

Theater De Lawei

Altijd Applaus?



Theater De Lawei

Altijd Applaus?

Een benchmark in opdracht van de gemeente Smallingerland

Onderzoek uitgevoerd in opdracht van de gemeente Smallingerland door Resink Advisering & Management

Auteur: Annemarie Resink, in samenwerking met Giel Pastoor
Zuidwolde, september 2019

VOORWOORD

De Lawei bekleedt een bijzondere positie in de gemeente Smallingerland. Een theater dat haar ontstaan ontleent aan de visie van Philips in de jaren '50, die stelde dat het personeel van een vestiging moet wonen in een omgeving waar ruimte is voor kunst & cultuur, in casu er moet een theater in de woonplaats zijn.

Dit voorjaar ontstond de vraag vanuit de wethouder cultuur en het afdelingshoofd Samenlevingszaken naar een onafhankelijk onderzoek naar hoe De Lawei presteert ten opzichte van andere theaters, waardoor een verbeterd inzicht kan ontstaan bij de politiek en de samenleving over het theater De Lawei. Een benchmark.

Dit resulteerde in een opdracht door het College van Burgemeesters en Wethouders van Smallingerland aan Resink Advisering & Management om een onderzoek te verrichten naar De Lawei .

Het onderzoek is mede verricht door Giel Pastoor, theaterdirecteur van het Parktheater te Eindhoven, een vergelijkbaar theater met De Lawei, echter wel in een gemeente met 4x zoveel inwoners als Smallingerland.

Het materiaal waarover we konden beschikken tijdens het onderzoek was niet eenduidig en niet compleet. De TAS (Theater Analyse Systeem) wordt ingevuld door theaters zelf waarbij theaters zelf hun kengetallen bijhouden geeft alleen cijfers weer. Het verhaal achter de cijfers kon deels van websites en deels uit beschikbare jaarstukken of ANBI-publicaties worden achterhaald.

Daarnaast is een theater in de huidige tijdgeest veel meer dan een podium waarop een voorstelling wordt vertoond. Het verschil in uitvoering van de educatieve functie, de horecafunctie, gelegenheid bieden tot amateuruitvoeringen, maar ook het soort programmering dat wordt aangeboden naast de omvang van de gemeente, maken dat we het risico liepen appels en peren te vergelijken. Daarbij is het ook een momentopname. De Lawei heeft ook nog eens een regiofunctie waar anderen dat niet hebben omdat ze bijvoorbeeld in een zeer grote gemeente zijn gevestigd.

Wij hebben ernaar gestreefd om een zo goed mogelijk vergelijk op te nemen in het hiernavolgende onderzoek.

Aan het einde hebben we enige conclusies getrokken, vanuit onze expertise in de culturele sector, specifiek de theaters.

INHOUD

Voorwoord.....	3
Inleiding.....	5
Hoofdstuk 2 – De Lawei.....	7
Hoofdstuk 3 – Groep A.....	14
Hoofdstuk 4 – Groep B.....	18
Hoofdstuk 5 – Groep C.....	22
Hoofdstuk 6 – Conclusies.....	25
BIJLAGE 1 – Bronvermelding.....	28
BIJLAGE 2 – Cijfer overzichten.....	30
BIJLAGE 3 – Brief Fonds Podiumkunsten.....	31

INLEIDING

De betekenis van cultuur

Drachten is een gemeente met een diverse culturele infrastructuur. En dat is niet zomaar ontstaan. In de jaren '50 heeft Philips een aantal gemeenten uitgekozen om vestigingen te openen. Ze hadden daarbij richting de betreffende gemeenten een aantal "wensen" waaronder de bouw van een theater in de gemeente. Zo ontstonden in Stadskanaal, Hoozevee en Drachten de theaters.

Philips "voorvoelde" in die tijd wat later door Gerard Marlet in "De aantrekkelijke Stad" (Atlas der gemeenten) werd beschreven na jarenlang onderzoek.

Culturele organisaties maken een gemeente tot een plek waar het prettig wonen, werken en recreëren is. Zo draagt cultuur bij aan de herkenbaarheid van de gemeente. Ook zorgt cultuur voor maatschappelijke binding en draagt het bij aan maatschappelijke vraagstukken zoals gezondheid, onderwijs, leefbaarheid en veiligheid. Cultuur draagt bij aan de persoonlijke ontwikkeling en het levensgeluk van jong en oud. Ook is er een economische component aan cultuur, omdat het de lokale economie, het toerisme en de werkgelegenheid stimuleert.

De Lawei heeft als theater een bovenregionale functie en zal dus naast bezoekers uit Drachten met haar programma ook bezoekers uit de regio moeten trekken. Deze bezoekers zorgen voor de spin-off voor winkeliers, horeca en gemeente.

Het onderzoek

De centrale vraag van dit onderzoek is hoe De Lawei zich verhoudt tot 3 categorieën theaters, een benchmark.

Deze vraag is onderzocht op basis van 5 criteria, te weten inhoudelijk, publiek, organisatie, educatie en financieel. Deze criteria zijn gekozen omdat die het meest relevant zijn om een goede beeld van een theater weer te geven.

Geen enkel theater in Nederland is hetzelfde, hoewel er uiteraard altijd overeenkomsten zijn. Om conclusies te kunnen trekken over 'hoe De Lawei zich verhoudt tot andere theaters', hebben we een drietal groepen theaters onderscheiden.

Hierbij is gebruik gemaakt van de TAS (Theater Analyse Systeem), voor zover dat was ingevuld door de theaters én zijn jaarverslagen voor zover beschikbaar, bekeken. Naast de cijfers zijn beleidsplannen, publicaties en websites bekeken, om het verhaal achter de cijfers te kunnen achterhalen.

Om tot een zo helder mogelijk vergelijk te kunnen komen, is er een driedeling gemaakt:

- Groep A - Theaters die bij de Top 20 behoren van Nederland, een divisie waar De Lawei zich graag mee vergelijkt: Amphion in Doetinchem, Schouwburg Hengelo, Parktheater Eindhoven;
- Groep B - Theaters in gemeenten van vergelijkbare grootte als Smallerland: Cool Heerhugowaard, 't Spant in Bussum, Munttheater Weert, Stadsgehoorzaal Kampen;
- Groep C - Theaters in het noorden: Harmonie Leeuwarden, De Oosterpoort en Stadsschouwburg Groningen (SPOT), De Tamboer Hoozevee.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 van dit onderzoek vindt u een analyse van De Lawei. Om te kunnen vergelijken achtten we het van belang om eerst De Lawei in kaart te brengen. Daarna vindt u de vergelijkingen met Groep A in hoofdstuk 3, groep B van de theaters in hoofdstuk 4 en Groep C van de theaters in hoofdstuk 5.

In hoofdstuk 6 kunt u de conclusies lezen.

De bijlagen bevatten achtereenvolgens de gebruikte bronnen en cijferoverzichten.

Tenslotte willen we u nog het volgende meegeven: we hebben ervoor gewaakt om appels met peren te vergelijken, maar realiseren ons tegelijkertijd dat zaken altijd vanuit meerdere invalshoeken beschouwd kunnen worden.

Hoofdstuk 2 - De Lawei

De Lawei Drachten is het theater van Drachten en wijde omgeving. Stichting De Lawei kent een directeur/bestuurder en een Raad van Toezicht. De ambitie van de stichting is 'het beste theater van het Noorden te zijn'. Om haar taken goed uit te kunnen oefenen ontvangt De Lawei onder meer een subsidie van de gemeente Smallingerland. De gemeente is daarmee een van de belangrijkste stakeholders van het theater. Men onderkent het belang die relatie zeer goed te onderhouden. Of zoals men zelf schrijft in het Jaarverslag 2017/2018: "Het is mede aan De Lawei om de noodzaak van een goed functionerende schouwburg en centrum van de kunsten voor de gemeente Smallingerland en de wijde regio daadwerkelijk aan te tonen". In haar beleidsplan 2017 – 2021 heeft De Lawei deze ambitie als volgt vertaald: "de komende vier jaren wil De Lawei het podium en dé huiskamer zijn van Drachten en wijde omgeving".

Geschiedenis

Mede door de komst van Philips in de jaren vijftig en de verdere groei van de gemeente Drachten, ontstond de behoefte aan een cultureel centrum. Mei 1960 werd De Lawei officieel geopend en in het eerste decennium van haar bestaan al uitgebreid met extra zalen, kantoren en repetitieruimtes. De Lawei weet vanaf het begin naam te maken en een publiek uit de grotere regio aan te spreken. Een verbouwing (grotere zaal en foyer) kan dan ook niet uitblijven en in 1986 wordt De Lawei opnieuw geopend en daarmee is het, op dat moment, één van de grootste theaters van Nederland. Publiek en artiesten ervaren De Lawei als een zeer gastvrije plaats. Een eer die het theater tot de dag van vandaag hoog weet te houden.

De Lawei groeide alsmaar door, tot een aanbod van zo'n 270 voorstellingen per jaar, wat de eigen programmering betreft. Het theater draait landelijk gezien mee in de top, wat het aanbod en de bezoekersaantallen betreft. Na een enerverende verbouwing wordt in 2015 De Lawei opnieuw geopend. Nu als een huis voor theater, film, educatie, beeldende kunst, productie en evenementen

De Lawei beschikt op dit moment over 5 zalen:

Grote zaal (908 plaatsen)

Roel Oostrazaal (476 plaatsen)

Kleine zaal (220 vaste plaatsen, zonder tribune tot 500 bezoekers mogelijk)

Rutger Hauerzaal/filmzaal (110 plaatsen)

Studio (60 plaatsen)

Daarnaast beschikt De Lawei over een eigen theatercafé: Hopper.

Ambitie, missie en visie

Om het beste theater van het Noorden te zijn heeft De Lawei de volgende missie geformuleerd:

De Lawei is een gastvrij huis waar podiumkunsten, (cultuur) educatie, 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. De Lawei is het kloppend hart en dé culturele ontmoetingsplaats van Smallingerland en de regio. Onder het motto 'altijd applaus' werkt De Lawei altijd aan haar profilering en positie als beste schouwburg van het Noorden. (Bron: jaarverslag 2017-2018 De Lawei)

Daarbij geldt, De Lawei

- staat midden in de samenleving;
- heeft een eigen onderscheidende programmering;
- stelt haar podia beschikbaar aan derden;

- zoekt en gaat verbindingen aan vanuit een verbinding tussen programma, educatie en productie (PEP);
- heeft zowel een gemeentelijke, regionale als landelijke functie;
- vervult een facilitaire en verbindende functie voor het (regionale) bedrijfs- en verenigingsleven

Kwaliteit is een belangrijk uitgangspunt en drager van het handelen van De Lawei.

Werken vanuit het PEP-model

De Lawei werkt volgens het door haar zelf ontwikkelde PEP-model, waarmee de keten tussen Programmering, Educatie en Productie wordt bedoeld. Dit houdt in dat De Lawei in de eerste plaats een huis is waar een breed podiumkunstenaanbod te vinden is. Daarnaast organiseert het cultuureducatie voor iedereen tot 21 jaar in een doorgaande leerlijn (en in beperkte leerlijn voor volwassenen). En produceert het voorstellingen, projecten en evenementen. Hierdoor creëert men een keten van activiteiten die een breed bezoekers- en deelnemersveld kan aanspreken.

De Lawei onderscheidt een vijftal functies:

- Ad 1) Culturele functie: breed scala podiumkunsten, alsmede programmering beeldende kunst en Arthouse films;
- Ad 2) Educatieve functie: met scholen samengesteld cultuur educatief programma en samen met professionals uitgevoerd;
- Ad 3) Productionele functie: de productie van voorstellingen, tentoonstellingen, evenementen en festivals;
- Ad 4) Ontmoetingsfunctie: voor allerlei culturele en sociaal-culturele doelgroepen in Smalingerland;
- Ad 5) Commerciële/zakelijke functie: verhuur, feesten en evenementen in de zakelijke markt, ter ondersteuning van de culturele activiteiten.

Om haar functioneren te monitoren en te beoordelen heeft De Lawei tien criteria opgesteld:

- Kwaliteit
- Diversiteit
- Afstemming vraag en aanbod
- Toegankelijkheid
- Vernieuwing
- Publieksbereik
- Verankering in de samenleving
- Duurzaamheid
- Profilering
- Financiële haalbaarheid

Ad 1) Culturele functie

De culturele functie betreft theater, beeldende kunst en films.

De Lawei programmeert circa 270 voorstellingen en concerten per seizoen. Men kiest ervoor zoveel mogelijk landelijk aanbod te presenteren dat middels subsidie wordt ondersteund door het Rijk (instellingen uit de Basis Infra Structuur) of door het Fonds Podiumkunsten. Door het blijvend aanbieden van dit landelijke aanbod krijgt De Lawei voor 2020 en 2021 wederom een subsidie (€ 105.000, =) van het Fonds Podiumkunsten.

Het aanbod bestaat uit alle genres: toneel, dans, cabaret, muziektheater, opera, operette, klassieke muziek, musical, pop, folk, wereldmuziek, theatershow, jeugdtheater en jongerentheater. Er is speciale aandacht voor het Friese aanbod en het NNO speelt een tiental concerten. Daarnaast is er ruimte voor voorstellingen/projecten/films rondom literatuur en het zogeheten "spoken word". Daar waar mogelijk probeert men voorstellingen exclusief (voor het Noorden) te programmeren.

In de brede en gevarieerde programmering gaat de meeste aandacht uit naar toneel, gevolgd door populaire muziek en cabaret. De hoogste bezoekersaantallen worden ook gerealiseerd door deze drie genres. Daarnaast is er een stevig dans- en operaprogramma, dat samen met het Posthuis Theater Heerenveen wordt aangeboden. Binnen het jeugdtheater worden alle genres aangeraakt. Een groeiende belangstelling is er voor schoolvoorstellingen. Het aantal bereikte leerlingen in PO en VO is ten opzichte van 2016-2017 meer dan verdubbeld. Speciale programmatische aandacht is er voor jongeren tussen de 13 en 16 jaar op zowel havo/vwo als vmbo-niveau. De Lawei werkt actief samen met Noordelijke theatermakers als Tryater, NNT, de Noorderlingen, Meeuw | JTS om het aanbod voor jeugd en jongeren te versterken. Tot slot is er groeiende aandacht voor nieuw programma of programma-activiteiten voor doelgroepen met 'een afstand tot de theatermarkt'. Dit sluit aan de bij Inclusie-agenda van de gemeente Smallingerland.

Van het podiumkunstenaanbod van De Lawei is 40% gesubsidieerd door overheid, Fonds voor de Podiumkunsten, provincies/gemeentes zodat het gemaakt kan worden of het komt van buiten de landsgrenzen. Naast speciale aandacht voor Fries aanbod is De Lawei ook altijd op zoek naar 'internationale krenten in de pap'. Verder heeft De Lawei speciale aandacht voor talentontwikkeling, onder de noemers Storm, Stormram en Kweekvijvercabaret.

Gedurende een seizoen ontvangt De Lawei ruim 180.000 bezoekers (inclusief de ca. 35.000 bezoekers van het festival Simmerdeis). Hierbij zijn de bezoekers aan exposities, cursisten en deelnemers aan kunsteducatie en bezoekers van theatercafé Hopper niet meegerekend. Alle bezoek bij elkaar overstijgt het aantal van 200.000.

De *kleine zaalkaart*, een pas waarmee vlakke vloervoorstellingen kunnen worden bezocht, wordt gebruikt door een hechte groep theaterliefhebbers. Zij kwamen in de 2017/2018 tot ruim 2.100 bezoeken.

De bezoekersaantallen voor het theater hebben zich als volgt ontwikkeld:

seizoen	bezoekers theater (afgerond)
2014/2015	54000 (verbouwing)
2015/2016	63000
2016/2017	64000
2017/2018	93000 (waaronder ruim 23.000 i.v.m. LF2018)

De Lawei heeft, in tegenstelling tot veel schouwburgen, de beschikking over een expositieruimte. Op jaarbasis vinden daar vier grote exposities plaats. Met daarbij ook aandacht voor jong aanstormend talent en Noordelijke kunstenaars. De ruimte wordt soms ook ingezet als podium.

In 2017/2018 waren er vier grote exposities in De Galerij, één expositie met ROC Friese Poort in de publieksruimte en 7 kleinere exposities in de publieksruimte. Verder vinden er lezingen, workshops en poëziemiddagen plaats.

In de Rutger Hauer zaal worden sinds 2015/2016 Arthouse films aangeboden. De programmering hiervan vindt plaats in samenwerking met De Verkadefabriek 's – Hertogenbosch. Een poos heeft er afstemming plaatsgevonden met de bioscoop in Smallingerland maar die heeft zich uit het overleg teruggetrokken.

Het aantal bezoekers van deze films groeide in 2017/2018 naar 6.100 (vergelijk 5.800 in 2016/2017 en 4.700 in 2015/2016). In 2017/2018 heeft De Lawei drie gratis toegankelijke buitenfilms gepresenteerd.

Ad 2) Cultuureducatiefunctie

Sinds 2015/2016 geeft De Lawei ook invulling aan cultuureducatie. Er is sprake van een doorlopende leerlijn op de scholen van Smallingerland. Het aanbod komt vraaggericht, vanuit de scholen, tot stand. De samenwerking omvat het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs en het beroepsonderwijs (ROC Friese Poort). Met deze partners en andere culturele instellingen worden programma's ontwikkeld op het gebied van dans, theater, circus, muziek en beeldende kunst.

Er is een speciaal programma voor kinderen uit groep 6 en 7, 'Jij in De Lawei', waarbij ze in één dag een voorstelling maken.

De Lawei weet zo'n 30 scholen in het primair onderwijs te bereiken. Het aantal groepen dat hiermee bereikt wordt bedraagt 119 (vergelijk 74 groepen in 2016/2017). Met 421 activiteiten/projecten weet men ruim 2500 leerlingen te bereiken (vergelijk 234 activiteiten en ruim 1500 leerlingen in het seizoen hiervoor).

In het voortgezet onderwijs weet De Lawei 18 (afdelingen van) scholen te bereiken. In het seizoen 2017/2018 is een zeer sterke toename te zien op alle onderdelen: aantal projecten, deelname rondleiding, deelname projecten, bezoek schoolvoorstelling, bezoek reguliere voorstelling en deelname workshop. Het aantal leerlingen dat hiermee werd bereikt bedraagt 1998 (vergelijk 529 in het seizoen hiervoor). De (gemeten) tevredenheid onder de deelnemende scholen is groot.

'Jij in De Lawei' leidde in 2017/2018 tot vijf gespeelde voorstellingen (4 maal PO waarvan 1x speciaal onderwijs en 1x VO). In totaal namen bijna 500 leerlingen hieraan deel en trokken de voorstellingen ruim 1000 bezoekers.

Talenten die door De Lawei worden opgemerkt krijgen een podium, variërend van het theatercafé tot Simmerdeis of krijgen een plekje in talentontwikkelingsprogramma Fulkaan.

Het aanbod inleidingen bij voorstellingen, nagesprekken, talkshows en workshops is in het seizoen 2017/2018 bijna verdubbeld. Daarnaast is er een voorzichtig begin gemaakt met educatie voor volwassenen in de vorm van cursussen dans en opera. De Lawei wil dit aanbod de komende jaren uitbreiden.

In het seizoen 2017/2018 maakten 31 verschillende huurders gebruik van de (educatieve) ruimtes in de Lawei. Daarbij ging het om een breed scala van activiteiten, variërend van theaterlessen tot zanglessen en van dansen met Parkinson tot yogalessen.

Kinderen van de buitenschoolse opvang BSO Vandaag doen mee aan een door De Lawei ontwikkeld cultuurprogramma. In de schoolvakanties worden door De Lawei zogenaamde "kidsweken" georganiseerd met o.a. theater, film, dans en workshops.

De Lawei heeft ook de 'Theaterkijkers' opgericht. Een groep van 40 jongeren die maandelijks gesubsidieerd toneel bezoekt om vervolgens input en tips te verstrekken aan De Lawei over de toneelprogrammering.

Ad 3) Productiefunctie

De Lawei vult deze functie op verschillende manieren in. Het varieert van (co)producent zijn van evenementen en festivals tot het maken van voorstellingen en/of ondersteunen van kunstenaars.

Daarbij is de rol van De Lawei verschillend: van ondersteuner, opdrachtgever, aanjager tot het zijn van productiehuis.

De Lawei produceert al meer dan tien jaar Simmerdeis, een vierdaags muziek- en theaterfestival, dat in het laatste weekend van juni plaatsvindt in het Slingepark en enkele locaties in de gemeente. Simmerdeis heeft een sterke positie verworven in het regionale culturele landschap en trekt zo'n 35.000 bezoekers per editie.

Er wordt ieder jaar een familievoorstelling geproduceerd rondom de Kerstdagen. In 2018 was dat 'Ús Olleke', 7 voorstellingen, bijna 3000 bezoekers. Tevens wordt er een voorstelling geproduceerd voor het festival Simmerdeis.

Met regelmaat worden door De Lawei voorstellingen op locatie (mede) geproduceerd, zoals eerdergenoemd Simmerdeis en voor Culturele Hoofdstad LF2018.

Ad 4) Ontmoetingsfunctie

De Lawei creëert de optimale omstandigheden voor culturele en sociaal-culturele verhuur. Men wil hét culturele ontmoetingscentrum zijn voor een zo breed mogelijk scala aan doelgroepen, door bijvoorbeeld een vrij toegankelijke Hopper programmering aan te bieden, het Nieuwjaarsfeest, ontmoetingsplek te zijn voor vrijwilligers Simmerdeis, etc. Hét culturele ontmoetingscentrum voor Smallingerland en omgeving. De Lawei stelt ruimtes, goederen en diensten ter beschikking en zet medewerkers in, tegen een zo laag mogelijk tarief. Dit leidt tot een groot aantal initiatieven en projecten met amateurgezelschappen, scholen en sociale verhuur van ruimtes.

Ad 5) Commerciële/zakelijke functie

De Lawei biedt haar organisatie en ruimtes aan voor zakelijk doeleinden zoals congressen, symposia vergaderingen en feesten. De horeca speelt hierin een belangrijke rol. De inkoop is meer lokaal gericht en fair trade geworden. De productenlijn is uitgebreid met een innovatief eigen Lawei-bier.

De Lawei beschikt over een eigen theatercafé Hopper. De bezettingsgraad van het diner wordt door De Lawei als hoog omschreven, binnen het seizoen vaak 100% en buiten het seizoen zo'n 25%. Nieuwe activiteiten doordeweeks en optredens van regionale bands op de zondag stimuleerden het bezoek en het gebruik.

De Lawei mag zich verheugen in groeiende belangstelling van het (Noordelijke) bedrijfsleven. Door de bloeiende economie, gecombineerd met verdere professionalisering binnen De Lawei, verwacht men een toename in de evenementen. Dit blijkt onder meer ook uit de omzetten van de zakelijke activiteiten.

De culturele verhuur heeft betrekking op een groot scala aan maatschappelijke en culturele activiteiten en initiatieven zowel amateur als professioneel.

De zakelijke omzet (ex horeca omzet) bedraagt € 388.000 in 2017/2018. De horeca omzet van het afgelopen seizoen (incl. Culturele Hoofdstad bezoekers bedroeg € 1.260.000,-)

Zo'n 47.0000 bezoekers kwamen af op de evenementen. Optredens met amateurs zorgden voor ruim 20.000 bezoekers.

Onderzoek

De Lawei verricht met regelmaat onderzoek onder haar bezoekers en gebruikers. Resultaten worden ingezet voor verbetering van de dienstverlening. De gemiddelde tevredenheid op dit moment is hoog, een 8,2. Ook de waardering op sociale media en online platforms is hoog te noemen. Zo krijgt De Lawei gemiddeld 4,4 (van de 5) sterren in Google-recensies en 4,3 (van de 5) sterren op Facebook.

Organisatie

De Lawei is een stichting met een directeur/bestuurder en een Raad van Toezicht. De directeur/bestuurder geeft sturing aan een hoofd bedrijfsvoering en hoofd PEP. Onder bedrijfsvoering vallen weer facilitaire dienst, technische dienst, horeca, evenementen en ICT en administratie. Onder PEP vallen marketing/kaartverkoop, projectbureau, programmering en productie. De Lawei is aangesloten bij de CAO Nederlandse Podia.

Door de nieuwbouw en de nieuwe mogelijkheden is het personeelsbestand, kwantitatief en kwalitatief in ontwikkeling. De Lawei biedt ruimte voor stagiaires en werkervaringsplaatsen. Speciale aandacht is er voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In de werving van nieuwe medewerkers let De Lawei nadrukkelijk op lerend vermogen, flexibiliteit en creativiteit.

De Lawei heeft 34,4 FTE vast personeel en 22,5 FTE flexibel personeel. In beide gevallen een toename ten opzichte van het seizoen ervoor (respectievelijk 31,6 FTE vast en 16 FTE flexibel). Mede veroorzaakt door de toename van evenementen en locatievoorstellingen.

Het ziekteverzuimpercentage is met 5,5% redelijk te noemen. Het is iets hoger dan het seizoen hiervoor (4%), waarbij een groot deel niet-werk gerelateerd langdurig verzuim blijkt.

Naast de trainingen op het gebied van BHV en ARBO, zet De Lawei nadrukkelijk in op training en ontwikkeling van medewerkers in de breedste zin.

De Lawei sluit actief aan bij ontwikkelingen rondom diversiteit en duurzaamheid. Niet alleen terug te vinden in goedkopere en betere energierekeningen, maar ook in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, de maatschappelijke betrokkenheid in en met de wijken. Diversiteit krijgt aandacht op het gebied van programmering, publiek en personeel middels de landelijke aanpak van theater Inclusief.

Financiën

De Lawei ontving en ontvangt een subsidiebijdrage van het Fonds Podiumkunsten, de zogenaamde Subsidie Reguliere Programmering in Theater- en Concertzalen (SRP). Deze subsidies voor het programmeren van voorstellingen en concerten hebben als doel een gevarieerd en kwalitatief hoogwaardig aanbod van podiumkunsten in Nederland te bevorderen. Het Fonds keert daartoe tweejaarlijkse bijdragen uit, met een maximum van € 105.000, = voor 2020/2021.

Het Fonds heeft voor 2020/2021 slechts 13 theater- en concertzalen deze maximale bijdrage toegekend. De Lawei bevindt zich hierbij in gezelschap van Schouwburg Utrecht, Tivoli/Vredenburg, Vrijthof Maastricht, Verkadefabriek Den Bosch, Zaantheater, Zwolse Theaters, Het Nationaal Theater, International Theater Amsterdam, Paradiso, Parktheater Eindhoven en Parkstad Limburg Theaters.

De beoordeling van het Fonds loopt langs drie onderdelen: de artistieke positie van het theater, de publieksfunctie van het theater en de inbedding van het theater in de omgeving. Het oordeel van het Fonds is zeer goed (artistieke positie), goed (publieksfunctie) en zeer goed (inbedding in de omgeving). Overall een prima beoordeling die leidt tot de maximale toekenning van € 105.000, =.

De Lawei noteerde in 2017/2018 een positief exploitatieresultaat van € 229.000, =. Een resultaat dat mede tot stand kwam door de succesvolle deelname aan LF2018. De totale reserve kwam daarmee op

€ 749.000, =, bestaande uit € 179.000,= algemene reserve, € 416.000,= aan bestemmingsreserves en € 154.000, = in een bestemmingsfonds.

In historisch perspectief:

seizoen	exploitatie resultaat	totale reserve
2014/2015	-48k	490k
2015/2016	-46k	444k
2016/2017	74k	519k
2017/2018	229k	749k

Een steeds vaker gebruikt kengetal bij cultureel ondernemerschap is de multiplier. Deze culturele multiplier geeft aan in welke mate de culturele onderneming in staat is om met elke euro subsidie extra opbrengsten te genereren. Het zegt iets over de mate van cultureel ondernemerschap. Hiervoor wordt de subsidie (in dit geval van de gemeente Smallingerland) vergeleken met de totale opbrengsten die De Lawei in een seizoen realiseert.

Dan ontstaat het volgende beeld:

seizoen	subsidie	Totaal opbrengst	theater+educatie multiplier	theater multiplier
2014/2015	2536k	4550k	1,79	2,96
2015/2016	2970k	5778k	1,95	3,30
2016/2017	2998k	5940k	1,98	3,66
2017/2018	3018k	6252k	2,07	3,70

De Lawei toont cultureel ondernemerschap en is steeds meer in staat met de subsidie meer andere opbrengsten te genereren. Tot meer dan twee keer zoveel in 2017/2018.

Samenwerking

De Lawei is betrokken bij een groot aantal samenwerkingen. Vanzelfsprekend met de regionale en lokale culturele instellingen, de gemeente Smallingerland en de provincie Fryslân. Dat laatste bijvoorbeeld in relatie tot Simmerdeis, Leeuwarden Friesland Culturele Hoofdstad 2018 en diverse culturele commissies.

In het Noorden is De Lawei betrokken bij de ontwikkelingen rondom We The North (regioprofiel) en actief partner in de Noordelijke Schouwburg Directies.

De Lawei is onder meer vertegenwoordigd in landelijke (culturele) commissies, lid van de VSCD, lid van een landelijk programmeuroverleg en Raamwerk (met betrekking tot internationaal aanbod) en De Lawei is aangesloten bij TLN, een club van samenwerkende theaters met een belangrijke evenemententak. En De Lawei is lid van de landelijke BIS-samenwerking rondom inclusiviteit.

Hoofdstuk 3 – Groep A

In dit hoofdstuk worden theaters vergeleken die bij de Top 20 behoren van Nederland, een divisie waar De Lawei (de gemeente Smallingerland heeft ruim 55.000 inwoners) zich graag mee vergelijkt: Amphion in Doetinchem (57.000 inwoners), Schouwburg Hengelo (80.648 inwoners), Parktheater Eindhoven (223.209 inwoners). (Bron: VNG-atlas per 1 januari 2019)

De uiteenzetting richt zich op de volgende onderdelen:

1. Inhoudelijk
2. Publiek
3. Organisatie
4. Educatie
5. Financieel

Als vergelijkingsjaar is het jaar 2017/2018 van De Lawei en 2017 van de overige theaters genomen.

Ad 1) Inhoudelijk

De culturele functie betreft theater, beeldende kunst en films.

Theater

De Lawei presenteert op het Parktheater na, de meeste voorstellingen. Waar het publiek in en rondom Drachten zo'n 369 voorstellingen krijgt aangeboden, is dat in andere plaatsen tussen de 200 en 250 voorstellingen. Het Parktheater biedt 486 voorstellingen per jaar aan.

Het aanbod artistieke voorstellingen (toneel, dans, klassieke muziek, opera en muziektheater) bedraagt in De Lawei iets meer dan 40%. Daarmee blijft het de andere theaters ruim voor. Daar waar bij De Lawei de spreiding over alle genres vrijwel gelijk is, maar 'toneel' relatief de meeste aandacht krijgt, is dat bij de andere theaters juist 'populaire muziek' en 'cabaret'.

Naast de theaterprogrammering heeft De Lawei nog 240 niet-culturele evenementen, waar andere theaters hiermee niet boven de 100 niet-culturele activiteiten komen.

Het percentage gesubsidieerde voorstellingen is in De Lawei met bijna 42% veel hoger dan de andere theaters. Deze scoren 5%, ruim 26% en ruim 33%.

Amateurvoorstellingen zijn ruim 14% van het aanbod. Dat ligt in de andere theaters min of meer gelijk (tussen de 10% - bijna 19%)

Films

De Lawei beschikt over de Rutger Hauerzaal voor Art House films. De presentatie vindt plaats in samenwerking met de Verkadefabriek in 's-Hertogenbosch.

De Lawei presenteert gedurende het seizoen ook buitenfilms.

Het Filmhuis Hengelo vertoont films in de Asitozaal van de schouwburg Hengelo gedurende vijf dagen per week. De andere theaters vertonen geen films, ook niet in samenwerking met filmhuizen dan wel bioscopen, met uitzondering van het Parktheater dat een minibuitenfilm programma heeft in het eigen Pand P.

Beeldende Kunst

De Lawei heeft de beschikking over een expositieruimte, De Galerij. Op jaarbasis vinden daar vier grote exposities plaats. Met daarbij ook aandacht voor jong aanstormend talent en Noordelijke kunstenaars. De ruimte wordt soms ook ingezet als podium.

In 2017/2018 waren er vier grote exposities in De Galerij, één expositie met ROC Friese Poort in de publieksruimte en 7 kleinere exposities in de publieksruimte. Verder vinden er lezingen, workshops en poëziemiddagen plaats.

De overige schouwburgen uit groep A beschikken niet over aparte expositieruimtes zoals in De Lawei. Hetgeen niet wil zeggen dat er geen expositie plaatsvindt in de ruimtes die andere functies hebben, er is alleen geen exploitatie onderdeel dat apart is ingericht voor exposities.

Ad 2) Publiek

Met haar theateraanbod bereikt De Lawei ruim 93.000 betalende bezoekers. Het theater in Hengelo ontvangt 80.000 bezoekers. Amphion 103.344 en het Parktheater 185.259.

Hierbij dient in ogenschouw te worden genomen dat de gemeentes waar de theaters staan (flink) verschillen in inwoneraantal.

Wanneer het programma-aanbod hiertegenover wordt gezet, blijkt dat het aanbod van De Lawei diverser is en een bijna gelijke spreiding kent over alle genres. De andere theaters zetten meer in op het commerciële aanbod, waarbij Amphion en Schouwburg Hengelo ook minder voorstellingen presenteren. Het Parktheater programmeert meer en zet daardoor ook een groter commerciële aanbod neer.

Het publiek voor de meer artistieke voorstellingen (toneel, klassieke muziek, dans, opera en muziektheater) is in De Lawei zeer groot en daarmee onderscheidt het theater zich. Met bijna 35% van het publiek voor deze voorstellingen scoort De Lawei 1,5 tot 2 maal hoger dan de andere theaters. Het Parktheater (toneel, dans, opera, muziektheater) zit rond de 32%. (Dit theater programmeert geen klassieke muziek, dat staat in Eindhoven in het Muziekgebouw)

Met haar niet-culturele evenementen bereikt De Lawei nog eens ruim 50.000 bezoekers, waar de andere theaters 11.000, 18.000 respectievelijk 56.000 bezoekers ontvingen.

Het percentage bezoek van buiten de gemeente ligt bij deze theaters vrij hoog. De Lawei heeft 65% bezoekers uit andere gemeenten, het Parktheater 44%, Hengelo bijna 58 % en Amphion 66%.

Ad 3) Organisatie

Om haar doelstellingen te realiseren is De Lawei werkgever van 60 Fte medewerkers (dit is inclusief 4,7 fte beeldende kunst en educatie). De theaters in Doetinchem en Hengelo hebben zo'n 25 Fte medewerkers en het Parktheater heeft 69 Fte medewerkers. Het betreft hier vrijwillig meewerkende en betaalde medewerkers.

In dit onderzoek waren geen functiebeschrijvingen beschikbaar, waardoor alleen de cijfers kunnen dienen als bron. Zo lijkt de Lawei hoog te scoren in aantal programma-/marketingfuncties, daar worden ook de projecten

toe gerekend. Horecapersoneel is in relatie tot de omzet vergeleken en daar is de inzet bij De Lawei ongeveer gelijk aan die bij de andere theaters. Overige functies zijn niet gespecificeerd dus voor de conclusies is een redelijk vergelijk mogelijk als wordt uitgegaan van het aantal betaalde FTE in relatie tot de functies die de diverse theaters vervullen.

Het ziekteverzuim van De Lawei zit rond de 5,5 % wat gemiddeld is. De andere theaters zitten daar net iets onder of boven.

Ad 4) Educatie

In hoofdstuk 2 staat uitgebreid beschreven hoe De Lawei haar educatieve functie (4,2 fte) invult en hoe ze daarin samenwerkt met bijvoorbeeld scholen en derden. In Smallerland heeft De Lawei ook de zgn. Trekkersrol als het gaat om de cultuureducatie. De Lawei heeft een educatief medewerker in dienst.

Het Amphion Theater ontvangt scholen voor rondleidingen, evenals volwassenen en bijzondere roepen. Tevens bieden zij theaterclasses aan. Op maat is veel mogelijk, dan geschiedt echter de aanvraag vanuit de scholen en is er geen sprake van structureel educatief aanbod.

Hengelo biedt vanaf de peuterleeftijd workshops aan waarbij de jeugd op het toneel kan staan en leren toneelspelen. Tevens is er een traject Theatertalent waar jongeren van 14-20 jaar allerlei workshops gekoppeld aan theaterbezoek kunnen volgen. Hierbij wordt samengewerkt met de theatermakerij.

Het Parktheater Eindhoven zet eveneens sterk in op educatie en heeft een educatief medewerker, een eigen Academy, een playing for succes-project en een jongerenradiozender in oprichting.

Ad 5) Financieel

Met de totale inkomsten van ruim € 6,5 miljoen scoort De Lawei 1,5 tot 2 keer beter dan de andere theaters uit groep A. Met uitzondering van het Parktheater dat tussen de € 9 - € 10 miljoen aan inkomsten heeft.

Het exploitatieresultaat in het seizoen 2017/2018 bedraagt € 229.000, hetgeen geheel wordt gereserveerd voor Projecten en Algemene Reserves. De reserve Projecten is gevormd om grote risicovolle projecten na Friesland Culturele Hoofdstad 2018 te dekken.

De algemene Reserve van het theater bedraagt ultimo seizoen 2017/2018 € 179.000, bijna 3% van de omzet en voor een instelling als De Lawei een relatief laag bedrag gegeven de risico's die de culturele onderneming loopt.

De subsidie per inwoner is veruit de hoogste bij De Lawei. Een verklaring hiervoor is o.a. de regiofunctie die De Lawei vanuit haar prestatieafspraken met de gemeente heeft. De inkomsten uit podium, horeca en verhuur overstijgen die van het Amphion en Hengelo fors en liggen ongeveer op gelijke hoogte met het Parktheater. Qua uitgaven is dezelfde lijn zichtbaar.

De kengetallen per theatervoorstellingen tonen aan dat de inkomsten per voorstelling gemiddeld genomen bijna gelijk zijn aan die van Eindhoven en Doetinchem. Ze liggen bijna 30% hoger dan die van Hengelo.

De uitgaven per voorstelling zijn lager dan die van Eindhoven en Doetinchem en hoger dan die van Hengelo.

Als enige van de vier theaters is het verschil tussen gemiddelde inkomsten en gemiddelde uitgaven per voorstelling positief in 2017.

Het resultaat van de horeca per voorstelling is gemiddeld en ligt tussen de theaters in.

Bij bovenstaande cijfers dient het soort voorstelling en de daarmee gepaard gaande publieksgroepen én zaalbezetting te worden meegewogen in enige conclusie.

De procentuele besteding naar aandeel podiumfunctie ligt bij De Lawei het laagste (65,57 %). De overige theaters zitten op 80% resp. 90%. De andere theaters halen vooral inkomsten uit voorstellingen. De verklaring is dat het programmagenre van De Lawei diverser, internationaler, streekgebonden en minder populair aanbod is. Dit heeft te maken met het soort voorstellingen dat wordt geprogrammeerd. Daarentegen halen de andere theater relatief weinig inkomsten uit andere activiteiten, waar De Lawei daar succesvoller in is.

Horeca- en de overige functie hebben 18% resp. 13% aandeel. Bij overige functies kan gedacht worden aan de educatiefunctie, de Galerij en projecten.

De inkomsten uit horeca zijn iets hoger dan Eindhoven en Doetinchem, Hengelo ligt 10% lager.

De belangrijkste vergelijkende waarde is de *cultiplier*. Dat is de resultante van de subsidie van de gemeente als deelfactor van de totale omzet. Hierbij moeten ook in de omzet de juiste getallen worden vergeleken, bijvoorbeeld met en zonder educatie als item. Maar ook de subsidie van de gemeentes kennen randvoorwaarden voor taken die een theater uit moet voeren.

Totale omzet

Cp=

Subsidie gemeente

Hoe hoger de *Cp*, hoe beter een theater haar cultureel ondernemerschap weet in te vullen.

De *Cp* van De Lawei is 3,70 ex educatie. Parktheater heeft een *Cp* van 3,11, Amphion 4,21 en Hengelo 2,78

Het is hierom dat deze theaters ook zijn opgenomen in Groep A. Het zijn relatief vergelijkbare theaters, hoewel de steden in omvang, regio en soort bewoners (aantal hoog en laagopgeleiden, gemiddeld inkomensniveau, etc) verschillen.

Hoofdstuk 4 – Groep B

In dit hoofdstuk worden theaters vergeleken in gemeenten van vergelijkbare grootte als Smallingerland: Cool Heerhugowaard (55.425 inwoners), 't Spant in Bussum (57.709 inwoners), Munttheater Weert (49.651 inwoners), Stadsgehoorzaal Kampen (53.259 inwoners).

De uiteenzetting richt zich op de volgende onderdelen:

1. Inhoudelijk
2. Publiek
3. Organisatie
4. Educatie
5. Financieel

Als vergelijkingsjaar is het jaar 2017/2018 genomen voor De Lawei, voor de andere theaters is het jaar 2017 genomen ter vergelijking.

Ad 1) Inhoudelijk

De culturele functie betreft theater, beeldende kunst en films.

Theater

In deze vergelijking presenteert De Lawei aan haar publiek de meeste voorstellingen. Waar het publiek in en rondom Drachten zo'n 369 voorstellingen krijgt aangeboden, variëren de andere theaters tussen de 150 en 175 voorstellingen en biedt Heerhugowaard 240 voorstellingen aan.

Het aanbod artistieke voorstellingen (toneel, dans, klassieke muziek, opera en muziektheater) bedraagt in De Lawei iets meer dan 40%. Daarmee blijft het de andere theaters ruim voor, daar ligt het percentage tussen de 15% en 25%. Daar waar bij De Lawei de spreiding over alle genres vrijwel gelijk is, maar 'toneel' relatief de meeste aandacht krijgt, is dat bij de andere theaters juist 'populaire muziek' en 'cabaret'. Op afstand gevolgd door toneel en dans.

Naast de theaterprogrammering heeft De Lawei nog 240 niet-culturele evenementen, waar de andere vergelijkingstheaters op één na ver bij achter blijven.

Het percentage gesubsidieerde voorstellingen is in De Lawei met bijna 42% vele malen hoger dan de andere theaters. De vergelijkende theaters presenteren niet of nauwelijks gesubsidieerde gezelschappen. Ter vergelijking: 1%, 2%, 3% en 5% gesubsidieerde voorstellingen.

Films

De Lawei beschikt over de Rutger Hauerzaal voor Art House films. De presentatie vindt plaats in samenwerking met de Verkadefabriek in 's-Hertogenbosch.

De Lawei presenteert gedurende het seizoen ook buitenfilms.

Cool in Heerhugowaard vertoont gemiddeld twee keer per maand een film, enkele vanuit Route 65, een cultuurroute voor 65 plussers. Het Munttheater in Weert en 't Spant bieden geen films aan. De Stadsgehoorzaal in Kampen herbergt ook een Filmhuis waar zgn. Arthouse films worden aangeboden, daarnaast heeft Kampen nog een bioscoop.

Beeldende Kunst

De Lawei heeft de beschikking over een expositieruimte, De Galerij. Op jaarbasis vinden daar vier grote exposities plaats. Met daarbij ook aandacht voor jong aanstormend talent en Noordelijke kunstenaars. De ruimte wordt soms ook ingezet als podium.

In 2017/2018 waren er vier grote exposities in De Galerij, één expositie met ROC Friese Poort in de publieksruimte en 7 kleinere exposities in de publieksruimte. Verder vinden er lezingen, workshops en poëziemiddagen plaats.

De overige schouwburgen uit groep B beschikken niet over aparte expositieruimtes zoals in De Lawei.

De Stadsgehoorzaal heeft jaarlijks exposities, 't Spant heeft exposities in de foyers en bij het podium, het Munttheater stelt haar foyer beschikbaar voor exposities en Cool heeft geen exposities.

Ad 2) Publiek

Met haar theateraanbod bereikt De Lawei 93.065 betalende bezoekers. Het theater in Heerhugowaard ontvangt 67.588 bezoekers, Munttheater 42.291 bezoekers, 't Spant 43.514 bezoekers en de Stadsgehoorzaal 34.631 bezoekers.

Wanneer het programma-aanbod hiertegenover wordt gezet, blijkt dat het aanbod van De Lawei meer divers is en een bijna gelijke spreiding kent over alle genres. De andere theaters zetten meer in op het commerciële aanbod, waarbij ze allen ook flink minder voorstellingen aanbieden.

Het publiek voor de meer artistieke voorstellingen (toneel, klassieke muziek, dans, opera en muziektheater) is in De Lawei zeer groot en zorgt voor een onderscheid als theater. Met bijna 35% van het publiek voor deze voorstellingen scoort De Lawei 2 tot 4 maal hoger dan de andere theaters.

Met haar niet-culturele evenementen bereikt De Lawei nog eens ruim 50.000 bezoekers. Dit wordt door één van de vergelijkingstheaters geëvenaard. In drie vergelijkingstheaters worden met niet-culturele evenementen maximaal 10.000 bezoekers bereikt.

Het percentage bezoek van buiten de gemeente ligt bij deze theaters vrij laag. De Lawei heeft 65% bezoekers uit andere gemeenten, de Stadsgehoorzaal 20%, Weert 30%, Heerhugowaard 33% en Bussum 42%.

Ad 3) Organisatie

Om haar doelstellingen te realiseren is De Lawei werkgever van 60 Fte medewerkers, waarvan 6 fte vrijwilligers. De andere theaters hebben tussen de 15 en 40 fte medewerkers met nauwelijks vrijwilligers, behalve bij 't Spant (3,74 fte).

Voor dit onderzoek waren geen functiebeschrijvingen beschikbaar, waardoor alleen de cijfers kunnen dienen als bron. De Lawei heeft over alle genres meer personeel in dienst, techniek, marketing/programmering, horeca, maar vooral de categorie "andere functie" heeft een hoger aantal FTE. 't Spant heeft als enig theater 2 FTE directie.

Bij De Lawei bevat de categorie marketing/programmering ook de taak Projecten. Horecapersoneel is in relatie tot de omzet te vergelijken en daar bevindt De Lawei zich op ongeveer gelijk niveau als de andere theaters. Overige functies zijn niet gespecificeerd dus voor de conclusies is een redelijk vergelijk mogelijk als wordt uitgegaan van het aantal betaalde FTE in relatie tot de functies die de diverse theaters vervullen.

Het ziekteverzuim van De Lawei zit rond de 5,5% wat gemiddeld is. De andere theaters zitten daaronder.

Ad 4) Educatie

In hoofdstuk 2 staat uitgebreid beschreven hoe De Lawei haar educatieve functie invult en hoe ze daarin samenwerkt met bijvoorbeeld scholen en derden. In Smallerland heeft De Lawei ook de zgn. Trekkersrol als het gaat om de cultuureducatie.

Theater Cool te Heerhugowaard is partner van CultuurPrimair waarin scholen, cultuuraanbieders en gemeentes samenwerken om projecten, lessen, workshops en voorstellingen op het gebied van dans, theater, literatuur, beeldende kunst, muziek, erfgoed en media aan te bieden aan kinderen.

De formatie bestaat uit een hoofd educatie (0,5 fte), 35 docenten en 4 educatief medewerkers/projectleiders/programmeurs jeugd en een medewerker leerlingenadministratie.

De overige theaters melden geen educatie activiteiten, anders dan jeugdvoorstellingen.

Ad 5) Financieel

Met de totale inkomsten van ruim € 6,5 miljoen scoort De Lawei 3 tot 4 keer beter dan de andere theaters uit groep B.

Voor de totale kosten (bijna € 6,5 miljoen) is deze verhouding nagenoeg identiek, waarbij De Lawei 2,5 tot 4 keer beter presteert.

Het eindresultaat (plus € 0,2 miljoen) is voor De Lawei zeer positief. Eén van de vergelijkingstheaters boekt eenzelfde resultaat. De drie andere vergelijkingstheaters boeken respectievelijk een minder positief resultaat, een zeer kleine plus en een stevig negatief resultaat.

De subsidie per inwoner is het hoogste bij Cool Heerhugowaard, Weert ligt op 2/3 van de subsidiebijdrage aan De Lawei. In Bussum en Kampen liggen de subsidiebijdragen per inwoner fors lager. De Lawei heeft als enige een regiofunctie.

De inkomsten uit podium, horeca en verhuur overstijgen die van de andere theaters 2 á 3,5 maal. Qua uitgaven is dezelfde lijn zichtbaar. Het resultaat is alleen in Bussum flink negatief.

De kengetallen per theatervoorstelling tonen aan dat de inkomsten per voorstelling alleen bij 't Spant in Bussum 10% hoger ligt. Bij de overige theaters liggen de inkomsten per voorstelling zo'n 20% lager, Weert scoort net iets lager dan De Lawei. De uitgaven per voorstelling geven eenzelfde vergelijkingsbeeld, waarbij 't Spant significant hoger zit in de uitgaven per voorstelling in vergelijking tot de inkomsten.

Het resultaat van de horeca per voorstelling is gemiddeld tussen de theaters in.

De procentuele besteding naar aandeel podiumfunctie ligt bij De Lawei het laagste (65,57 %). De overige theaters zitten tussen de 77% en 89%. De Lawei blijkt dus beter in staat om ook andere opbrengsten te genereren. Vandaar ook haar hogere Cp ten opzichte van de andere theaters

Horeca- en de overige functie hebben 18% resp. 13% aandeel. Bij overige functies kan gedacht worden aan de educatiefunctie, de Galerij en projecten.

De inkomsten bestaan voor 56% uit opbrengsten voorstellingen, bij de overige theaters is dit tussen de 77% en 90%. Dit heeft te maken met het programmagenre dat bij De Lawei meer divers, internationaler, streekgebonden en minder populair aanbod is. De inkomsten uit horeca zijn 1,5 tot 2,5 keer hoger dan bij de andere theaters.

De belangrijkste vergelijkende waarde is de *cultiplier*. Dat is de resultante van de subsidie van de gemeente als deelfactor van de totale omzet. Hierbij moeten ook in de omzet de juiste getallen worden vergeleken, bijvoorbeeld met en zonder educatie als item. Maar ook de subsidie van de gemeentes kennen randvoorwaarden voor taken die een theater uit moet voeren.

Totale omzet

Cp=

Subsidie gemeente

Hoe hoger de *Cp*, hoe beter een theater haar cultureel ondernemerschap weet in te vullen.

De *Cp* van De Lawei is 3,70 ex educatie. De *Cp* van de andere theaters is tussen de 1,74 en 1,95 (de omzetgegevens van 't Spant zijn onbekend).

Het is hierom dat deze theaters ook zijn opgenomen in Groep B. Het zijn theaters uit steden met ongeveer hetzelfde aantal inwoners.

Hoofdstuk 5 – Groep C

In dit hoofdstuk worden theaters vergeleken in de noordelijke regio: SPOT Groningen (231.354 inwoners), De Harmonie in Leeuwarden (123.114) en De Tamboer te Hogeveen (55.678 inwoners). Van deze drie theaters is Hogeveen net als Drachten een theater dat is ontstaan vanwege de vestiging van Philips in Hogeveen in de jaren '60, bovendien is het aantal inwoners vergelijkbaar evenals de christelijke signatuur.

De uiteenzetting richt zich op de volgende onderdelen:

1. Inhoudelijk
2. Publiek
3. Organisatie
4. Educatie
5. Financieel

Als vergelijkingsjaar is het jaar 2017/2018 genomen voor De Lawei, voor de andere theaters is het jaar 2017 genomen ter vergelijking.

Ad 1) Inhoudelijk

De culturele functie betreft theater, beeldende kunst en films.

Het aantal voorstellingen dat wordt gepresenteerd in De Lawei is 396. De andere theaters presenteren 184 (Tamboer), 464 (Harmonie) respectievelijk 515 (SPOT) voorstellingen per seizoen.

Het aantal niet-culturele evenementen is bij De Lawei 240. Bij de vergelijkende theaters ligt dat tussen de 119 (SPOT) en de 375 (De Harmonie) eenheden.

Het gemiddeld aantal bezoekers bij niet-culturele evenementen is bij De Lawei 212 bezoekers. De overige theaters ontvangen 51 (De Tamboer), resp. 184 (De Harmonie), resp. 344 bezoekers (SPOT) per niet – cultureel evenement.

Ad 2) Publiek

Het aantal bezoekers van De Lawei is 95.065, waar anderen 50.409 (De Tamboer) en 114.629 (De Harmonie) en 261.113 (SPOT) bezoekers ontvingen.

Het gemiddeld aantal bezoekers per voorstelling lag in De Lawei op 257 personen, waar dat in de vergelijkbare theaters 274 (De Tamboer), 247 (De Harmonie) resp. 507 bezoekers (SPOT) per voorstelling was.

Het aantal zakelijke bezoekers lag bij De Lawei op 2/3 van die van De Harmonie, maar ver boven het aantal zakelijke bezoekers in Groningen en Hogeveen.

Ad 3) Organisatie

Bij dit onderdeel missen we een aantal vergelijkende cijfers van SPOT.

Waar De Lawei 60 fte (incl 4,7 fte voor educatie en beeldende kunst) inzet voor betaald en vrijwilligerswerk, worden Leeuwarden 31,7 en in Hoogeveen 16 fte ingezet. De inhuurcijfers zijn niet bekend waardoor hier geen conclusie kan worden getrokken ten aanzien van efficiënte inzet formatie.

Ad 4) Educatie

In Hoogeveen hebben de culturele instellingen tezamen het Cultuurmenu opgezet voor educatie op scholen. Onderdeel hiervan is Kunstcarrousel voor het Voortgezet Onderwijs, waarbij leerlingen in een dag twee workshops volgen naar keuze. Daarnaast worden schoolvoorstellingen aangeboden in het kader van CKV. Bij enkele voorstellingen is de mogelijkheid een inleiding bij te wonen.

In Leeuwarden is Kunstkade de organisatie voor cultuureducatie voor de schoolgaande jeugd. Het theater biedt inleidingen en rondleidingen aan en cursussen klassieke muziek/opera en dans voor geïnteresseerden.

In Groningen organiseert expertisecentrum K&C het cultuurmenu voor de jeugd in de basisschool leeftijd. Onderdeel van het menu zijn voorstellingen in de Stadsschouwburg.

Voor het voortgezet onderwijs zijn er workshops, theatrale inleidingen, danstrainingen of interviews met acteurs.

Ad 5) Financieel

Met de totale inkomsten van ruim € 6,5 miljoen zit De Lawei op SPOT na in de top. De Lawei heeft 24% meer omzet dan de Harmonie en 2,6 keer zoveel omzet als De Tamboer, een vergelijkbare plaats in het noorden.

Voor de totale kosten (bijna € 6,5 miljoen) is deze verhouding nagenoeg identiek.

Het resultaat aan het einde van het seizoen is € 229.000,- voor De Lawei. Daarmee heeft het een veel beter resultaat dan de vergelijkende theaters, die € 192.000,- verlies hebben geboekt respectievelijk € 14.270,- en € 47.080,- positief resultaat hebben geboekt.

De *subsidie per inwoner* is het hoogste en nagenoeg gelijk aan het bedrag bij SPOT (De Oosterpoort en de Stadsschouwburg) Groningen. De andere vergelijkingstheaters zitten op de helft respectievelijk 2/3 van het bedrag van De Lawei. Leeuwarden heeft wel twee maal zoveel inwoners en De Lawei heeft als theaters meer functies.

De *subsidie per voorstelling* liggen in twee vergelijkende theaters 20% (De Tamboer) tot 240% (SPOT) hoger. Het derde theater heeft 77% van de subsidie die De Lawei per voorstelling krijgt.

De *subsidie per bezoeker* bedraagt bij De Lawei gemiddeld genomen € 18,58 per persoon. Bij de drie vergelijkende theaters is de subsidie per bezoeker € 14,96 (Leeuwarden) hiervan, € 20,96 (Hoogeveen) en € 22,66 (SPOT).

De belangrijkste vergelijkende waarde is de *cultiplier*. Dat is de resultante van de subsidie van de gemeente als deelfactor van de totale omzet. Hierbij moeten ook in de omzet de juiste getallen worden vergeleken, bijvoorbeeld met en zonder educatie als item. Maar ook de subsidie van de gemeentes kennen randvoorwaarden voor taken die een theater uit moet voeren.

Totale omzet

Cp=

Subsidie gemeente

Hoe hoger de Cp, hoe beter een theater haar cultureel ondernemerschap weet in te vullen.

De Cp van De Lawei is 3,70 ex educatie. De Cp van de andere theaters is respectievelijk 2,4 (De Tamboer); 2,46 (SPOT) en 3,07 (De Harmonie).

Bij deze vergelijkende cijfers hoort de volgende kanttekening. De Harmonie krijgt 3,3 miljoen euro subsidie, maar definieert € 1,6 miljoen als een soort doelsubsidie voor huur, etc.

Daardoor resteert € 1,7 miljoen als exploitatiesubsidie.

Indien de cultiplier van Leeuwarden zuiver wordt berekend met € 3,3 miljoen als subsidie gemeente, daalt de Cp van 3,07 naar 1,59.

Hoofdstuk 6 – Conclusies

De vergelijking tussen theaters is niet altijd even makkelijk te maken. Jaarverslagen geven een getrouw beeld van de financiën, ingevulde gegevens in de TAS-analyse leren veel maar roepen ook vraagtekens op. Om een zo goed mogelijk beeld te geven is gekozen voor meerdere perspectieven.

Er is een vergelijk geschetst met theaters uit de top-20, theaters uit vergelijkbare gemeentes als Smallingerland en theaters uit het noorden. De belangrijkste conclusies uit deze vergelijkingen staan hieronder. Gevolgd door enkele algemene conclusies rondom innovatie en waardering voor De Lawei.

In Groep A is een vergelijking gemaakt met drie andere theaters in de top-20.

De Lawei blijkt hierbij:

- Inhoudelijk het op 1 na hoogste aantal voorstellingen aan te bieden;
- Procentueel het hoogste aantal artistieke aanbod (toneel, dans, klassieke muziek, opera, muziektheater) te tonen;
- Het hoogste percentage gesubsidieerd aanbod te tonen;
- Naast de theaterprogrammering het hoogst te scoren op het aantal niet-culturele evenementen;
- Een gemiddeld aantal bezoekers te realiseren;
- Samen met het Parktheater beduidend hoger te scoren in de publieke belangstelling voor het artistieke aanbod (toneel, dans, klassieke muziek, opera, muziektheater) dan de overige theaters in de vergelijking;
- Samen met het Parktheater het hoogst te scoren in de publieke belangstelling voor niet-culturele evenementen;
- Samen met het Parktheater de grootste organisaties (meeste FTE) te draaien;
- Een gemiddeld ziekteverzuim te kennen;
- Op educatief gebied, samen met het Parktheater, het meest actief en uitgesproken te zijn;
- Financieel gezien de een na hoogste omzet te realiseren;
- De hoogste subsidie per inwoner te kennen;
- De op-1-na hoogste cultiplier (mate van cultureel ondernemerschap) te realiseren.

In Groep B is een vergelijking gemaakt met vier andere theaters in gemeentes met een soortgelijke omvang als Smallingerland.

De Lawei blijkt hierbij:

- Inhoudelijk het hoogste aantal voorstellingen aan te bieden;
- Procentueel het hoogste aantal artistieke aanbod (toneel, dans, klassieke muziek, opera, muziektheater) te tonen;
- Overduidelijk het hoogste percentage gesubsidieerd aanbod te tonen;
- Naast de theaterprogrammering het hoogst te scoren op het aantal niet-culturele evenementen;
- Het hoogste aantal bezoekers te realiseren;
- Beduidend hoger te scoren in de publieke belangstelling voor het artistieke aanbod (toneel, dans, klassieke muziek, opera, muziektheater) dan de overige theaters in de vergelijking;
- Samen met 't Spant te Bussum het hoogst te scoren in de publieke belangstelling voor niet-culturele evenementen;
- Procentueel de meeste bezoekers uit de regio aan te trekken;
- De grootste organisatie (meeste FTE) te draaien;
- Een gemiddeld ziekteverzuim te kennen, maar hoger dan vergeleken theaters;
- Op educatief gebied, samen met Cool Heerhugowaard, het meest actief en uitgesproken te zijn;
- Financieel gezien duidelijk de hoogste omzet te realiseren;
- Na Cool Heerhugowaard, de hoogste subsidie per inwoner te kennen;
- De hoogste cultiplier (mate van cultureel ondernemerschap) te realiseren.

In Groep C is een vergelijking gemaakt met drie noordelijke theaters.

De Lawei blijkt hierbij:

- In de cijfers die beschikbaar waren vaak na 1) Groningen, 2) Leeuwarden de derde plaats in te nemen, (ver) voor Hogeveen. Dat geldt voor het aantal voorstellingen, het aantal bezoekers en het aantal niet-culturele evenementen.
- Op een aantal aspecten een hogere positie in te nemen:
 - o Na Groningen, de hoogste omzet te realiseren;
 - o Na Leeuwarden het hoogste bezoek aan niet-culturele evenementen te scoren;
 - o De hoogste multiplier te realiseren;
- Samen met Groningen de hoogste subsidie per inwoner te kennen.

Innovatie

Vanuit innovatief perspectief valt het volgende te zeggen.

Van oudsher hadden theaters en schouwburgen de opdracht om een gevarieerd aanbod van kunsten te tonen en presenteren. Vanaf de jaren '80 en '90 van de vorige eeuw kwam daar een commerciële en meer marketing-gerichte rol bij. Er moest meer aan publieksbereik worden gedaan. En de ruimtes moesten beter worden benut en verhuurd. Bedrijfsvoering werd belangrijker. In deze eeuw is er een steeds grotere rol (en opdracht) weggelegd voor schouwburgen om meer te verbinden met de samenleving, meer op zoek te gaan naar nieuw publiek. Recentelijk is er veel aandacht voor inclusiviteit, het vinden en bereiken van doelgroepen die een afstand kennen tot theaters en schouwburgen.

Innovatieve schouwburgen zijn al langer bezig om hun basisopdracht (het presenteren van kunst en vermaak in een gevarieerd programma) uit te breiden en te ontwikkelen. Door nieuwe projecten op te starten, meer experimenteel te programmeren, zelf te produceren en/of de educatietak serieuzer te nemen.

Langs deze meetlat van innovatie, het verder gaan dan de basisopdracht, valt over De Lawei in relatie tot de onderzochte theaters, het volgende te zeggen.

De Lawei houdt vast aan een brede, deels gewaagde programmering. Durft het experiment aan. Kiest er nadrukkelijk voor om zelf te produceren en zich te willen onderscheiden. Heeft inmiddels ook een uitgebreide opdracht aanvaard (rol genomen) om educatie verder te ontwikkelen. Weet daarmee een groot publiek te bereiken, in een gebied met een middelgroot bereik.

De theaters in de onderzochte A-groep doen dit ook, maar niet zo breed en divers als De Lawei. Projecten in het theater en met de samenleving vinden in deze groep vaker plaats. Zelf produceren is voor de meeste theaters echter een brug te ver.

Vergeleken met de B-groep, theaters van vergelijkbare gemeentes, bezit De Lawei een grote innovatieve voorsprong. Geen van de vergeleken theaters produceert zelf, al vinden er juist in de kleinere theaters talloze projecten plaats met de samenleving. Geen van de vergeleken theaters durft echter in haar programmering zo ver te gaan als De Lawei.

In de C-vergelijking, met enkele Noordelijke theaters, kan De Lawei zich innovatief goed meten met de grote theaters uit Leeuwarden en Groningen. Beide theaters hebben, logischerwijze, een uitgebreider programma. Ook in deze vergelijking valt de diversiteit van rollen en de durf van De Lawei op.

Vanuit het perspectief van het Fonds Podiumkunsten krijgt De Lawei een prima beoordeling en waardering voor zowel haar artistieke positie, haar publieksfunctie en haar inbedding in de omgeving. Het daarmee gemoeide maximale subsidiebedrag van € 105.000, = wordt, naast De Lawei, aan slechts 12 anderen toegekend.

Financiën

De algemene Reserve van het theater bedraagt ultimo seizoen 2017/2018 € 179.000, bijna 3% van de omzet en voor een instelling als De Lawei een relatief laag bedrag voor de risico's die deze culturele onderneming loopt.

Bij bovenstaande cijfers dient het soort voorstelling en de daarmee gepaard gaande publieksgroepen én zaalbezetting te worden meegewogen in enige conclusie.

Cultiplier: De Lawei heeft de op-1-na- hoogste cultiplier van alle theaters (3,7). Wij hebben het educatiedeel ervan afgetrokken om tot een zuiverder vergelijk te komen. Bij Leeuwarden hebben wij de totale subsidie, ook die voor gebouwen meegenomen.

Dit betekent dat De Lawei na Doetinchem, het beste scoort in cultureel ondernemerschap.

Slotconclusie

Altijd applaus?

Er is niet altijd applaus, maar de resultaten geven aan dat van meerdere kanten applaus valt te geven. Dat een theater in het noorden, in een gemeente van een dergelijke omvang, als enige theater in het noorden de hoogste subsidie van het Fonds voor de Podiumkunsten krijgt, maakt ieder onderzoek eigenlijk overbodig. Een objectiever criterium is er niet.

De vergelijkingen die zijn gemaakt in de groepen A, B en C staven deze toekenning. De Lawei kan de vergelijking met de onderzochte Top-20-theaters zeer goed doorstaan, alsmede de vergelijking met de grote noordelijke theaters. In de vergelijking met theaters in gemeenten van gelijke omvang scoort De Lawei op nagenoeg alle fronten het best.

De Lawei is in staat om een breed aanbod te tonen en ook de durf te behouden voor een stevig cultureel programma. Dit lastiger te verkopen programma weet De Lawei goed te verkopen. Men is in staat om de balans te bewaken tussen dat brede, gedurfde programma en een groot publiek, een gezonde organisatie en een gezonde bedrijfsvoering. De impact en uitstraling is bovenregionaal.

Met de eigen (co)producties en de inzet op educatief gebied neemt De Lawei haar rol en verantwoordelijkheid meer dan serieus. En, zoals gezegd, met prima resultaat. De cultiplier, de mate van cultureel ondernemerschap, is hoog.

Dat is wel een applausje waard!

BIJLAGE 1 – Bronnen

- **VSCD (Vereniging voor Schouwburg Directeuren)**
TAS (Theater Analyse Systeem) 2017
- **Gemeente Smallerland**
Cultuurnota 2016 – 2020 "Leven met Cultuur – Libje mei Kultuer". Gemeente Smallerland 2016
- **Gemeente Smallerland**
Jaarrekening 2017 en 2018 gemeente Smallerland.
- **Theater De Lawei**
Seizoen brochures 18-19 en 19-20
- **Theater De Lawei**
Brochure cultuureducatie Basisonderwijs 2017/2018. Theater De Lawei
- **Theater De Lawei**
Beleidsplan 2017 – 2021. Theater De Lawei. Oktober 2017
- **Theater De Lawei**
Jaarrekening 2017/2018. Theater De Lawei. November 2018
- **Theater De Lawei**
Jaarverslag 2016/2017. Theater De Lawei. November 2017
- **Theater De Lawei**
Jaarverslag 2017/2018. Theater De Lawei. November 2018
- **Theater De Lawei**
Activiteitenafspraken 2017/2018. Theater De Lawei. Maart 2017
- **SPOT**
Jaarverslag 2017 De Oosterpoort& De Stadsschouwburg
- **Gemeente Groningen**
Gemeenterekening 2017
- **Stichting Cultureel Centrum De Harmonie**
Jaarverslag 2017
- **Stichting Parktheater Eindhoven**
Jaarverslag 2017
- **Theater De Tamboer**
Publicatierapport 2017
- **Activiteiten en gerealiseerde prestaties 2017 Theater De Tamboer**
Prestatie overzicht Theater De Tamboer
- **Schouwburg Amphion**
Bestuur verslag 2017. Schouwburg Amphion. April 2018
- **Fonds Podiumkunsten**
Toekenning SRP 2020 2021

Websites:

www.smallerland.nl

www.anbi.nl

www.lawei.nl

www.parktheater.nl

www.amphion.nl

www.schouwburghengelo.nl

www.munttheater.nl

www.coolkunstencultuur.nl

www.spant.org

www.stadsgehoorzaalkampen.nl

www.spotgroningen.nl

www.harmonie.nl

www.detamboer.nl

BIJLAGE 2 Cijfer overzichten Groep A, B en C en Overzicht Cultipliers