

BEDRIJFSPLAN
Centrum voor Landschap Kunst en Cultuur
gemeente Renkum

Opgesteld door TiMe Amsterdam i.s.m. de drie kernpartners
Stichting Museum Veluwezoom
Centrum voor Kunstzinnige Vorming 't Venster
Buitenpoort Catering BV

Inhoud

1	Vooraf	4
2	Landschap, Kunst en Cultuur en de gemeente Renkum	6
3	De planvorming	7
4	Kernpartners en partners	8
4.1	Kernpartners	8
4.2	Partners	9
5	Visie: ambitie en inhoudelijke uitgangspunten	10
6	Omgevingsscan	12
7	Missie van het CLKC	13
8	Publiek	14
8.1	Doelgroepen CLKC	14
8.2	Publieksbereik	16
9	Programmering	17
9.1	Vaste presentatie	17
9.2	Tijdelijke tentoonstellingen	21
9.3	Horeca	22
9.4	Winkel	22
9.5	Educatie en Community Relations	23
9.5.1	Educatieve programma's, lezingen, cursussen en workshops	23
9.5.2	Community Relations	24
9.6	Manifestaties en projecten	25
9.7	Omgeving: natuurbeleving	25
10	Huisvesting	26
10.1	Kwantitatieve eisen	26
10.2	Kwalitatieve eisen	26
10.3	Parkeren	27
11	Organisatie	28
11.1	Rechtsvorm	28
11.2	Kwaliteit	28
11.3	Toezicht	28
11.4	Raad van Advies	29
11.5	Directie	29
11.6	Personeel	29
11.7	Vrijwilligers: publieksopvang, winkel en beveiliging	29
11.8	Positie van Museum Veluwezoom binnen het CLKC	30
11.9	Positie van 't Venster binnen het CLKC	30
11.10	Positie van Buitenpoort Catering binnen het CLKC	30
11.11	Positie van de overige partners	31
11.12	Organogram van het CLKC	31

12	Locatie CLKC	34
13	Financiën	35
13.1	Stichtingskosten	35
13.2	Exploitatie	35
14	Planning	36
Bijlage 1	Ruimtebehoefte CLKC	39
Bijlage 2	Stichtingskosten CLKC	41
Bijlage 3	Begroting CLKC	42
Bijlage 4	Benchmark: jaarcijfers musea (beeldende kunst/buiten de Randstad gelegen)	45
Bijlage 5	Programmering CLKC	47
	Colofon	48

1. Vooraf

Dit bedrijfsplan kwam tot stand in opdracht van de gemeente Renkum. Het beschrijft de ambities, inhoudelijke focus, het publieksbereik alsmede de stichtingskosten en het exploitatiemodel voor het Centrum voor Landschap Kunst en Cultuur binnen de gemeente Renkum, afgekort CLKC.

Die benaming moet als werktitel worden opgevat die overigens wel exact omschrijft waar het om gaat: geen klassiek museum, maar een levendig en laagdrempelige bundeling van reeds bestaande organisaties binnen de gemeente met de ambitie om het unieke landschap en de rijke kunsttraditie met elkaar te verbinden in een centrum dat presenteert, inspireert en verbindt.

Het CLKC, zoals dat de opstellers voor ogen staat, is een uiterst concrete uitwerking van de heldere doelen die in de Renkumse Cultuurvisie 2005-2015 is geformuleerd:

- *de unieke monumenten, landgoederen in de gemeente in stand te houden*
- *te zorgen voor verdere ontsluiting van het cultureel erfgoed zodat inwoners en bezoekers in de gelegenheid worden gesteld hiervan kennis te nemen*
- *de traditie van bewaren en doorgeven in ere te houden en waar nodig te herstellen*
- *(toekomstig) draagvlak te creëren, d.m.v. cultuureducatie*
- *culturele activiteiten en evenementen te stimuleren die aansluiten op de visie*

Het plan zoals thans voorligt is opgesteld in dialoog met enthousiaste en betrokken partijen die binnen de gemeente een rol spelen op het terrein van kunst, cultuur, landschap of als ondernemer werkzaam zijn.

Die dialoog leidde tot een breed draagvlak voor het CLKC. Draagvlak dat werd verankerd in de betrokkenheid van drie constituerende partijen die als 'kernpartners' benoemd zijn.

Dit plan wordt gedragen door deze drie partijen, te weten Stichting Museum Veluwezoom, Stichting 't Venster en Buitenpoort Catering BV.

Daarnaast is er een groep van organisaties die vooral inhoudelijk bij de programmatische invulling van het CLKC betrokken zullen worden en die in dit bedrijfsplan als 'partners' worden opgevoerd.

Zowel kernpartners als partners hebben met groot enthousiasme en volharding deelgenomen aan het proces dat tot dit bedrijfsplan heeft geleid. Dat waren zowel persoonlijke gesprekken met vertegenwoordigers van deze organisaties als bredere rondetafelgesprekken en brainstorms. Daarbij kwam een enorme ideeënrijkdom ter tafel. En - eerlijk is eerlijk - aanvankelijk ook wel eens overduidelijke verschillen ten aanzien van verwachtingen en ambities.

Het 'terugsnoeien' van dat woud aan ideeën was een van de uitdagingen waarmee de opstellers van dit plan zich geconfronteerd zagen. Dat betekende indikken en combineren, toetsen en verbinden. Dat niet alle ooit geformuleerde gedachten in hun oorspronkelijke vorm in dit plan terugkeren is evident. Uiteindelijk moesten er keuzen gemaakt worden met het oog op focus en haalbaarheid. Troost kan men putten uit de gedachte dat als het CLKC gerealiseerd kan worden en een succesvolle start maakt, er optimale kansen liggen voor verdere groei en vormexperimenten.

Dit bedrijfsplan schetst een CLKC dat naar de mening van de opstellers een unieke toevoeging is aan het Nederlandse museumlandschap. Het is geen 'bedacht' concept, maar een combinatie van wat er binnen de gemeente Renkum te vinden is: natuur, landschappen, landgoederen, een opvallend vitale kunstenaarsgemeenschap, aantrekkelijke collecties en maatschappelijk betrokken ondernemers. Een uiterst krachtige combinatie van content, dromers, doeners tegen het decor van de meanderende rivier, het geaccidenteerde Veluwemassief en gekoesterde landgoederen.

Dat zo vele betrokkenen zich committeerden aan het plan voor het CLKC betekent dat er draagvlak en gevoel voor 'eigenaarschap' is binnen de gemeenschap. De opstellers van dit rapport zien dat als de grootste drijfveer voor realisatie van de plannen.

De grootste bedreiging is evenzeer in beeld: het huidige tijdsgewricht waarin financiële krapte en een terugtrekkende overheid, die ook nog eens ingrijpende financiële keuzes moet maken, de agenda bepalen.

De opstellers van dit rapport zien die bedreiging als een realiteit en dilemma voor de betrokken bestuurders en volksvertegenwoordigers. Daartegenover staan echter de kansen die het CLKC de gemeente Renkum biedt. Als vehikel om wat deze gemeente al eeuwenlang bijzonder maakt te delen en te verklaren. Als instrument om inwoners te bedienen en toeristen te trekken. En - noblesse oblige - als 21^e-eeuwse vertaling van de waarden die binnen deze gemeente ooit de oudste kunstenaarskolonie van Europa deden ontstaan.

Voor de totstandkoming van dit bedrijfsplan danken wij alle betrokkenen die op enig moment tijdens het proces input hebben geleverd. Uiteraard de kernpartners en partners, maar ook anderen die hun kennis en inzicht wilden delen. De gemeente Renkum en in het bijzonder wethouder Erik Heinrich en beleidsmedewerker Brigitte van Veggel danken wij voor de wijze waarop zij hun opdrachtgeverschap vorm gaven.

TiMe Amsterdam
Max Meijer/Petra Timmer



2. Landschap, Kunst en Cultuur en de gemeente Renkum

Er is wellicht geen plaats in Nederland waar landschap, kunst en cultuur al zo lang en zo nauw met elkaar verbonden zijn en waar die combinatie zoveel betekenis heeft als in de gemeente Renkum. Geologische monumenten als stuwwallen en (beek)dalen, voor Nederland ongekende hoogteverschillen, een meanderende rivier, bossen en heide, omringen zorgvuldig aangelegde landgoederen, parken en agrarisch gebied. Het heeft al eeuwenlang mensen aangetrokken zich er te vestigen. Sinds de opkomst van het toerisme had het gebied een aantrekkingskracht op dag- en verblijfstoeristen en op welgestelden die er landhuizen en villa's als zomerresidentie lieten bouwen. Ook zij troffen er die atmosfeer die kunstenaars tot op de dag van vandaag inspireert en wat de schilder Anton Mauve in de dictie van zijn tijd, 1863, aan zijn vriend Willem Maris beschreef als 'Goddelijk heerlijk schoon dat Wolfhezer land met zijne beekjes en dennen'.

In de Nederlandse kunstgeschiedenis wordt Oosterbeek, samen met Doorwerth, Wolfheze, Heesum en Renkum al snel in verband gebracht met jonge kunstenaars die in het midden van de 19^e eeuw de natuur als inspiratiebron zochten. Uit alle windstreken kwamen zij hierheen om de schoonheid te ondergaan van de ongerepte bossen en de hoge luchten boven het panoramische rivierlandschap. Zij traden daarmee in de voetsporen van de ook toen al beroemde 17de-eeuwse schilders als Jan van Goyen en Salomon van Ruysdael, die eveneens dit bos- en riviergebied als onderwerp namen voor hun vernieuwende landschapsschilderijen.

Schilders als Johannes Bilders en Frederik Hendrik Hendriks en hun kring kozen vanaf c. 1840 tijdelijk of permanent verblijf in Oosterbeek, dat daarmee als oudste schilderskolonie van ons land te boek kwam te staan. Het verwierf bekendheid als Hollands Barbizon, refererend aan de oudste Europese kunstenaarskolonie Barbizon in Frankrijk, nabij Fontainebleau. Daar maakten Franse schilders school met het werken *en plein air*, met schetsboek of veldezel, te midden van de natuur. Ook de 'Oosterbeekse' kunstenaars trokken de natuur in om er te werken. Ze wilden zo fris mogelijk de sensatie vastleggen die ze zelf ter plekke hadden gevoeld. Men spreekt wel van de Oosterbeekse School, als aanduiding van deze romantisch/realistische landschapsschilders die voorloper waren van de latere Haagse School, het Hollands impressionisme. Maar het is een wat beperkende titel. Daarom gebruiken kenners liever de term Schilders van de Veluwezoom.

Niet alleen kunstenaars vonden in het Renkumse landschap hun bron. Ook industrie en nijverheid troffen er letterlijk bronnen van hun productie aan: zuiver beekwater voor wasserijen en papierfabrieken, een rivier als handelsroute, en wegen en later spoorlijnen die het geïndustrialiseerde westen van ons land verbonden met het grote Duitse afzetgebied.

Aan dit toch al bijzondere landschap is nog extra belang en betekenis toegevoegd door de herinneringen aan de Tweede Wereldoorlog. Ditzelfde idyllische landschap was namelijk onderdeel van het gebied waar in 1944 de operatie Market Garden plaatsvond, waarmee de geallieerden de nazi's wilden terugdringen en het Ruhrgebied aanvallen. Het doel werd niet bereikt, vele militairen en burgers kwamen om in deze strijd. Het Airborne Museum in Oosterbeek trekt jaarlijks zo'n 80.000 bezoekers, die dit voormalige hoofdkwartier van de Britse Airborne divisie en het vroegere slagveld aandoen.

Dat van dit landschap vandaag de dag nog steeds een grote inspirerende werking uitgaat, blijkt onder meer uit de bovengemiddeld hoge kunstenaarsdichtheid in de gemeente Renkum. Of een kunstenaar het landschap wel of niet tot onderwerp van zijn kunstproductie kiest, allen erkennen dat de sfeer van deze biotoop hen aangetrokken heeft om zich hier te vestigen. Wie er eenmaal woont wil er niet meer weg.

Dan de officiële status als kunstenaarsdorp: Renkum/Oosterbeek is, evenals onder andere Laren en Bergen, lid van de vereniging van Europese (voormalige) kunstkolonies EuroArt. Buitenlandse leden zijn vermaarde locaties als het bovenvermelde Barbizon, Honfleur, Worpsswede, Dachau, Tervuren en St. Ives, om er enkele te noemen. EuroArt zet zich in voor behoud en promotie van dit culturele erfgoed door middel van onder meer tentoonstellingen en kunstreizen die deze plekken met elkaar verbinden. Renkum/Oosterbeek heeft bovendien niet alleen een beroemd verleden, maar ook een levendig hedendaags kunstklimaat, en er is veel van de oorspronkelijke sfeer en natuur bewaard gebleven.

Maar het is niet alleen het verleden dat aandacht voor het artistieke landschap legitimeert. Binnen de actuele kunstpraktijk zijn het landschap en de natuur nog steeds bronnen van inspiratie. In directe zin voor kunstenaars die er rechtstreeks in hun werk aan refereren en in meer indirecte zin. Als conceptueel vertrekpunt en domein voor cross-overs tussen verschillende disciplines zoals beeldende kunst, (landschaps)architectuur, planologie etc. Binnen de gemeente Renkum zijn het vooral Scarabee en de Kunstkoepel die op het landschap in deze zin reflecteren in manifestaties, debatten en projecten. Hun betrokkenheid borgt de zo gewenste verbinding met de actualiteit.

Kortom: het CLKC zoals dat in dit bedrijfsplan wordt vorm gegeven is dus geen incident en geen bedacht concept, maar een logische optelsom van wat er is. In het centrum vallen plek en inhoud, verleden en heden (en liefst ook toekomst) samen. Het CLKC construeert niet. Als een soort kader biedt het CLKC ordening, legt accenten, doet ervaren en informeert aan de hand van tijdlagen die ter plaatse te vinden zijn. Plaats en tijd vallen er samen, op een manier die voor weinig musea in Nederland is weggelegd. Natuurlijk, er zijn meer musea die wortelen op de plek waar ze gevestigd zijn: het Singer Museum is verbonden met Laren, Boijmans van Beuningen met Rotterdam, Kröller-Müller met de Hoge Veluwe. Maar het is bij deze musea primair de verbondenheid van de oorspronkelijke verzamelaar(s) met die vestigingslocaties die bepalend was. Het merendeel van de collecties komt van elders en had voor hetzelfde geld in een ander museum kunnen hangen.



3. De planvorming

Dit bedrijfsplan is het resultaat van een meerjarig interactief proces. Een dialoog tussen verschillende direct betrokkenen en belangstellenden en de Gemeente Renkum.

De basis ervoor werd gelegd door De Stichting Gelders Erfgoed die op verzoek van de Gemeente Renkum in 2009 een eerste verkenning uitvoerde naar de haalbaarheid van wat toen een Kunst en Cultuurcentrum werd genoemd. Op basis van de conclusies gaf de Gemeente Renkum opdracht aan cultureel adviesbureau TiMe Amsterdam om de mogelijkheden verder uit te werken in een globaal concept dat in februari 2010 werd gepresenteerd in de notitie *Het landschap en de muze*. Deze bevatte een meer concrete uitwerking, gebaseerd op een brainstorm met 13 geïnteresseerde partijen: organisaties op het gebied van kunst en cultuur, erfgoed, de Gemeente Renkum en enkele gedreven individuen.

Het landschap en de muze was voor de Gemeente Renkum aanleiding voor een vervolgopdracht tot een nadere, diepgaandere verkenning naar draagvlak, wensen, ambitieniveau en mogelijke combinaties van partners met een centrale constituerende positie en partners die een inhoudelijke rol binnen het toekomstige centrum zouden kunnen of willen spelen.

De resultaten van dit onderzoek legde TiMe neer in het adviesrapport *Centrum voor Kunst, Cultuur en Landschap. Draagvlak, partners en kernpartners* dat op 1 mei 2011 aan de gemeente werd aangeboden. In september 2011 volgde de opdracht om de aanbevelingen uit te werken in een bedrijfsplan dat zicht zou moeten bieden op de meest succesvol geachte configuratie van kernpartners, betrokkenheid van partners alsmede op de stichtingskosten en de exploitatie van het inmiddels met de werktitel 'Centrum voor Landschap, Kunst en Cultuur' getooid initiatief.

Landschap was daarbij als eerste fenomeen in de werktitel komen te staan omdat het landschap de unieke en verbindende schakel en het uitgangspunt voor het toekomstige centrum wordt gezien.

Voor de Gemeente Renkum was het een belangrijke voorwaarde dat het bedrijfsplan niet alleen gedragen zou worden door de betrokken kernpartners, maar ook daadwerkelijk door hen zou worden geformuleerd. TiMe Amsterdam heeft de redactie over dit plan gevoerd met input van alle in paragraaf 4 genoemde partijen, waarbij de input van drie kernpartners: Stichting Museum Veluwezoom, Centrum voor Kunstzinnige Vorming 't Venster, en Buitenpoort Catering vanwege hun centrale constituerende rol als basis werd gebruikt.

Belangrijke tweede randvoorwaarde vormde de wens van de Gemeente Renkum om ten behoeve van de exploitatie van het CLKC niet op voorhand uit te gaan van een substantiële structurele subsidiebijdrage vanwege de gemeente. Vanaf het begin van het onderzoek is gezocht naar een combinatie van functies die geld oplevert. Om overtrokken verwachtingen van de kansen die de markt biedt voor het genereren van substantiële inkomsten te voorkomen zijn die terughoudend aangegeven en conservatief begroot. De wens van de gemeente Renkum om zo veel mogelijk partijen een rol te geven in het CLKC heeft ertoe geleid om zowel kernpartners als partners een rol in het CLKC te geven. De kernpartners genereren aantoonbaar inkomsten, van de partners is dat minder duidelijk te prognosticeren.

Zoals uit de cijfers blijkt is het niet gelukt om bij de geformuleerde ambitie alle kosten uit eigen bedrijfsactiviteiten te dekken. Uit een vergelijking met andere musea (bijlage 5) blijkt overigens dat het CLKC met 63 % eigen inkomsten een relatief hoge eigen dekking van de exploitatielasten realiseert. Het CLKC bevindt zich in de hogere regionen van Nederlandse kunstmusea op dit terrein.

4. Kernpartners en partners

Het CLKC wordt opgericht door een 'consortium' van verschillende partijen in nauwe samenwerking met de Gemeente Renkum. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen 'kernpartners' die samen de bedrijfsmatige kern van het centrum vormen en 'partners' die inhoudelijk en programmatisch betrokken zijn.

De Gemeente Renkum stelt zich in dit proces terughoudend op: in een lichte regie en een faciliterende rol die zich onder andere manifesteert door op te treden als opdrachtgever van dit bedrijfsplan.

Het is uitdrukkelijk de wens van de kernpartners dat hun samenwerking als een vliegwiel gaat werken: bundeling van krachten die energie doet vrijkomen en waar ruimte is voor samenwerking en doorontwikkeling met anderen. Met de partners die in dit plan expliciet genoemd worden, met anderen die zich mogelijk nog aandienen en verdieping of verbreding aan het CLKC kunnen toevoegen. Het CLKC zal in die zin een 'open' organisatie zijn en zich niet opsluiten in een hermetische ivoren toren. Dat betekent ook dat - zoals in paragraaf 9.7. verder wordt aangestipt - samenwerking met andere, hier nog niet genoemde, organisaties op het terrein van natuur en landschap en natuureducatie mogelijk en wenselijk is.

4.1 Kernpartners

Kernpartners zijn gekozen vanwege:

- De bereidheid om (een deel) van hun bedrijfsmatige activiteiten in het toekomstige CLKC onder te brengen.
- De bereidheid om een bijdrage te leveren aan de exploitatie van het CLKC al dan niet via inbreng van (een deel) van de huidige subsidie van de gemeente Renkum.
- Hun verdienvermogen: het kunnen genereren van inkomsten uit eigen activiteiten.
- De inbreng van professionele kennis of content.

- Hun primaire focus op en ervaring met een breed publieksbereik en laagdrempelig aanbod.
- De bewezen continuïteit en kwaliteit op hun eigen werkterrein.
- De wens en de bereidheid om met een kleine groep de gewenste slagkracht te kunnen ontwikkelen en als trekker van de ontwikkeling van het CLKC te willen en kunnen fungeren.

De kernpartners zijn:

Stichting Museum Veluwezoom (bij de opstelling van dit bedrijfsplan vertegenwoordigd door bestuursleden S. Buddingh' en E. Reinders)

Centrum voor Kunstzinnige Vorming 't Venster (bij de opstelling van dit bedrijfsplan vertegenwoordigd door A. Moscoviter en H. Kauffman, resp. adjunct-directeur en bestuurslid)

Buitenpoort Catering BV (bij de opstelling van dit bedrijfsplan vertegenwoordigd door T. Janssen, algemeen directeur)



4.2 Partners

Partners zijn binnen de gemeente Renkum gevestigde en werkzame rechtspersonen die zich inzetten voor culturele programmering, artistieke ontwikkeling en behoud van collecties. Zij participeren in het CLKC, maar de exploitatie is niet primair afhankelijk van hun financiële inbreng of verdienvermogen. Dat laat onverlet dat zij een belangrijke bijdrage zullen leveren aan de programmering en dus indirect bijdragen aan de dekking van de exploitatielasten.

Partners zijn gekozen vanwege:

- Hun bereidheid te participeren door inbreng van kennis, netwerken, collectie(s) die op het terrein liggen van Landschap, Kunst en Cultuur.
- Hun ervaring met het organiseren van presentaties, manifestaties en andere culturele activiteiten.
- De kwaliteit en diversiteit van de door hen in te brengen content.
- Het feit dat zij een groep, cultureel fenomeen of artistieke houding vanuit de gemeente Renkum representeren die van belang is voor de gewenste rijkdom en kleuring van het CLKC.

De groep partners bestaat uit:

Stichting De Kunstkoepel (gesprekspartners: J. van IJzendoorn en G. Frenken, bestuursleden)

JitsArt v.o.f. (Jits Bakker), (gesprekspartners: J. Bakker en T. van de Zand)

Stichting Henk en Hedwig Zweerus (gesprekspartner: R.J. Kokke, bestuurslid)

Stichting Marius van Beek (gesprekspartner: M. van Beek, bestuurslid)

Stichting Scarabee (gesprekspartner: L. Menkman, voorzitter)

Het is in principe mogelijk dat zich, indien het proces tot oprichting van het CLKC ter hand wordt genomen, nog nieuwe partners aandienen. Die ruimte is er uitdrukkelijk. Vooral de input van organisaties vanuit het domein natuur en landschap is daarbij uiterst welkom.



5. Visie: ambitie en inhoudelijke uitgangspunten

In de aanloop tot dit bedrijfsplan is de meeste tijd besteed aan gesprekken over ambitie en inhoudelijke uitgangspunten. Over de focus van het centrum in brede zin: het snijvlak van Landschap, Kunst en Cultuur, bleek snel consensus. Over de ambitie liepen en lopen de meningen uiteen. Binnen de groep kernpartners en partners zijn ambitieuze denkers en voorzichtige realisten te vinden, en alles wat daar tussen zit. Er is duidelijk draagvlak voor een 'minimale ambitie' op nationale schaal. Het CLKC wil een aanbod realiseren dat aantrekkelijk en relevant is voor bezoekers uit heel Nederland (en inkomende toeristen).

Tijdens de voorbereidingen van dit plan zijn ook de mogelijkheden voor een internationaal ambitieniveau verkend. Hoewel internationale tentoonstellingen en presentaties voor een internationaal publiek in de toekomst aan de orde kunnen zijn, is het verstandig om met een nationale ambitie te starten. Binnen de gemeente Renkum zijn geen of nauwelijks organisaties of kunstenaars actief die het CLKC vanaf de start naar een evident internationaal niveau 'tillen'.

Dit bedrijfsplan kiest derhalve voor:

- a. een realistische inhoudelijke en publieke ambitie op basis van aanwezige USP's
- b. een professionele uitgangspositie wat mensen en middelen betreft
- c. een breed aanbod gevoed door kernpartners én partners

De kracht van het CLKC ligt vanaf de start in de combinatie van locatie, omgeving, verhalen en aansprekende beeldende kunst. En een uitstekende ontvangst van de bezoeker, die zich welkom zal moeten voelen.

Het unieke landschap in de gemeente Renkum als permanente inspiratiebron voor kunstenaars en creativiteit, is het uitgangspunt van het CLKC.

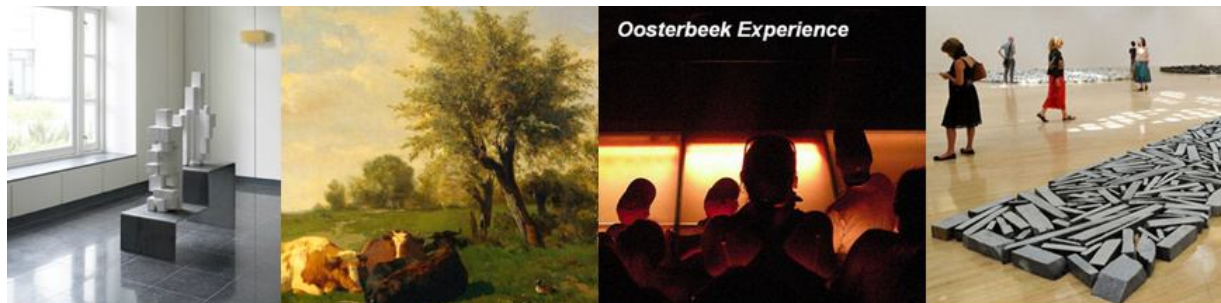
Het CLKC vertelt het boeiende verhaal van een bijzondere plek: de zes dorpen die gezamenlijk de gemeente vormen. Een verhaal over kunstenaars die er woonden en wonen, over kunstenaars die er heen trokken en trekken om te werken. Verhalen over de magie van een plek.

Het CLKC is geen 'gewoon' museum. Het vertelt niet hét verhaal van Renkum, maar maakt zichtbaar en verbindt. Met het Landschap als kern, verbindt het binnen en buiten; vroeger en nu, beeldende en andere disciplines, import en export. Tevens verbindt het verschillende artistieke oeuvres, benaderingswijzen en niveaus, waarbij ook de verbinding tussen amateur en professional kan worden gelegd. Maar niet alleen inhoudelijk verbindt het CLKC: het wil ook een belangrijke schakel zijn in de verbinding van het Renkum van nu met de wereld erbuiten.

Als instrument om de wereld te tonen dat de gemeente Renkum als vitale culturele biotoop met een rijk verleden springlevend is. En dat de kernwaarden die al in de 19^e eeuw werden erkend door kunstenaars die toen tot de avant-garde van hun tijd behoorden, nog steeds aanwezig en relevant zijn: een gemeente die, ondanks de rurale setting en het ongerepte landschap, van en bij de tijd is.

Het CLKC biedt een hoogwaardig aanbod. Hoogwaardig zowel artistiek inhoudelijk als wat de andere publiekvoorzieningen betreft. Kwaliteit (overigens niet te verwarren met 'smaak') staat voorop. Bij het samenstellen van exposities en andere programmaonderdelen, bij het onthaal van de bezoekers, bij het aanbod in café, restaurant en andere voorzieningen; bij de vormgeving van in- en exterieur en de inrichting van de directe omgeving.

Het woord uniek wordt in het jargon van citymarketing en artistieke productie vaak wat al te snel gehanteerd, maar het CLKC ambieert inderdaad uniek te zijn. Er is in Nederland geen museum of erfgoedinstelling die zich exclusief richt op het landschap als inspiratiebron. Het CLKC wil die positie claimen en zich als unieke toevoeging binnen het Nederlandse museumlandschap positioneren en profileren.



De ambitie is om een centrum met een landelijke uitstraling te zijn, aantrekkelijk ook voor buitenlandse toeristen. De internationale ambitie wordt gesteund door de rol die de gemeente Renkum (en een aantal instellingen binnen die gemeente) reeds speelt in EuroArt, het internationale samenwerkingsverband van Europese (vroegere) kunstenaarskolonies.

In het businessplan is een realistisch publieksbereik uitgangspunt. Om zoveel mogelijk bezoekers te trekken zal de programmering een mix moeten zijn van aansprekende laagdrempelige presentaties en manifestaties voor een breed algemeen publiek én inhoudelijk uitdagende manifestaties voor specifiek en/of vakmatig geïnteresseerden in de combinatie Landschap-Kunst-Cultuur. Een zogenaamde 'sandwichprogrammering' biedt de mogelijkheden tot een gelaagde programmering waarbinnen de verschillende ambities, 'tone of voice', identiteiten en doelstellingen van alle uiteindelijk deelnemende kernpartners en partners kan doorklinken.

6. Omgevingscan

Het formuleren van plannen voor een CLKC in een gemeente die het graag ontwikkeld zou zien worden, maar aangeeft vooralsnog geen extra middelen voor dekking van stichtingskosten en exploitatie beschikbaar te kunnen stellen, is lastig. Om die plannen op te stellen tijdens een periode van economische crisis en ongekende overheidsbezuinigingen is nog lastiger. Het lijkt een vorm van anticyclisch denken: juist plannen maken op het moment dat de omstandigheden niet optimaal zijn, opdat de plannen gerealiseerd kunnen worden als de financieel-economische realiteit er weer wat positiever uitziet.

Het nieuw te ontwikkelen centrum zal rekening moeten houden met de bestaande culturele voorzieningen, zowel op lokaal, regionaal als nationaal niveau. Uit een analyse van deze voorzieningen moet blijken wat de toegevoegde waarde zal zijn van het centrum. In onderstaand schema zijn de diverse relevante voorzieningen geïnventariseerd.

	Lokaal	Regionaal
Museum	Airborne museum Kasteel Doorwerth	Kröller-Müller, MMKA, Het Depot, Openlucht Museum Casteelse Poort Wageningen
Expositieruimte	De Kreek, Bibliotheek, gemeentehuis Filmhuis Weverstraat	Kenniscentrum Kunst & Cultuur Gelderland (KCG te Arnhem), Plaatsmaken, Kantoor OHRA Arnhem, Showroom Arnhem
Verhuur accommodatie & catering	Klein Hartensteyn, Bilderberg, De Kreek, Hotel Dreyeroord, Warnsborn, Kasteel Doorwerth, Westerbouwing, Concertzaal	nvt
Educatie	't Venster, De Kreek, particuliere initiatieven in bijv. de Dennenkamp	

Toelichting op bovenstaande inventarisatie:

Musea

Hoewel het landschap een essentiële rol in de beleving speelt bij Kröller-Müller, Sonsbeek en Beelden op de Berg, is er vooralsnog op nationaal niveau geen museum dat het landschap centraal stelt. Wel zijn er centra die verbonden zijn met de geschiedenis als kunstenaarskolonie. Die vormen echter geen directe bedreiging voor het CLKC, aangezien deze niet in de nabijheid liggen van de gemeente Renkum.

Evenementen en festivals

Er zijn lokale en regionale culturele festivals en evenementen, zoals Kunst in de zes dorpen, Sonsbeek, Beelden op de Berg. Deze zien we vooral als versterkend voor het centrum en niet als een bedreiging.

Expositieruimten

Sinds 2010 kent Oosterbeek het sociaal-cultureel ontmoetingscentrum De Kreek in de Weverstraat. Hier worden op bescheiden schaal exposities en lezingen gehouden, en er is een restaurant. Tevens worden hier lessen gegeven, o.a. door 't Venster. Het betreft een kleinschalig centrum. De expositieruimte is ca. 25 m² en dus een beperkte bedreiging voor de ambities van het CLKC.

Overige externe factoren

Tijdens het onderzoek naar de haalbaarheid van een CLKC is ook een SWOT opgesteld. Deze oorspronkelijke SWOT geldt onverkort, met name wat betreft de externe factoren:

	INTERN	EXTERN
POSITIEF	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beleidsintenties gemeente ■ Kwaliteit van het landschap ■ Traditie als schildersdorp ■ Unieke configuratie van CLKC ■ Aanwezigheid van betrokken (kern)partners ■ Toeristische infrastructuur ■ Breed spectrum aan kunstenaars 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Groei cultuurtoerisme ■ Vergrijzing ■ Ontwikkeling 'Laren van het Oosten' ■ Aanwezigheid betrokken ondernemers ■ Besef dat focus, regie en ondernemerschap noodzaak zijn ■ Cultuurgeïnteresseerde inwoners ■ Potentieel aan vrijwilligers
NEGATIEF	<ul style="list-style-type: none"> ■ Financiële basisexploitatie ■ Wisselende dromen over ambitieniveau bij partners ■ Wisselende belangen van partijen ■ Financiële draagkracht kernpartners ■ Wisselend artistiek niveau/ambitie kernpartners ■ Kwetsbare organisaties van (kern)partners ■ Professioneel niveau van (kern)partners 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Afhankelijkheid van externe financiers ■ Politiek draagvlak ■ Krimpende overheidsfinanciën ■ Mogelijke weerstand tegen locaties (kwetsbare plekken) ■ Wisselend vertrouwen in gemeente

7. Missie van het CLKC

De missie van het CLKC geeft in kort bestek inzicht in het werkterrein, bestaansrecht, betekenis, waarden en ambities van het centrum en luidt:

Het Centrum voor Landschap Kunst en Cultuur in de gemeente Renkum wil zo veel mogelijk bezoekers de bijzondere relatie tussen landschap en kunst; tussen natuur en cultuur laten ervaren.

Het unieke landschap van de Veluwezoom en de manier waarop dat al eeuwen lang kunstenaars inspireerde en inspireert is daarbij uitgangspunt.

Het CLKC wil een verbindende plek zijn binnen de gemeente Renkum waar inwoners en bezoekers zich welkom voelen om te ontspannen, inspiratie en kennis op te doen en nieuwe inzichten te verwerven. Het centrum doet dat door middel van presentaties, manifestaties en educatieve activiteiten.

Het CLKC is een podium om de gemeente Renkum als aantrekkelijke toeristische bestemming te presenteren en een platform voor de levendige kunstenaarsgemeenschap die er werkt. Voor toeristen wil het centrum een natuurlijk startpunt zijn voor een bezoek aan de gemeente en het omringende landschap. Het centrum verbindt lokale instellingen en organisaties die actief zijn op het terrein van beeldende kunst en landschap en werkt programmatisch samen met relevante externe partijen in binnen- en buitenland.

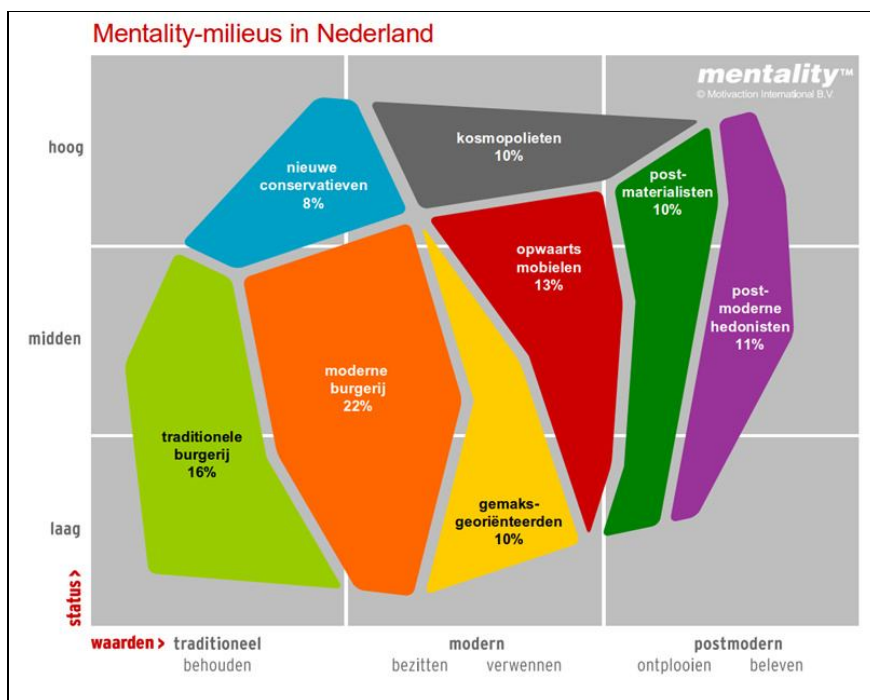
Met het Centrum voor Landschap Kunst en Cultuur positioneert de Gemeente Renkum zich nadrukkelijk als een van de oudste kunstenaarskolonies in Europa en als ambitieuze partner binnen EuroArt.

8. Publiek

8.1 Doelgroepen CLKC

In de museumwereld is er de laatste tijd regelmatig discussie over het nut van het beschrijven van doelgroepen ten behoeve van het museale aanbod. Tegenstanders geven aan dat bij het huidige publiek gedrag en mediagebruik niet meer goed te koppelen is aan klassieke segmentatiecategorïeën zoals leeftijd, welstand of woonplaats. De moderne museumbezoeker is mobiel en flexibel. Hij heeft dus alle kenmerken van de zappende consument, die bovendien kan kiezen uit een zeer breed museaal aanbod.

Klassieke beschrijvingsmethoden van museale doelgroepen gaan uit van opleidingsniveau, leeftijd geografische herkomst of gebruikskennmerken (bezoek in schoolverband, toeristische bezoekers, vakmatig geïnteresseerden, heavy users, etc.). Moderne methoden gaan uit van meer complexe groepskenmerken, zoals in het Mentality-model van onderzoeksbureau Motivaction. Dit onderscheidt in de Nederlandse markt acht sociale milieus, aan de hand van levensinstelling (lifestyle).



Het CLKC wil een kwalitatief hoogwaardig aanbod realiseren dat op een aantrekkelijke en laagdrempelige manier wordt aangeboden aan een zo breed mogelijk publiek. Omdat het centrum voor zijn inkomsten in hoge mate afhankelijk is van betaald bezoek en de omzet die aanvullende faciliteiten (winkel, café-restaurant, cursussen en manifestaties) genereert, is een brede doelgroepenbenadering gewenst.

Kijkend naar de acht Mentality doelgroepen en de waarden waar die voor staan, lijkt het CLKC een aantrekkelijk aanbod te kunnen genereren voor veel groepen. Immers de waarden die Mentality hanteert zijn goed te vertalen naar het kernaanbod van het CLKC:

Behouden:	Presentaties over de traditie van de kunstenaarsdorpen en de natuurwaarden (museumfunctie)
Bezitten:	Het kunnen aankopen van kunst en het gevoel van mede-eigenaarschap vanuit de lokale gemeenschap (galeriefunctie en community relations))
Verwennen:	De kwaliteit van het onthaal en het aanbod in het café-restaurant
Ontplooiën:	Cursussen, manifestaties, interactieve projecten (educatie en reflectie)
Beleven:	De setting van het CLKC in het landschap (de totaalervaring)

Vanuit een meer klassieke doelgroepbenadering gezien is het CLKC ook kansrijk. Hieronder worden de vier groepen beschreven waarop het CLKC zich expliciet in zijn marketing en integrale aanbod zou moeten richten. Vanuit de gedachte dat het CLKC via deze groepen draagvlak en inkomsten (direct of via subsidierelaties) verwerft en aantoonbare meerwaarde voor deze 'afnemers' genereert. Dat betekent dus niet dat het CLKC niet voor andere groepen zou 'cateren'.

Senioren

De belangrijkste demografische ontwikkeling laat de komende decennia vergrijzing zien. Het levert een uitdijende groep potentieel geïnteresseerden op met aantrekkelijke kenmerken: ze zijn mobiel, redelijk welstandig, gericht op kwaliteit en hebben tijd. Een deel van deze groep maakt frequent gebruik van het meer traditionele culturele aanbod. Focus op deze primaire doelgroep levert op productniveau een aanbod (presentaties, tentoonstellingen, manifestaties) dat eveneens aantrekkelijk is voor andere bezoekersstromen die de gemeente nu reeds aandoen: recreatieve dag- en verblijfstoeristen en meer specifiek: Engelse bezoekers in het kader van de Slag om Arnhem, wandelaars in het kader van NS dagtochten etc.

Jongeren

Een tweede belangrijke klassieke doelgroep vormen jongeren, al dan niet in schoolverband. De unieke combinatie van Cultuur en Natuur biedt goede mogelijkheden voor een gericht aanbod voor buitenschoolse activiteiten en schoolbezoek in groepsverband.

Inwoners

Als derde onderscheidende groep bedient het CLKC de inwoners van de eigen gemeente en regio: individueel en in gezinsverband.

Het centrum wil zijn werktitel eer aan doen en daadwerkelijk functioneren als culturele huiskamer van de bewoners van de zes dorpen. Via speciale community relations programma's, vormen van lidmaatschap, mogelijkheden om er als vrijwilliger aan de slag te gaan, fungeren als trouwlocatie etc. streeft het CLKC naar een maximaal lokaal draagvlak en een gevoel van 'eigenaarschap' onder de inwoners van de gemeente Renkum.

Vakmatig geïnteresseerden (w.o. kunstenaars/heavy users)

Last but not least wil het CLKC een inspirerende plek zijn voor kunstenaars, vakmatig geïnteresseerden (in kunst, cultuur en landschap), en betrokkenen bij de creatieve sector. Het biedt het CLKC specifieke thematische manifestaties, flankerende activiteiten bij tentoonstellingen (debatten, lezingen) en een platform voor het tonen (en verkopen) van eigen werk.

Zakelijke markt

Tenslotte is er een secundaire doelgroep waarop het CLKC zijn aanbod niet primair richt, maar die businesswise wel interessant kan zijn: het aanbieden van de locatie op de markt voor (kleine) congressen, seminars, productpresentaties, bijeenkomsten van serviceclubs etc.

In onderstaande Product-Marktcombinaties is aangegeven dat het mogelijk is om met het geplande geïntegreerde aanbod primaire toegevoegde waarde te leveren aan deze vijf doelgroepen. Twee xx geeft aan dat men voor dit product speciaal naar het CLKC komt, een x betekent dat men dit aanbod 'meeneemt' in de flanken van het eigen bezoek, maar er niet speciaal voor komt.

Product-Markt combinaties CLKC						
	Senioren	Jongeren (incl. onderwijs)	Community	Kunstenaars	Bedrijven	
1	MUSEUM (vaste presentatie en tijdelijke tentoonstellingen)	XXX	XXX	XX	XX	XX
2	HORECA (café-restaurant en ontvangst)	XX	X	XXX	XX	XX
3	EDUCATIE (programma's, cursussen en community-relations)	XX	XX	XX	X	X
4	MANIFESTATIES	XX	XX	XXX	XXX	X
	OMGEVING (omringende natuur; verwijfsfunctie)	XX	XX	X	X	XX

8.2 Publieksbereik

Een van de lastigste onderdelen van een bedrijfsplan voor een nieuwe (museale) organisatie is het inschatten van het publieksbereik. Op dit moment is er nog een groot aantal onbekende variabelen die van invloed zijn op de trekkracht van het CLKC. Bijvoorbeeld locatie (en dus bereikbaarheid), aantrekkelijkheid van het gebouw (architectuur) en de uiteindelijke programmering (presentaties, manifestaties en horeca). Een andere belangrijke variabele is de mate waarin de inwoners van de gemeente Renkum en de regio het centrum gaan omarmen en het zullen weten te vinden. De grote valkuil is het 'rijk' rekenen, want papier is geduldig.

Bij de begroting van het aantal bezoekers is uitgegaan van een analyse van bezoekerscijfers aan vergelijkbare musea en de museale concurrentiedruk van museale en culturele aanbieders in de directe omgeving. Probleem daarbij is dat de combinatie van een integraal museaal aanbod, manifestaties, en een hoogwaardige horeca-voorziening (ook buiten museumtijden toegankelijk) in Nederland vrijwel nergens te vinden is. Een instelling dus die op verschillende manieren 'traffic' genereert.

Een andere lastige factor is dat door de inbedding van het huidige Museum Veluwezoom in Kasteel Doorwerth niet exact is aan te geven hoeveel bezoekers dit museum met zijn huidige aanbod trekt. Een schatting gaat uit van 30.000 op jaarbasis.

Als uitgangspunt voor de exploitatie van het CLKC gaat dit bedrijfsplan uit van twee groepen bezoekers:

Betalende bezoekers museale functies

Het is de ambitie om jaarlijks 40.000 betalende bezoekers aan de vaste presentatie te trekken, die dus een 'museumkaartje' aan de kassa kopen.

Grondslag voor deze aanname is het huidige bereik van Museum Veluwezoom, verwachte aantrekkingskracht van het gecombineerde aanbod van de verschillende onderdelen, de toegevoegde belevingswaarde van het aanbod van de overige partners. Daarnaast is de benchmark met gegevens van vergelijkbare musea (zie bijlage 5) als belangrijke bron gehanteerd.

Bezoekers overige functies

Ca. 12.500 bezoekers worden verwacht het CLKC te bezoeken in het kader van de overige functies. In dit aantal is het bezoek aan het restaurant nog buiten beschouwing gelaten. Het betreft bezoekers die dus niet primair voor de museale functie naar het centrum komen maar voor de winkel, manifestaties etc. Het totale publieksbereik, dus het aantal af te leggen jaarlijkse bezoeken aan het CLKC komt dus uit op 52.500. Een toelichting om deze aantallen is te vinden in de exploitatiebegroting. (Bijlage 3).

9. Programmering

Als bijlage 5 is een voorbeeld van de voor ogen staande brede programmering opgenomen. Dit voorbeeld is medio 2011 ter stimulering van het denken over integrale productontwikkeling door en met betrokken (kern)partners opgesteld door Arjan Moscoviter van 't Venster. Het CLKC zal een eigen en inspirerende manier van presenteren en organiseren van presentaties en manifestaties moeten ontwikkelen. De kernen daarvan vormen de vaste (museale) presentatie, de tijdelijke tentoonstellingen, manifestaties en flankerende publieksvoorzieningen. Het inhoudelijke uitgangspunt moet daarbij goed bewaakt worden: de verbinding tussen beeldende kunst en landschap moet als een rode draad door de programmering lopen. Dit is de focus die het CLKC nodig heeft om zich in het Nederlandse museumaanbod eigennuttig en herkenbaar te positioneren en te profileren.

9.1 Vaste presentatie

De vaste presentatie vormt een belangrijke reden voor het publiek om het CLKC te bezoeken. Er is sprake van zowel een binnenpresentatie als van een buitenpresentatie in de open lucht. De beleving van omringende landschap is een essentieel en aantrekkelijk aspect van het CLKC. Deze wordt gezien als een extramuraal onderdeel van de vaste presentatie. Aldus ontstaat er een unieke locatie, die bezoekers een grote meerwaarde biedt.

Binnenpresentatie

Het thema van de vaste presentatie is het boeiende verhaal over landschap in de gemeente Renkum en de aantrekkingskracht die het had en heeft op kunstenaars die er woonden en wonen, of er heen trokken en trekken om er te werken. Verhalen over de artistieke magie en fenomenen die samenhangen met het omringende landschap.

Naast de algemene introductiepresentatie 'Oosterbeek Experience' en vaste kernopstelling van de Collectie Veluwezoom worden minimaal vier aanvullende vaste presentaties gegroepeerd die het historische beeld zoals dat door de Collectie Veluwezoom wordt onthuld naar de actualiteit trekken. Daarbij gaat het ook hier juist om het verhaal achter de kunstwerken: het kunstenaarschap in Renkum in verschillende vormen. Het betreft monografische presentaties van leven en werk van Marius van Beek, Henk en Hedwig Zweerus en Jits Bakker. Zij vormen een middengeneratie tussen de Schilders van de Veluwezoom en de actualiteit. Om ook het actuele verhaal te kunnen vertellen is er tot slot van de vaste presentatie, 'het kunstkabinet van Renkum' (werktitel).



Introductieruimte

In de introductieruimte krijgen bezoekers in kort bestek een inleiding op het thema van het CLKC. Hier wordt gebruik gemaakt van multimedia die binnen met buiten verbinden, vroeger met nu, kunst en cultuur met landschap. Het betreft een kort programma dat alle zintuigen prikkelt en op een gelaagde en evocatieve wijze antwoord geeft op vragen als: waar ben ik en wat is het CLKC. Het geeft aan wat de gemeente Renkum een bijzondere plek maakt, waarom hier zoveel kunstenaars werken en werkten en wat hen inspireert. Centraal staat het omringende landschap. Bijzondere plekken worden geduid en verbonden met kunstwerken uit de vaste presentatie. Deze introductie geeft de bezoeker inzicht in enkele kunst-, cultuur en natuurhistorische ontwikkelingen en fenomenen en biedt aldus ook contextinformatie. Het is een *Oosterbeek Experience* die de bezoeker stimuleert om niet alleen het CLKC te bezoeken maar ook de omgeving. Het gaat om een korte en compacte multimediashow die meertalig wordt aangeboden. Een grote maquette staat centraal in de ruimte en maakt onderdeel uit van de 'show'. Als de multimedia niet in werking zijn blijft de maquette een aantrekkelijk onderdeel van het CLKC. Het geeft de bezoekers een indruk van de gevarieerdheid van het landschap, de heuvels, bossen, parken, landgoederen en het dient als aantrekkelijk oriëntatiepunt.

Kernopstelling 1: Collectie Veluwezoom

Permanente kern van de vaste presentatie vormt de top uit de collectie van Museum Veluwezoom, aangevuld met belangrijke, langdurige bruiklenen van andere musea en de collectie van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Hier krijgt men een beeld van wat de kunstenaarskolonie en de omringende dorpen en buitengebieden opleverde in de hoogtijdagen van de artistieke productie. Hoewel de nadruk op de artistieke kwaliteit wordt gelegd, bevat de presentatie ook voldoende biografische en topografische informatie. Binnen de presentatie wordt dus niet alleen een kunsthistorisch verhaal verteld, maar ook een persoonlijk en topografisch verhaal.

Ter aanvulling van de huidige Collectie Veluwezoom zou versterking vanuit de collectie Kwak wenselijk zijn. Ook als fenomeen is de collectie Kwak aantrekkelijk: als prachtig voorbeeld van een lokale gedreven particuliere verzamelaar. Daar met de verwerving van de collectie minimaal € 400.000 gemoeid is (en de heer Kwak de collectie als geheel wenst te verkopen), lijkt verwerving vooralsnog een te zware wissel op de stichtingskosten van het CLKC te trekken.

Kernopstelling 2: Henk en Hedwig Zweerus - *vorsende kluizenaars 'in tweezaamheid'*

Dit beeldhouwersechtpaar was opgeleid in de academische traditie maar groeide artistiek op naast Cobrakunstenaars als Appel, Constant en Corneille. Ze woonden en werkten achtereenvolgens in Amsterdam, Delft (waar Henk vormstudie doceerde aan de TU) en het kunstenaarsdorp Bergen. In 1978 zochten ze de rust en landschappelijke schoonheid op van Oosterbeek waar ze tot hun dood bleven wonen. Ze leefden hier een teruggetrokken bestaan en werkten door aan hun oeuvre van abstracte sculpturen in beton en brons. Hun krachtige vormtaal verhoudt zich mooi tot de weelde en ruigte van de natuur rond Oosterbeek. De natuur is (en dit geldt in zekere zin ook voor Van Beek en Bakker) niet in letterlijke zin terug te vinden in hun werk; zij verbeeldde de natuur niet, maar deze vormde wel een belangrijke context waarbinnen zij hun oeuvre ontwikkelden. Binnen de kernopstellingen van de hier genoemde kunstenaars moet hun op het eerste gezicht minder evidente relatie tot het landschap nader worden toegelicht en geduid.

De Stichting Henk en Hedwig Zweerus zorgt voor het beheer, behoud en bekendmaking van deze werken. Zij stelt de collectie, bestaande uit sculpturen en werken op papier, beschikbaar voor presentatie in en om het CLKC.



Kernopstelling 3: Marius van Beek - *reiziger die rust vond in Oosterbeek*

Van Beek was beeldhouwer, maar ook journalist. Hij maakte vele reizen in Europa, Afrika en Zuid-Amerika. Begonnen als klassiek beeldhouwer (evenals het echtpaar Zweerus opgeleid aan de Rijksacademie in Amsterdam) ontwikkelde Van Beek zich tot een maatschappelijk geëngageerd kunstenaar. Sporen van zijn reizen en invloeden van verre, oude culturen zijn in zijn werk terug te vinden. In 1959 vestigde hij zich met zijn gezin in Oosterbeek, een omgeving die hem als kunstenaar inspireerde en waar hij zich thuis voelde. Hij bleef er wonen en werken tot zijn dood in 2003.

De Stichting Marius van Beek beheert het oeuvre (sculpturen, tekeningen, films) en stelt zijn atelier open voor scholieren en belangstellenden. Zij stelt de collectie sculpturen beschikbaar voor presentatie in en om het CLKC. Een deel van het werk zal in de buitenruimte een plaats kunnen krijgen.

Kernopstelling 4: Jits Bakker - *Renkumse jongen goes international*

Beeldhouwer en schilder Jits Bakker (1937) is geboren en getogen in Renkum. Zijn opleiding is met recht gevarieerd te noemen. Na de ambachtschool waar hij het diploma decoratieschilder behaalde, werd hij matroos, volgde de kunstacademie in Arnhem en daarna een opleiding als graficus. Zijn kunstenaarspraktijk is zelfs nog breder, want hij houdt zich ook bezig met glasmozaïeken. Werk van Jits Bakker is niet alleen in Nederland te vinden in de openbare ruimte en in particuliere collecties. Ook

exposeert hij regelmatig in het buitenland en er staan sculpturen van hem in parken of op pleinen in Duitsland, Spanje, Portugal en Finland.

Bakker woont en werkt in De Bilt, maar hij voelt zich nog steeds Renkummer. De beherende rechtspersoon JitsArt stelt daarom beelden, studies en documentatie ter beschikking voor presentatie in en om het CLKC. Een deel van het werk zal in de buitenruimte een plaats kunnen krijgen

Kernopstelling 5: Kunstkabinet Renkum (werktitel)

Het Kunstkabinet van Renkum is een semi-permanente, caleidoscopische presentatie van werk van kunstenaars die thans in Renkum werkzaam zijn met de bedoeling om de diversiteit en wisselende artistieke posities van de actuele kunstproductie binnen de gemeente zichtbaar te maken. Uiteraard wordt gezocht naar werk dat direct of indirect te relateren is aan het landschap. Het werk wordt voor een langere periode (1 jaar) getoond en in bruikleen gevraagd aan de betreffende kunstenaars. Het is te overwegen om dit deel als 'museale verkooptentoonstelling' te zien. Het getoonde werk kan verkocht worden. Verkochte werken kunnen worden aangevuld met nieuwe. Hoewel het caleidoscopische karakter uitgangspunt is, kan het Kunstkabinet aan impact winnen als er gewerkt wordt aan de hand van een jaarthema of als de selectie van kunstenaars wordt gedaan door een externe gastconservator. Aansprekende gastconservatoren (bekende Renkummers die een persoonlijke keuze maken, of nationale experts als bijv. prof. Henk van Os) hebben het voordeel van extra publieke trekkracht, en is prettig omdat de staf van het CLKC dan niet expliciet positie hoeft te kiezen bij kwaliteitsoordelen over lokale kunstenaars. Wisseling per jaar betekent dat jaarlijks nieuwe werken te zien zijn.

Buitenpresentatie

In de directe omgeving van het CLKC wordt een selectie van beelden van bovengenoemde kunstenaars geplaatst, mogelijk aangevuld met werk van anderen indien dat beschikbaar is of komt.

Feitelijk kan ook het omringende landschap als buitenpresentatie worden aangemerkt. Bezoekers aan het CLKC treffen informatie aan over het omringende landschap aan de hand van een maquette en aanvullende informatie in de vorm van fiets- en wandelroutes, speurtochten, apps, gpp-routes etc.

Ook (thematische) fiets- en wandelroutes naar andere cultuurtoeristische bezienswaardigheden, monumenten en locaties die gerelateerd zijn aan werk in de vaste opstelling (zoals voormalige ateliers, schilderlocaties) worden aangeboden als onderdeel van de 'buitenpresentatie'.



Ruimtelijke eisen:

Vaste Presentatie:

- 40 m² t.b.v. Zweerus (1 ruimte)
- 40 m² t.b.v. Van Beek (1 ruimte)
- 40 m² t.b.v. Bakker (1 ruimte)
- 40 m² t.b.v. Het Kunstkabinet van Renkum (1 ruimte)
- 60 m² t.b.v. De Renkum Experience (1 ruimte)
- 250 m² t.b.v. De Collectie Veluwezoom (3 ruimten)

PM: Omvang en inrichting van de buitenpresentatie is afhankelijk van de mogelijkheden van de te kiezen locatie van vestiging.

9.2 Tijdelijke tentoonstellingen

Museale presentaties

Het CLKC organiseert drie tijdelijke tentoonstellingen per jaar, waarvan in principe twee als monografische of thematische aanvulling en verdieping van de vaste presentatie. Dit zijn tentoonstellingen die kunsthistorische of thematische aspecten die zich binnen de vaste presentatie aandienen nader uitwerken en toegankelijk maken.

Eén tentoonstelling toont een breder perspectief. In deze tentoonstelling wordt vanuit een specifieke vraagstelling de actualiteit, de regio, het landschap belicht. Het kan daarbij gaan om presentaties met een regionale, landelijke of internationale insteek.

Het CLKC streeft er naar om regelmatig tentoonstellingen van derden over te nemen. Bijvoorbeeld van partner-instellingen binnen EuroArt. Eigen tentoonstellingen worden als dat logistiek, financieel en qua bruikleentermijnen haalbaar is aangeboden aan musea elders, zowel binnen Nederland als in EuroArt verband. Naast eigen producties wordt ook gestreefd naar coproducties met andere partijen (musea, universiteiten, maatschappelijke organisaties). Voordelen van deze externe oriëntatie zijn: het delen van kosten via co-creatie, het genereren van inkomsten via eventuele 'exhibition fees', het delen van kennis, het op- en uitbouwen van het eigen netwerk, het bedienen van een groter publiek dan dat van het CLKC en het ondersteunen van marketing en promotie van het CLKC.



Amateurkunst

De afgelopen jaren is er in de kunstcritiek en door cultuurtheoretici een debat gevoerd over de vervagende grenzen tussen professionele en amateurkunsten. Bij sommige beeldende disciplines, zoals de fotografie, is aan het eindproduct veelal niet meer te zien of het door een professional of een amateur is gemaakt. Bovendien zijn er opvallende voorbeelden van kunstenaars die zich als autodidact tot professioneel kunstenaar hebben ontwikkeld. Vanuit de specifieke relatie tot de actuele kunstproductie binnen de gemeente Renkum en de relatie die veel niet-professionele kunstproducenten met het landschap hebben, wil het CLKC ook aandacht voor en ruimte bieden aan wat 'amateurkunst' genoemd wordt. Het betreft een belangrijke en betrokken groep Renkummers nog sterker bij het CLKC en versterkt voor het publiek het beeld van Renkum als hedendaagse bron van inspiratie. Onder strakke regie - voor verrommeling en kwaliteitsverlies moet worden gewaakt - wordt binnen het CLKC ruimte geboden aan amateurkunst. Uitdrukkelijk ook voor de producten van cursisten van het door 't Venster verzorgde aanbod. Amateurkunst wordt in principe niet als museale kunst getoond, maar flankerend gepresenteerd: in café-restaurant, gangen, foyers etc.

Ruimtelijke eisen:

500 m² zaalruimte t.b.v. tijdelijke tentoonstellingen, museale inrichting en kwaliteitsniveau.

Ten behoeve van amateur kunstuitingen, werk van cursisten etc. worden wanden van foyers en verkeersruimten benut.

9.3 Horeca

Het café-restaurant zal plaats bieden aan zowel de individuele museumbezoeker, bezoekersgroepen (bussen), bezoekers van manifestaties en gasten die uitsluitend voor het café-restaurant komen. Dit laatste zal bereikt kunnen worden door een betaalbaar, kwalitatief hoogwaardig product te bieden.

De formule van het café-restaurant is punt van nadere uitwerking. Gastvrijheid, 'keuken' en inrichting moeten kwaliteit en creativiteit uitstralen. Door te werken met biologische en streekproducten wordt aansluiting gezocht bij de missie van het CLKC. Het café-restaurant zal een 'verrassend' beeld moeten bieden dat de beleving van het CLKC versterkt.

Het verdient aanbeveling om ook een leerplaats te zijn voor scholen. Dit uiteraard niet alleen om 'opleidend' bezig te zijn, maar ook kostendrukkend. Dit vraagt overigens extra aandacht van de bedrijfsleiding om de kwaliteit van het gebodene, zoals hierboven beschreven, te waarborgen.

Het café-restaurant zal buiten openingstijden extra inkomsten genereren uit verhuur en cateringactiviteiten. Daarbij kunnen ook overige ruimten van het CLKC ingezet worden (zoals auditorium, foyer, entreegebied en buitenruimten) voor verhuur/catering buiten openingstijden. Denk daarbij aan symposia, business meetings en diners.

Van de verwachte volwassen museumbezoeker (niet studenten en kinderen) zal wellicht zo'n 70 procent gebruik maken van het café-restaurant. De gemiddelde omzet per museumbezoeker in Nederland is echter niet echt hoog. Het café-restaurant zal in beginsel plaats moeten bieden aan zo'n 150 personen, ook om pieken te kunnen opvangen (o.a. bezoekers in groepsverband die met touringcars komen).

Ruimtelijke eisen:

225 m² Uitbaatoppervlakte café-restaurant

110 m² Keuken(s), opslag, overige werkruimten

(Toiletten en garderobe gedeeld met overige functies CLKC)



9.4 Winkel

Een winkel is een belangrijke aanvullende faciliteit: aantrekkelijk voor het publiek en noodzakelijk voor het genereren van inkomsten. Gestreefd wordt naar een combinatie van een erfgoed- en landschapswinkel, souvenirshop en galerie. Met een assortiment dat optimaal is afgestemd op de verschillende doelgroepen. Om de kosten te beheersen moet het beheer en management professioneel worden uitgevoerd, maar

dient de dagelijkse winkelbezetting zo mogelijk door vrijwilligers te geschieden. Samenwerking met een externe partij t.b.v. de inkoop, marketing, productontwikkeling etc. is zinvol en moet nader worden onderzocht.

Ten behoeve van de begroting is een gemiddelde omzet per bezoeker ingeschat op basis van benchmark onderzoek. Bij cultuurhistorische en kunstmusea ligt de gemiddelde omzet laag: tussen de € 0,43 en 1,61 per bezoeker. Bij gespecialiseerde musea ligt het hoger. Het Airbornemuseum zette in 2010 €3,70 om per bezoeker. Met een aantrekkelijk aanbod moet in het CLKC een omzet van € 1,50 per bezoeker te realiseren zijn. Bezoekers van speciale manifestaties en unieke bezoekers die dus speciaal voor de winkel naar het CLKC komen wordt de gemiddelde omzet op respectievelijk € 5,00 en 7,50 geprognosticeerd.

In voorkomende gevallen kan het CLKC werk in tijdelijke tentoonstellingen aanbieden dat voor verkoop beschikbaar is. In dergelijke gevallen worden afspraken op maat gemaakt met de betrokken kunstenaars of eigenaren en een gebruikelijke galeriecommissie gevraagd.

Ruimtelijke eisen:

30 m² winkelruimte
20 m² opslagruimte

9.5 Educatie en Community relations

9.5.1 Educatieve programma's, lezingen, cursussen en workshops

Educatie voor een breed publiek is een essentiële en integrale taak van het CLKC. Juist omdat het CLKC aansprekende verhalen wil vertellen, is er behoefte aan intermediairs die daarin gespecialiseerd zijn. Centrum voor Beeldende Vorming 't Venster (hoofdvestiging Wageningen), dat al met succes het Cultuurmenu voor 15 basisscholen in de gemeente Renkum coördineert, zal zorg dragen voor het onderdeel Educatie.

Dit betekent meer dan alleen het 'leveren van een educatief programma bij een tentoonstelling'. 't Venster zal ook betrokken worden bij de programmering (de keuze van thema's en inrichting van tentoonstellingen), de marketing (inkomensvorming) en het ontwikkelen van nieuwe producten (nieuwe markten aanboren met maatwerk). De educatieve programmering vormt een belangrijke brug tussen het centrum en de inwoners van de gemeente Renkum. Het is een cruciale functie om de relatie met de lokale gemeenschappen duurzaam vorm te geven. In de paragraaf 'Community relations wordt dit laatste verder uitgewerkt'.

Binnen het CLKC zal 't Venster zorgdragen voor ontwikkeling en uitvoering van Educatie. De huidige activiteiten Beeldende Vorming en Cultuureducatie (zoals in Veluwezoom) en incidentele projecten zoals voor Cultuurpact, worden verder ontwikkeld. Doelgroep vormen niet alleen basisscholen binnen maar ook buiten de gemeente Renkum, voorts het voortgezet onderwijs en volwassenen. Deze laatste groep betreft museumbezoekers, gezinnen met kinderen, landschapstoeristen en amateurkunstenaars, zowel lokaal, regionaal als nationaal.

Voor de programma's voor scholieren ontvangt 't Venster heden een subsidie van de gemeente Renkum. De uitbreiding naar bovenregionale basisscholen en voortgezet onderwijs dient kostendekkend te zijn met een kleine opslag voor het CLKC. Voor lezingen, workshops en cursussen voor individuele kinderen en volwassenen geldt hetzelfde.

Vooraf meerdaagse cursussen landschapschilderen (of andere beeldende kunstvormen rondom het thema landschap) voor volwassenen (nationaal), gecombineerd met een verblijf in plaatselijke horeca, lijkt een interessante groeiemarkt. Met deze specifieke productontwikkeling is 't Venster reeds gestart. Zij kan verder ontwikkeld worden tot lucratieve nicheproducten als cursussen 'Schilderen in Hollands Barbizon' en dergelijke. Een deel van de winst kan naar de algemene exploitatie van het CLKC vloeien.

Ruimtelijke eisen:

90 m² multifunctionele les/projectruimte
30 m² opslagruimte



9.5.2 Community Relations

Naast educatie onderkent het CLKC een cruciale rol voor wat wij 'community relations' hebben genoemd: het leggen en onderhouden van sterke relaties met de lokale gemeenschap binnen de gemeente en de regio.

Het is een van de maatschappelijke uitdagingen voor nieuwe musea om draagvlak en een gevoel van eigenaarschap onder de bevolking van de vestigingsplaats en de directe omgeving te realiseren. Dat hier kansen liggen blijkt uit het feit dat inwoners van de gemeente Renkum een meer dan gemiddelde belangstelling voor kunst en cultuur hebben, zoals de Cultuurvisie gemeente Renkum vermeldt. Om de relatie met de community vorm te geven is er allereerst een aantrekkelijk en specifiek aanbod nodig. Deels vraaggestuurd, zoals cursussen.

Bij het onderhouden van de community relations richt het CLKC zich ook op serviceclubs. Het centrum kan dienen als sociëteit en hun bijeenkomsten huisvesten.

Vriendenvereniging

De relatie met deze community zal via twee kanalen vorm moeten krijgen: via een webcommunity gericht op informatie en interactie en via een relatiemarketing-instrument in de vorm van een 'vriendenvereniging'. Het CLKC zet daarbij hoog in: 500 leden die minimaal € 40 betalen.

Businessclub

Ook het belang van een beoogde 'businessclub' is tweeledig: enerzijds het genereren van extra inkomsten, maar tevens het ontwikkelen van duurzame relaties met maatschappelijk betrokken bedrijven en organisaties in de directe omgeving. Voor deze businessclub wordt gestreefd naar minimaal 15 leden die jaarlijks minimaal € 2.000 bijdragen.

Ruimtelijke eisen:

Voor deze functie behoeft het aantal m² niet te worden uitgebreid. Wel stelt deze eisen aan het karakter ervan: plezierige 'loungeplekken', binnen en buiten aantrekkelijke onderdelen voor kinderen, zo mogelijk een veilige plek waar ouders hun kinderen kunnen 'stallen' etc.

9.6 Manifestaties en projecten

Het CLCK wil meer zijn dan een 'gewoon' museum. De werktitel 'centrum' wordt niet voor niets gehanteerd. Manifestaties en projecten moeten het CLKC kleur en dynamiek geven en zijn bij uitstek het vehikel om partners maximaal bij het centrum te betrekken. Door ruimte te bieden aan manifestaties wil het CLKC uitgroeien tot een aantrekkelijk platform voor oriëntatie, gedachtevorming en verdieping voor een vakmatig en een geïnteresseerd publiek. Het kan gaan om lezingen(cycli), symposia, filmvertoningen, debatten, manifestaties, boekpresentaties.

Daarnaast biedt het ook ruimte voor laagdrempelige en grootschaliger manifestaties: festivals, countryfairs, concerten, kortom programmaonderdelen die traffic en dus inkomsten genereren. Dat gebeurt overigens met oog voor kwaliteit en de inhoudelijke formule van het CLKC en oog voor de belangen van omwonenden en de natuurwaarden. Dat het kan bewijst de programmering zoals in Groot Brittannië rond veel historische huizen van de National Trust: aantrekkelijk, goed bezocht en met respect voor landgoed en omgeving.

Manifestaties staat niet altijd voor 'groot' en laagdrempelig. Juist in het CLKC moet ruimte zijn voor kleinschalige en/of vakspecialistische manifestaties op het terrein van Landschap, Kunst en Cultuur. De activiteiten die een aantal partners thans met regelmaat organiseren zijn uiteraard op hun plaats in het CLKC.

Ruimte bieden aan...het impliceert dat het CLKC actief op zoek gaat naar partners voor manifestaties. Organisaties als de Kunstkoepel en Scarabee worden gezien als de belangrijkste spelers en initiatiefnemers voor manifestaties en projecten, maar er is ook programmatische ruimte voor geïnteresseerde derden.

Hoewel gewaakt wordt voor kwaliteitsverlies of branchevervaging zal het CLKC (al was het maar vanwege de beperkte eigen uitvoeringscapaciteit) zich ook facilitair opstellen en manifestaties van derden willen huisvesten en ondersteunen. Gedacht kan worden aan manifestaties van organisaties als universiteiten, natuurbeschermingsorganisaties, natuur- en erfgoedbeheerders, maatschappelijk betrokken ondernemingen landschap- en erfgoedbeheerders, etc. Deze manifestaties zijn zowel gericht op het verdiepen en verrijken van het aanbod van het CLKC als op het genereren van inkomsten.

Ruimtelijke eisen:

270m² multifunctionele zaal (auditorium voor 135 personen)

20 m² opslag

PM: Buitenruimte (terras, uitloop)

9.7 Omgeving: natuurbeleving

Hoewel het CLKC niet als bezoekerscentrum van de landgoedbeheerders functioneert, heeft het wel een verwijfsfunctie naar de natuur in de directe omgeving. Het geeft daarover informatie en biedt suggesties aan bezoekers om de omgeving op een aangename wijze te verkennen en te ondergaan. Deze verwijfsfunctie wordt zoveel mogelijk gekoppeld aan kunstwerken en cultuurhistorische monumenten in de omgeving. In alle onderdelen van het CLKC wordt dus verwezen naar het omringende landschap: in de presentaties, het educatieve aanbod, de manifestaties, de menukaart van het café-restaurant en via de architectuur die doorkijkjes biedt op de omgeving. Het CLKC wil de bezoeker laten ervaren wat de schilders van de Veluwezoom in woord en beeld vastlegden: een unieke plek in een uniek landschap. Een baken van ontspanning en bezinning te midden van de natuur.

Dat betekent dat met andere partijen nadrukkelijk samenwerking en afstemming gezocht moet worden. Met professionele en vrijwilligersorganisaties op het terrein van natuur- en landschapsbeheer, natuureducatie, instellingen voor hoger onderwijs (Wageningen Universiteit, Hogeschool van Hall Larenstein, Kenniscentrum Alterra) en anderen die zich bezig houden met beheer, educatie, beleid en visieontwikkeling. Het CLKC wil een eigen herkenbare rol spelen in de reeds krachtig aanwezige keten

waar binnen de gemeente Renkum instellingen als het Geldersch Landschap, Geldersche Kasteelen (Kasteel Doorwerth), Staatbosbeheer, Natuurmonumenten, IVN, Tuin de Lage Oorsprong, De Zomp, het programma Gelders Arcadië en anderen op overtuigende wijze actief zijn. Tijdens de verkenning voor dit bedrijfsplan heeft Het Geldersch Landschap aangegeven vooralsnog geen rol als (kern)partner voor zich te zien, maar het idee voor het CLKC wel te steunen. Daarbij is samenwerkingsbereidheid uitgesproken. Door een van de partners is gesuggereerd om aan het centrum een Instituut voor het Landschap en de Kunsten te koppelen dat zich bezig houdt met visieontwikkeling en inhoudelijke input t.b.v. manifestaties en tentoonstellingen. Met een focus op hedendaagse kunst, studie en experiment. Aan zo'n instituut zou maatschappelijk behoefte zijn. Omdat het CLKC zich zeer nauw met de samenleving wil verbinden is er voor een dergelijk initiatief uitdrukkelijk ruimte.



10. Huisvesting

Dit bedrijfsplan formuleert het CLKC op basis van nieuwbouw. Dat wil niet zeggen dat het centrum alleen in een nieuw te bouwen gebouw gehuisvest kan worden. De wensen die hier ten aanzien van de ruimtebehoefte zijn geformuleerd en de berekening daarvan zijn hier gebaseerd op nieuwbouw, omdat over een locatie pas in een latere fase zal worden besloten.

Als opties t.a.v. de locatie van het CLKC verder in beeld zijn, kan worden besloten tot eventuele inpassing in bestaande bouw of een combinatie van beide. Hier is uitgegaan van het, op basis van de hiervoor geformuleerde ambitie en functionaliteit, maximale gewenste ruimtebeslag. Voor de doorrekening van de kosten betekent dit dus dat hier sprake is van de maximale stichtingskosten. Inpassing in bestaande bouw zal leiden tot lagere kosten waar het de bouwkundige aanpassingen betreft.

10.1 Kwantitatieve eisen

Om de in dit bedrijfsplan genoemde functies in het centrum onder te brengen is een gebouw nodig van 2.910 m² bruto vloer oppervlakte (bvo). Dit aantal vierkante meters is indicatief en gebaseerd op een inschatting van de functionele wensen door de (kern)partners. In bijlage 1 is een voorlopige vierkantemeterstaat, die tevens uitgangspunt was voor de berekening van stichtingskosten (en vertaling daarvan naar de exploitatielasten) opgenomen.

Uiteraard kan een meer precieze opgave eerst gedaan worden aan de hand van een meer gedetailleerd voorlopig Programma van Eisen. Aan de hand van zo'n voorlopig PvE kan dan exact het aantal benodigde functionele vierkante meters worden geformuleerd en vertaald worden naar bvo conform NEN 2580.

10.2 Kwalitatieve eisen

Uitgangspunt voor de gebouwkwaliteit is dat het CLKC-gebouw niet louter een optelling is van de functionele huisvestingsbehoefte van (kern)partners, maar meerwaarde biedt. Het gebouw moet een uitstraling hebben die bij zijn functie en aanbod past: verwelkomend, open, duurzaam. Het dient zich met

respect naar de omringende natuur te voegen, maar moet wel voldoende eigenstandige uitstraling bezitten. Het architectonische ontwerp dient van een hoog en onderscheidend niveau te zijn.

Hoge kwaliteit wordt gesteld aan de museale functies, onder andere m.b.t. binnenmilieu en beveiligingsniveau.

Specifieke aandacht vraagt de flexibele omgang met de verschillende functies binnen één gebouw in regelmatig wisselende configuraties. Op de dag is sprake van een maximaal geïntegreerd aanbod, maar tijdens de avonden kan het gewenst zijn functies te separeren. M.a.w. de faciliteiten voor café-restaurant, manifestaties (auditorium), winkel en cursusruimte moeten zowel geschakeld als separaat gebruikt kunnen worden. Dit stelt eisen aan de compartimentering zonder dat het gewenste open karakter van in- en exterieur daar onder leidt.

Van een centrum voor Landschap, Kunst en Cultuur mag worden verwacht dat het aandacht heeft voor duurzaamheid, energie-, milieu- en (visuele) omgevingsbelasting. Dat betekent optimaal gebruik van duurzame materialen, energiegebruik, energieprestatiecoëfficiënt (EPN). Effecten op de mogelijkheden en meerkosten bij het streven naar een energieneutraal gebouw moeten nader bestudeerd worden.



10.3 Parkeren

De parkeerdruk die het CLKC oplevert is een van de studieonderdelen van het nadere locatieonderzoek. Deze is uiteraard mede afhankelijk van de bereikbaarheid van de locatie met openbaar vervoer, te voet etc. Met name onderzoek naar mogelijke piekbelasting bij speciale manifestaties. Kengetallen spreken voor een museum van een parkeernorm van 0,3 tot 1,0 parkeerplaatsen per 100 m² bvo. Voor een congresfaciliteit tot 20 parkeerplaatsen per 100 m² bvo.

Dat levert voor het CLKC een parkeerbehoefte op van minimaal 30 tot maximaal 85 plaatsen. Speciale aandacht vraagt een parkeer- of opstelplaats (in- en uitstappen) van bussen en mindervalidenparkeerplaatsen.

Een goed toegankelijke en veilige fietsenstalling met voldoende plaatsen, nabij de entree van het CLKC. Gelet op de aard van het CLKC, aanbod, ligging en doelgroepen, dient het aantal stallingsplaatsen hoger te zijn dan de gebruikelijke norm voor musea. Met het oog op manifestaties is er minimaal behoefte aan 80 stallingsplaatsen. (bij 50% fietsgebruik door bezoekers op hoogtijdagen).

11. Organisatie

11.1 Rechtsvorm

Voor het CLKC wordt een nieuwe rechtspersoon opgericht ten behoeve van de exploitatie. Gesuggereerd is om het gebouw in een aparte rechtspersoon (beheersstichting) onder te brengen. In de rechtsperso(n)en zijn de kernpartners bestuurlijk vertegenwoordigd (zie onder Raad van Toezicht).

De belangen van de partners worden geborgd via een zetel in de RvT.
In de culturele wereld zijn stichtingen de meest gangbare juridische organisatievorm.

De uitwerking van de meest effectieve rechtsvorm met garanties voor optimale continuïteit is punt van nader onderzoek.

11.2 Kwaliteit

De te kiezen inrichting van de organisatie en het toezicht daarop is gericht op effectiviteit, efficiency, continuïteit en het ontwikkelen en aanbieden van een kwalitatief hoogwaardig, integraal publieksaanbod. Het CLKC kan gezien worden als een multidisciplinaire dienstverlener die de culturele activiteiten op basis van klantgerichtheid en vraaggerichtheid zal aanbieden. Hierbij zal een uniforme benadering van de klant via één loket plaatsvinden. De klant moet daadwerkelijk het CLKC als één organisatie zien. Centraal in het nieuwe gebouw van het centrum is een balie waar algemene informatie wordt verstrekt, klanten worden geholpen met hun wensen en kaartverkoop. Laagdrempeligheid en service zijn uitgangspunten van de dienstverlening.

Het CLKC streeft naar opname in het Museumregister. Dit is gewenst voor de interne kwaliteitsborging en met het oog op het verkrijgen van externe (project)subsidies en (langdurige) bruiklenen van andere musea (uit binnen- en buitenland).

11.3 Toezicht

Om versnippering van het aanbod te voorkomen zal het CLKC bestuurd worden door een professionele directie die gecontroleerd zal worden door een Raad van Toezicht.

Er is sprake van één Raad van Toezicht van het centrum. De Raad van Toezicht opereert op afstand en stuurt derhalve op hoofdlijnen van beleid, organisatie en financiën, conform de regels voor cultural governance. Tijdens de oprichting van het centrum zal de Raad van Toezicht minder op afstand staan en dichterbij de directie staan om meer invloed te hebben op en ondersteuning te bieden bij de opzet en vormgeving van het CLKC.

De leden van de Raad van Toezicht wordt op basis van competenties, expertise en achtergrond benoemd. Hiertoe worden profielen opgesteld.

In de Raad van Toezicht worden vertegenwoordigers benoemd namens de kernpartners en de gemeente. Om de belangen van de partners (dus niet zijnde kernpartners) te borgen is het te overwegen één RvT-lid namens de groep partners op te nemen.

Raad van Toezicht-functies zijn onbezoldigd.

11.4 Raad van Advies

Het CLKC krijgt een brede Raad van Advies die als een programmaraad functioneert: hierin hebben inhoudelijk deskundige vertegenwoordigers van partners en kernpartners zitting. Deze Raad van Advies adviseert de directeur. Raad van Advies -functies zijn onbezoldigd.

11.5 Directie

De directie van het centrum krijgt de volledige verantwoordelijkheid over de artistiek inhoudelijke, de zakelijke, de facilitaire en de planningstechnische aspecten. De directie legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en wordt geadviseerd door de Raad van Advies. Dit plan gaat uit van een functie van 0.8 fte.

11.6 Personeel

De formatie is gebaseerd op het realiseren van de inhoudelijke en kwalitatieve ambities van het CLKC op professioneel niveau. Het gebruik maken van vrijwilligers voor een aantal kernfuncties vertaalt zich in enkele coördinerende functies, zoals voor het werven van vrijwilligers en het coördineren van hun inzet en het coördineren van de winkel en de coördinatie van de beveiliging (inclusief BHV).

Inclusief de directie wordt de benodigde formatie op 6 fte's gesteld, verdeeld over 9 functies. In bijlage 4 worden de functies kort beschreven.

Functies die worden ingehuurd betreffen:

- Horeca en catering
- Docenten cursussen
- Schoonmaak
- Tuin/landschapsonderhoud
- Nachtbeveiliging (niet permanent maar surveillance)

11.7 Vrijwilligers: publieksoptvang, winkel en beveiliging

Een groot deel van de functies binnen het CLKC wordt uitgevoerd door vrijwilligers. Het betreft algemene en ondersteunende functies ten behoeve van de museale functie, winkelverkoop en manifestaties.

Het inzetten van vrijwilligers is een bewuste keuze: niet alleen om de overhead te ontlasten, maar ook om optimaal draagvlak binnen de gemeente van vestiging en de regio te genereren.

Omdat de inzet van vrijwilligers van groot belang is voor de continuïteit van het CLKC en de dagelijkse gang van zaken (openstelling, beveiliging, winkelverkoop, rondleidingen) dient de coördinatie van de vrijwilligersorganisatie door een vaste professionele kracht te geschieden.

Om het CLKC verantwoord te kunnen openstellen en de genoemde functies op niveau aan te kunnen bieden, is berekend dat er in totaal vier vrijwilligers per opengestelde dag voor 8 uur nodig zijn (balie, ontvangst, informatie en winkelverkoop) en drie vrijwilligers voor de beveiliging (suppoostendiensten, publieksservice). Dat betekent dat de behoefte in totaal bij 6-daagse openstelling 318 uur per week is.

Om de belasting niet te groot te laten zijn is er behoefte aan een vrijwilligerspool van 100 tot 125 personen die minimaal tussen de 3,18 en 2,54 uur per week inzetbaar zijn.

Voor beveiligingstaken tijdens avondopenstellingen in het kader van (commerciële) manifestaties kan om de werkdruk voor de vrijwilligers te beperken en de kwaliteit van de dienstverlening (en de risicoreductie) te optimaliseren gebruik worden gemaakt van inhuur van professionele krachten waarbij de kostprijs van deze diensten worden doorberekend aan de organiserende partij.

11.8 Positie van Museum Veluwezoom binnen het CLKC

Het CLKC wordt een zelfstandige rechtspersoon. De stichting Museum Veluwezoom zal hierin participeren en in de Raad van Toezicht vertegenwoordigd zijn. De belangen van Museum Veluwezoom en de continuïteit van het CLKC, met een integraal publieksaanbod, dienen in de te kiezen constructie gewaarborgd te worden. Dat betekent dat het CLKC kan beschikken over de collectie en expertise van de Stichting Museum Veluwezoom ten behoeve van de vaste presentatie(s), tijdelijke tentoonstellingen en eventueel (tijdelijke) bruikleenverstrekking aan andere musea met het oog op de binnen de museumwereld gebruikelijke reciprociteit m.b.t. collectiemobiliteit.

Het CLKC dient de Stichting Museum Veluwezoom een professioneel beheer van roerende goederen (kunstwerken, documenten, exponaten) en kennis te garanderen. Met professioneel beheer wordt bedoeld het consolideren van de staat van de roerende goederen waarin deze zich op het moment van aangaan van de bruikleenovereenkomst bevonden, verzekeren tegen diefstal en andere vormen van vervreemding en verval. Een en ander volgens de normen van de Stichting het Nederlands Museumregister en conform de Ethische Code voor Musea (NMMV/ICOM).

De uiteindelijke keuze zal gemaakt worden na nader overleg met de gemeente Renkum, binnen het bestuur van Museum Veluwezoom en de overige twee kernpartners.

11.9 Positie van 't Venster binnen het CLKC

Het CLKC wordt een zelfstandige rechtspersoon. Het heeft de voorkeur dat de stichting 't Venster hierin participeert en in de Raad van Toezicht vertegenwoordigd wordt. Een alternatief is het inkopen van alle diensten t.b.v. educatie, cursussen etc., dus volledige outsourcing van deze functies, waarbij 't Venster een vraaggestuurd aanbod levert.

In beide opties dienen de belangen van 't Venster en de continuïteit van het CLKC, met een integraal publieksaanbod, in de te kiezen constructie gewaarborgd te worden .

De uiteindelijke keuze zal gemaakt worden na nader overleg met de gemeente Renkum, binnen het bestuur van 't Venster en de overige twee kernpartners.

11.10 Positie van Buitenpoort Catering binnen het CLKC

Het CLKC wordt een zelfstandige rechtspersoon. Het heeft de voorkeur dat Buitenpoort Catering BV participeert en in de Raad van Toezicht vertegenwoordigd wordt. Een alternatief is het inkopen van alle diensten t.b.v. horeca en catering (café-restaurant tijdens openingstijden CLKC en als eigenstandige functie tijdens de avonden) en catering (manifestaties, symposia, ontvangsten etc.), dus volledige outsourcing van deze functies, waarbij Buitenpoort een vraaggestuurd aanbod levert.

In beide opties dienen de belangen van Buitenpoort en de continuïteit van het CLKC, met een integraal publieksaanbod, in de te kiezen constructie gewaarborgd te worden.

De uiteindelijke keuze zal gemaakt worden na nader overleg met de gemeente Renkum, binnen de directie van Buitenpoort Catering en de overige twee kernpartners.

11.11 Positie van de overige partners

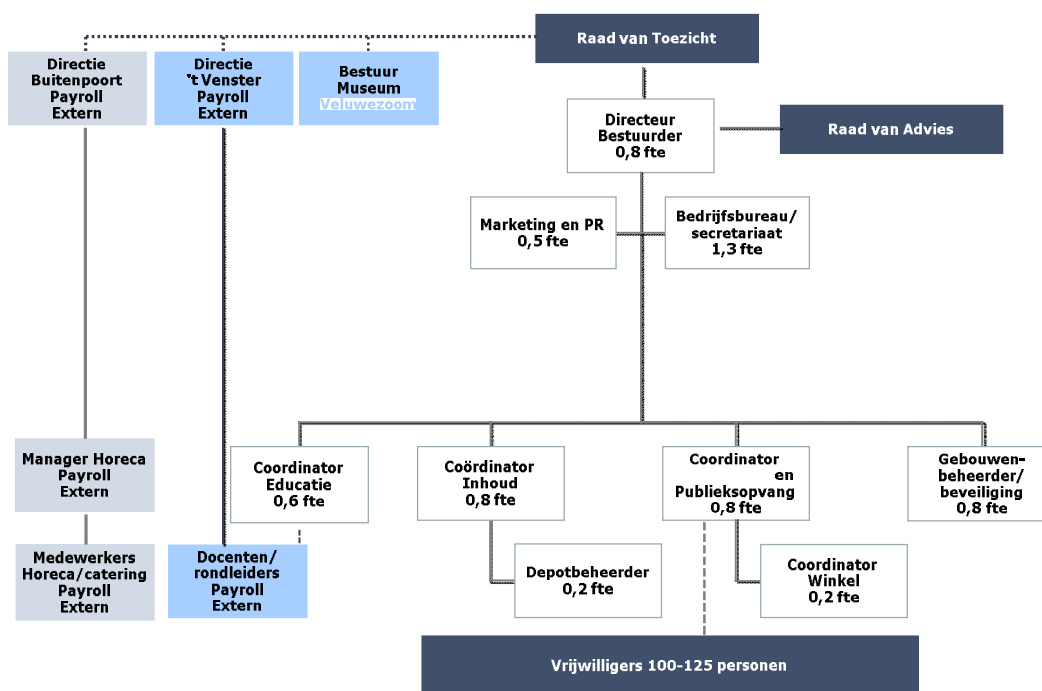
Punt van aandacht is de juridische en operationele positie van de vijf beoogde partners. Met de respectievelijke besturen van deze rechtspersonen moet een (bruikleen) overeenkomst worden opgesteld waarmee zowel de belangen van de partners als die van het CLKC worden geborgd. Het belang van het CLKC is daarbij gericht op:

Het voor een lange periode ter beschikking hebben van content (zijnde roerende goederen, of intellectuele inbreng, ideeën en initiatieven) met het oog op levering van presentaties en manifestaties ten behoeve van het publiek van het CLKC.

Het belang van de respectievelijke partners is daarbij gericht op:

Professioneel beheer van roerende goederen (kunstwerken, documenten, exponaten) en het exposeren van een representatief deel daarvan in de permanente presentatie(s) in het CLKC, waarvoor zowel de binnen- als de buitenpresentaties in aanmerking komen. Met professioneel beheer wordt bedoeld het consolideren van de staat van de roerende goederen waarin deze zich op het moment van aangaan van de bruikleenovereenkomst bevonden, verzekeren tegen diefstal en andere vormen van vervreemding en verval. Een en ander volgens de normen van de Stichting het Nederlands Museumregister en conform de Ethische Code voor Musea (NMV/ICOM).

11.12 Organogram CLKC



Deze korte toelichting bevat geen uitgebreide functiebeschrijvingen, maar geeft inzicht in de kerntaken per functie en de onderlinge relaties, conform het organogram van het CLKC. De vaste formatie bestaat uit 6 fte, verdeeld over 10 functies:

Directeur Bestuurder
0,8 fte

De directeur is als bestuur (onder de RvT) eindverantwoordelijk voor de algehele gang van zaken, zowel artistiek-inhoudelijk als zakelijk. Hij stelt een vierjarig meerjarenbeleidplan op en operationele jaarplannen. Hij is verantwoordelijk voor het realiseren van financiële targets, o.a. het werven van sponsors, fondsen en overige inkomsten. Hij legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en wordt geadviseerd door een Raad van Advies.

De directeur is tevens eerste aanspreekpunt voor de partners, kernpartners en eventuele subsidiënten van het CLKC. Hij onderhoudt nauw contact met de bedrijfsleiding van het café-restaurant. Is tevens het boegbeeld m.b.t. de community relations en treedt op als gastheer bij manifestaties en evenementen en vertegenwoordigt het CLKC bij evenementen van derden.

Coördinator inhoud **0,8 fte**

De coördinator inhoud is verantwoordelijk voor de realisatie van het artistiek inhoudelijke aanbod van het centrum waar het de vaste presentaties, tijdelijke tentoonstellingen en overige eigen manifestaties van het CLKC betreft. De coördinator inhoud geeft leiding aan de depotbeheerder. De coördinator inhoud legt verantwoording af aan de directeur en vervangt deze bij afwezigheid. Bij afwezigheid van de depotbeheerder is deze functionaris eerste aanspreekpunt voor collectiegerelateerde zaken.

Coördinator educatie **0,6 fte**

Is verantwoordelijk voor de uitvoering van de educatieve activiteiten van het centrum. Hij neemt het initiatief voor het uitvoeren van educatieve programma's en stemt het aanbod af op de vraag. Hij is het eerste aanspreekpunt voor docenten en andere medewerkers van 't Venster. Legt verantwoording af aan de directeur. Werkt t.b.v. de community relations nauw samen met zowel de directeur als de coördinator vrijwilligers en publieksopvang.

Coördinator vrijwilligers en publieksopvang **0,8 fte**

De coördinator vrijwilligers en publieksopvang is verantwoordelijk voor de operationele aspecten van de vrijwilligersinzet alsmede voor de zaalverhuur, balie, winkel en de contacten met de horeca. De functionaris zorgt voor een kwalitatief hoogwaardige en soepele inzet van vrijwilligers binnen het CLKC. De werving van vrijwilligers, introductie, instructie, eventuele trainingen, inroostering en administratieve afhandeling behoren tot zijn taken. De coördinator vrijwilligers is tevens verantwoordelijk voor de 'publieksopvang'. Hij bewaakt de klantgerichtheid en de gewenste uitstraling van het front office van het CLKC en onderhoudt daartoe nauw contact met de bedrijfsleiding van het café-restaurant. De functionaris geeft leiding aan de coördinator winkel en is eerste aanspreekpunt voor de vrijwilligers. Gelet op het behoud van een werkbare 'span of control' zal binnen de groep vrijwilligers een nader te bepalen hiërarchie moeten worden geïntroduceerd. Legt verantwoording af aan de directeur.

Coördinator winkel **0,2 fte**

De coördinator winkel is het commerciële geweten van het CLKC. Hij is verantwoordelijk voor de inkoop, winkelbeeld en de instructie van de vrijwilligers m.b.t. assortiment en service. Legt verantwoording af aan de coördinator vrijwilligers en publieksopvang.

Depotbeheerder **0,2 fte**

Is verantwoordelijk voor het collectiebeheer, standplaatsregistratie, intern vervoer, bruikleenadministratie en andere collectiegerelateerde taken.

Gebouwbeheerder/coördinator beveiliging

0,8 fte

Is verantwoordelijk voor het in goede staat houden van gebouw en terrein, de werking van installaties en apparatuur. Is tevens belast met de museale beveiligingsaspecten en geeft instructie aan de bij deze taak betrokken vrijwilligers. Plant en controleert de inzet van derden t.b.v. schoonmaak, groot en klein onderhoud en is inzetbaar voor uitvoerende taken bij manifestaties. Legt verantwoording af aan de directeur.

Coördinator bedrijfsbureau

0,8 fte

Dit betreft een breed inzetbare functionaris. Het betreft functioneel een staffunctie inzetbaar ten behoeve van de bedrijfsvoering. Daaronder vallen de planning en control, de dagelijkse gang van zaken in het CLKC en voor uitvoerende taken tijdens manifestaties. Ook ad hoc werkzaamheden zoals het begeleiden van externe werknemers worden door deze functionaris verricht. Prioriteiten binnen deze functie worden door de directeur gesteld. Legt verantwoording af aan de directeur.

Medewerker marketing/pr

0,5 fte

Functioneert als staffunctionaris onder de directeur en is verantwoordelijk voor de marketing, public relations, community relations. Werkt m.n. t.b.v. de community relations nauw samen met zowel de directeur als de coördinator educatie. Ondersteunt de directeur bij fondsenwervingsactiviteiten. Prioriteiten liggen bij het generen van betaald bezoek: zowel individuele bezoekers als groepsbezoekers (boekingen), als bezoek aan manifestaties, winkel en horeca. Onderhoudt daartoe nauw contact met de bedrijfsleiding van het café-restaurant. Legt verantwoording af aan de directeur.

Medewerker secretariaat

0,5 fte

Ondersteunt directie en medewerkers en voert secretariële en ondersteunende financieel-administratieve werkzaamheden uit. Prioriteiten binnen deze functie worden door de directeur gesteld. Legt verantwoording af aan de directeur.

Totaal 6.0 fte

OUTSOURCING:

Docenten	PM
Nachtbeveiliging	PM
Horecamedewerkers	PM
Schoonmaak	PM

VRIJWILLIGERS

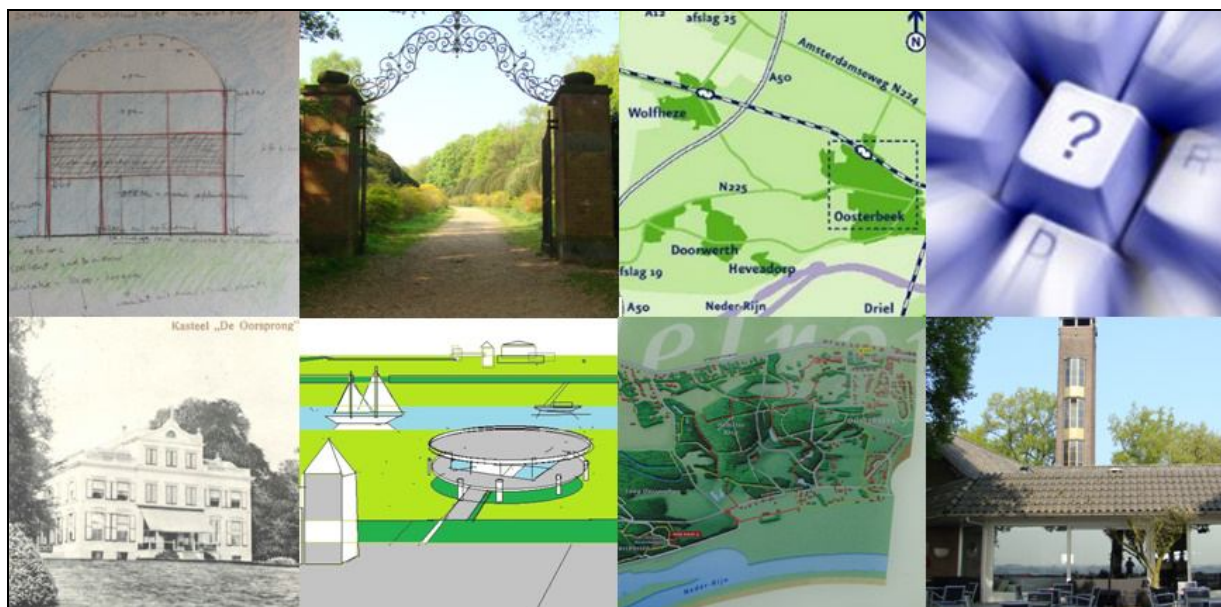
Medewerkers publieksopvang (balie)	2 personen tijdens openingstijden museum
Medewerkers winkel	2 personen tijdens openingstijden museum
Medewerkers beveiliging	3 personen tijdens openingstijden museum
Inzet bij manifestaties	Op afroep
Ad hoc projecten groepen	Op afroep

12. Locatie CLKC

Zoals aangegeven doet dit plan nog geen uitspraken over de mogelijke locatie van het CLKC. Tijdens het vooronderzoek is aangegeven dat de optimale locatie meerwaarde oplevert met betrekking tot de algehele beleving van het CLKC-aanbod. Dat betekent vestiging op een locatie binnen de gemeente Renkum, in de natuur, met zicht op het omringende landschap.

Uiteraard dient het aantal gewenste vierkante meters gerealiseerd te kunnen worden, inclusief buitenterrein, parkeerplaatsen etc. De belasting voor de directe omgeving dient echter zoveel mogelijk beperkt te worden: ontsluiting, parkeerdruk, overlast door manifestaties etc. Tijdens het onderzoek voorafgaand aan het schrijven van dit bedrijfsplan zijn van verschillende zijden suggesties gedaan voor mogelijke locaties. Zowel bestaande objecten, herbouwopties als nieuwbouw is daarbij gesuggereerd. Een aantal van deze locaties lijkt met het oog op natuurwaarde, ontsluiting en bestemming niet realistisch of wenselijk, terwijl de Reyenga Mavo inmiddels door de gemeente aangewezen is voor andere planontwikkeling. Voor de volledigheid worden alle genoemde suggesties hier weergegeven:

- De locatie Reyenga Mavo (tijdens het onderzoek is door de gemeente een andere toekomstige functie aan deze locatie toegekend).
- De Westerbouwing met aanbouw.
- De Hemelse Berg
- Herbouwen van het Huis de Oorsprong.
- Nieuwbouw op de Duno.
- Nieuwbouw van een Paviljoen in de uiterwaarden in Oosterbeek.
- Herbouwen van de voormalige gashouder op het vml. gasfabriekterrein.
- Geschakelde paviljoens te bouwen in een van de parken/landgoederen in Oosterbeek.



13. Financiën

13.1 Stichtingskosten

In dit bedrijfsplan worden de ambities vertaald in stichtingskosten. Getracht is een realistisch beeld te schetsen van een optimaal gebouw, gebaseerd op de door de kernpartners wenselijk geachte combinatie van functies die vervolgens vertaald zijn in vierkante meters. De ruimtebehoefte is nader uitgewerkt en begroot in bijlage 2.

Daartoe is gebruik gemaakt van referentiemateriaal en in de museale sector gehanteerde kengetallen en waar van toepassing van inschattingen door de kernpartners t.a.v. hun specifieke functies.

De stichtingskosten zijn indicatief. Indien besloten wordt tot een vervolgtraject is nader doorrekenen van de stichtingskosten en het daaraan ten grondslag liggende ruimtelijke programma gewenst.

Omdat een van de belangrijkste variabelen - de locatie - punt van nader gesprek en onderzoek is, is uitgegaan van volledige nieuwbouw van een hoogwaardig kwaliteitsniveau. Daarvoor is gekozen omdat hiermee de maximale stichtingskosten in beeld komen.

Nader locatieonderzoek zal moeten uitwijzen of huisvesting in bestaande bouw te realiseren is. Al dan niet met gedeeltelijke uit- of aanbouw. Afhankelijk van de locatie is te verwachten dat bij inpassing/gedeeltelijke nieuwbouw de stichtingskosten (m.n. ten aanzien van de bouwkosten BVO) aanzienlijk teruggedrongen kunnen worden.

Met het oog op de locatiediscussie zijn grondkosten buiten beschouwing gelaten.

Stichtingskosten CLKC Nieuwbouwvariant:

Grondkosten	PM
Bouwkosten 2910 m ² BVO	5.286.100
Inrichtingskosten 2910 m ² BVO	1.912.100
BTW 19%	1.367,658

13.2 Exploitatie

Voor de exploitatie van het CLKC is een begroting opgesteld. Deze is opgenomen als bijlage 3. Zoals eerder aangegeven zijn de inkomsten conservatief en de uitgaven conform het omschreven ambitieniveau begroot. Het is de stellige indruk van de opstellers van dit bedrijfsplan dat inkomstengroei en dus verhoging van de dekking reëel is indien het CLKC er in slaagt met een effectieve mix van een laagdrempelig aanbod, slimme productontwikkeling en commerciële randprogrammering te opereren.

Ten aanzien van de stichtingskosten wordt uitgegaan van 100% à fonds perdu financiering via eenmalige bijdragen (subsidies, sponsors, fondsen). De stichtingskosten drukken dus niet als afschrijving op de exploitatie.

Een relatief zware post vormen de personeelslasten (ruim 39% van de totale exploitatie). De gezamenlijke ambitie van kernpartners, partners en gemeente Renkum, maar ook het besef dat een professionele staf niet alleen het gewenste kwaliteitsniveau, maar ook groei en productontwikkeling (en dus maximalisatie van inkomsten) zal kunnen realiseren, vragen om de berekende minimum personeelsbezetting.

Bij de inkomsten uit de commerciële functies is wel een inschatting van omzetgerelateerde inkomsten vanuit de horeca en cateringactiviteiten (Buitenpoort) opgenomen, maar geen eventuele pachtsom. Ook eventuele overheveling van subsidies die met de educatieve functie samenhangen ('t Venster) zijn

vooralsnog buiten beschouwing gelaten. Een en ander is afhankelijk van de uiteindelijke te kiezen organisatorische inbedding van de kernpartners in de nieuwe rechtspersoon.

Uitgangspunt voor het concept van het CLKC is het realiseren van een breed aanbod en het optimaal betrekken van zoveel mogelijk lokale partijen. Zoals aangegeven leidde dit tot elkaar versterkende rollen van kernpartners en partners. De eersten dragen (prognoseerbare) inkomsten bij aan de exploitatie, maar van de partners is dat minder duidelijk. Zij leveren belangrijke input (kennis, netwerken, collectie-onderdelen), maar in hoeverre dit zich vertaalt in direct toerekenbare inkomsten is nog niet aan te geven.

De exploitatie sluit thans af met een stevig tekort. De opstellers van dit bedrijfsplan realiseren zich dat dit tekort niet strookt met de randvoorwaarden die door de opdrachtgever (de gemeente Renkum) gesteld zijn. Daarover is ook in paragraaf 3 al een en ander opgemerkt. Dat dit tekort hier, als input voor verdere bespreking en mogelijke vervolgstappen, gepresenteerd wordt heeft de volgende redenen:

1. De wens om een realistisch beeld van de maximale exploitatielasten te schetsen.
2. De kernpartners zijn van mening dat het CLKC alleen kans van slagen heeft als het hier geformuleerde ambitieniveau uitgangspunt is van het vervolgesprek met de opdrachtgever.
3. De omvang van het tekort is van dien aard dat het niet met eenvoudige aanpassingen binnen de begroting is terug te dringen.
4. Uit gehanteerde referentieprojecten (zie bijlage 5) blijkt dat de verhouding tussen eigen inkomsten, omzet en tekort realistisch - zelfs gunstig - is gelet op de exploitatie van kunstmusea en culturele publieksinstellingen.

Exploitatieresultaat:

BATEN (afgerond)	526.000
LASTEN (afgerond)	<u>837.000</u>
TOTAAL	-312.000

14. Planning

Dit bedrijfsplan is bedoeld om de opdrachtgever de informatie op hoofdlijnen te bieden om beslissingen te kunnen nemen ten aanzien van een eventueel vervolgtraject.

Dat bestaat op hoofdlijnen uit de volgende stappen:

- Ambtelijke en bestuurlijke beoordeling door de Gemeente Renkum
- Brede informatieve bijeenkomst met (kern)partners, betrokkenen en belangstellenden
- Bespreking in raadscommissie en gemeenteraad

Als de opdrachtgever besluit tot een vervolgtraject:

- Locatieonderzoek (verschillende opties nader onderzoeken)
- Doorrekening ruimtelijk programma conform NEN 2580 door een gekwalificeerd bouwadviesbureau, inclusief specifieke vragen (meerkosten) als duurzame bouw volgens EPC-normen of energieneutrale bouw

- Indien het locatieonderzoek opties voor vestiging van het CLKC in bestaande bouw aan het licht brengt: inpassingstudie(s) door een gekwalificeerd bouwadviesbureau.
- Onderzoek naar financieringsmogelijkheden waarbij aan de orde zijn:
- Verkenning eenmalige bijdragen t.b.v. stichtingskosten
- Verkenning subsidiemogelijkheden t.b.v. exploitatielasten
- Verkenning alternatieve/aanvullende financieringsmogelijkheden door:
 - Uitbreiding opzet CLKC met aanvullende commerciële functies
 - Uitbreiding opzet CLKC met aanvullende subsidiabele functies
 - Commerciële (project) ontwikkeling

Als de kempartners zich committeren aan bovenstaand traject, is het aan te bevelen een constituerende rechtspersoon (Stichting CLKC i.o.) in het leven te roepen. Dat heeft als voordeel dat de gemeente Renkum, betrokken adviseurs en anderen, tijdens het proces met één betrokken partij te maken hebben.

Als de gemeente Renkum besluit tot het uitvoeren van bovenstaande, valt tevens aan te bevelen om naar optimaal draagvlak onder en betrokkenheid van de inwoners van de gemeente te streven. Instrumenten daartoe zijn informeren, inspreken en consulteren. Indachtig de community relations die het CLKC hoog in het vaandel heeft staan. Een van de optimale mogelijkheden om het gevoel van eigenaarschap binnen de lokale gemeenschappen te vergroten is het laten meedenken over een zaak die in dit bedrijfsplan nog niet aan de orde kwam: de ultieme naam voor het CLKC. Want hoewel Centrum voor Landschap Kunst en Cultuur de lading prima dekt, is een wervender (merk)naam gewenst.

Bijlagen

Bijlage 1

Ruimtebehoefte CLKC

De ruimtebehoefte is vanuit functiegerelateerde ruimten in FNO (Functioneel Nuttig Oppervlakte) vertaald naar BVO (bruto vloeroppervlak). Daarbij is de factor + 25,5 aangehouden.

Vaste Presentatie: 470 m² FNO

40 m² t.b.v. Zweerus (1 ruimte)
40 m² t.b.v. Van Beek (1 ruimte)
40 m² t.b.v. Bakker (1 ruimte)
40 m² t.b.v. Het *Kunstkabinet van Renkum* (1 ruimte)
60 m² t.b.v. De Renkum Experience (1 ruimte)
250 m² t.b.v. De Collectie Veluwezoom (3 ruimten)
Vrije hoogte: 4,5 meter
PM: Buitenpresentatie

Tijdelijke tentoonstellingen: 500 m² FNO

500 m² zaalruimte (3 ruimten)
Vrije hoogte 4,5 meter

Entreegebied: 125 m² FNO

75 m² Hal, ontvangstruimte (receptie)
50 m² Garderobe 200 hangers (+ kluisjes)
Vrije hoogte: 3,2 meter

Winkelfunctie: 50 m² FNO

30 m² winkelruimte (1 ruimte)
20 m² opslagruimte (1 ruimte)
Vrije hoogte 3,2 meter

Educatie en cursussen: 120 m² FNO

90 m² multifunctionele les- en projectruimte
30 m² opslagruimte
Vrije hoogte 3,2 meter

Manifestaties: 290 m² FNO

270m² multifunctionele zaal (auditorium voor 135 personen)
20 m² opslag
PM: Buitenruimte (terras, uitloop)
vrije hoogte 3,5 -7,0 meter

Café-restaurant/catering: 335 m² FNO

225 m² Uitbaatoppervlakte (café-restaurant)
110 m² Keuken, opslag, overige werkruimte
Vrije hoogte nader te bepalen

Toiletten: 30 m² FNO

15 m² Heren (4 x urinoir, 3 x toilet)
15 m² Dames (4 x toilet)
Vrije hoogte 2,7 meter

Depot: 275 m² FNO

135 m² Collectie Veluwezoom
100 m² Overige collecties
40 m² Werkplaats/quarantaine/laaddok/encadrering
Vrije hoogte: 3,2 meter

Kantoren en overige dienstruimten: 183 m² FNO

60 m² 6 werkplekken (x 10 m²)

32 m² 4 flexplekken (x 8 m²)

16 m² Archiefruimte

46 m² Bibliotheek en documentatie (30 m² + 2 additionele x 8 m²)

10 m² Toilet medewerkers

04 m² Doucheruimte medewerkers

15 m² Kleedruimte/garderobe medewerkers

Vrije hoogte: 2,7 meter

2318 m² TOTAAL Functioneel Nuttig Oppervlak (FNO)

592 m² (25,5%) opslag t.b.v.

Horizontaal verkeer 11,0 % (gangen foyers)

Vertikaal verkeer 0,0 % (nader te bepalen n.a.v. Voorlopig Ontwerp)

Niet statische delen 02,0 %

Installaties 06,5 %

Statische bouwdelen 06,0 %

Lage ruimten 0,0%

Indelingsverlies 0,0 %

2910 m² TOTAAL Bruto Vloer Oppervlak (BVO)

Bijlage 2

Stichtingskosten CLKC

Bouwkosten:	in €
PM Grondkosten	PM
Grondaanschaf is PM gesteld omdat deze kosten afhankelijk zijn van locatie, eventueel eigendom gemeente Renkum, etc.	
1.500 per m ² (Kengetal) Museale en overige gerelateerde functies x 2.490 m ² BVO =	3.735.000
1.300 per m ² (Kengetal) Horeca functie x 430 m ² BVO =	546.000
100 per m ² (Schatting) toeslag buitengebied (schatting) x 2.910 m ² BVO =	291.000
TOTAAL bouwkosten BVO	4.572.000
Bijkomende kosten (architect, advieskosten, constructeurs) kosten 15% x 2.910 m ² BVO	685.000
10 per m ² BVO Onvoorzien en afronding x 2.910 m ² BVO	29.100
Inrichtingskosten	
1.000 (Kengetal) per m ² FNO Museale en overige gerelateerde functies x 1.465 m ² FNO	1.465.000
500 (Kengetal) per m ² FNO Depots x 275 m ² FNO	137.500
200 (Kengetal) per m ² FNO Kantoren x 123 m ² FNO	24.600
Raming Horeca functie, opgave Buitenpoort op basis van 335 m ² FNO	275.000
Raming Educatieve functies, opgave 't Venster op basis van 120 m ² FNO	10.000
Totaal Stichtingskosten CLKC in nieuwbouwvariant	7.198.200
BTW 19%	1.367.658
Totaal inclusief BTW/exclusief grond	8.565.858

Bijlage 3
Begroting Exploitatie CLKC
Uitgaand van 40.000 betalende bezoekers op jaarbasis

Opbrengsten	€
Entreegelden	200.000
40.000 bezoekers (€7,00 entree) netto €5,00 Inkomsten per bezoeker wordt op €5,00 gesteld i.v.m. gratis entree door 'leden', eventueel deelname Museumjaarkaart, CJP, overige gratis entree en kortingen, groepskortingen etc.	
Educatie en cursussen	31.400
5.300 bezoekers/deelnemers educatie en cursussen 2.400 jongeren in schoolverband betalen netto €2,50 p.p.: €6.000 2.600 deelnemers overige rondleidingen (rondleidingprijs: kostendekkend, toeslag entree p.p. t.b.v. CLKC €4,00: € 10.400 300 deelnemers speciale cursussen (upmarket), kostprijs + €50,00 opslag p.p. t.b.v. CLKC : €15.000	
Commerciële activiteiten	156.550
Horeca, winstdeling: €40.000	
Horeca huur (afhankelijk van de te kiezen pacht/participatieovereenkomst, nader te bepalen)	PM
Locatieverhuur: € 18.750,00 25 x per jaar commerciële locatieverhuur x € 750,00	
Winkel: € 97.800,00 40.000 museumbezoekers (gemiddelde omzet 1,50): € 60.000 1.000 bezoekers (50% van bezoekers manifestaties) in het kader van manifestaties (€5,00): €9.400 3.120 (10 unieke bezoekers per dag x € 7,50): €23.400 500 transacties door leden vriendenvereniging (10,00): € 5.000	
Inkomsten uit verkooptentoonstellingen vanuit Het Kunstkabinet Renkum (Bij verkoop wordt een commissie van 40% van de verkoopwaarde gehanteerd)	PM
Community relations en overige inkomsten	
Manifestaties: € 8.000 40x/jaar x 40 personen x € 5,00 Rekening houdend met kortingen t.b.v. 'vrienden' etc.	123.000
Vriendenvereniging: € 20.000 500 leden, jaarbijdrage € 40,00	
Businessclub: € 20.000 15 leden, jaarbijdrage minimaal € 2.000	
Sponsoring: € 50.000	
Donaties: PM	
Projectsubsidies tentoonstellingen: € 25.000 Er wordt van uitgegaan dat gemiddeld voor één tentoonstelling per jaar additionele fondsen worden geworven bij kunst- en cultuurfondsen	

Bijdragen Kernpartners 15.000

Subsidie Museum Veluwezoom: € 15.000
 Subsidie 't Venster: PM Nader te beslissen
 Bijdrage Buitenpoort (zie 'commerciële activiteiten')

Bijdragen Partners 0,00

Op dit moment wordt uitgegaan van bijdragen in natura (content, menskracht, etc.).

Totaal opbrengsten: 525.950**Kosten****Personeel vast, 6 fte x gemiddeld 55.000 330.000****Personeel inhuur Stelpost 40.000**

Docenten PM
 Nachtbeveiliging PM
 Horecamedewerkers PM
 Schoonmaak PM
 Horeca PM

Vergoedingen vrijwilligers 12.500

Medewerkers publieksopvang (balie)
 benodigd: 2 x 8 uur x 6 dagen = 96 uur per week
 Avondopenstellingen/manifestaties, benodigd: PM
 Medewerkers winkel, benodigd 2 personen x 8 uur x 6 dagen = 96 uur per week
 Medewerkers beveiliging, benodigd 3 personen x 7 uur x 6 dagen = 126 uur per week

totaal nodig:

318 uur per week

Bij 100 vrijwilligers komt dit neer op 3.18 uur per week per vrijwilliger

Bij 125 vrijwilligers komt dit neer op 2,54 uur per week per vrijwilliger

(NB maximale vrijwilligersvergoeding 2011 € 4,50/uur, dit zou bij wettelijke vrijwilligersvergoeding uitkomen op 2,54 x € 4,50 x 52 weken x 125 = € 74.295. In deze begroting wordt daar niet van uitgegaan, maar een voorziening voor reiskosten, verzekeringen etc. opgenomen.

Gebruikslasten, nutskosten (stelpost) 50.000**Onderhoud gebouw 90.000****2% van bouwkosten****Kapitaallasten nieuwbouw PM**

Uitgegaan wordt van financiering à fonds perdu

Afschrijving + rente inrichting	121.294
50% van inrichtingskosten gefinancierd uit eenmalige externe subsidies/bijdragen	
50 % afschrijving (10 jaar)	95.600
5 % rente per jaar (gemiddeld over 10 jaar)	26.294
Kantoorkosten	60.000
Museumwinkel	44.010
(inkoop = 45 % van de omzet)	
Marketing, PR, Community Relations	50.000
Educatie	PM
M.u.v. de inzet van de coördinator educatie zijn alle kosten t.b.v. educatie minimaal kostendekkend: via doorberekening kosten dan wel aanvullende subsidies (t.b.v. schoolbezoek).	
Manifestaties	6.250
Tentoonstellingen	40.000
Aankopen	15.000
Restauraties/onderhoud collectie	10.000
Totaal Kosten	837.110

Exploitatieresultaat:

BATEN (afgerond)	526.000
LASTEN (afgerond)	<u>-837.000</u>
TOTAAL	-312.000

Bijlage 4**Benchmark: jaarcijfers musea (beeldende kunst/buiten de Randstad gelegen)**

Overzicht van de bezoekersaantallen, omzet en bijdrage uit subsidies van een aantal musea. Het betreft vooral kunstmusea buiten de Randstad.

Ter vergelijking is de prognose van het CLKC opgenomen indien het huidige geprognosticeerde tekort door subsidiebijdragen zou worden gedekt.

Het Centrum voor Kunst en Cultuur in Bergen (NH), dat van vergelijkbare aard en omvang als het CLKC is, wordt thans gebouwd. De cijfers van dit centrum zijn overgenomen prognoses uit het raadsvoorstel d.d. 14 april 2009, gemeente Bergen.

NB: de norm voor eigen inkomsten voor de Verzelfstandigde Rijksmusea, zoals gehanteerd door het Ministerie van OCW, is thans 17,5% eigen inkomsten, hetgeen dus neer komt op 82,5% subsidiebijdragen van de overheid.

Ter vergelijking is ook een aantal 'particuliere musea' opgenomen. Deze musea worden gefinancierd uit particuliere middelen/mecenaat. Deze musea publiceren hun financiële jaarcijfers niet, maar geven aan zonder structurele overheidssubsidie te functioneren. Wel wordt gebruik gemaakt van projectsubsidies en bijdragen van (semi)overheidsfondsen.

Instelling	Bezoekers	Omzet	Subsidie	Aandeel subsidie	Jaar
CLKC Renkum	40.000	837.000	312.000(1)	37 %	Prognose
Museum Wijchen	7.360	192.000	179.000	93%	2010
Breda's Museum (hoofdlocatie en 3 dependances)	93.800	2.500.000	2.325.000	93%	2010
Museum Het Valkhof, Nijmegen	80.026	4.021.000	3.686.000 incl. sponsoring	91%	2010
Zeeuws Museum, Middelburg	38.300	3.476.000	3.083.000	87%	2010
Gemeentemusea Arnhem Museum Moderne Kunst Historisch Museum	62.271 54.704 7.567	3.484.000	3.016.000	86%	2010
Limburgs Museum, Venlo	50.027	4.455.000	3.775.000	85%	2010
Rijksmuseum Twenthe, Enschede	41.700	4.376.000	3.556.000	81%	2010
Afrikamuseum Berg en Dal	66.653	2.572.824	1.981.325	77%	2010
Museum Kröller-Müller	280.716	17.358.000	13.358.062	67%	2010
Museum Wierdenland, Ezinge	7.073	118.619	74.617	63%	2009
Museum de Fundatie Heino/Zwolle Kasteel Het Nijenhuis, Heino	127.500	3.357.000	1.952.000	57%	2010
Centrum Kunst en Cultuur Bergen (prognose voor 2012, opgesteld in 2009)	30.000	980.000	500.000	51%	2009
Tate Gallery St. Ives (UK)	244.311	1.882.000	854.000 Britse Pond Sterling	45%	2007/2008

Museum De Buitenplaats Eelde	34.000	720.000	315.000	44%	2007/2010
Museum Insel Hombroich, Neuss	90.000	?	450.000 Bijdrage Land NRW	?	2010
Particuliere Musea:					
Museum Belvédère Oranjewoud	45.000(2010)	?	0,00	0 %	2010
Museum Beelden aan Zee	57.000(2009)	?	0,00	0 %	2010

(1) Dit betreft het exploitatietekort volgens de geprognosticeerde begroting

Bron: TiMe Amsterdam op basis van scan jaarverslagen, jaarrekeningen, onderzoeksverslagen en raadsvoorstellen.

Bijlage 5

Programmering CLKC: een voorbeeld

Om een beeld te geven van hoe een brede programmering in het CLKC er uit zou kunnen zien, heeft Arjan Moscoviter van 't Venster medio 2011 ter stimulering van de discussie daarover de volgende voorzet gedaan. Het betreft dus geen letterlijk programmeringsvoorstel maar een beeld van de mogelijkheden om in dialoog tussen kernpartners, partners en anderen tot een integraal en afwisselend programma te komen.

Expositie 1 <i>Het Landschap centraal</i>	Scholenproject XXL Landschap		
Mus. Veluwezoom	't Venster		
Expositie 2	Scholenproject Voortgezet Onderwijs	Filmvertoning	
<i>Hollands Licht</i>	't Venster	Kunstkoepel/filmhuis	
<i>De Veluwezoom in de Wolken</i>			
Museum Veluwezoom			
Expositie 3			
<i>De Veluwezoom als toevluchtsoord</i>	Scholenproject Primair Onderwijs Mijn Omgeving	Overzicht van kunstenaars die na 1950 in Oosterbeek gewoond en gewekt hebben	Eigentijdse kunstenaars in Oosterbeek
Museum Veluwezoom	't Venster/Cultuurpact	Stichting Marius van Beek, H & H Zweerus	
Expositie 4 <i>De Veluwezoom</i>	Schildersarrangement		
	't Venster		Hotel Dreyeroord
Expositie 5 <i>Landschap en herinnering</i>	Workshops fotografie van het landschap Monumentjes Kunstroute	De Rijn van Lobith tot de Zee (Jord Den Hollander)	De verhalen
Museum Veluwezoom	't Venster/ Kunst in de zes dorpen	Kunstkoepel/filmhuis	HDR

COLOFON

Tekst: **TiMe Amsterdam**, Petra Timmer Max Meijer
op basis van gegevens van de kernpartners en consultering van de partners

Met dank aan: Jits Bakker
Steven Buddingh'
Gilles Frenken
Michaël van Beek
Gijs Flink
Jan-Maarten Hensel
Jan van Hoydonk
Ton Janssen
Hedwig Kauffman
Ruud-Jan Kokke
Lotte Menkman
Arjan Moscoviter
Egbert Reijnders
Paul Tirion
Jan van IJzendoorn
Tibo van de Zand
en alle andere informanten.

M.m.v.: Herbert Nelissen, Amsterdam

Opdrachtgever: Gemeente Renkum

datum: Januari 2012

De in dit rapport genoemde cijfers zijn gebaseerd op kengetallen en op gegevens die tijdens de gesprekken met de kernpartners en partnes verkregen zijn.
De gegevens die ten behoeve van analyse en benchmark gebruikt zijn, zijn afkomstig uit openbare bronnen. Aan deze gegevens en cijfers kunnen geen rechten worden ontleend.

www.timeamsterdam.com