

2026 — 2030



beleidsplan

Om mens te zijn

De Lawei. Waar je wordt gezien, geraakt en geïnspireerd

1. Inleiding

Wij leven in een tijd die gekenmerkt wordt door grote veranderingen en onzekerheden. Maatschappelijke tegenstellingen, geopolitieke spanningen, druk op democratische waarden en de uitdagingen rond klimaat en duurzaamheid stellen onze samenleving voor complexe vraagstukken. Daarbij bewegen wij ons in een digitale omgeving waarin de hele wereld dichtbij is en dichtbij helaas soms ver weg. Juist in deze tijd is het van belang dat er plekken bestaan waar mensen samenkomen, waar verschillende perspectieven een podium krijgen en waar ruimte is voor dialoog, verbeelding en ontmoeting.

De Lawei is zo'n plek. In ons cultuurhuis, met theater, film, beeldende kunst, educatie, evenementen en in ons theatercafé Hopper vervullen wij die rol. Vanuit deze veelzijdigheid dragen wij bij aan culturele ontwikkeling, sociale cohesie en economische vitaliteit. Wij geloven dat kunst en cultuur essentieel zijn voor het 'mens-zijn' en een gezonde democratie: ze stimuleren kritisch denken, versterken empathie en bieden ruimte om de wereld vanuit nieuwe invalshoeken te beleven.

In een tijd waarin de democratische waarden onder druk staan, vraagt het soms moed om ruimte te blijven geven aan uiteenlopende stemmen. Juist ook de stem van de minderheid verdient een plek. Wij geloven in de kracht van dialoog, in het belang van meerstemmigheid en in de rol van cultuur als fundament van een vrije, democratische samenleving. Wij willen een plek zijn waar ruimte is voor verschillende perspectieven, waar het gesprek gevoerd kan worden, ook als dat schuurt. De Lawei is een plek waar kunst het onbespreekbare bespreekbaar maakt. Waar we het eens kunnen zijn over het feit dat we het niet eens zijn. Waar we blijven zoeken naar verbinding, juist in verdeeldheid.

Met dit meerjarenbeleidsplan schetsen wij hoe wij de komende jaren, samen met partners, makers en publiek, verder bouwen aan een inspirerende en veerkrachtige culturele omgeving. We kiezen voor een brede blik: onze activiteiten zijn niet alleen waardevol binnen de muren van ons gebouw, maar resoneren in de gehele samenleving. Daarmee willen wij een betekenisvolle bijdrage leveren aan de toekomst van onze regio en aan het levend houden van de waarden die ons verbinden.

2. Missie en visie

In de 65 jaar van zijn bestaan is De Lawei uitgegroeid van schouwburg tot een breed huis voor cultuur. Wij programmeren podiumkunsten, film en beeldende kunst, verzorgen cultuureducatie op scholen en faciliteren cultuureducatie in huis. We geven ruimte aan en begeleiden talent in onze producties, verzorgen theater- en muziekfestival Simmerdeis en gaan slim om met onze ruimtes door commerciële en sociaal-maatschappelijke evenementen te organiseren en ruimtes te verhuren aan derden. Daarbij bieden we alle benodigde technische en facilitaire begeleiding. Met ons theatercafé- en restaurant Hopper hebben wij alles in huis om ieder bezoek of evenement volledig te faciliteren.

Met dit geheel geven wij invulling aan onze missie en visie:

Missie

De Lawei is een gastvrij huis waar podiumkunsten, cultuureducatie, film en beeldende kunst wordt aangeboden aan een divers publiek. Een huis waar makers en liefhebbers van deze kunsten elkaar treffen in de meest optimale omstandigheden. Een huis waar zowel passief als actief van al dat moois wordt genoten. De Lawei staat midden in de samenleving, gaat verbindingen aan vanuit een integrale benadering van programma, educatie en productie (PEP), en heeft een gemeentelijke, regionale en landelijke functie.

Visie

Dat doen wij vanuit de overtuiging dat een gezonde en veerkrachtige samenleving een goede voedingsbodem is voor culturele, sociale en economische groei. Daar varen wij allemaal wel bij en hebben wij allemaal invloed op. Wij dragen bij aan die sterke samenleving door in ons eigen huis én daarbuiten mensen te verbinden, te boeien en te inspireren met culturele activiteiten die hen een spiegel voorhouden en een kijkje geven in het leven en de verhalen van anderen. Dat doen wij zowel zelf als samen met doelgroepen, maatschappelijke partners, onderwijs, ondernemers en overheid. Cultuur draagt op haar beurt bij aan een goed functionerende samenleving. En daarmee is de cirkel rond. De Lawei: daar waar je gezien, geraakt en geïnspireerd wordt.

3. Onze kernwaarden en werkwijze

Als Lawei zijn wij de brengers én mogelijkmakers van de kunsten. In ons huis staan naast de bezoekers de makers centraal. Zij creëren werelden waarin de bezoeker kan wegdromen of reflecteren op het leven. Dit biedt een unieke kans om nieuwe perspectieven te ontdekken of bestaande te bevestigen. Alles wat wij als cultuurhuis doen is vanuit deze filosofie. Zo leren we mensen kijken en reflecteren via onze educatie en helpen makers bij het creëren van deze werelden.

Aan de basis van ons denken en handelen staan de volgende kernwaarden:

1. **Gastvrijheid**
Gastvrijheid zit in ons DNA. Bezoekers, makers, partners en medewerkers voelen zich welkom en gewaardeerd.
2. **Inclusiviteit en toegankelijkheid**
Wij verwelkomen iedereen en waarderen diversiteit als onze grote kracht. Samen creëren we een rechtvaardiger en meer harmonieuze wereld. Langs de lijn van de 4 P's van het Ministerie van OCW (Personeel, Programma, Publiek, Partners) zijn we voortdurend bezig om onze organisatie te evalueren. We hebben zelf een 5e P toegevoegd: die van 'Persoonlijk'. Het is belangrijk ook te praten over dat wat we (nog) niet voelen of begrijpen. Dat kan alleen in een vertrouwde omgeving. (Zie kader voor uitwerking 5 P's).
3. **Duurzaamheid**
Geïnspireerd door de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties, zetten we ons in voor ecologische, sociale en economische duurzaamheid (zie kader voor uitwerking SDG's). Wij hanteren een breed begrip van duurzaamheid en richten ons

zowel op het versterken van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid (inclusief het verkleinen van onze ecologische voetafdruk) als het inzetten op de toekomstbestendigheid van onze organisatie en het houden en waarborgen van onze (financiële) veerkracht. Duurzaamheid is een kans om een positieve en blijvende erfenis achter te laten.

4. Leren en innoveren

We geloven dat je nooit bent uitgeleerd; als mens én als organisatie. Daarom zien wij leren en innoveren als een kernwaarde. De Lawei is een plek waar makers kunnen experimenteren, groeien en hun werk kunnen tonen aan publiek. Een omgeving waar ruimte is om te proberen, te leren en – soms- te falen. Want fouten maken mag; het hoort bij het proces van vernieuwing. Ook als organisatie blijven wij onszelf voortdurend bevragen. We volgen maatschappelijke veranderingen en culturele ontwikkelingen op de voet, en zoeken actief naar manieren om daarop in te spelen.

Naast onze kernwaarden hanteren we de drie culturele codes. Deze geven onze werkwijze richting:

- Governance Code Cultuur
We hanteren principes van goed bestuur, integriteit en toezicht. Transparantie, verantwoordelijkheid en betrokkenheid staan centraal in onze organisatiecultuur.
- Fair Practice Code
We werken eerlijk, transparant en duurzaam met makers, medewerkers en partners. We zorgen voor eerlijke betaling, goede arbeidsomstandigheden en respectvolle samenwerking.
- Code Diversiteit & Inclusie
We werken aan structurele inclusie in alle lagen van onze organisatie en programmering en in relatie tot publiek en partners.

5. Ambitie

Vanuit wie we zijn, wat we kunnen en wat we nodig vinden, zetten we al onze culturele kracht en creativiteit in om een zo groot mogelijke maatschappelijke impact te realiseren.

Wij creëren plekken waar ontmoeting, dialoog en verbondenheid centraal staan. Waar kunst en cultuur niet alleen inspireren, maar ook uitdagen tot kritisch denken, persoonlijke groei en het verkennen van actuele maatschappelijke vraagstukken. We zijn er voor iedereen. Dat betekent niet dat we ons richten op veilige keuzes, maar op een diversiteit aan keuzes. We zijn *safe space* en *brave space* in één.

Vanuit deze basis:

Groeien wij de komende jaren verder uit tot hét culturele hart van het Noorden: een eigentijdse plek waar kunst, cultuur en ontmoeting zorgen voor inspiratie, verbinding en ontwikkeling.

Daarvoor bouwen wij de unieke verbinding tussen programmering, educatie en producties (PEP)* verder uit, verdiepen onze culturele identiteit, verbreden en vergroten het publieksbereik en versterken onze organisatie en samenwerkingen.

** PEP staat voor een werkwijze waarbij we een keten vormen tussen de P, de E en de P. We vinden samenhang, uitwisseling en cross-overs tussen projecten, voorstellingen, evenementen, exposities, festivals, films en lessen. Het is een werkwijze om onze kernwaarden te realiseren. Vanuit de PEP werkwijze creëren we synergie op inhoud en stelt het ons in staat de verbinding aan te gaan met externe partners zoals het onderwijs en het sociaal domein.*

5. Doelen

Om deze ambitie te behalen, hebben we onszelf de volgende doelen gesteld.

1. Verbreden en versterken van onze culturele identiteit.

1.1 Behouden en versterken van landelijke top én breedte in onze programmering.

Wij zijn een belangrijke podiumplek in (Noord-)Nederland en vinden het noodzakelijk om dit te blijven. De theaterprogrammering is de basis van onze culturele identiteit. De zorgvuldig opgebouwde positie in de landelijke top, zónder de breedte uit het oog te verliezen, bewaken en versterken wij. Dat doen we de komende jaren door uitdagend te blijven programmeren (en wederom de landelijke erkenning door een bijdrage van het Fonds Podiumkunsten te verwerven), maar door ook grote evenementen en publiekslievelingen binnen te halen.

We werken vanuit verschillende programmeringspijlers: de theaterprogrammering, de filmprogrammering, de beeldende kunst programmering en de festivalprogrammering. Vanuit onze visie op PEP zijn de educatieprogramma's en de eigen (co)-producties hiermee verweven.

- *Theater*

Er wordt jaarlijks een theaterprogrammering van 250 voorstellingen samengesteld die gepresenteerd wordt in onze drie theaterzalen en op Simmerdeis. De samenstelling van deze programmering gebeurt langs de vier artistieke routes:

1. **Breed**

We bieden een toegankelijk en gevarieerd programma: van klassiek tot urban, van publieksfavorieten tot opkomend talent. Fries- en streektaalaanbod is vanzelfsprekend. Zowel gesubsidieerd als vrij aanbod krijgt een plek, vaak gecombineerd met horeca-arrangementen voor een complete avond uit.

2. **Top**

We presenteren hoogwaardige producties in diverse genres, ook internationaal. Om ook de topkwaliteit zo breed mogelijk toegankelijk te laten zijn, nemen we waar mogelijk financiële drempels weg. Jongeren profiteren bijvoorbeeld van vaste kortingen.

3. **Inhoudelijk**

Ons aanbod reflecteert op actuele maatschappelijke thema's, gepresenteerd door

diverse makers. We besteden aandacht aan meertaligheid, inclusie en toegankelijkheid.

4. **Jong**

We stimuleren talent en experiment via reeksen als Stormserie, Kweekvijver en Noordstorm & Stormram in samenwerking met regionale partners. Jonge makers krijgen ruimte om te maken en te presenteren, o.a. via Broei en Popfabryk/Up North.

Film

De Lawei biedt een rijk filmprogramma met ongeveer 200 titels per jaar, variërend van populaire films tot arthouse, documentaires, muziekfilms en jeugd- en jongerenfilms. Er is speciale aandacht voor maatschappelijke thema's en culturele verdieping. Wekelijks is er een lunchfilm. In samenwerking met Museum Dr8888 worden buitenfilms vertoond in de museumtuin, en tijdens de herfstvakantie sluit De Lawei aan bij het landelijke Cinekid Festival.

- *Beeldende kunst*

De Lawei is een levendig podium voor hedendaagse beeldende kunst. In de expositieruimte krijgen kunstenaars uit Fryslân en (ver) daarbuiten de kans om nieuw en uitdagend werk te tonen. Gedurende het seizoen is ook op andere plekken in het gebouw beeldende kunst te ontdekken. Jaarlijks presenteren we 4 exposities die variëren van urban culture en street art tot interactieve installaties en tekenkunst, en nodigen bezoekers uit tot verwondering en reflectie.

- *Theater- en muziekfestival Simmerdeis*

Simmerdeis is een artistiek hoogwaardig en toegankelijk festival dat een breed publiek bereikt met verrassend, visueel en fysiek aanbod. De programmering is opgebouwd rond vijf pijlers: aanbod zonder woorden (zoals dans, circus en installaties), verbindende muziek, talentontwikkeling van jonge makers, prikkelarm aanbod in de Tuin der Zintuigen, en lokaal aanbod dat de regio weerspiegelt. Het festival kiest bewust voor verhalen die aansluiten bij actuele maatschappelijke thema's en stimuleert ontmoeting, verwondering en reflectie. Door samenwerkingen met culturele en maatschappelijke partners, coproducties en contextprogramma's wordt het publiek actief betrokken bij het maakproces en ontstaat een festival dat verbindt, verrijkt en vernieuwt.

1.2 Doorontwikkeling werkwijze PEP

Onze kracht ligt in het multidisciplinaire karakter van De Lawei; de verbinding tussen programmering, educatie en productie (PEP) maakt ons uniek.

- Deze werkwijze blijven we de komende jaren versterken en vernieuwen. Dit doen we door intern en extern partners op te zoeken en programma's te verbeteren. Dit kan zijn in de verdieping, verbreding of in het experiment.

- De komende jaren ontwikkelen we PEP verder tot een plek waar het gesprek gevoerd wordt. We creëren programma's waarin meningen gevormd en gedeeld kunnen worden in een veilige omgeving – als verrijking voor de geest, voor mentale gezondheid en als oefening voor de democratie. Altijd samengesteld vanuit onze inhoudelijke lijnen: de podiumkunsten, film en beeldende kunst aangevuld met educatie. In de samenstelling van het programma zullen ook gastcuratoren en publiek een rol hebben.
Naast bestaande lijnen zoals *stormavonden* en *kweekvijver* introduceren we daarmee een nieuwe programmalijn waarin ruimte is voor verschillende perspectieven en stemmen: een *brave space* waarin dialoog centraal staat.
- In 2028 (co)produceren we een grote locatievoorstelling waarin thema's uit eerdere projecten samenkomen. We bouwen voort op ervaringen uit *Het Gesprek* (dialoog vanuit democratische waarden) en *Feestival* (samenwerking met jonge makers in wijken). Deze ontwikkeling vraagt om intensieve samenwerking met Gebied B en een stevig fondsenwervingsbeleid richting culturele en maatschappelijke fondsen.
- We ontwikkelen de Lawei verder tot maakplaats. Dit is een grote ontwikkeling vanuit PEP en daarmee formuleren we deze als een apart doel in punt 1.3

1.3 Ontwikkelen van De Lawei tot maakplaats

Vanuit de kracht van PEP bouwen we De Lawei uit tot een maakplaats van podiumkunsten. Een gemeenschappelijke plek waar mensen met verschillende achtergronden samenkomen om te creëren, te experimenteren en kennis te delen. De maakplaats biedt een vrijplaats waarbinnen beoefenaars en talenten op elk niveau in de keten zich kunnen ontwikkelen. Binnen De Lawei hebben we alle faciliteiten in huis om makers en talenten op weg te helpen in hun artistieke ontwikkeling. Hiervoor gaan we het volgende doen:

- Meer (co)produceren
Lawei producties biedt kansen voor een sterk gevarieerd programma dat aansluit bij de vragen van het hier en het nu en geworteld is in de regio. We maken die voorstellingen die in het land niet gemaakt worden. We doen dit samen met professionals, gezelschappen, collega-theaters, maatschappelijke organisaties en het onderwijs. We willen meer eigen (co)producties maken omdat we daarmee het verhaal van de regio kunnen vertellen en het een mooie aanvulling is voor iedereen die in de maakplaats actief is of zich in de regio ontwikkelt tot professioneel maker.
- Talentontwikkeling faciliteren
We bouwen aan een route voor (jonge) talenten richting het kunstvakonderwijs en onderzoeken mogelijkheden voor financiering en pilotprojecten. We bieden plek aan jonge makers om in projecten en producties meters te maken in het makersschap.
- Een deel van het gebouw inrichten als fysieke maakplaats
Om de functie van maakplaats te versterken richten wij de Reidingwegkant van ons gebouw in tot een ruimte die uitnodigt tot creatie en experiment.

1.4 Uitbouwen van cultuureducatie voor alle doelgroepen

De Lawei biedt een breed en samenhangend cultuureducatieprogramma. Daarmee bereiken wij vrijwel ieder kind in de gemeente, bieden wij cultuureducatie 'in huis' aan alle leeftijden met een (groeierende) groep van 29 docenten, leggen wij de bodem onder talentontwikkeling en initiëren en participeren wij in projecten in wijken en dorpen.

Via de schoolprogramma's krijgen al kinderen en jongeren in het PO, VO en MBO en speciaal onderwijs meerdere keren per schooljaar les in muziek en theater, maar ook in beeldende kunst, film, dans en circus. Door de cultuureducatieprogramma's dragen we bij aan kansgelijkheid: elk kind in Smallingerland krijgt toegang tot cultuuronderwijs, ongeacht achtergrond of financiële situatie. Dit doen we in samenwerking met een breed netwerk van docenten en lokale aanbieders. Naast het behouden en versterken van ons huidige aanbod, ontwikkelen wij nieuw aanbod.

- We blijven cultuureducatieprogramma's bieden op alle scholen in Smallingerland, (behouden PO, uitbouw VO en verder aanhaken MBO).
- Wij versterken deze educatieprogramma's door te blijven aansluiten bij de SLO-uitgangspunten van het onderwijs. In dat kader organiseren wij bijeenkomsten met de aanbieders en ZZP- docenten en zetten wij in samenwerking met Keunstwurk in op deskundigheidsbevorderingstrajecten.
- We vergroten de verbinding van de schoolprogramma's naar cultuureducatie in de vrije tijd, in ons kunstencentrum en op locaties buiten De Lawei. De komende tijd gaan we onderzoeken hoe we deze doorgroei soepeler kunnen laten verlopen.
- We verkennen kansen om onze educatieprogramma's breder in de markt te zetten, ook buiten de gemeentegrenzen.
- We vergroten het cultuureducatieaanbod in ons kunstencentrum door actief docenten te benaderen om bij ons hun lespraktijk op te zetten.

2. Vergroten van publieksbereik en zichtbaarheid

2.1 Verbreden van publieksgroepen en bouwen aan community's

De komende vier jaar zetten we in op het verbreden van publieksgroepen en het opbouwen van community 's. De Lawei werkt relatiegericht: we bouwen aan duurzame publieksbinding door mensen niet alleen te verwelkomen als bezoekers, maar als betrokken deelnemers aan het culturele leven van Smallingerland.

- Om publieksstrategie en marketing effectief af te stemmen op de behoeften van bezoekers, voeren we gestructureerd publieksonderzoek uit. Daarbij combineren we kwantitatieve data (zoals bezoekersaantallen en segmentatie) met kwalitatieve inzichten in beleving, motivatie en drempels. Door deze aanpak ontstaat een nog meer datagedreven en publieksgerichte communicatiestrategie.
- De Vrienden van De Lawei vormen een groeiende en betrokken community. Met een succesvolle start van 350 leden in het eerste seizoen en 750 in het tweede seizoen, is dit een belangrijke pijler in de publieksstrategie. De komende jaren

wordt ingezet op verdere groei, met aandacht voor loyaliteit, herkenning en betrokkenheid bij het culturele aanbod van De Lawei.

- We vergroten ons vrijwilligersbestand. De maatschappelijke meerwaarde van onze vrijwilligers is groot. Ze fungeren als ambassadeurs die de band met de gemeenschap versterken, zorgen voor meer diversiteit en sociale cohesie en zijn een eerste en laagdrempelig aanspreekpunt voor onze vele bezoekers. Investeren in vrijwilligersbeleid, met aandacht voor werving, opleiding en erkenning, is cruciaal om hun onmisbare rol te behouden en te versterken.
- We houden vast aan onze bestaande community's zoals de kleinezaalkaarthouders en theaterkijkers.

2.2 Doorontwikkelen van onze toegankelijkheid en inclusie

Toegankelijkheid en inclusie behoren tot onze kernwaarden. Ons doel is om zoveel mogelijk mensen te bereiken met cultuur. Zowel binnen de muren van De Lawei als daarbuiten.

- De komende periode rollen we met partners diverse participatieprojecten uit om ook mensen te bereiken voor wie de drempel naar De Lawei (nu nog) te hoog is.
- Op het gebied van fysieke toegankelijkheid hebben we de afgelopen jaren een hoop kennis opgedaan en gaat het de komende jaren voornamelijk over het scherp houden van de kennis die er al is.
- Taaltoegankelijkheid; in onze uitingen gebruiken we zoveel mogelijk taalniveau b1. We onderzoeken het gebruiksgemak van onze brochure en website. Al onze digitale uitingen – waaronder de website, ticketshop en communicatiekanalen – voldoen aan de richtlijnen van de European Accessibility Act (EAA), zodat informatie en diensten breed toegankelijk zijn. Daarnaast zetten we meer in op gebruik van Friese en Engelse taal.
- Ook voor onze interne organisatie blijven wij inzetten op diversiteit en inclusie. Dat doen we enerzijds door het bieden van stage-, werkervaringsplekken en werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Anderzijds door het organiseren van (bewustheids)trainingen voor leidinggevenden en medewerkers.

3. Versterken van organisatie en samenwerkingen

3.1 Duurzame organisatie

Wij geloven dat een sterke organisatie begint bij gemotiveerde en gezonde medewerkers. Met ons personeelsbeleid zetten wij daarom in op duurzaamheid in de breedste zin van het woord: het creëren van een werkomgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen, vitaal blijven en met plezier werken.

- We investeren in opleiding en talentontwikkeling, zodat collega's hun kennis en vaardigheden kunnen uitbreiden en mee kunnen groeien met de veranderende eisen van de sector.
- Wij zijn een grote organisatie met kleine teams. Hierin ligt een kwetsbaarheid in de overdracht van kennis. We bieden actief de ruimte voor collega's onderling om hun kennis met elkaar te delen in werksessies. We breiden de onboarding van ons online leerplatform Studytube verder uit.
- Wij hechten waarde aan een goede balans tussen werk en privé en zetten daarom in op vitaliteitsprogramma's die fysieke en mentale gezondheid ondersteunen.
- Diversiteit en inclusie vormen een belangrijk uitgangspunt: wij streven naar een personeelsbestand dat een afspiegeling is van de samenleving en waarin iedereen zich gezien en gewaardeerd voelt.
- Tot slot dragen wij zorg voor een veilige, open en transparante organisatiecultuur, waarin samenwerking, vertrouwen en respect centraal staan. Zo bouwen wij samen aan een wendbare organisatie die klaar is voor de toekomst.

3.2 Verdere verduurzaming van de organisatie

De Lawei zet sinds jaren in op een duurzame bedrijfsvoering. Wij blijven daarin vooroplopen. Voor de komende periode leggen we de lat hoger dan de wettelijke vereisten. Ons doel is om in 2040 zowel fossielvrij als CO2 neutraal te zijn, 10 jaar eerder dan de landelijke norm. Met onze Gold status van Green Key, aansluiting bij The Theatre Green Book en bij de Sustainable Development Goals, geven we richting aan deze ambitie.

Wij nemen concrete maatregelen om onze ecologische voetafdruk te verkleinen:

- Energie: verbruiksreductie, energierugwinning en eigen opwekking
- Circulariteit: materialen hergebruiken en duurzaam inkopen
- Horeca: een duurzame menukaart met focus op biologisch, lokaal, vegetarisch en veganistisch aanbod. En het voorkomen van voedselverspilling.

3.3 Uitbouwen netwerken en ambassadeurschap

De komende vier jaar versterken we onze netwerken en vergroten daarmee de kracht van ambassadeurs. Dit doen we door samenwerkingen uit te bouwen op drie niveaus: cultureel, maatschappelijk en zakelijk.

- Cultureel: we intensiveren samenwerking met culturele organisaties in Smalingerland en versterken onze relatie met Gebied B om gezamenlijke projecten en producties te realiseren.
- Sociaal: we werken nauwer samen met partners in het sociaal domein. Door ons aanbod af te stemmen op maatschappelijke behoeften en bestaande activiteiten ook in te zetten als preventieve aanpak, vergroten we onze impact, bijvoorbeeld in de (jeugd)zorg.

- Zakelijk: we ontwikkelen duurzame partnerschappen met bedrijven en ondernemers. Dit omvat het uitbreiden van zakelijke evenementen en inzet als vergaderlocatie, waarbij we De Lawei positioneren als een inspirerende plek voor ontmoeting en samenwerking.

Met deze aanpak bouwen we aan een sterk netwerk dat niet alleen onze culturele ambities ondersteunt, maar ook bijdraagt aan een veerkrachtige samenleving en een gezonde financiële basis.

3.4 Behouden van een gezonde financiële basis met duurzame groei

Wij streven naar een gezonde en toekomstbestendige financiële basis, die ruimte biedt voor groei en ontwikkeling. Dit vraagt om een zorgvuldig evenwicht tussen het waarborgen van continuïteit en het benutten van nieuwe kansen.

- Wij zetten in op het versterken en verbreden van onze inkomstenstromen door duurzame samenwerking met overheden, fondsen, bedrijven en particulieren, en door het ontwikkelen van innovatieve programma's en publieksgerichte activiteiten.
- Transparant financieel management en een solide meerjarenbegroting zorgen ervoor dat middelen effectief en doelgericht worden ingezet.
- Groei zien wij niet alleen in termen van middelen, maar ook in maatschappelijke en culturele waarde: meer publiek bereiken, nieuwe doelgroepen aanspreken en onze positie als cultureel hart van de regio versterken.
- Ons festival Simmerdeis gaan we de komende periode als pilot inzetten op missiegedreven sponsoring. Dit houdt in dat samenwerkingen met partners primair worden vormgegeven op basis van inhoudelijke aansluiting bij de doelstellingen van De Lawei en niet op basis van exposure-afspraken. Simmerdeis is geen commercieel platform, maar een instrument waarmee De Lawei zijn culturele en maatschappelijke doelstellingen in de regio realiseert. Na Simmerdeis wordt deze benadering structureel geïmplementeerd binnen De Lawei. De opgedane ervaringen worden benut om ook bij andere programmering, educatieve activiteiten en publiekprojecten te werken met partnerschappen die zijn gebaseerd op gedeelde doelstellingen en wederzijdse meerwaarde. Hiermee ontwikkelt sponsoring zich binnen De Lawei van een tactisch instrument voor incidentele financiering tot een strategisch instrument voor duurzame samenwerking, met behoud van artistieke autonomie en inhoudelijke kwaliteit.

Zo bouwen wij stap voor stap aan een financieel robuuste organisatie die ruimte houdt voor artistieke vernieuwing en bredere ontwikkeling van maatschappelijke impact.

3.5 Vergroten van organisatiekracht

Om onze organisatiekracht te vergroten, zetten we de komende jaren in op het optimaliseren van interne processen en het verhogen van de kwaliteit van onze dienstverlening. Klantgericht werken staat daarbij centraal. Dit betekent dat we ook als organisatie, met alle verschillende onderdelen, meer samenwerken als één Lawei. We zetten samen de schouders eronder en kijken over de grenzen van het eigen werk heen om zo tot het beste, mooiste, spannendste resultaat te komen. De interne verbinding en samenwerking te versterken, bouwen we aan een wendbare organisatie die klaar is voor de toekomst.

6. Begroting

MEERJAREN RAMING 2026 tot en met 2030

(x € 1.000)

BATEN	2027	2028	2029
Subsidies			
Exploitatiesubsidie gemeente	3.931	4.081	4.236
Fonds Podiumkunsten	109	113	116
Fondsen Maakplaats	50	50	50
Provincie Fryslân	61	64	66
Overige subsidies	18	19	19
	<u>4.170</u>	<u>4.325</u>	<u>4.487</u>
Bedrijfsopbrengsten			
Programmering	1.734	1.804	1.876
Productie, educatie en projecten	171	178	185
Horeca, evenementen en zakelijke markt	2.215	2.304	2.396
Diversen	71	71	73
	<u>4.192</u>	<u>4.357</u>	<u>4.530</u>
Som der baten	8.361	8.682	9.017
LASTEN	2027	2028	2029
Personeelskosten			
Lonen en salarissen inclusief sociale lasten en pensioenpremie	3.546	3.618	3.700
Ingehuurd personeel	252	262	273
Vrijwilligersvergoedingen	16	16	17
Overige personeelskosten	188	195	203
	<u>4.002</u>	<u>4.092</u>	<u>4.193</u>
Programmering	1.508	1.569	1.631
Kosten maakplaats	50	50	50
Materiaal kosten productie, educatie en projecten	226	235	245
Kosten horeca, evenementen en zakelijke markt	539	560	583
Huisvestingskosten	694	722	751
Dotatie onderhoudsfonds	345	359	373
Algemene kosten	739	768	799
Afschrijvingen	165	240	315
Financiële lasten	0	0	0
Som der lasten	8.268	8.595	8.940

*2026 is niet opgenomen in deze meerjarenraming. In 2025 is besloten het boekjaar van Stichting De Lawei te wijzigen van een boekjaar van 1 juli tot 1 juli naar een kalenderjaar. Door deze wijziging loopt het boekjaar van 1 juli 2025 tot en met 31 december.

In de zomer van 2028 wordt geïnvesteerd in LED-verlichting. Wij gaan uit van een eigen investering van € 500.000. Deze investering wordt in 10 jaar afgeschreven.

7. Monitoring en evaluatie

Gedurende de looptijd van dit meerjarenbeleidsplan volgen we de doelen en resultaten nauwgezet, met een aanpak die past bij de aard van onze culturele activiteiten. Omdat maatschappelijke impact niet altijd in cijfers is te vangen, kiezen wij voor een kwalitatieve en reflectieve benadering. Verhalen, observaties en gezamenlijke reflectie vormen de kern, aangevuld met kwantitatieve indicatoren waar dit zinvol is of vereist wordt door de subsidiegever.

Het doel hiervan is om onze voortgang en impact zichtbaar te maken, leren van ervaringen, tijdig te kunnen bijsturen en transparant verantwoording af te leggen aan stakeholders. Dit doen we via jaarlijkse interne reflectierondes per beleidsdoel, een jaarverslag met inzichten en voorbeelden en een integrale evaluatie aan het einde van de beleidsperiode als input voor nieuw beleid.

1. Verbreden en versterken van onze culturele identiteit

1.1 Behouden landelijke top in onze programmering

We streven ernaar in de landelijke top te blijven qua aanbod en reputatie.

- Intern en extern voeren we gesprekken over kwaliteit en wat wij beoordelen als kwalitatief aanbod. We werken vanuit vier artistieke uitgangspunten: breed, top, inhoudelijk en jong.
- Er wordt jaarlijks een theaterprogrammering van 250 voorstellingen en samengesteld die gepresenteerd wordt in onze drie theaterzalen en op Simmerdeis.
- De Lawei biedt een rijk filmprogramma met ongeveer 200 titels per jaar, variërend van populaire films tot arthouse, documentaires, muziekliefs en jeugd- en jongerenfilms.
- Jaarlijks presenteren we 4 exposities waarin kunstenaars uit Friesland, Nederland en daarbuiten de kans krijgen om nieuw en uitdagend werk te tonen.
- Ieder jaar organiseren we theater- en muziekfestival Simmerdeis waarbij de programmering is opgebouwd rond vijf pijlers: aanbod zonder woorden, verbindende muziek, talentontwikkeling van jonge makers, prikkelarm aanbod en lokaal aanbod dat de regio weerspiegelt.

- We blijven actief in (programmeurs)netwerken op regionaal, nationaal en internationaal niveau om trends en tijdgeest goed te blijven volgen

Daarnaast meten we onze programmering door:

- De waardering van Fonds Podiumkunsten: toekenning van programmeringssubsidie: Tenminste 20% van ons aanbod ontvangt subsidie: BIS/FPK/gemeentelijk of provinciaal, en we presenteren tenminste 5 internationale voorstellingen.

1.2 Doorontwikkeling werkwijze PEP

- We blijven continu scherp op de synergie tussen de P, E en P en het zoeken van verbanden hiertussen. We zoeken intern de samenwerking op strategisch, tactisch en operationeel niveau.
- We ontwikkelen een programmaliijn rondom de *brave space*- gedachte

1.3 Ontwikkelen van De Lawei tot maakplaats

- We gaan meer (co)produceren. Dit doen we door:
 - Gebied-B aan te stellen als huisgezelschap. De komende vier jaar zullen wij elk jaar met hen een eigen productie maken
 - Één keer in de drie jaar een grote locatievoorstelling te (co)produceren, de volgende in 2028.
 - De jaarlijkse kerstmusical en Theater na de dam door te zetten als vaste Lawei producties
- Talentontwikkeling faciliteren. Dit doen we door :
 - Financieringsmogelijkheden te zoeken om een vooropleiding podiumkunsten op te zetten. Daarmee begeleiden we jonge amateurs naar het kunstvakonderwijs.
 - Projecten met jongeren beter aan elkaar te koppelen en jongeren langduriger aan ons te binden.
 - Educatiemakers op te leiden in samenwerking met Gebied-B in de projecten Het Gesprek en Feestival. Deze makers brengen we samen in een poule die ook in andere projecten meegaan, bijvoorbeeld de locatievoorstelling van 2028.
 - Ruimte geven aan onderzoek/residenties o.a. binnen Simmerdeis wat we zien als ons 4e podium (in de buitenruimte)
- Een deel van het gebouw in te richten als fysieke maakplaats. Er is een werkgroep aangesteld om de nieuwe inrichting van de Reidingwegkant in gang te zetten.
 - In 2026/2027 onderzoeken we welke aanpassingen noodzakelijk zijn aan de Reidingwegkant.
 - In 2027/2028 wordt de Reidingwegkant vervolgens heringericht als een plek die uitnodigt tot maken, leren en experimenteren. Daarbij zoveel mogelijk aansluitend bij gepland onderhoud en vervanging.

1.4 Uitbouwen van cultuureducatie voor alle doelgroepen

We willen cultuur via educatie voor iedereen in Smallingerland toegankelijk houden. Dit gaan we doen door:

- Educatie verder uitbouwen naar VO en MBO. Waar we binnen het PO alle scholen bereiken valt er binnen het VO en MBO nog winst te behalen. Daarvoor ontwikkelen we in 2026 een strategie.
- We versterken de verbinding tussen educatie op scholen en in de vrije tijd versterken zodat kinderen vanuit de scholen kunnen doorgroeien naar de lespraktijken. Onderzoeken hoe we deze doorgroei soepeler kunnen laten verlopen

2. Vergroten van ons publieksbereik en zichtbaarheid

2.1 Verbreden van publieksgroepen en bouwen aan community's

- De reputatie en zichtbaarheid van De Lawei kunnen we meten aan de hand van benchmarks zoals de nationale ranglijst van podia met de sterkste merkbekendheid van Hendrik Beerda Consultancy. Tot 2023 was het merk De Lawei niet zichtbaar in de ranglijst vanwege te lage spontane bekendheid. Vanaf 2023 zien we een mooie stijging:
2023: nr 39
2024: nr 34
2025: nr 30
Hoe hoger op deze landelijke ranglijst met alle podia, hoe moeilijker het is om nog plaatsen te winnen. We streven ernaar de komende 4 jaar door te groeien naar plaats 25.
- We zetten in op een data gedreven en publieksgerichte communicatiestrategie om publieksgroepen te verbreden.
- Met De Vrienden van De Lawei groeien we de komende jaren naar 2000 vrienden in 2030.
- We gaan actief opzoek naar vrijwilligers en vergroten ons vrijwilligersbestand.
- We bouwen community's binnen specifieke publieksgroepen. Zo werken we aan een jongerencommunity via WEI en de theaterkijkers. We brengen veelgebruikers van De Lawei bij elkaar via de Kleinezaalkaart en de Filmclub.
- Nieuwe inwoners bereiken we via een samenwerking met de Gemeente Smallingerland door ze actief uit te nodigen voor een voorstelling. We ontwikkelen een plan om deze bezoekers ook na die tijd vast te houden.

2.2 Doorontwikkelen van onze toegankelijkheid en inclusie

- We voeren participatieprojecten uit om mensen te bereiken die anders de drempel naar De Lawei te hoog vinden.
- We zetten in op het bereiken van specifieke doelgroepen. We starten met publiek tot 40 jaar en mensen die het om toegankelijkheidsredenen lastig vinden om te komen maar wel willen. We leggen contact met belangenverenigingen in de buurt om samen een programma samen te stellen, dingen te leren en evalueren. We rollen zo een traject uit wat meerdere jaren duurt.

- We organiseren nagesprekken waarmee we de bezoekers meenemen in het maakproces
- We zetten in op fysieke toegankelijkheid. De afgelopen jaren hebben we al een hoop kennis opgedaan en het gaat nu vooral om het scherp houden van de kennis die er al is. Door regelmatig gebruikers het gebouw te laten testen op toegankelijkheid. Daarnaast gaan we hier specifiek ambassadeurs op werven en ons eigen personeel inzetten vanuit andere afdelingen met andere perspectieven. Op die manier kunnen we doelgericht werken.
- Digitale toegankelijkheid. In 2028 komt de nieuwe toegankelijkheidswet: European Accessibility act waar we aan zullen voldoen.
- We verbeteren onze taaltoegankelijkheid. In onze uitingen gebruiken we zoveel mogelijk taalniveau b1. We onderzoeken het gebruiksgemak van onze brochure en website. Afdelingen publiek en marketing gaan op training. In onze communicatie gebruiken we meer Engelse en Friese vertalingen naast het Nederlands.
- Vanaf 2026 doen we mee aan een pilot van Accessibility en PodiumINC om een digitale standaard voor informatieoverdracht te ontwikkelen rondom toegankelijkheid.
- Als werkgever bieden we stages, werkervaringsplekken en werkplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt
- Door het trainen van medewerkers houden we doorlopend aandacht voor diversiteit en inclusie en blijven we in gesprek over onbewuste vooroordelen.

3. Versterken van organisatie en samenwerkingen

3.1 Duurzame organisatie

- We investeren in opleiding en talentontwikkeling, zodat medewerkers kunnen meegroeien met de veranderende eisen van de sector. Dit doen we via kennissessies, dialoogtafels, digitale kennisdeling en één-op-één overdracht.
- We verbeteren kennisoverdracht door StudyTube (ons online leerplatform) verder uit te bouwen en onboardingsprogramma's te uniformeren.
- We ontwikkelen vitaliteitsprogramma's die fysieke en mentale gezondheid ondersteunen. In 2026 onderzoeken we welke interventies het meest effectief zijn.
- Ons ziekteverzuim ligt nu rond het gemiddelde; onze ambitie is om daaronder te komen. Dit realiseren we door vitaliteitsprogramma's en gerichte ondersteuning op basis van analyse.
- We stimuleren een inclusieve cultuur, interne mobiliteit en werk-privé balans om duurzame inzetbaarheid te waarborgen.
- Jaarrond heeft medewerkerstevredenheid onze aandacht. Het ene jaar door middel van een medewerkerstevredenheidsonderzoek door een externe partij, het andere jaar wordt de voortgang van acties besproken in alle teams en met alle medewerkers plenair.

3.2 Verdere verduurzaming van de organisatie.

We gaan de aankomende jaren onderzoeken welke stappen we moeten zetten om meer efficiëntie te halen in energieverbruik, zoals stroomverbruik en warmte. We willen vooroplopen in de ontwikkelingen en streven daarom naar CO2 neutraal in 2040. Waarbij de focus zal liggen op:

- We gebruiken per 2026 het instrument *Milieubarometer* als graadmeter, zodat we inzichtelijk hebben wat ons CO2 verbruik is. Deze kennis delen we binnen de organisatie. Hierdoor kunnen we actief sturen op reductie.
- We stappen in deze beleidsperiode volledig over op LEDverlichting. Hiervoor wordt in 2026 een stappenplan opgesteld en in 2027/2028 zorgen we voor de benodigde financiering.
- Verdere aanpassing van het klimaatsysteem, ten behoeve van energiereductie
- Gebouwisolatieverbetering, zodat we meer warmte vasthouden
- We doen onderzoek naar de mogelijkheden van energieopslag zodat we opgewekte energie kunnen gebruiken op de benodigde momenten
- Verouderde zonnepanelen worden vernieuwd om de eigen energieopbrengst te vergroten

Daarnaast zal door het gebruiken van Theater Green Book, Green Key en SDG bij elke investering gemonitord worden of dit in lijn staat met deze doelen. Ook de interne werkwijze wordt hierop uitgelijnd.

3.3 Uitbouwen van netwerk en ambassadeurschap

We bouwen samenwerkingen uit op drie niveaus

- De culturele partners ontwikkelen een beeldmerk om de samenwerkingsprojecten weer te geven.
- Lobby om jongeren- en participatieprojecten (ook) binnen het sociaal domein een plek te geven wordt op bestuurlijk en ambtelijk niveau voortgezet.
- Met inzet op zakelijke relaties binden we langjarig zakelijke relaties aan DE Lawei. Hiervoor ontwikkelen we in 2026 zakelijke arrangementen.

3.4 Behouden van gezonde financiële basis met duurzame groei

- We vergroten inkomsten uit kaartverkoop door in te zetten op een hogere zaalbezetting per voorstelling. We willen uitgroeien naar – ten opzichte van het seizoen 2024/2025 - 3% meer bezoekers per jaar de komende vier jaar. Dit gaan we doen door op basis van data nog meer gericht potentieel geïnteresseerden te benaderen.
- Vergroten inkomsten uit evenementen, zakelijke arrangementen en horeca door up-selling, standaardisering van reguliere pakketten en tegelijkertijd meer ruimte voor maatwerk waar de klant dat wenst. Betere afkadering van primaire evenementen (waarbij de waarde zowel in maatschappelijk als commercieel nut wordt uitgedrukt).
- Een bredere expertise ontwikkelen in het aanvragen van subsidiegelden en fondsen. Dit gaan we doen door scherper intern overleg over welke fondsen waarvoor worden aangevraagd en door wie. We gaan hier extra uren voor vrijmaken.

- Ons festival Simmerdeis gaan we de komende periode als pilot inzetten op missiegedreven sponsoring.

3.5 Vergroten van organisatiekracht

- Optimaliseren van interne processen om kosten te beheersen en de kwaliteit van dienstverlening te verhogen. Daartoe wordt in 2026 een beschrijving van de Administratieve Organisatie gemaakt. Hier worden vervolgens de werkprocessen aan gekoppeld.
- Versterken van de interne samenwerking door op alle niveaus (strategisch, tactisch en operationeel) door middel van cursussen, peer-to-peer training en het bij projecten consequent toepassen van de PDCA-cyclus.