

VOORTGANGSRAPPORT 2023

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING.....	2
MISSIE EN VISIE	3
<i>Missie</i>	<i>3</i>
<i>Visie</i>	<i>3</i>
DOELSTELLINGENKADER.....	4
<i>Inhoudelijke strategische doelstellingen</i>	<i>4</i>
<i>Organisatorische strategische doelstellingen.....</i>	<i>4</i>
BESPREKING INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN.....	5
<i>Strategische doelstelling 1.....</i>	<i>5</i>
<i>Strategische doelstelling 2.....</i>	<i>12</i>
<i>Strategische doelstelling 3.....</i>	<i>21</i>
<i>Strategische doelstelling 4.....</i>	<i>23</i>
BESPREKING ORGANISATORISCHE DOELSTELLINGEN.....	26
<i>Strategische doelstelling 1.....</i>	<i>26</i>
<i>Strategische doelstelling 2.....</i>	<i>30</i>
<i>Strategische doelstelling 3.....</i>	<i>32</i>
SLOTBESCHOUWING.....	37

INLEIDING

Om met de deur in huis te vallen: waar 2022 nog relatief rustig startte als eerste jaar van de nieuwe beleidsperiode, is er door Koor&Stem bergen werk verzet in 2023. Uiteraard zijn het de grote projecten die opvallen in een jaarverslag: de organisatie van een fantastische editie van Europa Cantat Junior met zo'n 1300 zangers, die het beste van zichzelf gaven in de slotconcerten in de Opera Vlaanderen, de 2^e editie van het Koor&Stem-festival in Puurs of een uit de voegen barstende Koordagen voor Kinderen.

Minder zichtbaar, doch minstens even belangrijk, om uit te lichten in dit voortgangsrapport is het vele beleidsvoorbereidende werk dat Koor&Stem in 2023 heeft verwezenlijkt, waarbij de focus ligt op het verzekeren van een stabiele toekomst voor de organisatie. Daaruit springt direct het omvangrijke traject rond het nieuwe samenwerkingsmodel met de lokale afdelingen. Koor&Stem koos ervoor om in de vraag van de Vlaamse Overheid ook het momentum te zien om dit tot in de kern te gaan bekijken, herdenken en hervormen. Niet omdat het verleden niet goed was; integendeel, met respect en aandacht voor traditie en historiek werd de blik verruimd om te kijken naar de toekomst.

Zo zijn er tal van beleidsmatige processen die dan wel onder de waterlijn spelen, maar zo mee de stroom van de organisatie bepalen. We denken daar bij aan de consequente focus op inclusie, waardoor het geen woorden op papier blijven maar effectieve daden worden, het doordenken op hoe Koor&Stem het zingen op scholen kan blijven promoten of de kritische blik op de eigen werking om efficiënter haar doelstellingen te bereiken.

We wensen hierbij het team van Koor&Stem, zowel de professionele teamleden als de vele vrijwilligers, uitdrukkelijk te danken voor hun dagelijkse inzet. Een speciaal woord van dank is op zijn plaats voor de vele bestuursvrijwilligers uit de provinciale afdelingen die in 2023 het extra engagement namen om cocreatief het samenwerkingsmodel vorm te geven. We beseffen maar al te goed dat zo'n veranderingsprocessen niet vanzelfsprekend zijn en willen onze waardering uitspreken voor de manier waarop iedereen hun steentje hierin bijdraagt.

En laat het duidelijk zijn – we werken allemaal samen aan één groot doel: zingen doe je samen!

Namens de raad van bestuur,



Marc Van den Borre, voorzitter

MISSIE EN VISIE



MISSIE EN VISIE

Missie

Koor&Stem is een ambassadeur voor zingen en bouwt hierrond een community, waarin ze samenwerking, ontmoeting, uitwisseling en inspiratie aanwakkert.

De organisatie stimuleert het streven naar artistieke kwaliteit door in te zetten op talentontwikkeling, kennisontsluiting, onderzoek en innovatie.

Ze versterkt de sociale cohesie door mensen te verbinden via zingen en levert zo een waardevolle bijdrage aan de samenleving.

De bloeiende koorwereld uit Vlaanderen en Brussel neemt hierbij een bijzondere plek in.

Visie

Koor&Stem is een toegankelijke netwerkorganisatie. Ze stimuleert connectie tussen mensen en organisaties over sectoren en grenzen heen.

Koor&Stem ontwikkelt haar werking op 3 fundamentele pijlers:

- Door mensen met een gedeelde passie voor zingen samen te brengen laat ze een levendige community groeien. Daarbij schenkt ze bijzondere aandacht aan welzijn, diversiteit en inclusie.
- Ze bouwt een inspirerende academy uit die inzet op onderzoek, educatie en talentontwikkeling. De academy wil uitgroeien tot een expertisecentrum met een internationale weerklank.
- Ze staat voor professionaliteit en zet in op cultureel ondernemerschap, op (digitale) innovatie en op vakkundige omkadering voor de Vlaamse koren.

Doorheen haar hele werking weeft Koor&Stem de meerwaardecriteria impact, innovatie, internationalisering en duurzaamheid als toetsstenen voor een uitgekiend beleid

DOELSTELLINGENKADER

Inhoudelijke strategische doelstellingen

1. In 2026 zien we een groeiende community van mensen die samen zingen, en waar iedereen zich welkom voelt
In de toekomst kiezen we er bewust voor om nog meer dan voorheen een ambassadeur te worden van samen zingen. We zien het als onze rol om mensen te laten (gaan) zingen, en ze met elkaar in contact te brengen.
2. In 2026 zien we dat mensen levenslang en levensbreed leren en zingen
Met een gevarieerd aanbod willen we het levenslang leren en zingen voor iedereen mogelijk maken. Levensbreed benadrukt het belang van persoonlijke ontplooiing en maatschappelijke participatie. Levensbreed leren heeft dus een bredere, meer horizontale impact in alle levensdomeinen.
3. In 2026 zien we dat experimenten alle kansen krijgen
We geloven dat experimenteren een katalysator kan zijn voor innovatie. Dit betekent dat experimenten ook mogen mislukken, en zo waardevolle informatie opleveren. Volgens het principe “fail forward, fail fast, fail better” zal het leiden naar innovatie.
4. In 2026 zien we in de koorwereld een sterkere organisatorische slagkracht
Zowel nationaal als internationaal zien we dat er meer en meer aandacht is voor het evenwicht en de wisselwerking tussen een kwalitatieve artistieke leiding en een goed zakelijk beheer van een koor. Het goed op elkaar afstemmen van deze beide aspecten van een koorwerking, zal de koren meer slagkracht geven.

Organisatorische strategische doelstellingen

1. In 2026 is Koor&Stem een netwerkorganisatie rond samen zingen
Koor&Stem herdenkt zowel interne structuren als externe relaties binnen een genetwerkte context. De gedefinieerde beleidsdomeinen zijn hierbij houvast als kapstokken waarrond we het personeelsplan uitbouwen, partnerschappen opzoeken en overzicht houden over onze doelgroepen.
2. In 2026 is bij Koor&Stem inclusief denken geïntegreerd
Waar diversiteit gaat over de mix van verschillen, gaat inclusie echter over hoe we met die verschillen omgaan. Beide werken op elkaar in: de aanwezige diversiteit wakkert de zoektocht naar inclusieve werking aan, dat op zijn beurt de diversiteit opnieuw stimuleert.
3. In 2026 is Koor&Stem op zakelijk vlak een toekomstbestendige organisatie
De inhoudelijke werking van Koor&Stem moet ondersteund zijn door een sterk zakelijk beheer, onderbouwd vanuit strategische keuzes en gericht op een systematisch beleid.

INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN

In dit deel bespreekt Koor&Stem de voortgang op de 4 inhoudelijke strategische doelstellingen: community, levenslang leren, experimenten en organisatorische slagkracht.



BESPREKING INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN

Strategische doelstelling 1

In 2026 zien we een groeiende community van mensen die samen zingen, en waar iedereen zich welkom voelt

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Koor&Stem ontwikkelt en ondersteunt initiatieven die mensen samen brengen om te zingen
2. Koor&Stem verlaagt participatiedrempels
3. Koor&Stem bouwt met haar doelgroepen bottom-up haar werking uit
4. Koor&Stem werkt aan een positief imago van het koorzingen

De community bereiken

De overgang van het gedrukte tijdschrift naar het **online magazine**¹ zorgde voor een groter publieksbereik voor de artikels; een duidelijke keuze om die brede community beter te kunnen bereiken. In 2023 werden de digitale mogelijkheden van een online magazine extra benut door enkele artikels als video-interview te publiceren. Deze actievere vorm nodigt ook meer uit om te delen op sociale media.

De redactieraad slaagde erin om artikels te wijden aan een **divers palet van thema's**, zoals bijvoorbeeld:

- Community: Een reeks rond muzikale duo's (Tuinierende tenoren, Echt Genoten, ...)
- Inspiratie en internationalisering: 3 interviews met internationale dirigenten, op het festival Europa Cantat Junior
- Inclusie: "Horen, niet zien, maar zingen" – over een blinde zanger in een koor

Eind 2023 werd voor de 3^e keer een nieuwe communicatiemedewerker aangeworven, die een pak ervaring en expertise meebrengt in het communicatieteam. Vanuit die expertise besteedt Koor&Stem bv. meer aandacht aan **strategisch getagde posts** op sociale media, zodat het potentieel van de te bereiken community zo groot mogelijk is.

Toekomst

Sinds 2023 zet Koor&Stem gericht in op het structureel capteren van evenementen en activiteiten in foto- en videomateriaal. Het publiceren van enkele geslaagde sfeerfoto's en het delen van inspirerende aftermovies spreekt veel mensen aan, waardoor er sneller geklikt en gedeeld wordt. Dit komt de **visibiliteit** van Koor&Stem ook ten goede.

In 2024 nemen we daarin de volgende stap door deze planning op te maken vanuit het centrale communicatieteam. Door centraal het overzicht te behouden kunnen we beter de diversiteit van

¹ <https://www.koorenstem.be/nl/magazine>

het aanbod weergeven in de beeldvorming van Koor&Stem, en kunnen we ook met vaste partners werken, die zo de werking beter en beter leren kennen.

De community kan Koor&Stem bereiken

Koor&Stem zet deze beleidsperiode sterk in op het verlagen van participatiedrempels. De 7 B's vormen een leidraad in dit traject. In 2023 implementeerden we het beleidsvoorbereidende werk rond **betaalbaarheid** en **bereikbaarheid**.

Het speerpunt voor **betaalbaarheid** is het solidaire prijzenbeleid². Naast het ledentarief (zangers van aangesloten koren en individuele leden) en het standaardtarief werd in 2023 het verminderd tarief en het plustarief ingevoerd. Deze worden evenwel niet getoetst aan objectieve criteria, zoals bv. leeftijd, omdat dit geen indicatie is van de financiële draagkracht van de deelnemer. Daarnaast werd het kansentarief, via de UiTPAS, ook mogelijk gemaakt voor alle vormingen.

Uit de analyse van alle inschrijvingen in 2023 blijkt dat er iets vaker gekozen wordt voor het plustarief dan voor het verminderd tarief. De twee sociale tarieven houden elkaar dus financieel mooi in evenwicht. Door het aanbieden van het kansentarief (waar de organisatie 80% van de inschrijvingsprijs zelf draagt) investeerde Koor&Stem uit eigen middelen €492 voor het solidaire prijzenbeleid.

Kwijtgescholden	Kansentarief	Verminderd tarief	Ledentarief	Standaardtarief	Plustarief
0,4%	1,3%	5,6%	54,3%	31%	7,3%

Het hanteren van 5 verschillende inschrijvingstarieven bleek haalbaar bij een doorsnee vorming. Toch merkten we dat sommige vormingen andere tariefstructuren nodig hadden (bv. een groepskorting, tarief met of zonder overnachting, ...), waardoor de toepassing van het solidaire prijzenbeleid een kluwen werd.

Bij de uitwerking van het solidaire prijzenbeleid hebben we ook de **UiTPAS** geïntegreerd in onze werking, omdat houders van een UiTPAS met kansentarief slechts 20% van het inschrijvingsgeld zelf dienen te betalen. Via UiTPAS kunnen ook punten gespaard worden, waardoor Koor&Stem omruilvoordelen heeft uitgewerkt. De punten worden momenteel bij Koor&Stem echter nog niet ingeruild.

Er zijn ook verkennende gesprekken geweest met **lokale UiTPAS-regio's** om samenwerkingen aan te gaan. Bij een samenwerking komt zo'n UiTPAS-regio tussen in 40% van het kansentarief. Toch blijken beide werkingen niet zo goed afgestemd op elkaar: ofwel werd een aanvraag

² <https://www.koorenstem.be/nl/solidaire-prijzen>

afgewezen omdat het slechts een éénmalig project was, ofwel was het niet toepasbaar omdat vormingen voor een breed publiek openstaan, en dus niet alleen voor inwoners van de regio.

Om de **bereikbaarheid** van elke locatie in kaart te brengen wordt door elke medewerker een infofiche in het CRM-systeem ingevuld. Deze info is beschikbaar voor elke medewerker in de organisatie, zodat de juiste informatie over bereikbaarheid extern gecommuniceerd kan worden. Locaties waarbij we teveel tekortkomingen detecteren, worden niet meer gehuurd voor projecten.

In 2023 werd er beleidsmatig gewerkt rond **betrouwbaarheid**. Betrouwbaarheid slaat op de mate waarin de organisatie correcte, en dus betrouwbare, informatie verschaft. De algemene toegankelijkheidschecklist van Koor&Stem werd daarvoor aangevuld met tips & tricks hierrond en steeds overlopen met alle collega's.

De realisatie van deze B's tijdens Europa Cantat Junior vormde omwille van de schaalgrootte en het internationale karakter een grote uitdaging. Zo werd de bereikbaarheid van alle locaties en Stad Gent beschreven, zowel in het Nederlands als in het Engels. Eetwensen, dieet of allergieën voor alle deelnemers en medewerkers werden opgevraagd en opgevolgd. Bovendien was er aandacht voor deelnemers met "special needs": met hen werden steeds een oplossing op maat voorzien. Voor deelnemers die zonder één-op-één begeleider niet hadden kunnen deelnemen aan het festival, werd gratis deelname aangeboden voor de begeleider.

Begrijpbaarheid houdt in dat de informatie wordt voorgesteld op een manier die snel en éénduidig begrepen wordt. Hiervoor werd in 2023 al een beleidsvoorbereidende lijst met tips opgesteld voor de nieuw te bouwen website.

Toekomst

In 2024 veranderen we de manier waarop het **solidaire prijzenbeleid** wordt toegepast. In plaats van bij de start te kiezen voor een bepaald tarief zal de cursist op het einde van de inschrijving de keuze hebben om een bedrag extra te betalen (plustarief) of een bedrag af te trekken (verminderd tarief).

Voor de meerdaagse kampen onderzoeken we in 2024 de **betaalbaarheid** via "Iedereen Verdient Vakantie". Hiervoor dient een beleid opgemaakt te worden per project (hoeveel plaatsen, internaat/externaat, annulatiebeleid, boekingsproces, ...). Vanaf het najaar 2024 zal het aanbod ingevoerd worden bij Iedereen Verdient Vakantie.

Op onze website zal vanaf 2024 info over de toegankelijkheid duidelijk en **begrijpbaar** zichtbaar gemaakt worden met symbooltjes. Verder werken we beleidsmatig in 2024 aan de B van **Bekendheid** en initiëren we een onderzoek naar wat koren doen op vlak van toegankelijkheid van hun werking, in samenwerking met Konekt vzw.

Vanuit het team Inclusie & Welzijn wordt blijvend ingezet op sensibilisering van en begeleiding bij de realisatie van de 7 B's bij het volledige team.

De community in Vlaanderen

In 2023 organiseerde Koor&Stem het internationale kinder- en jeugdkoren festival Europa Cantat Junior in Gent. Hoewel het festivalconcept voor iedereen open staat, beseften we van bij het begin dat niet elk Vlaams kinder- of jeugdkoor zou kunnen deelnemen. Daarom organiseerden we in 2023 een voortraject “Op weg naar Europa Cantat Junior” met in totaal 3 sessies (Gent, Hoogstraten, Dilsem-Stokkem). Onder leiding van gerenommeerde docenten konden kinder- en jeugdkoren proeven van het concept van “Open singing”, een belangrijk onderdeel van het grote festival. Op deze manier bereikten we in het kader van Europa Cantat Junior toch meer jeugdige zangers.

Waar het popukoor in het festival 2022 goed werkte, moesten we jammer genoeg het popukoor voor het festival 2023 annuleren. Uit een interne analyse bleek dat de kracht van de editie 2022 lag in de laagdrempeligheid (muziekstijl, muziekniveau, ...), waar in 2023 voor een iets artistiek uitdagend programma werd gekozen. Een leerschool voor Koor&Stem om in zulke initiatieven duidelijk te kiezen voor toegankelijk, bekend en aantrekkelijk repertoire.

Voor het geplande nieuwe project “Week van het Zingen” werd het na verschillende brainstormsessies, zowel intern als met externe partners, duidelijk dat de vooropgestelde timing het onmogelijk maakte om voldoende impact te genereren. We besloten om het project te verplaatsen naar 2024, wat ruimte gaf om het concept verder bij te sturen en betere voorbereidingen te treffen.

Toekomst

Gebaseerd op de resultaten van het imago-onderzoek in 2022 lanceert Koor&Stem in 2024 een Vlaanderenbrede campagne rond samen zingen: **Start to Sing!** We richten ons daarbij op de persoon die in huiselijke kring wel eens graag zingt, maar nog niet het plezier en de kracht ervaren heeft om samen te zingen. Koor&Stem wil die persoon de weg wijzen naar initiatieven waar er samen gezongen kan worden, van de “one-evening” evenementen zoals bv. Allez Chantez tot een engagement bij één van de koren die Vlaanderen rijk is.

Het is de bedoeling om deze campagne jaarlijks te herhalen, om zo aandacht, bewustzijn en visibiliteit te genereren voor het samenzingen, en alle initiatieven die hiervoor in Vlaanderen bestaan en ontstaan.

Koor&Stem laat zich hierbij begeleiden door het cultuurcommunicatiebureau Serenai, dat expertise meebrengt op vlak van pers- en media-aandacht, van straffe videografen en creatieve grafische designers.

De campagne zal het meest zichtbaar worden door **drie herkenbare, licht humoristische spotjes**, waarbij een solozangsetting verbonden wordt met de kracht van samenzingen. Deze spots worden sowieso online geboost, met eventueel mogelijks media-partnerships voor radio of tv-airtime. Speciaal voor deze campagne lieten we een catchy en herkenbare tune componeren.

Daarnaast ontwikkelt Koor&Stem een **glodnieuwe site**. Om enerzijds de openheid naar andere partners voor volgende edities van de campagne te behouden en anderzijds niet de indruk te wekken dat samenzingen enkel in koor kan, kiezen we bewust om niet de reguliere Koor&Stem-website te gebruiken. Het is de bedoeling deze nieuwe site in de toekomst verder uit te bouwen als portaalsite voor alle (samen)zanginitiatieven in Vlaanderen.

Specifiek voor de editie 2024 ontwikkelen we ook een **“leerlijn” van 10 filmpjes**, die mensen stap voor stap begeleiden in het “leren zingen”. Uiteraard is het onmogelijk om volledig te zijn; we willen meer inzetten op het gevoel dat zingen niet te hoog gegrepen is, maar juist heel toegankelijk kan zijn.

De campagne wordt bovendien gekoppeld aan het event “Leuven Bekoort”. Dat is een tweejaarlijks korenfestival in Leuven, op initiatief van het koor Kooruwel, ondersteund door 30CC en Stad Leuven.

Community van zingende scholen



Koor&Stem kent al vele jaren een waardevolle werking in en voor het onderwijs, van kleuteronderwijs tot het hoger onderwijs. De bundels Attakamoeva en Doewap zijn ondertussen ingeburgerd in het repertoire van vele scholen, mede ook dankzij de vele schoolzangdagen die in samenwerking met de provinciale afdelingen worden georganiseerd, de vormingen voor schoolteams en de inspiratiedagen voor het hoger onderwijs.

In 2023 organiseerden we maar liefst 28 **schoolzangdagen**, in samenwerking met de provinciale afdelingen, 4 sessies “Zingen met kleuters” en 1 project in een middelbare school rond “rap en filosofie”.

85 scholen hebben zich in 2023 aangemeld als **Zingende School**³. Ze geven hierbij hun eigen zingend doel aan en maken deel uit van de community van Zingende Scholen die ondersteuning krijgt van Koor&Stem.

In 2023 vroeg Koor&Stem aan Marijke Umams om een tekst te schrijven voor het **Zingende Schoollied**⁴ en aan Mirjam de Wit om dit op muziek te zetten. Het resultaat vat het enthousiasme van zingen op school samen in enkele sprekende strofen met een energetisch refrein. Het lied gaat een hele schoolcarrière mee en kan je in stukken aanleren. De jazzy stijl in combinatie met de aanstekelijke melodie en het behapbare stukje rap zorgen ervoor dat dit lied een haalbare challenge wordt.

Zo'n Zingende school krijgt van Koor&Stem een **Zingende Schoollabel**, een plaatje dat men trots kan hangen aan de schoolpoort, aan het klaslokaal, ... Koor&Stem werkt hiervoor intens samen met de provinciale afdelingen om die labels te gaan overhandigen, omdat het persoonlijke contact daarbij heel belangrijk is. Aan de hand van die bezoeken werd in 2023 ook een filmpje gemaakt over wat een Zingende School nu precies is⁵. Dankzij ook enkele artikels in de geschreven lokale pers blijken deze Zingende Scholen **positieve ambassadeurs te zijn voor samenzingen**, voor koorzingen.

Toekomst

Net zoals in 2023 voorzien we **intervisiemomenten** in maart 2024. Via die dagen staat Koor&Stem dichterbij de Zingende Scholen en kan de organisatie beter capteren wat er leeft en welke ondersteuning gewenst is. We mikken op leerkrachten uit Zingende Scholen die ervaringen uitwisselen, elkaar kunnen inspireren en een workshop met een docent volgen.

Vanuit de interviews 2023 ontstond het idee om een **inspiratiegids** te schrijven. In 2024 verschijnt die publicatie met handige tips over hoe je als school een schoolkoor kan oprichten. Koor&Stem blijft ook scholen enthousiasmeren en ondersteunen rond het zingen met schoolzangdagen.

In 2024 wordt het **Zingende Schoollied** gelanceerd en verspreid door middel van opnames, partituren, didactische filmpjes en een karaokefilmpje.

In 2024 onderzoeken we hoe deze waardevolle doelgroep beter een plaats kunnen geven in het lidmaatschap van Koor&Stem. Bovendien gaan we in 2024 in gesprek met enkele internationale initiatieven rond het **digitale leerplatform**, zoals bv. het Engelse Sing Up⁶.

³ www.koorenstem.be/nl/zingende-school

⁴ <https://www.koorenstem.be/nl/nieuws/het-zingende-schoollied-er>

⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=YndFXzHsfs4>

⁶ <https://www.singup.org>

De meedenkende community

In 2023 werkte Koor&Stem op een andere manier samen met de adviescommissie. Het opzet was om zowel de commissieleden aan te spreken op hun expertise én interesse, als ook de communicatielijnen met de beleidsmedewerkers te verkorten. De evaluatie is gematigd positief. Het bleek eenvoudiger om overlegmomenten te vinden, het advies was waardevoller en stroomde beter door naar de verdere uitwerking van projecten. Het aandachtspunt van weleer bleef wel bestaan, nl. het verschil in snelheid van vrijwilligers- en beroepsengagement.

De adviescommissie is een waardevol orgaan om beleidsvoorbereidend werk te voeden en beleidskeuzes af te toetsen bij experts uit het veld. Toch vervult het niet voldoende de noodzaak om écht bottom-up te werken.

Toekomst

Het uitbouwen van een bottom-up werking zal in 2024 een uitwerking krijgen dankzij het lange traject dat Koor&Stem aflegde rond het nieuwe samenwerkingsmodel. Eén van de benoemde kerntaken van lokale werkingen is het vervullen van een antennefunctie, voelspriet zijn voor wat er leeft in de koorwereld. We hebben er vertrouwen in dat we in het toekomstige samenwerkingsmodel vanaf medio 2024 op een meer structurele manier het beleid van Koor&Stem laten inspireren van onder uit.

Netwerken

In de realisatie van deze doelstellingen werken we samen met enkele belangrijke partners, zowel in onze eigen context zoals het Koorfestival Vlaanderen (ondersteuning in 2023), Aarschot Volkoren en Leuven Bekoor (ondersteuning in 2024).

Het cultuurcommunicatiebureau Serenai coördineert in samenwerking met Koor&Stem de campagne Start to Sing.

Door het succes van de Zingende Scholen zitten nu zo'n 85 scholen in ons actief netwerk. In de verdere digitale uitbouw van de scholenwerking binnen Koor&Stem zullen er contacten zijn met internationale spelers, zoals Cantar Mais (Portugal) en Sing Up (UK).

Strategische doelstelling 2

In 2026 zien we dat mensen levenslang en levensbreed leren en zingen

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Koor&Stem brengt kennis en expertise samen en maakt ze toegankelijk
2. Koor&Stem stimuleert de ontwikkeling van artistiek talent
3. Koor&Stem maakt het leren eigentijds

Verrijking van het uitgewerkt en gebalanceerd kader

Het leeuwendeel van de operationele werking van Koor&Stem valt onder deze strategische doelstelling: vormingen voor dirigenten, korte of langere opleidingen voor specifieke doelgroepen, projecten voor zangers of trajecten voor componisten of arrangeurs, ... Om intern het overzicht te bewaren, inhoudelijke lijnen te trekken, de externe communicatie over al deze activiteiten te vergemakkelijken en doordachte keuzes te maken bouwden we in 2022 een **raamwerk** van onze activiteiten als basis voor de jaarplanning van de komende jaren.

Vanuit het idee dat Koor&Stem een meerwaarde wil creëren, zijn ook verschillende terugkerende initiatieven van andere organisaties mee opgenomen in dit raamwerk. Ten opzichte van die initiatieven kan Koor&Stem dan een ondersteunende rol opnemen, of beslissen om een samenwerking aan te gaan. Vanuit dit brede overzicht is het dan ook gemakkelijker om hiaten te ontdekken, en te bekijken hoe Koor&Stem daar een antwoord kan op bieden.

Wat in dit raamwerk nog ontbrak, was een duidelijk kader voor de opleiding van dirigenten. Er zijn meerdere aanbieders van zo'n opleidingen (Deeltijds Kunstonderwijs, hogeschoolopleidingen, private initiatieven), waardoor er meer tijd nodig was om de positionering van het aanbod van Koor&Stem sluitend en logisch te krijgen. Het nieuwe kader is vorm gegeven op enkele speerpunten:

- inspiratiedagen voor startende dirigenten (Discovery Days)
- directietraject – 4 zondagen die dienen als grondige introductie tot het dirigeren, jaarlijkse afwisselend tussen klassieke muziek en lichte muziek. Het is de bedoeling om cursisten via zo'n kort traject te motiveren/stimuleren zich in te schrijven in het Deeltijds Kunstonderwijs
- observatiestages bij koren – in het traject zullen we de cursisten de kans geven om bij Vlaamse koren observaties te gaan doen
- ruimte om in te spelen op opportuniteiten – er worden ook enkele privé-initiatieven georganiseerd voor de meer gevorderde dirigenten, waarbij Koor&Stem haar ondersteuning wil verlenen

Koor&Stem ondersteunde in 2023 in die laatste trap het project “Meet the conductor”, georganiseerd door het koor Reflection, en de internationale masterclass, georganiseerd door het koor Saevus, voor dirigenten met Yuval Weinberg.

Bovendien zochten we in 2023 ook mogelijkheden om verschillende vormingen in elkaar te integreren. Zo zal één Discovery day per jaar steeds gecombineerd worden met het Koor&Stem-festival, een weekend waarop we zowel zangers als dirigenten actief bereiken.

Toekomst

Het uitgewerkte kader laat ons structureel toe om:

- meer op voorhand te plannen en beter voorbereid te organiseren;
- de geografische spreiding van het aanbod te monitoren;
- de meerwaarde van het Koor&Stem-aanbod te definiëren tov. externe initiatieven;
- ruimte te vinden indien opportuniteiten zich voordoen.

In 2024 wordt voor de tweede keer de sociaal-artistieke opleiding Zingen op Maat georganiseerd. Wat deze opleiding zo bijzonder maakt, is de aandacht voor gevarieerde werkvormen en methodieken om diverse groepen met plezier aan het zingen te krijgen. Of de zangers nu noten kunnen lezen of Nederlands spreken, deze opleiding voorziet in de tools en inzichten om een inclusieve en boeiende zangomgeving te creëren.

Zingen door kinderen

Koor&Stem organiseert al vele jaren met succes verschillende projecten om het **zingen bij kinderen** te promoten: de Koordagen voor kinderen (paasvakantie), Zinge-Zange-Zon (zomervakantie) en het Jongerenweekend (herfstvakantie) zijn de talrijk bezochte vakantiecampen, waar onder leiding van Vlaamse en internationale docenten wordt gezongen.

Voor 2023 werd beslist het zomerkamp Zinge-Zange-Zon niet in te richten omwille van de organisatie van Europa Cantat Junior. Enerzijds bleek daar zowel de inhoudelijke als de doelgroep-overlap te groot; anderzijds bleek het organisatorisch een verstandige keuze om te focussen op en de werktijd te besteden aan het grote internationale festival.

Toekomst

In 2024 bieden we opnieuw alle vaste formules aan voor kinderen en tieners. Op moment van schrijven van dit voortgangsrapport mogen we tevreden vaststellen dat de Koordagen voor Kinderen in geen tijd volzet was. Het meer dan beproefde concept van deze vakantiecampen blijft dus ook bestaan in 2024.

Oorspronkelijk voorzien in 2023, verschuiven we het onderzoek hoe we voor deze zangkampen de financiële drempels kunnen verlagen naar 2024, oa. door het aanbod te integreren in “Iedereen verdient vakantie”.⁷

In 2024 onderzoeken we ook samenwerking met Zuidgeluid en Stad Antwerpen om een nieuw, laagdrempelig zangkamp te organiseren.

Europa Cantat Junior

In april 2020, vlak na de start van de lockdown, bereikte ons het goede nieuws vanuit de European Choral Association dat onze kandidatuur om in 2023 Europa Cantat Junior te organiseren, weerhouden werd.

Koor&Stem besloot om dit festival samen te organiseren met het VFJK (Vlaamse Federatie voor Jonge Koren). Deze partner heeft een historische verbinding met de European Choral Association en daardoor ook vele internationale contacten, specifiek binnen de kinder- en jeugdkoorwereld.



Het concept, ontwikkeld in de schoot van de European Choral Association, kent een vast stramien: in verschillende ateliers wordt een volledige week onder leiding van een gerenommeerde docent/dirigent gerepeteerd met groepen van 80 tot 100 zangers aan nieuw repertoire. Tijdens de festivalweek hebben de koren ook de mogelijkheid om met hun eigen dirigent eigen repertoire te brengen op choir-to-choir-concerten. Artistiek werken al deze ateliers toe naar een slotconcert.

Tegelijk bood ECA wel de vrijheid om organisatie-eigen accenten te integreren, waardoor het festival nog meer kon aansluiten bij de missie en visie van Koor&Stem. We vermeldden in dit rapport al het voortraject dat Koor&Stem organiseerde om de vibe van het festival te laten leven in Vlaanderen, en zo de bredere community te enthousiasmeren.

Een samenwerking met het Prinses Elizabeth-ziekenhuis in Gent vormde dan een speerpunt voor de inclusieve toets die Koor&Stem aan het festival wilde geven. Het zorgde ervoor dat de jonge patiënten een fijne zangnamiddag kenden, gebaseerd op het Open Singing-concept uit het festival. Voor de patiënten die hun kamer niet konden/mochten verlaten zong het Vlaamse jeugdkoor Ukehele deur-aan-deur concerten.

Voor kinderen met speciale behoeften werd deelname aan het festival voor hun één-op-één begeleider gratis aangeboden, zodat hun fysieke beperking geen (extra) financiële drempel vormde voor deelname.

⁷ <https://iedereenverdientvakantie.be/nl>

Naast het vast partnerschap met het VFJK werkte Koor&Stem ook samen met andere organisaties om het festival tot een totaalervaring te maken, door bv. gratis boottochten op de Gentse wateren (toerisme), het slotconcert in de magnifieke zaal van Opera Gent (professionele kunsten) en de vele vrijwilligers van lokale koororganisaties.

Post-covid tijden leefde er een enorme drive in de internationale kinder- en jeugdkoorwereld om opnieuw samen te kunnen zingen. Het hoge aantal deelnemers (ca. 1300), ingedeeld in maar liefst 11 ateliers, is daarvan het mooiste bewijs.

Voort verwijzen we naar de bijlage “Detailbeschrijving Europa Cantat Junior” voor een meer gedetailleerde beschrijving van het festival.

Toekomst

Door het hoge aantal deelnemers en de financiële ondersteuning van Vlaanderen en Stad Gent werden meer inkomsten gerealiseerd tegenover een beperktere stijging in kosten. Het festival eindigde dus met een positieve balans.

Koor&Stem had eigen middelen opgespaard sinds 2019 om Europa Cantat Junior te organiseren. Door deze financiële meevaller blijft een deel van die middelen bestaan. Daarom beslisten Koor&Stem en VFJK alvast om in 2025 deze middelen te investeren in de organisatie van een Internationale Zingweek.

Koor&Stem festivals

De focus van een Koor&Stem festival ligt op **de artistieke talentontwikkeling van koren**, waarbij het optreden voor een koorcoachespanel een belangrijke plaats inneemt. Het panel evalueert hun prestatie en bespreekt dit nadien met vertegenwoordigers van elk koor. De blik is daarbij op de toekomst gericht: waar kan het koor verder op inzetten om de volgende stap in het artistieke proces te zetten? Omwille van dat opzet worden bewust geen punten toegekend, en dus ook geen ranking uitgesproken.

Na een eerste editie in 2022 organiseerde Koor&Stem in 2023 de tweede editie van het Koor&Stem-festival in CC De Binder (Puurs). De vlot lopende inschrijvingen, ook voor deze editie, bewezen nogmaals dat er echt nood is aan dit concept: liefst 21 koren hebben zich aangemeld. Opvallend daarbij is dat opnieuw heel wat koren lichte muziek zich inschreven.



Het festival wordt steeds verrijkt door **verschillende workshops** doorheen het weekend, geleid door vooraanstaande docenten. Op de editie 2023 kon je deelnemen aan een opera-workshop (Sandra Paelinck), kon je je onderdompelen in folkzang (Liesbeth Verlaet), kon je fitnessen met je stem (Teun Michiels) of genieten van pittige renaissance (Godfried Van de Vyvere). Deze workshops, divers qua inhoud, versterken de focus van het festivals als talentontwikkeland initiatief.

Jammer genoeg moesten we beslissen om het festival popup-koor te annuleren. In deze 3^e pijler van het festivalconcept richten we ons op de “losse zanger”, zodat zij zich ook betrokken voelen bij dit festival. Een geslaagd initiatief in 2022 kende dus geen vervolg in 2023. Het grootste verschil tussen beide popup-koren was de muziekstijl (lichte muziek vs. klassieke muziek) en de aantrekkelijkheid van programma (bekende muziek vs. minder bekende/onbekende muziek).

Een laatste pijler van het huidige concept is het aanbod van avondconcerten. Dit jaar hadden “Onze Rijkdom” te gast, het koor uit Borgerhout voor mensen die hun ervaringen met armoede willen delen met elkaar, en “Bliet”, een vrouwencollectief die folksongs brengen.

Toekomst

Het presentatiegedeelte van dit concept loopt goed; dat blijkt uit het aantal inschrijvingen enerzijds en de positieve feedback van de koren anderzijds. Toch leerde de editie 2023 ons dat het initiële plan om festivals te organiseren “per stijl” misschien niet de juiste keuze is, aangezien voor deze “algemene” editie heel wat koren lichte muziek opnieuw inschreven. Daarom stellen we het concept vanaf 2024 bij, zodat het mogelijk is dat elk type koor (lichte muziek, klassieke muziek, folkkoor, ...) zich kan inschrijven. Dat zo’n weekend dan stijloverschrijdend vormgegeven wordt, is natuurlijk een meerwaarde.

In 2023 hebben we de workshops pas volledig concreet ingevuld toen we zicht hadden op de types koren die zich ingeschreven hadden. Dat zorgde ervoor dat de inhoud aansluiting vond bij de werking van de koren. Dit behouden we voor de volgende edities.

Twee leerpunten voor de organisatie van het festival zijn evenwel het festival-popupkoor en de avondconcerten. Wellicht zullen we er meer controle moeten over houden dat het voorgestelde muzikale programma voor het festival pop-upkoor aantrekkelijk genoeg is om losse zangers te motiveren. Daarnaast moeten we bij de volgende editie meer inzetten op publiekswerving, zowel voor de jury-optredens als voor de avondconcerten: we trekken nog te weinig extern publiek naar de zaal.

In 2024 werken we beleidsmatig verder aan de ontwikkeling van de Koor&Stem wedstrijd, dat voor een koor meer uitdaging biedt dan deelname aan Koor&Stem festivals, maar niet zo hoog

gegrepen is als deelname aan internationale koorwedstrijden. In het najaar van 2025 zal de eerste Koor&Stem-wedstrijd in Hasselt georganiseerd worden.

De losse zanger

Vanuit de resultaten van het onderzoek amateurkunsten “Dit doet me wat” (2019) definieerden we in deze beleidsperiode de “losse zanger”, die zanger die zich niet (enkel) meer verbindt aan een vast engagement, maar graag ook inspiratie opdoet, ervaring opbouwt en bijleert in andere, lossere contexten.



In 2023 werd voor hen een nieuw concept gelanceerd binnen het aanbod van Koor&Stem: de **zangersweekends**. In zo'n weekend gaat een professionele dirigent aan de slag rond een bepaald thema met een groep zangers die in dit concept een meerwaarde zoeken en vinden. Het is een weekend vol muzikale inspiratie, artistieke grensverlegging en ontmoeting tussen zangers. Het eerste weekend “In stile concertato” werd geleid door Wim Becu, een autoriteit op het vlak van oude muziek. Speciaal voor zijn expertise werd de doelgroep ook uitgebreid naar conservatorium-studenten Historische Instrumenten. Deze eerste editie was een succesverhaal, zowel qua inhoud, opkomst en evaluatie.

In het voortgangsrapport 2022 werd al vermeld dat **BEvocaL** met 2023 het laatste jaar startte met dirigenten Benoît Giaux en Jori Klomp. Dit initiatief, gestart in 2017 in samenwerking met A Coeur Joie en Födekam, kende door covid enkele moeilijke jaren, maar de gedrevenheid van beide dirigenten en werkkraft van de organisaties maakten dat BEvocaL toch een mooi palmares kan voorleggen. In 2023 werd vooral werk gemaakt van een interessante concertkalender, zodat BEvocaL met haar dirigenten een mooi afscheid kende. Kers op de taart was de release van de CD “By the rivers of Belgium”⁸, waar verzameld werk van Belgische componisten op terug te vinden is – zowel nieuwe composities in opdracht van BEvocaL, als enkele minder bekende pareltjes.

Al in 2022 stelden de drie koororganisaties vast dat de huidige werking van BEvocaL omwille van de draagkracht meer en meer onhoudbaar werd, en dat op drie niveaus. We merkten dat het moeilijker en moeilijker werd om jonge zangers aan te trekken voor het bestaande concept van vijf repetitieweekends, één zomerweek en verschillende concerten, wellicht wegens een gevraagd te groot engagement. Daarnaast was het budgettaire ook steeds een uitdaging om het project in die grootte gefinancierd te krijgen. Tot slot besloot Koor&Stem na een interne denkoefening dat de organisatie van een “op zichzelf staand” koor minder paste binnen de huidige beleidslijnen.

⁸ <https://open.spotify.com/album/2OvPqKLJB1GZ98DBfvOHMg?si=pgeW55bzQLy0iAb3wdjvsg>

Toekomst

Ook in 2024 organiseert Koor&Stem twee zangersweekends. Het eerste weekend wordt vormgegeven in samenwerking met het wereldbekende Huelgas Ensemble en dirigent Paul Van Nevel. Het tweede weekend “Musica Aeterna” wordt geleid door Joris Derder, bariton-dirigent.

Het kernidee om jonge zangers uit België samen te brengen, hun artistieke horizon te verruimen en zo bij te dragen aan hun artistieke talentontwikkeling past absoluut binnen de beleidslijnen van Koor&Stem. In 2024 denken de drie organisaties na over een vorm die deze doelstellingen respecteert, en tegelijk een antwoord biedt op de contextuele realiteit.

De Stem van ons Geheugen

In 2023 werd de werking rond het zingen met mensen met dementie geïncorporeerd in **reguliere werking**, waarbij de focus werd gelegd op het enthousiasmeren en stimuleren van de zorgsector om waardevolle samenzangmomenten op te starten enerzijds (4 basiswebinars per jaar) en inspireren van bestaande initiatieven met verdiepende webinars, de studiedag en nieuw repertoire.

De studiedag “**Zingen in de zorg**” werd voor de eerste keer in 2023 georganiseerd. Het werd een interessante studiedag in Merksem voor bijna 60 zorgprofessionals die rond samenzingen met mensen met dementie werken.

Na de succesvolle integratie van De Stem van ons Geheugen in de werking van Koor&Stem is er in 2023 tijd en ruimte vrijgekomen om binnen de zorgsector verder onderzoek te doen naar een **maatschappelijk-relevante inzet van zingen**. Hiervoor werd literatuur- en veldonderzoek gedaan over zingen in bijzondere jeugdzorg en zingen met onco-patiënten.

Toekomst

In 2024 zal Koor&Stem een nieuw project opstarten rond het zingen in de bijzondere jeugdzorg. Voor meer informatie verwijzen we naar de bespreking van SD3.

Koorcoaching

Een belangrijk deel van de artistieke dienstverlening naar de aangesloten koren is de **koorcoaching**. Hierbij gaan externe coaches naast de dirigent aan de slag op een koorrepetitie rond specifieke onderwerpen. Vaak gaat dit over stemtechniek (vocal coaching), maar andere vormen zijn ook mogelijk, zoals repertoirecoaching of scenische coaching.

We merken **een shift in de soort coaching** die aangevraagd wordt. Meer en meer vragen koren ondersteuning bij de scenische plaatsing van het koor, een vorm van regie-ondersteuning bij concerten of meer coaching rond podiumpresence. Hiervoor namen we contact met OPENDOEK omdat zij meer coaches kennen die hierin kunnen ondersteunen. Dit contact

zorgde voor een wederzijdse uitwisseling: scenische coaches voor koren en vocale coaches voor theatergezelschappen.

In 2023 werd de aanvraagprocedure **gedigitaliseerd**, zodat de aanvraag gebruiksvriendelijker is voor het aanvragende koor en de behandeling van de aanvraag meer automatisatie kent binnen Koor&Stem.

Er werden 639 uren koorcoaching aangevraagd door 194 koren. Zowel uit de detailanalyse van de aanvragen als uit deze totaalcijfers blijkt:

- dat ongeveer 23% van de aangesloten koren gebruik maakt van coaching;
- dat bij die aanvragen veel koren de coaching nog eerder productgericht aanvragen.

Toekomst

In 2024 zal Koor&Stem verder inzetten op het gekender maken van format “coaching”, en zo meer koren aan te zetten om zich te laten inspireren. De introductie van een “**startcoaching**”, waarbij een coach langsgaat bij een koor met als primaire functie vertrouwen te creëren tussen koor, dirigent en coach, zou deze drempelvrees moeten helpen overwinnen.

Koren die hun coaching als traject (zelfde onderwerp en zelfde coach over een bepaalde tijdsperiode) inrichten, worden sinds 2023 beloond met een extra sessie coaching. In 2024 blijven we het belang van zo’n **procesgerichte coaching** aanmoedigen.

Levenslang leren en zingen op school

Sinds enkele jaren organiseert Koor&Stem de **Dag van de Zingende leerkracht**, rond de periode van de Dag van de Leerkracht. Ook in 2023 organiseerden we twee dagen in Tienen en Deinze waarbij de zingende leerkrachten inspiratie konden opdoen bij Ruby De Bruyne en Sterre De Raedt rond het thema “Red de aarde”. Deze **Dag van de Zingende leerkracht** vormt op die manier ook een realisatie binnen SD1 – Community.

Op onze website⁹ verzamelt Koor&Stem inspirerende voorbeelden uit Zingende Scholen onder het luik “Laat je inspireren”. Tweewekelijks verschijnt er ook een Facebook-post in het kader van de Zingende Scholen.

Zo’n realisatie op 2 strategische doelstellingen vinden we ook terug bij de organisatie van de **schoolzangdagen**. Op jaarbasis verzorgen we in alle provincies in samenwerking met de provinciale afdelingen verschillende schoolzangdagen onder leiding van ervaren docenten. Enerzijds willen we hiermee een impuls geven aan het zingen op school, en leerkrachten van het belang ervan overtuigen en kinderen het plezier laten ervaren (SD1). Omdat we voor elke

⁹ www.koorenstem.be/nl/zingende-school

schoolzangdag didactisch materiaal aanmaken en voorzien, willen we ook de “al zingende” leerkracht verder ondersteunen en inspireren (SD2).

We hadden gehoopt om in 2023 verdere stappen te zetten voor de implementatie van een digitaal leerplatform. Toch leek het ons verstandiger hier even op de rem te staan, en te wachten op de ontwikkeling van een digitale strategie voor de organisatie. In tussentijd werd met Padlet een tussenoplossing gevonden om het repertoire, didactische tips en opnames van schoolzangdagen met de scholen en leerkrachten te delen.

Toekomst

Voor we verder gaan met het onderzoek naar digitale leerplatformen, besteden we eerst tijd aan het ontwikkelen van een digitale strategie (zie OSD3). Wel zijn er reeds contacten geweest met aanbieders van andere platformen.

Netwerken

In de realisatie van deze doelstelling werkte Koor&Stem samen met verschillende externe partners. Zo is er een structurele samenwerking met **Thomas More** waar 2 à 3 navormingen per schooljaar worden georganiseerd rond zingen met peuters, kleuters en lagere schoolkinderen.

We ondersteunden Caloroso vzw bij de organisatie van het mooie gelijke stemmenfestival, **beVOICEd**, Saevus bij de organisatie van een internationale **masterclass** en het ensemble Reflection die een podium wil bieden aan jonge dirigenten via het initiatief **Meet the conductor**.

De succesvolle opleiding Zingen met kinderen wordt al jaren georganiseerd in samenwerking met **Podiumacademie Lier**. Om het kader dirigentenaanbod verder te verfijnen zijn er ook structurele contacten met **VerDi**, de vereniging van directeurs podiumkunsten, om zo het DKO-landschap van opleidingen koordirectie in kaart te brengen.

Ook bij de inkanteling van de projectwerking “De Stem van ons Geheugen” en “Ik zal je altijd horen” in de reguliere werking kunnen we blijven rekenen op de steun en advies van het **Expertisecentrum Dementie Vlaanderen**, **HIK Volwassenenonderwijs** en **WZC Den Olm**.

Strategische doelstelling 3

In 2026 zien we dat experimenten alle kansen krijgen

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Koor&Stem capteert vernieuwende ideeën en projecten
2. Koor&Stem biedt begeleiding en ondersteuning bij het uitproberen van vernieuwende ideeën en projecten

In het voortgangsrapport 2022 hadden we aangehaald dat het grootste deel van het beleidsvoorbereidend werk rond deze doelstelling pas in 2024 zou starten. Dit bleek een juiste inschatting.

Actieve ondersteuning voor experimenten

Bij de ontwikkeling van het ondersteuningskader (zie netwerkorganisatie) werd in het reglement voorzien dat Koor&Stem specifiek voor experimentele initiatieven ondersteuning kan voorzien. Dit kader wordt in 2024 gelanceerd.

Zingen in de bijzondere jeugdzorg

Door de inkanteling van de Stem van ons Geheugen in de reguliere werking werd mentale ruimte vrijgemaakt om te onderzoeken hoe zingen in samenwerkingen met andere sectoren nog kon ingezet worden.

Toekomst

Zoals reeds beschreven start Koor&Stem zelf in 2024 met het uitwerken van een innovatief project rond **zingen in de bijzondere jeugdzorg**. Na een voorbereidende literatuurstudie eind 2023 zal in 2024 veel tijd besteed worden aan de veldverkenning, het onderzoeken van partnerschappen en het opstarten van een pilootproject met Emmaüs Antwerpen/Mechelen.

Voorts zal Koor&Stem ondersteuning bieden bij de opstart van een personeels- en patiëntenkoor in psychiatrisch ziekenhuis.

Zingen met kinderen BXL

In Etterbeek werd de opleiding “Zingen met kinderen BXL” gestart naar analogie van de succesvolle opleiding Zingen met kinderen in Lier. Het experimentele ligt in de organisatie van het aanbod op een **nieuwe, minder evidente locatie** en een poging tot het inspireren van **leerkrachten in Brussel** om daar ook een netwerk op te bouwen.

Deze opleiding ging van start in de academie van Etterbeek met een 10-tal deelnemers, waarvan velen ook lesgeven aan de muziekschool van Etterbeek.

Toekomst

In 2024 onderzoeken we voor Zingen met kinderen BXL of er samenwerkingen mogelijk zijn met Cantania alumni-leerkrachten voor de toekomst.

Nog in 2024 zal Koor&Stem het format “Open Singings” als extra concept opnemen in het aanbod van zingen met kinderen.

Een onderzoek naar waardevolle en geslaagde zinginitiatieven in middelbare scholen werd niet weerhouden als scriptieonderwerp, en zal door het team Wetenschap & Onderzoek gevoerd worden.

Strategische doelstelling 4

In 2026 zien we in de koorwereld een sterkere organisatorische slagkracht

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Koor&Stem biedt inspiratie en ondersteuning bij zakelijke optimalisering
2. Koor&Stem stimuleert de ondernemingszin van koren

Een nieuw ledenbeheersysteem met uitbreidingspakketten

In 2023 startte het tweede koorseizoen waarbij Twizzit diende als ledenbeheersysteem. Vanuit de analyses van het eerste aansluitingsjaar had Koor&Stem de ondersteuning meer aangepast aan de noden van de koren:

- er werd een duidelijke referentiehandleiding ontwikkeld in 3 luiken: een luik met de algemene functies van Twizzit, een tweede luik waarbij de customer journey centraal staat en een derde luik dat de uitbreidingsfuncties van Twizzit;
- er werd een laagdrempelige, digitale walk-through¹⁰ ontwikkeld die de koren stap voor stap begeleiden in de Twizzit-registratie.

Ondanks deze inspanningen blijkt voor sommige koren de digitale stap nog te groot. In overleg ontwikkelde Twizzit daarom een extra functie in het pakket dat het mogelijk maakt voor de administratie van Koor&Stem om eenvoudig het beheer van een Twizzit-kooromgeving over te nemen.

In september 2023 werden ook de uitbreidingspakketten gelanceerd. Koren kunnen zo'n uitbreidingspakketten optioneel aankopen bij Twizzit, zodat ze van extra features kunnen gebruik maken:

- **Piano-pakket:** hierin zijn de **nieuwsbrief- en mediamodules** inbegrepen. Koren kunnen hiermee professioneel ogende externe nieuwsbrieven versturen (vergelijkbaar met MailChimp) en documenten allerhande opslaan binnen hun Twizzit-omgeving
- **Forte-pakket:** hierin zijn de **inschrijvingsformulieren en mediamodule** inbegrepen. De inschrijvingsformulieren is een krachtige module, dat een combinatie vormt van features van bv. Google Forms en features van e-ticketsystemen
- **Fortissimo-pakket:** dit pakket bevat de volledige featureset van Twizzit, waaronder bv. de facturatiemodule en de registratiemodule.

Toekomst

Bij de start van het koorjaar 2024-2025 zullen we voor de koren die nog moeilijkheden ondervinden met het systeem (ca. 120) live Twizzit-sessies organiseren om hen hierin te

¹⁰ <https://view.genial.ly/64e894d47e77ed0010583696/guide-aan-de-slag-met-twizzit>

begeleiden. De bedoeling blijft dat Koor&Stem zoveel mogelijk koren empowert om digitaal aan de slag te gaan.

Verder werken we samen met Twizzit aan een hogere gebruiksvriendelijkheid van het systeem, een betere user experience en investeren we ook in extra features (bv. mogelijkheid om een zaalplan te koppelen aan de e-ticketing).

Zakelijke ondersteuning

Zoals gepland ging in 2023 de adviesrubriek online. Het wordt een infopunt voor koren waar heel wat zakelijk advies wordt meegegeven, waarbij een zoekmachine alles handig doorzoekbaar maakt. Achterliggend worden ook linken gelegd bij artikels, zodat je suggesties krijgt van andere mogelijks relevante artikels. Enkele van de thema's vormden ook de inhoud van de jaarlijkse zakelijke webinars.

De resultaten van het onderzoek rond de relatie bestuur-dirigent werden verder besproken en uitgediept met de Vlaamse Dirigentenvereniging. In 2023 werden krijtlijnen uitgetekend om de dialoog tussen dirigent en bestuur te faciliteren waarbij we inzetten op het bereiken van een juist waarden-evenwicht.

Na een lange consultatieronde, getrokken door De Federatie, over de bibliotheekwerking van de koepelorganisaties, ging Koor&Stem, tezamen met VLAMO, in gesprek met beheersmaatschappij SEMU. Het uitgangspunt was tweeledig:

- een modernisering/actualisering van het licentiemodel, waarbij er nog steeds een artificieel onderscheid wordt gemaakt tussen papieren en digitale kopieën;
- de rol die Koor&Stem en VLAMO actief kunnen spelen in de realisatie van de doelstellingen van SEMU, en hoe dit er kan uitzien.

De bedoeling van het gesprek en denkoefening is om ervoor te zorgen dat de licenties duidelijker zijn en meer aansluiting vinden bij de dagelijkse werking van een muziekvereniging. In ruil voor een actieve rol van Koor&Stem en VLAMO rond de licenties zou er een financieel ledenvoordeel kunnen onderhandeld worden.

Toekomst

In het raamwerk van activiteiten organiseert Koor&Stem jaarlijks een **webinarreeks** rond zakelijke thema's, waarvoor koorbesturen steeds bevraagd zullen worden naar hun behoeften, om zo de juiste inhoud te bepalen. In 2024 staan de thema's "vzw of fv", "vergoedingsmogelijkheden voor je dirigent" en "gezonde financiering voor je koor" op de planning.

In 2024 vindt de tweejaarlijkse Koor- en Dirigentendag plaats, die door covid enkele jaren niet meer live georganiseerd werd. In dit evenement zitten de 3 pijlers van het beleidsplan vevat: het

is een ontmoetingsmoment voor koren onderling, en koren met Koor&Stem (community), het biedt zowel artistieke inspiratie (levenslang leren) als enkele vraag-antwoord lezingen over zakelijke thema's (organisatorische slagkracht).

Voor 2026 onderzoekt Koor&Stem of ze de Koor- en Dirigentendag een internationaal karakter kan geven door een samenwerking met het Duitse Choral Space en hun Quo Vadis Choral Music Conference.

Netwerken

In de realisatie van deze doelstelling werkte Koor&Stem samen met verschillende externe partners. Het gebruik van **Twizzit** als nieuw platform betekent uiteraard ook dat Koor&Stem nauw met deze bv samenwerkt; immers, het platform dient hier en daar bijgesteld te worden om volledig te voldoen aan onze noden en behoeften. Twizzit is dus niet enkel een leverancier, maar zien we als samenwerkende partner.

Het referentiekader vergoedingen wordt mee vormgegeven met de **Vlaamse Dirigenten Vereniging**. Deze vereniging, ontstaan tijdens de corona-periode, profileert zich als een beroepsvereniging voor dirigenten in Vlaanderen, zowel voor instrumentale als vocale muziek. Precies omdat zij een ander profiel beogen, vinden we het belangrijk om als Koor&Stem met hen samen te werken, om zo meer impact te genereren.

Koor&Stem werd uitgenodigd op de conferentie "Quo vadis Choral Music" in Kosovo om te praten over Koor&Stem, en deel te nemen aan een internationaal panelgesprek rond het belang van nationale koororganisaties en -netwerken. Deze conferentie wordt georganiseerd door het Duitse **Choral Space**.

ORGANISATORISCHE DOELSTELLINGEN

In dit deel bespreekt Koor&Stem de voortgang op de 3 organisatorische strategische doelstellingen: netwerkorganisatie, inclusief denken en toekomstbestendigheid.



BESPREKING ORGANISATORISCHE DOELSTELLINGEN

Strategische doelstelling 1

In 2026 is Koor&Stem een netwerkorganisatie rond samen zingen

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Koor&Stem heeft wendbaar werken geïntegreerd in haar werking
2. Koor&Stem heeft structureel een netwerk van partnerschappen uitgebouwd
3. Koor&Stem heeft haar lokale werking hervormd

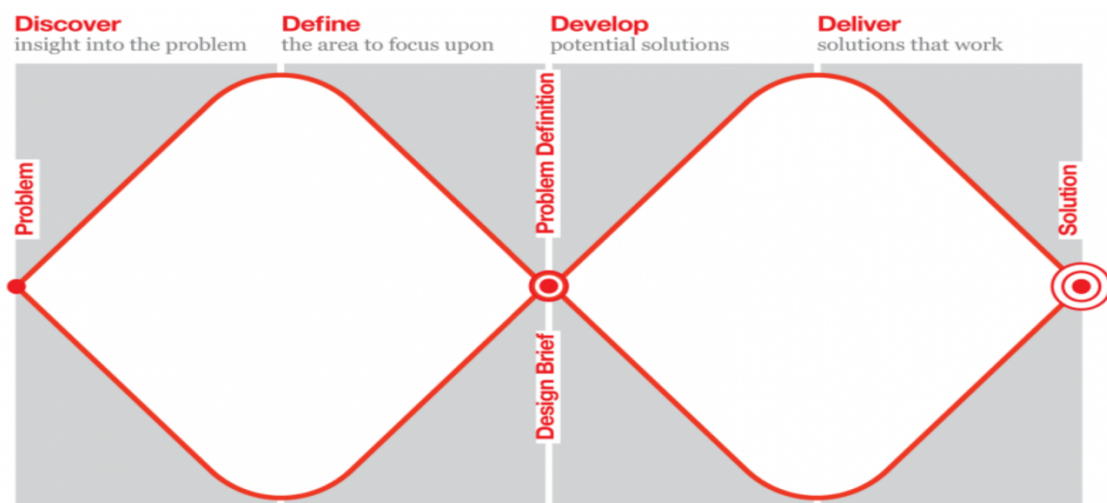
Administratie als kloppend hart

In 2023 werd aan elk beleidsteam een administratieve collega toegewezen. De bedoeling is dat deze collega het generiek administratief werk van het beleidsteam hetzij volledig overneemt, hetzij mee ondersteunt, en daarbij steeds de inhoudelijke context kent. Deze vorm van centralisatie op taakniveau, waarbij de link met de inhoud bewaard wordt, kan leiden tot grotere efficiëntie en betere effectiviteit.

De kracht van de lokale werking

In 2023 ging het co-creatief traject voor de hervorming van de lokale werking van start onder begeleiding van Inbetween Spaces. Een regiegroep bewaakte het proces en een stuurgroep, met vertegenwoordiging uit alle geledingen, maakte tussentijdse beslissingen.

Als methodiek voor dit traject werd de double-diamond structuur gebruikt.



In de eerste fase “Discover” wilden we vooral inzicht verwerven in wat er leeft omtrent de huidige en gewenste toekomstige structuur voor Koor&Stem. De focus lag daarbij op verschillende zaken:

- de ontstaansgeschiedenis en evoluties van het huidige organisatiemodel

- de huidige sterktes, zwakten, patronen, enz... van het organisatiemodel en uitdagingen voor de toekomst
- de onderstroom of cultuur elementen: wat de belangrijkste patronen zijn waarin men vast loopt, waar zit weerstand, conflict, welke winst, verlies en loyaliteiten spelen een rol?
- de manier waarop de intern geformuleerde missie en de externe uitdagingen, kunnen vertaald worden in een vernieuwend organisatiemodel

Hiervoor werden heel wat focusgesprekken gepland met vertegenwoordigers uit alle geledingen, zowel in groep als individueel. Met het team van Koor&Stem werd een workshop georganiseerd om dit bespreekbaar te maken. Dit is de fase van divergeren.

De resultaten van deze fase werden besproken op de stuurgroep voor validatie. Omwille van de organisatie van Europa Cantat Junior werd even op de rem gestaan, maar in september 2023 gingen we verder op de medewerkersdag. Ook daar werden de resultaten voorgesteld aan vele vertegenwoordigers van de lokale werking. Er werd tijd gemaakt om hierover zowel in kleine groepen als in plenum nog te reflecteren. Hoewel de werkvoormiddag een iets andere opzet voor ogen had, bleek deze stap noodzakelijk om de laatste reflecties te capteren en zo de resultaten breed te valideren.

Het vraagstuk (“Define”) werd duidelijk bepaald: hoe kan de centrale werking van Koor&Stem beter samenwerken met de lokale werking? Sindsdien werd ook niet meer gesproken over de “hervorming van de lokale werking”, maar over de creatie van een nieuw samenwerkingsmodel.

In de 3^e fase van deze methodiek (“Develop”) begonnen we te kijken naar de toekomst. Een eerste stap was een workshop met de stuurgroep om leidende principes op te stellen. Deze principes dienen tijdens het verdere proces als toetsingskader bij te maken keuzes. We definieerden er vijf¹¹:

- Een gedragen, eenvoudig en stimulerend samenwerkingsmodel;
- Lokale werkingen in diverse vormen;
- Inzet van de kracht van de vrijwilligers;
- Operationele duidelijkheid, transparantie en efficiëntie;
- Koor&Stem als één organisatie.

Vanuit de vorige stappen kwam duidelijk naar voor dat een bespreking van taken en verantwoordelijkheden van centrale als lokale werking noodzakelijk was, vooraleer we van start konden gaan met het bouwen van toekomstige modellen. In deze fase was het ook belangrijk te weten hoe de externe koorwereld naar de structuur van Koor&Stem kijkt, dus werd een brede bevraging uitgestuurd. Tezamen met vertegenwoordigers uit alle geledingen en vertegenwoordigers uit het koorveld, die niet structureel betrokken zijn bij de huidige centrale of

¹¹ Zie bijlage “Leidende principes”

lokale werking, maar wel ermee in aanraking komen, werd een workshopdag georganiseerd om tot een gewenste verdeling van verantwoordelijkheden en taken¹² te komen.

Het zwaartepunt van deze fase lag dan in het bouwen van meerdere scenario's. Scenario's helpen om te denken in meervoudige toekomsten. Vanuit de workshop leidende principes en het kerntakendebat waren heel wat zaken gedistilleerd waarover we het eens waren. Met de regiegroep bepaalden we daarnaast de 2 grootste onzekerheden. Dit vormde de basis voor het kwadrantenkader, waarbij de ene as de onzekerheid "**breed of beperkt gebiedsdekkend**" vertaalde, en de andere as de onzekerheid "**lokale, vaste structuren of fluïde, flexibele structuren**" benoemde. Door deze assen ontstonden 4 kwadranten¹³, die elk dan ook het kader vormden voor het bedenken van een scenario:

- Breed gebiedsdekkend met vaste lokale structuren
- Breed gebiedsdekkend met fluïde, flexibele structuren
- Beperkt gebiedsdekkend met fluïde, flexibele structuren
- Beperkt gebiedsdekkend met vaste lokale structuren

Er werd voor gekozen om die laatste optie niet uit te werken, omdat de uitkomst van zo'n scenario vermoedelijk heel dicht zou aansluiten bij het huidige model.

Toekomst

In 2024 worden de scenario's uitgetekend door vertegenwoordigers uit alle geledingen, alsook enkelen uit de koorwereld. Deze scenario's worden nadien op een visieworkshop voorgesteld (4^e fase Deliver), besproken en bij elkaar gelegd. Op die workshop wordt niet het beste scenario gekozen, maar gezocht welke elementen uit alle scenario's het beste in elkaar passen om zo tot een nieuw model te komen.

In september 2024 wil Koor&Stem een start nemen met dit nieuwe samenwerkingsmodel. Daarvoor zal voorafgaand het nieuwe model nog concreter uitgewerkt moeten worden. Bovendien is het een model voor de toekomst, wat betekent dat we voldoende tijd moeten voorzien voor de implementatie ervan en voldoende evaluatiemomenten moeten inbouwen om zo bij te sturen tot een werkbaar, toekomstbestendig model.

Samenwerken met anderen

In 2023 werkte Koor&Stem een breed ondersteuningskader uit, die het moet toelaten om op externe vragen een adequaat, objectief en integer antwoord te bieden. Dit ondersteuningskader bestaat uit 4 grote trappen:

¹² Zie bijlage "Kerntakendebat"

¹³ Zie bijlage "3 scenario's"

Promotie: in lijn met haar strategische doelstellingen rond de uitbouw van een community en de transitie naar een netwerkorganisatie wil Koor&Stem een portaalfunctie (gaan) vervullen voor “alles wat met zang te maken heeft”, een soort “one-stop-shop” voor vocale muziek in Vlaanderen. De eerste trap van het ondersteuningskader is daarom specifiek gericht op communicatie en promotie. Door zowel pull- als push-communicatie wil Koor&Stem de vele initiatieven mee helpen kenbaar maken en de publieke belangstelling ervoor te vergroten.

Impuls: met kleine financiële impulsen wil Koor&Stem initiatieven ondersteunen, die artistieke ontwikkeling voor de vereniging of de amateurkunstenaar beogen. Deze trap is de realisatie van de nieuwe kernopdracht in het vernieuwde amateurkunstendecreet. Deze impuls zal via de website van Koor&Stem aangevraagd kunnen worden.

Ondersteuning: Koor&Stem wil initiatieven rond samen zingen die de brede sector versterken of inspireren, ondersteunen door middel van communicatie, financiële, inhoudelijke of logistieke impulsen. Deze ondersteuning zal via de website van Koor&Stem aangevraagd kunnen worden.

Samenwerking: Koor&Stem wil actief samenwerken aan initiatieven of projecten die een unieke meerwaarde bieden aan de sector.

Elke positief beantwoorde vraag tot ondersteuning of samenwerking wordt ook vastgelegd in een schriftelijke overeenkomst. Hierin worden de gemaakte afspraken rond het pakket ondersteuning volledig opgelijst, zodat dit voor beide partijen duidelijk is. Zo wil Koor&Stem ook een betrouwbare partner zijn in deze relaties.

Toekomst

In 2024 besteedt Koor&Stem een vormingstweedaagse met het team rond samenwerken met andere organisaties, waarbij de focus op het “outreaching karakter” ligt. Met andere woorden: hoe gaat Koor&Stem zelf pro-actief partnerschappen aan?

Netwerken

In de realisatie van deze doelstelling werkte Koor&Stem samen met verschillende externe partners. Voor de procesbegeleiding bij het hervormingstraject kiezen we voor de expertise en ervaring van **Inbetween Spaces**, en de tweedaagse vorming rond samenwerking doen we met **Prepared Mind**.

In 2024 legden we met verschillende (potentiële) partners actief contact. Zo gingen we praten met **Various Voices** die in 2026 een koorfestival LGBTQIA+ organiseren in Brussel, om te horen wat we voor hen konden betekenen. Er was overleg tussen de collega-amateurkunstenorganisaties muziek rond diversiteit en inclusie.

Strategische doelstelling 2

In 2026 is bij Koor&Stem inclusief denken geïntegreerd

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Teamleden en vrijwilligers werken in een inclusief en duurzaam HR-klimaat
2. Inclusie is een deel geworden van de organisatiecultuur

Vrijwilligers

Koor&Stem mag al jaren bouwen en steunen op vele vrijwilligers: het bestuur en de algemene vergadering van de koepelvereniging bestaat uit vrijwilligers en ook alle provinciale afdelingen bestaan dankzij de inzet van vele vrijwilligers. Ook bij projecten kunnen we vaak beroep doen op vrijwillige helpende handen.

In 2022 stelde Koor&Stem een **vrijwilligerscoördinator** aan, die het eigenaarschap neemt over en het aanspreekpunt is voor de vrijwilligerswerking van de organisatie. Na een jaar vernieuwd vrijwilligersbeleid werd eind 2023 een evaluatie gedaan bij de vrijwilligers. Er werd o.m. gepolst naar:

- waarom men als vrijwilliger bij Koor&Stem aan de slag is gegaan, en of dat die initiële motivatie ook bevestigd werd;
- hoe men de taken als vrijwilliger kan doen (voldoende inspraak, in lijn met talenten en interesse, waardering);
- de ondersteuning die Koor&Stem biedt (duidelijke informatie, bereikbaar aanspreekpunt, Twizzit als registratieplatform, ...).

De resultaten zijn positief tot zeer positief onthaald. Enkele werkpunten die Koor&Stem uit deze bevraging meeneemt, zijn:

- de vrijwilligers krijgen graag ook een evaluatieformulier na de activiteit, zoals naar de deelnemers gestuurd wordt, zodat hun feedback concreter mee kan geïntegreerd worden;
- het zou fijn zijn om enkele informele momenten met de vrijwilligers te hebben gedurende het jaar;
- voldoende aandacht blijven hebben om inspraak over de taken te geven.

In 2023 volgde de vrijwilligerscoördinator ook verschillende vormingen en congressen bij rond vrijwilligerswerk om zo op de hoogte te blijven van regelgeving, good practices en inspiratie. Ze begeleidde ook 5 studenten die binnen het kader van hun opleiding Sociologie aan de UGent onderzoek deden op de vraag “hoe een diverse poule vrijwilligers aantrekken en behouden?”. De output van dit onderzoek werd vertaald in een strategisch plan, dat inspiratie kan bieden voor de verdere uitwerking van het vrijwilligersbeleid.

Toekomst

In 2024 wordt gestart met de implementatie van het nieuwe samenwerkingsmodel van Koor&Stem. De vele vrijwilligers binnen de huidige provinciale autonome vzw's zullen in het nieuwe model een belangrijke structurele rol blijven vervullen, alsook zal het nieuwe model ook inzetten op het bereiken van extra vrijwilligers, die eerder projectmatig zullen nadenken, advies geven of organiseren.

Een verdere uitwerking van deze categorieën vrijwilligers in het huidige beleidskader is dus noodzakelijk, waarbij zij zelf mee aan de ontwerptafel kunnen zitten.

De steeds bijgewerkte checklist "Toegankelijkheid" dient als kwaliteitscriterium waaraan de eigen activiteiten van Koor&Stem moeten voldoen. Onder impuls van het team Inclusie & Welzijn worden de teamleden hier steeds op geattendeerd, waardoor het stilaan behoort tot de algemene mindset. Het is wel belangrijk dat deze sensibilisering actief wordt gedaan.

Toekomst

Voor partners die met Koor&Stem willen samenwerken, of van Koor&Stem ondersteuning krijgen, werd een beknopte inspiratiebrochure¹⁴ opgesteld met hands-on tips om het evenement toegankelijk te maken.

In 2024 staat in het online magazine de publicatie van enkele artikels gepland met tips om zowel toegankelijke concerten te organiseren als de koorwerking in zijn geheel (meer) toegankelijk te maken.

¹⁴ Zie bijlage "Inspiratiebrochure"

Strategische doelstelling 3

In 2026 is Koor&Stem op zakelijk vlak een toekomstbestendige organisatie

We realiseren deze strategische doelstelling aan de hand van volgende operationele doelstellingen:

1. Kwaliteitszorg is verduurzaamd in een organisatiebrede kwaliteitscultuur
2. Koor&Stem is een financieel gezonde organisatie
3. De externe communicatie is onderbouwd vanuit een heldere communicatiestrategie

Uit- en inzoomen door een digitale strategie

Koor&Stem zette de afgelopen jaren heel wat digitaliseringsstappen:

- een uitgebreide website met een inschrijfmodule voor vormingen, digitale aanvraagformulieren (als nieuw koor aansluiten, koorcoaching, ...);
- een implementatie van een webshop in de website;
- aanbieden van verschillende online betaalmogelijkheden;
- een ledenbeheersysteem voor leden en Koor&Stem;
- verschillende API-koppelingen tussen systemen.

In de toekomstplannen staat een grondige herwerking van de website op het programma (noodzakelijk omwille van het “end of life” van Drupal 7) en het in gebruik nemen van een digitaal leerplatform. Dit impliceert zowel inhoudelijke beslissingen, grote technologische uitdagingen als aanzienlijke financiële investeringen.

Wat momenteel echter ontbreekt, is een algemeen kader waarin alle acties rond digitalisering bij elkaar worden gebracht. Het gevaar bestaat dat samenhang ontbreekt, opportuniteiten niet worden gezien en ad-hoc keuzes worden gemaakt.

Toekomst

Koor&Stem laat zich in 2024 begeleiden door Enter Digital bij het opstellen van een digitale strategie. Die strategie zal als digitaal kompas dienen voor de toekomstige keuzes die de organisatie dient te maken.

Kwaliteit onder de loep

In het najaar van 2022 kozen we voor het kwaliteitszorgmodel **EFQM2020** om kwaliteit in de organisatie op te volgen. Via een workshop met Hefboom brachten we volgens dit model de stand van zaken in kaart. In 2023 werd op basis van deze zelfscan een IKZ-tabel opgesteld (Integrale KwaliteitsZorg).

Deze tabel vertrekt vanuit de verschillende domeinen en bijbehoren criteria uit EFQM2020 waarbij de resultaten van de zelfscan werden beschreven en gequoteerd. Hier werden, waar nodig, enkele acties aan verbonden. De bedoeling is om op geregelde basis een zelfscan uit te voeren,

zodat we verschillende ankerpunten van evaluatie hebben. Deze IKZ-tabel is dus een werkdocument dat doorheen de tijd inzicht zal geven in de kwaliteitszorg-evolutie.

Hoewel er met de IKZ-tabel een duidelijk instrument werd ontwikkeld, en van daaruit ook de focus werd bepaald, is de organisatie er in 2023 niet in geslaagd om de voorgestelde acties te concretiseren in een duidelijk actieplan. De organisatie van Europa Cantat Junior, dat vele malen groter werd door het hoge aantal deelnemers, nam voor het volledige team veel tijd in beslag, zowel in voorbereiding als in nazorg. Bovendien bleek de gekozen focus (betrekken van belanghebbenden) heel nauw verbonden met de denkpijlers binnen het traject rond het nieuwe samenwerkingsmodel, waardoor we bewust kozen om de uitkomst van het nieuwe model af te wachten.

Toekomst

In 2024 staat de verdere uitwerking met stip op de jaarplanning van team Organisatie. Hierbij wordt eerst in kaart gebracht hoe Koor&Stem vandaag de externe belanghebbenden betreft bij haar werking, om dan voorstellen te formuleren voor de toekomst.

Transparant financieel beheer

De overstap naar een nieuw boekhoudpakket, Exact Online, verliep in 2022 heel moeizaam. De integratie met verschillende betaalproviders, webshopmodules, ... bleek niet eenvoudig op te zetten, de automatische herkenning van facturen bleek niet zo automatisch te verlopen ... Meerdere keren was één-op-één consulting nodig bij Exact Online-medewerkers.

In 2023 werden de laatste moeilijkheden opgelost, zodat Koor&Stem werkt met een stabiel en performant, zelf-lerend boekhoudpakket:

- alle features van EOL werken stabiel en betrouwbaar (scannen van facturen, automatische boekingsvoorstellen, koppeling van betalingen aan facturen, ...);
- de integratie met de webshop (automatisch) en Twizzit (manueel) werkt feilloos;
- de integratie met betaalprovider Mollie verloopt uitstekend;
- er is een automatische koppeling met Liantis (SODA-bestanden) en KBC (CODA-bestanden), zodat deze data rechtstreeks in EOL worden geschoten;
- na een analyse van openstaande klanten en leveranciers werd in het najaar de module “debiteurenbeheer” geactiveerd, waardoor openstaande klanten na vervalddag automatische betalingsherinneringen krijgen.

Sinds Koor&Stem BTW-plichtig is, is het voeren van de boekhouding complexer geworden. De BTW-regelgeving is heel specifieke materie, waarbij het onmogelijk is om die kennis volledig in eigen organisatie te waarborgen. Daarom werd beslist om te gaan samenwerken met een nieuw boekhoudkantoor.

Sinds het laatste kwartaal van 2024 werkt Koor&Stem met VGD Accountants, die naast senior- en junior accountants ook een specifieke afdeling BTW-experts hebben. Bovendien werkt VGD ook met Exact Online, waardoor hun ondersteuning nog efficiënter kan verlopen.

Sinds 2021 is de algemene begroting voor elke medewerker raadpleegbaar, met uitzondering van de gedetailleerde personeelsbegroting omwille van privacyredenen. De resultaten van het afgelopen boekjaar worden ook steeds in team besproken. Deze transparantie geeft aan alle medewerkers, die eigenaarschap hebben over de eigen projectbegrotingen, zicht op het totaalbeeld en biedt perspectief.

Nieuw lidmaatschapsmodel

In 2023 werd het huidige lidmaatschapsmodel van Koor&Stem grondig onder de loep genomen, omdat we merken dat de huidige mogelijkheden onvoldoende inspelen op de doorontwikkelde initiatieven van de organisatie en soms te weinig een antwoord bieden op de noden en behoeften van de leden. Bovendien wil Koor&Stem blijvend onderzoeken waarom een lid zich zou aansluiten bij Koor&Stem – “what’s in it for me?”

De denkoefening is complexer gebleken dan we hadden voorzien, waardoor we in 2024 nog wel wat beleidsmatig werk hebben. Momenteel zien we 3 grote categorieën in het toekomstig model:

- lidmaatschap voor “koren”
- lidmaatschap voor “zingen in het onderwijs”
- lidmaatschap “vrienden van Koor&Stem”

Aan elke categorie wordt een duidelijke set aan ledenvoordelen aangeboden afhankelijk van hun noden. Sommige van die voordelen behoren nu al tot het aanbod, andere dienen verder uitgewerkt te worden.

Toekomst

In 2024 willen we landen met een duidelijk, eenvoudig en transparant lidmaatschapsmodel, dat ook voldoende flexibiliteit voorziet. Zo zullen koren kunnen kiezen om het pakket koorcoaching te vergroten, of kunnen scholen beslissen in te tekenen op het gratis basislidmaatschap of een betalend lidmaatschap met uitgewerkte voordelen.

De realisatie van het digitaal leerplatform kan op termijn ook een onderdeel worden van het lidmaatschapsmodel.

Duurzaam voortbestaan

In 2023 verwelkomde Koor&Stem een masterstudente Kunst- en Cultuurmanagement (UAntwerpen), die een praktijkstage in de organisatie koppelde aan de onderzoeksvraag voor haar

masterproef: **hoe kunnen culturele koepelorganisaties duurzaam voortbestaan?** Aan de hand van onderstaande deelvragen werd de masterproef opgebouwd:

- Welke rollen neemt een koepelorganisatie op zich en welke functies vervult deze?
- Hoe uit het doel van de koepel zich in de relatie met diens leden?
- Hoe wordt duurzaam voortbestaan ingevuld door de koepelorganisaties?
 - o op het niveau van missie en visie
 - o op financieel niveau

Toekomst

Het resultaat is een masterproef die inspirerend is vanuit de literatuurstudie die gebeurd is, en zo mogelijks invalshoeken aanreikt die voor de verdere uitbouw van Koor&Stem interessant zijn. Specifiek voor Koor&Stem dook de studente in de analyse van de financiële cijfers van de organisatie, simuleerde ze stresstests voor de huidige financiering en deed ze enkele aanbevelingen.

In de uitwerking van het volgende beleidsplan zal deze masterproef absoluut interessante handvaten bieden om te verwerken in strategische of operationele doelstellingen.

Juridisch in orde en transparant

Koor&Stem maakte enkele jaren geleden een privacyverklaring op die verduidelijkt hoe Koor&Stem omgaat met de gegevens van derden in het kader van de GDPR-regelgeving. Deze werd in 2022 licht aangepast omwille van de ingebruikname van Twizzit.

In 2023 vroeg Koor&Stem aan LegalDirect om een volledige **GDPR-audit** van de organisatie te doen in twee stappen. Eerst werd een nieuw verwerkingsregister opgemaakt voor Koor&Stem ten opzichte van alle derde partijen. Deze informatie werd nadien verwerkt in de opmaak van een nieuwe privacyverklaring, een cookie-beleid en een disclaimer.

In de nazorg van dit traject maakte LegalDirect ook **factuurvoorwaarden** op voor verkopen van de webshop. Aangezien deze verkopen zowel B2B als B2C gebeurt, zijn er enkele wettelijke verplichtingen waaraan de webshop van Koor&Stem nu voldoet.

Niet enkel om juridisch in orde te zijn, maar ook betrouwbaar te zijn in de relatie tot derden (zowel klanten als leveranciers) werd in 2023 gestart met een duidelijk **annulatiebeleid**. Zowel bij inschrijving op een vorming (klanten) als bij het afsluiten van een contract (leverancier) wordt nu duidelijk vermeld welke implicaties van kracht zijn bij een annulatie, hetzij door de klant of leverancier, hetzij door Koor&Stem zelf.

Centraal aangestuurde communicatie

Zoals eerder beschreven werd eind 2023 voor de 3^e keer een extra beleidsmedewerker communicatie aangetrokken, nadat 2 vorige personeelsleden na enkele maanden reeds een andere uitdaging vonden. Door de opdracht te verhogen naar 60%, en door andere opportuniteiten met zelfs het vooruitzicht op 80%, hopen we nu de huidige medewerker duurzaam aan boord te hebben.

De twee communicatiemedewerkers zijn de trekkers van het beleidsteam Communicatie, dat aangevuld wordt met andere beleidsmedewerkers. Enerzijds kunnen we daarmee brede competenties in het communicatieteam brengen (bv. copywriting), anderzijds kunnen we informatie vanuit de volledige organisatie pro-actief laten doorstromen naar de contentplanning.

Toekomst

In 2024 neemt het communicatieteam overkoepelend ook het voortouw in het bepalen voor welke evenementen en projecten foto- en videografen geëngageerd worden. Door dit te centraliseren zetten we die middelen zo efficiënt mogelijk in om zo'n divers mogelijk beeld te vormen van de werking van Koor&Stem.

SLOT



SLOTBESCHOUWING

Bij de opmaak van dit rapport zoom je als organisatie uit op het voorbije jaar. Daar waar je je tijdens het jaar soms druk maakt over gemiste deadlines, verschoven acties of over dingen die niet lopen zoals we hadden gehoopt, merk je bij het uitzoomen dat dit met een reden gebeurde, en dat dat niet altijd negatief hoeft te zijn.

Het is een belangrijke eigenschap van een wendbare organisatie, dat je kan bijsturen, aanpassen, verschuiven, annuleren, ... als blijkt dat dat de juiste keuze is in het voordeel van wat er op dat moment dient te gebeuren. Ik stel dan ook vast dat Koor&Stem zich in deze mindset van wendbaarheid goed begint te voelen zonder dat de strategische lijnen verwateren.

Het leerproces is evenwel nog bezig. Een sterk wendbare organisatie is zich bij elke aanpassing 100% bewust van het waarom, en kiest er dus elke keer voor om aan te passen. Soms gebeurt het nog dat Koor&Stem zich voor het voldongen feit bevindt, en dus niet anders kan dan zich aan te passen.

Het is een blijvend werkpunt voor de enthousiaste organisatie met gepassioneerde teamleden en vrijwilligers, die Koor&Stem is: het proces van “kill your darlings”. Bewust de keuze maken om projecten eens niet te doen, om zo ruimte te creëren voor andere projecten, om zo de draagkracht te bewaken en om jezelf ook te heruitvinden.

Binnen het vernieuwde personeelsplan merk ik dat het eigenaarschap en de accountability dat teamleden krijgen, meer dan ooit dankbaar, plichtsbewust en vol zelfvertrouwen “genomen” wordt. Het uitdenken van nieuwe beleidsmatige kaders, het brainstormen over nieuwe ideeën en de verbetering van het bestaande aanbod ligt in ieders hand, van de administratie tot aan de directeur. De zelforganisatie van Koor&Stem neemt grote stappen!

Het is een voorrecht om met dit uitzonderlijk competente, gemotiveerde en enthousiaste team te mogen werken aan de verdere realisatie van het beleidsplan 2022-2026.

Jeroen Keymeulen
directeur

Koor&Stem vzw
Pater Pirestraat 50
2018 Antwerpen

www.koorenstem.be
www.facebook.com/koorenstemvzw

