

# Meerjarenbeleidsplan 2016 – 2020

## De Hollandsche Molen

Amsterdam, 19 maart 2016

## Inhoud

Inhoud	2
1. Inleiding	3
2. Missie en visie	4
2.1 Missie	4
2.2 Visie	4
3. Stip op de horizon	5
4. Omgevingsanalyse	6
4.1 Kansen, bedreigingen, sterktes en zwakten	6
4.2 Krachtenveld	6
5. Conclusies uit het project Molentoeekomst	7
6. Strategische doelen voor de periode 2016 – 2020	9
6.1 Draagvlakverbreding	9
6.1.1 Communicatie tbv draagvlakverbreding	9
6.1.2 Werving, het verzilveren van het draagvlak	11
6.2 Belangenbehartiging	12
6.2.1 Lobby en belangenbehartiging	12
6.2.2 Advies	14
6.2.3 Netwerk versterken	14
6.2.4 Fondsen voor derden	15
6.3 Eigen molens	15
7. Middelen	17
7.1 Organisatie	17
7.2 Medewerkers	17
7.3 Financieel beleid	17
Bijlagen	19
Bijlage 1 CBF-keur	19
Bijlage 2 SWOT en Krachtenveldanalyse	20
Bijlage 3 Conclusies onderzoek sponsoring en fondsenwerving L&V	22

## I. Inleiding

Voor u ligt het Meerjarenbeleidsplan 2016-2020 van De Hollandsche Molen, dé molenvereniging van Nederland. Gecombineerd met de Jaarplannen legt het de basis voor het planmatig werken van de werkorganisatie van De Hollandsche Molen.

De basis voor het Meerjarenbeleidsplan is voor een deel gelegd in het rapport Molentoeekomst, financiën en organisatie van het molenbehoud in Nederland. Ruim een jaar is er in het kader van Molentoeekomst onderzoek gedaan naar zes aspecten van het molenbehoud. In het onderzoek zijn de aspecten financiën en organisatie, monumentale waarden, her-en nevenbestemming, molenbiotoop, draagvlak en fondsenwerving en vrijwilligerswerk aan bod gekomen. De conclusies zijn het uitgangspunt om de rol van De Hollandsche Molen de komende beleidsperiode in te vullen.

Dit Meerjarenbeleidsplan is met opzet kort en bondig. Dit bevordert de leesbaarheid en overdraagbaarheid. De strategische doelen in dit Meerjarenbeleidsplan worden uitgewerkt tot activiteiten in de Jaarplannen. In de jaarplannen krijgen de activiteiten handen en voeten. Een activiteitenplanning is dus niet opgenomen in dit Meerjarenbeleidsplan.

Dit Meerjarenbeleidsplan is opgesteld uitgaande van lid 2 van het reglement CBF-keur (Centraal Bureau Fondsenwerving-keur, zie bijlage 1).

Achtereenvolgens komen de missie en visie van De Hollandsche Molen aan de orde, vindt een omgevingsanalyse plaats en worden strategische doelen geformuleerd en uitgewerkt. Afgesloten wordt met een hoofdstuk over de middelen.

Dit Meerjarenbeleidsplan is voorbereid door de directie in samenspraak met de medewerkers van De Hollandsche Molen en vastgesteld in de bestuursvergadering van 7 maart 2016. Het bestuur bestaat uit:

- de heer Nico Papineau Salm
- mevrouw Janny Zwerver - Roerig
- de heer Robert Boeder
- de heer Arjan de Kok
- de heer Luuk van Term
- de heer Lodewijk Zwierstra
- de heer Hub van Erve

De directie bestaat uit:

- de heer Leo Endedijk
- mevrouw Nicole Bakker

## 2. Missie en visie

De Hollandsche Molen bestaat sinds 1923. In de afgelopen (ruim) 90 jaar is ons doel hetzelfde gebleven, namelijk het behoud van molens in Nederland. De context waarin De Hollandsche Molen haar werk doet verandert daarentegen continu.

Om onze missie te formuleren hebben we twee uitgangspunten welke relevant zijn voor de beleidsperiode 2016-2020.

- We zijn hét landelijke goede doel dat zich inzet voor de instandhouding van de Nederlandse traditionele molens.
- Om molens te behouden richten we ons aan de ene kant op het landelijke publiek (de (potentiële) molenliefhebber) en aan de andere kant op de 'molen-professional' (alle mensen die actief zijn in de molensector).

### 2.1 Missie

Een missie definieert het bestaansrecht en identiteit van een organisatie. Door middel van je missie geef je aan wie je bent, wat je doet en wat je wilt bereiken. Met haar missie wil De Hollandsche Molen uitdrukken waardoor zij zich in de komende beleidsperiode laat leiden. De Hollandsche Molen omschrijft haar missie als volgt:

De Hollandsche Molen werkt actief aan de instandhouding van molens in Nederland. Molens zijn levend erfgoed en vertellen het verhaal van wat ze Nederland hebben gebracht en nog steeds brengen. We willen dat de molens op een eigentijdse manier een actief onderdeel zijn van een dorp, stad of streek.

### 2.2 Visie

In een visie krijgt de missie handen en voeten. We willen onze missie realiseren door zowel het draagvlak voor draaiende en malende molens te verbreden bij het publiek en door de belangen van molens te behartigen bij de beslissers en beïnvloeders. Hiervoor is een sterk molen- en erfgoednetwerk van belang.

**Draagvlakverbreding:** We zijn dé landelijke organisatie die zoveel mogelijk (potentiële) molenliefhebbers wil betrekken bij molens. Dit kan door mensen te stimuleren geld te geven, vrijwilliger te worden, kennis over molens te vergroten, een molen te bezoeken of mee te doen aan andere activiteiten op en rond molens.

**Belangenbehartiging:** We zijn dé landelijke koepelorganisatie voor alle molen-eigenaren en molenvrijwilligers en willen hen faciliteren en ondersteunen voor een goed molenbehoud. Op landelijk niveau richten we ons op de overheid en andere spelers die de nodige randvoorwaarden voor het molenbehoud bepalen.

### 3. Stip op de horizon

In het traject op weg naar dit Meerjarenbeleidsplan ontstond de behoefte om verder te kijken dan 2020. Vele ambities zijn niet in 5 jaar te behalen, er is meer tijd nodig. Gedurende deze beleidsperiode kunnen wel stappen worden gezet of richtingen onderzocht. In 2016 willen we een plan maken om deze stip op de horizon verder uit te werken zodat er een perspectief is tot 2030.

Thema's die in deze discussie aan de orde komen zijn onder andere:

1. Financiën voor de toekomst van molens  
Het is duidelijk dat de veranderingen binnen het molenbehoud (inhalen restauratieachterstand, beter en structureler onderhoud, inzet van vrijwilligers) vragen om een aanpassing van het financiële systeem van instandhouding. Minder subsidieafhankelijk, meer eigen inkomsten en breder draagvlak zijn dan sleutelbegrippen. De mogelijkheden en reikwijdte hiervan vragen nader onderzoek.
2. Organisatie van het molenveld  
Ingezet wordt op versterking van het veld op het middenniveau, dat van de provincies. Dat is wel maatwerk per provincie en daaraan wordt de komende vijf jaar gewerkt. Maar wat is hiervan de consequentie voor de rol van De Hollandsche Molen in dat veld. En breder: kan dat veld als zelfstandige sector bestaan of is samenwerking of wellicht zelfs samen gaan met andere erfgoed- en culturele organisaties nodig.
3. Deskundigheid en professionaliteit  
Kwaliteitsverbetering, professionalisering zijn sleutelbegrippen in de komende vijf jaar. De vraag is wel hoe dit georganiseerd wordt, bij de vele vrijwilligersgroepen of juist bij centra met betaalde krachten. Hoe staat het toenemend belang van vrijwilligerswerk tegenover deze professionaliteit. En hoever gaat kwaliteit en professionaliteit. Moeten molens net zo behandeld worden als monumenten van zeer hoge cultuurhistorische waarde, of blijven het primair toch werktuigen?
4. Draagvlak voor molens  
Draagvlak voor molens bij publiek en beslissers is essentieel voor het molenbehoud. Er moet continue aan gewerkt worden. Het is van belang verder uit te werken wat draagvlak betekent. Het begint bij het beeld dat we van molens willen realiseren en hoe dit er uit ziet (identiteit vs imago). Hoe groeit de molen uit tot hét symbool van ons land. Vervolgens is de vraag op welke wijze het draagvlak zichtbaar wordt. De laatste stap is het verzilveren van dit draagvlak in financiële steun zodat het molenbehoud deels kan drijven op de steun van particulieren, fondsen en bedrijven.
5. Cultureel ondernemerschap  
Er zijn pogingen gedaan om door werk voor derden meer inkomsten te genereren. Dat is niet gelukt. Lopen we dan tegen de grenzen op van cultureel ondernemerschap, of zijn er onbenutte mogelijkheden en kansen. En is dat ondernemerschap dan een middel of een doel op zich om het voortbestaan van De Hollandsche Molen te verzekeren.
6. Versterken en uitbreiden van het Molenfonds  
Het Molenfonds is de plek waar de financiering voor de instandhouding van de molens samenkomt. Men kan geld geven, molens kunnen geld aanvragen, molenactiviteiten worden vanuit het Molenfonds gefinancierd. Een groter en sterker Molenfonds is nodig. Hoe dit vorm te geven, is onderdeel van de discussie.

## 4. Omgevingsanalyse

De omgeving waar het molenbehoud zich in bevindt is van grote invloed op de rol en activiteiten van De Hollandsche Molen. De omgeving is in kaart gebracht door experts te raadplegen en middels bijeenkomsten met het molenveld en binnen de werkorganisatie.

### 4.1 Kansen, bedreigingen, sterktes en zwakten

Als landelijke koepelorganisatie heeft De Hollandsche Molen een unieke positie. We zetten ons in voor hét nationale icoon. Door de grotere aandacht voor cultureel erfgoed in het algemeen krijgt staat ook de molen steeds meer in de belangstelling. Bovendien kunnen we met een sterk molennetwerk de krachten bundelen om publiek en overheid te benaderen zich in te zetten voor het in stand houden van de molens.

Wel zien we dat steeds meer deskundigheid nodig is in het molenveld om de molens blijvend te behouden. De vrijwilligers moeten steeds meer in huis hebben. De vrijwilligers zelf vergrijzen en er is steeds meer verloop wat maakt dat vaker en intensiever geworven moet worden. Door de toenemende bebouwing en het groenbeleid van de overheid staat de molenbiotoop onder druk. Financieel moeten molenorganisaties steeds meer een beroep doen op de samenleving omdat de subsidies afnemen.

De Hollandsche Molen als organisatie wordt binnen het molenveld zeer gewaardeerd en we krijgen veel voor elkaar. De organisatie blijft zich ontwikkelen, professionaliseren en de kwaliteit van de werkzaamheden verhogen.

De vereniging heeft helaas steeds minder leden wat negatieve effecten heeft op de inkomsten. De organisatie is klein en daardoor kwetsbaar en heeft een zeer breed werkveld wat kan leiden tot een gebrek aan focus. Hoewel we steeds meer naar buiten gaan, blijft het een aandachtspunt om ons extern te profileren.

### 4.2 Krachtenveld

De Hollandsche Molen heeft te maken met diverse partijen. Dit zijn mensen en organisatie bij overheden (landelijk, provinciaal en lokaal) en fondsen. In toenemende mate heeft de vereniging te maken met monumentenorganisaties, erfgoedorganisaties, landschapsorganisatie en anderen binnen het monumentenveld.

Daarnaast zijn er uiteraard veel partijen binnen het molenveld. De diverse moleneigenaren en in toenemende mate de molenvrijwilligers, molenaars, adviseurs en anderen. De grootste en meest diffuse groep is het grote publiek dat veelal bereikt wordt via de media.

In de bijlage zijn de resultaten van de SWOT (sterkte-zwakte analyse) en de krachtenveldanalyse te vinden.

## 5. Conclusies uit het project Molentoeekomst

In het rapport Molentoeekomst wordt ingegaan op de rol van De Hollandsche Molen. Het volledige rapport is achtergrond informatie bij dit Meerjarenbeleidsplan. Per aspect staan hieronder de belangrijkste aanbevelingen met betrekking tot De Hollandsche Molen.

### Financiën

- De Hollandsche Molen houdt een vinger aan de pols bij de evaluatie en hernieuwing van de afspraken tussen rijk en provincies in 2017 en daarna;
- De Hollandsche Molen doet verder onderzoek naar de provinciale restauratieregelingen en de reden waarom eigenaren beperkt hiervan gebruikmaken;
- De Hollandsche Molen stimuleert de verbreding van de financieringsmix van molen-eigenaren (m.n. bij restauraties).

### Organisatie

- De Hollandsche Molen zal de urgentie voor veranderingen van de organisatie van het molenveld peilen en voortouw nemen in de discussie;
- De Hollandsche Molen versterkt de relatie met nieuwe externe groepen zoals landschapsorganisaties;
- Belangenbehartiging op provinciaal en lokaal niveau is en blijft belangrijk, dit kan De Hollandsche Molen ondersteunen;
- De Hollandsche Molen brengt beter in kaart waar kennis binnen het molenveld zit en hoe deze is te ontsluiten;
- De Hollandsche Molen blijft moleneigenaren ondersteunen bij belangenbehartiging richting de verschillende overheden.

### Monumentale Waarden

- De Hollandsche Molen stimuleert de aanpak van onderop zodat lokale molenorganisaties zelf aan de slag kunnen gaan. De Hollandsche Molen geeft hiertoe handvatten en vervult een belangrijke voortrekkersrol.

### Her-en nevenbestemming

- De Hollandsche Molen maakt succesvoorbeelden van nevenbestemming beschikbaar, evenals informatie over financieringsmogelijkheden en wetgeving.

### Molenbiotoop

- De Hollandsche Molen blijft in de toekomst het molenveld op het gebied van de molenbiotoop ondersteunen door middel van advisering en belangenbehartiging.

### Draagvlak en fondsenwerving

- De Hollandsche Molen heeft een rol op het gebied van draagvlak en fondsenwerving voor molens. Vanwege het spanningsveld tussen de lokale, regionale en landelijke belangen is een goede communicatie over elkaars doelen en activiteiten vereist;
- Het is van belang dat alle organisaties naar mogelijkheden zoeken om elkaar te versterken op het gebied van draagvlak en fondsenwerving;

- De Hollandsche Molen biedt lokale molenorganisaties een platform voor het uitwisselen van ideeën, ze biedt cursussen aan en geeft voorlichting bij bijeenkomsten in het land.

#### Vrijwilligers

- De Hollandsche Molen ziet voor zichzelf een belangrijke taak in het faciliteren en adviseren van lokale organisaties op het gebied van vrijwilligersbeleid.



## 6. Strategische doelen voor de periode 2016 – 2020

De Hollandsche Molen ziet twee strategische doelen, draagvlakverbreding en belangenbehartiging. Het vorige Meerjarenbeleidsplan ging uit van vier strategische doelen. Er is echter behoefte aan focus. Daarom is gekozen voor twee doelen waar meerdere activiteiten ondergebracht worden.

### 6.1 Draagvlakverbreding

Draagvlak voor molens is essentieel voor ons werk. Alleen met draagvlak bij het publiek en beslissers is er een basis voor het molenbehoud. We laten met een groot draagvlak zien dat geld en goede regelgeving voor molens terecht is. Draagvlak is van belang voor een goed beleid, ondersteunende subsidies, bijdragen van fondsen, donaties van het grote publiek en actieve vrijwilligers. Het verwerven van een groot draagvlak gaat overigens niet vanzelf en vergt inzet van De Hollandsche Molen en het molenveld.

#### 6.1.1 Communicatie tbv draagvlakverbreding

Draagvlak vergroten door landelijke publiciteit (en daar waar zinvol ook over de landsgrenzen heen), het stimuleren van molenbezoek (en gebruik) en de kennis over molens en hun rol te vergroten (educatieve projecten). Veel van deze activiteiten worden geïnitieerd vanuit het Molenfonds (zie 6.1.2).

Molenfonds - Nationale Molendag. Nationale Molendag moet een nog hogere naamsbekendheid krijgen, iedereen hoort te weten wanneer Nationale Molendag plaatsvindt. Op Nationale Molendag worden steeds weer nieuwe activiteiten georganiseerd, zowel in als om de molen. Dit resulteert in meer bezoekers op de molen (en bij activiteiten rond de molen) waarbij we aan het eind van de beleidsperiode toegaan naar een aantal wat maximaal fysiek op of rond een molen past. We faciliteren lokale molenorganisaties om meer mensen te kunnen ontvangen en het belang van meervoudig bezoek te stimuleren. We stimuleren de professionalisering van Nationale Molendag. Doel over 5 jaar:

- Naamsbekendheid Nationale Molendag is verhoogd naar 80% (2014: 68%);
- Aantal bezoekers Nationale Molendag is gestegen naar 150.000 (2015: 105.000);
- 50 lokale organisaties hebben hun (betalende) achterban verdubbeld en blijvende relaties opgebouwd;
- De achterban van Nationale Molendag en Molenprijs is vergroot naar 25.000 en er zijn blijvende relaties opgebouwd (2015: 17.000).

Molenfonds - Molenprijs. Het aantal deelnemers moet fors omhoog, het is een belangrijk kanaal om nieuwe doelgroepen te vinden, tevens wordt middels de Molenprijs de lokale organisatie versterkt. Doel over 5 jaar:

- Naamsbekendheid Molenprijs is verhoogd naar 25% (2014: 15%);
- Aantal stemmers Molenprijs naar 50.000 (2015: 24.000);
- Aantal genomineerden per jaar is 5;
- De achterban van Nationale Molendag en Molenprijs is vergroot naar 25.000 en er zijn blijvende relaties opgebouwd (2015: 17.000).

Landelijke publiciteit. Middels landelijke communicatieve activiteiten (o.a. Socutera), mogelijke samenwerking met bedrijven, marketing van de molen en verder invullen van het gewenste imago. Doel is om het belang van het behoud van molens te vergroten en de opvatting van het publiek dat dit vanzelf gaat te veranderen in de noodzaak van publieke (financiële) steun.

Doel over 5 jaar:

- Het gewenste imago van de molen is duidelijk en er is een plan dit te bereiken;
- Het publiek weet dat het behoud van molens niet vanzelfsprekend is;
- Het Molenfonds is gelanceerd en is positief bekend bij de doelgroep;
- De website molens.nl is dé plek om het molenbezoek te stimuleren, het bezoek aan de website is verdubbeld (2015: 1.200 bezoekers per dag).

Lokale communicatie naar publiek verbeteren/faciliteren. We willen dat lokale organisaties nog beter worden in het bereiken van de (potentiële) molenliefhebber. Dat doet iedere molenorganisatie op de eigen manier, De Hollandsche Molen faciliteert en stimuleert (o.a. toolbox op site, verstrekken materialen zoals brochure, tips voor bereiken lokale publiciteit).

Doel over 5 jaar is:

- Actuele toolbox en materialen worden afgenomen door minimaal 50 molenorganisaties;

Eigen communicatiekanalen. Verdere verbetering en integratie van eigen communicatiekanalen zoals Blad Molens, nieuwsbrief, social media, website, etc. We willen een professionele uitstraling met de informatie die de (potentiële) molenliefhebber zoekt op de manier die hij/zij wenst.

Doel over 5 jaar:

- Bereik eigen communicatie kanalen is verhoogd (blad Molens: 10%, nieuwsbrief, social media, website: 25%).

Educatieve materialen en informatie voor jong en oud, middels landelijke informatie (molens.nl, allemolens.nl, materialen) en faciliteren van lokale educatie projecten. De liefde voor molens begint bij kinderen. Zij zijn een stimulans om ook ouders op de molen te krijgen. Verder willen we dat het verhaal van de molen, wat de molen heeft betekend voor ons land bij veel meer mensen bekend is, hiermee wordt het belang van het behoud van molens versterkt.

Voor volwassenen is het archief en allemolens.nl een bron van informatie over de geschiedenis van molens. We focussen ons samen met de Stichting Molendocumentatie met name op de verdere digitalisering van het archief en het gebruik hiervan.

Doel over 5 jaar:

- Er zijn nieuwe educatieve materialen ontwikkeld passend bij de huisstijl;
- Aantal aanvragen voor educatieve materialen (fysiek of digitaal) is verdubbeld (2015: 200 stuks);
- Bezoek allemolens.nl is verhoogd met 50% (2015: 63 p dg);
- Aantal molens dat educatieve projecten doet (oa via scholen) is verhoogd met 25% (2016: nulmeting).

### 6.1.2 Werving, het verzilveren van het draagvlak

Een groot draagvlak voor molens biedt kansen om dit draagvlak te verzilveren en er inkomsten uit te halen.

Molenfonds. Het Molenfonds is dé plek waar het publiek, bedrijven en fondsen met een hart voor molens hun geld doneren voor het in stand houden van de molens in Nederland. Met het geld uit het Molenfonds worden Nationale Molendag, de Molenprijs en restauraties of groot onderhoud gefinancierd. Ook biedt het Molenfonds een 'kant-en-klare methode om lokaal te werven (crowdfunding) welke door De Hollandsche Molen wordt gefaciliteerd en is het geormerkt werven een stabiel onderdeel geworden van het Molenfonds. De wijze van positioneren van het Molenfonds wordt uitgewerkt en uitgevoerd. De Hollandsche Molen wil met het Molenfonds een sterke impuls geven aan de werving. Op deze wijze vergroot de vereniging het draagvlak voor molens en wordt de inkomstenbron voor de vereniging vergroot. Dit vereist specifieke kennis en kunde waarbij externen betrokken worden. Het resultaat is een Masterplan werving waarbij een duidelijke meer jaren strategie richting publiek, bedrijven en fondsen is uitgewerkt. Richting het publiek is het Molenfonds het merk en wervingskanaal, voor het molenveld blijft De Hollandsche Molen het merk.

Doel over 5 jaar:

- Het Molenfonds is succesvol gepositioneerd en bekend bij publiek, bedrijven, fondsen en beslissers;
- De reguliere bijdrage van de BankGiro Loterij blijft stabiel;
- De communicatie over de bijdrage van de BankGiro Loterij aan de molens is verder versterkt;
- Er zijn meerdere fondsen en bedrijven die bijdragen aan het Molenfonds;
- Geormerkt werven wordt mogelijk gemaakt en is een onderdeel van het Molenfonds;
- Crowdfunding middels het Molenfonds is mogelijk en per jaar worden 2 molenprojecten op deze wijze ondersteund;
- Er is een goede vorm gevonden voor particulieren, bedrijven en fondsen om bij te dragen aan het Molenfonds die gezamenlijk aan het einde van de beleidsperiode een substantiële bijdrage leveren aan de instandhouding van molens in Nederland;
- De financiële bijdragen uit het Molenfonds aan de Nationale Molendag, de Molenprijs en restauraties of groot onderhoud zijn bekend bij publiek (via de media) en beslissers;
- Het Molenfonds is het merk en wervingskanaal richting het grote publiek.

Lokale werving verbeteren/faciliteren. Het is van essentieel belang dat met de lokale bezoeker die graag op de molen komt een relatie wordt aangegaan en dat deze wordt verzilverd. De Hollandsche Molen faciliteert en stimuleert lokale fondsenwerving (o.a. cursussen, toolbox, informatie over lokale fondsen, crowdfunding pakket).

Doel over 5 jaar:

- Actuele toolbox en materialen worden afgenomen en gewaardeerd door minimaal 50 molenorganisaties;
- Cursussen werving worden gegeven en minimaal 200 mensen hebben meegedaan;
- 10 molenorganisaties doen mee met crowdfunding of geormerkt werven.

Bedrijven. Met de molen hebben we een fantastisch icoon waar bedrijven zich mee willen afficheren en sommigen dit al doen. Echter, hier wordt de molen vooralsnog niet wijzer van. We willen een

hernieuwde strategie uitrollen richting bedrijven zodat ze geld geven aan De Hollandsche Molen, aan het Molenfonds of in natura De Hollandsche Molen ondersteunen. Hoe deze strategie moet zijn, zal eerst moeten worden onderzocht zodat bij het einde van deze beleidsperiode we meer geld via bedrijven hebben ontvangen dan nu het geval is. Hiertoe team aanvullen met de juiste competenties (in flexibele schil).

Doel over 5 jaar:

- Bedrijvenstrategie is ontwikkeld;
- Minimaal 5 lokale en 3 landelijke bedrijven hebben zich verbonden aan het Molenfonds.

Cultureel ondernemerschap. We willen onderzoek welke mogelijkheden er zijn om een extra bron van inkomsten te creëren voor De Hollandsche Molen middels een vorm van cultureel ondernemen. Het gaat om activiteiten in het verlengde van wat we nu al doen en winst opleveren.

Doel over 5 jaar:

- Onderzoek geeft duidelijk advies welke keuzes te maken mbt cultureel ondernemen;
- Daar waar mogelijk is onderzoek uitgevoerd.

## 6.2 Belangenbehartiging

### 6.2.1 Lobby en belangenbehartiging

Overheidsbeleid inzake instandhouding van molens. Overheidsfinanciering en –subsidies zijn onmisbaar voor de instandhouding van molens. Zowel de Europese-en rijksoverheid, als provincies en gemeenten zijn hierbij in beeld. Het project Molentoeekomst heeft laten zien dat voor onderhoud, groot onderhoud en restauraties geld nodig blijft c.q. extra nodig is.

Doel over 5 jaar:

- Brim (Besluit rijkssubsidiëring instandhouding monumenten ) is voor molens nog steeds de bodem in het systeem van instandhouding. Huidige regeling moet na evaluatie in 2018/19 minimaal op hetzelfde niveau voortgezet worden;
- In alle provincies zijn regelingen voor groot onderhoud tot stand gekomen, waar molens gebruik van kunnen maken. Uitgangspunt daarbij is privaat-publieke samenwerking;
- Bij de evaluatie van de vigerende restauratieregeling in 2017 is in samenspraak met provinciale molenorganisaties actief de positie van molens ingebracht;
- Molens krijgen een prominente rol in de nieuwe subsidieregeling voor restauraties. Het doel is dat in 2020 de restauratieachterstand bij molens onder de 10% ligt;
- Provinciale molenorganisaties zijn actief ondersteund bij hun lobby voor adequate provinciale instandhoudingsregelingen en hebben daarin concrete stappen gezet.

Overige beleidsterreinen. Naast instandhouding zijn de beleidsterreinen biotoop, veiligheid en brandpreventie/verzekerden van belang. Veiligheid krijgt daarbij de komende vijf jaar de absolute prioriteit, omdat het 't grootste risico voor de instandhouding van molens met zich meebrengt. Ongevallen met mensen in en om molens zijn altijd vreselijk en worden daarbij maatschappelijk steeds minder geaccepteerd. Een ernstig (publieks)ongeval kan het molenbehoud ernstig schaden, van het vrijwillig molenaarschap tot draagvlak.

Gelet op de beschikbare capaciteit wordt veiligheidsbeleid actief gevoerd en het beleid op het gebied van biotoop en brandpreventie passief uitgevoerd. Na drie jaar wordt geëvalueerd en besloten of veiligheid de meeste prioriteit moet houden of dat we meer kunnen doen aan de andere twee zaken.

Doel over 5 jaar:

- Veiligheid
  - Op zoveel mogelijk molens is de RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) door eigenaar, molenaar en andere vrijwilligers gemaakt en wordt jaarlijks gewerkt met het plan van aanpak;
  - De huidige partijen binnen de Werkgroep Veiligheid hebben hun samenwerking gecontinueerd en waar nodig geïntensiveerd;
  - Er is door de Werkgroep Veiligheid een plan van aanpak gemaakt en gerealiseerd ter uitvoering van het veiligheidsbeleid;
  - Structureel gebruik van ongevallenregistratie;
  - Risicovol gedrag is in kaart gebracht en oplossingen hiervoor zijn gemaakt en geïmplementeerd.
- Biotoop
  - Het onderdeel biotoop op de website is helder gestructureerd, met gerichte informatie voor eigenaar, molenaars en gemeenten;
  - Het lokaal draagvlak voor molenbiotoop wordt versterkt op basis van een plan van aanpak;
  - Bijzondere aandacht wordt besteed aan de watermolenbiotoop.
- Brandpreventie
  - Informatie over brandpreventie is ontsloten op de website.

Organisatie van het molenveld. Molentoeekomst heeft een aantal conclusies opgeleverd die een aanpassing van de organisatie van het molenveld met zich mee brengen.

Doel over 5 jaar:

- De belangenbehartiging van provinciale molenorganisaties is versterkt, waardoor de duurzame instandhouding van molens verbeterd is;
- Moleneigenaren en vrijwilligers kunnen het verhaal van hun molen beter vertellen. Het project Ken je molen, waarbij de bijzondere onderdelen en elementen van elke molen in kaart zijn gebracht, is daarbij het hulpmiddel;
- Bij de organisatie van het molenveld is specifieke aandacht voor particuliere eigenaren (al dan niet met fiscale aftrek);
- Actuele informatie over her- en nevenbestemming is te vinden op de website.

Communicatie over beleid. Het is van groot belang met stakeholders binnen het molenveld structureel te communiceren over de veranderingen in rijksbeleid. Dit vraagt om tweezijdige communicatie, waarbij enerzijds De Hollandsche Molen ontwikkelingen op rijksniveau vertaalt naar die stakeholders en anderzijds stakeholders de vereniging actief informeren over ontwikkelingen binnen hun werkgebied.

Doel over 5 jaar:

- De communicatie over molenbeleid is gestructureerd. Primaire doelgroep zijn de moleneigenaren, secundaire doelgroep de andere molenprofessionals (waarbij nauw samengewerkt wordt met relevante organisaties). Middelen hierbij zijn: molencontactdag, nieuwsbrieven, website, digitaal/telefonisch loket;
- Om de twee jaar wordt een klanttevredenheidsonderzoek onder molenprofessionals uitgevoerd;

- Toolkit (over vrijwilligersbeleid, bestuur, werving, communicatie, molengids, e.d.) wordt ontwikkeld en geïmplementeerd via de website.

### 6.2.2 Advies

Kennis binnen De Hollandsche Molen structureel beschikbaar stellen. De Hollandsche Molen is het kennisinstituut op het gebied van landelijk beleid inzake molens (instandhouding, veiligheid, biotoop, bouwhistorie etc.). Over dit beleid wordt structureel gecommuniceerd met stakeholders (zie 6.2.1.). Daarnaast blijft de vereniging beschikbaar voor 1 op 1 advies.

### 6.2.3 Netwerk versterken

Kwaliteitsverbetering. De kwaliteit binnen het molenveld moet op een hoger plan gebracht worden. De regeling voor POM's (Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud) biedt molenorganisaties de kans de instandhouding van hun molens structureel te borgen. Daarnaast kunnen anderen die niet aan de formele eisen voldoen van de POM-regeling leren en gebruik maken van de expertise van de molen-POM's. Breder zijn de erkenningsregelingen voor goede doelen van belang.

Doel over 5 jaar:

- Minimaal 5 molenorganisaties hebben de POM-status;
- Elke molen-POM helpt een aantal andere organisaties bij het verbeteren van de kwaliteit van de organisatie;
- Minimaal 20 molenorganisaties zijn erkend op grond van de regelingen voor Goede Doelen;
- Het ERM-systeem (Erkende Restauratiekwaliteit Monumentenzorg) voor kwaliteitsborging is gecompleteerd met een URL molens;
- Er is een opzet gerealiseerd om kwaliteit bij molenbehoud te monitoren.

Deskundigheidsbevordering. De uit Molentoeekomst voortgekomen verbetering en versterking van het molenveld gaat hand in hand met deskundigheidsbevordering. Het gaat daarbij naast de eigen deskundigheid ook om die van anderen.

Doel over 5 jaar:

- Er is een structureel systeem van overdracht van kennis en ervaring uit de eigen organisatie via de Molenacademie;
- Jaarlijks worden diverse cursussen in de Molenacademie op locatie gegeven of stimuleert de vereniging cursussen door derden;
- Molenprofessionals hebben inzicht in kennis en ervaring van anderen en hoe deze te benutten.

Overleg en participatie met partners. De Hollandsche Molen is onderdeel van een breder en groter netwerk, zowel binnen het molenveld als in de erfgoedsector. Juist in deze gremia is de belangenbehartiging van groot belang.

Doel over 5 jaar:

- Actieve inbreng bestuur FIM (Federatie Instandhouding Monumenten) voorzitterschap 2016/2017) met als kernthema's: erfgoedbeleid nieuwe kabinet, herziening Brim en restauratiegelden, aandacht voor groot onderhoud in financieringsmix en positie grote molenorganisaties (POM's);
- Regulier overleg met Gilde van Vrijwillige Molenaars, Vereniging van Molenmakers, Ambachtelijk Korenmolenaars Gilde, etc. Belangrijke thema's: samenwerking in molenveld, vrijwilligerswerk, veiligheid;

- Actieve betrokkenheid bij molenplatform RCE (Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed) en realisatie vormen van samenwerking, m.n. door combinatie najaarsbijeenkomsten/molencontactdag, gezamenlijke agendering, etc.;
- Actieve deelname aan thematische netwerken.

Versterken van relatie met nieuwe externe groepen. Het traditionele molenveld is aan verandering onderhevig, o.a. vanwege te verwachten samenwerking en fusies tussen molenorganisaties. Daarnaast zijn er nieuwe spelers op de markt, met name landschapsorganisaties, stadsherstellen, e.d.

Doel over 5 jaar:

- Structureel overleg en samenwerking met nieuwe externe groepen;
- Deelname van nieuwe externe groepen in molenadviesraad en molencontactdag.

#### **6.2.4 Fondsen voor derden**

Molenfonds. Zie 6.1.2. Uit het Molenfonds worden in de eerste plaats activiteiten als Nationale Molendag en Molenprijs gefinancierd. Daarnaast is er budget voor de besteding aan instandhouding. Dat kan zijn groot onderhoud, maar kan ook om restauraties gaan. Uitgangspunt is daarbij dat de betaler (degenen die het fonds voedt) bepaalt. Het reguliere geld van de BankGiro Loterij wordt in 2016 voor de laatste maal aangewend voor molenrestauraties. Vanaf 2017 is het bestemd voor groot onderhoud, waarbij van de eigenaar een duidelijke prestatie wordt verwacht in de vorm van eigen fondsenwerving. Het Molenfonds kan daarbij die eigenaar wel met raad en daad bijstaan.

Doel over 5 jaar:

- Het Molenfonds heeft een jaarlijkse omvang van minimaal 1 miljoen euro;
- Uit het Molenfonds worden activiteiten als Molendag en Molenprijs gefinancierd;
- Het Molenfonds stimuleert en financiert jaarlijks minimaal 25 projecten op het gebied van groot onderhoud;
- Minimaal twee (vermogens)fondsen dragen structureel bij aan het Molenfonds, dan wel de projecten die uit het Molenfonds worden ondersteund.

Advisering fondsen. De Hollandsche Molen verdeelt budgetten die door derden beschikbaar worden gesteld of adviseert fondsen over de besteding

Doel over 5 jaar:

- De bestaande adviesrelatie met Prins Bernhard Cultuurfonds, Jonge Arnoldus, Van Bylandt Stichting, Bouwcultuurfonds Zuid Nederland is gecontinueerd;
- Aan de bovengenoemde lijst zijn minimaal 2 fondsen toegevoegd.

### **6.3 Eigen molens**

Het beleid t.a.v. de eigen molens is gericht op instandhouding enerzijds en verzelfstandiging anderzijds. Instandhouding brengt met zich mee dat gebruik gemaakt wordt van de vigerende onderhoudsregelingen en waar nodig een restauratie wordt uitgevoerd. Restauraties moeten daarbij in principe budgettair neutraal verlopen. Voor de verzelfstandiging zijn bemoedigende signalen dat in de meerjarenbeleidsperiode ook daadwerkelijk molens overgenomen worden door organisaties die in principe in staat zijn de instandhouding naar behoren te verzekeren. Door meer eigen molens te

verzelfstandigen, kan de energie van de werkorganisatie zich richten op de kerntaken draagvlak verbreden en belangen behartigen.

Doel over 5 jaar:

- Het aantal molens in eigendom wordt zoveel mogelijk afgebouwd naar uiteindelijk 3 molens;
- De onderhoudsregelingen worden optimaal benut;
- In 2018 worden voor de molens die dan eigendom zijn opnieuw BRIM-subsidies aangevraagd;
- Voor de molen Het Noorden te Texel is een restauratie voorzien;
- Elke molen heeft een RI&E en jaarlijks wordt het plan van aanpak met molenaars en andere vrijwilligers besproken.



## 7. Middelen

### 7.1 Organisatie

De organisatie heeft de vorige beleidsperiode een aantal stappen gezet in de professionaliteit. Een aantal zaken staan goed op de rails. Dit wordt voortgezet maar behoeft geen extra aandacht. Wel wil de organisatie zich verder ontwikkelen naar een vaste kern en flexibele schil.

Vooralsnog blijft De Hollandsche Molen in het pand aan de Zeeburgerdijk gehuisvest. Indien er wijzigingen komen in de verhuur van de appartementen of de financiële situatie zullen de directie en het bestuur dit heroverwegen. Ook een toekomstige samenwerking met andere erfgoed organisaties kan van invloed zijn op de huisvesting.

De Hollandsche Molen is een organisatie die midden in de samenleving en in het molenveld hoort te staan. Externe contacten zijn voor iedere medewerker, ieder op het eigen vakgebied, van groot belang. Zo blijven we goed in contact met de ontwikkelingen die er zijn en kunnen we hierop anticiperen.

### 7.2 Medewerkers

De twee pijlers van het beleid van De Hollandsche Molen zijn draagvlakverbreding en belangenbehartiging. Deze twee kwaliteiten moeten in het team aanwezig zijn, niet altijd om zelf uit te voeren, wel om de strategie uit te zetten en activiteiten te organiseren (evt door derden). Uitbesteding is bij draagvlakverbreding eenvoudiger dan bij belangenbehartiging. Kennis op het gebied van het laatste maakt De Hollandsche Molen onderscheidend ten opzichte van andere organisaties. Beide pijlers worden ondersteund door de Front Office en de Financiële administratie.

Van belang is het om in de kern van het team onder meer kwaliteiten als kennis van molens en het molenveld, lobby en onderhandelen, communicatie met leden en publiek, fondsenwerving en vrijwilligersbeleid vertegenwoordigd te hebben. De organisatie investeert in de deskundigheid van haar medewerkers op bovenstaande punten. Naast betaalde medewerkers zijn ook onbetaalde medewerkers / vrijwilligers / stagiaires een waardevol onderdeel van het team. Zij doen taken die van belang zijn voor de organisatie en waar zij zelf plezier in hebben en indien gewenst van leren. De organisatie richt zich op vrijwilligers/stagiaires die zich langer aan de organisatie willen verbinden (> 6 maanden) zodat zij zich goed kunnen inwerken en de resultaten voor beiden partijen positief zijn.

### 7.3 Financieel beleid

De organisatie kan alleen bestaan als zij een gezonde financiële huishouding heeft. De directie, de penningmeester en de financiële commissie hebben ten behoeve van dit Meerjarenbeleidsplan intensief contact gehad over de financiële situatie. Waar er in de beginjaren van de vorige beleidsperiode nog tekorten ontstonden, schrijft de vereniging sinds 2012 zwarte cijfers. In de praktijk is er geen probleem. Wel constateren we dat onze lasten nauwelijks flexibel zijn en de inkomsten op punten volatiel. Echter als we uitgaan van een meerjarig gemiddelde zijn ook de

inkomsten voorspelbaar. Verder is er een risicoanalyse gemaakt en zijn de mogelijke financiële afgedekt. De komende beleidsperiode wordt niet gesneden in de activiteiten en kan de vereniging haar beleid voortzetten. Wel moet blijvend worden ingezet op het vergroten van de inkomsten en wordt een Masterplan werving gemaakt. Indien er een aantal jaren achtereen wel problemen ontstaan wordt de tering naar de nering gezet.

## Bijlagen

### Bijlage I CBF-keur

#### Lid 2 Beleid

- a. In verband met de continuïteit van de activiteiten dient het bestuur een Meerjarenbeleidsplan voor een periode van ten minste drie jaren met bijbehorende financiële meerjarenraming op te stellen. Het Meerjarenbeleidsplan bevat meetbare doelstellingen. Ten behoeve van het maken van het Meerjarenbeleidsplan is een omgevingsanalyse uitgevoerd. Hierbij is onder ander gekeken naar kansen en bedreigingen. Verder wordt gebruik gemaakt van de evaluaties van de uitvoering van beleidsplannen.
- b. Het Meerjarenbeleidsplan en de activiteiten van de fondsenwervende instelling dienen in overeenstemming te zijn met haar statutaire doelstelling.
- c. Het bestuur, dan wel het toezichthoudend orgaan stelt voor het einde van het boekjaar een Jaarplan en begroting vast voor het volgende jaar, waarin het Meerjarenbeleidsplan wordt vertaald in concrete programma's en activiteiten met meetbare doelstellingen. In de begroting en het Jaarplan zijn in elk geval opgenomen: de verwachte inkomsten, de geplande besteding van middelen aan het goede doel en concrete programma's en activiteiten, de geplande besteding van middelen aan fondsenwerving en aan ondersteunende functies, de beoogde resultaten (en indien die niet kunnen worden aangegeven: de redenen daarvoor), evenals hoe met de reserves wordt omgegaan.
- d. Het bestuur, dan wel het toezichthoudend orgaan controleert en evalueert regelmatig aantoonbaar de uitvoering van het beleid. Waar nodig wordt de uitvoering van het beleid bijgesteld.
- e. Het bestuur, dan wel het toezichthoudend orgaan stelt vast dat de fondsenwervende instelling adequaat is ingericht en toegerust om het beleid uit te voeren.
- f. Bij het bepalen van de reserves en het beleggingsbeleid dient bijlage I 3 van dit Reglement in acht genomen te worden.

## Bijlage 2 SWOT en Krachtenveldanalyse

### Kansen

- We zijn de enige landelijke koepelorganisatie die opkomt voor molens;
- Ons doel betreft het nationale icoon;
- Er is een toenemende aandacht voor cultureel erfgoed;
- De goede samenwerking met andere molenorganisaties maakt ons veel sterker;
- Er zijn steeds meer communicatiekanalen om molens onder de aandacht te brengen;
- Mensen hebben meer vrije tijd en dus meer mogelijkheden een molen te bezoeken;
- Mensen krijgen minder kinderen, dit kan resulteren in meer geld voor de molens (nalatenschappen).

### Bedreigingen

- Het molenveld is te versnipperd;
- De professionaliteit in het molenveld moet groeien;
- De individualisering van de samenleving vergroot, de gezamenlijke zin wordt kleiner, dat is een risico voor het draagvlak voor molens;
- Als organisatie zijn we onzichtbaar, we hebben of verliezen onze identiteit;
- Het is voor het publiek te vanzelfsprekend dat molens behouden worden;
- Een molen is een onrendabel monument;
- Het groenbeleid van de overheid en de druk van projectontwikkelaars zorgen voor een steeds slechtere biotoop;
- Het molenbehoud is afhankelijk van vrijwilligers (vergrijzing, hoger verloop);
- De subsidies nemen af.

### Sterktes

- Binnen het molenveld heeft De Hollandsche Molen een goede naam;
- Als organisatie krijgen we veel voor elkaar;
- Aan Nationale Molendag doen veel molens mee;
- De Hollandsche Molen helpt het ambacht in stand houden;
- De Hollandsche Molen heeft veel deskundigheid;
- De organisatie heeft bevlogen medewerkers;
- Er is een sterk netwerk binnen het molenveld;
- Er zijn korte lijnen met het molenveld;
- Er is een goed overzicht wat er speelt;
- Binnen de organisatie zijn de lijnen kort en is men flexibel.

### Zwaktes

- Te weinig leden, te weinig inkomsten, geen grote kans op meer leden;
- De financiële positie van de organisatie is niet in balans;
- De organisatie is klein (weinig fte) en daardoor kwetsbaar;
- De organisatie is (nog steeds) teveel naar binnen gericht;
- De Hollandsche Molen wordt gezien als een elitaire, Amsterdamse club;
- De Hollandsche Molen is te weinig aansprekend, onzichtbaar voor de buitenwereld, we zijn te weinig in het veld aanwezig;
- De Hollandsche Molen maakt geen gebruik van de iconische uitstraling van molens;
- De organisatie heeft een te breed werkveld, veel doelgroepen, daardoor geen focus.

Met de krachtenveldanalyse is gekeken welke partijen zich in de omgeving van De Hollandsche Molen bevinden en op welke manier ze betrokken zijn. Dit laatste is niet goed samen te vatten op basis van de resultaten. Daarom staan slechts de partijen opgesomd.

- Bestuur
- Leden en donateurs
- Medewerkers
  
- Molenaars
- Molengidsen
- Molenmakers
- Adviseurs
- Moleneigenaren
  
- Molenadviesraad
  
- Monumentenorganisaties
- Erfgoedorganisaties
- Landschapsorganisaties
  
- Rijksoverheid
- Provinciale overheid
- Lokale overheden
  
- Sponsors
- Fondsen
  
- Leveranciers
  
- Breed publiek (55+, jonge gezinnen)
- Monumentenliefhebbers
  
- Media

## Bijlage 3 Conclusies onderzoek sponsoring en fondsenwerving L&V

In 2011 heeft het bureau Leenears Verloop een advies geschreven over de mogelijkheden voor sponsoring en fondsenwerving voor De Hollandsche Molen. Hieronder een verkorte weergave van het voorstel van aanpak.

### Aantrekkelijke partner worden

- Verbeteren imago (kijken naar naam/logo, huisstijl, meer focus op grote publiek en recreatie, samenwerken met verrassende partners, ambassadeurs zoeken, samenwerken met kunstenaars/ontwerpers);
- Vergroten zichtbaarheid (actievare eigen communicatie, zichtbaarheid via molens, grotere publieksactiviteiten, zichtbaarheid bij restauraties vergroten, samenwerken met grote partners als ANWB/NS, samenwerken met mediapartners);
- Uitbreiden relatiernetwerk (middels jaarlijkse molenlezing, ontvangst voor speciale doelgroepen, speciale ontvangst molendagen, nieuwbrieven, zelf lid worden van diverse netwerken);
- Organisatie inrichten voor fondsenwerving (coördinator, grotere rol bestuur, keuze nieuwe bestuursleden, ambassadeurs/comité van ondersteuning).

### BGL koesteren

- Huidige hoofdpartner, de BankGiro Loterij, koesteren en vasthouden;
- Per project kijken van welke fondsen bijdragen haalbaar zijn en tijd vrijmaken om aanvragen te doen (zorg voor goed relatiebeheer/een persoon daarvoor vrij maken, ook andere fondsen benaderen).

### Meer opbrengst uit huidige leden

- Kosten verlagen (frequentie blad omlaag, gedifferentieerd lidmaatschap, meer abonnees werven);
- Contributiebedrag in stappen verhogen;
- Van lid naar vriend van;
- Extra wervingsmailing onder leden, differentiatie van brieven en segmenteren doelgroepen;
- Telefonische werving;
- Blad Molens meer benutten voor werving;
- Website beter inzetten voor werving;
- Lid-werft-lid actie.

### Nalatenschappen

- Uitvoeren plan Nalatenschappen (zie advies Vera Peerdeman);
- Goed informeren notarissen en private bankers.

### Grote(re) giften

- Stimuleren leden tot geven grote giften;
- Goede case for support vragen;
- Instellen Fondsen op naam stimuleren;
- Ontwikkelen Molenfonds.

### Club van 100

- Oprichten vriendenclubs met grote bijdragen die exclusieve tegenprestaties krijgen.

### Nieuwe leden werven

- Eerst organisatie bekender maken;
- Goed afstemmen met lokale molenorganisaties;

- Werf leden direct na een molenbezoek;
- Gebruik de molendagen voor werving, die 'zijn' van DHM;
- Telefonische werving;
- Verbinding met sport event zoals 'molenloop';
- Crowdfunding;
- Werk samen met een media partner;
- Nieuwe leden willen mogelijk ook grote giften geven;
- Nieuwe leden willen mogelijk aansluiten bij de club van 100;
- Ga op zoek naar vermogende particulieren (oa voor Molenfonds).

#### Bedrijfsleven betrekken bij De Hollandsche Molen

- Creëer contacten bij bedrijfsleven, die zijn er nu niet;
- Molendagen bieden basis voor verbinding met bedrijven;
- Speel in op behoefte van bv internationale bedrijven om klanten te ontvangen op de molen;
- Creëer een 'business-club' van bedrijven die direct belang hebben bij de molens;
- Zoek in natura partners.