

Muziekschool Gerard Boedijn

Beleidsplan 2012-2016

Missie, visie en strategie

Diensten en producten

Toekomstvisie en koers

Visie op Cultuurhuis Hoorn

1. Missie, visie en strategie

De missie geeft aan waartoe Muziekschool Gerard Boedijn bestaat. De visie geeft het toekomstbeeld voor de organisatie en de manier waarop de missie te verwezenlijken is. Op basis van de sterkten en zwakten van de organisatie en de kansen en bedreigingen in de markt wordt de strategie geformuleerd waarmee de missie en visie te realiseren is.

1.1 Missie

De missie van Muziekschool Gerard Boedijn luidt:

"Muziekschool Gerard Boedijn wil iedereen de kans bieden om muziek te ervaren, beoefenen en waarderen."

Dit sluit aan op de overtuiging dat kunst en cultuur van wezenlijk belang zijn, zowel voor de ontwikkeling van ieder mens als voor de samenleving als geheel.

1.2 Visie en kernwaarden

Om de missie te verwezenlijken heeft Muziekschool Gerard Boedijn de volgende visie:

"Muziekschool Gerard Boedijn biedt muzikeducatie op een klantgerichte manier. Dat doet zij met de kennis, de passie en het ondernemerschap van haar medewerkers."

De kernwaarden die Muziekschool Gerard Boedijn wil hanteren zijn de volgende:

- vertrouwen;
- betrokkenheid en passie;
- klantgerichtheid;
- verbindend en toegankelijk;
- beweeglijk en speels;
- vernieuwend en ondernemend;
- samenwerkingsgericht.

Het vertrouwen in de medewerkers als professionals staat voorop. Medewerkers doen waar ze goed in zijn en waarvoor ze aangetrokken zijn. De hele organisatie straalt betrokkenheid bij de leerlingen en passie voor het muziekonderwijs uit. De wensen en behoeften van de klant staan centraal. Verbinding leggen tussen mensen is een belangrijk uitgangspunt, tussen leerlingen, tussen instellingen, tussen docenten. Dit komt terug in de toegankelijke organisatie, waarin hiërarchie wordt vermeden en beweeglijk en speels wordt ingespeeld op veranderende behoeften van de klanten. Verder is Muziekschool Gerard Boedijn een prettige omgeving waarin op continue basis vernieuwing plaatsvindt en ruimte wordt gegeven aan het ondernemerschap van de medewerkers. Medewerkers zijn in hoge mate zelfsturend, ook in de samenwerking met anderen binnen en buiten de organisatie.

1.3 Sterkte zwakte analyse

Om tot een goede strategie te komen wordt rekening gehouden met de kansen en bedreigingen zoals die extern zich voor doen en de sterkten en zwakten.

Bedreigingen

- De vraag vanuit de 'markt' is aan verandering onderhevig. Vraag naar uniforme, meerjarige curricula neemt af. Dit heeft consequenties voor aanbod en productontwikkeling: kortlopend aanbod naast meerjaren curricula, hoog 'zap' gehalte, naast verdieping en specialisatie meer korte workshops, minder gebonden aan vast lesprogramma.
- Private aanbieders leiden tot steeds meer concurrentie, waarbij ze op basis van prijs en flexibiliteit in aanbod kunnen concurreren met gevestigde aanbieders. Financiële prikkels uit de markt houden deze ondernemers scherp. Samenspel mogelijkheden zijn beperkt en het kwaliteitsniveau is niet gecontroleerd, maar niet per definitie minder dan van het aanbod van de muziekschool.
- Gemeenten worden geconfronteerd met de noodzaak tot bezuinigen en moeten op basis daarvan nieuwe prioriteiten stellen, onder andere op het gebied van kunst en cultuur. Op dit moment speelt in een groot aantal gemeenten de vraag rond het gewenste niveau van de voorzieningen voor kunsteducatie en de daaraan gekoppelde subsidie.

Kansen

- De brede interesse van jongeren in muziek is blijvend, de uitingsvormen wijzigen (Popstars, Youtube, Wii play a long).
- De nieuwe vraag die ontstaat door maatschappelijke ontwikkelingen waarbij de gemeenten aansluiting zoeken met andere partijen om daaraan het hoofd te bieden. Voorbeelden zijn de vraagstukken op sociaal cultureel vlak en de participatie van ouderen in het kader van de vergrijzing.
- De ruimte die is ontstaan in het onderwijs met diverse financiële middelen op het gebied van cultuur educatie: prolongatie Regeling Versterking Cultuureducatie Primair Onderwijs en de vernieuwde tweede fase Voortgezet Onderwijs.
- De verschuiving van individuele vrijetijdsbesteding door kinderen naar activiteiten tijdens naschoolse opvang.

Sterkten

- Accommodaties in nabijheid van de woonplaats van kinderen (toegankelijkheid).
- Samenspel mogelijkheden voor alle niveaus en instrumenten.
- Verscheidenheid aan mogelijkheden voor specialisatie en verdieping in de vorm van projecten.
- Breed scala aan instrumentenaanbod.
- Lokale betrokkenheid, optredens in de regio, mogelijkheid om bij te dragen aan lokale sociaal-culturele agenda.
- Kwaliteitsniveau is geborgd en gecontroleerd.
- Solide basis met professionals op het gebied van muziekonderwijs.

Zwakten

- Hoge kostprijs van lessen in vergelijking met de private markt.
- Beperkte flexibiliteit in dienstverbanden (CAO).
- Beperkte financiële buffer.

1.4 Strategie

Het leveren van kwalitatief goed muziekonderwijs is de belangrijkste activiteit van Muziekschool Gerard Boedijn, waarmee het overgrote deel van de totale baten gegenereerd wordt.

De strategie voor Muziekschool Gerard Boedijn bestaat uit drie speerpunten:

- vraaggestuurd;
- dichtbij;

- flexibel en bedrijfsmatig.

Deze elementen worden hieronder nader toegelicht:

Vraaggestuurd

Het aanbod van Muziekschool Gerard Boedijn zal gebaseerd moeten zijn op de behoeften en de vraag in de markt. Daarmee is het aantrekkelijk voor de verschillende doelgroepen en blijft het mogelijk om te concurreren met andere aanbieders van vrije tijdsaanbod. Om aantrekkelijk te blijven zal het productaanbod flexibel moeten kunnen meebewegen met maatschappelijke trends, zowel qua vorm als qua inhoud. Vertrekpunt is een breed aanbod van instrumenten en les- en cursusvormen. In aanvulling op het meerjarig aanbod ontwikkelen wij korte cursussen, vernieuwen lesmethoden met gebruik van internet en nieuwe media. Ook werken wij actief aan het bieden van muziekonderwijs aan nieuwe doelgroepen en/of strategische samenwerking met verwante organisaties.

De basis van ons aanbod is de kwaliteit van de docenten, de leerlijnen en het brede scala van muziekinstrumenten en muziekstijlen. Dit wordt aangevuld en verdiept met verschillende activiteiten op het gebied van (multidisciplinair-)samenspel. Daarnaast zoeken wij actief nieuwe verbindingen om onze maatschappelijke waarde optimaal te benutten, via aanbod aan scholen en overige doelgroepen. Hiermee onderscheiden wij ons van het private aanbod.

De verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en innoveren van het productaanbod ligt voor het grootste deel bij de docenten. De docenten zijn het hart van de organisatie. Dit veronderstelt dat de docenten het beleid van Muziekschool Gerard Boedijn kennen, weten wat er van hen wordt verwacht en wat dat voor hen betekent. Muziekschool Gerard Boedijn zal de medewerkers hierbij ondersteunen. Ook zal de organisatiestructuur zo plat mogelijk gehouden worden om daarmee de organisatorische flexibiliteit te waarborgen.

Dichtbij

Lokale betrokkenheid is essentieel om in contact te blijven met de doelgroepen en om het onderwijs zo toegankelijk mogelijk te houden. Muziekschool Gerard Boedijn streeft ernaar om voor iedere gemeente een breed aanbod van muziekonderwijs lokaal te verzorgen, dat alle fasen van muziekeducatie dekt.

Flexibel en bedrijfsmatig

Muziekschool Gerard Boedijn is flexibel, zodat zij snel kan inspelen op verschuivingen in de vraag en goede dienstverlening kan borgen. Dit vergt een breed competentieprofiel van de docenten en een bedrijfsvoering waarin kwaliteit van dienstverlening voorop staat.

Om tot een optimale besteding van de beschikbare middelen te kunnen komen is het van belang om effectief en efficiënt, kortom meer bedrijfsmatig, te opereren. Hierbij hoort een projectmatige aanpak van (nieuwe) activiteiten en managementrapportages die zaken als integrale kostprijs, kosten/baten van activiteiten en bezettingsgraad snel en eenvoudig inzichtelijk maken. De omvang van Muziekschool Gerard Boedijn maakt de hiervoor benodigde professionaliseringslag van de ondersteuning mogelijk.

2. Diensten en producten

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke diensten en producten Muziekschool Gerard Boedijn aanbiedt aan haar klanten.

2.1 Aanbod en innovatie

Belangrijke pijlers zijn:

1. oriënterende cursussen en algemene muzikale vorming (de basiscursussen);
2. instrumentale en vocale vorming;
3. samenspel, leren samen muziek maken.

Er worden drie categorieën doelgroepen onderscheiden:

1. individuen die deelnemen aan lessen en projecten;
2. deelnemers die via een organisatie of instelling zich verdiepen in muziek;
3. samenwerkingspartners.

Individuele cursisten	Aanbod			
		Kortlopend	Vorm	Jaarperiode
Peuters	1-4 jaar	Basiscursus	Klassikaal	
Kleuters	4-6 jaar	Basiscursus	Klassikaal	
Kinderen	6-12 jaar	Oriëntatie lessen	Groepsles Klassikaal	Basiscursussen
			Groepsles Duoles Individueel	Instrumentaal/vocaal
			Groepsles Duoles Individueel Klassikaal Groepen	HaFaBra opleiding
			Theorielessen Samenspelprojecten	
Jongeren	12-18 jaar		Groepsles Duoles Individueel	Instrumentaal/vocaal
			Groepsles Duoles Individueel	HaFaBra opleiding
		Popschool Popshop Workshops	Individueel Groepen	
		Projecten Theorielessen	Groepen Klassikaal	Langlopende ensembles
Volwassenen	18-60 jaar		Duoles Individueel	Instrumentaal/vocaal

		Luistercursus klassieke muziek	Klassikaal	
Ouderen	60 jaar e.o.		Duoles Individueel	Instrumentaal/vo caal
		Luistercursus klassieke muziek	Klassikaal	
Specifieke doelgroep				
Gehandicapten			Groepslessen	Langlopende ensembles

Tabel 1: Indeling doelgroepen

Naast de individuele deelnemers is er aanbod aan organisaties. Dit vindt veelal op projectbasis plaats.

Instellingen/organisaties		Aanbod
Kinderdagverblijven/Peuterspeelzalen	1-4 jaar	Muziekprojecten
Basisscholen	6-12 jaar	Muziekprojecten
Buitenschoolse opvang/Brede Scholen	6-12 jaar	Muziekprojecten
Voortgezet onderwijs	12-18 jaar	Muziekprojecten

Tabel 2: indeling instellingen/organisatie

Ook zijn er verschillende samenwerkingspartners, waarmee Muziekschool Gerard Boedijn activiteiten (vaak projectmatig) ontwikkelt. Samenwerkingspartners zijn jongerencentra, poppodia, muziekverenigingen (HaFaBra, symfonisch, accordeon), koren en de Blauwe Schuit in Hoorn.

Lokale verbinding wordt gerealiseerd via de deelnemers aan de activiteiten en via de uitvoeringen, concerten en andere publiek toegankelijke evenementen.

2.2 Innovatieagenda

Sturende principes

- Vergroten aantrekkelijkheid voor kinderen en jeugd door differentiatie in lesvorm, muziekstijl, workshops op allerlei gebieden.
- Uitbreiden aanbod op dagdelen waar ruimte en capaciteit is:
 - gedurende de week aan ouderen, gehandicapten, op kinderdagverblijven/peuterspeelzalen, scholen);
 - in het weekend en in vakanties: workshops, samenspelprojecten.
- Versterking samenwerking met lokale amateurverenigingen door regionale samenspelprojecten en uitbreiding samenwerking met muziekverenigingen.
- Vergroten zichtbaarheid Muziekschool Gerard Boedijn: openbare muziekexamens voor alle instrumenten, projecten afronden met optreden, open lessen, samenwerking met concertpodia in de regio.

3. Toekomstvisie en koers MGB

Muziekschool Gerard Boedijn biedt hoge kwaliteit, een breed aanbod en heeft tevreden klanten. Kwaliteit, resultaat en samenspel (de bindende factor) zijn onze kernwaarden. Van klassiek tot pop & jazz.

Muziekschool Gerard Boedijn is een sterke, gezonde speler in Hoorn en een deel van de regio.

Muziekschool Gerard Boedijn continueert en daar waar mogelijk intensiveert (het onderzoek naar de kansen en de effecten van) samenwerking met andere culturele instellingen (muziekscholen, centrum voor de kunsten, schouwburg, Manifesto / Netwerk, etc) in Hoorn en regio .

Muziekschool Gerard Boedijn krijgt 56% van inkomsten via subsidies en zet in op vergroting eigen inkomstenstroom.

Muziekschool Gerard Boedijn wil voorkomen dat muziekonderwijs op de vrije markt wordt gegoid. Volledig vermarkten van cultuur werkt niet.

Muziekschool Gerard Boedijn wil voorkomen dat muziekonderwijs elitair wordt en alleen is voorbehouden aan de hogere inkomensklassen. Muziekonderwijs voor iedereen is en blijft onze missie.

3.1 Koers tot 2016

Met de nu bekende feiten kan een voorlopige koers worden uitgezet en kunnen eerste keuzes worden gemaakt.

3.1.1 Waar kiezen we niet voor?

a. substantiële besparingen

Vermindering van de organisatiekosten. De kansen op besparingen hierop zullen marginaal zijn en om die reden de substantiële vermindering van subsidie maar voor een fractie compenseren.

b. tariefsverhogingen

Muziekschool Gerard Boedijn kiest ook niet voor substantiële tariefsverhogingen, want dat zou leerlingen wegjagen. Volgens klantenonderzoek zijn onze tarieven nog net acceptabel. Met substantiële tariefsverhogingen lopen we een sterk leeglooprisico.

c. kwaliteitsvermindering

Om ook met minder subsidie die sterke, gezonde, gewaardeerde speler met hoge kwaliteit en tevreden klanten te blijven zal Muziekschool Gerard Boedijn niet kiezen voor vermindering van het aantal lessen, de lestijd, de kwaliteit lessen en de kwaliteit van de docenten. Kwaliteit is onze kracht en moet dat ook blijven. Een "prijsvechterstrategie" past hier niet bij.

3.1.2 Waar kiezen we wel voor?

Muziekschool Gerard Boedijn zet vooral in op het voortzetten van de eerder gekozen strategie tot het ontwikkelen van **cultureel ondernemerschap**. Hierdoor zien wij kansen om de eigen

inkomstestroom te vergroten. Dit kan o.a. gerealiseerd worden door meer kortdurende, gevarieerde activiteiten voor brede doelgroepen en meer prijs- en aanboddifferentiatie. Een aantal activiteiten is en wordt reeds ontwikkeld. Dit zal versterkt worden.

Ook kiest Muziekschool Gerard Boedijn voor continuering van **de samenwerking** met andere muziekscholen en culturele partners in Hoorn of de regio. Samenwerken is daarbij geen doel op zich. Wat telt is de meerwaarde voor Muziekschool Gerard Boedijn en/of haar stakeholders.

3.1.3 Transformaties

Zoals hierboven gesteld willen we in de komende koers vooral blijven uitgaan van onze huidige kracht: een toonaangevende muziekschool, met een breed aanbod, samenspel als (ver-)bindende factor en hoge kwaliteit van de lessen en docenten en tevreden klanten.

Om vanuit de genoemde uitgangspunten, koers, keuzes en voorwaarden te kunnen groeien naar een ook dan gezonde toekomst, zullen echter ook een aantal transformaties nodig zijn. Transformaties die wij op dit moment voorzien, zijn met name:

- van een traditionele 'muziekschool' naar een op modernere leest geschoeid "muziekinstituut",
- van vrij traditionele onderwijsvormen en -lessen naar een grotere variatie in ook moderne lesvormen.
- van een sterk subsidieafhankelijke naar een minder sterk subsidieafhankelijke organisatie,

De kunst bij het transformeren zal vooral zijn om de waardering voor huidige "traditionele" inrichting van ons muziekonderwijs niet verloren te laten gaan.

4. Visie op Cultuurhuis Hoorn

Samengaan, zowel in de vorm van integratie als van samenwerking, van Blauwe Schuit, Muziekschool, Poppodium en bibliotheek, heeft als belangrijkste toegevoegde waarde dat we gezamenlijk en krachtig kunnen acteren richting het scholenveld en de Brede School ontwikkeling. Daar liggen voor ons de komende jaren kansen. Een gezamenlijke onderwijstak van onze instellingen kan eindelijk die impuls geven die de brede schoolontwikkeling nodig heeft. Daarnaast zullen we samen voor het bedrijfsleven een interessantere partner zijn dan ieder afzonderlijk.

We willen graag aansluiten bij de ideeën die naar voren kwamen tijdens de sessie voor de nieuwe kunst- en cultuurnota van de gemeente Hoorn. Deze ging over de verbintenis met het water en het Westerdijkgebied als poort van Hoorn. Hier liggen een aantal culturele voorzieningen waar ook een centrum voor de kunsten, poppodium en bibliotheek graag een verbintenis mee aan gaan. Als je vanaf het water kijkt, is dat eerst Schouwbrug het Park en aan het eind het Oostereiland. In de binnenstad zijn ook nog diverse culturele voorzieningen die een link met ons kunnen maken. Naast een hoofdgebouw in het centrum blijft het nodig om ook in de wijken en in de regio activiteiten te ontplooiën.

Voorkeur gaat uit naar één gebouw of twee dicht bij elkaar geplaatste gebouwen. Het is een organisch gebouw met verschillende functies die duidelijk samenhang hebben, maar wel een eigen gezicht en soms een eigen ingang.

Naast een centrale hal is er de mogelijkheid de verschillende onderdelen af te sluiten. Het poppodium behoudt een eigen ingang met kassa, garderobe en toezicht die voor een poppodium noodzakelijk zijn. Het poppodium heeft 2 zalen; een grote zaal voor 600-700 bezoekers en een kleine zaal voor 200-300 bezoekers. De kleine zaal zou ook geschikt moeten zijn voor voorspeelavonden en theatervoorstellingen van het kunsteducatieve deel. (zie verder de uitwerking van Manifesto). Voor de muziekschool geldt momenteel dat er eigenlijk geen geschikte ruimte is voor ongeveer 100 bezoekers (ensembles, concerten, musical, etc) en andere disciplines / activiteiten.

Een deel dat voor alle instellingen te gebruiken is, is een digitaal lab. Dit is een educatieve ruimte met computers met specifieke grafische- en geluidssoftware. Door dit te combineren met een fotografie/filmstudio en geluidsstudio is het voor meerdere doelen inzetbaar.

Bij de educatieve ruimtes zullen de ruimtes voor de popschool dicht bij het poppodium liggen, omdat hier de grootste verbintenis mee is. De locatie van de oude parkschouwburg is bijv. met name geschikt, omdat daar eenvoudig muziekruimtes onder het maaiveld gebouwd kunnen worden. De grond is daar reeds afgegraven i.v.m de voormalige (kelder)ruimtes van de oude schouwburg. Ook i.v.m de geluidsisolatie is dit een gunstige situatie!

Voor alle educatieve ruimtes geldt dat er goed gelet moet worden op veiligheidseisen, akoestiek en geluidsoverlast. Een aantal ruimtes zullen nooit multifunctioneel inzetbaar zijn door de eisen die de activiteit er aan stelt.

Er mag niet bezuinigd worden op opslagmogelijkheden. Goede opslag maakt ruimtes breder inzetbaar.

Bereikbaarheid is erg belangrijk voor al onze functies, zowel met openbaar vervoer als per auto. Er moet dan ook voldoende parkeergelegenheid zijn. Daarnaast is een goede toegang voor leveranciers en bij Manifesto een ruime toegang en veilige parkeerplaats voor de bands, ook van belang.