Stichting Flor de Fango

beleidsplan 2019-2020

Inhoud

Woord Vooraf 5

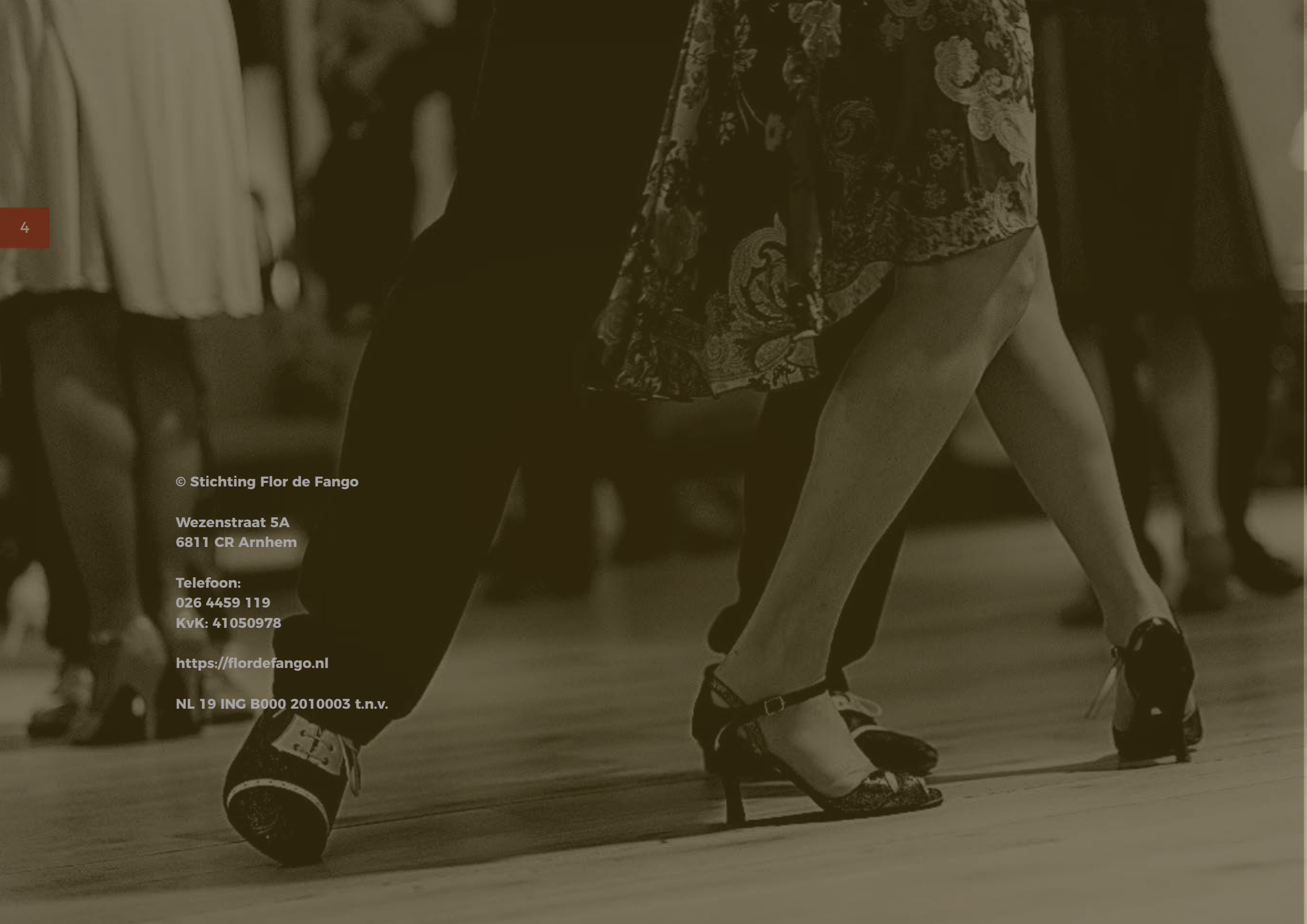
1. Visie en werkwijze van Flor de Fango 7
    1.1 Visie op doelstellingen en identiteit 7
    1.2 Weeffouten in de organisatie 9

2 Inventarisatie van de taken van Flor de Fango 10
    2.1 Organiseren en beheren 10
    2.2 Financieel beheer en risico's 12

3. Acties 15
    3.1 Taken en projectgroepen 15
    3.2 Financiën 16
    3.3 Vrijwilligersbeleid 16
    3.4 Kwaliteitsbewaking 17

4. Het bestuur 19
    4.1 Taken 19
    4.2 Draagvlak 19
    4.3 Bestuursnodel 20
    4.4 Statuten 20

5. Conclusie 21



© Stichting Flor de Fango

Wezenstraat 5A
6811 CR Arnhem

Telefoon:
026 4459 119
KvK: 41050978

https://flordefango.nl

NL 19 ING B000 2010003 t.n.v.

Woord vooraf

Het bestuur van Flor de Fango dankt alle vrijwilligers, aficionados, docenten en anderen die in gesprekken of langs een andere weg hun visie op Flor hebben gedeeld. Hun standpunten zijn meegewogen in de keuzes die werden gemaakt.

Stichting Flor de Fango heeft als doel in Arnhem en omgeving een thuishaven en faciliteiten te bieden aan de cultuur van de Argentijnse tango. De Stichting is opgericht in 1990. Zij huurt een eigen ruimte in Arnhem, en wordt bestuurd en georganiseerd door vrijwilligers.

In 2017 belandde Flor de Fango is een bestuurscrisis die mede een gevolg was van gebrek aan vernieuwing in de voorbije jaren. Door tijdig ingrijpen kon de Stichting zich herstellen. Wel werd duidelijk dat een bezinning met het oog op de langere toekomst gewenst is.

Welke toekomst ziet de Stichting voor zich? Hoe kan aansluiting worden gevonden bij de wensen van mensen die op verschillende wijze en met een gevarieerde mate van gedrevenheid bezig zijn met de tango? Welke ruimte wordt gegeven aan actuele ontwikkelingen, hoe kan Flor de Fango meer dan thans het geval is ook een plek bieden aan jonge mensen? Hoe kan binnen de nieuwe lijnen de materiële kant van Flor de Fango voor de toekomst worden veiliggesteld om de continuïteit van de organisatie ook voor de komende dertig jaar veilig te stellen? Kortom: hoe kan Flor mee gaan met de tijd? Om het antwoord te vinden op die vragen is een aanpassing van de huidige organisatie en werkwijze noodzakelijk.

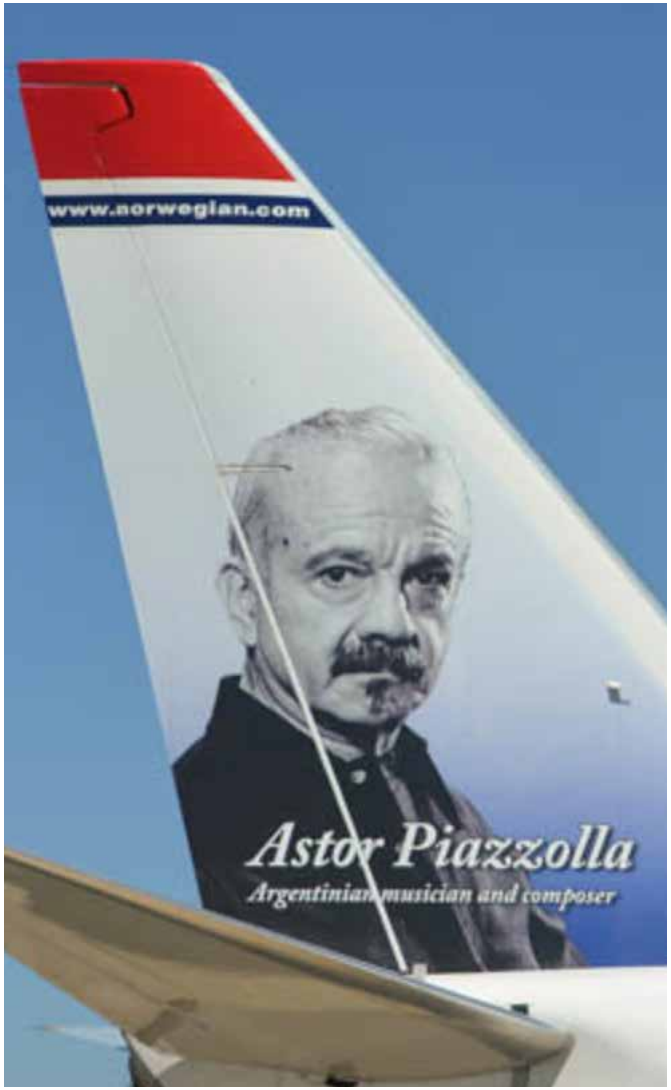
Het bestuur van Flor de Fango
Jan van Laarhoven
Wim te Pas
Saskia Frankena

1. Visie en werkwijze van Flor de Fango

1.1 Visie op doelstellingen en identiteit

De bij de oprichting in 1990 geformuleerde doelstellingen van Flor de Fango zijn na dertig jaar toe aan een vernieuwing en invulling die meer past bij de plek van Argentijnse tango in onze tijd. Die positie is mede veranderd nadat Argentijnse tango in 2009 door de UNESCO werd aangemerkt als immaterieel wereld erfgoed. Het was daarmee de eerste sociale dans die deze status kreeg. Voordien waren het vooral etnische dansen die in dat rijtje waren opgenomen. Argentijnse dans heeft weliswaar wortels in verschillende etnische dansen, maar staat apart door de adaptie ervan in vele delen van de wereld. Het is geen dans die te leren is door pasjes te oefenen. Het is een improvisatiedans waarvoor naast praktische oefening ook een verdieping in de cultuur noodzakelijk is van waaruit deze dans ontstond en ontwikkelde. Behalve dat de positie van de tango is veranderd, is de dans ook van binnenuit vernieuwd door de invloed van eigentijdse ontwikkelingen in de muziek en de invloed van jongeren die hebben geleid tot nieuwe dansvormen met respect voor een ruim honderdjarige traditie.

De Stichting Flor de Flor heeft als eerste doel om de kennis over en de beoefening van de dans te bevorderen. De Stichting huurt voor dat doel een gebouw in het centrum van Arnhem. Het maken van winst is geen doel, maar wel is de continuïteit van de organisatie afhankelijk van eigen inkomsten. Iedere cent die binnenkomt wordt besteed aan de hoofddoelstelling. Bedrijfseconomisch is Flor de Fango dan ook een ‘not-for-profit’ organisatie, gerund en bestuurd door onbetaalde vrijwilligers.



Tango componist Astor Piazolla op de staart van een toestel van Norwegian Air. Piazzolla speelde een grote rol in de vernieuwing van de tangomuziek..

Van de hoofddoelstelling is een reeks taken afgeleid waarmee die doelstelling kan worden bereikt. In de nieuwe statuten van de stichting zijn ze genoemd:

- het aanbieden van lessen en educatieve projecten op bedoeld gebied;
- het organiseren van workshops;
- het organiseren van salons, concerten en uitvoeringen;
- het naar Nederland halen van internationaal werkende tango-artiesten;
- het verzorgen van publicaties op tangogebied;
- de organisatie van flankerende activiteiten als exposities, lezingen en films;
- samenwerking met andere partijen, gericht op culturele bewustwording;
- het bieden van ruimte aan amateurkunst met raakvlakken met de tango.

Deze taken geven de contouren aan van de identiteit van Flor als culturele stichting: een organisatie die gelegenheid geeft de tango op een hoog kwalitatief niveau te leren. We doen dat door de inzet van (gast)docenten. Enkele van hen komen uit Argentinië, om de verbinding met het moederland van de tango vast te houden. Ook zoeken we docenten met een gevarieerde artistieke achtergrond, om aansluiting te vinden bij de diverse dansstijlen en om mee te kunnen gaan met hedendaagse ontwikkelingen. Naast lessen geven we mogelijkheden om te dansen in ons gebouw in Arnhem waarbij steeds een iets andere dansstijl centraal staat. Tenslotte bieden we door het jaar heen een pakket aan evenementen aansluitend bij het hierboven genoemde takenpakket. Met dit brede pakket kunnen we de identiteit ven Flor beschrijven met het woord ‘diversiteit’. Diversiteit binnen het brede scala van tango-varianten, diversiteit in de soorten van ‘milonga’s’ (dans-salons) en diversiteit binnen het culturele aanbod van evenementen. Dit beeld willen we de komende jaren versterken en nog beter invullen..

1.2 Weeffouten in de organisatie

Flor de Fango draait op een routine van jaren. Dertig jaar ervaring en daarmee verbonden activiteiten hebben geleid tot een aanbod dat zich maar minimaal ontwikkelt, al ontstond er de laatste jaren meer ruimte voor moderne vormen van tango, Jaarlijks wordt op basis van de voorgaande jaren een daarop gebaseerd programma opgesteld. De keuzen voor de samenstelling van het programma worden gemaakt na consultatie van dansers, cursisten en docenten, maar zijn niet ingepast in een bewust gekozen curriculum dat veel ruimte geeft voor innovatie. De interesse voor de lessen is binnen de toegepaste handelswijze economisch (nog) voldoende rendabel om de kosten voor de docenten eruit te kunnen betalen. Het bestuur kan cursussen afgelasten die onderbezet zijn. Dat besluit kan tevens afhangen van het succes van cursussen waarvoor wel meer belangstelling is. Dat is een wankel evenwicht. Feitelijk zijn er aan deze aanpak gevaren verbonden: enerzijds gebrek aan vernieuwing of verschraling van het aanbod, anderzijds het gevaar dat inkomsten teruglopen. Om daarin verandering te brengen is het noodzakelijk dat ruim voordat cursus-roosters worden gemaakt, is nagedacht over de inrichting ervan.

Pro-activiteit kan ook op andere onderdelen woren verbeterd. We streven naar meer oriëntatie op de markt voorafgaand aan de ontwikkeling van inhoudelijke plannen. Dat wil niet zeggen dat met de wensen van de 'gebruikers' geen rekening wordt gehouden. Flor de Fango wordt immers bestuurd en gerund door actieve dansers die de tango-wereld kennen. Maar er is geen actief marketingbeleid op basis van externe trends. Het Public-Relations beleid is vooral gericht op geplande activiteiten, en minder op het bekendheid geven aan Flor de Fango in meer algemene zin. Aan de andere kant zien we dat los van gemaakte planningen 'ad hoc' activiteiten worden toegevoegd die aanvankelijk niet voorzien waren. Nu moet je zoiets nooit helemaal blokkeren, maar het gebeurt te vaak. Zelfs het financieel beleid is vooral reactief. Er wordt onvoldoende gebruik gemaakt van begrotingen als instrument om sturend te werken op het beleid. Dat alles maakt het voor vrijwilligers lastig om mee te denken in de ontwikkeling van plannen en activiteiten.

Dit besturen en beheren op basis van ervaringen en routine, waarbij het inhoudelijk beleid en het aanbod weinig veranderen, het ontbreken van een serieuze oriëntatie op de markt en een reactief financieel en PR-beleid zijn een bedreiging voor de toekomst van Flor. Het bestuur wil daar verandering te brengen.

Op de volgende pagina's inventariseren we de onderdelen die aandacht en ingrijpen vragen, zoals organisatie, beheer en financiën.

2. Inventarisatie van de taken van Flor de Fango

2.1 Organiseren en beheren

De organisatie is informeel van structuur. Doordat de daarin actieve vrijwilligers elkaar goed kennen, komen de meeste acties op hun pootjes terecht, maar er is ook wel eens sprake van irritatie over en weer. Meestal betreft dat gebrekkige communicatie waardoor er gaten vallen in de informatie of waardoor verstrekte informatie achter de feiten aanloopt. Zo nu en dan is er een vermenging van taken wanneer de afbakening ervan in de bestaande structuur niet helemaal helder is, dan wel niet wordt gerespecteerd. Om orde te brengen in dit geheel is een opzet gemaakt van de hoofdtaken van Flor de Fango en aangeven welke taken daartoe behoren of zouden kunnen behoren om de stichting goed te laten functioneren.

De eerste vijf takenpakketten worden uitgevoerd door vrijwilligers; de laatste twee zijn een bestuurstaak. Om de bedrijfszekerheid van Flor de Fango te vergroten, moet de organisatie zodanig worden verbeterd dat alle taken op een goede wijze zijn onder gebracht bij een projectgroep.
Daarnaast moet rekening worden gehouden dat enkele taken binnen een vrijwilligers-structuur niet of slechts in beperkte mate uitvoerbaar zijn. Dat impliceert het inschakelen van betaalde derden voor de uitvoering van enkele specifieke werkzaamheden.

Belangrijk is dat de verantwoordelijkheden voor wezenlijke aspecten van de bedrijfsvoering van Flor niet beperkt worden tot één persoon. Dat is thans soms wel het geval en brengt risico's met zich mee in situaties waarin de betreffende persoon voor korte of langere tijd uit valt.

De communicatie vanuit de projectgroepen kan ook nog verbeterd worden. Ook hier is zozeer sprake van onwil, maar eerder van situaties waarin te weinig voorbereidingstijd wordt genomen en de onderlinge informatie het kind van de rekening wordt.

In het volgende hoofdstukken wordt per projectgroep aangegeven waarom die is samengesteld zoals hierboven is beschreven, Een paragraaf over de interne communicatieve aspecten is daarvan het sluitstuk omdat daarvan het welslagen van een projectstructuur in belangrijke mate afhankelijk is.

Op de volgende bladzijde zijn de verschillende taken per onderwerp samengevat.

1. Programmeren van lessen, cursussen, en activiteiten

1. Voorstellen uitwerken ten aanzien van het artistiek beleid en van de jaarlijkse curricula en niveaus.
2. Selectie van en contact met de docenten.
3. Het aanleveren van informatie ten behoeve van de PR en de marketing.
4. Zoeken naar partners en 'koppelen' van cursisten.
5. Voorbereiding en planning van workshops.
6. Selectie van (gast)docenten

2. PR (inclusief ICT)

1. Bewaken van de huisstijl van Flor de Fango.
2. Ontwikkeling van publiciteit, zowel druk als digitaal.
3. Aanleveren van teksten op basis van input over activiteiten-programma.
4. Aanleveren van activiteiten-agenda's of het bijhouden ervan.
5. Inrichting van het interne digitale communicatie-systeem.
6. Het actualiseren van de website.

3. Marketingbeleid

1. Voorstellen voor marketingstrategie op de langere termijn.
2. Voorstellen voor een actieve marketingcommunicatie
3. Advisering van projectgroepen en bestuur

4. Beheer gebouw en inkoop

1. Regelmatige inspectie van het gebouw en de installaties.
2. Coördinatie groot en klein onderhoud/schoonmaak.
3. Zaalverhuur aan derden
4. Meedenken over lange termijn-ontwikkelingen.
5. Inkoopactiviteiten ten behoeve van de verkoop aan de bar

5. Floormanagement Flor de Fango

1. Openen en sluiten
2. Praktische organisatie salons en activiteiten binnen Flor
3. Gastheer/gastvrouwschap
4. Bar en kassa
5. Incidentenregistratie

6. Beleidsontwikkeling, autorisaties en planning

1. Beleidsontwikkeling en jaarlijkse actualisatie hiervan.
2. Beoordeling ingediende plannen en uitgaven.
3. Tijdige jaarplanning en draaiboeken.
4. Vrijwilligersbeleid
5. Algehele toezicht op het functioneren van de organisatie

7. Financiën en fondsenwerving

1. Cursusadministratie
2. Boekhouding
3. Financieel jaarverslag
4. Subsidieaanvragen
5. Sponsorwerving

2.2 Financieel beheer en risico's

Flor de Fango is, - het werd al eerder gezegd – niet een primair op winst gerichte organisatie, maar wel moet de Stichting een voldoende ruime buffer en enkele voorzieningen hebben om eventuele tegenvallers op te vangen.

Op dit moment is de financiële situatie van Flor stabiel en is er sprake van voldoende eigen middelen om de doelstellingen op een juiste wijze uit te voeren en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Maar voor plannen die ruimte bieden aan ofwel experiment, ofwel extra taken bestaat geen ruimte. Enkele dringende wensen kunnen op dit moment niet worden gerealiseerd. Zo is de inrichting van het gebouw aan de Wezenstraat in Arnhem sterk verouderd en zou de Stichting graag over een eigen podium beschikken voor activiteiten in de openlucht. De 'gezonde' financiële situatie is deels een gevolg van een zorgvuldige financiële planning van activiteiten, van de inkomsten dus; deels is het tevens een gevolg van de omstandigheid dat de uitgaven zeer beperkt blijven doordat vrijwilligers steeds maar weer in actie komen wanneer er ergens problemen zijn en met hand- en spandiensten de organisatie draaiende houden. Dit is echter geen vanzelfsprekendheid. Er kunnen situaties zijn dat het bestuur – bijvoorbeeld om veiligheidsredenen, de uitvoering van bepaalde reparatiewerkzaamheden beter bij een erkend bedrijf kan leggen.

Kijken we naar de risico's, dan betreffen die vooral de volgende aspecten:

1. Het uitvallen van dure apparatuur die voor het functioneren van Flor de Fango niet gemist kan worden. Denk daarbij aan verlichting, geluids- en andere technische apparatuur.
2. Tegenvallende opbrengsten uit cursussen en activiteiten.
3. Juridische kosten.
4. Een falend vrijwilligersbeleid waardoor er onvoldoende mensen zijn om de hiervoor beschreven taken uit te voeren

Een financiële 'buffer' is tegen de achtergrond van deze risico's zeer gewenst. Mede tegen de achtergrond van de jaarlijkse exploitatie-lasten kan die buffer - inclusief doelreserves - geraamd worden op de omvang van het jaar-budget, afgerond 14.000 euro. Om die 'buffer' veilig te stellen, maar ook om ruimte te creëren voor zeer wenselijke investeringen is het noodzakelijk de opbrengsten te vergroten, te meer omdat ten aanzien van de uitgaven de mogelijkheden tot verdere beperkingen wel zo goed als uitgeput zijn.

Een benchmark wijst uit dat de Flor de Fango ten aanzien van de cursusprijzen in de middenmoot zit. Bekeken moet worden of die prijsstelling nog ruimte biedt tegen de achtergrond van het totaalaanbod van Flor de Fango. Daarnaast moet zeer goed gekeken worden hoe dat de omzet via de drankverkoop e.d. kan worden vergroot.

Andere vormen van extra inkomsten zijn het gebruik van de ruimte voor overige doeleinden dan alleen lessen en salons. Het bestuur zal met voorstellen komen om daar meer geld op te halen, waarbij we ons realiseren dat de mogelijkheden niet moeten worden overschat omdat de ruimte nu eenmaal al volop wordt gebruikt voor de kern-taken van Flor de Fango.

Op dit moment ontvangt Flor de Fango een bescheiden projectsubsidie van de gemeente Arnhem voor de realisatie van een voorstelling die inpasbaar is in het cultuuraanbod van de stad. Deze subsidie levert geen extra middelen op omdat dit bedrag in zijn geheel wordt aangewend voor de realisatie van de voorstelling. Het is zelfs niet toereikend voor dat doel; de deelnemers in dat project leveren daar ook per persoon een bijdrage aan. We denken in deze richting meer mogelijkheden te zien.

3. Acties

3.1 Taken en projectgroepen

De organisatie wordt opnieuw ingericht, met behoud van de goede zaken die er al zijn en - waar mogelijk - ook met de mensen die nu als vrijwilligers actief zijn, maar ook met nieuwe mensen om het werk meer gelijkmatig te kunnen verdelen.

Basis voor die herinrichting zijn de taakgroepen die genoemd zijn op bladzijde 11. Wanneer we die opsomming overzien, kunnen we onderscheid maken in drie soorten taken.

1. **Bestuurstaken**
   - Beleidsontwikkeling, autorisaties en planning
   - Financiën en fondsenwerving
2. **Inhoudelijke taken**
   - Programmering van lessen, cursussen, events e.a.
   - PR
   - Marketing
3. **Facilitaire en logistieke taken**
   - Beheer gebouw, verhuur en inkoop
   - Floormanagement tijdens openingstijden

De bestuurstaken onder 1 zijn de verantwoordelijkheid van het Dagelijks Bestuur. De vier projectgroepen onder 2 en 3 regarderen de uitvoerende taken. We gaan deze groepen verbinden met het bestuur, zodat er een directe communicatielijn ontstaat van Bestuur naar uitvoering. Later in deze notitie wordt duidelijk hoe we dat concreet vorm geven zonder dat deze 'vertegenwoordigers' direct belast worden met verantwoordelijkheden die aan hun functioneren niet echt bijdragen.

Zeer wezenlijk is dat binnen iedere projectgroep een tweede persoon aanwezig is die over alle noodzakelijke informatie beschikt en in staat is alle taken over te nemen wanneer dat nodig is. Op dit moment zijn enkele taken uitermate kwetsbaar doordat ze grotendeels afhankelijk zijn van de inzet van één persoon. Dat gaan we veranderen: het wordt een bestuursverantwoordelijkheid om toe te zien dat hier geen gaten vallen.

De projectgroepen krijgen een grote autonomie. Er wordt gekeken naar de takenpakketten. Die worden ondergebracht in een jaarplanning en voorzien van een door het bestuur toegewezen budget. Voor extra's moeten de projectgroepen naar het bestuur. Een reeks andere afspraken waarop we hier niet verder ingaan regelt het functioneren binnen de groep en de bijdrage van de leden ervan al adviseurs op beleidsmatig vlak voor het bestuur. Mede om die reden komt er extra aandacht voor inhoudelijke aspecten.

Marketing wordt een separate groep die vooral gericht is op het lange-termijnbeleid en daarnaast vanuit een goede kennis van het werkveld en van het aanbod elders aanbevelingen doet over de inhoud van cursussen en de keuze van evenementen. Het bestuur wil graag tijdig advies hebben over de uit te zetten koers op basis van marktinformatie en kennis van doelgroepen en potentiële doelgroepen. Deze informatie wordt gedeeld met de groep die de inhoud van de cursussen bepaalt. Dat voorkomt dat programma's min of meer automatisch van jaar tot jaar op hoofdlijnen gelijk zijn. De indruk bestaat dat we nog kansen missen omdat we onvoldoende tegemoetkomen aan de vraag die er leeft.

3.2 Financiën

Een belangrijke taak is de registratie van binnenkomende gelden via de bezoekers van Flor de Fango. Gebleken is dat hier door verschillende oorzaken wel eens kleine afwijkingen zijn die door hun geringe omvang op zich niet dramatisch zijn, maar niet horen voor te komen. Inmiddels heeft de penningmeester een kassa geplaatst. De werking daarvan gaat nog gepaard met kinderziekten,; om die reden is een externe deskundige ingeschakeld om zowel ergonomische al boekhoudkundige problemen in kaart te brengen en een voorstel te doen hoe ze kunnen worden opgelost.

Daarnaast wordt gekeken hoe de verkoop van producten beter kan worden georganiseerd en wordt bekeken of het mogelijke is alle contante betalingen te laten plaatsvinden via een pin-automaat. Ook het bonnensysteem van Flor wordt onder de loep genomen. Van het systeem van de strippenkaarten wordt bekeken of het op termijn wel voordelen heeft.
Er wordt gekeken naar een begunstigers-regeling voor mensen die Flor de Fango een warm hart toedragen en hoe die regeling in balans kan worden gebracht met daardoor eventuele gederfde inkomsten.

Het prijzenbeleid zal vóór het einde van 2019 worden aangepast en gericht zijn op een verhoging van de inkomsten via toegangsgelden, cursusbijdragen en verkopen

3.3 Vrijwilligersbeleid

Flor de Fango is als organisatie te klein om mensen in dienst te nemen. Daarom zijn in principe alle taken, inclusief bestuur en beheer, in handen van vrijwilligers. Hier en daar wringt dit. Er zijn taken die nu eenmaal niet populair zijn, zoals schoonmaakwerkzaamheden en late bar-diensten. Het bestuur van Flor de Fango heeft de afgelopen maanden gezocht naar oplossingen voor dit probleem en daarin ook stappen gezet. Dat traject zal de komende tijd verder worden uitgewerkt.

Los daarvan is het aantrekken en vasthouden van vrijwilligers nog wel een uitdaging. Veel organisaties in Nederland, vooral op het gebied van sport en vrije tijd, lopen tegen hetzelfde probleem aan: steeds minder vrijwilligers melden zich, niet allen voor uitvoerende taken, maar ook voor bestuursfuncties is het steeds lastiger de juiste mensen aan te trekken, Dat geldt ook voor Flor de Fango. Dit heeft gevolgen voor het functioneren.

Uit gesprekken met vrijwilligers is naar voren gekomen dat Flor de Fango het werk wellicht aantrekkelijker kan maken door de vrijwilligers een bepaalde status en herkenbaarheid te geven binnen Flor de Fango en zo nu en dan speciale bijeenkomsten voor vrijwilligers te organiseren. Het is duidelijk dat er binnen het bestuur speciale aandacht moet komen voor de rol van de vrijwilligers en daar gaan we de taken van het bestuur dan ook speciaal voor aanpassen. Met de huidige vrijwilligers wordt een plan uitgewerkt om te komen tot een grotere herkenbaarheid van de vrijwilligers binnen Flor de Fango en speciale activiteiten voor vrijwilligers die zowel een ontspannend als informatief karakter hebben.

.3.4 Kwaliteitsbewaking

Flor de Fango wil een kwalitatief hoogwaardig product leveren en transparant zijn in haar handelwijze. Dit betekent dat wij onze werkwijzen formaliseren en standaardiseren, Procedures en draaiboeken worden gebundeld in een kwaliteitshandboek. Het is de taak van het bestuur om jaarlijks te beoordelen of de Stichting nog voldoet aan alle eisen, beschikt over de nodige vergunningen en of de vrijwillige medewerkers voldoen aan de wettelijke eisen waar dat relevant is.

In de afgelopen jaren is vastgesteld dat, gezien mogelijke consequenties, het van belang kan zijn de gang van zaken rond een incident te registreren. Dit betekent dat in een formulier helderheid verschaft wordt over de oorzaak, de aanleiding, de betrokkenen, de emotionele of materiële schade, de afhandeling van het incident en de nazorg.

Er komt een klachtenregeling en er wordt een vertrouwenspersoon aangewezen.

Er wordt gezocht naar een mogelijkheid om bezoekers van Flor de Fango gelegenheid te geven hun oordeel te geven over het functioneren en de kwaliteit van de Stichting, zowel op het gebied van salons en evenementen, als op het gebied van lessen en cursussen.

Neo

4. Het bestuur

4.1 Taken

Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de stichting binnen de vastgestelde statuten. Het moet op regelmatige basis de hoofdlijnen van beleid vaststellen en toezien op zowel het volgen daarvan als op de processen die juist veranderingen mogelijk maken.

Om dat goed te kunnen doen is het noodzakelijk dat het bestuur zowel rekening houdt met wat in de organisatie zelf leeft, als wat er op tango-gebied in de buitenwereld gebeurt. Tevens moet het bestuur van jaar tot jaar de financiële kaders aangeven waarbinnen de uitvoering zich mag bewegen en het activiteiten-kader aanreiken om te voorkomen dat ad hoc en vaak met onvoldoende voorbereidingstijd wordt geïmproviseerd.

Het bestuur moet de jaarplanning vaststellen en vooraf goedkeuring geven aan de vanuit de projectgroepen voorgestelde activiteiten. Kortom: meer draaiboek-gestuurd werken en dit ook doorvoeren in de projectgroepen. Tenslotte is het bestuur verantwoordelijk voor een goede financiële verslaglegging en verantwoording.

4.2 Draagvlak

Het is een uitdagend takenpakket. Toch is er weinig ambitie om zitting te nemen in het bestuur van Flor de Fango. Dat is een punt van zorg. Dat het bestuur te beperkt is en onvoldoende breed samengesteld, draagt bij aan een door elkaar lopen van verantwoordelijkheden waarbij besluiten worden genomen door vrijwilligers zonder dat die besluiten bestuurlijk zijn getoetst, c.q bevestigd. Dat geeft een onduidelijk beeld over de rol van het bestuur, wat misschien ook wel bijdraagt aan de geringe bereidheid daar deel van uit te maken. Enerzijds krijgt men het beeld dat het bestuurslidmaatschap tevens een doorlopende actieve betrokkenheid vraagt in het dagelijkse reilen en zeilen van de organisatie; niet iedereen vindt dat een aantrekkelijk model. Anderzijds hebben mensen het gevoel dat een effectief bestuur wordt gehinderd doordat een deel van de besluitvorming binnen Flor de Fango zich onttrekt aan bestuurlijke acties. Dat heeft direct repercussies op de bestuurlijke verantwoordelijk heid en ook dat schrikt mensen af. Het is niet zo vreemd dat potentiële bestuurders tegen die achtergrond niet tot het bestuur toetreden. Het is van eminent belang dat de verhoudingen op dit punt worden genormaliseerd.

4.3 Bestuursmodel

In het stichtingsmodel besturen bestuursleden zonder formeel mandaat van de groep mensen voor wie zij in het leven is geroepen. Daardoor is er – althans formeel – geen directe binding tussen bestuurders en gebruikers en dat is geen goede zaak. Flor de Fango is te klein voor een Raad van Toezicht-constructie of een model waarin sprake is van een dagelijks en algemeen bestuur. Om het contact met de gebruikers van Flor niet te verliezen houdt het bestuur nauw contact met de vrijwilligers die met de uitvoering van deeltaken zijn belast. Doordat alle taken vooraf bestuurlijke goedkeuring nodig hebben houdt het bestuur een goed zicht op zowel het aanbod als op de diversiteit en kwaliteit ervan. Vanaf 2019 gaat het bestuur relevante bestuursinformatie toegankelijk maken via de website om de transparantie van het bestuur voor de subsidiënten, partners en gebruikers van Flor te verhogen.

Het bestuur handelt in overeenstemming met de Governance Code Cultuur. Ook de herziene statuten zijn daarop gemodelleerd. Bestuurders ontvangen voor hun werkzaamheden geen vergoeding.

4.4 Statuten

Argentijnse tango is door Unesco aangemerkt als immaterieel cultureel erfgoed. Omdat ook Flor de Fango wil opereren in een culturele omgeving en daar zoekt naar samenwerking, sponsoren en subsidies, zijn de statuten in 2019 aangepast. Bestuursleden moeten de organisatie besturen overeenkomstig de richtlijnen van de Governance Code Cultuur (GCC). De doelstellingen zijn beter afgestemd op de culturele motieven.

De wijze waarop bestuursleden worden geworven en de lengte van bestuurslidmaatschap zijn omschreven; er zijn bepalingen opgenomen die de onafhankelijkheid van bestuurders waarborgen en belangenverstrengeling voorkomen; het onbezoldigde karakter van de bestuursfuncties is vastgelegd.

International Dance Council
Conseil International de la Danse
The United Nations of Dance
Les Nations Unies de la Danse

5. Conclusie

In 2017 was het voortbestaan van Flor de Fango onzeker geworden. Door tijdig ingrijpen kon het tij worden gekeerd en kon de Stichting zich goed herstellen. Maar enkele structurele problemen waren en zijn nog niet opgelost.

Deze notitie heeft deze problemen in kaart gebracht en een richting aangegeven voor een toekomst-bestendig beleid. Kernpunten daarin zijn:
Heldere taken
Goede planningen en draaiboeken
Meer ruimte voor marketing
Grotere betrokkenheid van vrijwilligers
Meer draagvlak voor het bestuur
Meer ruimte om vanuit de projectgroepen het bestuursbeleid te beinvloeden

Eind 2019 moet de organisatie geheel op orde zijn.

CONSEIL INTERNATIONAL DE LA DANSE
CID
International Dance Council
Conseil International de la Danse
The United Nations of Dance
Les Nations Unies de la Danse