

Tijdens de vorige beleidsperiode werd een grote stap gezet naar een lichtere **bestuursstructuur**. De bestuursorganen werden kleiner en wendbaarder. VLAMO wil nu echter verder werken aan het binnenbrengen van mensen met diverse referentiekaders. Om de leden en de doelgroep van onze organisatie zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen, is het namelijk noodzakelijk om deze ook voldoende te weerspiegelen in het bestuur.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

DE BESTUURSSTRUCTUUR EN -SAMENSTELLING VAN VLAMO WORDT OP REGELMATIGE BASIS GEËVALUEERD EN AANGEPAST WAAR NODIG.

In de vorige beleidsperiode voerden we een grondige hervorming door van de bestuursstructuur. Na enkele jaren willen we de nieuwe bestuursstructuur **evalueren** en bijsturen waar nodig. De bestuurlijke werking zal ook voortdurend afgetoetst worden aan de 'Bestuurscode Cultuur'.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO HEEFT EEN VERFIJND EN HEDENDAAGS VRIJWILLIGERSBELEID.

Nadat we recent ons vrijwilligersvademecum lanceerden, willen we ook in de toekomst verder blijven werken aan een degelijk **vrijwilligersbeleid**. De procedures die in het vademecum beschreven staan zullen waar nodig verder verfijnd worden. De werking van VLAMO zelf wordt continu bijgestuurd zodat het een geoliede en krachtig draaiende machine blijft.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO HEEFT EEN UITGEWERKT PERSONEELSBELEID, WAARBIJ ALLE PROCEDURES EN AFSPRAKEN OVERZICHTELIJK GEBUNDELD ZIJN.

VLAMO heeft uiteraard nu reeds een personeelsbeleid. In de volgende beleidsperiode willen we alle documenten, procedures en afspraken echter mooi bundelen in een **overzichtelijk geheel**. Dit zal niet alleen leiden tot een verdere optimalisatie van onze interne processen, maar het overzicht zal het ook voor nieuwkomers gemakkelijker maken om de werking snel en volledig te doorgronden.

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

VLAMO GAAT OP EEN ECOLOGISCH DUURZAME MANIER TE WERK.

We blijven verdere stappen zetten om op een ecologisch duurzame manier te werken. We blijven lid van Greentrack en onderzoeken welke acties we nog kunnen opzetten om het gebouw en de werking duurzamer te maken.

OPERATIONELE DOELSTELLING 6

VLAMO EVALUEERT JAARLIJKS DE VORDERINGEN IN DE UITVOERING VAN HAAR BELEIDSPLAN.

We willen jaarlijks stilstaan bij de uitvoering van het beleidsplan om te evalueren of we nog op koers zitten. Deze oefening willen we samen met de personeelsploeg en het bestuur doen en moet uitmonden in het jaarlijkse **voortgangsrapport**. In dit rapport blikken we terug op de acties uit het voorgaande jaar en bespreken we welke acties we aan de operationele doelstellingen willen koppelen in het volgende jaar. De meetbare acties en doelstellingen zullen we kwantitatief evalueren, andere zullen kwalitatief geëvalueerd worden. Belangrijk is alvast dat we elk jaar stilstaan bij elke doelstelling en elke geplande actie, en bijsturen waar nodig.

INTEGRALE KWALITEITSZORG VOOR DE LEDEN

VLAMO gebruikt haar eigen ervaring, kennis en contacten om haar leden te ondersteunen in hun kwaliteitsbeleid. Hiermee willen we muzikanten, bestuurders en verenigingen op verschillende manieren ontzorgen, zodat ze zich zoveel mogelijk kunnen toewijden op hun kernactiviteit: samen muziek spelen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 7

VLAMO BIEDT HAAR LEDEN EEN GEÏNTEGREERD PLATFORM AAN WAAROP ALLE ADMINISTRatieve HANDELINGEN GECENTRALISEERD KUNNEN WORDEN.

We willen van het boekhoud- en ledenbeheerprogramma **Assist** een geïntegreerd platform maken waarop de verenigingen hun hele werking kunnen beheren. We plannen modules om bestellingen te plaatsen (Klankbord, eretekens, ...), een module om coaching aan te vragen en op te volgen, modules om je in te schrijven op VLAMO-activiteiten en nog zoveel meer. Dit past volledig in onze visie op digitalisering, administratieve vereenvoudiging en systeemoptimalisatie.

OPERATIONELE DOELSTELLING 8

VLAMO WIL DÉ ORGANISATIE ZIJN DIE MUZIKANTEN EN ORKESTEN CONTACTEREN OF RAADPLEGEN WANNEER ZE VRAGEN HEBBEN.

De **kennisbank** op onze website willen we uitbouwen tot een referentieplaats voor relevante informatie, inzichten en inspiratie op onder meer zakelijk, educatief en organisatorisch gebied. Bezoekers zullen hier heel wat antwoorden vinden op vaak gestelde vragen en (digitale) tools ontdekken om hun werking te optimaliseren. Ze zullen zich kunnen verdiepen of kunnen zich laten inspireren. We zullen het warm water niet heruitvinden, maar we willen wel specifieke informatie aanbieden en waar mogelijk doorverwijzen naar gespecialiseerde websites en organisaties.

Daarnaast zullen de mensen nog steeds terecht kunnen bij onze **advieslijn**, waar onze zakelijk beleidsmedewerker antwoorden op maat levert.

OPERATIONELE DOELSTELLING 9

VLAMO WERKT EEN AANBOD UIT DAT TEGEMOET KOMT AAN DE NODEN VAN DE VERENIGINGEN.

Om het aanbod mooi te laten aansluiten bij de vraag is het belangrijk om geregeld de orkesten en muzikanten te **bevragen**. We willen de specifieke vragen en behoeften capteren en op die manier een aanbod uitwerken dat bottom-up tot stand komt.

OPERATIONELE DOELSTELLING 10

VLAMO HEEFT EEN RUIM ZAKELIJK EN ORGANISATORISCH VORMINGSAANBOD.

VLAMO zal blijven investeren in **live infosessies en webinars**. Vooral de webinars scheppen kansen. Tijdens de coronacrisis hebben we uitgebreid kunnen experimenteren met het format. We hebben vastgesteld dat de webinars heel populair zijn en heel wat mogelijkheden bieden om een breed publiek te bereiken. Aangezien er geen verplaatsing nodig is, zijn ze bijvoorbeeld minder tijdrovend en gemakkelijker toegankelijk vanuit heel Vlaanderen. Een bijkomend voordeel van webinars is dat je ze nadien ook nog steeds beschikbaar kan stellen. Dit past bovendien ook mooi in ons digitaliseringsverhaal.

OPERATIONELE DOELSTELLING 11

VLAMO ORGANISEERT EEN JAARLIJKSE LEDENDAG.

Onder de titel **#VLAMOMENT** wil VLAMO een jaarlijkse ledendag organiseren vol infosessies, workshops en inspraakmomenten. Deze dagen zullen in het teken staan van verbinding, kennisdeling en ... plezier.

OPERATIONELE DOELSTELLING 12

VLAMO ZORGT ERVOOR DAT HAAR LEDEN OP EEN VEILIGE EN VERZEKERDE MANIER TE WERK KUNNEN GAAN.

VLAMO zorgt voor een uitgebreid **verzekeringsaanbod**. Dit aanbod wordt op regelmatige basis geëvalueerd en aangepast volgens de noden en de actualiteit. Hierbij genieten de leden van degelijke prijs-kwaliteitproducten dankzij de groepspolissen die door VLAMO onderhandeld worden. Bepaalde verzekeringsproducten zitten in het lidgeld begrepen, andere zijn optioneel.

7.5 INTERNATIONALISERING

VLAMO bevordert de artistieke verrijking van muzikanten en verenigingen via internationale uitwisseling.

VLAMO is lid van verschillende **Europese en wereldwijde organisaties**. In die internationale context delen we onze ervaringen en kennis, maar doen we ook inspiratie op. In verschillende van die organisaties neemt VLAMO een voortrekkersrol op zich.

VLAMO heeft ook al een mooi track record wat betreft de organisatie van **grootschalige internationale evenementen**. Zo organiseerden we al Europese kampioenschappen in Oostende (Brassbands, 2017) en in Brussel (Harmonieorkesten, 2018). Met internationale evenementen geven we zichtbaarheid aan onze sector en aan Vlaanderen. We brengen de artistieke kwaliteit van onze orkesten voor het voetlicht. Zulke evenementen zijn voor ons geen doel op zich, maar een middel om onze lokale verenigingen een podium te geven, zodat zij zich aan de buitenwereld kunnen tonen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

VLAMO ORGANISEERT MINSTENS ÉÉN GROOTSCHALIG INTERNATIONAAL EVENEMENT IN VLAANDEREN.

VLAMO stelt zich kandidaat om de **WASBE Conference 2026** te organiseren in Vlaanderen (Gent). WASBE is de World Association for Symphonic Bands and Ensembles. Hun tweejaarlijkse WASBE-congres duurt een week en gaat over alle facetten van muziek. Er staan niet alleen lezingen en workshops op de agenda, maar ook verschillende concerten. Daarom willen we dit congres ook buiten het congresgebouw laten plaatsvinden door een uitgebreid concertprogramma te organiseren op verschillende locaties in de stad. Op die manier brengen we de burgers en de toeristen in contact met blaasmuziek én tonen we de buitenlandse congresgangers ook de schoonheid van onze Vlaamse kunststeden.

Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheid om een **tweede internationaal evenement** te organiseren na 2026. Dit kan een EBBC (European Brass Band Championship), een ECWO (European Championship for Wind Orchestras) of een congres of festival voor EOFed (European Orchestra Federation) zijn.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

VLAMO BIEDT GROEPEN EN BEOEFENAARS INTERNATIONALE SPEELKANSEN.

VLAMO selecteert verenigingen voor internationale wedstrijden: een brassband voor het EBBC (European Brass Band Championship), een harmonieorkest voor ECWO (European Championship for Wind Orchestras)

en een blaaskapel voor het Europameesterschap der böhmisch-mährischen Blasmusik. Daarnaast krijgen elk jaar ook individuele jonge muzikanten tussen 18 en 22 jaar de kans om deel te nemen aan de Europese Jeugdbrassband, EYBB.

Via haar website en magazine Klankbord communiceert VLAMO over alle mogelijke internationale festivals, congressen en wedstrijden die interessant kunnen zijn voor orkesten en individuele muzikanten.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO SPEELT EEN VOORTREKKERSROL BINNEN EEN INTERNATIONAAL NETWERK.

VLAMO is lid van verschillende internationale muziekorganisaties, zoals EOFed (European Orchestra Federation), WFAO (World Federation of Orchestras), WASBE (World Association of Symphonic Bands and Ensembles), EBBA (European Brass Band Association) en ECWO (European Championship for Wind Orchestras). Niet alleen bevinden de maatschappelijke zetels van EBBA en ECWO zich beide op het adres van VLAMO, we zetelen in de besturen van beide organisaties en we voeren een deel van het administratief werk voor hen uit. Tot slot nemen we de rol van webmaster op voor ECWO en beheren we de sociale media van EBBA. We spelen onze centrale ligging in Europa ten volle uit en hebben daardoor reeds een groot netwerk uitgebouwd en veel mensen en organisaties met elkaar in contact gebracht. Dit netwerk willen we ook in de nieuwe beleidsperiode verder uitbouwen en inzetten voor onze muziekverenigingen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO ORGANISEERT EVENEMENTEN MET EEN INTERNATIONAAL KARAKTER OF TREEDT OP ALS INTERNATIONALE PARTNER.

Dit kunnen wedstrijden, congressen of festivals zijn. Op die manier krijgen beoefenaars en verenigingen uit Vlaanderen de kans om zich te meten en in contact te komen met beoefenaars en verenigingen uit andere landen. Hier gaat het niet om grootschalige evenementen zoals bij de eerste operationele doelstelling, maar om iets kleinere, vaak **terugkerende evenementen**. Voorbeelden zijn de VLAMO Open Fanfare- en Harmoniekampioenschappen, de VLAMO Showwedstrijden, de V/N Champions Trophy voor majorettes en twirlers, VLAMO's internationale compositiewedstrijd, de Euregioparade, het Europees Muziekfestival voor de Jeugd, ...

7.6 INNOVATIE EN DIGITALISERING

VLAMO beweegt de muzieksector om impact te creëren door middel van digitale, artistieke en sociale innovatie.

Stilstaan is achteruitgaan. We moeten dus actief blijven bewegen en **innoveren** om relevant te blijven als sector. VLAMO neemt hierin het voortouw. Digitalisering werd reeds als een transversale lijn doorheen onze werking benoemd. Toch vinden we dit een dermate belangrijk thema dat we digitalisering expliciet een plaats geven in de benaming van deze strategische doelstelling rond innovatie.

Corona bracht een digitale stroomversnelling op gang die niet meer te stuiten is. We willen dan ook tegemoetkomen aan de noden van onze gebruikers door volop in te zetten op **digitale tools** die het gebruiksgemak en de toegankelijkheid van onze diensten en activiteiten vergroten.

Heel wat van onze toekomstige acties vallen dan ook onder de noemer digitalisering. We bespraken het **Assist-platform** reeds bij de strategische doelstelling over integrale kwaliteitszorg. Daar ligt alvast een van de zwaartepunten van ons digitaliseringsprogramma. Maar daarnaast hebben we nog heel wat andere plannen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

VLAMO BRENGT HAAR GROTE EVENEMENTEN NAAR EEN BREED PUBLIEK VIA LIVESTREAMING.

In de vorige beleidsperiode heeft VLAMO reeds gepioneerd met het **livestreamen** van grote evenementen. Reeds lang voor corona brachten we bepaalde evenementen rechtstreeks in de huiskamers van veel, vaak internationale, toeschouwers. Het gaf een extra laag en een groter bereik aan onze grote wedstrijden. Na de evenementen worden de gemaakte opnames verder afgewerkt (editing, mixing, mastering) en krijgen de deelnemende orkesten deze in professionele kwaliteit aangeboden. Met de opnames kunnen de orkesten zichzelf bestuderen en verder verbeteren, of ze kunnen het **audiovisueel materiaal** ook gebruiken als promotiemateriaal. Alle opnames komen terecht op het YouTube-kanaal van VLAMO. In de volgende beleidsperiode willen we deze livestreaming en opnameactiviteit verder zetten en uitbouwen. We onderzoeken of we dit platform nog breder kunnen inzetten, bijvoorbeeld voor de kleinere disciplines.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

VLAMO GEBRUIKT DIGITALE TOOLS BIJ EVENEMENTEN, VORMINGSACTIVITEITEN EN VERGADERINGEN.

Ook hier bewandelen we de ingeslagen weg verder met een fikse pas. We ontwikkelden in de vorige beleidsperiode een **app** voor evenementen. Die app zetten we niet enkel in als een digitaal programmaboek, maar gebruiken we ook om interactie te stimuleren met het publiek en de deelnemers. Een votingsysteem, een koppeling met de sociale media en met de websites van onze sponsors enz. zorgen ervoor dat onze evenementen hybride zijn. Dit willen we in de toekomst verder uitdiepen.

Ook voor vormingsactiviteiten en vergaderingen zullen we vaker **hybride** werken: activiteiten zullen meer en meer live én virtueel te volgen zijn. Corona is hier duidelijk een versneller geweest.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO SCHAKELT OVER NAAR ONLINE BETAALMETHODES.

In 2022 zullen de leden hun lidgeld rechtstreeks betalen via het online betaalsysteem **Mollie**, dat geïntegreerd wordt in Assist. Ook de bestellingen van eretekens of extra optionele verzekeringen zullen via deze weg betaald worden vanaf 2022. Gedurende de beleidsperiode zal het betaalsysteem geleidelijk aan verder ingevoerd worden voor alle verrichtingen, zoals het betalen van inschrijvingsgelden en waarborgen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

DE MUSIC BOX BRENGT MUZIKANTEN VIRTUEEL SAMEN EN IS EEN TECHNISCH, ARTISTIEK EN FINANCIËEL SUCCES.

De samenwerking rond de Music Box werd tussen Koor&Stem, VLAMO, VI.BE, Muziekmozaïek, imec en WISPER opgestart in de vorige beleidsperiode. De Music Box verenigt muzikanten virtueel, waardoor ze samen, zonder **latency** (vertraging) op de pc muziek kunnen spelen op verschillende locaties tegelijkertijd. Het concept werd reeds voorgesteld op de World Choir Games, maar zou verder uitgewerkt moeten worden tot een bruikbaar, plug-and-play-apparaatje, dat zijn weg vindt naar de muzikanten. Er wordt verder onderzocht hoe we dit kunnen realiseren.

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

VLAMO ONTWIKKELT EEN INSPIRERENDE PODCAST OVER INSTRUMENTALE AMATEURMUZIEK.

Via een podcast willen we mensen inspireren. We willen alle facetten van het muzikaleven belichten door een gevarieerde cast van gasten samen te brengen. Een boeiende gespreksleider praat het geheel aan elkaar. Het wordt een afwisseling van muziek, interessante thema's en muzikale actualiteit.

OPERATIONELE DOELSTELLING 6

DE ITEMS IN DE BIBLIOTHEEK ZIJN VOLLEDIG DIGITAAL ONTSLOTEN EN GEMAKKELIJK VERWERKBAAR EN RAADPLEEGBAAR VIA EEN HANDIG BIBLIOTHEEKSYSTEEM.

Een van onze grote uitdagingen blijft de digitalisering van onze bibliotheek. Maar liefst 40.000 directiepartituren hebben we in bezit en het grootste deel daarvan moet nog gedigitaliseerd worden. Een **digitale ontsluiting** vormt immers dé sleutel om ons documentatiecentrum naar een hoger niveau te tillen en voor een breed publiek toegankelijk te maken. Met de tool Digify kunnen we nu op een correcte manier partituren uitleenen, maar om de bibliotheek volledig te digitaliseren zullen we een versnelling hoger moeten schakelen.

We zullen in de volgende beleidsperiode ook moeten bestuderen of we nieuwe apparatuur en bibliotheeksoftware nodig hebben om voorbereid te zijn op de verdere toekomst.

Momenteel werkt er 1 personeelslid halftijds voor het documentatiecentrum. Zijn takenpakket is gevuld met de opvolging van de dagelijkse vragen en werking van de bibliotheek. Er zijn een aantal zaken in beweging rond het digitaal ontsluiten van de bibliotheek (Digify; afspraken over leenrecht). De Vlaamse Regering heeft ons de middelen toegekend om een medewerker aan te werven om de bibliotheek te digitaliseren en verder uit te bouwen. We willen deze extra collega dan ook laten starten bij aanvang van de beleidsperiode. De **nieuwe bibliothecaris** zal niet ingeschakeld worden om te scannen, maar zal een scanteam van vrijwilligers samenstellen en aansturen. De medewerker moet vertrouwd zijn met bibliotheeksystemen en -beheer, want ook hier zullen vernieuwingen zich opdringen. We zullen wellicht ook apparatuur moeten aankopen om alles in een hogere versnelling te kunnen plaatsen en de bibliotheekomgeving zal opnieuw ingericht moeten worden.

De nieuwe medewerker zal ook moeten onderzoeken hoe de bibliotheek in de breedte uitgebouwd kan worden, met bijvoorbeeld partituren voor de kleinere disciplines.

Ten slotte zal alles moeten verlopen conform de wettelijke regels van het auteursrecht en het leenrecht. Dit zal verder studiewerk en opvolging vragen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 7

VLAMO STIMULEERT CREATIVITEIT EN (SOCIALE) INNOVATIE BIJ VERENIGINGEN EN MUZIKANTEN ONDER MEER DOOR HET JAARLIJKSE INITIATIEF VAN DE VLAMO AWARD.

De VLAMO Award is een van onze paradepaardjes en wil muziekverenigingen stimuleren om initiatieven te bedenken en te organiseren die artistiek grensverleggend zijn en een maatschappelijke impact ambiëren. Het gaat hier om artistieke en sociale innovatie, maar kan in sommige gevallen ook om digitale innovatie gaan. VLAMO vindt het haar taak om verenigingen actief te blijven uitdagen om zichzelf opnieuw uit te vinden en boven hun dagelijkse werking uit te stijgen. Daarom willen we deze award ook in de volgende beleidsperiode uitreiken. We streven ernaar om dit traject ook meer uitstraling te geven in de toekomst.

OPERATIONELE DOELSTELLING 8

VLAMO SPEURT NAAR MOGELIJKHEDEN OM VERNIEUWENDE PROJECTEN OP TE ZETTEN, AANSLUITEND BIJ DE ACTUALITEIT, NIEUWE ONTWIKKELINGEN OF INITIATIEVEN VAN PARTNERORGANISATIES.

Vaak dienen zich doorheen een beleidsperiode interessante opportuniteiten aan. Met deze doelstelling willen we structureel de openheid creëren die nodig is om hiermee aan de slag te gaan. We willen zelfs nog verder gaan door actief op zoek te gaan naar interessante en vernieuwende initiatieven. Om dit ernstig aan te pakken wordt een **nieuwe projectmedewerker** aangesteld. Deze medewerker zal ook waken over de diversiteit en inclusieve aanpak van deze projecten.

7.7 ERFGOED

VLAMO geeft haar muzikaal erfgoed een levendige toekomst en uitstraling.

In 2020 werd de fanfarecultuur toegevoegd aan de Inventaris Vlaanderen van het Immaterieel Cultureel Erfgoed. VLAMO gaat met deze erkenning verder aan de slag en zal de komende jaren verschillende borgingsacties in de praktijk omzetten. Daarnaast zetten we (lokale) erfgoedzorg ook op de algemene agenda.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

VLAMO ZORGT VOOR INSTROOM EN CONTINUÏTEIT BINNEN DE FANFARECULTUUR IN VLAANDEREN.

In de komende jaren willen we fanfarecultuur in Vlaanderen aanvuren via allerhande borgingsacties, waaronder de creatie van een **VLAMO-jeugdfanfareorkest**. Tijdens een muziekweekend (play-in) zullen jonge fanfaremuzikanten uit heel Vlaanderen kunnen deelnemen aan dit nationaal projectorkest. We stimuleren hiermee de muzikale kwaliteit en ontwikkeling, het samenhorigheidsgevoel en het muzikaal plezier bij jonge fanfaremuzikanten. Indien deze formule succesvol blijkt, is het de bedoeling om dit initiatief ook in de toekomst verder te organiseren en te ondersteunen. Verder willen we de typische **fanfare-instrumenten** in de kijker zetten via workshops en in scholen.

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

VLAMO ZET DE FANFARECULTUUR INTERNATIONAAL OP DE KAART.

In de komende jaren wil VLAMO nieuwe **internationale kansen** creëren voor het fanfareorkest van de Lage Landen. Zo onderzoekt VLAMO de haalbaarheid en wenselijkheid voor het indienen van een multinationale **UNESCO**-aanvraag voor de fanfarecultuur in samenwerking met Nederland. Dit zou de fanfarecultuur ook internationaal voor het voetlicht kunnen brengen. In navolging van VLAMO hebben onze Nederlandse collega's ook een erkenningsaanvraag ingediend, maar het is nog wachten op de toevoeging van de fanfare aan de Inventaris Immaterieel Erfgoed Nederland.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

VLAMO WIJST OP HET BELANG VAN LEVEND ERFGOED EN BRENGT DE MOGELIJKHEDEN, HANDVATTEN EN GOEDE PRAKTIJKEN ROND (LOKALE) ERFGOEDZORG IN KAART, SAMEN MET PROFESSIONELE ERFGOEDORGANISATIES.

Wanneer het over erfgoed gaat, leggen we de focus op fanfares omdat deze discipline eigen is aan de Lage Landen. We verliezen echter ook de **andere disciplines** niet uit het oog. Sommige harmonieorkesten bijvoorbeeld bestaan al langer dan België en dragen dus heel wat erfgoedwaarde mee. Ook met de historische erfenis van de andere, meer recente disciplines moeten we zorgzaam omgaan. VLAMO wil verenigingen, maar ook het brede publiek, meer bewust maken van de waarde van levend erfgoed. In samenwerking met professionele erfgoeorganisaties zoals CEMPER zullen we onder meer onderzoeken welke mogelijkheden er reeds bestaan op het vlak van **(lokale) archiefzorg**, welke good practices kunnen inspireren en met welke handvatten verenigingen zelf aan de slag kunnen gaan.

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

VLAMO ONDERZOEKT HOE HAAR DOCUMENTATIECENTRUM EEN ACTIEVE ROL KAN SPELEN IN HET BEWAREN, INVENTARISEREN EN (DIGITAAL) ONTSLUITEN VAN MUZIEKERFGOED.

Ook ons documentatiecentrum verdient een vermelding bij het thema erfgoed. Er zitten tal van waardevolle historische en unieke partituren in de bibliotheek die we verder willen ontsluiten. Dit zal mensen en middelen vragen, maar het is wel belangrijk dat dit gebeurt. Verder onderzoeken we hoe het VLAMO-documentatiecentrum binnen de grenzen van de bestaande regelgeving een actieve rol kan spelen bij het inventariseren van bestaande (rechtenvrije) muziek en/of het **centraliseren** van informatie omtrent nieuw verschenen repertoire, zodat verenigingen hier makkelijker hun weg naartoe vinden. Zeker fanfares zijn hiervoor vragende partij. Zij vinden immers moeilijker origineel en kwalitatief repertoire voor hun orkestvorm, aangezien deze specifieke discipline bijna enkel binnen de Lage Landen beoefend wordt.



VLAMO

GEBETEN
DOOR
MUZIEK

Vlaamse Amateurmuziekorganisatie vzw
Charles de Kerchovelaan 17 | 9000 Gent
vlamo.be | facebook.com/VLAMOVzw