

De waarde van cultuur

BEDRIJFSPLAN
2019-2022

1	Cultuurhuis De Klinker	5	Marketing en communicatie
1.1	Missie en Visie (ons DNA)	5.1	Marketingstrategie
1.2	Drie bedrijfsonderdelen en vier domeinen	5.2	Website
1.3	Rollen	5.3	Sociale media
		5.4	Drukwerk
		5.5	RTV GO
		5.6	Dag- en weekbladen
		5.7	Huisstijl
		5.8	Stichting Marketing Oldambt (SMO)
2	Toekomstperspectief	6	Personeel
2.1	Theater	6.1	Bezetting en formatie
2.2	Kunstencentrum	6.2	Scholing
2.3	Filmhuis	6.3	Ziekteverzuim
		6.4	Vrijwilligers
3	Resultaten en acties	7	Resultaten versus financiën
3.1	Cultureel domein; wij zien onszelf als culturele gids voor de stad die in staat is anderen te adviseren en te stimuleren	7.1	Theater
3.2	Onderwijs domein; wij faciliteren kennismaking met cultuur en een leven lang leren	7.2	Kunstencentrum
3.3	Sociaal-maatschappelijk domein; wij zijn er voor iedereen!	7.3	Multidisciplinair
3.4	Economisch domein; wij leveren een bijdrage aan onze exploitatie, de regionale economie en het toerisme	7.4	Sociaal-maatschappelijke bijdrage
		7.5	Zakelijke verhuur en horeca
		7.6	Marketing & communicatie Meerjarenverwachting
4	Toetsen, evalueren en bijsturen		
4.1	Toetsen		
4.2	Evalueren en bijsturen		

De waarde van cultuur

“Wij streven naar de waardering van onze bezoekers en bevorderen daarmee de culturele, educatieve, sociaal-maatschappelijke en economische waarde.”

Uitingen van cultuur zijn onlosmakelijk verbonden met onze dagelijkse werkelijkheid en onmisbaar voor onze individuele en collectieve ontplooiing. Ze dragen bij aan processen van verandering die invloed hebben op alle niveaus in de samenleving. Cultuuruitingen prikkelen, inspireren, creëren ruimte voor verbeelding, vormen identiteit, geven kleur aan het leven en soms zelfs hoop. Cultuur is zo waardevol, omdat de uitingen ervan kunnen aanzetten tot nadenken en kritische reflectie. Soms is het de enige manier waarop een samenleving een spiegel voorgehouden kan worden.

Een bezoek aan een theatervoorstelling is meer dan een avond vermaak: het zet aan tot denken en brengt mensen in gesprek. Zelf musiceren, dansen of acteren, draagt bij aan zingeving en een goede gezondheid, en helpt bij het uiten van emoties. Films met een sterk inhoudelijke boodschap bieden de kijker een spiegel en raken aan de emotie en de werkelijkheid van het leven. Het brede aanbod van De Klinker is gericht op maken en meemaken, doen en meedoen. Wat de leefbaarheid van de gemeente Oldambt versterkt en, in verbinding met andere sectoren en domeinen, bovendien nieuwe oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken brengt. De Klinker treedt op als gids, die anderen adviseert en stimuleert.

Bedrijfsplan

Voor u ligt het Bedrijfsplan 2019-2022 van de Stichting Cultuurhuis De Klinker, waarin onze plannen en beoogde resultaten voor de komende vier jaar op hoofdlijnen zijn vastgelegd.

De voorbije vier jaar stonden in het teken van het bepalen van de koers en het op orde brengen van de organisatie. Er zijn grote, soms ingrijpende, stappen gezet waarbij de bezem letterlijk en figuurlijk door de organisatie is gegaan. De fusie met de muziekschool is gerealiseerd en de horeca is gereorganiseerd. De Klinker is weer een begrip aan het worden in de gemeente Oldambt en de regio, en wil daarom verder werken aan de merkbaar toenemende waardering vanuit de samenleving. Waardering die moet worden omgezet in waarde voor alle vier de resultaatgebieden (domeinen) waarover we in dit bedrijfsplan spreken:

- Cultuur; we zien onszelf als culturele gids die in staat is anderen te adviseren en te stimuleren.
- Onderwijs; we faciliteren kennismaking met cultuur en een leven lang leren.
- Sociaal-maatschappelijk; we zijn er voor iedereen!
- Economisch; we leveren een bijdrage aan onze exploitatie, de regionale economie en het toerisme.

In alle onderdelen zit, wat onszelf betreft, een niet aflatende ambitie. Na afloop van de eerste bedrijfsplanperiode 2015-2018, waarin het accent sterk lag op het in gebruik nemen van het gebouw en de organisatie, is het nu noodzakelijk om dieper naar binnen te kijken: wie zijn we en waar staan we voor?

En wat dragen we van hieruit bij, niet alleen aan het culturele, maar ook aan het sociaal-maatschappelijke en economische klimaat van de gemeente Oldambt en de regio? Aan de hand van deze vragen zijn we actief aan de slag gegaan en hebben we onze drijfveren opnieuw gedefinieerd. We zien onszelf als gids met kennis van podiumkunsten en cultuuronderwijs, die in staat is anderen te adviseren en te stimuleren. We hebben de mensen om podiumkunsten te faciliteren en cultuureducatie te verzorgen. Vanuit deze opvatting zijn we inmiddels zover dat we verder kijken en in verschillende resultaatgebieden (domeinen) denken.

“Waar sport appelleert aan het gevoel van strijd en victorie appelleert kunst en cultuur aan het gevoel van schoonheid en beschaving.”

De komende vier jaar willen we in de gemeente Oldambt actief zijn met deze domeinen als uitgangspunt. Samenwerken, faciliteren, regisseren en programmeren staan hierbij centraal. Dit meerjarenplan geeft op basis daarvan richting aan onze toekomst. Daar waar mogelijk sluit dit plan aan de gemeentelijke cultuurnota 2017-2020. Met dien verstande dat de in de cultuurnota aan De Klinker opgenomen opdracht de mogelijkheden van De Klinker soms overstijgen, gelet op de personele en de financiële middelen.

Leo Hegge, directeur/bestuurder
Stichting Cultuurhuis De Klinker

Cultuurhuis De Klinker

- 1.1 Missie en Visie (ons DNA)
- 1.2 Drie bedrijfsonderdelen en vier domeinen
- 1.3 Rollen

“Wij zoeken steeds de
verbinding waardoor we
elkaar versterken.”

KUNSTENCENTRUM 7
DANSSTUDIO 7
LEESFOYER

1

De Klinker herbergt vijf culturele organisaties op één locatie: theater, kunstencentrum, filmhuis, bibliotheek en lokale omroep RTV GO. Het levert een sterke bijdrage aan het voorzieningenniveau van de gemeente Oldambt en Oost-Groningen en heeft daarmee een belangrijke functie om de leefbaarheid en het vestigingsklimaat van dit verzorgingsgebied in positieve zin te voeden en te beïnvloeden. Theater, kunstencentrum en filmhuis maken integraal onderdeel uit van de Stichting Cultuurhuis De Klinker. In dit bedrijfsplan focussen wij ons op deze drie bedrijfsonderdelen.

De bibliotheek is onderdeel van Biblionet Groningen en huurt de ruimtes van de Stichting Cultuurhuis De Klinker. De overeenkomst loopt tot en met 28 februari 2020. De bibliotheek komt in de uitwerking van dit bedrijfsplan verder niet aan de orde. Datzelfde geldt voor RTV GO dat als zelfstandige organisatie met een eigen ingang ruimtes huurt. De huurovereenkomst met RTV GO loopt tot 1 juli 2020.

1.1 — Missie en Visie (ons DNA)

De Klinker staat centraal in het culturele leven van de gemeente Oldambt en functioneert als aanjager en partner. We zien het als onze opdracht om mensen te ontroeren, te (laten) ontspannen, te prikkelen en uit te dagen. Ook bieden we optimale kansen voor het ontwikkelen van talenten en creativiteit. Daarnaast zijn wij een podium voor allerlei doelgroepen in de regio, een open huis voor culturele en maatschappelijke organisaties uit de gemeente Oldambt en omgeving. Wij fungeren als verbinder, kenniscentrum en ontmoetingsplek. Bovendien zijn wij bij uitstek de plaats in de regio voor symposia, congressen, (bedrijfs)activiteiten en andere bijeenkomsten. Gastgerichtheid speelt een belangrijke rol in dit geheel. Wij bieden een drempelloze toegang voor alle lagen van de bevolking en velerlei vormen van cultuur. Wij zorgen voor een 'huiskamergevoel'; een plek waar men zich uit en thuis tegelijk voelt. Door podiumkunsten, cultuureducatie, bibliotheek, film én gastvrijheid met elkaar te verbinden, onderscheiden wij ons, in een sfeer waarin beleving en inspiratie de boventoon voeren. De Klinker opereert vanuit de overtuiging dat kunst & cultuur het leven verrijkt.

“Cultuur, creativiteit en commercie worden door elkaar versterkt.”

1.2 — Drie bedrijfsonderdelen en vier domeinen

We werken vanuit drie bedrijfsonderdelen (theater, kunstencentrum en filmhuis) en denken vanuit onze gezamenlijkheid in vier resultaatgebieden (domeinen): Cultureel, Onderwijs, Sociaal-maatschappelijk en Economisch. In deze domeinen vinden we een logische gemeenschappelijke basis, van waaruit we met verschillende middelen breed inzetbaar zijn. Deze ordening stelt ons in staat gericht en op een unieke manier in te spelen op verschillende behoeftes. Uniek omdat we op deze wijze heel gericht per domein en bedrijfsonderdeel de ontwikkelingen kunnen monitoren. Dat betekent dus ook dat we met onze dienstverlening verder gaan dan enkel het verzorgen van cultureel aanbod. Bovendien verheldert deze invalshoek - zowel intern als extern - hoe en met welk onderdeel we waarde toevoegen aan de exploitatie van De Klinker, de politiek, de inwoners en de regio en waar we nog in onze rol of met ons aanbod kunnen groeien richting 2022.

De inzet en meerwaarde van De Klinker uitgedrukt in een matrix. Zie afbeelding 1.

1.3 — Rollen

Faciliteren

De gemeente Oldambt kent ook buiten De Klinker om creatief kapitaal. Voor een bloeiende culturele sector in deze regio is het nodig dit kapitaal te

	Cultureel	Onderwijs	Sociaal-maatschappelijk	Economisch
Doel	Betekenisvolle ervaringen & bevorderen cultureel klimaat	Kennismaken met kunst & cultuur; bevorderen van een leven lang leren	Iedereen doet mee	Directe en indirecte bijdragen met positief effect op de regio
Theater	Professionele en amateurvoorstellingen	Aanbod onder schooltijd en in de vrije tijd	Producties met maatschappelijk karakter. Podium van de stad	Zaalverhuur, horeca-aanbod, bevorderen vestigingsklimaat
Kunstencentrum	Hoogwaardig naschools cultuuronderwijs	Educatie op scholen	Multidisciplinaire voorstellingen met lokale instellingen	Bevorderen cultuuronderwijs en vestigingsklimaat
Filmhuis	Aanbod arthouse films of thematisch	Themagericht aanbod voor scholen	Themagericht aanbod i.s.m. sociale & maatschappelijke organisaties	Bevordering vestigingsklimaat
Cross-over	Festivals i.s.m. partners	Maatwerk scholen VO	Culturele bijdragen aan externe maatschappelijke projecten (Taalhuis, wol café,)	Bevorderen leefbaarheid en toerisme i.s.m. Stichting Marketing Oldambt

afbeelding 1

versterken. We doen dit door te faciliteren middels het laagdrempelig beschikbaar stellen van de theaterzalen, werkplekken (huiskamer), oefenruimte, technische faciliteiten en instrumenten. Zo creëren we aantrekkelijke plekken om te werken, te repeteren, les te geven of te krijgen, te studeren, te experimenteren en elkaar te ontmoeten. Daarnaast faciliteren we middels het delen van kennis, en het bieden van technische ondersteuning en administratieve taken (subsidieaanvragen of promotionele activiteiten).

Regisseren

Louter faciliteren van cultureel Oldambt is niet genoeg om in brede zin spin-off in de sector te creëren en duurzaam te onderhouden. Er is behoefte aan verbinding en samenhang, waardoor verschillende partijen elkaar kunnen versterken. En klanten uiteindelijk breder en beter bediend worden. De regierol van De Klinker zorgt er onder andere voor dat klanten een passende aanbieder vinden, dat leerkrachten optimaal worden ondersteund in het cultuuronderwijs, dat er gelegenheid is voor samenspel en dat culturele en sociaal-maatschappelijke projecten

daadwerkelijk tot stand komen. Deze regierol past De Klinker vanwege de in de organisatie aanwezige en groeiende kennis. Ook daarom participeert De Klinker actief in het Cultuurplatform waarin de verschillende culturele disciplines van de gemeente Oldambt zijn vertegenwoordigd.

Programmeren

De Klinker fungeert als cultureel hart van de gemeente Oldambt en de regio. De programmering is breed en uiteenlopend, en gebaseerd op producties van zowel professionele theatermakers als amateurgezelschappen. Naast het bewust bieden van een deel van het aanbod dat 'de grote stad' ook heeft, stemmen we onze programmering af met de theaters in de provincie. Maar we vinden het ook belangrijk dat minder voor de hand liggende culturele initiatieven en ervaringen worden gedeeld. Zeker wanneer deze gebaseerd zijn op onze eigen geschiedenis en herkomst. In de rol van programmeur werken we de komende vier jaar verder toe naar een 'podium van de stad' waar de inwoners en de stakeholders trots op kunnen zijn.

Toekomst- perspectief

- 2.1 Theater
- 2.2 Kunstencentrum
- 2.3 Filmhuis

2

Iedere inwoner van de gemeente Oldambt geniet over vier jaar, in 2022, van een bloeiend cultuurhuis. Over de hele linie van onze resultaatgebieden zijn samenwerkingsverbanden ontstaan of geïntensiveerd. Er is daardoor sprake van tal van waardevolle effecten, in het klein of groot. Het ene kind dat toneelles volgt en zo in zelfvertrouwen wint, achten we net zo belangrijk als de lokale muziekvereniging die een boost krijgt door de toestroom van jeugdige leerlingen.

Het succes van een bedrijf dat de meerwaarde van theater tijdens zijn evenement ervaart, vieren we net zo hard als de optimale zaalbezetting van een experimentele voorstelling of bekende cabaretier. En die basisschool die in de Rabozaal haar schoolmusical opvoert, krijgt dezelfde ondersteuning als de diploma-uitreiking van het Dollard college.

Onze dienstverlening bestrijkt alle domeinen en pakt steeds de passende rol. De Klinker is niet alleen aanbieder maar manifesteert zich ook als netwerkorganisatie die vraag en aanbod bij elkaar brengt, samenspel regisseert en interessant en soms verrassend programmeert. Een sterk en uitgebreid netwerk in de regio ligt hieraan ten grondslag. De Klinker fungeert voor dit netwerk en voor de gemeente(n) als spil, aanjager en klankbord. De Klinker biedt een stabiele basis en functioneert als klantgerichte organisatie die goed op de hoogte is van de behoefte van de lokale bevolking en zakelijke partijen. We weten hierop te anticiperen met klantgerichte medewerkers en netwerkpartners, uitstekende gastvrijheid en een verrassend aanbod dat kleur geeft aan de gemeente Oldambt.

2.1 — Theater

In 2022 kent ons theater een brede programmering die is afgestemd met de theaters in de provincie. We hebben goed gevulde zalen met een bezettingspercentage dat vergelijkbaar is met de

andere theaters in de provincie.

Daarnaast heeft het theater vanuit alle voorliggende kansen een duidelijke sociaal-maatschappelijke meerwaarde weten te creëren voor de gemeente Oldambt en de regio.

De Klinker is met recht het podium van de stad, omdat wij plaats bieden aan amateurproducties, die wij even belangrijk achten als producties van professionele makers. In de samenwerking met amateurverenigingen werken we vanuit de gedachte dat de kosten en opbrengsten van gezamenlijke producties ook gezamenlijk worden gedragen. Op deze manier willen we de amateurverenigingen nadrukkelijk betrekken bij het proces van ideeontwikkeling tot en met uitvoering. Dit aspect is onder de naam 'stadsprogrammering' inmiddels al onder de aandacht gebracht van de amateurverenigingen.

Faciliteiten en dienstverlening voor commerciële partijen zijn aantrekkelijk en gebaseerd op behoeftes uit de markt. Daarnaast bevorderen we het culturele klimaat in de regio door een podium te bieden aan vernieuwende producties, jonge makers en experimenteel aanbod.

“Ons theateraanbod wordt jaarlijks afgestemd met de andere Groningse theaters.”

2.2 — Kunstencentrum

Het Kunstencentrum is integraal onderdeel van De Klinker. Professionele en betrokken docenten werken vanuit een leerlijn zoals geschetst in de Cultuurnota Provincie Groningen 2017-2020. De afdeling rapporteert in lijn met de gemeentelijke Cultuurnota's aan de subsidieverstrekkers en de directie. Als initiator van innovatieve educatie, opsteller van projectsubsidies voor regulier onderwijs, aanjager van regionale evenementen, verbinder van maatschappelijke organisaties en Cultuurloket voor de regio is het Kunstencentrum volop in beweging.

Ruim 3.000 basisschoolleerlingen krijgen tweewekelijks muzieklessen van De Klinker volgens de doorlopende leerlijn SLO van het primair onderwijs. Deze kinderen verwerven spelenderwijs 21e-eeuwse vaardigheden, ontplooiën zich tot betrokken en kritische burgers en oriënteren zich op kunstdisciplines. Met middelbare scholen, amateurkunst- en jongerenorganisaties werken we op projectbasis samen. De brug naar cultuuronderwijs in de vrije tijd is daarmee sterk versterkt.

Het naschools aanbod verzorgen we op basis van Leerplan en werkplannen aan 700 leerlingen. Er is sprake van een breed aanbod van tientallen kunstdisciplines - muziek, dans, theater en beeldend - in De Klinker, maar ook in Blijham, Wedde, Bellingwolde en Scheemda. Kinderen en jongeren sluiten zich aan bij lokale verenigingen en maken gebruik van de faciliteiten die het Kunstencentrum biedt. We waarborgen daarbij onze kwaliteit en er is sprake van betaalbaar aanbod met oog voor talentontwikkeling en samenspel. Op het gebied van publiciteit bundelen we via de afdeling marketing de krachten voor een groter publieksbereik (een voorwaarde voor continuïteit en verdere groei). Jong en oud ziet voorstellingen van het Kunstencentrum in de Klinker, op school en tijdens evenementen.

Het Kunstencentrum borgt dat een grote variatie aan disciplines waarin de markt nauwelijks voorziet toch in Winschoten en omgeving toegankelijk blijft.

2.3 — Filmhuis

De Klinker is de vaste filmhuislocatie van de Filmliga Winschoten. Filmhuis De Klinker is mede tot stand gekomen door de financiële ondersteuning van de filmliga in de aanschaf van de film- en audio-installatie. Op grond daarvan is een tienjarencontract afgesloten dat afloopt op 1 maart 2025. Gedurende deze contractperiode heeft de filmliga het recht op een vaste avond (dinsdag) films te vertonen in het genre filmhuisfilms. In samenwerking met het Groninger Forum worden de titels door de filmliga uitgekozen en door de technische medewerkers van De Klinker voor vertoning klaargezet.

De Klinker stelt buiten deze vaste filmliga avond een eigen filmprogrammering samen in het commerciële of educatieve genre. De Klinker zal voor de komende jaren inzetten op het behoud van de dinsdagavondprogrammering i.s.m. met Filmliga Winschoten en het vertonen van familiefilms gedurende vakantieperiodes. Het vertonen van educatieve films voor scholen in zowel het basis- als het voortgezet onderwijs is al ingezet en wordt de komende jaren verder ontwikkeld. Initiatieven vanuit de bevolking, zoals bijvoorbeeld het Winschoter Stadsjournaal maar ook jonge filmmakers, worden gestimuleerd en zij worden actief benaderd voor het vertonen van lokale eigen producties.

Resultaten en acties

- 3.1 Cultureel domein;
wij zien onszelf als culturele gids voor de stad die in staat is anderen te adviseren en te stimuleren
- 3.2 Onderwijs domein;
wij faciliteren kennismaking met cultuur en een leven lang leren
- 3.3 Sociaal-maatschappelijk domein;
wij zijn er voor iedereen!
- 3.4 Economisch domein;
wij leveren een bijdrage aan onze exploitatie, de regionale economie en het toerisme

3

Tabel kritieke prestatie indicatoren (KPI)

		2017	2018	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose
Theater	Bezoekers professionele voorstellingen	25.277	23.194	24.400	25.150	25.900	26.650
	Omzet	€ 459.460	€ 532.000	€ 570.500	€ 585.000	€ 600.500	€ 615.500
	Bezoekers amateurvoorstellingen & eigen producties	4.811	5.960	3.650	4.000	4.350	4.700
	Omzet	€ 37.467	€ 86.500	€ 52.000	€ 57.000	€ 62.000	€ 67.000
	Bezoekers schoolvoorstellingen	2.042	4.642	4.000	4.000	4.000	4.000
	Omzet	€ 14.295	€ 31.078	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	Totaal bezoekers voorstellingen	39.104	38.250	36.550	37.650	38.750	39.850
	Totaal omzet voorstellingen	€ 511.222	€ 649.578	€ 642.500	€ 662.500	€ 682.500	€ 702.500

Verhuringen en horeca	Verhuringen (exc. horeca)	€ 81.143	€ 93.000	€ 135.000	€ 150.000	€ 165.000	€ 165.000
	Horeca theatercafé	€ 165.000	€ 215.400	€ 235.000	€ 235.000	€ 235.000	€ 235.000
	Horeca-arrangementen	€ 5.453	€ 7.006	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000

Filmhuis	Aantal bezoekers filmhuis	5.987	3.942*	3.900	3.900	3.900	3.900
	Omzet	€ 54.835	€ 31.200	€ 27.500	€ 27.500	€ 27.500	€ 27.500

Kunstencentrum	Aantal leerlingen	736	695	700	700	700	700
	Lesgelden	€ 199.329	€ 207.575	€ 187.000	€ 187.500	€ 187.500	€ 187.500
	Leerlingen basisscholen			3.000**	3.000**	3.000**	500**
	Omzet	€ 15.228	€ 35.600	€ 88.500	€ 88.500	€ 88.500	€ 3.000 ***
	Totaal omzet Kunstencentrum	€ 214.557	€ 243.175	€ 275.500	€ 276.000	€ 276.000	€ 276.000

* inclusief deel commerciële filmvertoningen in dat jaar

** betreft bijdragen fonds cultuurparticipatie voor de impulsregeling muziekonderwijs; vervalt per 2022

*** betreft omzet eerdere jaren zonder bijdragen van het fonds cultuurparticipatie; op dit moment is het nog onzeker of de regeling na 2022 blijft bestaan

3.1 — Cultureel domein; wij zien onszelf als culturele gids voor de stad die in staat is anderen te adviseren en te stimuleren

Het cultureel domein bevat al onze activiteiten en evenementen gericht op receptieve kunstbeleving. Kortweg doelen we hier op 'cultureel vermaak', waarbij een ontspannen doch betekenisvolle culturele ervaring voorop staat. Een geslaagd uitje, zoals een bezoek aan een voorstelling of het meedoen aan een gezellige samenspelavond of simpelweg genieten van de kunst aan de muren. Met onze inzet op het cultureel domein bevorderen we ook het culturele klimaat in de gemeente Oldambt. Het hoofddoel is een gekende

en bloeiende culturele sector in de regio, die aantrekkelijk is voor makers om zich te vestigen, zich te ontplooiën of te benutten als uniek platform voor hun productie. Dit domein bevat al onze activiteiten gericht op samenwerking met makers, partners in het veld en inwoners, het bevorderen of aantrekken van voldoende artistieke kwaliteit, het ontplooiën van nieuwe en bestaande initiatieven, met een zo breed mogelijk draagvlak in de samenleving.

In de komende vier jaar behalen we in het culturele domein de volgende resultaten:

	Resultaat	Actie
Theater	80-90 voorstellingen met een zaalbezetting van gemiddeld 50 % oplopend tot 26.650 bezoekers in 2022.	Programmering is gericht op verschillende leeftijdscategorieën en specifieke doelgroepen.
	20% van de voorstellingen is uniek voor De Klinker in vergelijking met de theaters in de provincie.	Aandacht voor onbekende genres, beginnende artiesten en crossovers.
	De Klinker is een gekend podium voor de gemeente Oldambt en de regio.	Amateurverenigingen en initiatieven vanuit de bevolking weten de weg naar De Klinker te vinden. Aantal Medeklinkers is verdubbeld naar 600 in 2022.

Filmhuis	Minimaal 46 filmhuisfilms	In samenwerking met Filmliga Winschoten en Forum Images Groningen
	Themafilms voor scholieren	In samenwerking met scholen via coördinator schooleducatie
	Familiefilms gedurende vakanties	Programmering via filmoperator en aanbod onder de aandacht brengen via gedrukte (filmladder) en sociale media.

Kunsteducatie	Ieder seizoen een grootschalig amateurevenement in eigen huis voor alle amateurdisciplines (Tellerlikerfestival). Kleinschalige evenementen door het jaar heen (open huis, voorspelavonden).	Initiatief nemen tot en voeren van regie op momenten van samenspel, kleinschalige producties en exposities, in samenwerking met partijen uit het veld.
---------------	--	--

3.2 — Onderwijs domein; wij faciliteren kennismaking met cultuur en een leven lang leren

Het onderwijs domein bevat ons aanbod en al onze activiteiten die gericht zijn op het opdoen en delen van kennis en vaardigheden rondom kunst en cultuur. We maken hierin onderscheid in educatie onder schooltijd - gericht op kwalitatief cultuuronderwijs voor kinderen en jongeren - en educatie in de vrije tijd passend bij 'een leven lang leren'. We bevorderen kwalitatief cultuuronderwijs door te voorzien in de behoefte van scholen aan advies en ondersteuning bij de invulling van hun

lessen rondom kunst en cultuur. In het Primair Onderwijs (PO) doen we dit in de vorm van workshops, modules, of het structureel inzetten van een vakdocent (bij langduriger trajecten). Voor het Voortgezet Onderwijs (VO) is de dienstverlening van De Klinker meer projectmatig en aanvullend op het cultuuronderwijs dat wordt uitgevoerd door eigen vakdocenten. Dit vraagt iedere keer maatwerk.

In de komende vier jaar behalen we in het onderwijs domein de volgende resultaten:

	Resultaat	Actie
Theater	Zes schoolvoorstellingen per seizoen voor het basisonderwijs.	Actief bezoeken van de scholen over gewenste thema's en gewenste voorstellingen waar de inkoop vervolgens op wordt gebaseerd. De Klinker doet de voorselectie.
	Twee tot vier schoolvoorstellingen per seizoen voor het voortgezet onderwijs.	
	Schoolvoorstellingen voor het MBO (Campus) worden gedurende de bedrijfsplanperiode onderzocht.	Bespreken met school en subsidiemogelijkheden nagaan.
Filmhuis	Een tot twee films voor scholen gerelateerd aan een actueel thema.	De Klinker overlegt met de scholen over het actuele filmaanbod en stelt programma samen.
Kunsteducatie	Hoogwaardig naschools Cultuuronderwijs 40+ cursussen Muziek-, Dans- en Theaterles.	Middels Algemeen Leerplan en Werkplannen per instrumenten en ballet in vier leerfasen (A-B-C-D). Docenten zijn gediplomeerd conform de CAO-KE.
	6 dagen per week, 39 weken per schooljaar lessen voor ca 600+ leerlingen (muziek/dans/theater) en deelname aan projecten en voorstellingen.	Docenten zijn vaardig, verantwoordelijk en stimuleren deelname aan projecten. Klanttevredenheid monitoren we middels oudergesprekken en kijklessen. Maatwerk is belangrijk voor het concreet bereiken van mensen en het meedoen. Betaalbaarheid onderwijs in stand houden door een efficiënte overhead en subsidies.
	Muziek Menu 5 cursussen binnen schools voor alle groepen deels gratis, deels kostendekkend door Cultuur Met Kwaliteit (CMK) gelden aangeboden aan alle 29 basisscholen waarvan 2/3 gebruik maakt van het aanbod.	Muziek Menu in maart aanbieden, Cultuur Met Kwaliteit (CMK) aanvraag stimuleren september en MUZIEK IMPULS scholen 19x voorzien van vakdocenten en workshops/cursus deskundigheidsbevordering. Subsidie Bellingwedde en Oldambt wordt volgens overeenkomst besteed aan Cultuuronderwijs op alle 7 resp. 21 basisscholen met rapportage per kwartaal.
	Multidisciplinaire voorstellingen: 6 per jaar in het Theater (Kindervoorstelling, CT Voices of Pop, VO Play with the Pro's night, Guitar Night, Band Night, 2 Voorspelavonden piano, 2 voorstellingen ballet) met minstens 200 leerlingen en minstens 1000 bezoekers.	Jaarlijks hebben muziek-, dans en theaterleerlingen diverse mogelijkheden tot een optreden in het theater. We willen daarmee deelnemers en inwoners van het werkgebied optreden laten ervaren en inspireren tot een grotere waardering van de podiumkunsten. Theaterbezoek en deelname wordt geregistreerd en in een jaarverslag vastgelegd.
	De haalbaarheid van een educatief aanbod voor het MBO (Campus) wordt gedurende de bedrijfsplanperiode onderzocht.	Bespreken met school en subsidiemogelijkheden nagaan.



3.3 — Sociaal-maatschappelijk domein; wij zijn er voor iedereen!

Binnen het sociaal-maatschappelijke domein richten we ons op de meerwaarde van kunst en cultuur voor de samenleving, vaak in combinatie met sociaal-maatschappelijke organisaties. Iedereen in de gemeente Oldambt moet de kans krijgen om te

profiteren van de effecten van actieve of receptieve kunstbeleving, op individueel niveau, voor de buurt of de hele gemeenschap

In de komende vier jaar behalen we in het sociaal-maatschappelijk domein de volgende resultaten:

	Resultaat	Actie
Theater	Per seizoen minimaal een voorstelling gerelateerd aan een maatschappelijk thema	Samenwerking met relevante partners, De Klinker neemt initiatief, adviseert en regisseert.
	Theater als ontmoetingsplek	Theater is beschikbaar voor sociaal-maatschappelijke organisaties Aandacht voor het team vrijwilligers
	Theater is voor iedereen toegankelijk	Met gemeente en impresariaten zijn er afspraken voor mensen met laag inkomen
Filmhuis	Er worden per seizoen films vertoond met een sociaal-maatschappelijk thema	Samenwerking met relevante partner (o.a. taalhuis) De Klinker neemt initiatief
Kunsteducatie	Kinderen uit gezinnen met laag inkomen kunnen lessen volgens bij het Kunstencentrum	Afspraken maken met het Fonds voor Cultuurparticipatie en Stichting Leergeld. Afspraken maken met coördinatoren via het jeugd- en jongerenwerk.
Crossover	De Klinker draagt actief bij aan initiatieven vanuit het sociaal-maatschappelijk domein	De Klinker adviseert en faciliteert

3.4 — Economisch domein; wij leveren een bijdrage aan onze exploitatie, de regionale economie en het toerisme

Vanuit commercieel oogpunt ontplooiën we zelf ook zakelijke activiteiten. Verhuur van onze zalen foyers, vergader- en lesruimtes en de horecavoorzieningen dienen een substantiële bijdrage te leveren aan een gezonde exploitatie van De Klinker. Naast de inspirerende omgeving adviseren wij onze zakelijk huurders graag over hun activiteit door het delen van onze ervaring en kennis. Wij attenderen

bedrijven op de meerwaarde van onze locatie en technische voorzieningen en het toevoegen van culturele elementen rondom hun evenementen, werkklimaat en imago. Het is onze overtuiging dat deze aanpak een bijdrage kan leveren aan de exploitatie, de leefbaarheid en het vestigingsklimaat van de gemeente Oldambt.

In de komende vier jaar behalen we in het economisch domein de volgende resultaten:

	Resultaat	Actie
Theater	Continuering samenwerking met De Klinkkast gedurende minimaal twee avonden per seizoen.	Minimaal 4 keer per jaar overleg met bestuur Klinkkast over aanbod en afstemming van de invulling van de Klinkkastavonden.
	Behoud van de samenwerking met het OOG. De maandelijkse OOG-borrel dient er ook toe te leiden dat de OOG-leden in toenemende mate gebruik gaan maken van De Klinker.	Directie en/of hoofd bedrijfsvoering is actief aanwezig bij de OOG activiteiten
	Uitbreiding van de nieuwe sponsorclub 1e Rang tot minimaal 10 leden in 2019. Uiteindelijke doel gedurende de bedrijfsplanperiode is 20 leden (momenteel zijn er 2 leden).	Actieve acquisitie van de directie d.m.v. bedrijfsbezoeken, OOG-borrel en andere commerciële en culturele activiteiten o.b.v. een aantrekkelijk sponsorpakket.
	Continuering samenwerking met de Rabobank als hoofdsponsor van een van de zalen.	Directie zorgt voor de continuering goede contact, het huidige contract loopt door voor onbepaalde tijd.
	Toename van het aantal medeklinkers tot ca. 500 ultimo 2022	D.m.v. actieve acquisitie en gerichte aanbiedingen aan de leden.
	Kwalitatief, hoogwaardige horeca faciliteiten t.b.v. alle evenementen. Het zijn van een ontmoetingsplek voor zowel theaterbezoeker als winkelend publiek. Bijzondere aandacht voor de lokale ondernemer die in het café kan werken, internetten en ontmoeten.	Aantrekkelijk café, warm, gezellig. Bekendheid bij het publiek. Sfeervol. Actieve bediening aan tafel door vriendelijk en klantgericht personeel. Goed opgeleide medewerkers. Floormanagers zijn getraind op het gebied van Sociale Hygiëne en HACCP.
Verhuur van theaterzalen en andere ruimtes voor zakelijke doeleinden	Gerichte acquisitie door directie en hoofd bedrijfsvoering ondersteund door aantrekkelijke on- en offline marketing.	
Kunsteducatie	Afname van organisaties en bedrijven van educatief aanbod voor medewerkers of zakelijke relaties	Gerichte acquisitie door directie en hoofd Kunstencentrum van educatief aanbod overdag i.c.m. bedrijfsfeest of theater-voorstelling
Crossover	Het leveren van een bijdrage aan de leefbaarheid van de regio en een stimulans voor het toerisme	Samenwerking met Stichting Marketing Oldambt en (zomer)festivalorganisaties

CULTUURHUIS
DE KLINKEER



Toetsen, evalueren en bijsturen

- 4.1 Toetsen
- 4.2 Evalueren en bijsturen

4



Uiteindelijk betreft dit bedrijfsplan een plan en zijn de te verwachten resultaten een inschatting die we op voorhand maken. Onvoorziene ontwikkelingen in de praktijk zijn van invloed op de uitkomst, mogelijk positief, mogelijk negatief. Om grip op de resultaten te houden is tussentijds toetsen, bijstellen en anticiperen des te belangrijker.

4.1 — Toetsen

We polsen aan de hand van regelmatige enquêtes en interviews de algemene klanttevredenheid, toetsen de verwachtingen en monitoren onze werkwijze en dienstverlening. We onderzoeken onze mate van deskundigheid, ons aanzien en onze naamsbekendheid onder afnemers en willekeurige inwoners van de gemeente Oldambt en de regio. Tevens inventariseren we waar behoefte aan is, welke gaten we laten liggen en welke potentie daarin schuilt – voor onszelf of voor relevante samenwerkingspartijen. We gebruiken de evaluaties dus niet alleen voor het bepalen van onze positie in de markt en het verbeteren van onszelf, maar ook voor het adviseren en ondersteunen van anderen.

4.2 — Evalueren en bijsturen

De input die alle evaluatiemomenten oplevert, beschouwen we als bijzonder waardevol en benutten we om onze dienstverlening voor de komende jaren verder vorm te geven en bij te schaven. Kritische opmerkingen, suggesties en algemene feedback nemen we serieus. Het aandragen van constructieve ideeën van klanten en partners in het veld juichen we toe. Indien mogelijk voeren we verbeter- of actiepunten snel door. Optimale inzet van vrijwilligers vraagt om regelmatige afstemming en helderheid omtrent afspraken. Dus sleutelen we voortdurend aan onze eigen communicatie en houding. Het is belangrijk dat alle neuzen dezelfde kant op staan. We moeten onszelf continu willen verbeteren, onze kennis vergroten en optimale service willen verlenen. Cijfers zijn belangrijk. Ze geven een goede indicatie van wat er werkelijk omgaat. Tegelijkertijd zeggen ze niet alles. Een juiste interpretatie van de beschikbare cijfers is noodzakelijk. Een daling in aantal cursisten bijvoorbeeld is niet per definitie negatief: dit kan namelijk ook betekenen dat de beoogde verschuiving naar partijen in het veld (onderwijs) succesvol plaatsvindt.

“We accepteren dat het proces dat we aangaan ‘werk in uitvoering’ is.”

Marketing en communicatie

DE KLINKER

- 5.1 Marketingstrategie
- 5.2 Website
- 5.3 Sociale media
- 5.4 Drukwerk
- 5.5 RTV GO
- 5.6 Dag- en weekbladen
- 5.7 Huisstijl
- 5.8 Stichting Marketing Oldambt (SMO)

5

De Klinker wil zich de komende jaren ontwikkelen tot dé (culturele) huiskamer van de gemeente Oldambt. Het algemene marketingbeleid is daarop gericht. Bezoekers voelen zich comfortabel en welkom in De Klinker. Uiteindelijk gaat het erom dat inwoners en bezoekers De Klinker ervaren als vanzelfsprekend, waardevol en noodzakelijk voor een bloeiende gemeente.

De afgelopen jaren is stapsgewijs gezorgd voor een passende en adequate invulling van de formatie voor marketing & communicatie. De fusie met de muziekschool (nu Kunstencentrum) was aanleiding om deze stap verder te intensiveren, wat er op neer komt dat we onze marketingstrategie aanpassen aan onze ambities; meer inhoud en meer in- en externe samenwerking. Onze uitingen sluiten aan bij de wens van De Klinker om op te treden als stimulerende en adviserende gids. Wij hebben de kennis in huis en weten wat kunst en cultuur met of voor je kan doen. Dat willen we duidelijker maken in onze berichtgeving dan voorheen. De bezoekers begrijpen waar voor hen de meerwaarde van ons aanbod zit en nog sterker: wat ze missen als er geen gebruik van wordt gemaakt.

5.1 — Marketingstrategie

De verschillende onderdelen van De Klinker brengen we gezamenlijk of apart frequent onder de aandacht. We voegen aan informatieverstrekking humor en relevante kennis toe. Met onze uitingen willen we, net als met ons aanbod over de gehele linie, verrassen en inspireren. Mensen anders laten kijken. Hun verbeelding aanspreken en het gesprek over kunst & cultuur doen losbarsten. Door voortdurend een hoge attentiewaarde te creëren en meer inhoud te bieden, ontstaat er steeds meer reuring rondom De Klinker. Een zorgvuldig gekozen marketingmix van meerdere communicatiemiddelen zetten we in. Daarbij schuiven we nog meer op van print naar online, zonder volledig afscheid te nemen van traditionele media en andere gedrukte uitingen. We zien een enorme kracht en potentie in het uitbouwen van online publiciteit en onderzoeken hier steeds onze kansen en mogelijkheden. We gaan 'met de tijd mee' en zorgen dat medewerkers, die zich concentreren op de marketing en communicatie,

relevante scholing volgen en in staat zijn actuele trends en digitale ontwikkelingen optimaal te benutten. Daarbij hebben we de markt steeds beter in beeld zowel voor het theater, kunstencentrum als het filmhuis. Maar ook de zakelijke markt weet ons steeds beter te vinden, en wij hen. Gerichte zakelijke acquisitie zal dan ook deel uitmaken van de marketingstrategie.

5.2 — Website

De website is niet alleen een belangrijk in- en extern communicatieplatform maar ook een verkoopkanaal. Inmiddels is de huidige website bijna vijf jaar oud en daarom onderzoeken we in 2019 de mogelijkheden van een nieuwere versie. Een versie die nog klantvriendelijker in het gebruik is en waarvan de jaarlijkse kosten beduidend lager liggen dan de huidige website, terwijl de benodigde functionaliteit aanwezig is.

Door het genereren van bedrijfsbrede klantdata, die de input vormt voor evalueren en bijsturen van onze marketingstrategie, en door het steeds beter benutten van de ingevoerde data, meten we in toenemende mate wat het effect is van onze marketingactiviteiten. Dit alles vanzelfsprekend binnen de grenzen van de privacywetgeving (het hoofd bedrijfsvoering is tevens functionaris gegevens-bescherming).

“Doel is om meer op te schuiven van een eenzijdig publicatiekanaal naar het creëren van een online community.”

5.3 — Sociale media

Sociale media lenen zich bij uitstek voor het verbreden van ons publiek en netwerk. We zien hierin dan ook kansen om samen te werken met zowel makers als relevante partners in het veld. De trend van video en bewegend beeld laten we niet aan ons voorbij gaan en we betrekken ons publiek nog meer dan voorheen via sociale media bij het wel en wee van De Klinker. Ook het werken met social influencers zal nadrukkelijk worden onderzocht. Verder steken we meer tijd en energie in webcare, wat inhoudt dat we niet alleen content publiceren, maar via deze kanalen ook snel, actief en servicegericht reageren. Op sociale media beogen we dus niet alleen meer volgers, maar ook meer interactie met ons publiek. Dat betekent ook dat we intern het gebruik van sociale media versterken met en via ons eigen personeel.

5.4 — Drukwerk

Print beschouwen we niet als achterhaald, maar als aanvullende manier om ons te onderscheiden. Ons doel is dat de prints uitgaven zijn die verdieping en achtergrond bieden. Dat betekent dat we alleen drukwerk maken en verspreiden als we inschatten dat het een sterke toegevoegde waarde heeft voor het onderdeel, het evenement of de activiteit en/of de bezoeker/belangstellende. Wat deze waarde is en hoe we die verpakken, is maatwerk en bepalen we per project.

Het kwartaalmagazine dat het afgelopen seizoen en het seizoen 18/19 al huis aan huis in een oplage van 33.000 wordt bezorgd in de gemeente Oldambt en de regio, laat direct na verspreiding een sterke stijging in de verkoopcijfers zien. Met dit medium gaan we de komende jaren dan ook door.

5.5 — RTV GO

De lokale omroep RTV GO besteedt met enige regelmaat aandacht aan de activiteiten van De Klinker. Tegen betaling zijn zij bereid meer aandacht te schenken aan onze evenementen en activiteiten. Wij hebben echter moeten vaststellen dat gebruik van lokale media arbeidsintensief is en het rendement erg laag. Om die reden is ervoor gekozen geen structurele samenwerking met RTV GO aan

te gaan en blijft de samenwerking beperkt tot vrije nieuwsgaring en agenda-uitwisseling. Lokale activiteiten worden echter met enige regelmatig gefilmd door RTV GO en uitgezonden, zowel live als na montage. Deze manier van samenwerking blijft bestaan.

5.6 — Dag- en weekbladen

De door De Klinker verspreide persberichten worden vrijwel zonder uitzondering geplaatst in dag- en weekbladen. De relatie met deze media is dan ook goed te noemen en wordt waardevol geacht voor het onder de aandacht brengen van onze activiteiten en evenementen.

5.7 — Huisstijl

De huisstijl, zoals vastgelegd in onze huisstijlprotocol, wordt niet alleen gehanteerd voor alle Klinker-uitingen maar ook rondom activiteiten die wij regisseren of programmeren in samenwerking met anderen. In die gevallen verzorgen wij de promotie, op basis van onze huisstijl en binnen de marketingstrategie van De Klinker. Samenwerkingspartners faciliteren we op verzoek en tegen een aantrekkelijk tarief met kennis en advies of uitvoerende taken op het gebied van marketing & communicatie. Als faciliterende organisatie krijgt, naast ons eigen aanbod, ook het aanbod van partners een plek op onze website. Alle activiteiten van lokale amateurverenigingen en partners publiceren we, naast ons eigen aanbod, in onze online en offline media.

5.8 — Stichting Marketing Oldambt (SMO)

Met de Stichting Marketing Oldambt wordt waar mogelijk samengewerkt. Dat spitst zich met name toe op het opnemen van de Klinker-activiteiten in de uitingen van SMO en andersom. Rondom (zomer) festivals in de gemeente Oldambt stelt De Klinker middelen en deskundigheid ter beschikking op het gebied van theatertechniek, horeca en marketing.

Personeel

- 6.1 Bezetting en formatie
- 6.2 Scholing
- 6.3 Ziekteverzuim
- 6.4 Vrijwilligers

6



De fusie met de Algemene Muziekschool Oost-Groningen per 1 januari 2017, waarbij het personeel van de muziekschool is overgaan naar de Stichting Cultuurhuis De Klinker, is geruisloos verlopen. Na een gewenning in het eerste jaar na de fusie, hebben de verschillende bedrijfsculturen elkaar zonder veel problemen gevonden. Dit blijkt uit de inmiddels gemakkelijk verlopende samenwerking tussen de medewerkers van de voormalige muziekschool en de verschillende afdelingen techniek, marketing administratie en horeca binnen het cultuurhuis. De motivatie om er samen iets van te maken, is overduidelijk aanwezig.

In de eerste jaren na de ingebruikname van De Klinker is het ook steeds duidelijker geworden aan welke competenties de organisatie behoefte had. Bij de invulling van vacatures, al dan niet ontstaan door vrijwillig vertrek of het beëindigen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten, is steeds opnieuw naar de organisatiebehoefte gekeken. Uiteindelijk heeft dit geleid tot de constatering dat er ultimo 2018 een team staat dat alle uitdagingen aankan qua kennis en kunde onder leiding van een klein managementteam. De instelling van zelfsturende teams op het gebied van gebouwbeheer, podiumtechniek en horeca werkt uitstekend. Ook het kostenverlagende aspect heeft meegespeeld bij de instelling van deze teams. Deze zelfsturende teams worden geïnstrueerd en aangestuurd door het hoofd bedrijfsvoering.

De kern van het personeelsbeleid is het streven om iedere werknemer gemotiveerd zijn of haar werk te laten doen en betrokken te zijn bij het product en/of de activiteiten van De Klinker. Deze doelstellingen worden niet alleen behaald via financiële beloning maar ook via formele en informele plenaire bijeenkomsten, interne informatievoorziening over de gang van zaken, een open informatiekanaal en blijken van waardering door de leidinggevenden.

“Medewerkers staan als team klaar voor de bezoekers en stimuleren daarmee het huiskamergevoel”

6.1 — Bezetting en formatie

We werken efficiënt binnen een strakke formatie, waarin we geen overcapaciteit kennen. In creatieve zin, op uitvoerend en organiserend niveau zijn we sterk. De Klinker typeert zich door doeners, die graag no-nonsense handelen en zich inzetten voor het gemeenschappelijke doel. Bij noodzakelijke transitie begeleiden we medewerkers van werk naar werk, intern of extern.

Voor het team dat invulling geeft aan het cultuuronderwijs onder schooltijd is inzet van zzp'ers ook na 2018 nodig om aan de stijgende vraag vanuit scholen te voldoen. Voor de komende drie schooljaren is hiervoor voldoende financiering via de landelijke Impulsregeling Muziekonderwijs van het Fonds voor Cultuurparticipatie voor een bedrag van € 85.000 per schooljaar. Er is daardoor ook voorlopig voldoende mankracht voor advisering en ondersteuning van scholen bij invulling van hun wensen op het gebied van cultuuronderwijs.

De groeiende vraag naar vakdocenten met een laagdrempelige, breed inzetbare deskundigheid lossen we gedeeltelijk op door de inzet van docenten die werkzaam zijn binnen het Kunstencentrum, mits zij competent (te maken) zijn en in overleg met hen. Voor de toekomst koersen we bij het Kunstencentrum in de vrije tijd aan op een organisatie met een kleine schil vaste mensen, aangevuld met deskundige en gemotiveerde zzp'ers. Deze lijn betekent concreet dat een medewerker die in vaste dienst werkzaam is binnen het Kunstencentrum, niet direct hoeft af te vloeien bij afnemende leerlingenaantallen. In het geval een docent ontslag neemt, zal deze vacature niet automatisch worden ingevuld door een docent in dienst van De Klinker. Eerst wordt bekeken of de ontstane vacature kan worden opgevuld door een zzp'er.

6.2 — Scholing

Als we andere of extra werkzaamheden van onze medewerkers vragen of nodig hebben, zorgen we ervoor dat ze hiertoe uitgerust worden. Per bedrijfsonderdeel is er in wisselende mate en op verschillende vlakken behoefte aan scholing. We zorgen ervoor dat een ieder de gelegenheid en juiste ondersteuning krijgt. Ofwel door te leren van elkaar, of door gerichte opleidingen en cursussen te faciliteren.

6.3 — Ziekteverzuim

De Klinker is een kleine professionele organisatie met specialisten op de vakgebieden van theatertechniek, ICT, gebouwbeheer, theaterprogrammering, horeca, financiële administratie en kunstonderwijs. Veel functies worden bezet door slechts een medewerker met het risico dat bij ziekte deze werkzaamheden stil komen te liggen. Dit risico wordt zoveel mogelijk beperkt door er voor te zorgen dat medewerkers zich houden aan hun contracturen en deze niet of nauwelijks overschrijden met mogelijke gevolgen tot overbelasting waardoor

ziekmelding volgt. Eventuele overuren worden om die reden dan ook niet uitbetaald maar dienen zoveel mogelijk te worden gecompenseerd in de rustige zomermaanden wanneer theater en kunstencentrum zijn gesloten. Leidinggevenden zien er op toe dat medewerkers niet overbelast raken en reageren actief op signalen van mogelijke overbelasting door dit regelmatig te bespreken met de medewerker.

De Klinker heeft een ziektekostenverzekering afgesloten voor alle medewerkers in vaste dienst met dien verstande dat de eerste twee weken na een ziekmelding voor eigen risico zijn.

6.4 — Vrijwilligers

Bij De Klinker zijn bij het theater veel vrijwilligers actief in de rol van suppoost. Daarvoor is een vrijwilligersprotocol opgesteld waarin rechten en plichten zijn geregeld. Instructie van vrijwilligers gebeurt tweemaal jaarlijks voorafgaand en na afloop van een seizoen door directie en hoofd bedrijfsvoering. Gedurende het seizoen gebeurt dit op uitvoerend niveau door de floormanagers. Op basis van persoonlijk contact, voldoende overlegmomenten en heldere schriftelijke communicatie weten vrijwilligers wat er van hen verwacht wordt. Over praktische zaken en belangrijke tussentijdse ontwikkelingen worden ze tijdig geïnformeerd. We investeren in de relatie met onze vrijwilligers en zorgen dat ze het naar hun zin hebben. Zij zijn immers mede het gezicht van onze organisatie. Vrijwilligers ontvangen geen financiële vergoedingen maar krijgen kortingen op entreekaarten en consumpties.

Resultaten versus financiën

- 7.1 Theater
- 7.2 Kunstencentrum
- 7.3 Multidisciplinair
- 7.4 Sociaal-maatschappelijke bijdrage
- 7.5 Zakelijke verhuur en horeca
- 7.6 Marketing & communicatie
Meerjarenverwachting

7

Om het geheel aan doelstellingen te realiseren, verkrijgt De Klinker inkomsten uit:

- Activiteiten: entreegelden, vergoedingen voor verhuringen, horecaopbrengsten en lesgelden Kunstencentrum.
- Subsidiebatens, van de gemeente Oldambt voor de totale exploitatie en van de gemeente Westerwolde voor het Kunstencentrum in het gebied van de voormalige gemeente Bellingwedde.
- Sponsorbijdragen, o.a. van de Rabobank voor de naamgeving van een der zalen en van De Klinkkast voor de financiering van grote theaterproducties.

Belangrijke kostenposten zijn:

- inkopen van theater- en filmproducties;
- inkopen van horecaproducten;
- salaris- en andere personeelskosten.

De aan de gemeente te betalen jaarlijkse huursom is gelijk aan de voor deze kosten ontvangen subsidie.

Meerjarenonderhoud

Bij de bouw van De Klinker heeft de gemeente Oldambt een deel van de inventaris gefinancierd, waarvan de kosten van vervanging voor rekening van De Klinker komen. Met de gemeente is in 2018 een akkoord bereikt over de financiering van deze vervangingen op basis van een Meerjarenonderhoudsplan.

We hanteren voor de komende jaren één strikte financiële doelstelling: Het streven is een jaarlijkse positief exploitatieresultaat.

7.1 — Theater

Uitgangspunt is dat het totaal aan voorstellingen zichzelf bekostigt. De beoogde groei van het aantal bezoekers heeft alleen financieel effect als de bezettingsgraad meestijgt. Subsidiegelden zijn enkel nodig voor het invullen van de randvoorwaarden en overhead.

7.2 — Kunstencentrum

De opbrengsten van het Kunstencentrum bestaan uit lesgeld en andere opbrengsten van traditionele lessen. Daarnaast ontvangen we voor de periode tot en met 2021 € 85.500 per jaar aan vergoedingen van basisscholen, die hiervoor subsidie krijgen van het Fonds voor Cultuurparticipatie in het kader van de Impulsregeling Muziekonderwijs.

“Uit benchmarking gegevens van de belangverenigingen blijkt De Klinker efficiënt georganiseerd.”

7.3 — Multidisciplinair

We willen met crossovers ander, nieuw en soms meer publiek trekken. Veelal met een mix van disciplines, in andere domeinen (zorg, welzijn) en in aanvulling op. Het gaat om inhoudelijke en artistieke vernieuwing passend in onze missie en doelstellingen. Dit is veelal experimenteel en vergt bijna altijd een mix van subsidie, fondsen en eigen bijdragen, naast inkomsten uit entree.

7.4 — Sociaal-maatschappelijke bijdrage

Onze toenemende rol in het sociaal-maatschappelijk domein bekostigen we de komende vier jaar hoofdzakelijk op basis van cofinanciering met partijen in dit domein (zorg, welzijn, wonen, onderwijs), de gemeente en - waar mogelijk - fondsen.

7.5 — Zakelijke verhuur en horeca

Voor de zakelijke markt en de horeca verwachten wij een groei van bereik en dus ook van baten. De verdieping die we aan bedrijven bieden, wordt als zakelijke dienstverlening doorberekend. Aan ons de taak inzichtelijk te maken welke meerwaarde dit oplevert, zodat de potentiële huurder ook bereid is dit product af te nemen.

Naar verwachting zal de bibliotheek de benedenverdieping in 2019/2020 vrijmaken om hun diensten op één verdieping (eerste verdieping) aan te bieden. De daarmee vrijkomende ruimte op de begane grond zal in eerste instantie worden ingezet ter uitbreiding van de foyerruimte. De mogelijke uitbreiding naar volwaardige horecavoorziening zal ook worden onderzocht.

7.6 — Marketing & communicatie

De kostenpost marketing & communicatie (verkoopkosten) is voor het realiseren van de doelen een noodzakelijke randvoorwaarde. We investeren in marketing & communicatie om uiteindelijk een groter rendement te behalen. Voor het theater en de zakelijke markt geldt dat voor het genereren van meer klanten en het realiseren van een betere zichtbaarheid marketingbudget nodig is.

Vanzelfsprekend zoeken we naar relevante en slimme samenwerking tussen de domeinen van De Klinker. We beschouwen de kosten voor marketing & communicatie als noodzakelijk om onze ambities waar te maken.

Meerjarenverwachting

	2019	2020	2021	2022
Baten als tegenprestatie voor leveringen	1.521.072	1.556.072	1.591.072	1.522.072
Subsidiebaten	1.607.013	1.607.013	1.607.013	1.607.013
Sponsorbijdragen	25.000	25.000	25.000	25.000
Baten	3.153.085	3.188.085	3.223.085	3.154.085
Inkoopwaarde geleverde producten	744.500	754.500	764.500	774.500
Activiteitenlasten	744.500	754.500	764.500	774.500
Bruto exploitatieresultaat	2.408.585	2.433.585	2.458.585	2.379.585
Lonen en salarissen	965.318	978.853	987.663	995.564
Sociale lasten	251.182	253.694	255.977	258.025
Overige personeelskosten	326.600	327.100	327.600	263.100
Afschrijvingen materiële vaste activa	69.293	69.293	69.293	69.293
Huisvestingskosten	508.169	508.169	508.169	508.169
Bedrijfskosten	59.000	59.000	59.000	59.000
Verkoopkosten	108.100	108.100	108.100	108.100
Kantoorkosten	66.300	63.300	63.300	63.300
Algemene kosten	48.300	48.300	48.300	48.300
Beheerslasten	2.402.262	2.415.808	2.427.401	2.372.850
Exploitatieresultaat	6.323	17.776	31.183	6.734
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	50	1.000	2.500	4.000
Rentelasten en soortgelijke kosten	6.000	6.120	6.242	6.367
Som der financiële baten en lasten	-5.950	-5.120	-3.742	-2.367
Resultaat	373	12.656	27.441	4.367

