

**LANDGOED**

**MENSINGE**

**BELEIDSPLAN 2016 – 2019**

## **Alstublieft! Een Bruisend Cultureel Complex**

Bij de oprichting van Landgoed Mensinge (voorheen Stichting Mensinge-complex) werd het bestuur en management door de raad en B&W de opdracht meegegeven het landgoed tot een bruisend en cultureel complex in het historisch centrum van Roden te ontwikkelen. Anno 2016 kunnen we concluderen dat de opdracht grotendeels is voltooid. Zaak dus om te consolideren en hetgeen is opgebouwd te behouden voor de toekomst. Dat doen we door organisatorisch, inhoudelijk en in onze netwerken, te professionaliseren. Het onderhouden van Landgoed Mensinge is niet duur, maar kost wel geld. Ook deze vraag zal centraal komen te staan in dit beleidsplan

De aanloop naar dit beleidsplan is genomen in december 2014. Bestuur en directie hebben die dag met de stafmedewerkers, de eigenaren van De Cuisinerie en Burgemeester en Wethouders van de gemeente Noordenveld het kader voor de nieuwe periode vastgesteld. Dit kader is door de directie uitgewerkt en aangevuld met culturele ambities. Het concept beleidsplan is vervolgens besproken met de stafmedewerkers, Annabelle Birnie (directeur Drents Museum), Peter Sluiter (directeur Gevangenis museum) en het bestuur van Landgoed Mensinge. De raadsleden van de gemeente Noordenveld zijn op hoofdlijnen geïnformeerd en zijn gevraagd om input.

Roden, 4 april 2016,  
Ton Driessen (voorzitter) en Ids Dijkstra (directeur)

# BELEIDSPLAN 2015 – 2019

## INHOUD

<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2 Missie, visie en waarden</b>	<b>5</b>
<b>3 De culturele inhoud van Landgoed Mensinge</b>	<b>7</b>
3.1 Professionalisering van het aanbod	
3.2 De culturele missies	
3.2.1 De Musea	
3.2.1.1 Havezate Mensinge	
3.2.1.2 Landskeuken Mensinge	
3.2.1.3 Concreet voor de musea	
3.2.2 De Wensinghof, cinema en theater	
3.2.2.1 Theater de Wensinghof	
3.2.2.2 Cinema de Wensinghof	
<b>4 Strategie</b>	<b>11</b>
4.1 Doelgroepen	
4.2 Marketing, verkoop en pr	
4.2.1 Beeldmerk Mensinge – Wensinghof	
4.2.2 V-blog	
4.3 Horeca	
4.4 Mensinge Events	
4.4.1 Het Concept	
4.4.2 Praktische organisatie en realisatie	
4.5 Subsidienten en sponsors	
<b>5 De organisatie</b>	<b>16</b>
5.1 De organisatie	
5.2 Vrijwilligers	
5.2.1 Structuur en verwachtingen	
5.2.2 Goede communicatie	
<b>6 Ambities op een rij</b>	<b>19</b>
<b>7 Financiën</b>	<b>20</b>

### Bijlagen:

<b>1 Organigram</b>
<b>2 Noordelijke Benchmark</b>
<b>3 DSP – Benchmark</b>
<b>4 Column Bruggenbouwers</b>
<b>5 Impressie activiteiten</b>
<b>6 De waarde van Landgoed Mensinge in cijfers</b>
<b>7 Subsidies en bijdragen van derden</b>

## 1 INLEIDING

Het beleidsplan 2011-2014 heeft de afgelopen jaren als leidraad gediend om de missie van Stichting Mensinge-complex invulling te geven. De afgelopen vier jaren waren voor de stichting positief rumoerige jaren. Niet alleen vanwege de flinke bezuinigingen die door de stichting moesten worden opgevangen, maar ook door de uitbreiding van het aantal missies. Door deze uitbreiding is de breedte van Landgoed Mensinge flink toegenomen. Dit heeft zijn weerslag op alle facetten van de stichting; de kansen, de inhoud, de onderlinge afstemming, de financiële posities, de marketing en last but not least de organisatie. Hoewel de inhoud voor een culturele organisatie onze raison d'être is, zal in de komende beleidsperiode veel aandacht nodig zijn voor een professionalisering van de organisatie, versteviging van de financiële positie en verdere vermarkting van onze waarde. Een belangrijk vehikel om dit te verwezenlijken is de opzet van Mensinge Events.

Als gezegd biedt Landgoed Mensinge een breed aanbod; Havezate Mensinge, De Landskeuken, Theater de Winsinghhof, Cinema de Winsinghhof, de Jeugdtheaterschool, sterke horeca en een landgoed met prachtige natuur. De culturele inhoud is de kern van Landgoed Mensinge. Dit beleidsplan scherpt de inhoud van de missies verder aan en richt zich op een verdere professionalisering daarvan, maar zal in de kern de bestaande inhoud als uitgangspunt nemen.

Onze plannen voor de komende jaren zijn evenals in de vorige periode ambitieus. Dat hebben we geleerd, we leggen de lat hoog en rusten niet voordat we er zijn. We dagen iedereen uit mee te dromen, maar vooral mee te werken aan de invulling van onze missie en het natreven van onze visie, College, Raad, vrijwilligers en personeel.

### **CULTUUR**

**De ruimste betekenis is: alles wat door menselijk handelen is gemaakt, oftewel alles behalve de 'ongerepte' natuur. Een andere omschrijving is de leefstijl van een samenleving; de vorm, inhoud en geestelijke gerichtheid van menselijk handelen (wikipedia)**

**De oorlog is de winterslaap voor de cultuur (Friedrich Nietzsche).**

**Cultuur: ongeveer alles wat wij wel en apen niet doen (F J S Raglan).**

**Alleen in literatuur en kunst kunnen met irrationele middelen 'waarheden' worden 'aangetoond' (WF Hermans)**

**Kunst, ku'je dat eet'n (een Drent)**

**Alleen de kunst biedt ons de mogelijkheid iets te zeggen dat wij niet weten. (Gabriël Laub)**

**Ieder kunst is belangrijk, behalve langdradige kunst. (Auteur onbekend)**

**De kunst is de mooiste van alle leugens. (Claude Debussy)**



## 2 MISSIE, VISIE EN WAARDEN

Maar al te vaak blijkt dat beschaving slechts een dun laagje is. De kracht van beschaving wordt bepaald door cultuur. Kunst is, evenals historisch besef, een belangrijk input voor cultuur. Kunst is daarom een eerste levensbehoefte.

Vanuit dit perspectief zijn kunst en cultuur meer dan alleen een doel. Het is tegelijk een middel. Kunst versterkt een cultuur, brengt roering en reikt creatieve oplossing aan. Roering betekent actie, iets maken. Kunst is iets maken met een creatieve geest. Dit leidt tot dynamiek in de samenleving, ook economisch. Dit geldt landelijk maar zeker ook lokaal. Denk maar eens aan de toeristische aantrekkelijkheid of de huizenprijzen in een omgeving met een groot cultureel aanbod.

De culturele missies van Landgoed Mensinge zijn breed en divers. Er is een aantal gemeenschappelijke waarden waar deze missies elkaar vinden. Deze waarden zijn tweeledig; het belang voor de inwoners van de gemeente Noordenveld van een cultureel aanbod (consumptie van cultuur, verheffing) en het belang voor de gemeente Noordenveld naar haar omgeving (versterking van de lokale economie, leefbaarheid en aantrekkingskracht). De meerwaarde van Landgoed Mensinge bevindt zich op het raakvlak van cultuur – economie – toerisme – leefbaarheid.

De impact/spanwijdte van de missie van Landgoed Mensinge is breed en laat zich als volgt verbeelden:



**Mission Statement, strategie en middel**

Landgoed Mensinge streeft naar een maximaal cultureel aanbod. Vanuit de brede missie van Landgoed Mensinge en het flinke aanbod hanteren wij als mission statement:

**LANDGOED MENSINGE: DICHTBIJ**

**Culturele waarde in de gemeente Noordenveld**

Onze missie initieert de strategie om cultuur zowel als doel centraal te stellen en tegelijk als middel in te zetten voor de (economische) leefbaarheid van de gemeente Noordenveld. Het vermarkten van onze meerwaarde voor deze leefbaarheid komt wederom ten behoeve van ons doel: cultuur!

Het **middel** dat we nodig hebben om deze strategie uit te voeren is het professionaliseren van aanbod en organisatie. We willen minimaal voldoen aan de verwachting van onze gasten en bezoekers en streven naar succes door deze verwachting te overtreffen: succes = verwachting + 1

**Visie**

Landgoed Mensinge wil de aanbieder en initiator van verschillende vormen van kunst, cultuur en cultuurhistorie in de gemeente Noordenveld zijn. Dit aanbod is tevens middel om onze meerwaarde voor de gemeente Noordenveld, in kwalitatieve zin, ten gelde te maken. We willen zowel de lokale economie, het toerisme, de leefbaarheid als onze eigen positie hierdoor versterken.

De stichting streeft een financieel gezonde bedrijfsvoering na. Bij het nastreven van onze ambities zal de continuïteit van onze stichting voorop staan en zullen de inkomsten en kosten in een juiste balans blijven.

**De waarden van Stichting Landgoed Mensinge**

Het karakter van Stichting Landgoed Mensinge staat voor een aantal kernwaarden. Dit is kwaliteit, ambitieus, kleinschalig (de menselijke maat), gastvrij, "je lekker voelen", intimiteit en actief. Wanneer we deze waarden bij de programmering van alle secties in acht nemen leidt dat tot een extra dimensie van ons aanbod. Vooral de combinatie van menselijke maat en ambitieus zorgt voor een eigen karakter.

De waarden van Mensinge dragen direct bij aan de leefbaarheid van gemeente Noordenveld. Met een juiste invulling van kunst en cultuur is Landgoed Mensinge in staat de leefbaarheid voor inwoners van alle leeftijden te vergroten en de economische dynamiek te versterken.

### **3 DE CULTURELE INHOUD VAN LANDGOED MENSINGE**

Doel van Stichting Landgoed Mensinge is het bieden van een cultureel aanbod. Dat is een zeer divers aanbod bestaande uit cultuurhistorie, culinaire historie, theater en film.

#### **3.1 Professionalisering van het aanbod**

De komende jaren willen we ons cultureel aanbod waar mogelijk professionaliseren. Zonder ontevreden te zijn over ons huidige aanbod, zal dat toch op punten tot veranderingen leiden. De organisatorische professionalisering zal in hoofdstuk 5 aan de orde komen. In dit hoofdstuk aandacht voor onze inhoudelijke ambities. Per missie wordt de bestaande inhoud als uitgangspunt genomen en de additionele professionalisering, aanscherping en ambities omschreven.

#### **3.2 De culturele missies**

##### **3.2.1 De Musea**

###### **3.2.1.1 Havezate Mensinge**

###### Missie

Havezate Mensinge verbeeldt het leven op een havezate.

###### Algemeen

Havezate Mensinge is een cultuur historisch museum. Bezoekers vinden een historische omgeving en een unieke collectie. Door een groep enthousiaste vrijwilligers wordt het verhaal achter het museum voor het voetlicht gebracht. Het museum is daarnaast een middel om het landgoed als geheel te ondersteunen. Het museum met haar eigen programma gestoeld op haar missie en afgestemd op de andere secties, zal voor toeristen en inwoners van Noordenveld een trekker zijn om op het hele landgoed actief te zijn. Een bezoek aan de Havezate houdt dan meer in dan een bezichtiging van de collectie.

###### Programma

Jaarlijks wordt een aantal wisselexposities getoond. Deze exposities zijn aanvullend op de bestaande inhoud van het museum en zullen voldoende kwaliteit en aantrekkingskracht moeten hebben dat een herhalingsbezoek de moeite waard is. Dit geldt voor jaarlijkse zomerexpositie maar vooral voor de Kerstexpositie. Naast deze exposities worden jaarlijks kleine exposities en randprogramma's georganiseerd. Voorbeelden hiervan zijn de "dag van de slacht" en de restauratoren dag.

### Ambities

In 2015 is begonnen met een **zondagmiddagprogrammering** in de maanden januari, februari en maart. Een prima initiatief met bezoekersaantallen die aangeven dat er in een behoefte wordt voorzien. De komende jaren worden deze zondagen uitgewerkt tot een tot een gedegen en stabiel programma met een eigen publiek. De programmering mag breed zijn maar zal altijd een duidelijke link hebben met de historie.

Sinds enkele jaren is de kwaliteit van de **wisselexposities** sterk verbeterd, zowel de presentatie, de pr als de inhoudelijke begeleiding. De wisselexposities zijn van groot belang als uithangbord maar vooral ook om herhalingsbezoek te genereren. De komende jaren willen we de wisselexposities nog beter uitlichten, meer ruimte geven en daarmee markanter profileren. De onderwerpen mogen best wat controversiëler worden gekozen. We willen de exposities meer tussen onze collectie plaatsen in tegenstelling tot de wisselexpositie naast onze collectie te plaatsen. Voorbeelden zijn de opvattingen van Nicolas Dings en Guillaume Bijl.

De omzet van de **museumwinkel** neemt iets toe. We hebben de indruk dat dat komt omdat de producten beter aansluiten bij de geschiedenis van Havezate Mensinge en van de expositie. Dat willen we verder versterken en uitbouwen.

### 3.2.1.2 Landskeuken Mensinge

#### Missie

De Landkeuken verbeeldt de culinaire gebruiken van de mens.

#### Museum

Het museale deel informeert over eetgewoonten en koken op twee manieren. Een continu “staand” verhaal. Vergelijk dit met de collectie van Havezate Mensinge. Dit verhaal vertelt het “grote” verhaal gebaseerd op de seizoenen, de basissmaken en de basistechnieken. Het “staande” verhaal is af en zal de komende tijd op punten worden versterkt of verbeterd. Het verhaal wordt gecommuniceerd middels een hand-out (met recepten per seizoen, smaak en bereidingstechnieken) en ondersteund met de collectie van Carolina Verhoeven.

Naast het staande verhaal zijn er maandelijks “inkoopactiviteiten”. Deze activiteiten worden door vrijwilligers uitgewerkt en zijn toegankelijk voor het museale publiek. De onderwerpen worden breed gekozen, van het bereiden van insecten tot het maken van olieballen.

Een bezoek aan het museum is inclusief een glaasje sap en een klein hapje.

#### Lezingen, tastings en workshops

In Landskeuken Mensinge zijn vele typen lezingen, tastings en workshops.

#### Eigen aanbod

Een aantal keren per jaar worden vanuit De Landskeuken lezingen, tastings en workshops geïnitieerd. Op deze activiteiten kan worden ingeschreven door individuen of groepen.

#### Aanbod van derden, te huur

De Landskeuken stelt haar ruimte en mogelijkheden beschikbaar voor derden om een lezing, tasting of workshop te organiseren. De Landskeuken is ook te huur voor vergaderingen.

#### Op aanvraag

Op aanvraag wordt door De Landskeuken voor groepen een lezing, tasting of workshop georganiseerd. We ontwikkelen daarvoor een aantal standaard lezingen, tastings, workshops en arrangementen met een standaard prijs. Daarnaast kunnen we voor de klant een activiteit op maat ontwikkelen.

**Professionals versus vrijwilligers**

Vrijwilligers hebben een belangrijke bijdrage in het museale deel, de inloopactiviteiten en de evenementen. De workshops en lezingen worden met en door betaalde krachten verricht.

**Ambities:**

De **inloopactiviteiten** van Landskeuken Mensinge zullen breed worden opgezet. Het museum is immers meer een beleving en een verhaal dan een museum dat objecten toont. Natuurlijk moeten we de inhoud zoveel mogelijk laten beleven door te ruiken, proeven en maken, ook in het museumdeel!

We willen de **lezingen en workshop** die we zelf aanbieden steviger in de markt zetten door ze sfeervol en professioneel uit te werken. Daarbij zullen alle ingrediënten die ons zo uniek maken, elke workshop worden uitgedragen: historie en nu.

Juist in Landskeuken Mensinge zijn de beleving en het **verhaal** de dragers van de inhoud. We willen dat het verhaal daarom sterk staat en goed en eenduidig wordt gebracht.

In de **bibliotheek** nemen we de bijzondere boeken op in de “vaste” collectie in het museum en dat vullen we (wisselend) aan met themaboeken. De overige boeken komen in depot.

Om de verhalen van De Landskeuken te ondersteunen willen we een (kruiden) tuin of aansluiting bij een **tuin**.

**3.2.1.3 Concreet voor de musea**

Om de ambities waar te kunnen maken en ze optimaal te organiseren voegen we de entree samen en de organisaties samen (zie hoofdstuk 5). We richten ons daarmee op de toekomst en geven meer ruimte aan de inhoud en het verhaal. Hierdoor zullen een aantal zaken concreet veranderen. Dit betekent niet dat de vrijwilligers die een passie hebben voor juist de havezate of juist De Landskeuken ook in beide musea werkzaam worden. De vrijwilligers moeten het verhaal tenslotte overbrengen en dat kan het beste als je je passie of voorliefde kunt uitdragen. De valkuilen van deze stap zal met de vrijwilligers worden besproken en de nodige aandacht moeten krijgen.

**3.2.2 De Wensinghof, cinema en theater****3.2.2.1 De Wensinghof**

Missie

Verbeeldt het (culturele) leven

Algemeen

Het theater biedt ruim 60 professionele voorstellingen per jaar. Het betreft een breed aanbod, met een hoge kwaliteit voor de inwoners van Noordenveld. Hiermee wordt een belangrijke functie in Noordenveld vervuld.

### Programma

Onze theaterzaal is uitermate geschikt voor intieme, “kleine” en “breekbare” voorstellingen. Goede voorbeelden daarvan zijn de programma’s van Helmert Woudenberg en Tim Knol. Het programmaprofiel wordt jaarlijks beïnvloed door nieuwe trends, nieuwe inzichten in de wensen van de bezoekers en het aanwezige aanbod. Kennis van de markt (zowel de bezoekers als artiestenaanbod) is daarom belangrijk. Het uiteindelijke programma moet een goede balans zijn tussen de verschillende doelgroepen, genres en tussen diepgang en vermaak.

### Opdracht

Naast het bieden van professionele voorstellingen willen we meer. Het is niet alleen de ambitie, maar ook onze opdracht en de oorspronkelijke bedoeling om naast voorstellingen vanuit het theater ook het culturele leven te faciliteren en te initiëren. Dit vullen we in door zondags “foyerconcerten” te organiseren en jaarlijks in maart de huisconcerten. De genres voor deze middagen en de huisconcerten zijn min of meer gelijkelijk verdeeld over jazz, pop / blues, klassiek en wereldmuziek. Tevens organiseren we in samenwerking met de Zakenkring Roden concerten in het centrum van Roden en lokale programma’s zoals Jong Talent.

### Stichting Business Friends

Theater de Winsinghhof wordt door het bedrijfsleven uit gemeente Noordenveld en Leek ondersteund. Deze ondersteuning is onmisbaar zegt veel over de betrokkenheid van bedrijven in de gemeente. Wij streven er naar voor deze bedrijven zoveel te bieden dat ze oprecht trots zijn ons te ondersteunen.

#### **Ambities:**

We willen onze mogelijkheden gebruiken om een sterke binding met het lokale kunst en culturaanbod tot stand te brengen. Met de zondagmiddagconcerten is daartoe al een flinke aanzet gegeven, maar we willen dat nog verder versterken. Bijvoorbeeld door meer aandacht voor de Griekse inhoud van theater: wetenschap, discussie en politiek.

Met Jeugdtheaterschool De Winsinghhof hebben we jeugd in huis. We willen deze groep vergroten maar vooral meer jeugd in aanraking brengen met Kunst en Cultuur. Ook als dat betekent dat we daarvoor zelf opzij moeten. Immers, de jeugd heeft andere middelen en communiceert anders. Laat ons faciliteren maar vooral de jeugd het zelf maken. Hoe? Geen idee, maar het is zeker een zoektocht waard.

### 3.2.2.2 Cinema de Winsinghhof

We bedienen met Cinema de Winsinghhof en breed publiek. Het profiel van Cinema de Winsinghhof bestaat uit drie hoofdrichtingen; kids tot 12, filmhuisfilms en gezellige uitgaansfilms. Voorbeelden zijn respectievelijk Minions, Knielen op een bed Violen, De Reünie en Rokjesdag. Rondom de gezellige uitgaansfilm organiseren we veelal een randprogrammering bestaande uit Rode Loper Premières, Ladies Nights en Men’s Nights.

**Beperkingen**

De filmzaal wordt behalve als filmzaal ook gebruikt als theaterzaal en congreszaal. Hierdoor is de zaal niet volledig beschikbaar voor film. Dit werkt vooral bij het programmeren van commerciële premières beperkend. Tegelijk moeten we natuurlijk realiseren dat de beperking feitelijk de basis is voor het ontstaan van de mogelijkheid om film te vertonen.

**Op maat**

Voor scholen en specifieke groepen die zijn verenigd (bijvoorbeeld een vereniging voor alleenstaanden), kan overdag een programma op maat worden gezocht. Deze mogelijkheid is aanvullend op ons profiel.

**Ambities:**

Rondom de programmering willen we ons profileren met een aantal "festivals". Vorig seizoen zijn we gestart met een documentair festival. Dit willen we voortzetten, versterken en uitbreiden met nog één of twee themaweken.

## 4 STRATEGIE

### 4.1 Doelgroepen

Landgoed Mensinge is samengesteld uit verschillende secties. De doelgroep is daardoor erg divers en breed. De belangrijkste doelgroep is de inwoners van gemeente Noordenveld. Ten eerste omdat zij (potentiële) bezoekers zijn en ten tweede omdat we aan hen verantwoording verschuldigd zijn. Verantwoording over de vraag of we een goed huisvader zijn voor het cultureel erfgoed en of we de subsidiegelden goed besteden. Deze verplichting hebben we overigens ook tegenover de gemeente Noordenveld, onze sponsors en vrienden.

Binnen deze brede groep gaan we op zoek naar deelgroepen die we kunnen bedienen vanuit minimaal één van onze secties en vanuit onze missie.

Een tweede belangrijke doelgroep zijn toeristen en groepen van buiten de gemeente. Deze groep draagt bij aan de lokale economie. Stichting Landgoed Mensinge wil dat haar aanbod voor toeristen dusdanig interessant is dat zij een aantal uren in de omgeving van Roden kunnen recreëren. De toerist komt dus niet alleen voor een bezoek aan de Havezate (van 45 minuten), maar wordt ook verleid om deel te nemen aan andere programma's van de stichting. In deze context zien we ook het belang van samenwerking met derden in de gemeente Noordenveld (zie ook Mensinge Events).

Een derde doelgroep wordt steeds belangrijker; de zakelijke en arrangementenmarkt. Landgoed Mensinge is de plek voor het organiseren van een teamdag, vergadering of congres en voor complete arrangementen om een familiedag of personeelsfeest te organiseren.

In de paragraaf Mensinge Events zullen de laatste twee doelgroepen nader aan de orde komen.

### 4.2 Marketing, verkoop en pr

Landgoed Mensinge gaat de boer op. We willen ons product op een actieve manier onder de aandacht brengen en doen dat via Mensinge Events (4.4). De marketing en pr zal dit breed ondersteunen. Daarnaast blijven we onze culturele gast informeren over ons programma. Er wordt extra aandacht gegeven aan acties met partners in het dorp, via sociale media en specifieke sites. Om binnen Landgoed Mensinge van elkaar te profiteren is het noodzakelijk een eenduidige profilering en uitstraling te realiseren.

#### 4.2.1 Beeldmerk Mensinge – Wisinghof

Er is gekozen om diverse culturele instellingen onder één stichting samen te brengen. Dit heeft organisatorische voordelen en biedt de mogelijkheid tot professionalisering van het aanbod. In de publiciteit biedt het de mogelijkheid om als geheel vaker in beeld te zijn en daarmee extra aandacht te genereren. De afgelopen jaren hebben we sterk ingezet om de uitstraling van de naam Landgoed Mensinge. Daarvoor is een nieuwe huisstijl nodig met een hedendaags cultureel imago met behoud van historisch karakter.



#### 4.2.2 V-blog

In een mix van entertainment, pr en (sociaal-) cultuur willen we Landgoed Mensinge sterker inbedden in de lokale gemeenschap middels internet-tv dan wel een V-blog.

Internet-tv, media, reclame-inkomsten en cultuur versterken elkaar flink. Denk maar eens aan DWDD, onze reclame voorafgaand aan film, de trailers op onze site, enz. Met deze elementen willen we de komende jaren iets toevoegen aan ons aanbod en aan onze marketing. Het kan onze profilering en pr enorm versterken en wellicht kunnen de kosten op termijn worden vergoed uit reclame-inkomsten.

#### Samenwerkingen

We hebben een samenwerking gezocht met De Krant. In 2016 / 2017 beginnen we met een pilot op onze eigen sites. Lukt het De Krant en Landgoed Mensinge om voldoende inhoud te genereren, dan maken we volgend jaar de stap naar een gezamenlijk V-blog. Daarin kan een brede samenwerking worden opgezet met onze tegenhangers, sport en de politiek, maar vooral met alle inwoners. Het zal een interactief geheel kunnen worden waarbij wij de regie houden. Bezoekers worden zo geïnformeerd met ons programma, activiteiten in het dorp en hun eigen samenleving.

#### 4.3 Horeca

De horeca staat op zich en heeft haar eigen doelstellingen. Dat geldt zowel voor Cuisinerie Mensinge als voor Brasserie de Wensinghof. Vanuit het perspectief van Landgoed Mensinge is de horeca facilitair aan onze missies. Kwaliteit, onderlinge afstemming en een goede communicatie is daarbij onontbeerlijk. Bij Landgoed Mensinge beseffen we dat vanuit het perspectief van de horecagelegenheden onze missies facilitair zijn aan hun doelen. Dit wederzijds besef is van belang om de goede samenwerking stand te laten houden.

Met onze horecapartners worden vaak evenementen omkleed met de juiste horeca-technische invulling. Als voorbeeld de arrangementen van Havezate Mensinge en Cuisinerie Mensinge, en de Rode Loper Film premières met Brasserie en Cinema de Wensinghof.

#### 4.4 Mensinge Events

##### 4.4.1 Het Concept

#### Landgoed Mensinge

Landgoed Mensinge behelst een theater, een cinema, een culinair museum, een cultuurhistorisch museum en een prachtig natuurgebied. Daarnaast beschikt het over brede en goede horeca en de beste congres- en vergaderfaciliteiten.

Landgoed Mensinge biedt toeristen, particuliere en zakelijke gebruikers een breed pakket aan producten, zowel individuele producten als samengesteld tot een arrangement. Landgoed Mensinge wil deze arrangementen uitbreiden met producten van derden. Denk daarbij in eerste instantie aan producten van de landgoederenzone; landgoed Nienoord en Terheijl. Dit wordt aangevuld met producten uit de gemeente Noordenveld (overnachtingen, golfen, de kinderboerderij, enz.), om hiermee het aantal en de breedte van de mogelijke arrangementen te vergroten. Hierdoor komt een sterke verbinding tot stand tussen drie belangrijke sectoren van de gemeente Noordenveld, cultuurtoerisme-bedrijfsleven. Het doel; meer zuiging naar de gemeente Noordenveld van mensen buiten de

gemeente door het aanbieden van aantrekkelijke verblijfs- en vermaakopties. De bestedingen zullen ten goede komen aan het gehele economische klimaat en de leefbaarheid in de gemeente Noordenveld.

### **Mensinge Events**

Om deze arrangementen te initiëren, samen te stellen, organisatorisch te begeleiden en te vermarkten breidt Landgoed Mensinge haar activiteiten uit met een nieuwe missie; Mensinge Events.

### **Samenwerkingen**

#### **- Met aanbieders van producten**

Voor het samenstellen van arrangementen zal een intensieve samenwerking worden gezocht met aanbieders uit de gemeente Noordenveld, maar ook met de highlights uit Groningen en Assen.

#### **- Met portals**

De arrangementen zullen op verschillende manieren moeten worden vermarkt; middels directe verkoop, pr-activiteiten op beurzen en online-marketing. Met name op dat laatste gebied zien we mogelijkheden voor een versterking van Mensinge Events en St. Kop van Drenthe.

#### **- Met de Catharinakerk**

In deze kerk kunnen vergaderingen en congressen plaatsvinden. De Winsinghhof is verantwoordelijk voor de horeca, techniek en het gastheerschap zodat de kwaliteit is gewaarborgd.

### **Kop van Drenthe als digitale portal**

KopvanDrenthe.nl is de site die toeristen verleidt om hun vakantie(dag) te besteden in de gemeente Noordenveld. Op dit moment wordt op de site een overzicht gegeven van alle aanbieders die lid zijn van Stichting Kop van Drenthe. Onder de subgroep "arrangementen" willen we graag een knop op de site met een link naar Mensinge Events. Deze knop nodigt uit met de tekst "Wilt u informatie, iets boeken of een speciaal samengesteld arrangement? Druk op deze knop voor direct contact" Omgekeerd zal op de sites van Mensinge Events en Landgoed Mensinge een link komen naar KopvanDrenthe.nl.

### **Afhandeling door Mensinge Events**

Op de site van Mensinge Events wordt de bezoekers verschillende arrangementen aangeboden. Hiervan kan de bezoeker op twee manieren gebruik maken: bellen met het verkoopkantoor of rechtstreeks boeken van een kaartje voor een samengesteld standaard arrangement. Mensinge Events verzorgt vervolgens organisatorisch het arrangement op maat, de afhandeling van het digitaal gekochte arrangement (zowel organisatorisch als financieel), de administratie en de facturering.

#### **4.4.2 Praktische organisatie en realisatie**

##### **Doelgroepen**

Mensinge Events werkt zich "in the picture" en heeft een flink aantal producten in haar assortiment om verschillende doelgroepen mee van dienst te zijn. We kunnen een aantal doelgroepen onderscheiden waar Mensinge Events zich op richt:

#### Groepstoerisme:

- **Zakelijk toerisme;** Het bedrijfsleven dat in de gemeente Noordenveld een congres, teamdag of personeelsfeest wil geven, al dan niet in combinatie met een overnachting.
- **Groepstoeristen;** groepen toeristen die een dag of langer vertoeven in de gemeente Noordenveld kunnen bij Mensinge Events een volledig arrangement boeken.
- **Particulieren;** veel particulieren zijn op zoek naar een combinatie van producten of arrangementen om hun bruiloft, feest, groepsuitje in te vullen.
- **Verenigingen;** voor interessegroepen zoals historische verenigingen, vrouwen van nu, e.d. kan Mensinge Events een compleet programma samenstellen met de interesse van de vereniging als uitgangspunt.

#### Individueel toerisme:

- **Toeristen;** zowel dagrecreanten als toeristen die overnachten kunnen bij Mensinge Events een volledig arrangement boeken.
- De individuele toerist of een familie die vakantie viert in de gemeente Noordenveld is geïnteresseerd in deelname aan afgeronde arrangementen. Een voorbeeld daarvan is een wandeling over Landgoed Mensinge, een bezoek aan het Scheepstra-kabinet en een high-tea bij Cuisinerie Mensinge.

#### Producten

Mensinge Events combineert en vermarkt concrete producten (online) binnen de Kop van Drenthe / gemeente Noordenveld aangevuld met enkele individuele trekkers uit de nabije omgeving. Daardoor worden bijzondere arrangementen wordt gecreëerd. Daarbij denken we natuurlijk onder andere aan combinaties met het Groninger Museum, het Drents Museum of het Gevangenis museum. Juist dit brede assortiment dat via één portal wordt aangeboden geeft effectiviteit en volledigheid. Een opsomming van de huidige mogelijkheden geeft al een indrukwekkend inzicht in het totale aanbod dat tot stand gebracht kan worden.

#### De organisatie

Mensinge Events is een aanvullende missie van Landgoed Mensinge. Om de missie van Mensinge Events uit te kunnen voeren zal op een drietal terreinen inzet worden gepleegd:

- samenstellen van arrangementen
- Vermarkten van de arrangementen / verkoopbuitendienst
- Afhandeling door een Backoffice / verkoopbinnendienst

#### 4.5 Subsidiënten en sponsors

We willen een gelijkwaardige relatie opbouwen met onze subsidiënten en sponsors. Daarbij willen we niet alleen kijken naar wat de sponsor of subsidient voor ons kan betekenen, maar ook wat wij voor hen kunnen betekenen.

#### Twee voorbeelden;

- Landgoed Mensinge kan voor mensen die asiel hebben gekregen een prima bijdrage leveren aan de integratie van deze mensen. Denk daarbij aan het geven kookworkshops door deze groep of een rondleiding in Havezate Mensinge waar deze groep kennis kan maken met de lokale geschiedenis.
- Specifieke voorstellingen kunnen goed aansluiten bij het profiel van een bedrijf. Door deze voorstelling gezamenlijk mogelijk te maken, versterken wij het bedrijf op een steviger manier dan wanneer de sponsoring zich beperkt tot een netwerkborrel.

## 5 DE ORGANISATIE

Landgoed Mensinge is een bedrijf met een zeer brede output. Dat heeft er toe geleid dat alle betaalde medewerkers vooral generalist zijn. Gaandeweg zijn op bepaalde gebieden specifieke functies ontstaan; de publiciteit en de boekhouding.

Behalve dat Landgoed Mensinge een brede output heeft wordt het ondersteund door ruim 100 vrijwilligers. De aansturing en begeleiding van vrijwilligers wordt gedaan door betaalde medewerkers die daarnaast een eigen functie hebben binnen de stichting.

Door de expansie van Landgoed Mensinge is de kwaliteit van de organisatie en de wijze waarop de organisatie is vormgegeven achterop geraakt. Let wel de kwaliteit van de organisatie betekent niet (!) dat de kwaliteit van de medewerkers achterop is geraakt. Door een tomeloze inzet en vertrouwen in de richting van Landgoed Mensinge zijn we gekomen waar we nu zijn. Om dit te behouden is het van belang dat we prioriteit geven aan de vorm van de organisatie.

Professionalisering van medewerkers en vrijwilligers is geen kwestie van een cursus, een dag uitleg of een maandelijks bijeenkomst. Het is een zaak van continue aandacht voor de processen en de verwachting van onze bezoekers. Om dat te kunnen realiseren hebben we allereerst een heldere organisatiestructuur nodig met eenduidige verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

### De organisatie

De functies, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de organisatie zullen eenduidiger en helder worden benoemd. De functies worden daardoor minder generaal maar zeker niet minder belangrijk. Er ontstaat ruimte om binnen elke functie op zoek te gaan naar verbetering, efficiëntie en aandacht voor de vraag wat onze bezoeker verwacht. De betaalde krachten zullen dicht bij de bezoeker opereren, zodat de betaalde krachten zij aan zij naast de vrijwilligers staan in het streven om maximale gastvrijheid en beleving te realiseren. Vooral in een periode waarin de organisatie een professionaliseringsslag wil maken is dat van belang. We moeten elkaar begeleiden in dit proces, immers de nadelen van veranderingen zijn direct voelbaar en de voordelen veelal pas op termijn.

Deze verwachting zal centraal staan in het kwaliteitsproces dat we willen insteken. We willen op dit punt succes. We willen de verwachting van onze bezoeker daarom minimaal evenaren en streven er naar deze te overtreffen. Op elk punt!

**Succes = verwachting + 1**

Om de functies goed op elkaar af te stemmen en iedereen oog te laten houden voor het geheel is het van belang dat er een goede structuur en juiste communicatie wordt opgezet. Natuurlijk zal het proces tegen heilige huisjes aanlopen en emotionele keuzes inhouden, maar we zijn er van overtuigd dat we de klus gezamenlijk klaren zoals we de laatste jaren al vele hete vuren hebben doorstaan.

**Communicatie komt van twee kanten. Informatie moet je halen, we verwachten dat iedere betaalde kracht zelf de informatie over de activiteiten op het gehele landgoed opzoekt en dat elke vrijwilliger zelf informatie haalt voor de afdeling waar hij of zij werkt. Natuurlijk wordt ook informatie aangereikt, dat betreft dan bijvoorbeeld budgetten, visies, en info die niet bekend kan worden verondersteld. Dat is de verantwoordelijkheid van de leidinggevenden.**

De weergave van de organisatie middels een organigram is in bijlage 1 opgenomen.

## 5.1 Vrijwilligers

Om in de culturele sector ambities waar te maken moeten veel taken worden vervuld. Omdat cultuur geen directe verdien capaciteit heeft (indirect natuurlijk wel), zijn veel werkzaamheden niet in te vullen met betaalde arbeidskrachten.

Dat cultuur geen directe verdien capaciteit heeft betekent natuurlijk niet dat cultuur geen waarde heeft! Vrijwilligers van Stichting Landgoed Mensinge onderkennen de maatschappelijke waarde van cultuur en leveren met hun hulp een flinke bijdrage aan de maatschappij.

### Ambities Stichting Landgoed Mensinge en vrijwilligers

Om vrijwilligers met de juiste intenties aan ons te kunnen binden is het van belang dat iedereen dezelfde ambitie deelt. Deze ambitie houdt in dat we plezier beleven aan en gemotiveerd zijn om (potentiële) bezoekers het maximale te bieden.

Doordat Stichting Landgoed Mensinge uit verschillende secties bestaat zullen er ook vrijwilligers actief zijn met verschillende interesses. Uiteindelijk vinden deze vrijwilligers elkaar in de ambitie om zowel iets voor het landgoed als geheel als iets voor cultuur in het algemeen te doen.

### Betrokkenheid

Vrijwilligers willen betrokken zijn, maar ook betrokken worden. Uiteraard zijn vrijwilligers zelf ook verantwoordelijk om achter informatie te komen en om informatie te lezen maar de informatie zal wel gegeven moeten worden door de stichting. Eén keer per jaar zal de stichting aan de gehele groep vrijwilligers haar plannen en ambities uit de doeken doen en informatie over de cijfers en bezoekersaantallen verschaffen. Op deze bijeenkomst wordt ook stilgestaan bij de geplande activiteiten van de gehele stichting.

De vrijwilligers worden in het MT vertegenwoordigd door twee vrijwilligers-coördinatoren.

### Uniformiteit tussen de secties en de vrijwilligers

We werken in een dienstbare omgeving. We verwachten daarom van alle vrijwilligers op Landgoed Mensinge dat hun sociale omgang met elkaar en met onze bezoekers de dienstbaarheid centraal gesteld wordt. Begrippen als aardig, begripvol, correct en netjes naar elkaar en naar onze gasten staan centraal in ons handelen. Vanzelfsprekend verwachten we ook dat iedereen representatief is gekleed.

Alle vrijwilligers zijn tijdens hun werkzaamheden voor de stichting verzekerd.

De vrijwilligers van de musea kunnen andere interesses hebben dan de vrijwilligers van het theater (en omgekeerd) maar de kern van het beleid is dat de vrijwilligers niet perse dezelfde waardering krijgen maar wel een vergelijkbare.

### 5.2.1 structuur en verwachtingen

#### Structuur en duidelijkheid w.o. mate van vrijblijvendheid en mogelijkheden/kansen

Vrijwilligerswerk is wel vrijwillig maar niet vrijblijvend. Vooral waar het gaat om veiligheid en gastvrijheid ga je als vrijwilliger bepaalde verplichtingen aan. Daarnaast is er een minimale oproepbaarheid gewenst en wordt het belang van functioneringsgesprekken met vrijwilligers groot geacht.

**Minimale kwaliteitseisen**

Het is van belang dat je als vrijwilliger weet wat je taak is. Het maken van functieomschrijvingen is daarom belangrijk. Daarnaast moet een vrijwilliger gasten met vragen kunnen verwijzen naar de juiste persoon, folder of website.

**5.2.2 Goede communicatie**

Stichting Landgoed Mensinge onderkent dat het van groot belang is om goed te communiceren met haar vrijwilligers. Communicatie is iets tussen minimaal twee personen of groepen. De verantwoordelijkheid van een goede communicatie ligt natuurlijk niet bij één van beide partijen. Indien de structuur van communiceren helder is, is het aan alle partijen om binnen die structuur op zoek te gaan naar informatie. Daarbij kunnen vrijwilligers terugvallen op de nieuwsbrief, de jaarlijkse bijeenkomst en de coördinatoren. Aan de stichting de taak om in de communicatie de vrijwilligers voldoende aan bod te laten komen.

Als vangnet voor alle missers in de communicatie en om de individuele communicatie te versterken en de vrijwilligers alle gelegenheid te geven om vragen te stellen zullen we eens per twee maanden een info-instuif houden. Men kan dan spreken met het management, de coördinatoren en/of bestuursleden.

**Wederzijds begrip**

Voor een goede communicatie met vrijwilligers stuit de organisatie op een aantal (voor de hand liggende) problemen:

- niet elke vrijwilliger kan op elk informatiemoment aanwezig zijn. Eenduidige en efficiënte communicatie naar een groep is daarom moeilijk.
- elke vrijwilliger is niet evenveel inzetbaar maar moet wel evenveel worden geïnformeerd om zijn of haar taak goed uit te kunnen voeren
- de beoordeling van een vrijwilliger zal minder direct zijn dan van een betaalde medewerker.

De organisatie heeft begrip voor deze obstakels maar vraagt ook begrip voor de implicaties daarvan.

## 6 AMBITIES OP EEN RIJ

### Havezate Mensinge

- 8 zondagmiddagen buiten het reguliere seizoen met een gedegen, stabiel en historisch programma en een eigen publiek. De programmering mag breed zijn maar zal altijd een duidelijke link hebben met de historie.
- Een markantere opzet en profilering van de controversiële wisselexposities.
- Verbetering van de marge en het aanbod van de museumwinkel.

### Landskeuken Mensinge

- Inloopactiviteiten met een hoge belevingswaarde.
- Sfeervol en professioneel uitwerken van de lezingen en workshop die we zelf aanbieden. Daarbij zullen alle ingrediënten die ons zo uniek maken, elke workshop worden uitgedragen: historie en nu.
- Een sterk standaard verhaal over de culinaire historie.
- Een selectie van culinaire boeken tonen.
- Een (kruiden) tuin of aansluiting bij een tuin.

### Theater de Wisinghhof

- Aandacht voor de Griekse inhoud van theater: wetenschap, discussie en politiek.
- Een zoektocht naar de manier om jeugd in aanraking te brengen met Kunst en Cultuur.

### Cinema de Wisinghhof

- Profilering met een aantal “festivals”.

### Strategie

- Een beeldmerk dat het gehele landgoed communiceert.
- Een V-blog met culturele inhoud.
- Een stevige positie in de gemeente Noordenveld van Mensinge Events.

### Organisatie

- Het organisatorisch samenvoegen van onze musea.
- Een organisatie met logische opzet en verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden conform het organogram.
- Naast onze vrijwilligers optrekken richting onze bezoekers.
- Meten van de verwachtingen van onze bezoeker en deze ten minste te evenaren.

## 7 PRESTATIES EN FINANCIËN IN PERSPECTIEF

Landgoed Mensinge organiseert een groot en breed aanbod. Cultureel aanbod heeft een lage en vaak zelf negatieve marge. Met andere woorden; cultuur kost geld. Landgoed Mensinge creëert met haar aanbod een (culturele) waarde die groter is dan de opbrengsten die uit de kaartverkoop worden behaald. De kosten van deze meerwaarde (of maatschappelijke waarde) komen voor rekening van Landgoed Mensinge, de opbrengsten vallen deels daarbuiten. Met andere woorden, het product dat Landgoed Mensinge levert draagt positief bij aan haar directe omgeving. De gemeente Noordenveld profiteert door een grotere aantrekkingskracht op huizenkopers, versterking van de economische dynamiek en een aantrekkelijk toeristisch klimaat. Daarom stelt de gemeente Noordenveld subsidie voor Landgoed Mensinge beschikbaar. St. Landgoed Mensinge ziet het als haar plicht om deze subsidie effectief en efficiënt te besteden.

### 7.1 Prestaties

Met hulp van een flink aantal vrijwilligers heeft Landgoed Mensinge een flinke culturele output. In de tabel hieronder is de output per missie weergegeven:

cultureel aanbod (excl. commercie en horeca)			
missie	activiteiten / openstellingen missie		activiteiten / openstellingen
<b>Havezate Mensinge</b>		<b>Cinema de Wensinghof</b>	
openstelling	170 dg/jaar	vertoningen filmhuis	90
zondagmiddagprogramma's	10	vertoningen gezellig	113
exposities	3	vertoningen kids	149
evenementen	3	evenementen, randprogr.	5
<b>Landskeuken Mensinge</b>		<b>Theater de Wensinghof</b>	
openstelling	170 dg/jaar	theaterprogramma	65
workshops openbaar	8	zondagmiddagconcerten	20
evenementen	3	centrumconcerten	10
workshops besloten	100	sociaal-cultureel	15
		<b>Jeugdtheaterschool de Wensinghof</b>	
		aantal groepen	3
		lessen totaal	78
		voorstellingen	3
<b>SAMEN: 1018 activiteiten per jaar</b>			



Landgoed Mensinge levert een flink aanbod dat goed aanslaat. Alle culturele missies presteren gemeten in bezoekersaantallen goed tot zeer goed. Dit laat de bezettingsgraad van het theater duidelijk zien, 74% in vergelijking tot een gemiddelde van 51% bij vergelijkbare theaters. En ook op het filmaanbod komen 2 x zoveel bezoekers af als bij filmhuizen in vergelijkbare omgevingen. De bezoekersaantallen bij de beide musea stijgen sinds enkele jaren ondanks dat met minimale middelen een programma wordt gebracht. Voorgenoemde aantallen geven ook aan dat er in de gemeente Noordenveld vraag is naar ons aanbod, met andere woorden; we doen er toe. Het aanbod kan gestand worden gedaan dankzij een flinke inzet van vrijwilligers en betaalde krachten. In de tabel hieronder wordt de inzet en de verhouding weergegeven.

<b>duur gemiddeld evenement</b>	<b>4</b>
<b>aantal vrijwilligers per evenement</b>	<b>3</b>
<b>totaal aantal vrijwilligersuren</b>	<b>12216</b>
<b>Totaal aantal vrijwilligers</b>	<b>115</b>
<b>Totaal FTE vrijwilligers</b>	<b>7,35</b>
<b>Professioneel FTE 2016</b>	<b>6,5</b>
<b>Professioneel FTE 2015</b>	<b>5,5</b>
<b>Inhuur techniek</b>	<b>0,5</b>

Dankzij 115 vrijwilligers kunnen we ons aanbod brengen. Daar staat tegenover dat een groep van 115 parttimers van 2 uren per week veel vraagt veel van de betaalde medewerkers. Zowel op het gebied van de organisatie, de planning, de communicatie en de professionalisering wordt een flinke inspanning gevraagd en verwacht.

## 7.2 Financiën

Eind 2014 bleek het subsidieniveau niet meer in verhouding te staan tot het aanbod en de omvang van de organisatie. In overleg met de gemeente Noordenveld is gekeken naar verschillende mogelijkheden. Gezamenlijk is wederom gekozen voor een uitbreiding van onze taken en een aanvullende financiering daarvoor om van daaruit de exploitatie en de organisatie te versterken. Deze taken betreffen de begeleiding van mensen die via de ISD stage bij Landgoed Mensinge lopen en Mensinge Events. De afspraken met de ISD zijn structureel en de gelden voor Mensinge Events tot 2019. De begroting voor de komende 5 jaren ziet er hiermee als volgt uit<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Er is een aparte kolom opgenomen waarin Mensinge Events uit het 4<sup>e</sup> jaar in gelicht. Dit betreft de invloed van Mensinge Events in dat jaar op de begroting. De ambities liggen hoger kwa output, maar zal altijd kostenneutraal moeten zijn.

Stichting Landgoed Mensinge	5 jarenplan ceteris paribus					toename agv Mensinge Events na 4 jaren
	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting	
	2016	2017	2018	2019	2020	
Subsidies	224.700	224.700	199.700	199.700	199.700	
subsidie Mensinge Events	50.500	50.500	50.500	-	-	
Omzet Verhuur	94.070	94.070	94.070	94.070	94.070	
omzet ISD	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	
Overige Omzet	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	
Omzet cultuur Wensinghof	214.541	214.541	214.541	214.541	214.541	
omzet musea (incl winkel)	62.174	63.674	64.674	66.174	67.174	5.000
omzet workshops & lezingen	39.127	41.627	44.127	46.627	49.127	10.000
omzet bijdrage derden Mensinge Events		2.500	4.000	5.000	6.000	8.000
<b>Totaal omzet/opbrengsten</b>	<b>721.112</b>	<b>727.612</b>	<b>707.612</b>	<b>662.112</b>	<b>666.612</b>	
kostprijs cultuur Wensinghof	196.500	196.500	196.500	196.500	196.500	
kostprijs musea	14.975	14.975	14.975	14.975	14.975	
kostprijs workshops en lezingen	11.738	13.238	14.738	16.238	17.738	-6.000
<b>Totaal kostprijs</b>	<b>223.213</b>	<b>224.713</b>	<b>226.213</b>	<b>227.713</b>	<b>229.213</b>	
<b>Brutomarge</b>	<b>497.899</b>	<b>502.899</b>	<b>481.399</b>	<b>434.399</b>	<b>437.399</b>	
	69	69	69	69	69	
<b>Kosten</b>						
personeelskosten cultuur Wensinghof	87.000	87.000	87.000	87.000	87.000	
personeelskosten musea	30.750	30.750	30.750	30.750	30.750	
personeelskosten Workshops en Lezing	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	
personeel organisatie	207.722	207.722	207.722	207.722	207.722	-15.000
personeelskosten overig	17.976	17.976	17.976	17.976	17.976	
Afschrijvingen	25.987	25.987	25.987	25.987	25.987	
Huisvestingskosten	54.032	54.032	54.032	54.032	54.032	
Reis- en verblijfkosten	450	450	450	450	450	
Verkoopkosten	33.660	33.660	33.660	33.660	33.660	
Administratie- en advieskosten	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	
Accountantskosten	2.508	2.508	2.508	2.508	2.508	
Kantoorkosten	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	
ICT kosten	500	500	500	500	500	
Algemene kosten	32.087	32.087	32.087	32.087	32.087	
Diverse baten	-	-	-	-	-	
Diverse lasten						
	<b>508.672</b>	<b>508.672</b>	<b>508.672</b>	<b>508.672</b>	<b>508.672</b>	
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-10.772</b>	<b>-5.772</b>	<b>-27.272</b>	<b>-74.272</b>	<b>-71.272</b>	
Bankkosten/rentelasten	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	
	<b>2.991</b>	<b>2.991</b>	<b>2.991</b>	<b>2.991</b>	<b>2.991</b>	
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-13.764</b>	<b>-8.764</b>	<b>-30.264</b>	<b>-77.264</b>	<b>-74.264</b>	
Resultaat Brasserie	13.868	13.868	13.868	13.868	13.868	
<b>Totaal</b>	<b>104</b>	<b>5.104</b>	<b>-16.396</b>	<b>-63.396</b>	<b>-60.396</b>	

In 2018 staat een bezuiniging gepland van € 25.000. Vanaf 2019 moet Mensinge Events zoveel in de exploitatie betekenen de bijdrage voor Mensinge Events gelijk is aan de opbrengsten van Mensinge Events voor Landgoed Mensinge. Daarnaast levert Mensinge Events een maatschappelijke bijdrage aan de economische dynamiek en toerisme in de gemeente Noordenveld.

### 7.3 Perspectief

De exploitatie waarvoor het bestuur en de directie van Landgoed Mensinge verantwoordelijk is, kan worden opgedaald in drie parten; Brasserie de Winsinghhof, Mensinge Events en het culturele aanbod. Brasserie de Winsinghhof betreft een commerciële activiteit die in staat is en zal moeten blijven om haar eigen kosten te dekken. Voor Mensinge Events geldt dat de gemaakte kosten na drie jaren niet hoger mogen zijn dan de financiële opbrengsten voor Landgoed Mensinge. Behalve de financiële opbrengsten zal Mensinge Events een flinke impuls leveren aan de (economische) meerwaarde van ons cultureel aanbod. Deze meerwaarde zal ten goede komen aan partners, samenwerkingsverbanden, toerisme en leefbaarheid. In de exploitatie is uitgegaan van een structureel niveau na drie jaren van Mensinge Events van minimaal € 15.000,-. Het cultureel aanbod van Landgoed Mensinge kost geld. Dat wil zeggen, het kost geld voor diegene die de volledige kosten draagt, immers de opbrengsten komen voor een belangrijk deel buiten de organisatie terecht.

Kortom; Brasserie de Winsinghhof en Mensinge Events houden hun eigen broek op en de culturele organisatie kost geld. De vraag is vervolgens hoeveel dit aanbod mag kosten, met andere woorden wat is een realistisch subsidieniveau. Om dat te bepalen zijn bij de start van Stichting Mensinge-complex een aantal onderzoeken gedaan. Meer recentelijk zijn twee benchmarks uitgevoerd.

#### De vroegere onderzoeken

Het AVACON-rapport geeft in 2001 aan dat gecorrigeerd voor inflatie een structurele bijdrage van €320.000 benodigd zou zijn. Later wordt in een ander rapport in 2009 door BMC een onderzoeksrapport geschreven. BMC adviseert een subsidiebedrag voor 2009 en gecorrigeerd voor inflatie van ruim €323.000. Overigens werd in het rapport opgemerkt dat “De stichting veel weet te realiseren met relatief weinig geld” en “er is sprake van gezond cultureel ondernemerschap”. Aansluitend heeft onderzoeksbureau K+V constateert dat de AVACON uitgangspunten valide waren, dat de prestaties van de Stichting accorderen met de genomen uitgangspunten en dat het jaarlijks gevraagde subsidiebedrag daar in lijn mee is. Hier worden de prestaties van destijds bedoeld, ondertussen lukt het Landgoed Mensinge nog beter te presteren.

#### De Noordelijke Benchmark

In dit onderzoek is het subsidieniveau van vergelijkbare theaters en borgen in Noord-Nederland afgezet tegen het aantal culturele bezoekers (zie bijlage 2). Uit dit onderzoek blijkt dat het subsidieniveau gemeten naar de bijdrage per culturele bezoeker voor Landgoed Mensinge het laagst is en tevens ver beneden het gemiddelde ligt, op 33%.

Landgoed Mensinge, bijdrage per bezoeker: € 7,10

Overig, gemiddelde bijdrage per bezoeker: € 20,88

Ook in absolute zin is de bijdrage voor Landgoed Mensinge het laagst terwijl het aanbod bij Landgoed Mensinge het meest divers is.

Op basis van dit onderzoek zou een subsidieniveau van € 592.000 gelijk zijn aan het gemiddelde niveau en €329.000 gelijk zijn aan de laagste andere kandidaat uit de benchmark.

### **De DSP Benchmark**

In dit onderzoek zijn vier vergelijkbare theaters / filmhuizen uit heel Nederland door DSP tegen elkaar afgezet (zie bijlage 3). De output van onze musea zijn niet meegewogen, de kosten wel. Er is in het rapport aandacht voor kwaliteit, aanbod, bezoekersaantallen, exploitaties en subsidieniveaus. In dit rapport vallen een aantal zaken op die hieronder staan genoemd:

- De output en bezoekers van de musea worden in het onderzoek niet gekwantificeerd, de kosten worden wel meegenomen.
- Het aanbod van Landgoed Mensinge is veruit het groots (zelfs zonder de musea).
- De bezoekers aantallen zijn zowel absoluut als wat betreft bezettingsgraad bij Landgoed Mensinge het hoogst.
- Als de personeelskosten die direct verband houden met de exploitatie van de musea in mindering worden gebracht heeft Landgoed Mensinge veruit de laagste personeelslasten.
- Landgoed Mensinge heeft zowel procentueel als absoluut veruit de laagste gemeentelijke subsidiebijdrage.

Uit bovenstaand onderzoek ontvangt Stichting Landgoed Mensinge met een subsidieniveau van €373.000 een gemiddelde subsidie.

### **Conclusies**

Bij de oprichting van Stichting Mensinge-complex werd door de gemeente Noordenveld de opdracht verstrekt van Landgoed Mensinge een bruisend cultureel complex te maken. Daarbij is gekozen om belangrijke culturele initiatieven in één organisatie te vatten. Hierdoor werd een bepaalde minimale organisatiegraad mogelijk gemaakt. Ook ontstond hierdoor massa waarmee cultuur ook daadwerkelijk impact kreeg. Last but not least dwingt deze keuze tot een professioneel aanbod. Daar is zowel de bezoeker als de gemeente bij gebaat. Een professioneel aanbod en professionele organisatiegraad betekent een hoger kostenniveau. En dat is lastig als je een product verkoopt waarvan de prijs niet de maatschappelijke waarde (en kosten) vertegenwoordigt.

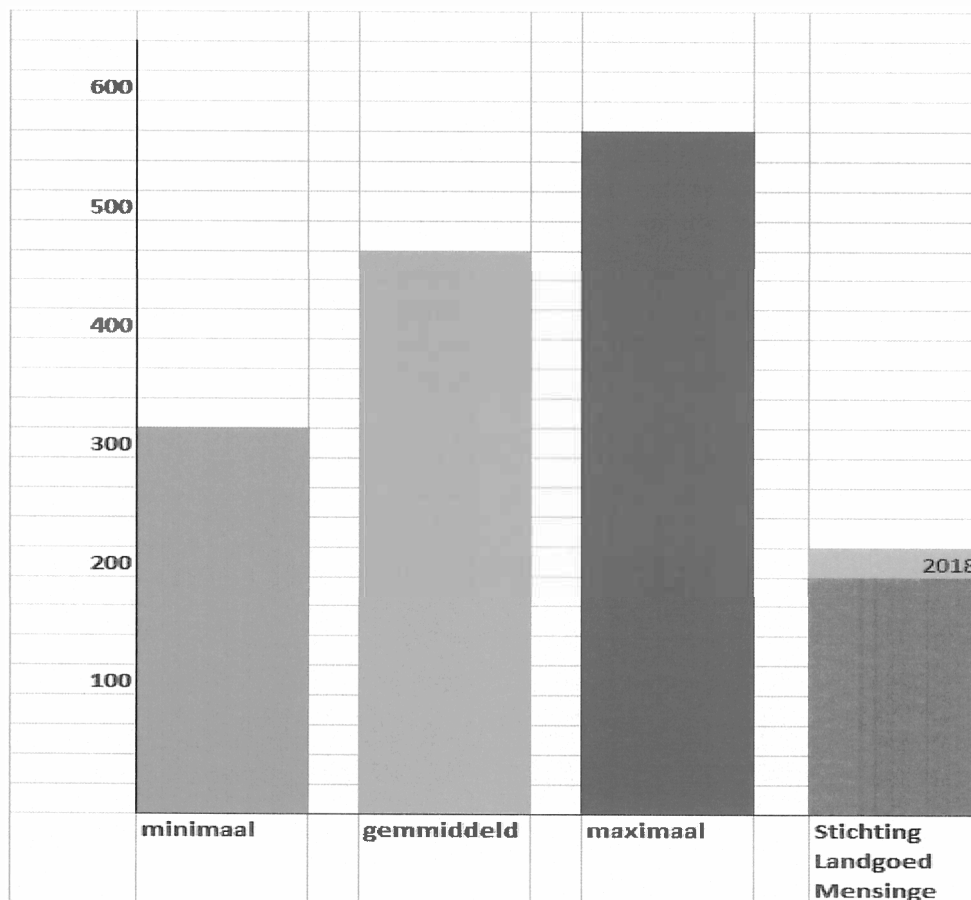
Het bestuur en de directie van Landgoed Mensinge concluderen dat de opdracht van de gemeente Noordenveld met verve is vervuld. In 7 jaren is een aanbod ontwikkeld dat zijn weerga niet kent. Hiertegenover staat de verantwoordelijkheid van de gemeente Noordenveld om een minimaal noodzakelijk financiering van haar opdracht ter beschikking te stellen.

Op basis van de uitkomsten van diverse onderzoeken kan worden geconcludeerd dat het subsidieniveau van Landgoed Mensinge erg laag is. In de tabel hieronder staan de niveaus weergegeven.

Onderzoek	Minimaal niveau	Gemiddeld niveau	Maximaal niveau
Avacon	€ 320.000	Nvt	Nvt
BMC	€ 323.000	Nvt	Nvt
K+V	€ 320.000	Nvt	Nvt
Noordelijke Benchmark	€ 329.000	€ 592.000	€ 745.860
DSP Benchmark ( <b>excl.</b> Musea)	€ 286.000	€ 373.000	€ 417.000
Landgoed Mensinge ( <b>incl.</b> Musea)	€ 220.000	Nvt	Nvt

In de grafiek hieronder staan de verschillende subsidies afgezet tegen het huidige subsidieniveau van Stichting Landgoed Mensinge.

x €1000



Een subsidie niveau rond € 325.000 blijkt minimaal reëel. Het gemiddelde ligt op € 482.500 en het maximum ver daarboven. Dat het nu voor minder lukt lijkt mooi, maar is niet houdbaar. Het bestuur en de directie spreekt haar zorg uit over een aantal cruciale pilaren van Landgoed Mensinge. Roofbouw op medewerkers, veiligheid van bezoekers (onvoldoende BHV-ers), tijd om te investeren in aandacht en professionalisering van vrijwilligers en last but not least het borgen van de culturele inhoud. Dit zijn allen zaken die onder druk staan en voorwaarde zijn voor de continuïteit van Landgoed Mensinge en daarmee het slagen van Mensinge Events. Daarbij wordt in de nabije toekomst een negatief exploitatieresultaat gesignaleerd.

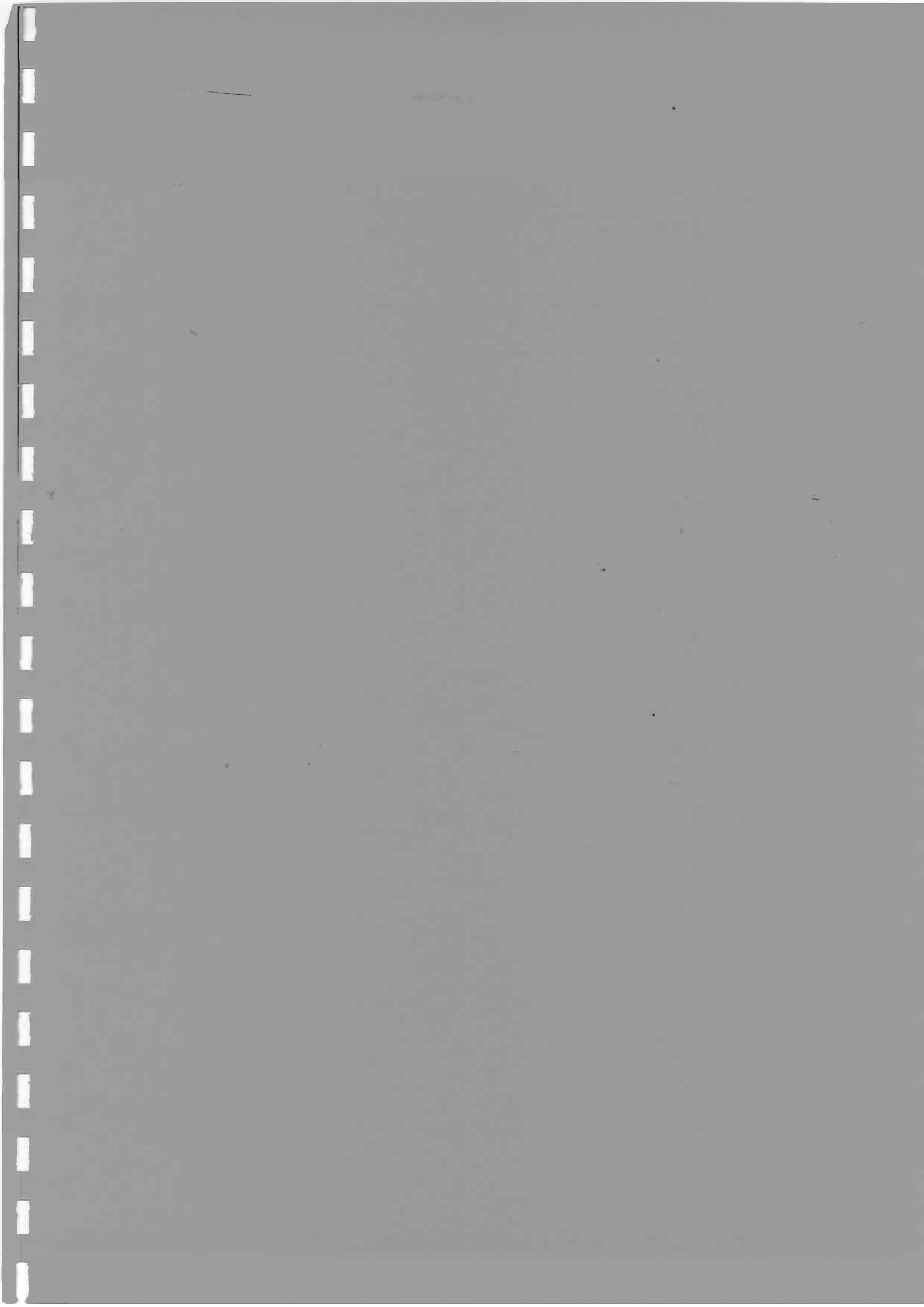
Het bestuur en de directie vragen de gemeente Noordenveld haar verantwoordelijkheid te nemen haar opdracht te voorzien van voldoende middelen. **Dat betekent een structurele extra jaarlijkse bijdrage van € 60.000 om verliezen te voorkomen, een extra jaarlijkse bijdrage van € 65.000 om de continuïteit te kunnen waarborgen, het afzien van de bezuiniging die gepland staat in 2018 en indexering van de bedragen.**

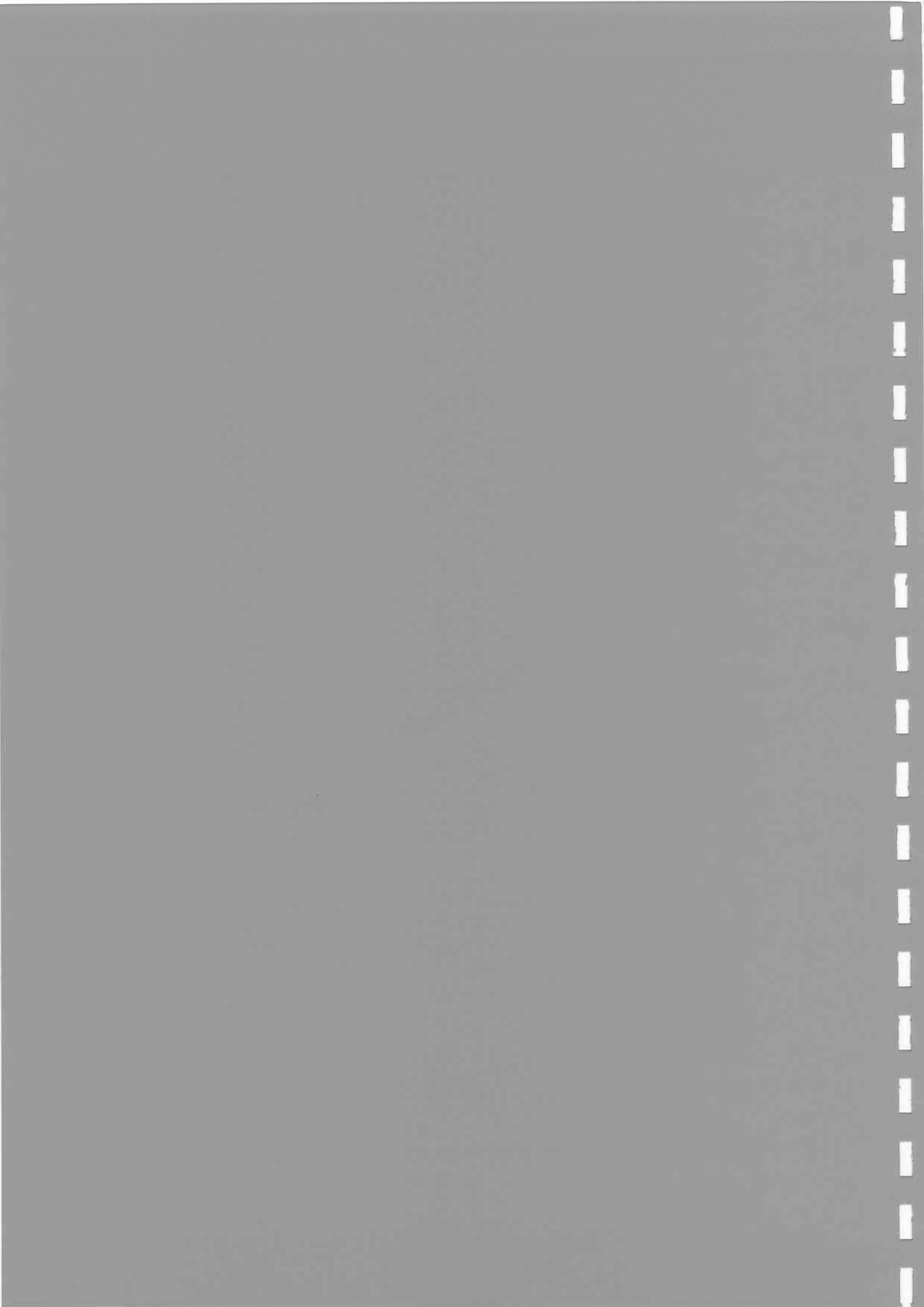
Het bestuur acht het met deze middelen in staat hetgeen de afgelopen jaren is opgebouwd en bereikt te kunnen behouden en de continuïteit te waarborgen. De financiering is dan nog altijd aan de onderkant t.o.v. vergelijkbare instellingen, maar dat dwingt tot creativiteit en ondernemerschap, iets dat we absoluut niet uit de weg willen gaan.

#### **Tot slot**

Het bestuur, de directie en alle betaalde en onbetaalde medewerkers klaren 365 dagen per jaar een geweldige klus. Dit gebeurt met plezier en ongelofelijk veel passie en inzet. Dat kan omdat het geheel het waard is. Een kleine 35.000 bezoekers maken daar dankbaar gebruik van door een kaartje te kopen. Daarnaast geniet een veelvoud van de aanwezigheid van Landgoed Mensinge, dan wel vanwege de mooie plek, dan wel vanwege de aantrekkelijkheid van het dorp als woondorp. Iets wat iets waard is mag iets kosten. Daarom is in bijlage 4 de column "Bruggenbouwers" opgenomen.

Ons beleidsplan is op hoofdlijnen geschreven. Toch is het soms van belang om op punten uit te wijden. Vandaar dat we drie bijlagen hebben opgenomen die op enkele zaken gedetailleerder ingaan. Dit betreft een impressie van onze evenementen en activiteiten ook met betrekking tot Mensinge Events (bijlage 5), economische spin-offs (bijlage 6) en gelden die de Stichting genereerd bij derden (bijlage 7).



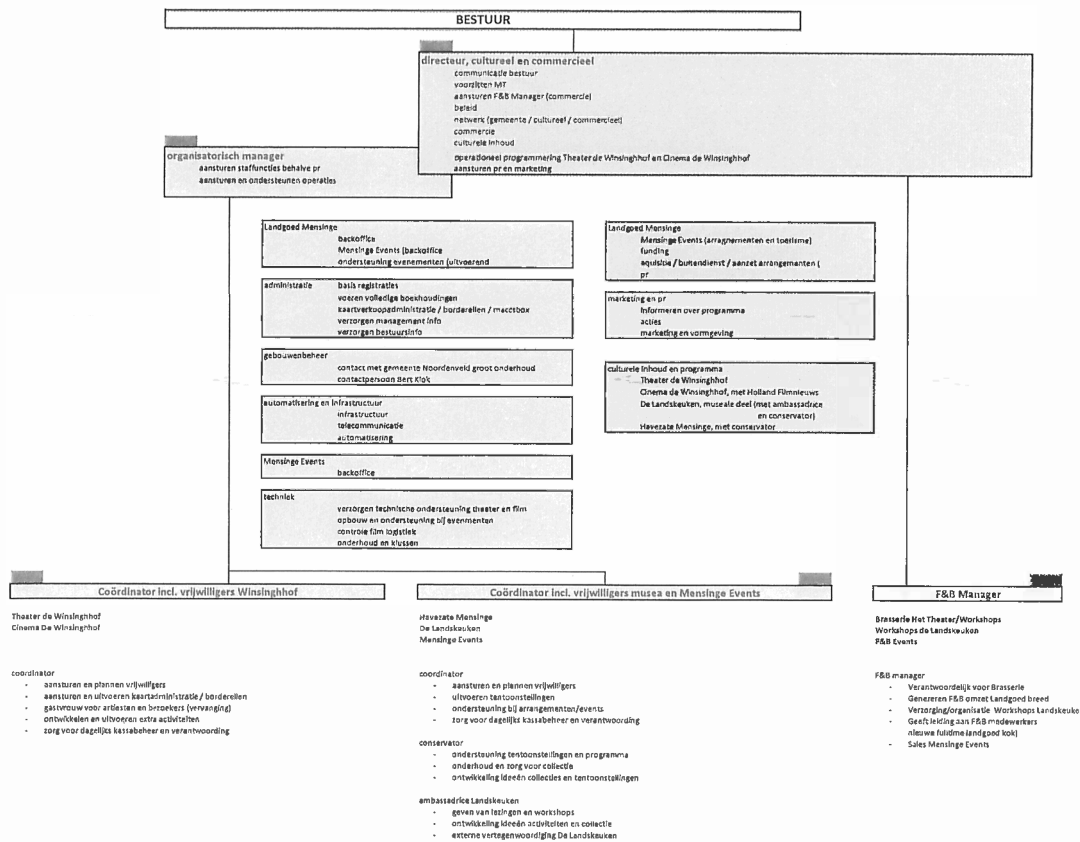




LANDGOED

MENSINGE

Bijlage 1





LANDGOED

MENSINGE

Bijlage 2

Noordelijke Benchmark; vergelijk subsidies - bezoekersaantallen

instelling	activiteit	jaar	subsidie	culturele bezoekers	subsidie euro / bezoeker
Stichting Mensinge-complex	theater / musea / filmhuis	2014	220.000	31.000	7,10
Stichting Cultureel Centrum Harderwijk	theater	2013	320.000	13.300	24,06
Stichting Kennemer Theater	theater	2013	670.000	42.000	15,95
korenbeurs Franeker	theater / film	2013	393.000	16.700	23,53
Frijelemaborg	museum	2013	630.000	29.500	21,36
Menkemaborg	museum	2013	255.000	24.000	10,63

bron: jaarrekeningen van de betreffende instanties



## Theater Ludens

**Versterking cultureel-maatschappelijke functie en  
benchmark**

Annelies van der Horst  
Justin de Kleuver

# RAPPORT



# Theater Ludens

## Versterking cultureel-maatschappelijke functie en benchmark

Annelies van der Horst  
Justin de Kleuver

Amsterdam, 5 januari 2016

Annelies van der Horst  
*senior adviseur*  
avanderhorst@dsp-groep.nl  
M +31620874709

Justin de Kleuver  
*onderzoeker / adviseur*  
jdekleuver@dsp-groep.nl  
M +31643123460

# Inhoud

1	Inleiding	4
2	Bechmarkonderzoek	6
2.1	Introductie theaters	6
2.2	Profiel	7
2.3	Zaal en voorstellingen	8
2.4	Cultureel ondernemerschap	9
2.5	Bezoekers	11
2.6	Organisatie en bestuur	14
2.7	Financiën	15
3	Analyse	18
4	Advies	18
	Bijlage 1 Gesprekspartners	19

# 1 Inleiding

In opdracht van de gemeente Leidschendam-Voorburg – en in overleg en met toestemming van Theater Ludens – onderzocht DSP-groep het functioneren van het theater en de relatie tussen de gemeente en het theater. Deze rapportage is daarvan het verslag en bevat een advies. DSP-groep presenteerde de uitkomsten van het onderzoek op 18 november 2015 aan gemeente en theater. De uitkomsten van die bijeenkomst zijn waar relevant in deze rapportage verwerkt.

In dit onderzoeksverslag staat de volgende vraag centraal:

*Kan de cultureel-maatschappelijke functie van Theater Ludens geoptimaliseerd worden en wat is daarvoor nodig bij Theater Ludens en bij de gemeente Leidschendam-Voorburg?*

Onder optimaal verstaan we:

- Financieel gezond: de hoogte van het subsidiebedrag, de omvang en samenstelling van de eigen inkomsten in relatie tot de subsidie, de hoogte en opbouw van de kosten;
- Inhoudelijk sterk: de culturele en sociale activiteiten, het opereren binnen de doelstellingen van 'Van Forum tot Universum';
- Breed draagvlak: publieksbereik, maatschappelijk draagvlak en betrokkenheid, samenwerking met culturele en maatschappelijke organisaties in Leidschendam Voorburg en met het MKB;
- Duurzaam functioneren: samenstelling van de directie en (vrijwilligers)organisatie, bestuurssamenstelling en governance, afspraken met de gemeente.

Bij het beantwoorden van deze vraag spelen twee overwegingen een rol: de hoogte van de gemeentelijke subsidie en de invulling van de relatie tussen het theater en de gemeente Leidschendam-Voorburg.

## **Aanpak**

Om aan deze twee invalshoeken recht te doen zijn twee onderzoeksmethoden ingezet: enerzijds interviews en een groepsessie (relatie) en anderzijds een benchmark (objectieve vergelijking hoogte subsidie).

De benchmark betreft een objectieve vergelijking tussen Theater Ludens en drie soortgelijke theaters elders in Nederland<sup>1</sup>. De drie theaters zijn gekozen op basis van twee criteria: het zijn theaters met ongeveer 150 zitplaatsen en ze hebben één theaterzaal tot hun beschikking. Daarnaast hebben de theaters een subsidierelatie met de gemeente en is de omvang van het verzorgingsgebied (aantal inwoners) meegenomen.

**Noot 1** Dat bleek nog niet eenvoudig; er zijn weinig theaters van deze omvang die (nog) gesubsidieerd worden door de gemeente. Een deel van de theaters op ons lijstje heeft primair een andere functie (film, popmuziek, restaurant) en is om die reden buiten beschouwing gelaten. Een aantal andere theaters verkeert in zwaar weer (verliest de subsidie) of gaat de deuren sluiten en moest om die reden afvallen.



Gekozen is voor:

- Theater Hof 88 in Almelo, 166 zitplaatsen
- Theater de Omval in Diemen, 178 zitplaatsen
- Theater Winsinghhof in Roden, 147 zitplaatsen

Naast subsidiehoogte zijn de theaters op een aantal andere aspecten vergeleken:

- Profiel theater, soort programmering (genres, professioneel versus amateurkunst, sociale activiteiten etc.)
- Soort zaal (lijsttoneel, vlakke vloer), technische en andere voorzieningen
- Aantal voorstellingen/verhuringen/evenementen/projecten en producties
- Cultureel ondernemerschap. Aandacht voor projecten, aandacht voor mate waarin aan publieksonderzoek wordt gedaan, aandacht voor verhuurmogelijkheden en samenwerking met culturele en maatschappelijke partners
- Aantal bezoekers/bezetting
- Lokale verankering in relatie tot programmering<sup>2</sup>
- Regionale samenwerking en wat het oplevert
- Fte's, organogram en functies (vrijwilligers)
- Inkomsten (voorstellingen, horeca, verhuringen/evenementen/projecten, fondsen, vrienden/bedrijven en overige inkomsten)
- Lasten (personeel, huisvesting, organisatie, programmakosten, PR/marketing, horeca, overige lasten)

In deze benchmark maken we op enkele plaatsen gebruik van landelijke kengetallen van het VSCD. Omdat landelijke kengetallen voor kleinere theaters niet worden bijgehouden, hanteren we ter vergelijking kengetallen van bij de VSCD aangesloten schouwburgen, theaters en concertzalen. Het gaat hier om gemiddeld genomen grotere podia (gemiddeld 504 zitplaatsen per podium).

Voorafgaand aan de uitvoering van de benchmark hebben we een aantal interviews afgenomen: met de wethouder cultuur, met de beleidsadviseur cultuur, met de directeurs van Theater Ludens en met twee bestuursleden (voorzitter en penningmeester) van het theater. In deze interviews zijn we ingegaan op de huidige functie en positie van Theater Ludens, de ambities van theater en gemeente, de subsidievoorwaarden en de relatie tussen theater en gemeente.

In het bijzonder dank aan de directeurs van Theater Hof 88, Landgoed Mensinge en Theater de Omval voor hun belangrijke bijdrage aan dit onderzoek. In bijlage 1 staan alle gesprekspartners genoemd.

**Noot 2** Verschillende podia experimenteren met klantenpanels die bijdragen aan de programmering en de keuze voor aanvullende projecten.

## 2 Bechmarkonderzoek

### 2.1 Introductie theaters

#### **Theater Ludens**

Theater Ludens is gevestigd in Voorburg (gemeente Leidschendam-Voorburg) en heeft naast zijn theaterzaal een foyer waar wat gedronken kan worden. Verder zijn er geen andere publieksruimten. Er is geen restaurantfunctie want er is nauwelijks ruimte voor een keuken. Het complex waar het theater in gevestigd is, is eigendom van een commerciële verhuurder.

#### **Theater Hof 88**

Theater Hof 88 staat in Almelo. Naast de theaterzaal bestaat het uit een concertzaal waar onder meer klassieke concerten gegeven worden en die praktijkplek biedt voor de opleiding podiumtechniek van het ROC. De filmprogrammering en concertprogrammering worden door aparte stichtingen gedaan die zaalruimte huren van het theater. In de foyer is een beperkte restaurantfunctie<sup>3</sup>. De gemeente is eigenaar van het complex<sup>4</sup>. Almelo biedt ook onderdak aan het veel grotere (particuliere) Theaterhotel Almelo (850 zitplaatsen).

#### **Theater de Omval**

Theater de Omval ligt in Diemen. In het gebouw zijn behalve een theaterzaal een café-restaurantfunctie in de foyer<sup>5</sup>, verhuurbare kantoorruimte en acht multifunctionele zalen aanwezig. Het gebouw is eigendom van de gemeente Diemen. Stichting Welzijn Diemen is vaste huurder van een deel van de kantoorruimte.

#### **Theater Winsinghhof / landgoed Mensinge**

Theater Winsinghhof is gelegen in het dorp Roden in het noorden van Drenthe en maakt onderdeel uit van Landgoed Mensinge. Het landgoed is in eigendom van de gemeente Noordenveld. Het landgoed bestaat uit verschillende gebouwen met verschillende functies. In één van de gebouwen is theater Winsinghhof gevestigd, samen met cinema Winsinghhof, een jeugdtheaterschool en een brasserie. In andere gebouwen zijn twee musea, een culinair centrum en een restaurant (dat geen onderdeel uitmaakt van de exploitatie) gevestigd. Het landgoed en zijn functies zijn in drie stichtingen ondergebracht die in een geconsolideerde jaarrekening worden gepresenteerd.

**Noot 3** Een experiment met een externe cateraar beviel niet en is stopgezet (de cateraar toonde te weinig commitment). Nu is er standaard een frituur beschikbaar. Bij diverse (semi-)commerciële verhuringen verzorgt Hof 88 lunches in de vorm van eenvoudige tot zeer uitgebreide lunchbuffetten die in eigen beheer worden klaargemaakt. Voor grotere warme maaltijden en buffetten schakelt het theater externe catering in.

**Noot 4** In 2014 is de verantwoordelijkheid voor de exploitatie van Theater Hof 88 overgenomen door de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo. Bibliotheek en het theater zijn ondergebracht in één stichting, maar wel met aparte 'werkmaatschappijen' en beleidsverantwoordelijkheden. Voorheen was Theater Hof 88 een onderdeel van de gemeentelijke organisatie van de gemeente Almelo. Achtergrond van deze verzelfstandiging is de inschatting van de gemeente dat Hof 88 te klein is om geheel zelfstandig te zijn. Schaalvoordelen zijn beperkt en liggen vooral in de backoffice / marketing en publiciteit. Het personeel is nu nog in gemeentelijke dienst, maar zal overgaan naar de stichting. In deze benchmark wordt uitgegaan van de (financiële) gegevens van alleen het theater.

**Noot 5** Zowel lunchroom als avondeten. Avondopening alleen als er meer dan 100 kaarten verkocht zijn.

## 2.2 Profiel

- Theater Ludens is een lokaal theater dat – ondanks de beperkte middelen en mogelijkheden – een bepalende rol wil spelen in het cultureel-maatschappelijke veld in Leidschendam-Voorburg. Het theater wil een programmering die aanslaat bij de inwoners en die ook mensen trekt die het theater nu niet of nauwelijks bezoeken<sup>6</sup>. Theater Ludens heeft een gevarieerde programmering. Cabaret is belangrijk want doet het altijd goed. Wat betreft toneel worden alleen de ‘pareltjes’ geprogrammeerd omdat andere voorstellingen nauwelijks publiek trekken. Muziek en concerten trekken wel veel publiek dus worden veel geprogrammeerd. Jeugdvoorstellingen deden het goed maar deze markt krimpt iets. Tijdens het kindertheaterfestival De Betovering (dat in en om Den Haag wordt gehouden) zit het wel dagen vol. Theater Ludens draait nu een beperkt aantal oudere, klassieke films. Het theater zou graag een echte filmhuisvoorziening willen worden, maar dit vergt een eenmalige investering. Theater Ludens wil ook meer ruimte bieden aan lokale initiatieven en activiteiten, zoals jeugdprojecten en voorstellingen voor ouderen.
- Theater Hof 88 heeft vier functies. Ten eerste wil het een professionele theaterprogrammering verzorgen. Dit moet een ‘echt culturele’ programmering zijn waarin alle theatergenres vertegenwoordigd zijn en die een dwarsdoorsnede is van wat er in het land gebeurt. Er is ruimte voor trends, talent, jonge makers en onderscheidend aanbod. Theater Hof 88 fungeert vanwege zijn kleine omvang als een springplank voor nieuw talent en jonge makers. Ten tweede is het theater een Huis voor Amateurkunst, dat bestaat uit het faciliteren en ondersteunen van amateurkunstverenigingen (repeteren, uitvoeren en opslag materialen). Ten derde verzorgt Hof 88 programma voor kunsteducatie voor het basisonderwijs. Ten vierde faciliteert het cultureel-maatschappelijke initiatieven, waaronder Stichting Filmhuis Almelo, Stichting Kamermuziek Almelo, Stichting Indigo Almelo (tentoonstellingen beeldende kunst) en Stichting Nieuwe Liefde Almelo (bijeenkomsten voor debat, studie, literatuur, etc.).
- Theater de Omval wil alle theatergenres programmeren en zodoende een zo breed mogelijke groep Diemenaren aanspreken. Door zijn kleine omvang is het vooral een inspel- en try out-theater. Cabaret is de kurk waarop de programmering drijft want dit trekt de meeste bezoekers. Het theater programmeert geen dans/ballet (geen zwevende vloer) en klassieke muziek (hiervoor is elders in Diemen aanbod). Het theater biedt veel ruimte aan amateurrepetities en -voorstellingen en schoolvoorstellingen. Dit is ook een onderdeel van de subsidievoorwaarden. Op rustige momenten, veelal overdag, wordt er film geprogrammeerd. Dat gebeurt ook om aanloop voor de horeca te creëren. Verhuringen zijn een belangrijke bron van inkomsten voor het theater.
- Theater Wensinghof wil een breed cultureel programma neerzetten, waarbij alleen geen dans en geen musicals geprogrammeerd worden omdat de zaal zich daarvoor niet leent. Op zondagmiddag is er in de foyer jazz en klassieke muziek waar ook kaartjes voor gekocht moeten worden. Jaarlijks programmeert het theater twee à drie voorstellingen in dialect. Dat is een eigen keuze en komt niet voort uit gemeentelijke subsidievoorwaarden. Bezoek aan het theater maakt onderdeel uit van programma’s cultuureducatie op scholen. Op zondagochtend kunnen amateurgezelschappen gratis gebruik maken van de zaal, op andere momenten geldt een – weliswaar iets aangepast – tarief wat de meeste amateurgezelschappen te duur vinden.

Noot 6 Zie Beleidsvisie 2014-2018, Theater Ludens.

In Theater Wisinghhof worden veel films gedraaid. Dat heeft enerzijds te maken met de wens dat er altijd wat te doen is in het theater, anderzijds met de vereiste dat grote commerciële films minstens twintig keer gedraaid worden (terwijl dat volgens de directeur bij een deel van de films wel een tandje minder kan zonder dat er minder bezoekers op af komen terwijl je wel wat kosten bespaart).

## 2.3 Zaal en voorstellingen

### Zaal

Van de vier theaters heeft Theater Ludens de minste zitplaatsen (141) en de Omval de meeste (178). De stoelen in de Omval moeten binnenkort vervangen worden en het theater overwoog om minder zitplaatsen terug te laten komen om meer ruimte te creëren voor het theater maar heeft daar toch van afgezien omdat het teveel inkomsten misloopt bij drukbezochte voorstellingen.

	Lijst of vlakkevloer	# stoelen	Technische voorzieningen
Ludens	Vlakkevloer	141	Up-to-date
Hof 88	Lijst	166	Up-to-date. Wat betreft film: Theater Hof 88 is lid van de Nederlandse Vereniging van Bioscoopexploitanten (NVB) die kwaliteitseisen stelt aan de voorzieningen. Die moeten nageleefd worden om de nieuwste films te kunnen krijgen.
De Omval	Vlakkevloer	178	Up-to-date, maar nadeel is dat er geen kap en loopbruggen zijn waardoor licht met steigers moet worden ingehangen. Theater de Omval is lid van de NVB.
Wisinghhof	Vlakkevloer	147	Up-to-date. Theater Wisinghhof is lid van de NVB.

### Voorstellingen

Theater Wisinghhof heeft (op jaarbasis) de minste theatervoorstellingen, Theater Hof 88 de meeste. In Theater Wisinghhof worden daarentegen veel films gedraaid. Cabaret (incl. muziektheater) is voor alle vier theaters het zwaartepunt van de theaterprogrammering. Opvallend is dat Theater Ludens vrij veel jeugdvoorstellingen programmeert en minder (volwassenen)toneel. Ook programmeert Theater Ludens veel concerten/ muziek in zijn zaal net als Theater Hof 88.

### Aantallen voorstellingen

	Ludens	Hof 88	De Omval	Winsinghof
Theatervoorstellingen (professioneel aanbod)	61	76	57*	39
<i>Cabaret (incl. muziektheater)</i>	66%	66%**	61%	69%
<i>Toneel</i>	7%	22%	21%	23%
<i>Jeugd</i>	28%	13%	18%	8%
Concerten / muziek	30	38***	10	41****
Filmvoorstellingen	15	45	89	250
<i>Totaal</i>	<i>106</i>	<i>159</i>	<i>156</i>	<i>330</i>

\*) De Omval geeft aan dat dit aantal sterk fluctueert. In seizoen 2015/2016 heeft het 85 professionele voorstellingen

\*\*) Verdeling gebaseerd op selectie programmering (nov. 2015 – feb. 2016)

\*\*\*) Waarvan 10 in aparte concertzaal

\*\*\*\*) Waarvan 20 foyerconcerten

## 2.4 Cultureel ondernemerschap

- Theater Ludens wil graag ondernemender zijn maar loopt tegen een aantal knelpunten aan. De tijd van het vaste personeel is beperkt en vrijwilligers vergen veel aansturing en zijn niet altijd bereid om zich voor niet-culturele zaken in te zetten. Het theater wil graag, samen met culturele en maatschappelijke partners, projecten opzetten en uitvoeren maar ook hiervoor is een grote tijdsinvestering nodig. Theater Ludens heeft geen keuken en dat beperkt de mogelijkheden. Het zou vergunning technisch wel kunnen, maar veel ruimte in het gebouw is er niet. Inhuur van catering (al dan niet studenten) is een mogelijkheid. Het imago van Theater Ludens is niet bepaald 'hip en happening' en een groot deel van de inwoners kent Theater Ludens nog niet. De onaantrekkelijke locatie op het plein helpt wat dat betreft niet mee. Versterking van kennis van het personeel op het gebied van marketing is zeer gewenst. Een positieve ontwikkeling is dat Theater Ludens, via een gemeentelijke regeling, een beheerder van de bar heeft aangesteld waarbij ambitie is dat deze zichzelf gaat terugverdienen. Hierdoor moet er meer aanloop komen. Theater Ludens wil graag een filmhuisvoorziening zijn, maar heeft geen middelen om de eenmalige investering die daarvoor nodig is, te betalen. Bovendien zijn er zorgen of deze rendabel kan worden, zeker nu er tien bioscoopzalen in winkelcentrum Leidsenhage worden gerealiseerd.
- Theater Hof 88 ziet zichzelf als cultureel ondernemend in die zin dat het de financiële middelen zo effectief en efficiënt mogelijk inzet. Een voorbeeld is de besparingen die zijn gerealiseerd door de vaste bezetting tijdens voorstellingen te minimaliseren naar twee personen. Een ander voorbeeld is het streven om de commerciële verhuringen minder hapsnap te maken door een overeenkomst te sluiten met de opleiding podium- en evententeknik van het ROC dat de concertzaal vier dagen per week gaat huren als praktijkruimte. Het theater heeft geen doelstellingen vanuit de gemeente meegekregen wat betreft percentage eigen inkomsten. Momenteel heeft de gemeente als criterium voor het theater dat de voorziening in stand moet blijven en toegankelijk moet zijn voor amateurs. Deze criteria zijn niet gekwantificeerd. De gemeente gaat het subsidiebeleid binnenkort aanpassen: ze gaat maatschappelijke

doelstellingen formuleren. Het theater schrijft niet in op projecten/ initiatieven van derden, zoals de gemeente. De gemeente Almelo biedt dergelijke projecten (nog) niet aan.

- Theater de Omval weet niet precies wat 'cultureel ondernemerschap' in moet houden. De kern van het ondernemerschap van De Omval is het verhuren van zalen en de horeca. Commerciële verhuringen zijn er om er geld mee te verdienen voor de culturele activiteiten. Doel is om theatervoorstellingen break even te laten draaien. Voor culturele huurders, theatergebruik en plaatselijke culturele verenigingen hanteert De Omval ruime kortingen. Het ziet zichzelf als een bedrijf waarbij wel een structurele investering van de gemeente nodig is. Daarvoor vervult het een maatschappelijke functie. De Omval heeft beperkte mogelijkheden op het gebied van de sponsoring en andere vormen van fondsenwerving. In de foyer is een lunchroom geopend waar mensen met een beperking in de bediening werken. De horeca overdag slaat nog niet zo aan: het theater ligt dan wel tegenover het winkelcentrum, maar de stap om de weg over te steken lijkt toch wel groot en in het winkelcentrum is ook een goede lunchroom. Het theater werkt samen met stichting Vier het Leven die ouderen ophaalt en vergezelt op theaterbezoek. Ook werkt het theater samen met de Openbare Bibliotheek Amsterdam (die een vestiging heeft in Diemen) tijdens de Boekenweek en de Week van de Poëzie. Een onderzoek naar het onderbrengen van de bibliotheek in Theater de Omval leidde vooralsnog tot een negatief advies.
- Landgoed Mensinge (met daarbinnen Theater Wensinghof) heeft bewust gekozen voor ondernemerschap. Dat betekent dat, aangezien de marge op culturele activiteiten meestal negatief is, er bij gemeentelijke bezuinigingen<sup>7</sup> niet voor wordt gekozen om de programmering te verminderen. Er wordt steeds gezocht naar extra omzet, bijvoorbeeld door een tweede museum te openen, door meer films te gaan draaien. Daardoor kan de organisatie in haar huidige omvang ook in stand blijven. In het bestuur zitten met opzet alleen mensen uit het bedrijfsleven. Die staan op het standpunt dat als een nieuwe activiteit rendabel is, dat ze dan uitgevoerd kan worden. Landgoed Mensinge voert nauwelijks gesubsidieerde projecten uit. Het enige project dat nu loopt is een provinciaal project om musea en toerisme met elkaar te verbinden door het aanbieden van meer arrangementen. Nadeel is dat dit soort projecten veel administratieve tijd vergen en meestal niet structureel zijn. In 2014 heeft Landgoed Mensinge de horeca in eigen hand genomen, ervaringen met een externe horeca-exploitant waren negatief.

### Verhuringen

- Het commerciële huurtarief voor de theaterzaal van Theater Ludens is € 450,- per dagdeel, exclusief € 200,- techniek) Het sociale tarief is alleen € 200,- techniek, de zaalhuur is gratis. De bibliotheek betaalt een iets naar beneden aangepast commercieel tarief. Hoewel verhuringen belangrijk zijn is een knelpunt dat vrijwilligers hiervoor soms niet ingezet willen worden omdat zijn hun inzet willen beperken tot culturele bezigheden.
- Theater Hof 88 verhuurt restcapaciteit buiten de professionele theaterprogrammering, zo'n 95 activiteiten per jaar. De commerciële prijs van de theaterzaal per dagdeel is € 200,-, exclusief € 180,- techniek. Een gereduceerd tarief geldt voor onder meer filmavonden, amateurverhuringen en kamermuziekconcerten en varieert al naar gelang de financiële

**Noot 7** De afgelopen vijf jaar is de subsidie voor Landgoed Mensinge met een derde geslonken.

draagkracht van de huurder (€ 75,- filmhuis, € 25,- amateurrepetitie of -voorstelling, ondersteuning in beide gevallen gratis). De horeca-inkomsten gaan naar Theater Hof 88.

- Theater de Omval heeft een vaste huurder, Stichting Welzijn Diemen, die een deel van de kantoorruimte huurt, hetgeen ruim € 22.000,- per jaar opbrengt. Voor de andere huuropbrengsten zie paragraaf 2.7. De commerciële huurprijs van de acht multifunctionele zalen gaat van ongeveer € 10,- tot € 50,- per uur, al naar gelang de grootte van de zaal en het gewenste tijdstip. De commerciële huurprijs van de theaterzaal gaat vanaf ongeveer € 400,- per dagdeel tot € 600,-. De foyerhuur is € 200,- tot € 500,- per dagdeel. Het sociaal-culturele tarief is 15% lager, Diemense verenigingen krijgen 50% korting. Enkele vaste gebruikers van de theaterzaal (de Harmonie, een koor en de operettevereniging) krijgen 85% korting.
- De commerciële huur van de theaterzaal van Theater Winsinghhof is € 275,- per dagdeel. Samen met techniek zijn de kosten € 375,-. Het cultureel tarief is € 150,- per dagdeel. Als er geborrel en gegeten wordt dan zijn de huurkosten lager. De zaal wordt ongeveer eens per twee weken verhuurd, de brasserie twee à drie keer per week. De brasserie heeft daarnaast een 'publieke' opening op donderdag, vrijdag en zaterdag.

#### Publieksonderzoek

- Theater Ludens heeft een kaartverkoopsysteem met registratie van postcodes, maar doet geen onderzoek want hiervoor is geen tijd.
- Vanaf dit seizoen werkt Theater Hof 88 met een nieuw kaartverkoopsysteem dat meer mogelijkheden biedt voor registratie en marketing. Doel is mensen meer op maat te informeren, door het systeem is duidelijk welke voorstellingen ze nog meer bezoeken en dit is gekoppeld aan persoonskenmerken (postcode en geboortedatum). Het systeem geeft inzicht in welke andere voorstellingen bezoekers van een bepaalde voorstelling besteld hebben waardoor cross-selling mogelijk is. Daarnaast zijn website en sociale media-kanalen geïntegreerd met het kaartverkoopsysteem waardoor het effect van e-mail-nieuwsbrieven en Facebook- en twitterberichten gemeten kunnen worden.
- Theater de Omval doet eenvoudig klantonderzoek met de gegevens uit het kassa/boekingssysteem. Via de digitale nieuwsbrief die naar vaste relaties gaat, zet het regelmatig kleine onderzoekjes uit. Het theater richt zich vooral op het vasthouden van bestaande klanten en doet dat door middel van de nieuwsbrief (die ze eerder krijgen dan anderen) en het af en toe aanbieden van vrijkaarten. Het vinden en binden van nieuwe doelgroepen is lastig. Acties, gericht op bijvoorbeeld jongeren leveren weinig resultaat op.
- Theater Winsinghhof doet eenvoudig klantonderzoek met de gegevens uit het kassa/boekingssysteem, verder niet. Het theater werkt niet met aanbiedingen/ vrijkaarten, want wil niet het risico lopen dat mensen gaan wachten met boeken totdat er een aanbieding volgt. Via bedrijven wordt in beperkte mate met aanbiedingen gewerkt, bijvoorbeeld bij bedrijfsuitjes.

## 2.5 Bezoekers

Als we ons beperken tot professionele voorstellingen (inclusief film) heeft Theater Winsinghhof in absolute zin de meeste bezoekers en Theater Ludens de minste. Een belangrijk verschil is het grote aantal bezoekers aan filmvoorstellingen in Theater Winsinghhof. Daarbij heeft Theater Ludens op jaarbasis de minste voorstellingen (theater en film samen) en dus ook minder gelegenheid om een hoog bezoekersaantal te realiseren. Als we het amateurbezoek meenemen staan Theater de Omval en Theater Hof 88 ruim bovenaan.

De bezettingsgraad van Theater Ludens is 55% voor alleen de theatervoorstellingen, waarmee het het redelijk goed doet. Als we filmvoorstellingen ook laten meewegen scoort Theater Ludens met 53% vrij hoog; de bezetting van de filmvoorstellingen in Theater De Omval en Theater Winsinghof – die overigens veel meer film programmeren dan Theater Ludens en Theater Hof 88 – is namelijk vrij laag.

#### Aantallen bezoekers en bezettingsgraad

	Ludens	Hof 88	De Omval	Winsinghof
Theatervoorstellingen (professioneel aanbod)	5.000	10.000	4.100	6.500
Concerten / muziek	2.200	900**	700*	1.600**
Filmvoorstellingen	800	4.000	4.100	9.000
<i>Subtotaal professionele voorstellingen</i>	<i>7.900</i>	<i>14.900</i>	<i>8.900</i>	<i>17.100</i>
Amateurvoorstellingen	-	10.000	3.500	-
Amateurrepetities	-	5.000	13.600	-
Muziekschooluitvoeringen	-	1.600	-	-
Basisschoolleerlingen cultuureducatie	1.300	-	-	-
Tentoonstellingen	-	5.000	-	-
Zaalverhuur	3.000	-	21.400	-
Niet uitgesplitst	-	-	-	3.000
<i>Totaal</i>	<i>12.200</i>	<i>36.500</i>	<i>47.500</i>	<i>20.100</i>
Aantal zitplaatsen theaterzaal	141	166	178	147
Aantal professionele voorstellingen theaterzaal (excl. filmvertoningen)	91	104	67	60
Aantal bezoekers per voorstelling (excl. film)	78	96	72	108
<b>Bezettingsgraad theaterzaal (excl. film) ***</b>	<b>55%</b>	<b>58%</b>	<b>40%</b>	<b>74%</b>

\*) Schatting

\*\*) Alleen concerten andere zaal, resp. foyerconcerten

\*\*\*) Gekozen is voor bezetting exclusief film omdat vanwege de hogere kosten van theatervoorstellingen een hogere bezetting daar veel belangrijker is dan bij film. Inclusief film zijn de percentages als volgt: 53% (Theater Ludens), 57% (Theater Hof 88), 32% (Theater de Omval), 34% (Theater Winsinghof).

Ter vergelijking:

Landelijke bezettingsgraad per voorstelling (inclusief amateurvoorstellingen): 69%

Bron: VSCD 2014 (zie [www.vscd.nl](http://www.vscd.nl))

#### Herkomst bezoekers

- Bij Theater Ludens komt gemiddeld bijna 50% van de bezoekers uit de gemeente Leidschendam-Voorburg, behalve bij lunchconcerten en filmvoorstellingen, dan is dit percentage 85%. De overige bezoekers komen deels uit de gemeente Den Haag (ongeveer 20% bij theatervoorstellingen) en deels uit andere gemeenten (gemiddeld 30%).
- Bij Theater Hof 88 komt ongeveer 50% van de bezoekers uit de gemeente Almelo. De andere 50% komt uit de regio Twente, waarvan het merendeel uit omliggende, kleinere, gemeenten



van Almelo. Een beperkt deel van de bezoekers komt uit de grootste Twentse kernen, Hengelo en Enschede. De lokale verankering krijgt in geval van Theater Hof 88 mede vorm door het vele gebruik door amateurs en scholen.

- Bij Theater de Omval komt ongeveer 80% van de bezoekers uit Diemen en 20% van daarbuiten, met name uit Weesp, Duivendrecht, IJburg en de Watergraafsmeer. Sinds de opening van het Bijlmertheater komen er nauwelijks bezoekers meer uit Amsterdam-Zuidoost. De lokale verankering krijgt in geval van Theater de Omval mede vorm door het vele gebruik door amateurs en scholen.
- Bij Theater Winsinghhof komt ongeveer 75% uit Roden en de overige bezoekers uit de omliggende dorpen. Er komen nauwelijks bezoekers uit grotere plaatsen als Groningen en Drachten.

Ter vergelijking:

De reisbereidheid voor toneelvoorstellingen is beperkt: 75% van de bezoekers legt minder dan 19 kilometer af voor een voorstelling. Voor dans is het nog minder. Voor musicals is de reisbereidheid groter: 75% legt tot 40 kilometer af.

Bron: Langeveld, C. & Stiphout, M. van (2011). Publiek reist beperkt naar de podiumkunsten. *ESB* 96 (4609), 266-268.

#### Lokale en regionale samenwerking

- Theater Ludens werkt beperkt samen met andere podia in de regio. Deze samenwerking levert niet veel op qua kostenbesparing (Theater Ludens heeft bijvoorbeeld geen back office om te delen) en qua afstemming van de programmering. Wel heeft de artistiek directeur soms vrijblijvend contact met de Theateralliantie Den Haag (samenwerking tussen podia) en Marketing Den Haag. Theater Ludens ondervindt concurrentie van Het Veur Theater en de programmering vertoont deels overlap. Contacten met de gemeenteraad, de wethouder en de gemeentelijke organisatie zijn vriendelijk en welwillend, hoewel er ook meningsverschil is over de hoogte van de subsidie. Tevens kan onvrede uit het verleden een rol spelen in de relatie.
- Theater Hof 88 is onderdeel van het Overleg Kleine Theaters Overijssel (OKTO) waar kennis wordt uitgewisseld. OKTO heeft een (gezamenlijke) subsidierelatie met de provincie Overijssel (voor het programmeren van talenten). Daarnaast presenteert het theater samen met het Theaterhotel Almelo de nieuwe programmering. Theater Hof 88, bibliotheek, muziekschool, het creatief centrum en de schouwburg (Theaterhotel Almelo) schrijven momenteel samen een cultuurvisie. Doel is om een gezamenlijke denktank te vormen voor het Almelose culturele veld. De samenwerking met de gemeente is goed. Een voorstel van het college van B&W voor subsidiekorting van Hof 88 werd door de gemeenteraad teruggedraaid na gesprekken. Wel zijn alle cultuurambtenaren wegbezuinigd, nu doet iemand het nog een paar uurtjes per week. Een aantal raadsleden komt af toe naar het theater.
- Theater de Omval werkt zeer beperkt samen met andere theaters, incidenteel in het afstemmen van bepaalde voorstellingen. De programmering krijgt vooral vorm in interactie met impresariaten. Concurrentie van andere theaters ondervindt Theater de Omval nauwelijks, hoogstens van cabaretvoorstellingen in de Amsterdamse theaters de Kleine Komedie en Bellevue. De samenwerking met de gemeente is overwegend goed.
- Theater Winsinghhof werkt niet samen of stemt af met andere theaters, dat heeft geen toegevoegde waarde want er is geen concurrentie of overlap met andere theaters. Een deel

van het publiek van het theater gaat ook wel eens naar Drachten of Groningen, maar de theaters daar hebben een heel andere beleving. Wel wordt er samengewerkt met musea in de regio. De samenwerking met de gemeente is goed. De wethouder heeft geen grote affiniteit met cultuur maar helpt wel mee. Zo zijn er tien vrijwilligers actief vanuit de sociale dienst. De wethouder heeft er voor gezorgd dat er per vrijwilliger nu € 1.500,- beschikbaar is gekomen voor begeleiding. Vanwege het dorpskarakter zijn er korte lijnen, ook met de raadsfracties. Er zijn wel eens geluiden of het niet met minder subsidie kan, maar deze zijn vrij beperkt.

## 2.6 Organisatie en bestuur

Theater Ludens heeft veruit het minste vaste personeel en de kleinste professionele formatie (maar wel de meeste vrijwilligers). De andere drie theaters hebben rond de 6 à 7 fte. Daarbij merken wij op dat een deel van deze capaciteit zit in de horeca en facilitaire zaken. Opmerkelijk is dat alle vier theaters het doen met ongeveer 1 fte aan directie, waarbij we opmerken dat de directies van Theater Hof 88, Theater de Omval en Theater Winsinghhof grotere organisaties (zowel qua omzet, diversiteit van activiteiten als vast personeelsbestand) runnen.

### Aantallen fte's (afgerond op tienden), ander personeel en vrijwilligers

	Ludens*	Hof 88	De Omval	Mensinge**
Directie	1,2	1	1,1****	1
Artistiek directeur	0,6	-	0,6	-
Zakelijk directeur	0,6	-	0,6	-
Administratie	-	1	0,6	0,7
Marketing / publiciteit	-	0,6	0,3	0,4
Theatertechniek	1,2	1	0,9	2,5***
Facilitaire zaken (incl. balie en begeleiding vrijwilligers)	-	2,4	1,9	0,6
Museummanager	-	-	-	1,5
Horeca	-	-	2,3	-
<b>Aantal fte****</b>	<b>2,4</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>6,7</b>
Oproepmedewerkers (betaald: nul-urencontracten en zzp'ers)	-	7	8	1
Vrijwilligers	60	10	35	50*****

\*) Inmiddels is de formatie van Theater Ludens gewijzigd. De 1,2 fte aan vaste formatie techniek zijn vervangen door 0,6 fte inhuur. Daarnaast is 0,2 fte ingehuurd voor marketing /publiciteit. Daarnaast is in de loop van 2015 een horecamedewerker aangesteld (1 fte) met een jaarcontract. Doel is om meer loop in de horeca te krijgen.

\*\*) Een deel van de fte's (minstens 1,7 fte) van Landgoed Mensinge staat ten dienste van de andere voorzieningen, met name de musea. Er zijn geen fte's voor horeca opgenomen omdat de horeca weliswaar in eigen beheer wordt uitgevoerd maar in een aparte stichting zit die de horecafaciliteiten als het ware huurt van het Landgoed. Het bedrijfsrisico ligt wel bij het landgoed. Het gaat om ongeveer 3,5 fte.

\*\*\*) Inmiddels is er nog maar 1 technicus. In de oude constructie bestond een deel van de 2,5 fte uit 2 gesubsidieerde krachten.

\*\*\*\*) Kleine afrondingsverschillen

\*\*\*\*\*) Dit zijn alleen de vrijwilligers voor het theater- en filmdeel.

### Vrijwilligers

- Bij Theater Ludens verrichten de vrijwilligers voor 3,8 fte aan werkzaamheden. De inzet van vrijwilligers vergt veel coördinatie en coaching. Voor andere dan de kernactiviteiten is weinig animo bij vrijwilligers.
- Bij Theater Hof 88 verrichten vrijwilligers kleine klusjes zoals posters ophangen of klein onderhoud aan het gebouw; alleen als ergens hulp nodig is. De personeelsbezetting tijdens voorstelling bestaat uit twee vaste personeelsleden, de directeur en de technicus, en, al naar gelang drukte, ondersteuning van oproepmedewerkers.
- Bij Theater de Omval doen de vrijwilligers de kaartverkoop en garderobe, ze fungeren als zaalwacht en ze draaien de films als operator. Op avonden en dagen met theater is er begeleiding van de technicus en de medewerker bespreekbureau die de coördinatie doet van het vrijwilligerswerk. Films worden geheel verzorgd door vrijwilligers (de technicus is stand-by). Deze 'supervrijwilligers' tellen dan ook de kas. Zo af en toe brengt een vrijwilliger ook posters rond, helpt er iemand bij een marketingcampagne of ondersteunt iemand de theatertechnicus.
- Bij Theater Winsinghhof verzorgen vrijwilligers alle niet-continue functies: kassa's, begeleiding, suppoosten, etc. Ze worden aangestuurd door de vaste medewerker die de kassa en kaartverkoop doet; de directie is daar dus niet mee belast.

### Bestuur

- Het bestuur van Theater Ludens bestaat uit momenteel (november 2015) uit drie leden, maar de bedoeling is dat dit er vier of vijf worden. In het bijzonder wordt gezocht naar versterking op het gebied van theaterkennis. Het bestuur van Theater Ludens is een bestuur op afstand, maar neemt in deze fase, waarin het profiel en functioneren van het theater aan de orde is, een grotere rol. Het bestuur overlegt met de wethouder op verzoek van de directie of de wethouder, daarnaast is er een jaarlijks bestuurlijk overleg.
- Het bestuur van Stichting Openbare Bibliotheek Almelo (waar Theater Hof 88 onderdeel van is) bestaat uit zes vrijwilligers die redelijk op afstand staan van de dagelijkse podiumpraktijk. In de samenstelling is rekening gehouden met affiniteit met theater en bibliotheek. De voorzitter (een oud-raadslid) wordt ingeschakeld op verzoek van de directeuren.
- Het bestuur van Theater de Omval is een bestuur op afstand. Op verzoek van de directie nemen zij soms deel aan overleg (bijvoorbeeld richting vaste huurders). Ook schuiven zij af en toe aan bij voortgangsoverleg met de gemeente.
- Het bestuur van Landgoed Mensinge is een bestuur op afstand. Zij zijn klankbord voor de directie en op verzoek van de directie verrichten zij soms representatieve activiteiten. Het bestuur bestaat met opzet alleen uit mensen uit het bedrijfsleven, om het ondernemerschap van het landgoed te kunnen ondersteunen.

## 2.7 Financiën

De exploitatierekening van Theater Ludens is de kleinste van de vier theaters, die van Theater de Omval en Landgoed Mensinge, waar Theater Winsinghhof deel van uitmaakt, het grootst. Landgoed Mensinge haalt veel omzet uit entree, maar daar zijn ook de musea bij inbegrepen. Theater de Omval is in staat om een belangrijk deel van zijn inkomsten uit horeca en verhuringen te halen. Theater Ludens leunt zwaarder op subsidie (als percentage van de totale inkomsten) en haalt relatief weinig geld uit verhuringen en horeca. Ook Theater Hof 88 leunt zwaarder op subsidie – dit is dan ook de hoogste subsidie van de vier – maar haalt toch ook veel inkomsten uit entree en

verhuringen. Wat betreft Landgoed Mensinge moet opgemerkt worden dat de subsidie ook bedoeld is voor de musea. Voor alle theaters geldt dat zij, behalve de gemeentelijke subsidie, nauwelijks andere subsidies hebben, fondsen werven of grote inkomsten hebben van donateurs en vrienden.

De personeelslasten<sup>8</sup> van Theater Ludens zijn zowel in absolute als in relatieve zin (als percentage van de totale lasten) lager dan de andere theaters. Ze zijn in absolute zin lager omdat de andere theaters veel meer fte's in dienst hebben en in relatieve zin lager omdat andere lasten (zoals huisvesting en uitkoopsommen) een relatief groot deel uitmaken van de totale lasten van Theater Ludens. Kort gezegd: ook met een kleine formatie heb je een gebouw nodig en moeten de uitkoopsommen voor de programmering worden opgebracht. Als we de personeelslasten delen door het aantal fte, komen Theater Hof 88 en Theater Ludens relatief hoog uit de bus (zie onderste regel tabel financiële kengetallen). De formaties van deze twee theaters waren in 2014 dus relatief duur. De personeelslasten per fte van Landgoed Mensinge zijn zo laag omdat er vanwege de gecombineerde theater/museumfunctie geen cao geldt (hetgeen de lonen matigt) en er bovendien twee gesubsidieerde krachten in dienst waren in 2014.

*Financiële kengetallen (afgerond op duizendtallen)*

	Ludens (2014)	Hof 88 (2014)	De Orval (2014)	Mensinge* (2014)
Inkomsten entree	73.000	85.000	91.000	198.441
Inkomsten horeca	10.000	65.000	98.000	-
Inkomsten commerciële verhuringen	6.000	25.000	20.000	98.000
		(incl. horeca)		
Inkomsten maatschappelijke (zaal)huur	12.000	25.000	61.000	-
Interne verhuurresultaten	-	-	49.000**	-
Inkomsten subsidie gemeente	257.000 (70%***)	560.000 (70%)	310.000 (48%)	220.000 (37%)
Inkomsten overige subsidies, fondsen e.d.	0	40.000****	8.000	0
Inkomsten bedrijven/ sponsoring	6.000	0	1.000	0
Inkomsten donateurs/ vrienden	0	-	0	4.000
Overige inkomsten	4.000	0	5.000	75.351
<b>Totale inkomsten</b>	<b>369.000</b>	<b>800.000</b>	<b>643.000</b>	<b>596.000</b>
Personeelslasten	131.000 (36%)	360.000 (45%)	319.000 (50%)	241.000 (38%****)
Huisvestingslasten	94.000	220.000	144.000	51.000
Organisatielasten	25.000	55.000	22.000	51.000
Lasten PR, marketing, verkoop	25.000	25.000	13.000	24.000
Uitkoopsommen, auteursrechten e.d.	85.000	100.000	73.000	159.000
Inkoop horeca	0	30.000	34.000	-
Lasten verhuringen	- *****	10.000	34.000	-

**Noot 8** Bij de personeelslasten zijn kosten voor inhuur zoveel mogelijk inbegrepen.

Overige lasten	0	0	3.000	185.000
<b>Totale lasten</b>	<b>360.000</b>	<b>800.000</b>	<b>642.000</b>	<b>711.000</b>
Saldo reguliere exploitatie / afroondingsverschil	9.000	0	1.000	115.000
Personeelslasten per fte	55.000	60.000	46.000	36.000

\*) Exploitatie betreft niet alleen theater en cinema maar ook andere functies op landgoed Mensinge. Deze functies vormen echter een relatief bescheiden deel van de exploitatieopbrengsten. Welk deel ze uitmaken van de lasten is niet vast te stellen op basis van de jaarrekening. De horeca is niet in dit overzicht opgenomen, deze wordt sinds maart 2014 in eigen beheer uitgevoerd en geeft voor 2014 geen reëel beeld. De horeca-organisatie betaalt 8% van de omzet en 50% van de energiekosten als huur aan het landgoed. Inbegrepen bij de omzet van de horeca-organisatie zijn inkomsten uit verhuringen van de ruimtes (die gecoördineerd worden door de horecamedewerkers).

\*\*\*) De exploitatierekening van Stichting De Omval is gesplitst in een beheers-, een theater- en een horecadeel. Er vinden interne verrekeningen plaats tussen de onderdelen die deels tegen elkaar worden weggestreept. De post 'interne verhuurresultaten' bestaat voornamelijk uit de interne omzet op verhuringen voor theater- en filmvoorstellingen.

\*\*\*\*) De subsidie voor Theater Ludens is vanaf 2015 € 179.000,-. Eenmalig is in 2015 € 25.000,- extra toegekend. De andere theaters krijgen op korte termijn niet te maken met een verlaging van de subsidie.

\*\*\*\*\*) Theater Hof 88 ontvangt van de provincie Overijssel jaarlijks een subsidie ter hoogte van ongeveer € 25.000,- ten behoeve van het programmeren van talenten (samen met de andere kleine theaters in Overijssel). Dit bedrag is inbegrepen bij de post 'inkomsten overige subsidies'.

\*\*\*\*\*) Bij de berekening van dit percentage hebben we de eenmalige lasten ter hoogte van € 84.000,- (afschrijving op goodwill, inbegrepen bij de post 'overige lasten') buiten beschouwing gelaten. Deze afschrijving houdt onder meer verband met aanloopkosten voor een nieuwe museum/horeca-activiteit op het landgoed.

\*\*\*\*\*) In andere posten opgenomen.

Ter vergelijking:

Landelijk gemiddelde overheidsbijdrage aan inkomsten: 46%

Landelijk gemiddelde personeelslasten als deel van uitgaven: 37%

Bron: VSCD 2014 (zie [www.vscd.nl](http://www.vscd.nl))

## 3 Analyse

Vertrouwelijk

## 4 Advies

Vertrouwelijk

## Bijlage 1 Gesprekspartners

Mw. H. Aris	bestuurslid Theater Ludens
Mw. C. Arnold	bestuurslid Theater Ludens
Dhr. I. Dijkstra	directeur Landgoed Mensinge
Dhr. M. Hatzenboer	zakelijk directeur Theater de Omval
Dhr. R. Helwig	artistiek directeur Theater Ludens
Dhr. J. Kemps	directeur Theater Hof 88
Dhr. F. Rozenberg	wethouder gemeente Leidschendam-Voorburg
Mw. C. Schuiling	stagiair gemeente Leidschendam-Voorburg
Dhr. A. Timmerman	beleidsadviseur gemeente Leidschendam-Voorburg
Mw. A. Veninga	artistiek directeur Theater de Omval
Dhr. P. van Vliet	zakelijk directeur Theater Ludens
Dhr. T. van der Weele	beleidsmedewerker gemeente Leidschendam-Voorburg
Mw. T. Zwartepoorte	voorzitter bestuur Theater Ludens

[ DSP - groep ]

Onderzoek – Advies – Management

DSP-groep BV  
Van Diemenstraat 374  
1013 CR Amsterdam

T +31 (0)20 625 75 37  
dsp@dsp-groep.nl  
www.dsp-groep.nl

KvK A'dam 33176766

DSP-groep, opgericht in 1984, is een onafhankelijk landelijk bureau voor onderzoek, advies en management, met vijftig medewerkers. We werken in opdracht van overheden en maatschappelijke organisaties op regionaal, lokaal en (inter)nationaal niveau.

#### **Werkvelden**

De werkvelden waarop we de meeste expertise hebben opgebouwd zijn veiligheid, jeugd, sport, kunst en cultuur, onderwijs, openbare ruimte en groen, sociaal beleid, stedelijke vernieuwing, zorg en welzijn, wonen en wijkgericht werken.

#### **Dienstverlening**

We ondersteunen onze opdrachtgevers bij complexe vraagstukken. We kunnen onderzoek doen, een registratiesysteem of monitor ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of tijdelijk het management voeren. DSP-groep geeft ook trainingen, workshops en lezingen.

#### **Meer weten?**

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website [www.dsp-groep.nl](http://www.dsp-groep.nl) voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.



## Bruggenbouwers worden 100% gesubsidieerd

Een brug is belangrijk voor een dorp. Het maakt het voor de mensen in dat dorp mogelijk om met andere samenlevingen in aanrakingen te komen. De brug draagt bij aan de lokale economie, brengt dynamiek in een dorp en zorgt voor stijgende huizenprijzen. De meeste inwoners zien het nut van een brug, ook al maakt niet elke inwoner gebruik van de brug.

De bruggenbouwer heeft een slecht verdienmodel, hij draagt alle kosten maar de opbrengsten vloeien weg naar de gehele bevolking (het zogenaamde "free rider effect"). De overheid ziet dat en verstrekt daarom de opdracht aan een bruggenbouwer om een brug te bouwen en subsidieert deze bruggenbouwer voor 100%. Krijgt de bruggenbouwer deze subsidie zomaar in z'n schoot geworpen? Nee hoor, Er wordt een serieus product verwacht!

Natuurlijk zorgt de bruggenbouwer er voor dat hij de brug efficiënt bouwt en verbreedt hij zijn markt om daarmee minder afhankelijk te zijn van de subsidie één opdrachtgever. Toch zal op het moment dat de overheid er te weinig voor over heeft, de brug niet worden gebouwd.

Hoeveel bruggen er worden gebouwd, waar de bruggen worden gebouwd en hoe groot de waarde van een brug is, is politiek.

## Landgoed Mensinge wordt 30% gesubsidieerd

Cultuur is belangrijk voor een dorp. Het maakt het voor de mensen in dat dorp mogelijk om met anderen in de samenleving in aanrakingen te komen. Cultuur draagt bij aan de lokale economie, brengt dynamiek in een dorp en zorgt voor stijgende huizenprijzen. De meeste inwoners zien het nut van het cultureel aanbod, ook al maakt niet een elke inwoner gebruik dit cultureel aanbod.

Landgoed Mensinge heeft een slecht verdienmodel, zij draagt alle kosten maar de opbrengsten vloeien deels weg naar de gehele bevolking (het zogenaamde "free rider effect"). De overheid ziet dat en verstrekt daarom de opdracht aan Landgoed Mensinge om cultuur te bieden en subsidieert Landgoed Mensinge voor 30%. Krijgt Landgoed Mensinge deze subsidie zomaar in haar schoot geworpen? Nee hoor. Er wordt een serieus product verwacht!

Natuurlijk zorgt Landgoed Mensinge er voor dat zij cultuur efficiënt aanbiedt en verbreedt zij haar markt om daarmee minder afhankelijk te zijn van de subsidie van één opdrachtgever. Toch zal op het moment dat de overheid er te weinig over heeft, het culturele aanbod verdwijnen.

Hoeveel cultuur er wordt aangeboden, waar cultuur wordt aangeboden en hoe groot de waarde van een cultuur is, is politiek.



In het beleidsplan worden op pagina 21 de activiteiten van Landgoed Mensinge gekwantificeerd. De maatschappelijke bijdrage van Mensinge Events wordt in het beleidsplan eveneens aangehaald. In dit document willen we uit deze lijst van activiteiten enkele voorbeelden benoemen en de gehele impact van Mensinge Events tot nu weergeven. Hierbij opgemerkt dat Mensinge Events feitelijk pas een ruim half jaar “in de lucht is”. Van geen van de secties geven we een uitputtende lijst maar zoals gezegd een impressie

HAVEZATE		Open MONUMENTENDAG Monument van het jaar 2013
<b>MENSINGE</b>		
170 dagen geopend	3 exposities	10 zondagen met een randprogramma
Verbeeldt het leven op een Havezate		
Grootste familiearchief bij Drents Archief		7000+ bezoekers

LANDSKEUKEN		Sinds juli 2014
<b>MENSINGE</b>		
170 dagen geopend	3 evenementen	20 openbare en 40 besloten workshops
Verbeeldt de culinaire gebruiken		
		7000+ bezoekers

## THEATER

### DE WINSINGHHOF

45 huiskonzerten

65 professionele  
voorstellingen

20 zondagmiddag  
concerten

15 sociaal culturele  
evenementen

verbeeldt het culturele leven



9000+ bezoekers

## CINEMA

### DE WINSINGHHOF

90 filmhuis  
vertoningen

113 populaire  
vertoningen

149 vertoningen  
voor de jeugd

verbeeldt het culturele leven



9000+ bezoekers

## JEUGDTHEATERSCHOOL

### DE WINSINGHHOF

3 groepen






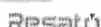
3 uitverkochte  
voorstellingen

78 lessen

verbeeldt het culturele leven



420 bezoekers

<b>MENSINGE</b>		Sinds november 2015
<b>EVENTS</b>		10 centrumconcerten
5 arrangementen toerisme - cultuur	9 arrangementen zakelijk - cultuur	6 evenementen
verbindt cultuur - economie - leefbaarheid		
		LESMATERIAAL RONDJEOMDEBRINK 
hef 		Resatù 

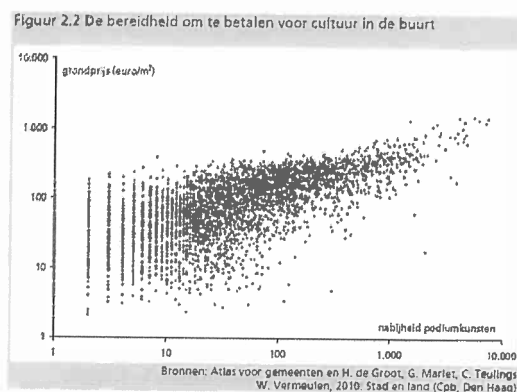
NETWERK – midden in de samenleving - samenwerkingspartners		
Groninger Museum	Stempalet	Filmfonds
Rabobank	Verkuno	Restauratoren Ver.
Business Friends	Rabobank	DvhN
Drents Archief	Gevangenis­museum	Kunstenaars
Drents Museum	<b>MENSINGE</b>	De Krant
Beringer Hazewinkel		Theaterimpresariaten
Pr.Cl. Conservatorium		RUG
Minerva		Filmdistributeurs
Prokkeldag	EVENTS	Bank Giro Loterij
Drenthe 200	Holland Filmnieuws	Scholen
bibliotheek	Groninger Borgen	Artiesten & Muzikanten
Noordenveld leest	De Lawei	RTV Drenthe
Run van Roden	zakenkring	De Cuisinerie
jaarbeursvereniging	Scheepstra Kabinet	Speelgoedmuseum
Provincie Drenthe	Drents Landschap	Gemeente Noordenveld
Cultuur	Media	Bedrijfsleven
DICHTBIJ	Fondsen	Maatschappelijk

NETWERK – lidmaatschappen en besturen			
Bestuur Drents Museumplatform	Bestuur Iemandsland	Bestuur Het Viadukt	Bestuur Roden Proeft!
Lid Nederlandse Vereniging van Bioscopen	<b>MENSINGE</b>		Lid Zakenkring Roden
	EVENTS		
Lid Stichting Kastelen, hist. Buitenplaatsen en Landgoederen	Lid landelijk samenwerkingsver band belangrijkste Huizen van NL		Lid Stichting Kop van Drenthe



## Bijlage 6; De waarde van cultuur

Cultuur heeft waarde en een economische impact. Dat deze relatie bestaat is evident maar de mate waarin cultuur de economie beïnvloed is moeilijk te isoleren. De gerenommeerde economen Gerard Marlet en Joost Poort hebben hier onderzoek naar verricht. Deze bijlage vertaalt hun rapport “De waarde van Cultuur in cijfers” naar de gemeente Noordenveld. Uit de onderstaande grafieken wordt duidelijk dat er een positieve relatie is tussen cultureel aanbod en welvaart en welzijn.



In “De waarde van Cultuur in cijfers” wordt deze waarde omgezet naar valuta. De conclusies uit “De waarde van Cultuur in cijfers” luiden als volgt:

*“De maatschappelijke waarde van de culturele sectoren is hoger dan de maatschappelijke kosten. Cultuur voegt jaarlijks meer toe aan de welvaart dan de belastingbetaler erin stopt. Dat is de belangrijkste conclusie van dit rapport, waarin zoveel mogelijk maatschappelijke waarden van kunst en cultuur zijn becijferd.*

*Uit de wetenschappelijke literatuur volgen maatschappelijke waarden van kunst en cultuur die samen te vatten zijn onder vijf categorieën:*

*De gebruikswaarde is de extra bereidheid van mensen om te betalen voor het genot en geluksgevoel dat ze ervaren als ze gebruikmaken van kunst en cultuur, bovenop de feitelijke prijs die ze ervoor betalen.*

*De bestaanswaarde is het belang dat mensen hechten aan het simpele feit dat Nederland een kunstcollectie bezit en ander cultureel erfgoed heeft, zonder dat ze daar zelf gebruik van hoeven te maken.*

*De economische waarde is de waarde die de culturele sector via export en toerisme toevoegt aan de Nederlandse economie.*

*Bij de sociale waarde gaat het om de positieve effecten die van kunst en cultuur kunnen uitgaan op bijvoorbeeld gezondheid, onderwijs, leefbaarheid en veiligheid.*

*De optiewaarde gaat ervan uit dat mensen anticiperen op de positieve effecten van kunst en cultuur. Die optiewaarde uit zich bijvoorbeeld in de bereidheid om meer te betalen voor een huis in de buurt van kunst en cultuur.*

*Voor de podiumkunsten is die optiewaarde met € 14 miljard verreweg de grootste maatschappelijke waarde, veel groter nog dan de gebruikswaarde die de feitelijke bezoekers van de podiumkunsten aan dat bezoek toekennen. De totale maatschappelijke waarde van de podiumkunsten bedraagt € 15 miljard, wat overeen komt met een jaarlijkse welvaartsinst van circa € 850 miljoen.*

*Bij de musea voor beeldende kunst is naast de optiewaarde ook de economische waarde een belangrijke post. Musea trekken veel toeristen, die een bijdrage leveren aan onze welvaart. De waarde daarvan is circa € 600 miljoen, op een totale maatschappelijke waarde van musea voor beeldende kunst van circa € 3,5 miljard. Die totale waarde komt overeen met een jaarlijkse welvaartsinst van € 200 miljoen."*

Op basis van deze conclusies kunnen we naar de gemeente Noordenveld de volgende vertaalslag maken:

- De jaarlijkse maatschappelijke waarde van podiumkunsten is € 850 miljoen. De podia trekken jaarlijks 21,5 miljoen bezoekers. Per bezoekers derhalve voegt een podium jaarlijks een waarde van €40,- toe.
- Uitgaande van een aanname dat de maatschappelijke waarde van een cultuur-historisch museum gelijk is aan een museum met beeldende kunst kunnen we het volgende redeneren. De jaarlijkse maatschappelijke waarde van musea is € 200 miljoen. De musea trekken jaarlijks 4 miljoen bezoekers. Per bezoekers derhalve voegt een museum een waarde van €50,- toe.
- We stellen dat voor de gemeente Noordenveld geldt dat een bezoek aan Cinema de Wensinghof dezelfde waarde heeft als een bezoek aan Theater de Wensinghof. Op basis van de bovenstaande systematiek volgt dan het volgende:

Bezoekers Theater de Wensinghof (9000) x € 40,-	= € 360.000
Bezoekers Cinema de Wensinghof (9000) x € 40,-	= € 360.000
Bezoekers Havezate Mensinge (7000) x € 50,-	= € 350.000
Bezoekers De Landskeuken (7000) x € 50,-	= € 350.000

Kortom, Landgoed Mensinge voegt jaarlijks een maatschappelijke waarde van ruim € 1.400.000 toe. Dee som is de optelling van alle bovengenoemde waarden, van de waardeinstijging van grond (optiewaarde) t/m de bijdrage aan de leefbaarheid (sociale waarde).

Dit bedrag zal sommigen verbazen en wellicht argwaan wekken. Voor economen is de uitkomst echter minder verbazend. Verwarring ontstaat wanneer kosten en waarde worden verwisseld. Denk maar eens aan de directe kosten van een liter water en de maatschappelijke waarde van water. Eerste levensbehoeften kosten soms weinig maar vertegenwoordigen een enorme waarde. Economen zetten waarden en schaarste om in vergelijkbare eenheden; valuta.



## Bijlage 7: gelden van derden

Stichting Landgoed Mensinge investeert tijd en moeite om financiën bij derden te verwerven. Structureel waar mogelijk, en incidenteel om projecten te kunnen uitvoeren.

**Structureel:**

Business Friends:	jaarlijks € 45.000
Vrienden Theater de Wensinghof:	jaarlijks € 5.900
Vrienden Havezate Mensinge:	jaarlijks € 3.700

**Incidenteel:**

jaar	project	instantie	bedrag
2013	documentaire Kymmel	Rabobank	1750
2013	Schoolproject Rondje om de Brink	Compenta	3100
2013	Cinema de Wensinghof	Rabobank	20000
2013	Cinema de Wensinghof	Filmfonds	10000
2013	Cinema de Wensinghof	St. Bernard Cultuurfonds	4000
2013	Cinema de Wensinghof	Provincie Drenthe	23500
2014	hoorspel "De Lijkenroef" incl. apparatuur	Recreatieschap / Landgoederenzone	5679
2014	De Landskeuken	recreatieschap	8750
2014	De Landskeuken	Rabobank	9000
2014	De Landskeuken	St. Bernard Cultuurfonds	1750
2015	Huisconcerten	Beringer Hazewinkelfonds	1750
2015	Boek Havezate Mensinge	Rabobank	4250
2015	Boek Havezate Mensinge	St Woudsend	4250
2015	Boek Havezate Mensinge	St. Bernard Cultuurfonds	2500
2016	Huisconcerten	Beringer Hazewinkelfonds	1750
2016	Restauratie Collectie Havezate Mensinge	BankGiroLoterij	35000
2016	Mensinge Events	Provincie Drenthe	50500
2017	Mensinge Events	Provincie Drenthe	50500
2018	Mensinge Events	Provincie Drenthe	50500

