

Toekomst stichting Landgoed Mensinge

Beleidsplan 2018-2021

Van Kwantiteit naar Kwaliteit



Toekomst stichting Landgoed Mensinge

1. Stichting Landgoed Mensinge
2. Theater en cinema de Winsinghhof
3. Museum Mensinge
4. Toekomstperspectief voor museum Mensinge
5. Keuzes uitgebeeld

1. Stichting Landgoed Mensinge

1.1. Inleiding

De stichting Landgoed Mensinge verkeert in een periode van sanering en herstructurering. Nadat in 2017 een faillissement dreigde is er door het nieuw aangetreden bestuur en met een interim manager, veel energie gestoken in het redden van het Landgoed van een financiële ondergang. Gemeentelijke hulp was hierbij onontbeerlijk. Hoewel het saneren van het Landgoed nog niet is afgerond, kunnen we stellen dat de continuïteit van het Landgoed inmiddels geborgd is.

In dit beleidsplan willen we onze blik naar voren richten.

Hoofdstuk 1 zal in het kort de toekomstlijnen weergeven van de stichting en haar activiteiten.

In hoofdstuk 2 gaan we in op de Winsinghhof en hoe we deze als theater en cinema zoveel mogelijk op het huidige activiteitsniveau willen handhaven, met enkele aanpassingen.

Hoofdstuk 3 wijden we aan de Havezate als museum zoals dat nu is en – net als bij de Winsinghhof – het handhaven van het huidige activiteitsniveau, met enkele kleine aanpassingen.

Hoofdstuk 4 gaat over het toekomstperspectief van met name de Havezate. De uitdaging voor de stichting - en ook voor de gemeente - zit met name in het ontwikkelen van de Havezate als museum. Omdat het gaat om een ingrijpend traject, hebben we dit in een apart hoofdstuk opgenomen.

We sluiten af met het in beeld brengen van de keuzes in hoofdstuk 5 en het uitspreken van onze voorkeur daarin.

In Bijlage I zijn de keuzes ten aanzien van de organisatie van de stichting in beeld gebracht.

In Bijlage II is de meerjarenbegroting en toelichting daarop opgenomen.

In Bijlage III is een meerjaren investeringsplan opgenomen inclusief toelichting.

1.2. Toekomstlijn behoud activiteiten

De stichting houdt kantoor in een voormalige boerderij en handelshuis aan de Brink 10 te Roden. In dit pand zijn ook het theater, de cinema en brasserie De Winsinghhof gevestigd.

De stichting Landgoed Mensinge beheert en exploiteert zowel het museum als het theater/cinema.

De stichting organiseert alle culturele activiteiten die daar plaatsvinden.

De stichting hanteert, gelet op de schaal van de stichting, het bestuur met directie model.

De relatie tussen de gemeente Noordenveld als verhuurder van de grond en opstallen van het landgoed en de stichting Landgoed Mensinge als huurder, zijn vastgelegd in een huurovereenkomst per 10 juni 2008. Het onderhoud van de gebouwen komt voor het grootste deel ten laste van de gemeente.

In dit beleidsplan blikken we vooruit op de periode 2018 – 2021.

Omdat de organisaties, werkwijze en uitdagingen van het museum enerzijds en van theater/cinema anderzijds zo verschillend zijn, worden ze, voor wat betreft de activiteiten en medewerkers, gesplitst. Hierin wordt het advies van onderzoeksbureau BMC van februari 2017 gevolgd. De keus voor wel of niet splitsen van de organisatie ligt voor. Hierin zijn verschillende varianten mogelijk en deze benoemen we vooral in hoofdstuk 5. Bij gelijkblijvende organisatie en beleid zal in ieder geval de keus gemaakt worden om veel sterker dan in het verleden medewerkers en geld voor de afzonderlijke onderdelen te reserveren, zodat de continuïteit van het museum en de theater/cinema gewaarborgd blijft.

We gaan voor deze periode zoveel mogelijk uit van behoud van het huidige (reeds aangepaste) activiteitsniveau. Dit activiteitsniveau willen wij typeren als de 'basis'. Onze stichting is afhankelijk van subsidie. Subsidie maakt onze activiteiten mogelijk. Hoofdstuk 3 sluit af met een toelichting op de meerjarenbegroting die als bijlage II is opgenomen bij ons beleidsplan. De begroting van de Winsinghof sluit met een subsidiebehoefte van € 234.475 en van museum Mensinge van € 62.100. in totaal is onze subsidiebehoefte € 296.575 en dat is € 66.941 meer dan het huidige subsidieniveau van € 229.634 (niveau 2018).

Uiteindelijk komen we tot de opgenomen twee begrotingen die de subsidiebehoefte aangeven, uitgaande van het huidige activiteitsniveau. Dat activiteitsniveau typeren wij als "de basis" die beide onderdelen van het Landgoed, theater en museum, een minimale invulling geeft.

Door het saneren, herstructureren en het splitsen van de financiën van beide hoofdactiviteiten van de stichting is er in financieel opzicht een nieuw beeld ontstaan. Onderdeel van de sanering is dat we toe willen naar openheid en verantwoording zoals deze is neergelegd in de Governance Code Cultuur. Dit is een instrument voor goed bestuur en toezicht in de culturele sector en deze willen we dan ook voor onze organisatie in gaan voeren.

1.3. Toekomstlijn ontwikkeling activiteiten museumdeel

In februari 2017 is het eindrapport van BMC verschenen over de financiën en de bedrijfsorganisatie van stichting Landgoed Mensinge. Hieruit is onze gemeentelijke opdracht tot sanering en herstructurering van het Landgoed gekomen. Nu dit vergevorderd is, kunnen we ook aandacht besteden aan het deel uit het BMC rapport dat de toekomstige ontwikkeling van de Havezate betreft. We benoemen in dit beleidsplan de kansen voor de Havezate en onze ideeën met betrekking tot de toekomst. Dit is een oriëntatie. Het heeft pas zin om dit uit te werken indien hieraan een keuze ten grondslag ligt en die keuze is niet alleen aan ons.

2. Theater & Cinema Winsinghhof

Theater & Cinema Winsinghhof zijn gevestigd in een voormalige boerderij en handelshuis aan de Brink 10 in Roden. Aan de voorzijde van de Saksische boerderij zit brasserie De Winsinghhof.



2.1. Opdracht gemeente

De gemeente Noordenveld vindt het belangrijk dat kunst en cultuur een vaste waarde is en blijft voor onze gemeente, en bijdraagt aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van Noordenveld. De gemeente vindt het belangrijk dat inwoners dichtbij en laagdrempelig toegang hebben tot kleinschalige theater- en cinemavoorstellingen. Daarnaast wil zij de creatieve kracht van de gemeente en haar inwoners versterken en zichtbaar maken en hiervoor letterlijk en figuurlijk een podium bieden, die passend is bij de schaal van Noordenveld.

De gemeentelijke subsidie voor De Winsinghhof wordt beschikbaar gesteld om:

- Noordenveldse inwoners in staat te stellen theater- en cinemavoorstellingen in De Winsinghhof te bezoeken die een breed en actueel aanbod vertegenwoordigen binnen de hedendaagse podiumkunsten en cinema en passend zijn bij de schaal van het theater. De voorstellingen sluiten aan bij onze pluriforme Noordenveldse samenleving en stellen onze inwoners in staat om mee te doen, passief, door voorstellingen bij te wonen.
- Noordenveldse inwoners, verenigingen en instellingen te ondersteunen in het uitvoeren van hun culturele activiteiten en uitvoeringen, door hen in de Winsinghhof een podium en faciliteiten te bieden bij het uitvoeren van hun (podium) activiteiten. Inwoners worden zo in staat gesteld om mee te doen, actief, door zelf voorstellingen uit te voeren of daar een bijdrage aan te leveren.
- Noordenveldse jeugd en jongeren in staat te stellen om theaterlessen te volgen onder begeleiding van een professionele theaterdocent en toe te werken naar een uitvoering aan het eind van een lessenreeks.
- Noordenveldse inwoners wordt een plek geboden om zinvol vrijwilligerswerk te doen om zo bij te dragen aan de culturele activiteiten in de Winsinghhof, actief, door zelf te participeren in de totstandkoming van deze activiteiten.
- Basale kengetallen:
 - Huiskamertheater 148 stoelen
 - Minimaal 50 maximaal 60 theatervoorstellingen per seizoen, bezettingsgraad 65%
 - Cinema met 108 stoelen
 - Ca 60 voorstellingen per seizoen, bezettingsgraad 50%
 - Seizoen loopt van oktober tot en met april.

2.1.1. Theater Winsinghhof

In het theater wordt het publiek de mogelijkheid geboden om te ontmoeten, in de spiegel te kijken en te reflecteren. In het theater kom je jezelf, de andere en de wereld tegen, op een manier die verbindt zonder een oordeel. Hierdoor is podiumkunst een van de kunstvormen die bijdraagt aan het maatschappelijk debat en oordeelsvorming.

De komende jaren wil de stichting haar taak ten aanzien van het theater voortzetten en het bereik en de bezetting op het huidige peil houden en liefst nog enigszins uitbreiden.

Het is de ambitie van de stichting om ook de voorstellingen met een lager publieksbereik te (blijven) programmeren omdat juist door het aanbieden van het gehele palet het theater haar betekenis ten volle kan uitdragen. Voor deze programmering hebben we een aanvraag voor een zogenaamde SKIP subsidie bij het Fonds Podiumkunsten ingediend. Deze subsidie is voor de jaren 2018 en 2019 toegekend.

2.1.2. Cinema Winsinghhof

Cinema Winsinghhof is in 2013 gestart in de theaterzaal. Het aanbod startte met zogenaamde 'arthousefilms', kinderfilms en het meer reguliere commerciële aanbod. Het aantal filmvoorstellingen op jaarbasis bedroeg gemiddeld 350.

Sinds het najaar van 2017 is de hoeveelheid vertoningen sterk teruggebracht en ook het aanbod meer in overeenstemming gebracht met het karakter en de schaal van het theater en de inzetbaarheid van de medewerkers. Om rendabel te zijn moet de bezetting van een filmvoorstelling boven de 50% zijn. De eerste resultaten zijn bemoedigend en laten deze bezetting zien. Deze lijn willen we voorzetten.

Ook de periode waarin we film programmeren voor volwassenen hebben we sterk teruggebracht en in lijn gebracht met de theatervoorstellingen. Grofweg is dit van begin oktober tot eind april. We programmeren tweewekelijks een filmhuistitel op maandag. We programmeren maandelijks één bijzondere film met een inleiding op woensdagavond, te denken valt aan documentaires en boekverfilmingen. Daarnaast programmeren we doordeweeks in de schoolvakanties herfst, kerst en voorjaar ook een dagelijkse kinderfilm. Het programmeren van meer kinderfilms is afhankelijk van de rendabiliteit en keuzes daarin zijn in beweging. Ook hier streven we naar een bezetting van 50%.

2.2. Medewerkers Theater & Cinema Winsinghhof

De aard en schaal van de activiteiten van Theater & Cinema Winsinghhof is zo ingericht dat een klein team van flexibele beroepskrachten wordt ondersteund door een grote groep vrijwilligers.

Kernteam Winsinghhof

Coördinator	24
Cultureel Manager	20
Marketing en Publiciteit	16
Medewerker Filmtechniek	5
Administrateur	20
Technisch Medewerker	3
Medewerker Bediening	24
Technicus	24

Voor al deze medewerkers geldt dat dit parttime functies zijn, lopend van 4 tot 24 uur per functie (totaal 3,78 fte). Naast deze medewerkers zijn er binnen Winsinghhof betaalde horecamedewerkers. Een beroepskracht voor ongeveer 20 uur in de week aangevuld met een aantal oproepkrachten. Ook voor theatertechniek is er een aantal oproepkrachten. Voor de medewerkers geldt dat zij in het seizoen van oktober tot en met april substantieel meer uren draaien dan hun contract aangeeft. Van mei tot en met september is het theater (nagenoeg) dicht. De opgebouwde uren moeten samen met de (resterende) vakantie-uren in deze periode opgenomen worden. Het theater is in de zomermaanden juli en augustus volledig gesloten. Theater en cinema Winsinghhof kan niet zonder vrijwilligers. Zij zijn van onschatbare waarde, vooral voor het borgen van het theater en cinema in de

gemeenschap van Roden en omstreken en voor het ontwikkelen van een breed draagvlak voor de diverse culturele activiteiten.

2.3. Marketing en publiciteit

De Winsinghhof zoekt in algemene zin naar de best mogelijke manier om te communiceren met haar publiek.

2.4. Samenwerking

Naast de professionele voorstellingen is het theater ook regelmatig het toneel van amateurs, beginnende professionals en (culturele) verenigingen. Deze maatschappelijke functie van het theater vindt de stichting belangrijk. De stichting wil graag hét podium bieden voor alle inwoners van Noordenveld.

De vereniging van Schouwburg en Concertgebouw Directies heeft een wijziging van de regels in behandeling. Als dat aangenomen wordt wil het theater/cinema Winsinghhof lid worden van deze vereniging. Het lidmaatschap biedt veel voordelen voor samenwerking met andere theaters. Wordt deze wijziging niet aangenomen dan zal theater/cinema Winsinghhof toenadering zoeken tot kleinere theaters in Nederland voor samenwerking.

2.5. Cultureel ondernemerschap

Om minder afhankelijk te zijn van de subsidie van de gemeente en meer draagvlak te creëren bij het bedrijfsleven, zet het theater/cinema Winsinghhof in op cultureel ondernemerschap.

De Winsinghhof heeft een grote vriendenclub. Vrienden hebben voorrang in de voorverkoop van de kaarten en betalen een aangepast tarief. Dit werkt goed.

Theater de Winsinghhof heeft een sponsorclub, Business friends van het theater. De Business friends is een aparte stichting los van het theater. Het theater ontvangt 15.000 euro op jaarbasis van de Business friends. De leden van de Business friends krijgen vrijkaarten voor voorstellingen, voorrang in de voorverkoop en er wordt jaarlijks een speciale voorstelling voor de Business friends geprogrammeerd. Er is momenteel onduidelijkheid over de toekomst van de stichting Businessfriends. Mocht de stichting in liquidatie gaan, dan gaan we op zoek naar een manier om de connectie met het zakenleven in de gemeente Noordenveld vorm te geven.

2.6. Educatie

Theater/cinema Winsinghhof vindt het van groot belang om kinderen in aanraking te laten komen met cultuur. Dit leert ze iets over henzelf en de kinderen van nu zijn de bezoekers van de toekomst. Theater/cinema Winsinghhof gaat hiervoor, in samenspraak met het onderwijs, educatiebeleid ontwikkelen.

Een speciale plaats nemen hier de contacten met het (beroeps)onderwijs in. Het theater heeft met enige regelmaat stagiaires op het gebied van publiciteit en marketing. Voor andere disciplines zoals techniek en horeca geldt ook dat hier waardevolle stageplekken te creëren zijn. Hiervoor zal contact gelegd worden met de hogescholen en de ROC's uit de omgeving.

Een manier waarop het theater contact zoekt met de jeugd is via de jeugdtheaterschool. Deze voorziening is onderdeel van het theater en biedt jongeren tussen de 8 en 18 jaar de mogelijkheid wekelijks theaterlessen te volgen onder begeleiding van een professionele theaterdocent. Een seizoen bestaat uit 26 lessen. De jeugdtheaterschool is gestart met twee groepen en ondertussen gegroeid naar vier groepen. Leerlingen van de basisschool tot de hoogste groepen van het middelbaar onderwijs doen mee. Er wordt toegewerkt naar een presentatie aan het einde van het seizoen. Daarnaast organiseert het Theater jaarlijks het festival Jong Talent. Het theater biedt een podium aan talent in Noordenveld om voor publiek op te treden. We proberen de prijsstelling van de toegang zo laag mogelijk te houden.

2.7. Brasserie De Winsinghhof

Aan de voorzijde van de Saksische boerderij zit een brasserie. De exploitatie van de Brasserie is in 2014 door de stichting overgenomen van de toenmalige pachter, omdat de pachter het geheel niet rendabel kreeg. De afgelopen jaren heeft de stichting geprobeerd om de Brasserie winstgevend te laten zijn, om daarmee de verliezen en bezuinigingen in de culturele exploitatie op te kunnen vangen.

Dit is niet gelukt. Al sinds het begin is het verlieslatend. Het huidige bestuur en de interim manager hebben in augustus 2017 besloten om geheel te stoppen met de exploitatie van de Brasserie.

De horeca die de stichting nog verzorgd is de horeca rondom de voorstellingen. Deze horecavoorziening moet quitte draaien, een en ander is inzichtelijk gemaakt in de begroting van theater/cinema Winsinghhof. Op dit moment is er nog geen duidelijkheid over de toekomstige invulling van de Brasserie. Wat wel duidelijk is dat een externe pachter een duidelijk en overtuigend ondernemingsplan moet kunnen overleggen.

Een van de gedachten is om de Brasserie als horecavoorziening van het theater / cinema een meer maatschappelijke functie te geven en op die manier aan te laten sluiten bij de maatschappelijke taak van het theater. Deze gedachte is onderdeel van het gesprek met de Gemeente Noordenveld en ISD en moet nog nader uitgewerkt worden.

3. Museum Mensinge

De geschiedenis van de Havezate Mensinge gaat lang terug. Al rond 1330 is sprake van belastingafdrachten voor het bezit van een huis te Roden, die waarschijnlijk betrekking hebben op Mensinge.



3.1. Heden

Havezate Mensinge is vanaf 1988 officieel een museum. De authentieke inventaris weerspiegelt de rijke geschiedenis van de Havezate en haar bewoners. Havezate Mensinge verkeert in zeer goede staat en is geheel ingericht met de oorspronkelijke inventaris. Het huis en de inventaris vormen het hart van het museum. Dit kunnen bezoekers bezichtigen, al dan niet onder begeleiding van een gids. Incidenteel zijn er exposities.

Het Museum bestaat uit de havezate en het koetshuis. De voormalige koetsierswoning wordt als horecagelegenheid verhuurd (de Cuisinerie).

De stichting heeft tot taak het zorgdragen voor het behoud van het interieur en de inventaris van de havezate. Deze is verbreed naar een museale taak conform de opdracht van de gemeente.

3.1.1. Opdracht gemeente

De gemeentelijke subsidie aan stichting landgoed Mensinge voor museum Mensinge is bedoeld om:

- In het museum Mensinge de gemeentelijke collectie van het museum te beheren en te tonen aan een breed publiek, uitgaande van een registratie als museum in het Nederlandse museumregister.
- Bezoekers in staat te stellen om het museum en haar collectie te bezichtigen en informatie te krijgen over het verhaal van haar voormalige bewoners
- Noordenveldse inwoners een plek in het museum te bieden om zinvol vrijwilligerswerk te doen, om zo actief bij te dragen aan de culturele activiteiten van het museum.
- Basale kengetallen
 - Nu 3.000 (betalende) bezoekers, stijgen naar ca 3.500
 - 26 Weken per jaar, 5 dagen per week open

3.1.2. Koetshuis

Het koetshuis is onderdeel van het Museum. Hierin was tot voor kort de Landskeuken gehuisvest. Omdat de activiteiten van de Landskeuken niet strookte met de vergunning van de stichting en omdat deze als activiteit niet rendabel was, is de Landkeuken gesloten.

Mogelijkheden voor het koetshuis als onderdeel van het museum, zijn het verhuren of gebruiken ervan voor lezingen en concerten op het landgoed. Daarbij wordt de kanttekening geplaatst dat de huidige inrichting van het koetshuis, met bar en twee (consumenten) keukens, verhuren niet makkelijk maakt.

3.1.3. Cuisinerie

De stichting Landgoed Mensinge gaat er van uit dat de horecafunctie van de cuisinerie blijft bestaan

3.1.4. Museumregistratie

Om bezoekers te verleiden om regelmatig het museum te bezoeken is er anno 2018 meer nodig dan een mooi gebouw, een prachtige collectie en enthousiaste medewerkers. Voor de toekomstbestendigheid – lees voldoende bezoekersaantallen - van het museum is het van belang dat de collectie op een meer eigentijdse en duurzame manier gepresenteerd wordt en dat het museum onder de Nederlandse museumregistratie komt te vallen. Met een registratie verwacht museum Mensinge meer bezoekers te trekken, onder andere omdat het museum dan lid mag worden van de museumvereniging en de museumjaarkaart mag voeren. Museum Mensinge verwacht het registratieproces medio 2018 afgerond te hebben.

3.2. Medewerkers

De aard en schaal van de activiteiten van museum Mensinge is zo ingericht dat een klein team van flexibele beroepskrachten wordt ondersteund door een grote groep vrijwilligers.

Kernteam Museum

Beheerder	16
Coordinator	
Cultureel Manager	8
Marketing en Publ.	8
Medew. Filmtechniek	
Administrateur	4
Techn medewerker	3
Medewerker Bediening	
Technicus	

Voor al deze medewerkers geldt dat dit parttime functies zijn, lopend van 4 tot 24 uur per functie (totaal 1.08 fte). De financiële administratie wordt in het museum door een vrijwilligers ondersteund.

3.2.1. Vrijwilligers

Museum Mensinge kan niet zonder vrijwilligers. Zij zijn van onschatbare waarde, vooral voor het borgen van het museum in de gemeenschap van Roden en omstreken en voor het ontwikkelen van een breed draagvlak voor de diverse culturele activiteiten. De relatie tussen de stichting en de individuele vrijwilliger wordt geregeld in een zogenaamde 'vrijwilligersovereenkomst'

3.2.2. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Naast de genoemde medewerkers zijn er gesprekken gaande met de ISD (Intergemeentelijk Sociale Dienst) om te kijken of het museum wat kan betekenen voor mensen met bijvoorbeeld een afstand tot de arbeidsmarkt en of deze mensen iets voor het museum kunnen betekenen

3.2.3. Educatie

Museum Mensinge vindt het van groot belang om kinderen in aanraking te laten komen met de geschiedenis dichtbij huis. Dit leert ze iets over henzelf en de kinderen van nu zijn de bezoekers van de toekomst. Via bijvoorbeeld het rondje om de Brink komen kinderen in aanraking met het museum en de geschiedenis van de Havezate.

3.2.4. Marketing en publiciteit

Op het gebied van marketing en publiciteit valt er nog veel te winnen. Met een betere inzet van de website en van social media kunnen meer bezoekers bereikt worden.

Het museum gaat daarnaast gegevens van klanten bijhouden. Op die manier ontstaat een bestand van geïnteresseerde bezoekers. Zij worden met nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van komende exposities en evenementen, in de verwachting dat zij het museum dan vaker zullen bezoeken.

Het museum wil meer persberichten verspreiden, flyers maken en contacten verstevigen met de toeristische punten en accommodaties in de omgeving. Ook zijn er diverse mogelijkheden om aan te haken bij toeristenbussen. Deze mogelijkheden kunnen beter worden benut.

3.2.5. Samenwerking

Museum Mensinge wil meer dan in het verleden het geval was, samenwerken met partners. Het museum voert op dit moment gesprekken met Museum Kinderwereld in Roden en Museum Nienoord te Leek en wil zich in de toekomst richten op de Groningse Borgen. Staatsbosbeheer als beheerder van het Mensingebos is ook een partner met wie het museum samenwerking zoekt.

3.2.6. Cultureel Ondernemerschap

Om minder afhankelijk te zijn van de subsidie van de gemeente en meer draagvlak te creëren bij het bedrijfsleven, zet het museum in op cultureel ondernemerschap.

Museum Mensinge heeft een vriendenclub. Deze club heeft 180 vrienden. Een vriend van het museum krijgt een pas waarmee het museum gratis bezocht kan worden.

Het museum wil de ANBI-status beter benutten. Zo denkt het museum er over om een sponsorclub op te zetten voor het bedrijfsleven en onderzoekt welke mogelijkheden er zijn voor het ontvangen van legaten. Door de ANBI-status zijn giften aan het museum aftrekbaar van de belastingen.

3.3. Meerjarenbegroting stichting Landgoed Mensinge 2018-2021

In bijlage II is de meerjarenbegroting van respectievelijk Museum Havezate opgenomen en van theater / cinema de Winsinghhof.

In deze paragraaf gaan we in op de algemene uitgangspunten bij de meerjarenbegroting:

Eén van de aanbevelingen van het BMC rapport is om de organisaties van het museum enerzijds en theater/cinema anderzijds te splitsen. De gedachte achter deze splitsing is dat de organisaties, hun werkwijze en hun uitdagingen zo verschillend zijn dat ze moeilijk in één organisatie samen te vatten zijn.

Om financieel te kunnen sturen is ook deze begroting gesplitst in een begroting voor het museum en een begroting voor theater en cinema.

We gaan voor deze periode zoveel mogelijk uit van behoud van het huidige (reeds aangepaste) activiteitsniveau. Hierbij gaan we ook uit van een mate aan rendabiliteit en benoemen daarbij een aantal basale kengetallen. Het handhaven van het activiteitsniveau is niet in beton gegoten. We houden voortdurend de vinger aan de pols voor wat betreft de kosten en opbrengsten van activiteiten en de verhouding ertussen. Wel willen we stellen dat het huidige activiteitsniveau een basis biedt die beide onderdelen van het Landgoed, theater en museum, een minimale invulling geeft. Het ingrijpen in het activiteitsniveau is vanuit deze observatie eigenlijk alleen in de marge mogelijk. Verder en nog fundamenteeler ingrijpen stelt het bestaansrecht van de voorziening als geheel aan de kaak.

In aanloop naar 2018 zijn een aantal maatregelen genomen die zich in deze begroting vertaald hebben. Het personeelsbestand is verkleind, de hoeveelheid filmvertoningen is teruggebracht van ca 350 naar ca 75, de horeca in de Brasserie en de Landskeuken is gestopt.

De stichting moet de activiteiten en de kosten en opbrengsten zo op elkaar afstemmen dat met de beschikbare subsidie van de gemeente een sluitende exploitatie kan worden verkregen. De begroting van de Winsinghhof sluit met een subsidiebehoefte van € 234.475 en van museum Mensinge van € 62.100. In totaal is onze subsidiebehoefte € 296.575 en dat is € 66.941 meer dan het huidige subsidieniveau van € 229.634 (niveau 2018). Een verklaring hiervoor is onderstaande opsomming van het niet correct inzetten van additionele gelden.

In het saneringsproces zijn de kosten teruggebracht naar een basisniveau. Er is met name gesneden in de personele kosten (terug van 9,48 fte naar 4,86 fte). We hebben activiteiten die erg verliesgevend waren gestopt. Hiermee zijn de voortdurende financiële tegenvallers en tekorten gestopt en onder controle. We missen echter de inkomsten waarmee in de voormalige begroting van stichting Landgoed Mensinge wel rekening werd gehouden. Daarnaast zijn enkele bijdragen aangepast die niet correct werden ingezet. Het gaat dan om:

Bijgestelde pacht Cuisinerie	€ 15.000
Pacht Brasserie	€ 10.000
Huur bovenruimte Mensinge	€ 10.000
Bijdrage Mensinge Events	€ 50.000
ISD bijdrage	€ 25.000

De activiteiten van de stichting worden uitgevoerd door een klein kernteam van professionals ondersteund door vrijwilligers. Er is kritisch gekeken naar de inzet van professionals waarbij de criteria vakbekwaamheid of eindverantwoordelijk voor geld zijn gehanteerd.

Voor zowel het museum als het theater/cinema (vanaf 2018) geldt een beperkte openstelling. Het museum is in de zomerperiode, vanaf Pasen tot open monumentendag, en in de herfstvakantie en de kerstperiode geopend. Buiten het seizoen is het museum voor groepen op aanvraag geopend. Voor de Winsinghhof is er uitgegaan van een langdurige periode van sluiting in de zomer. De belangstelling voor voorstellingen van theater of film is in de zomer structureel lager dan in de winterperiode derhalve is een kostendekkende opening niet mogelijk. Dit betekent dat de Winsinghhof vanaf eind september (na de Rodermarkt) tot de meivakantie geopend zal zijn. Incidenteel zal het theater in de maanden mei en juni en de maand september nog geopend zijn voor verhueringen zoals bijvoorbeeld eindmusicals van scholen.

Voor de ondersteuning van de activiteiten is een splitsing gemaakt in een team voor het theater en een team voor het museum. De boekhoudkundige ondersteuning kan worden gecombineerd evenals de assistent faciliteiten.

De totale professionele inzet bedraagt voor het museum 1,08 FTE en voor het theater 3,78 FTE.

In deze begroting is er zowel in het museum alsook in het theater een post voor afschrijvingen opgenomen. Door het technisch faillissement beschikt de stichting op dit moment niet over reserves. Daardoor is de stichting op korte termijn niet in staat om investeringen op te vangen. Zowel de gebouwen als de collectie van het museum zijn eigendom van de gemeente. De theater-technische installaties, de inrichting alsmede de keukeninventaris van de Winsinghhof zijn eigendom van de stichting.

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de huidige boekhoudkundige afschrijvingen. Uit het meerjaren investeringsplan komt een eenmalige dotatie aan de vervangingsreserve van € 50.000 voort.

Het was niet mogelijk om een vergelijking met voorgaande jaren in deze begroting op te nemen. In de eerste plaats omdat de situatie zo fundamenteel veranderd is dat deze cijfers weinig tot niets zouden toevoegen.

Daarnaast is een vergelijking moeilijk te maken omdat er vóór de sanering / herstructurering gewerkt werd met een geconsolideerde begroting van vier stichtingen waarbij er geen inzage was in de financiën van de stichting Brasserie. Dit maakt een vergelijking onuitvoerbaar.

4. Toekomstperspectief voor museum Mensinge

In hoofdstuk 3 hebben we het museum beschreven 'zoals het nu is' en wat er voor nodig is om het te handhaven, met enkele kleine aanpassingen. In dit hoofdstuk gaan we in op de kansen die er zijn voor het museum.

4.1. Kansen

Museum Mensinge heeft de afgelopen dertig jaar inhoudelijk stilgestaan en is niet meer actueel. Dat is jammer omdat juist in de Havezate veel potentieel zit. Inhoudelijke verbreding en verdieping van de museale functie is noodzakelijk om het museum in de toekomst voldoende aantrekkelijk te maken voor het publiek, met name voor de jongere generaties. Hierin volgen we het rapport van BMC van februari 2017.

De potentie van Museum Mensinge is groot. De collectie is bijzonder en uniek. Er ligt voor het museum een grote uitdaging om 'het verhaal van de havezate Mensinge' echt te gaan vertellen en dat in wisselende samenstellingen en context te gaan doen. Hierdoor wordt de bezoeker verleid tot herhaalbezoek en het individuele bezoek met meer diepgang beleefd. Naast aanscherping van het museale profiel is openstelling van het museum gedurende het gehele jaar nodig. Het streven is om na de herinrichting minimaal 10.000 bezoekers per jaar te verwelkomen.

We willen hierbij ook nadrukkelijk een link leggen met de centrumontwikkeling Roden waarin onder meer is opgenomen dat de historie rondom de Brink meer zichtbaar en beleefbaar gemaakt moet worden. De centrumontwikkeling moet leiden tot een betere uitstraling van Roden, tot een andere inrichting van Roden die het aantrekkelijker maakt voor bezoekers om in Roden te vertoeven. Het is voor ons een communicerend vat met de ontwikkeling van het museum en van de musea aan de Brink.

De centrumontwikkeling Roden is voor ons een opdracht om na te denken over de toekomst van het museum.

Er is ook aansluiting bij de Cultuurnota 2017-2020 van de provincie Drenthe waarin erfgoed, cultuurhistorie en 'het verhaal van Drenthe' een belangrijke rol spelen.

4.2. Opdracht gemeente

Bij een verbreding en verdieping van de museale functie past ook een andere opdracht. In een toekomstige setting is de subsidie voor museum Mensinge bedoeld om:

- In het museum Mensinge de gemeentelijke collectie van het museum te beheren en te tonen aan een breed publiek, uitgaande van een registratie als museum in het Nederlandse museumregister.
- Bezoekers in staat te stellen om het museum en haar collectie te bezichtigen en haar te plaatsen in de context van de geschiedenis en het verhaal van haar voormalige bewoners en van de plaats van het Landgoed in de lokale en regionale geschiedenis (Roden en Noord-Nederland).
- Bezoekers jaarlijks via één of meerdere wisseltentoonstellingen zich te laten verdiepen in een onderdeel van de collectie, de geschiedenis of een ander onderwerp dat geplaatst kan worden in de context van het museum.
- Bezoekers het museum en haar collectie te laten beleven door deze te verbinden aan activiteiten en arrangementen die passend zijn in haar context en die in verbinding en in samenwerking plaatsvinden met andere lokale (culturele) instellingen.
- Inwoners van de gemeente Noordenveld een plek in het museum te bieden om zinvol vrijwilligerswerk te doen, om daarmee actief bij te dragen aan de culturele activiteiten van het museum.
- Basale kengetallen
 - Nu 3.000 (betalende) bezoekers, stijgen naar ca. 10.000, na herinrichting

- 52 Weken per jaar, 5 dagen per week open
- Minimaal één wisseltentoonstelling per jaar, passen bij de geschiedenis en collectie

4.3. Vaste en wisselexposities

Om het verhaal van de Havezate goed over het voetlicht te brengen wil het museum context en duiding toevoegen aan de collectie door een tentoonstelling over de families die op het landgoed gewoond hebben en over de rol van het landgoed door de eeuwen heen. Deze min of meer vaste tentoonstelling kan aangevuld worden met wisselende exposities waarin diverse aspecten, gebeurtenissen en verhalen uit de rijke geschiedenis van de havezate en haar plaats in de Drentse (noordelijke) samenleving uitgediept worden. In deze wisselexposities wordt de verbinding gezocht met actuele thema's en de samenwerking met (culturele) partners. Het is belangrijk dat de vaste en wisseltentoonstellingen op eigentijdse wijze gepresenteerd worden en toegankelijk worden gemaakt. Gedacht kan worden aan een audiotour, filmpresentaties, extra digitale uitleg die toegankelijk zijn via QR codes op de i-phone of android.

De collectie van het museum wordt gevormd door de authentieke inboedel van de Havezate. Dit betekent dat de collectie nauwelijks uitgebreid zal en kan worden. Het komt incidenteel voor dat er aan het museum nog stukken worden aangeboden die uit het bezit van de families van de Havezate komen. Als dit het geval is zal het museum proberen deze stukken te verwerven.

4.4. Koetshuis

Het koetshuis is bij uitstek geschikt om de wisselexposities en (een deel van) de vaste contextexpositie te herbergen. Op die manier draagt het koetshuis beter bij aan de gewenste functie van het museum. Het koetshuis zal hiervoor een metamorfose nodig hebben, wat extra kosten met zich meebrengt. De formele ingang van het museum zou verplaatst kunnen worden naar de voorzijde van het Koetshuis, waar ook een kleine museumwinkel gehuisvest kan worden.

4.5. Tuinen

Met het ontwikkelen van het Brinkgebied ontstaan er mogelijkheden voor het ontwikkelen van de tuinen van het landgoed. In het voorjaar van 2018 zal er onder leiding van landschapsbeheer Drenthe een cursusdag erfgoed gardeners voor vrijwilligers op het landgoed georganiseerd worden. Dit is een cursus over zogenaamd groen erfgoed. Tijdens deze dag zal er vooral gekeken worden naar de oorspronkelijke vorm en het oorspronkelijke gebruik van de tuinen van het landgoed. Het ligt in de bedoeling dat er uit deze dag een beeld naar voren komt van de historie van de tuinen van het landgoed. Dit beeld zal, het liefst in samenspraak met deze vrijwilligers, uitgewerkt worden tot een herinrichtingsplan. Voor de uitvoering daarvan zijn additionele fondsen nodig.

Voor het onderhoud van de heringerichte tuinen is er interesse bij de LSD voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De inzet van vrijwilligers is ook een mogelijkheid.

4.6. Cuisinerie

De stichting Landgoed Mensinge gaat er van uit dat de horecafunctie van de cuisinerie blijft bestaan.

4.7. Museumregistratie

Vanzelfsprekend gaan we ook in het toekomstig museum uit van een museumregistratie (zie paragraaf 3.1.4).

4.8. Medewerkers museum Mensinge

Nog steeds gaan we uit van een klein team van flexibele beroepskrachten, ondersteund door een grote groep vrijwilligers. Er zal een plus nodig zijn in de uren van de beroepskrachten, met name in de uren van manager en marketing & publiciteit. Op dit moment is dit niet verder te detailleren, maar we gaan er nu van uit dat het totale personele plaatje rond de 2 fte. uit komt.

4.8.1. Vrijwilligers

Museum Mensinge kan niet zonder vrijwilligers. Dit verandert niet ten opzicht van de huidige situatie. Indien er gekozen wordt voor een museum in transitie, dan zal er in de komende periode voor de vrijwilligers van het museum veel veranderen. Deze veranderingen zullen voldoende en duidelijk met

hen gecommuniceerd worden. Dit is van essentieel belang voor het meenemen van iedereen op de te bewandelen weg.

4.8.2. Beroepskrachten

Voor de beroepskrachten zal er de komende periode veel veranderen. Nog meer dan in het verleden moeten de veranderingen en de ontwikkelingen bij hen vandaan komen en door hen geïnitieerd en aangejaagd worden. Het is zoals gezegd een klein team met een platte organisatiestructuur. Dit team van beroepskrachten wordt ondersteund door een grote groep vrijwilligers. Voor de groep vrijwilligers is een belangrijke rol weggelegd, zij moeten gemotiveerd, geïnformeerd en talrijk zijn. Ook daarbij spelen de beroepskrachten een belangrijke rol. De organisatie moet 'lean and mean' zijn met een scherpe focus op de ambities, marketing en educatie. Het is van belang om alle medewerkers – beroepskrachten en vrijwilligers – één voor één mee te nemen in deze ambities en ze te overtuigen van de noodzaak hiervan.

4.8.3. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Naast de genoemde medewerkers zijn er gesprekken gaande met de ISD (Intergemeentelijk Sociale Dienst) om te kijken of het museum wat kan betekenen voor mensen met bijvoorbeeld een afstand tot de arbeidsmarkt en of deze mensen iets voor het museum kunnen betekenen. De meest kansrijke inzet van de ISD betreft de herinrichting van de tuinen van het landgoed.

4.9. Educatie

Museum Mensinge vindt het van groot belang om kinderen in aanraking te laten komen met de geschiedenis dichtbij huis. Dit leert ze iets over henzelf en de kinderen van nu zijn de bezoekers van de toekomst. Museum Mensinge gaat hiervoor, in samenspraak met het onderwijs, educatiebeleid ontwikkelen. De ontwikkeling van de educatie wordt een integraal onderdeel van het museum.

Museum Mensinge wil de mogelijkheid om gebruik te maken van de regeling Culturele Mobiliteit van K&C Drenthe beter onder de aandacht brengen. Deze regeling stelt leerlingen van scholen die geografisch meer dan 5 kilometer van het museum verwijderd zijn, in staat om voor een sterk gereduceerd tarief met een bus naar het museum te komen.

Voor jonge bezoekers wordt een op hun niveau ontwikkelde tour ontwikkeld. Zo kunnen zij kennisnemen van het museum en van alle verhalen erachter. Daarnaast komen er in de vakanties speciale tentoonstellingen voor kinderen, een spannende audiotour of een app waarmee je ridders kan vangen.

Een speciale plek nemen de contacten met het (beroeps)onderwijs in. Tot nu toe heeft het Museum nauwelijks stagiaires terwijl juist stagiaires – beroepsstages en afstudeerstages – een enorme meerwaarde voor het Museum kunnen betekenen. Zij zijn immers de medewerkers van de toekomst en brengen veel frisse ideeën en actuele zienswijzen mee. Het museum streeft er naar om met ingang van 2018 plaats te bieden aan twee beroepsstages en één afstudeerstage. Hiervoor zal contact worden gelegd met de hogescholen en de ROC's uit de omgeving.

4.10. Marketing en publiciteit

Op het gebied van marketing en publiciteit valt er nog veel te winnen. Naast de in paragraaf 3.2.4 genoemde ontwikkelingen willen we de website verder ontwikkelen en meer aandacht schenken aan bezoekers en de Facebook-pagina beter onderhouden. Het museum wil met haar marketing en publiciteit beter aansluiten op doelgroepen.

Er is behoefte aan een marktonderzoek, zodat gewerkt kan worden op basis van cijfers in plaats van op aannames. Het marktonderzoek wordt uitgezet als afstudeeropdracht bij de hogescholen in Groningen en Leeuwarden.

4.11. Samenwerking

Museum Mensinge wil meer dan in het verleden het geval was, samenwerken met partners. De genoemde samenwerkingsverbanden beschreven in paragraaf 3.2.5 gelden ook hier. Samenwerkingsverbanden kunnen betekenisvoller worden indien het museum inhoudelijk en organisatorisch meer te bieden heeft.

4.12. Cultureel Ondernemerschap

Ook hier past een verwijzing naar paragraaf 3.2.6. Naast deze aspecten van cultureel ondernemerschap zullen ook het doen van aanvragen via fondsen voor wisseltonstellingen meer in beeld zijn.

4.13. Toekomstplan, kosten en tijdpad

In deze paragraaf is geen begroting of aanvullende financiering voor een toekomstplan opgenomen. In dit hoofdstuk worden de kansen genoemd die er zijn voor het museum. Om de potentie van het museum uit te nutten dient een toekomstplan te worden geschreven. Het ontwikkelen van een toekomstplan vraagt extra inzet en vraagt specifieke expertise. Als stichting willen we dit graag op ons nemen en een plan laten ontwikkelen conform onze ideeën, geformuleerd in hoofdstuk 4 van dit plan. We vragen hiervoor steun van de gemeente.

Dit plan is onder andere nodig om fondsen te werven. Het mag duidelijk zijn dat voor bovenstaande ontwikkelingen en met name voor de herinrichting van het museum, naast de structurele subsidie van de gemeente, additionele fondsen nodig zijn. Het museum denkt aan de provincie Drenthe en het Mondriaanfonds en verkent andere mogelijkheden van financiering door landelijke en provinciale fondsen.

Geschat wordt dat het ontwikkelen van dit plan 6 tot 9 maanden in beslag neemt. Daarna gaat het plan de diverse subsidierondes bij de fondsen in. Meestal duurt dit een paar maanden tot een half jaar. Na goedkeuring zal er nog een aantal maanden zitten tot de daadwerkelijke start van de herinrichting. Een start van planontwikkeling in 2018 betekent dat op zijn vroegst in 2020 de herinrichting gereed is. De planontwikkeling loopt gelijktijdig met de normale exploitatie van het museum. Oftewel, tijdens de verbouwing blijft de winkel open.

5. Keuzes

In dit beleidsplan hebben we aangegeven dat wij het belangrijk vinden dat de twee activiteitenonderdelen van stichting Landgoed Mensinge gesplitst worden. Hierin volgen we het advies van BMC zoals dat in februari 2017 gegeven is. De museale opgave en de programmering van een theater en bioscoop vragen ieder om een specifieke deskundigheid die niet vanzelfsprekend in één organisatie te borgen is. In dit beleidsplan hebben we twee onderdelen omschreven en daarin zijn medewerkers (inclusief vrijwilligers) en financiën onder gebracht.

Het is de vraag of en hoe deze splitsing geformaliseerd kan worden. In de bijlage hebben in beeld gebracht welke keuzes er gemaakt kunnen worden. Hier volgt een toelichting daarop.

5.1. Huidige situatie

Nu bestaan er vier stichtingen, waarbij de stichting Landgoed Mensinge de koepel is waar de andere drie stichtingen onder hangen: Stichting Havezate, Stichting Brasserie en Stichting Landskeuken.

5.2. Scenario 1

Indien er gekozen wordt voor behoud van de huidige activiteiten en niet voor een verdere ontwikkeling van het museum, dan willen we het aantal stichtingen terugbrengen. We kunnen dan uitgaan van één stichting met een bedrijfsvoering die is gesplitst in twee activiteiten: een museumdeel en een theater/cinemadeel.

Het voordeel is dat de organisatie als geheel enige robuustheid behoudt en de veelheid aan stichtingen niet meer bestaan. De organisatie / bedrijfsvoering is transparanter, de activiteiten die toch al niet te combineren zijn, zijn gescheiden van elkaar.

Nadeel is dat er weinig tot geen synergie is tussen beide onderdelen.

5.3. Scenario 2

Indien er gekozen wordt voor behoud van de huidige activiteiten en niet voor een verdere ontwikkeling van het museum dan willen we het aantal stichtingen terugbrengen. In scenario 2 gaan we uit van twee stichtingen: een stichting Landgoed Mensinge en een stichting De Winsinghof. Er is dan een formele splitsing van activiteiten in twee separate onderdelen. De stichtingen kunnen doen waar ze goed in zijn. Een belangrijke optie in dit scenario is een onderzoek naar samenwerking cq samenvoeging van stichting Landgoed Mensinge met stichting Museum Kinderwereld. Beide musea zijn klein en kunnen hier dan vooral in de backoffice voordeel uit halen. Samenwerking met het Scheepstra Kabinet ligt in dit scenario wat ons betreft ook voor de hand.

5.4. Scenario 3

Bij dit scenario gaan we uit van het ontwikkelen van de potenties van de Havezate en het koetshuis als museum met een museale presentatie 3.0. Daarmee vergroten we het verdienmodel en de mogelijkheid van meer bezoek. We gaan net als in scenario 2 uit van twee stichtingen: een stichting Landgoed Mensinge en een stichting De Winsinghof. Er is dan een formele splitsing van activiteiten in twee separate onderdelen. De stichtingen kunnen doen waar ze goed in zijn en het museale deel kan volledig aandacht besteden aan de eigen taak, ontwikkeling en verantwoordelijkheid. Een belangrijke optie in dit scenario is een onderzoek naar samenvoeging van stichting Landgoed Mensinge met stichting Museum Kinderwereld.

Voordeel van deze samenvoeging is een robuustere organisatie gericht op versterking van beide musea. Hierdoor ontstaat meer samenwerking/synergie op de Brink wanneer het gaat om de musea. In scenario 3 is de samenwerking niet alleen mogelijk in de backoffice, maar ook in de inhoud en buiten toe in de publiekspresentaties. Er is meer body om de samenwerking inhoudelijk vorm te geven.

Samenwerking met het Scheepstra Kabinet ligt in dit scenario wat ons betreft ook voor de hand.

5.5. Onze voorkeur

Hoewel dit hoofdstuk de titel 'Keuzes' heeft meegekregen is er eigenlijk één hoofdkeuze die te maken is wanneer we spreken over de toekomst van stichting Landgoed Mensinge. Deze keuze betreft het handhaven van de huidige activiteiten van stichting Landgoed Mensinge of kiezen voor het extra ontwikkelen van het museale deel van Landgoed Mensinge. Uit deze hoofdkeuze volgt een aantal onderliggende keuzes.

Onze voorkeur ligt bij het handhaven van de activiteiten van De Winsinghhof en het ontwikkelen van de museumfunctie. De energie en het geld dat de afgelopen jaren is gestoken in de Winsinghhof heeft geresulteerd in een mooi en goed functionerend lokaal theater, passend bij de schaal van onze gemeente. De Havezate en het gebied eromheen hebben veel potentie en het is jammer dat zij onvoldoende tot haar recht komen.

Als bestuur van de huidige stichting kiezen we dus voor scenario 3. Dat betekent ook dat de huidige stichting ophoudt te bestaan en dat het Landgoed formeel wordt gesplitst in een museumdeel en een theater/cinemadeel. Vanwege een inhoudelijk benadering heeft deze keuze onze voorkeur. We beseffen echter dat deze keuze maar zeer gedeeltelijk aan ons is. Immers, zij is in sterke mate afhankelijk van gemeentelijke steun en brede samenwerking van lokale, regionale en provinciale partijen. Dat geldt voor de financiën, maar ook voor de inhoud en organisatie.

Ook realiseren we ons dat elke keuze en elk daaruit volgend scenario afhankelijk is van meer gemeentelijke subsidie. In die zin kunnen we niet tegemoet komen aan de huidige gemeentelijke budgettaire opdracht, uitgaande van het huidige activiteitsniveau.

Hoewel de sanering en herstructurering nog niet is afgerond, kunnen we stellen dat we met dit beleidsplan voor de komende vier jaren financieel en bedrijfsorganisatorisch orde op zaken hebben gesteld en perspectief hebben gegeven aan het voortbestaan van de stichting Landgoed Mensinge en haar activiteiten. De keuze is nu aan de gemeenteraad van Noordenveld.