

## Nota Vrijwilligers TheaterKerk Bemmel: een Beleids- en Actieplan

### 0 Aanleiding

De geschiedenis van de Stichting Theaterkerk Bemmel (STB) gaat terug tot 2012, toen bekend werd dat de Donatuskerk door het bisdom zou worden afgestoten. Plannen om de kerk om te vormen tot de huidige Theaterkerk werden samen met een grote groep enthousiaste vrijwilligers gemaakt en uitgevoerd. Een groot deel van deze 'vrijwilligers van het eerste uur' is nog steeds betrokken bij de Theaterkerk.

Met de groei van de Theaterkerk is ook de STB meegegroeid. Organisch en van onderaf. Inmiddels 'staat' de kerk en is de periode van bouwen aan zowel het gebouw als de organisatie ingeruild voor doorontwikkeling, verbetering en consolidering.

Voor een vrijwilligersorganisatie als de onze vraagt dat nu om een vrijwilligersbeleid dat past bij het type organisatie dat we willen zijn en de sfeer die we willen uitstralen. Zaken regelen die nodig zijn, loslaten waar het kan.

In deze notitie beschrijven we de huidige situatie van onze stichting, kijken we vooruit naar de toekomstbestendigheid en stellen we vragen over de gewenste inrichting van de organisatie, te weten: wat moeten we daarvoor wèl en wat willen we daarvoor vooral ook niet regelen.

Deze notitie is vastgesteld in de bestuursvergadering van de STB d.d. 23 september 2020.

### 1. Algemeen

De Stichting TheaterKerk Bemmel (STB) is een beheersorganisatieorganisatie met als hoofddoel de facilitering van maatschappelijk activiteiten in het algemeen en podiumkunsten (cabaret, toneel, dans, film, muziek) in het bijzonder. Commerciële activiteiten zijn daarnaast noodzakelijk om de bedrijfsmatige continuïteit van deze maatschappelijke onderneming ook op termijn te kunnen garanderen.

De bedrijfsvoering berust op een bijzondere constructie. De stichtingen Muziekgezelschappen Bemmel (SMB) en Toestanden Op Podium (TOP) hebben als programmatische 'founders' ten opzichte van andere huurders een bijzondere status voor wat betreft het 'eigenaarschap' en het gebruik van het gebouw. De Horeca is uitbesteed. De exploitant is ook verantwoordelijk voor de verhuur en draagt zorg voor het ordelijk en ordentelijk functioneren van de TheaterKerk: staat, inrichting, aankleding, uitstraling, etc.

Bedrijfsmatig zijn vrijwilligers van diverse pluimage echter de kurk waarop de TheaterKerk drijft. Voor een succesvolle exploitatie van de TheaterKerk zijn zij van essentieel belang: zonder vrijwilligers geen TheaterKerk. Vrijwilligers zijn van onschatbare en onbetaalbare waarde, voor onze organisatie en ook voor henzelf. Vrijwilligerswerk verbindt mensen onderling, geeft structuur en meer eigenwaarde. Het mes snijdt dus aan twee kanten. Juist ook voor de toekomst van de TheaterKerk moet de positie van vrijwilligers worden gewaarborgd. Voor onze organisatie en voor de vrijwilligers moet duidelijk zijn hoe er met hen wordt omgegaan en wat er geregeld is. Om dat waar te maken is vrijwilligersbeleid een kernopdracht voor de TheaterKerk. Dit plan is daarvan de uitdrukking.

### 2. Vrijwilligers in de huidige situatie

Vrijwilligers werkzaam in en voor de TheaterKerk, zijn er in soorten en maten. Ze zijn actief vanuit uiteenlopende instanties, te weten: de TheaterKerk, TOP en SMB.

TOP is een vrijwilligersorganisatie die jaarlijks circa 75 evenementen organiseert. TOP kan een beroep doen op circa 40 vrijwilligers. De vrijwilligersactiviteiten omvatten programmering

(podiumkunsten, film, muziek), organisatie van de uitvoering (coördinatie, kaartverkoop, zaalwachten, BHV, barbeheer en schoonmaak) en marketing en corporate communicatie: (sociale media, website, etc.

De SMB is het overkoepelend orgaan van muziekgezelschappen dat van de TheaterKerk gebruik maakt als thuisbasis voor repetitiefaciliteiten. De exploitant heeft met de SMB afzonderlijke vrijwilligersafspraken gemaakt over schoonmaak en barbeheer bij de eigen activiteiten van de SMB in de TheaterKerk (repetities en uitvoeringen), en over een maandelijks grote schoonmaak van de TheaterKerk. De SMB kan daarvoor een beroep doen op de circa 175 leden van de aangesloten muziekgezelschappen.

Tenslotte heeft de TheaterKerk zelf de beschikking over ruim 100 vrijwilligers. Dit beleidsplan betreft uitsluitend de vrijwilligers van de TheaterKerk. Omdat het vrijwilligerswerk van de TheaterKerk en TOP elkaar deels raakt en soms zelfs overlapt, is de intentie om waar mogelijk te streven naar harmonisatie met het vrijwilligersbeleid van TOP. Daarbij stellen we ons ook de vraag of en hoe de vrijwilligersgroepen elkaar nog verder zouden kunnen versterken; denk daarbij aan het opvangen van elkaars taken, deskundigheidsbevordering en waarderingsbeleid zonder de eigenheid en identiteit van beide stichtingen te verliezen.

### **3. Vrijwilligers van de TheaterKerk.**

De TheaterKerk heeft een eigen groep vrijwilligers, die in diverse werkverbanden actief zijn:

#### *a. Onderhoud en Beheer*

Dit team wordt aangestuurd door Frits Meurs, Jan Gosselink en Piet van Deelen en is belast met het onderhoud w.o. schilderwerk van het gebouw en de installaties. Afhankelijk van de hoeveelheid werk kan een beroep worden gedaan op een grote groep vrijwilligers, die veelal ook al actief is geweest in de verbouwingsfase van de TheaterKerk. Voor veel van deze vrijwilligers is op dit moment echter geen of weinig werk te doen, wat het risico inhoudt van teruglopende betrokkenheid. Deze groep kan wellicht kan worden geïnteresseerd voor andere vrijwilligersactiviteiten.

#### *b. Theatertechniek*

Het team Theatertechniek komt oorspronkelijk voort uit TOP en is nu werkzaam ten behoeve van alle evenementen in de TheaterKerk waar licht en geluid bij nodig zijn. Het team wordt aangestuurd door Pim de Leede, samen met Bas Gerding. Er kan een beroep worden gedaan op circa 20 vrijwilligers. Op dit moment wordt het team gedurende een regulier seizoen van september tot juni gemiddeld zo'n 3 keer per week ingeschakeld. Behalve bij de TOP evenementen (kleinkunst; film; muziek) is ondersteuning nodig bij afscheidsbijeenkomsten, bij educatieve activiteiten (lezingen, symposia, etc.) toneel, muziek voorstellingen, etc. Bij verdere groei van publieke activiteiten in de TheaterKerk dreigt het huidige team overvraagd te worden. Uitbreiding heeft een hoge prioriteit, tenzij er alternatieve oplossingen worden gevonden zoals bijvoorbeeld - als de nood aan de man is - de inhuur van extern personeel bij commerciële events.

#### *c. Podium en hand- en spandiensten*

Circa 10 vrijwilligers zijn via een App oproepbaar voor de opbouw van podia en voor hand- en spandiensten bij andere evenementen zoals bijvoorbeeld uitvaarten

#### *d. Schoonmaak*

Een schoonmaakteam gecoördineerd door Wies Meurs wordt door de exploitant ingezet aan de hand van een maandelijks lijst van schoonmaakklassen. Voor de schoonmaak kan een beroep worden

gedaan op circa 20 vrijwilligers. Naar verwachting zullen de taken in de toekomst worden uitgebreid met schoonmaak van verhuurbare ruimten. De schoonmaakploeg moet daarom worden uitgebreid, wellicht ook met vrijwilligers die op dit moment inactief zijn.

#### *e. Barvrijwilligers*

Er zijn op dit moment twee groepen barvrijwilligers los van elkaar werkzaam, t.w.

\* het zogenoemde Dreamteam:

een groep van circa 12 dames, oproepbaar per App voor afscheidsdiensten en mogelijke andere evenementen zoals recepties overdag

\* Overige barvrijwilligers.

De status van deze groep is niet geheel duidelijk. De inzet van deze vrijwilligers is nog niet goed georganiseerd, maar biedt wel potentieel.

Wellicht moet tussen deze ploegen, voor zover functioneel het onderscheid tussen dag- en avondploeg worden ingevoerd. Aangezien de aansturing van dit team bij de exploitant ligt, zal hierover met hem nader overleg moeten worden gevoerd.

#### *f. Losse vrijwilligers*

Er zijn vrijwilligers – veelal eenlingen - die al dan niet incidenteel worden ingeschakeld bij de redactie van de Nieuwsbrief, bij interieuradviezen, etc.

#### *g. Huismeesters*

Jan Gosselink en Jos Oude Ophuis houden toezicht op de staat van en gang van zaken in de TheaterKerk en kunnen gebruikers en vrijwilligers adviseren of aanspreken op afspraken, gedrag en eventuele nalatigheden. Huismeesters fungeren als vraagbaak bij allerhande problemen en wetenswaardigheden: sleutels, schoonmaak, logistiek bediening, regelingen, etc. Zij zijn bij uitstek in de positie om de coördinatie van vrijwilligers ter hand te nemen.

### **4. Voorzieningen**

Om vrijwilligers te binden zijn er een aantal specifieke voorzieningen getroffen, die het vrijwilligerswerk voor de TheaterKerk nog aantrekkelijker moeten maken.

#### *a. Verzekeringen*

Vrijwilligers van de TheaterKerk zijn tijdens hun werkzaamheden altijd door de gemeente verzekerd via de VNG vrijwilligersverzekering. Omdat de VNG verzekering vooral fungeert als vangnet, heeft de TheaterKerk zelf een eigen verzekering voor vrijwilligers afgesloten, die hem moet vrijwaren van schade veroorzaakt door vrijwilligerswerk voor de TheaterKerk.

#### *b. Mede-Eigenaarschap*

Een groot deel van de huidige vrijwilligers was als zodanig al actief betrokken bij de ver- en opbouw van de TheaterKerk. Zij weten zich verbonden aan de TheaterKerk in een gemeenschappelijk doorleefd 'van, voor en door' gevoel. Vrijwilligers zijn in die zin de 'mede-eigenaren' van de TheaterKerk, hebben zeggenschap v.w.b. de eigen werkzaamheden, recht op maximale informatievoorziening via een nieuwsbrief voor vrijwilligers en speciale informatiebijeenkomsten, aan de hand waarvan ook recht kan worden gedaan aan inspraak op beleid.

De nieuwsbrief voor vrijwilligers verschijnt nu nog incidenteel en ad hoc, maar zou in de toekomst tot

een meer structureel informatie instrument moeten worden ontwikkeld. Door het jaar heen zijn er diverse vrijwilligerssamenkomsten, w.o. een beleidsbijeenkomst.

#### *c. Deskundigheidsbevordering*

Waar nodig is er ruimte voor deskundigheidsbevordering. Zo worden vrijwilligers eens in de twee jaar in de gelegenheid gesteld om aan een BHV-cursus deel te nemen. Op meer informele wijze zorgt de exploitant voor instructies ten behoeve van barbeheerders en schoonmakers. De meeste behoefte aan professionele deskundigheidsbevordering bestaat bij het team Theatertechniek. Voor een deel wordt deze onderling en informeel verzorgd, voor een deel worden daar externe deskundigen bij betrokken.

Voor deskundigheidsbevordering heeft de TheaterKerk een budget uitgetrokken.

#### *d. Waardering*

De TheaterKerk heeft om haar moverende redenen niet gekozen voor een geldelijk beloningsbeleid, maar wel voor een waarderingsbeleid.

Dat betekent

- geen financiële tegemoetkomingen, want dat is een potentiële splijtzwaam voor saamhorigheid
  - uiteraard vergoeding van onkosten gemaakt door de vrijwilliger in dienst van de Theaterkerk
  - een korting op het maatschappelijk tarief, als vrijwilligers al privépersoon gebruik willen maken van – indien beschikbaar - één van de verhuurbare ruimte.
  - de tussentijdse organisatie van periodieke vrijwilligersavonden – zoiets als de klassieke vrijmibo - waar ook genodigden welkom zijn en niet de consumpties maar wel de hapjes vrij zijn. Wellicht worden er op die wijze ook nieuwe mensen verleid om zich als vrijwilliger te melden.
  - de organisatie eens per jaar van een speciale theateravond voor vrijwilligers
  - een attentie voor vrijwilligers ter gelegenheid van de kerstdagen
  - middelen voor de teams om groepsactiviteiten te organiseren
  - de ad hoc organisatie van vrijwilligersuitjes, zoals bijvoorbeeld een teambuildingsdag
- Dit waarderingsraamwerk is v.w.b. de TheaterKerk grondslag voor gemeenschappelijk en geharmoniseerd beleid van TheaterKerk en TOP. Over de kosten daarvan worden nog nadere afspraken gemaakt.

## **5. Continuïteit**

### *a. Analyse huidige bestand*

Het is al eerder opgemerkt: vrijwilligers zijn van levensbelang voor het functioneren en voortbestaan van de TheaterKerk. Het vrijwilligersbestand moet op orde zijn, zowel voor de korte als langere termijn.

Op dit moment is de behoefte aan uitbreiding het grootste bij het team theatertechniek, dat op allerlei wijze via publiciteit en contacten met onderwijsinstellingen vooral ook jongeren tracht te interesseren voor alles wat met geluid en techniek heeft te maken. Bij het team Onderhoud & Beheer is de vrijwilligersbehoefte op dit moment minder groot dan wel op een andere wijze oplosbaar. Er is een groot potentieel aan vrijwilligers aangesloten, waarvoor op dit moment geen geregeld werk beschikbaar is. Het gaat hier vooral om vrijwilligers die destijds de handen uit de mouwen hebben gestoken bij de bouw en het schilderwerk. Het team Onderhoud & Beheer heeft op dit moment voldoende aan een beperktere capaciteit. Daartegenover kan het schoonmaakteam wel versterking gebruiken, te meer nu er in de toekomst vermoedelijk een groter beroep op zal worden gedaan. Wellicht dat er uit het grote contingent 'werklozen' vrijwilligers bereid zijn om eventueel

schoonmaataken op zich te nemen. Voor de podiumopbouw is dat al met succes gebeurd. Het vrijwilligersbestand voor barbekeer lijkt op dit moment redelijk op orde.

Op de middellange termijn vormt de veroudering van het vrijwilligerscorps de grootste bedreiging voor de toekomst van de TheaterKerk, maar dat is nu nog geen urgent probleem. De vrijwilligers van de TheaterKerk zijn in meerderheid gepensioneerd. Voor een kansrijke doorstroming moet aanwas vooral worden gezocht bij het leeftijdssegment daar vlak onder, vooral via een ons-kent-ons benadering. Een natuurlijke (ver)binding tussen de generaties is een betere garantie voor continuïteit. Zeker als we net als bij TOP een buddysysteem in gaan voeren om 'nieuwelingen' vertrouwd en wegwijs te maken.

Tenslotte is nog wel een punt van aandacht, dat de verschillende vrijwilligersteams de beschikking krijgen over een eigen takenpakket: wat wordt er verwacht en wat niet. Zodoende kan worden voorkomen dat zoals nu soms het geval is er meer taken op de schouders worden genomen dan strikt genomen de bedoeling is. De huismeesters zouden bij de regulering hiervan als vrijwilligers coördinatoren een belangrijke functie kunnen vervullen. Wat dit betreft zou de organisatorische kant van het vrijwilligersbeheer nog eens nader onder de loep moeten worden genomen.

#### *b. Toekomstbestendinging*

Voor de continuïteit van het vrijwilligersbestand zijn nog de volgende 3 B's van belang: Binnenhalen, Begeleiden en Beëindigen.

Zoals in de vorige paragraaf al naar voren kwam, is werving van nieuwe vrijwilligers vooral een urgent onderwerp bij theatertechniek, schoonmaak en barbekeer.

De coördinatoren van Theatertechniek voeren actief beleid bij het binnenhalen van nieuwe mensen.

Er wordt ook ingezet op de werving van jongeren die zich als vrijwilliger zouden willen verbinden.

Theatertechniek is bij uitstek een tak van sport, waartoe jongeren zich eerder voelen aangetrokken dan bij de andere vrijwilligersteams binnen de TheaterKerk. Begeleiding wordt door het team zelf geregeld via een inwerktraject in samenhang met een soort buddysysteem.

Voor de schoonmaak en het barbekeer worden nieuwe vrijwilligers eerder gezocht en gevonden bij mensen op meer gevorderde leeftijd: gepensioneerden en de generatie daar direct onder. Er is echter nog niet echt sprake van een wervingsbeleid. Nieuwe vrijwilligers komen vooral binnen via individuele informele netwerken binnen het schoonmaakteam. Ook de begeleiding wordt meestal informeel geregeld, zij het dat met de exploitant afspraken zijn gemaakt om de geschiktheid te beoordelen van nieuwe vrijwilligers voor het barbekeer.

Voor de teams Beheer & Onderhoud en Hand- & Spandiensten geldt dat de urgentie om nieuwe vrijwilligers te werven op dit moment niet als groot wordt ervaren. Dat komt vooral ook, omdat er nog veel vrijwilligers - zoals voor schilderwerk - op de achterhand zijn, waarvoor nu nog geen werk is. Voor zover er nieuwe mensen meelopen, wordt de begeleiding informeel geregeld.

Gezien de huidige leeftijdsopbouw van het vrijwilligerscorps ontkomt de TheaterKerk er niet aan om voor de middellange termijn serieus werk te gaan maken van wervings- en begeleidingsbeleid. Een plan de campagne kan het beste worden ontwikkeld in nauwe samenspraak met de coördinatoren van de huidige vrijwilligersteams.

Tenslotte kan worden geconstateerd dat er geen expliciet beleid wordt gevoerd ten aanzien van beëindiging van het vrijwilligersschap via bijvoorbeeld exitgesprekken, tastbare herinneringen en nazorg. Waar er al aandacht aan wordt besteed aan vertrekkende vrijwilligers, gaat het om een informeel afscheid binnen de teams. De vraag of hier ook institutioneel aandacht voor zou moeten komen, zou ook onderwerp van gesprek moeten zijn in het overleg met de coördinatoren.

## **6. Toekomstperspectieven op de organisatie van onze vrijwilligers**

De vrijwilligersorganisatie van de TheaterKerk is deels van onderop ontstaan, want grotendeels door de pioniers opgebouwd. Kenmerkend is de betrekkelijk informele organisatiegraad en de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden laag in de organisatie, aan de basis. Het voordeel daarvan is een grote betrokkenheid van de vrijwilligers bij het reilen en zeilen van de TheaterKerk. Toch liggen hier ook valkuilen op de loer in termen van taakverdeling, zeggenschap en onderlinge verhoudingen, oftewel kort door de bocht: strijd over van wie de TheaterKerk nou eigenlijk is. Zeker voor een nieuwe generatie van vrijwilligers met minder wortels in het verleden van de TheaterKerk zal op termijn een verdere organisatorische inbedding wenselijk en nodig zijn. Daarbij kan worden gedacht aan zaken als vrijwilligersovereenkomsten, gedragscodes en vertrouwenspersonen. Op dit moment lijkt zo'n stap in de institutionalisering van de toekomstige vrijwilligersorganisatie nog een brug te ver want niet in overeenstemming met de behoefte van de doorsnee vrijwilliger nu. Toch kan deze kwestie niet onbesproken blijven, te meer omdat op den duur het risico toeneemt dat zonder verdere regels en afspraken er onevenwichtigheden op kunnen treden in de verhoudingen tussen en binnen de huidige vrijwilligersteams. Op dit moment is er buiten het bestuur niemand die daarop toeziet. In dit stadium kan in deze leemte worden voorzien door een vrijwilligerscoördinator. Deze functie zou het beste kunnen worden vervuld door de huismeesters, die op dit moment al als spil van de vrijwilligersorganisatie fungeren.

Op den duur valt niet te ontkomen aan een verdere institutionalisering van de organisatie van vrijwilligers. In dat proces zal ook een ander element moeten worden meegewogen, te weten de afstemming tussen vrijwilligers van TOP en TheaterKerk. Alhoewel door vrijwilligers hier en daar al wordt bepleit om deze vrijwilligersgroepen te integreren, is zo'n stap voor de Theaterkerk om uiteenlopende redenen op dit moment niet opportuun, maar afhankelijk van allerlei ontwikkelingen op termijn ook weer niet uitgesloten. Wel kan in nauw overleg tussen TheaterKerk en TOP worden nagegaan op welke terreinen verdere samenwerking nu al kan worden gerealiseerd.

## **7. Actieplan**

In dit plan is een aantal uitgangspunten voor en uitwerkingen van het vrijwilligersbeleid van de TheaterKerk beschreven. Om die waar te kunnen maken zijn moeten er nog een aantal stappen worden gezet.

### *a. voorzieningen*

Er moet nader worden bepaald wie verantwoordelijk is voor de borging van welke voorzieningen voor vrijwilligers van de TheaterKerk

### *b. continuïteit*

Er moeten gesprekken worden gestart en afspraken gemaakt met de coördinatoren van de vrijwilligersteams over het aantrekken, werven en begeleiden van nieuwe vrijwilligers.

### *c. organisatie*

- In het bestuur is een scherpere portefeuilleverdeling nodig: welk bestuurslid is verantwoordelijk (samen met de coördinator) voor welk(e) vrijwilligersteam(s)?
- Er moeten afspraken worden gemaakt over de taakafbakening tussen de vrijwilligersteams.
- Gaan we toe naar intekenlijsten voor vrijwilligers? M.a.w. je kiest een primair team waar je deel van

uit wilt maken en geeft daarnaast voorkeuren op voor andere klussen. Op deze manier kunnen wellicht ook de 'losse vrijwilligers' meer betrokken worden?

- De noodzaak tot verdere institutionalisering van de organisatie van vrijwilligers moet worden verkend
- De band tussen bestuur en vrijwilligers kan nog verder verstevigd worden, bijvoorbeeld door in ieder AB een thema/vrijwilligersteam centraal te stellen waarbij een vertegenwoordiging uit dat team aanschuift
- Er moet een vrijwilligerscoördinator worden aangewezen.
- Met TOP worden gesprekken gestart over de mogelijkheden van nauwere samenwerking van de vrijwilligers van de beide organisaties.

#### *d. evaluatie*

Het bestuur gaat jaarlijks aan de hand van een inventarisatie van de ervaringen na in hoeverre het beleid nog in overeenstemming is met de wensen, verwachtingen en behoeften. Aan de hand van de uitkomsten daarvan wordt desgewenst en zo-nodig besloten over bijstelling of herziening van de ingeslagen weg.