AUO

Art UnOrganized

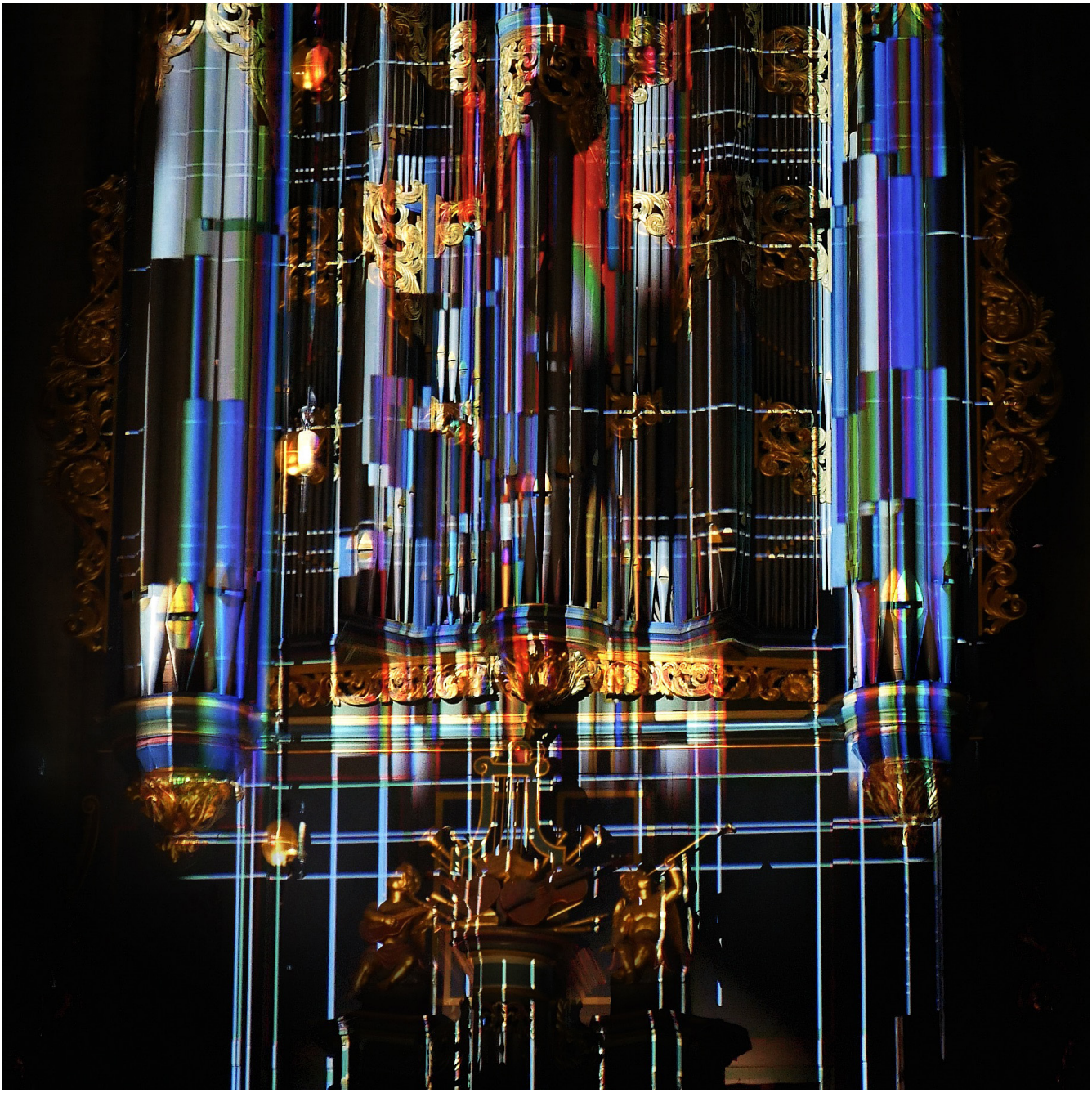

Foto Jaap Drupsteen

Beleidsplan Art UnOrganized

2022 - 2026

Voorwoord

Met genoegen presenteren wij u het beleidsplan 2022-2026 van Stichting Art UnOganized (voortaan AUO).
In dit plan vindt u ambitieuze en innoverende doelen die wij de komende vijf jaar willen realiseren.

De drijvende kracht achter de plannen die wij in dit beleidsplan ontvouwen is de stellige overtuiging van AUO dat orgelmuziek van alle tijden en voor iedereen is! Het prachtige Hillen-orgel in de Grote Kerk van Breda biedt ons volop mogelijkheden om onze doelen te realiseren.

Namens het bestuur van AUO

A.H. Bode-Nuis, voorzitter

AUO
Art UnOrganized

AUO
Art UnOrganized

Inhoudsopgave

1. Voorwoord
2. Inleiding en samenvatting
3. Beknopte geschiedenis van het orgel
4. Visie en missie van Art UnOrganized
5. Kernwaarden en unique selling points
6. Belangrijkste uitkomsten SWOT-analyse
7. Doelgroepen en doelen
8. Plan van aanpak
9. Financiën
10. Bijlage (SWOT-analyse)

Foto Aart van Beek

Inleiding en samenvatting

Stichting AUO is in maart 2017 in Breda opgericht om het orgel en de orgelcultuur levend te houden. AUO programmeert en organiseert orgelconcerten en orgelfestivals waarin verbinding wordt gezocht met andere disciplines (zoals dans en visuele kunsten) en muziek uit andere culturen. Onder de bezielende leiding van Aart Bergwerff (artistiek leider) en Lisette Ooms (destijds zakelijk leider) heeft zowel in 2017 als 2019 het internationale orgelfestival 'Orgelstorm' plaatsgevonden. Het nieuwe bestuur van AUO wil samen met Aart Bergwerff verder bouwen aan 'het levend houden van het klinkend erfgoed door het orgel te poneren als auditief, visueel en uitdagend concertpodium'
Het orgel is in wezen een 'modern' muziekinstrument, een synthesizer avant-la-lettre. AUO verrast door zowel de traditionele als de vernieuwende kanten van het orgel zichtbaar en hoorbaar te maken in haar concerten. Door het orgel te ontsluiten voor nieuw publiek naast het bestaande publiek draagt AUO bij aan het behoud van het klinkend erfgoed en geeft zij het een nieuwe zintuiglijke ervaring en daarmee perspectief voor de toekomst.

Geschiedenis van het orgel

Orgels behoren tot de grootste muziekinstrumenten van de westerse cultuur. Niet alleen de omvang maar ook de leeftijd van het instrument orgel spreekt tot de verbeelding, het is ook een van de oudste muziekinstrumenten en heeft haar oorsprong in de Griekse oudheid.

Deze oorsprong is buitenkerkelijk, het prototype van het orgel werd in het Romeinse rijk als attractie gebruikt in de amfitheaters en de arena's, ter vermaak en amusement van het publiek. Vanuit die gedachte is het maar een kleine stap naar de dans- en draaiorgels die rond 1900 de cafés in Brabant en Vlaanderen van dansmuziek voorzagen.

De christelijke kerk heeft het orgel als muziekinstrument voor de liturgie omarmd.
In 757 schonk keizer Constantijn VI uit Byzantium een orgel voor de hofkapel van Pepijn de Korte in het Franse Compiègne. Met dit geschenk begon de ontwikkeling van het orgel in West-Europa, waar het instrument is uitgegroeid tot het symbool van de westerse christelijke beschaving.

In het jaar 1429 was er al een orgel in de Onze-Lieve-Vrouwekerk van Breda. Mr. Jannes uit Brabant verricht dan werkzaamheden aan het orgel, wat vermoedelijk al aan het begin van de 15e eeuw werd gebouwd. De vroege aanwezigheid van een orgel in de kapittelkerk onderstreept de macht en rijkdom van de graven van Nassau in het hertogdom Brabant, het orgel in de kerk was bij uitstek het statussymbool om deze rijkdom te tonen en behoorde tot de eerste instrumenten in ons land.

In 1534, op het culturele hoogtepunt van kerk en stad, bouwt Hans Graurock uit Zutphen een groot nieuw orgel voor de Onze-Lieve-Vrouwekerk. Met 19 stemmen, verdeeld over hoofdwerk, rugwerk, borstwerk en pedaal, is het een zeer rijk en groot orgel.

Het orgel uit 1534 vormt de basis voor de groeibriljant die het instrument is geworden, tot aan het huidige, uit 1969 daterende orgel. De kas van het huidige rugwerk dateert uit 1534. Vele zeer oude orgelpijpen vanaf de 15e eeuw komen nog altijd tot klinken in het huidige orgel.
Het orgel uit 1534 doorstaat de turbulente periode van de beeldenstorm, de Reformatie en Tachtigjarige oorlog. In 1637 wordt de kerk definitief protestants en verandert ook het gebruik van het orgel. Dit moest immers worden toegerust voor een ander gebruik in de liturgie.
In 1710 wordt het orgel door de Bredase orgelmaker Jacobus Zeemans verplaatst naar een oxaal aan de westzijde van de kerk en wordt het instrument tevens uitgebreid met een nieuw hoofdwerk. Aan het eind van de 18e eeuw wordt het instrument veranderd en vergroot, maar heeft het kort daarna zwaar te lijden onder de Franse bezetting van stad en kerk.
In 1816 wordt het orgel hersteld door de Bredase orgelmaker Cornelis van Oeckelen.
In de 19e eeuw zorgen de maatschappelijke en culturele ontwikkelingen tevens voor een nieuwe zienswijze op het bestaande orgel. Het orgel wordt dan ingrijpend veranderd en aangetast. In 1936 wordt het orgel nog verder ontmanteld, als het orgel vanwege de kerkrestauratie wordt verplaatst naar en opgesteld in het reeds gerestaureerde transept en koor van de kerk. In een open opstelling, zonder orgelkas, functioneert het orgel daar van 1938 tot 1956.
Het getuigt van goed rentmeesterschap dat de oude onderdelen en pijpwerk nog altijd bewaard zijn gebleven.

Na voltooiing van de kerkrestauratie wordt het orgel opnieuw samengesteld en opgebouwd aan de westwand van de kerk. Een nieuw concept met gebruikmaking van alle bruikbare oude onderdelen en pijpwerk wordt gerealiseerd door Flentrop Orgelbouw uit Zaandam.
Een majestueus stadsorgel, naar voorbeeld van de Noord-Nederlandse orgelbouw van de 18e eeuw, met 53 registers verdeeld over vier handklavieren en pedaal. Met in totaal 3.780 orgelpijpen wordt het het grootste orgel van Zuid-Nederland. Het was Jaap Hillen, organist van 1949 tot 2008, die met zijn eigenzinnigheid en doorzettingsvermogen, de totstandkoming van dit koninklijke instrument heeft bewerkstelligd.
Bij het 50-jarig bestaan van het instrument in 2019 is het orgel daarom officieel omgedoopt tot het Hillen-orgel van de Grote Kerk Breda.

Een groeibriljant is echter nooit af. Met de veranderende functie van religieus erfgoed in onze tijd veranderen ook functie en gebruik van het klinkende erfgoed, de orgels. Daarmee zijn we terug bij de oorsprong van het orgel als wereldlijk instrument.
Het is de ambitie van Art UnOrganized om mede vorm en inhoud te geven aan nieuwe uitdagingen voor dit oeroude instrument.

Visie en missie Art UnOrganized

Foto Iwan de Brabander, Corpus Acrobatics

AUO: ongehoorde orgelbeleving!

AUO ziet het orgel in het algemeen en het 'Hillen-orgel' in het bijzonder als een tijdloos muziekinstrument met verrassende en ongekende mogelijkheden. Zoals gezegd, het is in wezen een synthesizer avant-la-lettre!

In navolging van Claudio Monteverdi (1567-1643) die de termen Stile Antico (traditionele muziekstijl) en Stile Moderno (muziekstijl met minder rigide beperkingen) introduceerde om meer vrijheid in het componeren te verkrijgen, wil AUO de kracht en pracht van het orgel ontsluiten in de traditionele muziekpraktijk maar óók in de moderne stromingen binnen de muziek én in cross-overs met andere kunstvormen.
Door zowel de traditionele als de vernieuwende kanten van het orgel zichtbaar en hoorbaar te maken in concerten wordt het orgel en de orgelmuziek toegankelijk voor nieuw publiek naast het bestaande publiek. De kruisbestuiving tussen beide 'stiles' gaat zich de komende jaren ontwikkelen tot een nieuwe vorm, waarin het orgel een prominente en innoverende plaats inneemt als concertinstrument. De eerste aanzet hiertoe is de afgelopen jaren succesvol gebleken.
Het zoeken van verbinding tussen orgelmuziek en muziek uit andere culturen en met disciplines zoals dans en visuele kunsten is hierbij een leitmotiv. Op deze wijze zal het klinkend (orgel-)erfgoed behouden blijven en zal een nieuwe zintuiglijke ervaring ontstaan met perspectief voor de toekomst: **orgelmuziek als beleving!**

Kortom: AUO wil het 'Hillen'-orgel en orgelmuziek toonaangevend maken zowel lokaal en nationaal als internationaal en daarbij toegankelijk voor iedereen!

Kernwaarden en unique selling points van Art UnOrganized

Bij het realiseren van onze plannen voor de komende 4 jaar zijn voor AUO de volgende kernwaarden van belang.

Kwaliteit

Of het nu om muziek gaat, of om de samenwerking met andere disciplines, AUO wil steeds in het topsegment opereren. Of het nu Stile Antico, of Stile Moderno betreft: bij beide 'stiles' is kwaliteit en professionele artisticiteit uitgangspunt.

Inclusiviteit

Binnen de doelen die AUO stelt in de periode van dit beleidsplan wil zij in alle opzichten inclusief zijn. Anders gezegd zij wil - binnen haar mogelijkheden - geen mensen, groepen of kunstvormen uitsluiten.

Zintuiglijkheid

AUO gelooft dat door het verbinden van klinkend erfgoed met podium/visuele kunsten er een extra dimensie ontstaat die grote meerwaarde genereert. Zij wil daarom een accent leggen op 'visueel horen' en visuele kunst tijdens onze concerten bevorderen waar mogelijk.

Samenwerking

Gegeven de context waarin AUO functioneert kan succes alleen verzekerd zijn als we sterk gericht zijn op samenwerking. Dat is voor AUO zowel noodzaak als kans.

Beleving

Veel van de hier geopperde benaderingen kunnen worden samengevat door het woord 'beleving'.

Vanuit deze kernwaarden presenteert Art UnOrganized een viertal 'unique selling points, te weten:

1. **De bijzondere architectuur van de Grote Kerk in Breda: hoogtepunt van Brabantse gotiek.**
2. **De briljante en warme klank van het Hillen-orgel.**
3. **De mini Bach-colleges: Bach begrijpen in een notendop.**
4. **De bruisende binnenstad met alle terrassen op 'pantoffel afstand': eerst de klank, dan de drank!**

Foto BN de Stem, Ligconcert Canto Ostinato

Belangrijkste uitkomsten SWOT-analyse

**Ter voorbereiding op dit beleidsplan is een SWOT-analyse gemaakt.
In een SWOT-analyse worden 'sterkten en zwakten' van een organisatie gekoppeld aan 'kansen en bedreigingen'. In de bijlage vindt u de volledige analyse.
In deze paragraaf beperkt AUO zich tot de daaruit gedestilleerde prioriteiten voor de beleidsperiode 2021-2025, te weten:**

1. Het bewerkstelligen van een goede verstandhouding en goede, meerjarige afspraken met St. Grote Kerk. Dit is een noodzakelijke voorwaarde, zowel inhoudelijk, organisatorisch als financieel.
   Daarnaast zoekt AUO ook samenwerking met andere partijen om haar doelen te realiseren
2. Het verbreden van de doelgroepen waarbij de inclusieve benadering een belangrijke plaats inneemt.
3. Het versterken van de positie van het Hillen orgel door het laten uitvoeren van renovatie, uitbreiding en verbetering.
4. Educatie, het stimuleren van jong talent.
5. Het professionaliseren van de organisatie.
6. Het versterken van de financiële armslag van AOU door middel van hogere bezoekersaantallen, subsidies, sponsoren, vriendenclub, legaten en alles wat daartoe kan bijdragen.
7. Het doen aanstellen van Aart Bergwerff als Stadsorganist van gemeente Breda.

In het volgende hoofdstuk zullen deze prioriteiten verder uitgewerkt worden.

Uitwerking van de prioriteiten

Samenwerking

DOEL: het opbouwen en onderhouden van een samenwerkingsstructuur en netwerk van partijen in de lokale en (inter-)nationale orgelcultuur.
Samenwerking behelst voor AUO zowel nut als noodzaak. Samenwerking zal gezocht worden met diverse instanties en organisaties en in ieder geval met de hieronder genoemde partijen. Uitgangspunt bij alle samenwerking zal zijn het creëren van een win-winsituatie.

1. **Stichting Grote Kerk Breda**
   AUO wil gezamenlijk optrekken met de Stichting Grote Kerk om eigentijds inhoud te geven aan het oude (klinkend) erfgoed.
2. **Gemeente Breda**
   AUO streeft naar een optimale samenwerking met de gemeente Breda in de gedeelde verantwoordelijkheid voor het grootste monument in de stad, waar het Hillen-orgel onlosmakelijk mee verbonden is.
3. **Provincie Noord-Brabant**
   De Grote Kerk Breda is een van de vier topmonumenten in de provincie. AUO geeft met haar innoverende programmering klinkend inhoud aan dit topmonument. Zij wil bijdragen aan de profilering van de provincie en Brabantstad door samenwerking aan te gaan met provinciale en (inter-)nationale partners.
4. **Culturele Instellingen Breda**
   Vanuit missie en visie van AUO zoekt zij samenwerking met (professionele) culturele instellingen in Breda voor gezamenlijke projecten. Eerder samenwerking met de Cultuurnacht, dansgezelschap De Stilte, Capella Breda en stadsbeiaardier Paul Maassen, zijn hiervan voorbeelden.

Het verbreden van de doelgroep

DOEL: in 2025 heeft AUO een jaarprogrammering 'voor kerk en kermis'.
AUO is inclusief!
Vanuit die grondhouding programmeert zij concerten en evenementen voor onder meer professionals, liefhebbers, kinderen, NAC-supporters, toeristen, voorbijgangers, studenten.

Het versterken van de positie van het Hillen orgel

DOEL: Het Hillen-orgel toerusten voor de 21ste eeuw door upgrading naar een zogenaamd *hyperorgel.*
Door restauratie, renovatie en uitbreiding van het orgel wordt het Hillen orgel toekomstbestendig gemaakt. AUO zal daardoor nog beter in kunnen spelen op moderne ontwikkelingen in de orgelmuziek. Het realiseren van een hyperorgel zal het Hillen orgel tot het meest toonaangevende en experimentele orgel van Nederland maken en mogelijkheden creëren ten aanzien van concerten en (internationaal) beroepsonderwijs (organisten).

Het professionaliseren van de organisatie.

DOEL: binnen 4 jaar is AUO een professionele organisatie met een goed functionerende management- en control cyclus die uitgevoerd wordt door een professionele artistiek/zakelijk leider.
Op dit moment functioneert AUO als een activiteiten gerelateerde organisatie. Om onze ambities te realiseren is professionalisering obligaat. In de komende planperiode zal toegewerkt worden naar de aanstelling van een artistiek/zakelijk leider, zo mogelijk in combinatie met een bureaumedewerker.

Het versterken van de financiële positie.

DOEL: binnen 4 jaar heeft AUO een solide financiële positie door structurele en incidentele financiering uit subsidies, fondsen en donaties.

Stadsorganist.

DOEL: uiterlijk 2023 is Aart Bergwerff benoemd tot stadsorganist van Breda.
De stadsorganist geeft niet alleen invulling aan het verwezenlijken van de doelen in dit beleidsplan, maar representeert tevens als ambassadeur de stad Breda, vervult een educatieve functie en promoot de Grote Kerk en het Hillen-orgel.

Plan van aanpak

In het plan van aanpak worden de grote lijnen uitgezet. Deze zullen in de diverse jaarplannen nader uitgewerkt worden.

Samenwerking

1. **Stichting Grote Kerk**
   De samenwerkingspartner van voorkeur is Stichting Grote Kerk. AUO streeft ernaar om structureel overleg te hebben met Stichting Grote Kerk in het voor-en najaar. Te denken valt hierbij aan de periode voor de vatstelling van het jaarplan (september) en (tussen-) evaluatie van de activiteiten februari).

2. **Gemeente Breda**
   Het bestuur van AUO wil kennismaken en structureel samenwerken met de beleidsmakers (de wethouder en de adviseurs 'cultuur en erfgoed'). AUO wil proactief informatie delen hoe het Hillen-orgel bij kan dragen aan de promotie van de stad Breda in het algemeen en die van de Grote Kerk in het bijzonder.

3. **Provincie Noord-Brabant.**
   AUO wil samen met de gemeente Breda optrekken in de richting van de provincie ten aanzien van het organiseren van een meerjarig internationaal orgelfestival in de Grote Kerk van Breda met culturele uitstraling naar de provincie Brabant en Brabantstad.

4. **Culturele instellingen Breda**
   AUO gaat of zélf projecten initiëren waarbij interdisciplinaire samenwerking met lokale (professionele) culturele instellingen centraal staan (minimaal eenmaal per jaar)., of participeert in een initiatief van een van deze culturele instellingen.

Verbreden van de doelgroep

AUO wil het orgel een rol laten spelen in actuele gebeurtenissen (bijv. Vuelta in Breda, promotie van NAC, carnavalsconcert (het theater is uit de kerk afkomstig!), naast het organiseren van 'klassieke' (Stile Antico) en avontuurlijke (Stile Moderno) concerten. Kortom bespelingen van het orgel voor "Jan en alleman'. Dit wordt in het jaarplan concreet uitgewerkt.

Het versterken van de positie van het Hillen-orgel.
Het adviseren en begeleiden van de werkgroep die de renovatie van het orgel voorbereidt. Ook zal actief gezocht worden naar sponsoren en donateurs om financieel de beoogde transformatie naar hyperorgel mogelijk te maken.
Zo nodig zal AUO zorgen voor een alternatief programma mocht het Hillen-orgel langdurig buitengebruik zijn.

Gedragscodes

AUO is - ingegeven door haar eigen ervaring met hoe de buitenwereld denkt en handelt als het de culturele sector betreft - ingenomen met:

- de Governe Code Cultuur: ten behoeve van fatsoenlijk bestuur en toezicht
- de Fair Practice Code: ten behoeve van een stevige arbeidsmarktpositie van mensen die werken in de sector
- de Code Diversiteit en Inclusie: ten behoeve van de structurele verankering van diversiteit en inclusie in de sector

Alle functionarissen van bestuur en stichting houden zich aan het normatieve kader en de daaruit voortvloeiende concrete handelswijzen van de codes.

Professionalisering van de organisatie

AUO gaat met ingang van 2022 werken met een jaarplan en een vaste vergaderjaaragenda. In de 2 jaren daarna wordt toegewerkt naar een overkoepelende 4 jarencyclus als opstap naar de 4 jarencyclus van de culturele basis infrasructuur (BIS).
Het aanstellen van een bureaumedewerker is pas mogelijk als AUO deel uitmaakt van de BIS.

Het versterken van de financiële positie

AUO gaat vaste donateurs werven via de op te richten: 'Vrienden van AUO'. Daarnaast zal de Anbi-status aangevraagd worden.

Stadsorganist

AUO wil in samenwerking met Stichting Grote Kerk activiteiten ontwikkelen en lobbyen om de gemeente te overtuigen van het grote belang van een stadsorganist.

Foto Danny Touw, Slaapconcert Grote Kerk

Financiën

De doorgroei naar een volwaardige professionele culturele organisatie gaat in fasen. De financiële ontwikkeling zal daarmee gelijke tred dienen te houden. In de statuten liggen termijnen en verplichtingen vast en ook subsidieregelingen kennen hun voorwaarden en termijnen.
Met de doorgroei zal ook de risicopositie beter geborgd moeten worden. Dat kan enerzijds door van incidentele -, naar jaarlijkse – en vervolgens naar meerjarige subsidietrajecten te migreren. Anderzijds zal de vermogenspositie steeds gerelateerd moeten worden aan bezittingen en omvang van risico's. We zullen toegroeien naar een vast te stellen wenselijk percentage van de jaaromzet als risicobuffer. Bij deze verdere ontwikkeling zal voor het bestuur een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering worden afgesloten.
Naast entreegelden en subsidies gaan we dit jaar plannen ontwerpen voor sponsoren en vrienden-van-constructies. Ook streven we een erkenning als ANBI-instelling na en zullen daartoe een verzoek indienen.

Bijlage: SWOT Analyse

Nadenken over de Sterkten, Zwakten, Kansen en Bedreigingen rond het orgel van de Grote kerk brengt de volgende items boven. Natuurlijk kan de onderstaande SWOT-matrix verkort dan wel uitgebreid worden.

Sterkten / Strengths (S)

1. Grootste (en mooiste) orgel in Zuid Nederland
2. Klankpalet breed; bruikbaar voor alle stijlen
3. Orgel is bekend en geliefd concert instrument
4. Delen orgel horen bij oudste orgels van Nederland
5. Topografische ligging Breda binnen Benelux
6. Lokatie binnen Breda centraal in gezellig stadscentrum
7. Locatie Grote Kerk schitterend monument
8. Locatie Grote Kerk schitterende acoustiek
9. Grote Kerk Breda is altijd redelijk warm (16oC)
10. Stoelen geriefelijk
11. Grote vrijheid te programmeren wat we willen
12. Substancieel adressenbestand van geïnteresseerden
13. Aart Bergwerff
14. Bestuur St. AOU is bekwaam, vinding-, en netwerkrijk

Zwakheden / Weaknesses (W)

1. Geen lange termijn Beleid vastgesteld
2. Geen structurele financiële middelen
3. Weinig gestructureerd, ad-hoc
4. Klein aantal orgelliefhebbers
5. Traditioneel orgelpubliek oud, grijs, uitstervend
6. Imago orgel bij breed publiek: oubollig
7. Imago orgel bij breed publiek: aan religie gekoppeld
8. Orgel nagelvast
9. Orgelgalerij klein
10. Orgel is te hoog gestemd voor andere instrumenten
11. Geen setzerinstallatie; altijd registranten nodig
12. Geen zwelkast(en), gemis bij romantisch werk
13. Geen Stadsorganistschap (vooralsnog)
14. Minimaal zichtbaar / maximaal hoorbaar
15. Activiteiten afhankelijk van toestemming St. Grote Kerk
16. Aart Bergwerff

Kansen / Opportunities (O)

1. Huidig beleid St. Grote Kerk; aansluiten op: . . . . .
2. Grote nieuwe generaties potentieel orgelpubliek
3. Trend, gewilde activiteiten: multidimensionale beleving, multimedia, entertainment
4. Orgel bij jonge mensen vooral onbekend, imago steeds minder gekoppeld aan religie
5. Samenwerking orgelsteden in en buiten Brabant en Nederland
6. Samenwerking orgelpark Amsterdam
7. Verbinden klinkend erfgoed met visuele kunsten
8. Orgel gebruiken voor muziek buiten het gebruikelijke orgelrepertoire
9. Leegloop kerken: paradoxaal
10. Stadsorganist
11. Toeristen uit Duitsland en België
12. Versterken orgel als concert instrument; Stylo Antiquo e Nuovo
13. Versterken functie grote kerk als concertpodium
14. “Ambassadeurschap” van personen uit adressenbestand
15. Wethouder Greetje Bos is orgelgek
16. “Ambassadeurschap” Daan Manneke?
17. BN’ers vanuit Het Bredase, ... Vader Abraham, Pierre van Hooijdonk etc. tot ambassadeur / rolvoorbeeld maken
18. Subsidie mogelijkheden
19. Toonhoogte correctie, zwelkasten en setzer etc. volgens restauratieplan
20. Speeltafel beneden

Bedreigingen / Threats (T)

1. Covid-19 / totaal onduidelijk wanneer er wat kan en wat er dan weer kan, . . .
2. Financiële onzekerheid
3. Restauratie / uitval ca 1,5 jaar
4. St. Grote Kerk gaat (meer) huur rekenen
5. St. Grote Kerk zou contraire beleidsplannen kunnen maken

Interessant zijn de combinaties van:

- Sterkten-Kansen,
- Sterkten-Bedreigingen,
- Zwakten-Kansen en
- Zwakten-Bedreigingen

Hieruit ontstaat de onderstaande zogenoemde SWOT-confrontatiematrix welke op de volgende pagina is weergegeven.

SWOT Confrontatie Matrix

De gekleurde cellen geven een 'significant' verband aan. Hierdoor kunnen extra gunstige (groen) t/m heel ongunstige (rood) combinaties worden afgelezen.

Op grond van de SWOT punten en in het bijzonder uit de Confrontatiematrix kunnen aandachtspunten / acties en prioriteiten worden bepaald. De hoofdlijnen hiervan zijn in Appendix XXX gegeven.

SWOT Confrontatie Matrix

- **Kans + Sterkte**: strategische keuze **offensief**, uitbuiten van kansen en sterkten
- **Bedreiging + Sterkte**: strategie **defensief**, sterkten benadrukken bedreigingen in de gaten houden
- **Kans + Zwakte**: strategie **schoon schip** te maken, Zwakten ombuigen
- **Bedreiging + Zwakte**: strategie **overleven**, gevaar voor crisis (never waist a good crisis!)

Kansen

1 Huidig beleid St. Grote Kerk; aanbuiten op: . . . . .
2 Grote nieuwe generaties potentieel orgelpubliek
3 Trend, gewilde activiteiten: multidimensionale beleving, multimedia, entertainment
4 Orgel bij jonge mensen vooral ordebekend, imago steeds minder gekoppeld aan religie
5 Samenwerking orgelsteden in en buiten Brabant en Nederland
6 Samenwerking orgelpark Amsterdam
7 Verbinden klinkend erfgoed met visuele kunsten
8 Orgel gebruiken voor muziek buiten het gebruikelijke orgelrepertoire
9 Leegloop kerken; paradoxaal
10 Stadsorganist
11 Toeristen uit Duitsland en België
12 Versterken orgel als concert instrument; Stylo Antiquo e Nuovo
13 Versterken functie grote kerk als concertpodium
14 "Ambassadeurschap" van personen uit adressenbestand
15 Wethouder Geertje Bos is orgelgek
16 "Ambassadeurschap" Daan Manneke?
17 BN'ers vanuit Het Bredase, ... Vader Abraham, Pierre van Hooijdonk etc. tot ambassadeur
18 Subsidie mogelijkheden
19 Toerekoopje correctie, zwelkasten en setzer etc. volgens restauratieplan
20 speeltafel bemeiden
21 Aart Bergwerff
Totalen per groene of gele rij

Bedreigingen

1 Covid-19 / lockdown onbeperkt wanneer er wat kan en wat er dan weer kan. . . .
2 Financiële onzekerheid
3 Restauratie / uitval ca 1,5 jaar
4 St. Grote Kerk gaat (meer) huur rekenen
5 St. Grote Kerk zou controlire beleidsplannen kunnen maken
6 Aart Bergwerff
Totalen per oranje of rode rij
Totalen per rij

Sterkten

		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15	1.16	1.17	1.18	1.19	1.20	1.21		2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6		
1	Grootste (en mooiste) orgel in Zuid Nederland		1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8		1.10	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15			1.18	1.19	1.20	1.21	17								17
2	Klankpalet breed; bruikbaar voor alle stijlen		2.2	2.3	24	2.5	2.6	2.7	2.8		2.10	2.11	2.12	2.13	2.14	2.15		2.17	2.18	2.19	2.20	2.21	18								18
3	Orgel is bekend en geliefd concert instrument			3.3		3.5	3.6	3.7			3.10		3.12	3.13		3.15			3.18				9			3.3				1	10
4	Delen orgel horen bij oudste orgels van Nederland					4.5	4.6						4.12	4.13		4.15			4.18				6								6
5	Topografische ligging Breda binnen Benelux		5.2			5.5	5.6				5.10	5.11	5.12	5.13		5.15			5.18				9								9
6	Lokatie binnen Breda centraal in gezellig stadscentrum					6.5	6.6				6.10		6.12	6.13					6.18				6								6
7	Locatie Grote Kerk schitterend monument		7.2	7.3		7.5	7.6	7.7					7.12	7.13					7.18				8								8
8	Locatie Grote Kerk schitterende acoustiek		8.2	8.3		8.5	8.6						8.12	8.13					8.18				7								7
9	Grote Kerk Breda is altijd redelijk warm (16oC)		9.2	9.3		9.5	9.6					9.11	9.12	9.13									7								7
10	Stoelen geriefelijk		10.2	10.3		10.5	10.6					10.11	10.12	10.13									7								7
11	Grote vrijheid te programmeren wat we willen		11.2	11.3	11.4	11.5	11.6				11.10		11.12	11.13								11.21	9		11.2		11.4	11.5		3	12
12	Substancieel adressenbestand van geïnteresseerden		12.2	12.3	12.4	12.5	12.6				12.10		12.12	12.13								12.21	9								9
13	Aart Bergwerff	13.1	13.2	13.3	13.4	13.5	13.16	13.7	13.8		13.10	13.11	13.12	13.13	13.14	13.15	13.16	13.17	13.18	13.19	13.20	13.21	20		13.2	13.3	13.4	13.5		4	24
14	Bestuur St. AOU is bekwaam, vinding-, en netwerkrijk	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5			14.8		14.10	14.11	14.12	14.13	14.14		14.16	14.17	14.18	14.19	14.20	14.21	17		14.2	14.3	14.4	14.5	14.6	5	
		2	11	11	6	14	13	5	4		9	7	14	14	4	6	2	3	10	4	4	6	149		3	3	3	3	1	13	

OFFENSIEVE ACTIE

DEFENSIEVE ACTIE

Zwakten

		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15	1.16	1.17	1.18	1.19	1.20	1.21		2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6		
1	Geen lange termijn Beleid vastgesteld	1.1	1.2			1.5	1.6									1.15	1.16	1.17	1.18				8	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5		5	13
2	Geen structurele financiële middelen		2.2							2.9									2.18				3	2.1	2.2		2.4			3	6
3	Weinig gestructureerd, ad-hoc																														0
4	Klein aantal orgelliefhebbers		4.2												4.14								2		4.2	4.3				2	4
5	Traditioneel orgelpubliek oud, grijs, uitstervend		5.2	5.3					5.8														3		5.2					1	4
6	Imago orgel bij breed publiek: oubollig		6.2	6.3	6.4				6.8						6.14	6.15							6								6
7	Imago orgel bij breed publiek: aan religie gekoppeld			7.3	6.5				7.8														3								3
8	Orgel nagelvast								8.8														1								1
9	Orgelgalerij klein								9.8				9.12	9.13									3								3
10	Orgel is te hoog gestemd voor andere instrumenten			10.3		10.5	10.6		10.8				10.12	10.13						10.19			7								7
11	Geen setzerinstallatie; altijd registranten nodig			11.3		11.5	11.6		11.8				11.12	11.13						11.19			7								7
12	Geen zwelkast(en), gemis bij romantisch werk					12.5	12.6		12.8				12.12.	12.13						12.19			6								6
13	Geen Stadsorganistschap (vooralsnog)								13.8							13.15	13.16	13.17			13.20		5								5
14	Minimaal zichtbaar / maximaal hoorbaar							14.7			14.10										14.20		3								3
15	Activiteiten afhankelijk van toestemming St. Grote Kerk			15.3																			1								1
16	Aart Bergwerff	16.1	16.2	16.3	16.4	16.5	16.6	16.7	16.8		16.10		16.12	16.13		16.15	16.16	16.17	16.18	16.19	16.20		17			16.3				1	18
	Totaal koppelingen per gele of rode kolom	2	6	7	3	5	5	2	10	1	2		5	5	2	4	3	3	3	4	3		75	2	4	3	2	1		12	
	Totaal koppelingen per kolom	4	17	18	9	19	18	7	14	1	11	7	19	19	6	10	5	6	13	8	7	6		2	7	6	5	4		63	227

SCHOON SCHIP ACTIE

OVERLEVINGS ACTIE

Aandachtspunten / Acties

Uit de SWOT analyse volgt een reeks van aandachtspunten die vervolgens in acties kunnen worden vertaald.

Vanzelfsprekend moeten alle:

- Sterkten worden uitgebuit, de
- Zwakten worden bestreden, de
- Kansen worden benut en de
- Bedreigingen worden afgewend en bij voorkeur tot een Kans worden omgevormd.

Relativering

- Natuurlijk zijn er meer Sterkten/Zwakten/Kansen/Bedreigingen te bedenken
- Het indelen van een item als Sterkte of Kans is niet altijd zwart-wit
- Idem bij het onderscheid tussen Zwakte en Bedreiging
- Het relatieve gewicht/belang van ieder punt is verschillend, dus mogen we slechts een indicatief belang hechten aan het aantal koppelingen.

Direct opvallende zaken

In de SWOT-Confrontatiematrix valt direct het volgende op:

- De meeste koppelingen (72) komen voor tussen Sterkten en Kansen; gunstig!
- Ook veel koppelingen (63) komen voor tussen Zwakten en Kansen; het is dus zaak deze Zwakten weg te nemen. Als de huidige restauratieplannen geheel zouden worden uitgevoerd, zijn al zo'n 20 koppelingen vervallen!
- De naam van de huidige organist van de Grote Kerk, Aart Bergwerff staat overal bij (42 koppelingen). Hij is namelijk Sterk en Zwak, en Kans en een Bedreiging, en hij heeft op heel veel invloed.
  * Het feit dat er heel veel met deze ene persoon samenhangt vormt een Zwakte en een Bedreiging. Als hij wegvalt, valt er een enorm gat.
  * Door zijn karakter en talenten vormt hij een Kans en een Sterkte op sommige gebieden, doch mogelijk ook een Zwakte en een Bedreiging op andere.
  * De organist is, als speelman en als artistiek leider van AOU, van allergrootst belang voor alle plannen rond het orgel. Het is (m.i., WT) niet wenselijk noch mogelijk de plannen van AOU onafhankelijk van de vigerende organist te maken. Dat de plannen zo nauw gekoppeld zijn aan één persoon betekent een inherente onzekerheid: als de persoon plaats maakt voor een ander zou zomaar het roer helemaal omgegooid kunnen worden. Natuurlijk is het verstandig zoveel mogelijk generieke zaken voor te staan die waarschijnlijk ook bij andere organisten goed bruikbaar zijn. Doch we moeten zeker ook de specifieke talenten van de huidige organist zo goed mogelijk inzetten en ondersteunen.

Noodzakelijke overall acties zijn dus:

Het rode blok, GROOT GEVAAR!

In het Rode blok met de 'Overlevingsacties' bevat gelukkig weinig items:

- Gebrek aan beleid
- Gebrek aan financiële middelen
- Wenselijke vergroting van aantal liefhebbers/volgers/clientèle
- Uitval door restauratie
-
- Noodzakelijke Overlevings acties zijn dus:
- Lange termijn beleid vaststellen; is ter hand genomen (mede middels dit epistel)
- Structurele aandacht voor het verwerven van structurele budgetten en het opbouwen van een redelijke reserve (b.v. € 10.000 ?)
- Plan voor vergroting clientèle
- Plan voor het 1,5 jaar "uit de lucht zijn" van het orgel; bedenken van alternatieven om clientèle vast te houden en uit te breiden.

Foto Aart Bergwerff, Festival Orgelstorm 2019

Foto Wishful Singing, Canto Ostinato Immersive

Het oranje blok, GEVAAR, doch gekoppeld met Sterkten

In het oranje blok met de 'Defensieve Acties' bevat maar één nieuw punt:

- De (nagenoeg volledige) afhankelijkheid van de Stichting Grote Kerk
- Verder zien we dat Aart en Bestuur AOU gekoppeld zijn met bijna alle Bedreigingen

Noodzakelijke Defensieve Acties zijn dus:

- Goede verstandhouding met en het wederzijds versterken van AOU met Stichting Grote Kerk is van cruciaal belang en hierin spelen Aart en Bestuur AUO de 'eerste viool'.
- Verzeker vrijheid van programmeren
- Verzeker garantie van (lage) financiële voorwaarden bij gebruik ruimte en instrument(en)
- Op beide punten afspraken maken over geruime tijd
- Streven naar een financiële zelfstandigheid van AOU, waardoor de afhankelijkheid van Stichting Grote Kerk wordt verminderd

Het gele blok, GEVAAR, doch er liggen Kansen voor het oprapen

In het oranje blok met de 'Schoonschip Acties' vallen het meest op:

- Het grootste kluster van koppelingen hangt samen met de beperkingen van het huidige orgel (Zwakten 10 t/m 14)
- Nieuw punt met sterke koppeling hangt samen met het Imago van het orgel (Zwakten 5 t/m 7)
- Aart is gekoppeld met bijna alle Kansen
- Bestuur AOU is gekoppeld met bijna net zoveel Kansen
- De punten van Beleid, Financiën en Vergroten Clientèle zijn eerder al aan bod geweest.

Noodzakelijke Schoonschip Acties zijn dus:

- Bewerkstelligen Restauratie/Aanpassing van het orgel waardoor alle punten gekoppeld met Zwakten 10 t/m 14 worden opgeheven
- Binnen het zoeken naar vergroting en verrijking van onze clientèle vooral ook aandacht voor het Imago van het Orgel.
- Aart is hier als Artistiek Leider, ideeën-generator en als uitvoerend muzikant van groot belang. Hij heeft een sleutelrol in het uitnutten van Kansen en het ombuigen van Zwakten. Voor te staan beleid MOET aansluiten op Aart's visie en talenten; eventueel complementair, doch NIET contrair.

Het groene blok; Sterkten gekoppeld aan Kansen

In het groene blok met de 'Offensieve acties' vallen het meest op:

- Sterkten en Kansen hangen gelukkig sterk samen, het totaal aantal koppelingen is in dit blok het grootst (149)
- Vanzelfsprekend is zowat alles gekoppeld met Aart en BestuurAOU
- De Kansen zijn te rubriceren in:
  * Versterken/uitbreiden clientèle [Kans 2,3,4,7,8,10,11,14,15,16,17,19,20]
  * Gebruik van samenwerkingsverbanden met (1) St. Grote Kerk [Kans 1,12,13], (2) Orgelsteden [5] en (3) Orgelpark [6]

Noodzakelijke Offensieve acties zijn dus het inzetten van Sterkten (en soms Kansen) bij het verwezenlijken van (andere) Kansen

- Instandhouden/uitbreiden/versterken samenwerkingsverbanden; in de eerste plaats met de St. Grote Kerk
- Uitbreiden van Clientèle middels
  - * gerichte programmering
  - * inzetten juiste ambassadeurs
  - * gebruik samenwerkingsverbanden
  - * gerichte marketing/publiciteit

Overall rijen en kolommen
Als we het totale aantal hits per rij en per kolom bekijken valt het onderstaande op. Hierbij zijn de items met de hoogst score in die volgorde vermeld. (Let op: dit betekent NIET automatisch de prioriteitsvolgorde, omdat de koppelingen niet allemaal een gelijk gewicht hebben en de onderkende Serkten, Zwskten, Kansen en Bedreigingen niet uitputtend zijn)

Sterkten, speciale aandacht voor gebruik van:

- Eigenschappen Hillen Orgel (rij 1 t/m 4, score totaal 50) ▷ inzetten bij benutting Kansen
- Eigenschappen en ligging van Grote Kerk (rij 5 t/m 10, score totaal 44) ▷ inzetten bij benutting Kansen
- Inzetten weloverwogen programmering en goed gebuik van adressenbestand
- Aart Bergwerff en Bestuur AOU (rij 13, 14 score samen 37), moeten hun beste beentje voorzetten, voldoende belicht in voorgaande

Zwakten, speciale aandacht ombuigen van:

- Zwakten van orgel opheffen (rij 8 t/m 15, score totaal 33) middels de voorgenomen restauratie/uitbreidingsplannen wordt 29 van deze 33 zwakten weggenomen.
- Imago en publiek (rij 4 t/m 7, score 14) ▷ structureel aan werken!
- Structuur en financiën (rij 1 t/m 3, score 12) ▷ komt overal voor is dus van cruciaal belang
- Aart moet liefst geen steken laten vallen, ... (rij 16, score 17)

Kansen, speciale aandacht voor:

- Clientèle (kolom 2,3,4,7,8,10,11,14,15,16,17,19,20 totaal score 76)
- Samenwerkingsverbanden met (kolom 1,5,6,12,13 totaal score 57)
- Benutten subsidie mogelijkheden
- Bedreigingen, speciale aandacht voor het verdedigen tegen:
- Zorgdragen voor goede verstandhouding en wederzijds gunstige afspraken met St. Grote Kerk
- Zorgdragen voor financiële armslag

Al deze punten zijn direct aan Acties te koppelen.

De uiteindelijke prioriteitenlijst moet nader bepaald worden, en hangt ook sterk samen met de beschikbaarheid van financiële middelen.

Met kop en schouders komen de volgende zaken boven water, in volgorde van belang [m.i. WT]:

1. Bewerkstelligen van goede verstandhouding en goede, langdurende afspraken met St. Grote Kerk. Dit is een ‘conditio sine que non’; een noodzakelijke voorwaarde, zeker zolang we niet financieel sterk staan als St. AOU
2. Vergroten, versterken en verrijken van clientèle middels:
   - a. gerichte programmering
   - b. inzetten juiste ambassadeurs
   - c. gebruik samenwerkingsverbanden
   - d. gerichte marketing/publiciteit
3. Versterken positie Hillen orgel door uitvoeren restauratie/uitbreiding
4. Noodzaak tot versterken financiële armslag St. AOU

Colofon

Stichting Art Unorganized
Weerschijnvlinder 9
4814 VA Breda
artunorganized.nl
info@artunorganized.nl

Kamer van Koophandel: 68.23.75.02
Bankrelatie: ING-bank. IBAN NL81 INGB 0007 8174 41

Bestuur:
Olda Bode-Nuis, voorzitter
Jos Kok, secretaris/penningmeester
Peter van der Stoel, lid
Wim Thijs, lid

Aart Bergwerff, artistiek leider

AUO

Art UnOrganized