

Februari 2018

# Theehuis Noord



*Voor verrassende ontmoetingen en verbinding*



## Bedrijfsplan 2018

### 1. Inleiding

Dit bedrijfsplan is bedoeld om richting te geven aan de ontwikkelingen die het Theehuis Tuin van Noord de komende jaren wil doormaken en om duidelijkheid te verschaffen over rol en functie van het Theehuis aan gebruikers, partners, financiers en investeerders, en zeker ook aan de betrokken vrijwilligers.

De Stichting de Leidse Uitdaging heeft in 2015 een kleinschalig en bijzonder ontmoetingspunt in het park Tuin van Noord in Leiden Noord gebouwd; Theehuis Tuin van Noord en is een samenwerkingsproject tussen de wijk Leiden-Noord en de gezamenlijke wijkorganisaties (VOLN). Dit buurtinitiatief kwam tot stand, nadat uit een onderzoek door het bureau Van Spronsen uit Oegstgeest was gebleken dat commerciële horeca weliswaar haalbaar was, maar dat een (te) hoge omzet vereist is. Ook werd aangegeven dat er geen animo van horeca-ondernemers bestond om op deze plek een Theehuis te beginnen en dat de vestiging van een

Grand Café in Nieuw Leyden beperkingen gaf. Aan de andere kant gaf het onderzoek aan dat het park veel potentie had vanwege spel- en speelvoorzieningen. Het Theehuis kwam uiteindelijk tot stand met financiering van Fonds 1818, VSB-fonds, Druckerfonds en de gemeente Leiden.

Het gebouw heeft een houtbouwconstructie en heeft de vorm van een driepoot. In het middelpunt van het gebouw, ter plaatse van waar de drie poten samenkomen, is het horecagedeelte van het Theehuis. Er is een mooi groot buitenterras. Naast het Theehuis, is er ook een Speluitleenpunt en een multifunctionele ruimte die tot nu toe wordt gebruikt als buurtmuseum.

Het park zelf werd in 2017 in het kader van het buurtontwikkelingsplan voor Leiden Noord gerevitaliseerd met de intentie het park als “groene hart” van de buurt beter toegankelijk te maken en een meer centrale functie te geven.

Het Theehuis wil bijdragen aan het vergroten van de sociale binding en het wederzijds respect tussen de buurtbewoners. Het moest een belangrijke schakel worden in het verbinden van mensen uit Leiden Noord: jong en oud, vitaal en kwetsbaar, autochtoon en allochtoon. Daarnaast wil het Theehuis door middel van een aantrekkelijk activiteitenpakket, kansen creëren voor maatschappelijke participatie van (kwetsbare) buurtbewoners en tenslotte bijdragen aan de leefbaarheid en sociale kwaliteit van de buurt.

Dat doet het Theehuis door:

- Het bieden van een centraal gelegen Theehuis/ met horeca voor iedere beurs;
- Het creëren van een prettig, veilig, toegankelijk en aantrekkelijk verblijfs-, - leef-, - en (avontuurlijk) speel- en spelklimaat rondom het ontmoetingspunt;
- Het ondersteunen en faciliteren van een keur aan bewegings-, sport en spel, creatieve, educatieve en culturele activiteiten en verhuur van klein (sport -en spel) materiaal (bijvoorbeeld een bal, skates, schaatsen, golfsticks, luchtkussen en evenementenmateriaal);
- Het realiseren van betrokkenheid en (maatschappelijke) participatie van (kwetsbare) groepen en vrijwilligers uit de buurt,

## **2. Actuele situatie**

Het Theehuis bestaat nu 2,5 jaar. De doelstellingen worden deels gehaald. Zo is het Theehuis open op woensdagmiddag (kinderen), zaterdagmiddag en zondag de hele dag en het biedt horeca voor iedere beurs. Op (zomerse) dagen komen er veel bezoekers, niet zozeer uit de buurt maar uit de gemeente Leiden en de regio (vaak fietsers). Er wordt ontbijt verzorgd op zondag waaraan buurtbewoners deelnemen. Op dinsdag, donderdag en vrijdag is het beschikbaar voor verhuur, daar wordt regelmatig gebruik van gemaakt.

De Speluitleen wordt regelmatig gebruikt. Het buurtmuseum loopt echter niet.

De sociale controle en daardoor de leefbaarheid van het park is vergroot door de aanwezigheid van het Theehuis.

De participatie van groepen en vrijwilligers uit de buurt kan veel beter. Het aantal beschikbare vrijwilligers is sinds de enthousiaste bouw en opening flink gedaald. Op dit moment is er een beperkt aantal vrijwilligers die op de openingsdagen helpen bij de bediening. Er is één betaalde kracht vanuit De Zijk bedrijven (DZB). De bestuursleden hebben op dit moment hun handen vol aan operationele taken.

Het Theehuis wil praktisch voldoen aan twee doelstellingen; aan de ene kant de eerdergenoemde maatschappelijk relevante rol spelen, aan de andere kant een tenminste dekkende exploitatie van het horecadeel. De ambitie is om meer opbrengsten te genereren dan nodig voor de horecafunctie, omdat het plus van die opbrengsten gebruikt kan worden voor het organiseren van maatschappelijke activiteiten. Een andere mogelijkheid is dat deze activiteiten door andere partijen worden gefinancierd.

Na een matig financieel resultaat in het openingsjaar 2015, toen ook de omliggende infrastructuur nog niet gereed was, volgden twee jaren waarin weliswaar groei te zien was, maar de exploitatie toch nog steeds voor circa de helft moest worden bekostigd uit subsidies. Dat vindt het Theehuis een risicovolle en ongewenste situatie. Er is de afgelopen periode gezocht naar partners die structureel zouden willen huren of zelfs – als een reïntegratie traject – de exploitatie van de horeca zouden willen overnemen. Maar tot op heden is dat niet gelukt.

Met de huidige inzet van vrijwilligers (inclusief het bestuur) is de verwachting dat de huidige situatie zich stabiliseert en dat de belangrijkste doelstellingen – het vergroten van de sociale binding en het wederzijds respect tussen de buurtbewoners en maatschappelijke participatie van buurtbewoners – niet worden behaald. Het is zelfs waarschijnlijk dat het aantal vrijwilligers verder afneemt en dat het Theehuis steeds minder vaak open is en wellicht moet sluiten.

Gelet op alle inspanningen en gelet op de potentiële mogelijkheden is dat niet gewenst; de intentie van het bestuur is alles op alles te zetten om het aantal vrijwilligers structureel uit te breiden en de omzet structureel te verbeteren.

### **3. Bedrijfsanalyse**

Voordat ingegaan hoe de huidige problematiek op te lossen, wordt eerst kort ingegaan op de verschillende aspecten van het Theehuis (wat is er nu en wat kan er nog meer).

#### ***Het aanbod van het Theehuis***

Het Theehuis heeft een aantal goede punten:

- Een uniek en mooi gebouw met goede faciliteiten op een (inmiddels) mooie en goed bereikbare plek;
- Vlak bij grote wegen en fietsroutes, maar toch in een natuurlijke omgeving met veel speelmogelijkheden voor kinderen;
- 's Zomers een mooi terras waar je – vanwege de unieke constructie meestal in de luwte en toch in de zon kunt zitten;
- Vergaderfaciliteiten voor middelgrote groepen;
- Eten en drinken van goede kwaliteit en tegen een schappelijke prijs. Glutenvrij en halal is mogelijk. Er is niet echt sprake van een onderscheidend assortiment, maar wel bijvoorbeeld Oma's snacks en biologisch eten;
- Vriendelijke bediening door vrijwilligers

En voor vrijwilligers biedt het Theehuis de mogelijkheid om vanuit moeilijke persoonlijke omstandigheden de (maatschappelijke) draad weer op te pakken.

Een aandachtspunt hier is dat het prijsbeleid voor zowel de horeca als voor de verhuur (nu € 100,- per dagdeel) moet worden onderzocht en zo mogelijk geüpdatet. Zeker ook omdat bezoekers niet altijd uit de buurt zelf komen en ook andere prijzen gewend zijn.

#### ***De buurtfunctie***

Het Theehuis heeft een buurtfunctie, door haar aanwezigheid biedt zij een ontmoetingsplaats voor buurtbewoners. Onder de buurtfunctie wordt verstaan dat het Theehuis een belangrijke rol speelt bij het realiseren van sociale verbinding in de buurt en een bijdrage levert aan de leefbaarheid in de buurt. Een afgeleide doelstelling is dat het Theehuis ook kansen voor participatie in de samenleving biedt voor eenieder die dat nodig heeft.

Concreet:

- Door vaker open te zijn is er meer sociale controle in het park met als resultaat minder zwervers en hangjongeren en dus een verbeterde leefbaarheid in park en buurt.
- Als er meer mensen komen naar het Theehuis ontstaat er meer vraag naar het gebruik van de ruimtes in het gebouw voor allerlei lokale initiatieven en activiteiten. Dat bevordert de sociale verbinding en participatie.
- Door allerlei activiteiten in het park rondom het Theehuis te faciliteren en ondersteunen ontstaat meer gezamenlijk beleven bij de bewoners en daarmee een bijdrage aan betere binding.

### ***De doelgroepen van het Theehuis***

Op dit moment wordt het Theehuis bezocht door:

- Bezoekers van het park; zij kunnen overal vandaan komen uit de Leidse regio, zowel uit de buurt, de Merenwijk, Leiden centrum en Leiderdorp. Het zijn meestal ouders met kinderen die op de fiets komen. Het park biedt veel speelmogelijkheden voor kinderen;
- Sport beoefenaren, vooral joggers, die vaak in georganiseerd verband gebruik maken van het park en na afloop het Theehuis bezoeken (zoals Leiden Academy);
- Deelnemers aan het zondagochtendontbijt; dat wordt aangeboden voor € 4,- pp en wordt gebruikt door 30 a 40 mensen;
- Museumbezoekers; het buurtmuseum is onderdeel van het gebouw maar wordt helaas nauwelijks bezocht.
- Cliënten van het verpleeghuis in de buurt die komen koffiedrinken.

Er zijn verschillende organisaties die in de afgelopen jaren voor vergaderingen en bijeenkomsten ruimtes huren bij het Theehuis:

- Welzijnsorganisaties;
- Gemeente Leiden;
- VvE's;
- Verschillende bedrijven
- Georganiseerde parkgebruikers zoals de eerdergenoemde joggers.

Opgemerkt moet worden dat er tot nu toe weinig mensen uit de Merenwijk (toch ruim 8000 mensen) komen. Zorgpunt is tevens dat er ook weinig mensen uit Leiden Noord komen. Het is een arme buurt en wellicht spoort het imago van het Theehuis niet met de religieuze opvatting van de islamitische bevolking. In dat kader is vrijdag een moeilijke dag omdat dan veel mensen naar de nabijgelegen moskee gaan. Het is de moeite waard te onderzoeken hoe deze groep te betrekken is bij het Theehuis (als vrijwilliger en/of bezoeker).

Als openingstijden verruimd worden – bijvoorbeeld op de vrijdag – kan het bezoekersaantal worden vergroot. Als fietsers en wandelaars weten dat het Theehuis in het park Tuin van Noord zit, vergroot dat de kans dat zij het Theehuis bezoeken. Meer naamsbekendheid kan ook nieuwe bewoners uit Leiden Noord, Merenwijk en Leiderdorp opleveren.

Voor wat betreft het verhuur, zijn er veel meer organisaties in de buurt die verleid kunnen worden bij het Theehuis te vergaderen: op een mooie locatie tegen een redelijke prijs. Te

denken valt aan andere (MKB-)bedrijven en maatschappelijke organisaties (zoals Libertas wijkteam). Ook valt te denken aan ZZP-ers, die af en toe gelijkgestemden willen ontmoeten.

### **Partners**

De partijen die het op dit moment mogelijk maken om de doelstellingen te realiseren zijn:

- Gemeente Leiden (ook financieel);
- Fonds 1818 (ook financieel);
- DZB;
- Bewonersgroepen;
- Leiden Academy.

Met de volgende partijen is het Theehuis in gesprek:

- Sportverenigingen naast het park
- Moskee
- Gymnasium
- Libertas/iDoe

Daarnaast zijn er potentiële partners:

- Hogeschool Leiden (stage-opdrachten voor organiseren van maatschappelijke activiteiten);
- Gymnasium (maatschappelijke stages);
- Corporaties (voor verhuur);
- Gilde (bijvoorbeeld voor start of einde rondwandelingen, leidt tot horeca-omzet);
- Buurtcamping groep (t.b.v. buurtactiviteiten);
- (Buiten-) theater- en muziekgroepen (t.b.v. buurtactiviteiten);
- RTV West/Leiden (naamsbekendheid)
- Landelijke dagen, zoals burendag en parkdag (door aansluiting op landelijke dagen, kan bezoek worden gegenereerd)
- Fietsknooppunt organisatie (naamsbekendheid)

Naast Fonds 1818 zijn er geen structurele sponsors. Te onderzoeken valt of de Rabobank (Coöperatiefonds) en grote bedrijven bereid zijn het Theehuis dan wel activiteiten te sponsoren.

### **Organisatie van het Theehuis**

De huidige organisatie bestaat nu uit een vijftalig bestuur en een klein aantal vrijwilligers. De voorzitter heeft bijna een dagtaak aan operationele zaken en beheer.

## **4. Toekomstvisie**

Het is de intentie van het bestuur alles op alles te zetten om het aantal vrijwilligers structureel uit te breiden en de omzet structureel te verbeteren. Dat vereist niet alleen een duidelijk commercieel plan, maar ook capaciteit en kennis/ervaring in de horecasector om dat te realiseren. Dit bedrijfsplan heeft dan ook de intentie om de situatie te doorbreken door allereerst de focus te leggen op een rendabele exploitatie van de horeca en pas daarna de maatschappelijke rol op te pakken en uit te bouwen.

### **Verdienmodel**

Het verdienmodel van het Theehuis is gebaseerd op het ideële uitgangspunt dat het Theehuis een maatschappelijke rol wil vervullen binnen Leiden Noord door een verbindende ontmoetingsfunctie te willen vervullen. Dat betekent een vorm van sociaal ondernemerschap dat niet gericht is op winst, maar op continuïteit tegen zo laag mogelijke kosten waarbij de winst

geïnvesteed wordt in de buurtfunctie. De inkomsten worden primair gegenereerd uit de horeca en verhuur van zalen. Openingstijden, verhuringen en evenementen zijn daarvoor belangrijk.

Sociaal ondernemerschap betekent de blik naar buiten gericht en het goed volgen van maatschappelijke ontwikkelingen – ook in de buurt - om deze te vertalen in mogelijke (nieuwe) activiteiten waar mogelijk, in samenwerking met andere organisaties.

Aanvullende baten kunnen worden binnengehaald met nieuwe groepen en nieuwe activiteiten en diensten. Dat levert zowel meer financiën op als meer maatschappelijke waarde. Zo wordt onderzocht of er andere doelgroepen dan de huidige huurders mogelijk zijn binnen de maatschappelijke doelstellingen. Dan gaat het niet alleen om andere organisaties, maar aan bijvoorbeeld werkplekken voor lokale ZZP-ers die behoefte hebben aan het ontmoeten van gelijkgestemden en/of juist mensen uit andere disciplines. Maar ook aan de rol die het Theehuis kan spelen bij dagbesteding, het versterken van actief burgerschap, het bieden van voorzieningen op het gebied van (gezondheids-)zorg en het bestrijden van eenzaamheid.

De ambitie op financieel gebied is om de verhouding omzet/subsidie, die nu grofweg fifty/fifty is, om te buigen naar structureel veel meer omzet en de subsidie af te bouwen door in te zetten op meer langjarige sponsoring en mogelijke inkomsten uit re-integratie trajecten.

Ter oriëntatie: de huidige omzet op zaterdag is ca € 400,- en op zondag € 600,- met een gemiddelde omzet per klant van ca € 6,-. Waarbij een wezenlijk onderscheid is tussen de zomers met een mooi terras en de winters

### **Ambities in de exploitatie**

Het is onze ambitie om in de komende 3 jaar onafhankelijk te worden van structurele subsidie en zelfstandig de exploitatie rond te krijgen, inclusief een overschot om de buurtfunctie activiteiten te kunnen financieren.

In onderstaand overzicht wordt die ambitie op hoofdlijnen geschetst:

Uitgangspunten in het overzicht zijn een kostenniveau van ca € 72.000,- en een gemiddelde omzet per klant van ca € 6,-.

Daarbij geldt dat het merendeel van de horecaomzet gemaakt wordt in de zomermaanden. In het overzicht blijven de verhuur opbrengsten stabiel al hoewel het bestuur ervan overtuigd is dat die structureel hoger kunnen. (Zie acties)

	2018	2019	2020
Kosten	72.000	72.000	72.000
Verhuur	10.000	10.000	10.000
Omzet huidige 6000 Bezoekers	35.000	35.000	35.000
3000 bezoekers extra vanaf 2018	18.000	18.000	18.000
2000 extra bezoekers in 2019 en 2020		12.000	24.000
Sub resultaat	-/- 9.000	+/+ 3.000	+/+ 15.000

Benodigde subsidie	9.000	0	0
Huidige subsidie	27.000		

Om deze ambitieuze groei in enig perspectief te schetsen; 3000 extra bezoekers in 2018 betekent in de zomermaanden ca 16 bezoekers extra per dag. Met drie extra tafeltjes op het terras, meer naamsbekendheid en meer openingsdagen lijkt dat geen onmogelijke opgave. Maar dat vereist wel de nodige organisatorische aanpassingen, in ieder geval meer personeel in de bediening en de coördinatie.

### **Organisatie**

Het bestuur wil naar een situatie waarin het bestuur ook écht bestuurt op basis van een meerjarenplan en waarbij bestuursleden voldoen aan specifieke profielen en eigen aandachtsgebieden hebben. De tijdsbesteding zal daarbij meer evenredig verdeeld moeten zijn.

De verschillende bestuursfuncties zijn:

- Voorzitter;
- Secretaris;
- Penningmeester;
- Lid met aandachtsgebied horeca en verhuur;
- Lid met aandachtsgebied buurtfunctie;
- Lid met aandachtsgebied PR en communicatie;
- Lid met aandachtsgebied Netwerken, fondsenwerving.

Naast het bestuur is een grotere groep vrijwilligers nodig die zich met verschillende taken bezighouden, zoals:

- Horeca; inkoop, bediening, keuken, etc.;
- Verhuur; actief acquisitie bedrijven om vooralsnog op maandag, dinsdag en vrijdag de ruimtes vol te krijgen;
- Administratie; boekhouding, jaarverslagen, etc.;
- Techniek; ervoor zorgen dat alles naar behoren werkt.;
- Buurtfunctie; op zoek gaan naar initiatieven om activiteiten in het park te organiseren waarbij het Theehuis een rol kan spelen;
- PR en communicatie; overal via allerlei media het Theehuis promoten;
- Netwerken; contacten onderhouden met belangrijke partijen die relevant zijn voor de continuïteit;
- Coördinatie; als de groei doorzet en er steeds meer mensen en organisaties gebruik gaan maken van het gebouw is coördinatie belangrijk om alles goed te laten verlopen en te zorgen dat er altijd vrijwilligers (gastvrouwen/-heren) aanwezig zijn.

Het is belangrijk dat dit soort activiteiten in werkgroepen of commissies met meerdere mensen worden uitgevoerd, zodat het niet alleen leuker is voor vrijwilligers om over hun werk met anderen te praten (sociale contacten), maar ook om de voortgang te borgen. En meer mensen weten nu eenmaal meer dan één.

Anderzijds moet bij het werven van vrijwilligers overwogen worden dat in de huidige tijd (vooral jonge) mensen zich niet meer langdurig willen binden aan een organisatie. Er zal dus een combinatie moeten gaan ontstaan van coördinerende functies gekoppeld aan netwerken van vrijwilligers die specifieke klussen willen uitvoeren.

Van belang is dat er een vrijwilligersbeleid wordt gemaakt. Nieuwe vrijwilligers worden ingewerkt door ervaren vrijwilligers. De vrijwilligers zijn WA verzekerd via de gemeente. Alle vrijwilligers

tekenen een vrijwilligersovereenkomst. Het vrijwilligersbeleid is erop gericht om alle vrijwilligers binnen de organisatie tot hun recht te laten komen en iedereen werkzaamheden te laten doen die passen bij ieders talent en ambitie. Het werven, binden en behouden van vrijwilligers vereist voortdurende aandacht. Om die reden zal een vrijwilligersbeleid worden opgezet aan de hand van de *vijf B's*: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen. Ook zullen voor de verschillende functies functieprofielen worden opgesteld.

Om de vrijwilligers nauw bij de organisatie te betrekken en ter versterking van de onderlinge band, worden periodiek bijeenkomsten met de vrijwilligers gehouden.

#### *Exploitant/beheerder*

Om met name de horeca (en verhuur-) functie op een structureel hoger omzet peil te krijgen wordt verkend of het haalbaar is om een betaalde professional projectmatig gedurende circa twee jaar daartoe opdracht te geven. Waarbij het mogelijk kan zijn dat een dergelijke beheerders functie structureel een betaalde functie kan blijven, mits de kosten gedekt worden uit de hogere omzet.

#### **Risicoanalyse**

- De continuïteit van het Theehuis is voor een belangrijk deel afhankelijk van de behoefte van de (nieuwe generaties) inwoners van Leiden Noord aan een ontmoetingsfunctie zoals het Theehuis die wil vervullen. Daarbij moet worden bedacht dat jongere generaties hun sociale netwerken op een geheel ander wijze onderhouden dan de huidige 55+'ers;
- Professionaliteit van het gastvrouw/heer-schap is cruciaal voor het imago en dus de aantrekkelijkheid van het Theehuis;
- Het inzetten op verjonging van de vrijwilligers moet een belangrijke doelstelling zijn om het contact met die doelgroep te realiseren en te behouden, zodat vroegtijdig ingespeeld kan worden op wijzigende behoeften;
- De invloed van sociale media en de niet te stuiten ontwikkeling van allerlei app's binnen alle sectoren van de maatschappij heeft wellicht ook impact op de activiteiten van huurders/gebruikers en de behoeften van hun doelgroepen;
- Actief (sociaal) ondernemerschap lijkt mede daarom een belangrijke voorwaarde voor de bestaanszekerheid van het Theehuis en het verantwoord omgaan met de doelstellingen;
- Dat vraagt echter wel om een specifieke cultuur binnen de organisatie;
- Inherent aan het concept en het verdienmodel is dat de financiële marges gering zijn, reden waarom een actief en competent bestuur met een heldere toekomstvisie van belang is. Dat is extra relevant omdat de huidige situatie waarin de voorzitter de beheerdersrol uitvoert, niet kan voortduren.

## **5. Acties en projecten in de komende jaren**

Met het oog op het verbeteren van de omzet en versterking van de organisatie wil het Theehuis de komende jaren de volgende acties en projecten uitvoeren:

- Onderzoek of een project van circa twee jaar met een betaalde professionele kracht haalbaar is;
- Zoeken naar en benaderen van sponsors;
- Profielen voor bestuurders opstellen en toetsen aan de huidige situatie; eventueel nieuwe bestuurders werven;
- Ontwikkelen vrijwilligersbeleid;
- Ontwikkelen profielen voor vrijwilligersfuncties;
- Ontwikkelen van een netwerk vrijwilligers, zowel vast als voor afgeronde klussen;
- Gesprek met gemeente over prestatieafspraken;



- Gesprekken met partners over toekomstige vormen van samenwerking (intentieverklaringen) en potentiële partners in beeld krijgen;
- Benaderen van MKB en ZZP'ers of er interesse is in het gebruik van de faciliteiten van het Theehuis. Voorbeeld: Seats to meet, maar dan kleinschalig;
- Idem politieke partijen voor vergaderingen en manifestaties;
- Onderzoek naar mogelijkheid om doorgaande fietsroutes langs het Theehuis te ontwikkelen;
- Een meer actieve doelgroep benadering ontwikkelen in combinatie met communicatie en PR. Denk aan jongeren, 65+, ouders met kinderen, zakelijke gebruikers, ZZP'ers, moskeebezoekers, nieuwe bewoners in de buurt (verhuizingen), etc. Elke groep vereist in principe een eigen benadering om zich in positieve zin aangesproken te voelen;
- Maken en uitvoeren van een PR/communicatieplan inclusief sociale media en de lokale weekbladen, met concrete doelstellingen om de huidige beperkte naamsbekendheid te verbeteren. (Eventueel 0-meting);
- Waar mogelijk uitbesteding van hiervoor genoemde acties aan betaalde professionals c.q. studenten, gefinancierd door fondsen of sponsors.

Omdat natuurlijk niet alles tegelijkertijd kan, wordt een meerjarenplan opgesteld. Prioriteit hebben alle acties die gericht zijn op het structureel verhogen van de omzet en de continuïteit van de organisatie. Belangrijk is dat het bestuur collectief sturing geeft.

**Een eerste selectie van acties voor dit komende voorjaar zijn:**

1. Marketing
2. Verruiming van openingstijden
3. Werven van huurders
4. Werven en behoud van vrijwilligers
5. Aantrekken van evenementen die kunnen bijdragen aan onze omzet en bekendheid
6. Bestuurlijke versterking
7. Gesprek met Buurtmuseum over hun bijdrage aan de exploitatie

Het bestuur Theehuis Noord  
 Februari 2018