

## **BASISELEMENTEN VAN EEN BELEIDSPLAN**

In opdracht van Kunst en Cultuur Gelderland ontwikkeld door H el ne Meyer voor de workshop Zakelijk en Artistiek Toneelbeleid, gegeven in februari, maart en april 2001.

### **Vooraf**

Een beleidsplan voor groepen die zich bezighouden met het amateurtheater, is dat niet wat erg ambitieus? Nee, want de bedoeling van een beleidsplan is niet ambitieuzer dan de groep zelf wil zijn. Maar wat is dat dan, een beleidsplan? Een beleidsplan is niet veel meer of minder dan het systematisch en in samenhang op een rijtje zetten waarom een groep zich bezig wil houden met amateurtheater, wat een groep daartoe doet, wie daarin wanneer welke rol heeft en hoe dat georganiseerd en gefinancierd wordt. Een beleidsplan mag ambitieus zijn, maar moet tegelijkertijd zijn uitgewerkt in concrete activiteiten.

Hierna worden de basiselementen voor een beleidsplan gegeven. Deze basiselementen kunnen dienen als leidraad bij de uitwerking van een beleidsplan. Ze zijn echter niet bedoeld als blauwdruk. Afhankelijk van het moment, de situatie of de fase waarin een groep zich bevindt, zijn elementen meer of minder relevant. Uitgangspunt van onderstaande lijst met basiselementen is wel dat ze in alle gevallen leiden tot de vraag "hoe doen wij dit als groep of hoe willen wij dit?"

In de lijst met basiselementen wordt het neutrale begrip 'groep' gebruikt voor alle bestaande organisatievormen waarbinnen amateurtheater beoefend wordt (vereniging, stichting, collectief, enzovoort). De organisatievorm zelf vormt immers onderdeel van de vraag hoe een groep het amateurtheater beoefent.

### **Basiselementen**

In een beleidsplan kunnen de volgende elementen aan bod komen:

- historie
- waarom een beleidsplan?
- missie en doelstellingen
- artistiek beleid
- organisatiebeleid
- financieel beleid
- totale organisatie en continuïteit van het beleidsplan

Deze elementen worden hierna kort uitgewerkt of toegelicht.

### **Historie**

Voor elk (nieuw) lid is het belangrijk om te weten waar de "roots" van een groep liggen. Het maken van een beleid zonder de groep te kennen en aan te voelen is niet mogelijk. Dit kan zelfs dodelijk zijn voor een groep.

### **Waarom een beleidsplan?**

Alle groepsleden moeten ervan overtuigd zijn dat het hebben van een beleidsplan een beter fundament geeft onder de groep. Wanneer het beleidsplan geen solistisch gebeuren is van bijvoorbeeld een bestuur, maar gedragen wordt door alle groepsleden is dit een duidelijk stuur voor de groep. Het dwingt telkens weer tot gezonde discussie en lost problemen op voordat ze er zijn.

### **Missie en doelstellingen**

Geeft in een of twee zinnen het gevoel aan wat er gemiddeld leeft binnen de groep. Een missie mag iets wollig zijn, maar moet zeker niet te laag worden ingezet. De missie verwoordt het streven van de groep, bijvoorbeeld artistiek onderzoek, het ontwikkelen van een eigen speelstijl, het maken van een bepaald soort producties, het ontwikkelen van een bepaalde werkwijze (bijvoorbeeld multidisciplinair), het ontwikkelen van spelkwaliteiten bij de individuele spelers, de samenwerking tussen professionele theatermakers en amateurspelers, het maken van intercultureel theater, enzovoort.

In het verlengde van de missie kunnen in algemene termen doelstellingen worden geformuleerd, die nader worden geconcretiseerd in de uitwerking van specifieke basiselementen. Doelstellingen kunnen worden geformuleerd ten aanzien van:

- de inrichting van de producties
- de kwaliteiten van de regisseur(s)
- het artistiek team: samenstelling kunstdisciplines, individuele kwaliteiten, teamwork, verantwoordelijkheden
- de kwaliteiten van de spelers
- de training van de spelers
- de speelstijl
- de werkwijze
- het repetitieproces
- het productieproces
- het organiseren van openbare repetities/try-outs om feedback te krijgen op het verzameld materiaal voor de voorstelling
- de keuze van podia/theaterzalen
- de inrichting van de publiciteit

### **Artistiek beleid**

In het artistieke beleid wordt vastgelegd wat de artistieke ambities zijn van de groep en wat er telkens weer moet gebeuren om deze te bereiken. Dit kan zeer breed zijn, maar moet minimaal een visie bevatten op:

- (variatie in) stukkeuze
- keuze regisseur en/of artistiek team (in relatie tot het gekozen stuk)
- welk publiek wil je bereiken?
- ontwikkeling spelkwaliteiten spelers
- theatervorm

### **Organisatiebeleid**

In het organisatiebeleid wordt gedetailleerd vastgelegd wie wat doet in de groep. Alle organisatorische knelpunten zijn beschreven en het is duidelijk wie waar voor verantwoordelijk is. Elke groep zal zelf een detaillering moeten maken. In het organisatiebeleid kunnen de volgende aspecten aan de orde komen:

- Wat is de organisatiestructuur? Een vereniging of een stichting, een collectief met gezamenlijke verantwoordelijkheden of een bestuur dat de activiteiten bepaalt en regelt?
- Past de organisatiestructuur op de artistieke doelstelling? Is de organisatie gericht op het optimaal verwezenlijken van de artistieke doelstelling?
- Wat is de samenstelling van het bestuur?
- Welke competenties hebben de bestuursleden?
- Weerspiegelen de samenstelling en competentie van het bestuur de artistieke doelstelling?
- Is er een directe en open communicatie tussen bestuur, artistieke leiding en spelers?
- Hoe is informatie en uitwisseling over en weer geregeld?
- Hoe zijn taken en verantwoordelijkheden verdeeld binnen bestuur en groep?
- Hoe zijn de volgende zaken geregeld?
  - repetitieruimte
  - planning van repetities en voorstellingen
  - theaterzaal/zalen
  - publiciteitsplan
  - realisatie decor, kostuum, rekwisieten
  - huur technische apparatuur
  - technische begeleiding try-outs en voorstellingen
  - deelname aan festivals, circuits etc.
  - transport decor, kostuums etc voor voorstellingen
  - opslag van decor, kostuums, rekwisieten

Als voorbeeld kunnen verantwoordelijken binnen een groep verdeeld zijn over de volgende organisatie-eenheden (geen blauwdruk!!):

- bestuur (eindverantwoordelijk)
- secretariaat
- pr-commissie
- technische- en decorcommissie
- rekvisieten- en kledingcommissie
- licht en geluid
- grime en kapsters
- organisatie rondom de voorstelling

### **Financieel beleid**

Het financieel beleid is een belangrijke basis van elke groep. Zonder financieel beleid is er geen artistiek beleid mogelijk. Onderdelen van het financiële beleid kunnen zijn:

- begroting & afrekening
- bijhouden van de boekhouding
- bijhouden kasgeld
- contributieregeling
- subsidies
- sponsoring
- sponsoring in natura
- vriendenkring
- donaties
- wijze van uitbetalen van honorarium en vergoedingen
- voorstellingen in eigen beheer
- uitkoop van voorstellingen
- recette-regeling met theater(s)
- btw

Naast een deugdelijke administratie is een van de hoofdzaken van een goed financieel beleid, het hebben van een goede realistische begroting. In deze begroting zijn in ieder geval de volgende onderdelen belangrijk:

#### Inkomsten

- hoogte contributie
- maximale benutting subsidiemogelijkheden
- sponsormogelijkheden
- verwachte aantallen bezoekers en hoogte entreprijs
- overige inkomsten zoals loterij e.d.

#### Uitgaven

- budgetten per commissie
- regiekosten
- huur accommodaties
- diverse kosten zoals opvoerrechten e.d.

Naast het bovenstaande dient er een duidelijke doelstelling te zijn m.b.t. het kweken van reserves.

### **Totale organisatie en continuïteit van het beleidsplan:**

Om het beleidsplan te laten slagen is het belangrijk om hieraan continu aandacht te schenken. Het is een doelstelling op zichzelf om een beleidsplan als gewoon en vanzelfsprekend te laten ervaren door alle groepsleden. Het is niet mogelijk om het eerste jaar een plan te hebben waar je 100% tevreden over bent. Het is wel belangrijk dat er een goede actielijst is met daarbij een concrete einddatum waarop iets bereikt dient te zijn. Een goed beleidsplan eindigt dan ook altijd met een concrete lijst van activiteiten die ontplooid moeten worden met daaraan gekoppeld concrete data waarop resultaten bereikt moeten zijn.