

Bedrijfsplan

2005-2009

Museum Jan Heestershuis i.s.m. CABB,
Cultureel Advies Bureau Brabant
Februari 2005

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1. Inleiding	P. 3
Hoofdstuk 2. Samenvatting beleidsplan 2005-2009	P. 4
2.1. Algemeen	P. 4
2.2. De interne analyse	P. 4
2.3. De externe analyse	P. 5
2.4. De SWOT-analyse	P. 7
2.5. De missie	P. 7
2.6. De hoofdstukken collectie, samenwerking, uitbreiding en educatie	P. 7
2.7. De conclusies van het beleidsplan 2005-2009	P. 8
Hoofdstuk 3. Personeel en organisatie	P. 9
3.1. Organisatievorm Jan Heestershuis	P. 9
3.2. Organisatievorm Het Toeristisch Informatiepunt	P. 10
3.3. Organisatiestructuur	P. 11
3.4. Conclusies	P. 12
Hoofdstuk 4. Bedrijfsvoering	P. 13
4.1. Verzekeren van mensen en goederen	P. 13
4.2. Vrijwilligersbeleid	P. 13
4.3. Management	P. 15
4.4. Arbo	P. 15
4.5. Automatisering	P. 16
4.6. Financiën	P. 17
4.6.1. Jan Heestershuis	P. 17
4.6.2. TIP	P. 17
4.7. Conclusies	P. 18
Hoofdstuk 5. Huisvesting	P. 19
5.1. Huisvesting en veiligheid	P. 19
Hoofdstuk 6. Plannen 2005-2009	P. 20
6.1. De collectie	P. 20
6.2. De uitbreiding	P. 21
6.3. Samenwerkingsmogelijkheden	P. 22
6.4. Educatie	P. 23
6.5. Conclusies	P. 24
Hoofdstuk 7 Begroting	P. 25
7.1. Basisbegroting	P. 25
7.2. Begroting; kosten en baten op basis van het beleidsplan	P. 25
Hoofdstuk 8. Conclusies en aanbevelingen	P. 27
8.1. Hoe nu verder?	P. 27
Bijlage 1. Functieomschrijving beheerder/ conservator	P. 29

1. Inleiding

In 1999 is het eerste beleidsplan van het museum Jan Heestershuis gepresenteerd. In vier jaar heeft het museum een grote slag geslagen wat betreft de professionalisering. De collectie is vrijwel geheel geregistreerd en gerestaureerd. Jaarlijks worden er gemiddeld zes tentoonstellingen gegeven in het woonhuis en in de tuin. Met de komst van het Toeristisch Informatie Punt (TIP) werd het mogelijk de openingstijden van het museum te verruimen. Mijlpaal was de uitreiking van het certificaat van 'Geregistreerd Museum' in 2001.

In 2004 is besloten het beleidsplan van het Jan Heestershuis te actualiseren. Er was in vier jaar zoveel gebeurd, dat het beleidsplan uit 2000 niet meer van toepassing was op de situatie in 2004. Noch kon dat beleidsplan dienen als leidraad voor de toekomst. In januari 2005 is het nieuwe beleidsplan 2005-2009 voor het Jan Heestershuis gepresenteerd. In dit plan worden nieuwe projecten en doelen gepresenteerd, zodat het museum zich duidelijk kan profileren als hét gemeentelijke museum van Schijndel. Het werk en het woonhuis van Heesters staan centraal. Daarnaast zal het museum met tijdelijke tentoonstellingen proberen in te spelen op de Schijndelse gemeenschap. Het museum is immers sterk afhankelijk van het draagvlak binnen Schijndel en heeft voornamelijk Schijndelse bezoekers. Uitbreiding van het museum zal de capaciteit van het museum vergroten, maar zal ook ruimte bieden voor tijdelijke tentoonstellingen. Het woonhuis kan dan in zijn geheel worden gebruikt voor het leven en het werk van Heesters.

Kortom, veel nieuwe plannen om als museum te blijven groeien. Dat impliceert dat ook de organisatie mee moet kunnen groeien. Ook om te blijven voldoen aan de eisen die aan een geregistreerd museum worden gesteld, probeert het museum Jan Heestershuis zo professioneel mogelijk aan het werk te gaan. Een vertaalslag van de nieuwe plannen naar de benodigde mensen en middelen is dan ook noodzakelijk om een reëel toekomstbeeld te schetsen. Daarvoor is dit bedrijfsplan. In dit bedrijfsplan wordt gekeken hoe de organisatie en de bedrijfsvoering anno 2005 in elkaar zit. Na deze interne analyse wordt gekeken naar de plannen uit het beleidsplan voor de periode 2005-2009. Er wordt antwoord gegeven op de vraag wat er in de organisatie of qua bedrijfsvoering moet veranderen om de plannen te realiseren. Op basis hiervan kan een reële inschatting gemaakt worden van de kosten die gepaard gaan met de toekomstplannen.

Naast een beleidsplan en een bedrijfsplan voor de periode 2005-2009 zal ook marketingplan onderdeel uitmaken van de nieuwe beleidslijn van het museum Jan Heesters. Deze drie onderdelen zullen toonaangevend zijn voor de komende beleidsperiode.

2. Samenvatting beleidsplan 2005-2009

2.1. Algemeen

Dit beleidsplan is geschreven in navolging van het succes van het eerste bedrijfsplan dat samen met de inspanning van de beheerder/conservator en zijn staf, heeft geleid tot de titel van geregistreerd museum in 2001.

Om de ontwikkeling niet te laten stagneren en om de huidige kwaliteit van het museum te behouden is het noodzakelijk nieuwe doelstellingen en mogelijkheden te formuleren en onderzoeken. Hieronder volgt een samenvatting van de belangrijkste conclusies en doelstellingen.

2.2. De interne analyse

Door kritisch te kijken naar de doelstellingen uit het vorige bedrijfsplan (1999) wordt er een realistische schets gemaakt van de mogelijkheden en onmogelijkheden van het Jan Heestershuis waaruit een gefundeerde SWOT-analyse volgt.

Gekeken is in hoeverre de doelstellingen uit het bedrijfsplan (1999) zijn bereikt. Hieronder worden de onderzochte doelstellingen uit het bedrijfsplan 1999 genoemd samen met de belangrijkste conclusies.

Het behouden, beheren en presenteren van de collectie Heesters

- Door hard werk van de beheerder/conservator en de vrijwilligers, is het grootste deel van de collectie geregistreerd.
- Een vrijwilliger heeft speciale cursus Adlib gevolgd om de registratie te kunnen voltooien, de kennis zal wel up to date moeten worden gehouden om dezelfde kwaliteit van beheer, behoud en conservatie te kunnen garanderen.
- Het museum is erkend als geregistreerd museum sinds oktober 2001.

Het ontwikkelen en uitvoeren van een beleid gericht op het behouden, beheren, collectioneren en presenteren van grafisch werk van vroegere en hedendaagse kunstenaars in de thema's landschap en reizen.

- De grote dynamiek in wisselexposities neemt veel tijd in waardoor het formuleren van professioneel beleid vaak naar de zijlijn wordt verschoven, de waan van de dag zorgt ervoor dat de grote lijnen niet in kaart gebracht kunnen worden.
- Het vergroten van de kennis bij de vrijwilligers is zeker een aandachtspunt voor het Jan Heestershuis, meer kennis bij de vrijwilligers zal de druk op de schouders van de beheerder/conservator doen afnemen. De vrijwilligers moeten hiertoe zowel in staat als bereid zijn.

Collectievorming beperken tot grafisch werk in de thema's landschap en reizen en completering van de huidige hiaten in de bestaande collectie

- Ondanks de registratie en pogingen om het werk van Jan Heesters in kaart te brengen, is niet duidelijk wat de hiaten zijn binnen de Heesters collectie.
- Er is geen beleid geformuleerd op de aankoop en verwerving van het Jan Heesters erfgoed.
- Er is momenteel onvoldoende kennis bij de vrijwilligers aanwezig om daar de nadruk op een aankoopbeleid te kunnen leggen. Daarnaast zijn er ook niet voldoende financiële middelen om structureel de collectie te kunnen aanvullen. Men is voornamelijk afhankelijk van schenkingen en langdurige bruiklenen.
- Het digitaal vastleggen van de collectie en het daaraan koppelen van een optisch systeem is nog niet voltooid, waardoor een groot deel van de collectie niet voor publiek toegankelijk is. De openstelling van de vaste collectie zou een zeer specifiek deel van de bevolking in beweging kunnen brengen naar het museum te komen. Het ligt in de lijn der verwachting dat eind 2006 de collectie digitaal is vastgelegd.

Aanmoedigen en stimuleren van derden, vrijwilligers en organisaties, hun bijdragen te leveren aan het functioneren van het Jan Heestershuis

- Er werken gemotiveerde vrijwilligers bij het Jan Heestershuis, maar de meeste zijn wel op leeftijd waardoor uitval een reële bedreiging is van het huidige vrijwilligersbestand.
- Incidenteel neemt het Jan Heestershuis deel aan grensoverschrijdende samenwerkingsprojecten die naast veel contacten en een goed netwerk, ook veel naamsbekendheid opleveren.
- Samenwerking op lokaal en regionaal niveau wordt vruchtbaar gevonden en de mogelijkheden daartoe passen beter bij het museum dan mogelijkheden tot (inter)nationale samenwerking.
- Er moet een meer structurele samenwerking gaan plaatsvinden en daar moet beleid op worden gemaakt, welke instellingen komen wel en welke komen niet in aanmerking voor samenwerking met het Jan Heestershuis.
- Het museum werkt met een jaarplanning. Door een jaarplanning te maken kan er door de museumbeheerder/conservator makkelijker geanticipeerd worden op mogelijke ontwikkelingen, en kunnen problemen worden voorzien (bijvoorbeeld het gebrek aan financiële middelen om de workshopruimte uit te rusten met materialen).

Koersen op een gegarandeerde openstelling van op termijn minimaal drie dagdelen per week en de doelstellingen die in het beleidsplan worden genoemd ter bevordering van het aantrekken van bezoekers.

- De openingstijden van het museum zijn veel ruimer uitgevallen dan van tevoren ingeschat in het vorige bedrijfsplan. Het aantal uren van de beheerder/conservator en de medewerker is op de oude situatie afgestemd en niet op de nieuwe openingstijden, waardoor tijdgebrek vaak een probleem is.
- Het PR-plan komt van de grond in 2005, er is hiervoor al reeds subsidie aangevraagd en verkregen.
- Het Jan Heestershuis werkt erg publiek gericht, bijna alle punten in de doelstelling zijn of worden uitgevoerd. Het enige echte hiaat in de PR is het missen van de website, een vrij vitaal onderdeel in de vermarkting van het museum.
- Het educatiebeleid dient verder ontwikkeld te worden.

2.3. De externe analyse

De externe analyse belicht de mogelijkheden en onmogelijkheden die het Jan Heestershuis heeft, gezien de demografische gegevens, de culturele omgeving en het cultuurbeleid van de overheid. Na het onderzoeken van de tot de beschikking zijde gegevens zijn de belangrijkste conclusies van de externe analyse hieronder weergegeven:

Conclusies m.b.t. de demografische gegevens van Schijndel

- Het inwonersaantal van Schijndel is niet hoog, het gaat hier om een kleine gemeente.
- Van dit inwonersaantal is slechts 8% van de bevolking allochtoon. De benadering van deze nieuwe doelgroep worden door de landelijke overheid extra gestimuleerd maar zij beslaan een fractie van de Schijndelse bevolking.
- Er is een vrij groot percentage jongeren onder de 19 jaar waardoor het aantal basisscholen ook relatief hoog is. Er moet rekening mee worden gehouden dat ook kinderen van de omliggende dorpen naar Schijndel komen voor het onderwijs. Het aantal jongeren dat in Schijndel onderwijs geniet ligt waarschijnlijk hoger dan het aantal jongeren dat daadwerkelijk in Schijndel woont.
- De economische groei van Brabant ligt boven het landelijke gemiddelde. De bevolking in Brabant vaart daar wel bij en een gedeelte van dat geld kan ten gunste komen van het culturele klimaat.

Conclusies m.b.t. de culturele omgeving van Schijndel

- Schijndel heeft wel mogelijkheden om dagjesmensen te trekken, maar dat doet ze niet. De meeste activiteiten in Schijndel zijn voor de eigen mensen, er komen weinig mensen uit de omgeving.
- Schijndel kent een rijk geschakeerd verenigingsleven. Er zijn veel culturele evenementen, waarvan 17% exposities bevatten. Voor het Jan Heestershuis heeft dit zowel positieve als negatieve gevolgen. Er is een groot draagvlak voor culturele activiteiten, zowel op gemeentelijk niveau als onder de bevolking. Wel is de cultuurperceptie in Schijndel laagdrempelig en wordt de cultuur in het museum als 'moeilijk' ervaren. Een groot draagvlak onder de bevolking en in de gemeente kan zich uiten in financiële steun als in de bereidheid om vrijwilligerswerk te verrichten. Aan de andere kant betekent dit dat het Jan Heestershuis in deze opzichten moet concurreren met vele andere (culturele) instellingen en evenementen. Aansluiting bij de leefwereld van de Schijndelse mensen ligt voor de hand, omdat er in Schijndel een behoefte is aan cultuur die dicht bij de bevolking ligt.
- Schijndel kan een grote aantrekkingskracht hebben op toeristen en dagjesmensen. Er zijn vele recreatiemogelijkheden in en rond Schijndel onder andere door de aanwezigheid van natuurgebieden. Samen met de vele culturele voorzieningen in Schijndel zorgt dit voor een gevarieerd recreatief aanbod. In de praktijk blijken er nog niet veel toeristen en recreanten te komen, maar er zijn wel genoeg mogelijkheden in Schijndel.
- Het Jan Heestershuis moet de concurrentie aangaan met vele musea in de omgeving van Schijndel, met name in Den Bosch. Daardoor is het van belang het onderscheid met genoemde musea te benadrukken. Het Jan Heestershuis is één van de veertig biografische musea in Nederland en daarin onderscheid zij zich van de musea in de omgeving.
- Het Jan Heestershuis kan gebruik maken van diverse media in Schijndel en Noord Brabant in het kader van PR-activiteiten.

Conclusies m.b.t. de politiek omgeving van Schijndel

- Vanuit het landelijke beleid ligt de nadruk op het behouden en benutten van het culturele erfgoed. Daarnaast moet de samenhang met andere sectoren (Onderwijs, economie en ruimtelijke ordening) worden versterkt. Hier liggen kansen voor het Jan Heestershuis omdat getracht wordt het culturele erfgoed van Heesters zo breed mogelijk te presenteren. Gezien het relatief grote aantal scholen in Schijndel kan ook de aansluiting met de onderwijssector worden gemaakt.
- Overheden vinden het belangrijk dat een regio een eigen cultureel gezicht ontwikkelt. Jan Heesters geeft een unieke kijk op Schijndel en Brabant in de afgelopen eeuw en in dit opzicht zou het museum zich ook moeten profileren. Het Rijk legt de nadruk op regionale dynamiek; Schijndel kan met haar culturele leven aantrekkingskracht hebben op de mensen uit de regio.
- Alle overheden benadrukken zowel de actieve als receptieve cultuurdeelname. Uit het rijke verenigingsleven blijkt dat de actieve cultuurdeelname in Schijndel groot is. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de Schijndelse bevolking graag deelneemt aan laagdrempelige culturele activiteiten. Dit zou van invloed kunnen zijn op de manier waarop het Jan Heestershuis zijn collectie presenteert. De actieve cultuurdeelname zou extra gestimuleerd kunnen worden of de presentatie kan uitnodigen tot actieve deelname. Ook kan het museum met haar tentoonstellingen aansluiten bij de leefwereld van de Schijndelse bevolking, om de drempel wat te verlagen.
- Professionaliteit van culturele instelling staat bij alle overheden hoog in het vaandel. Om aanspraak te kunnen maken op subsidiegelden, is een professionele werkwijze noodzakelijk. Het voornemen van het Jan Heestershuis om zowel een beleidsplan als een bedrijfsplan en marketingplan op te stellen, sluit hierbij aan.
- Vijf grote steden in Noord Brabant kunnen in het kader van het Convenant Zuid Nederland aanspraak maken op extra subsidiegelden. Dit vergroot de

concurrentiepositie van de culturele instellingen in deze steden ten opzichte van het Jan Heestershuis.

- De samenwerking tussen (culturele) instellingen wordt gestimuleerd door de provincie en de gemeente. Het Jan Heestershuis maakt hier in beperkte al gebruik van, maar in de toekomst zouden samenwerkingsverbanden een meer structureel karakter moeten krijgen.
- Musea zouden meer inspanningen moeten verrichten om meer en andere publieksdoelgroepen te bereiken. Aansluiting op de vraag en verbeteren van de laagdrempeligheid zijn hiervoor mogelijke middelen.

2.4. De SWOT-analyse

De SWOT-analyse is samengesteld uit de belangrijkste conclusies vanuit de interne en externe analyse. De SWOT-analyse staat in hoofdstuk 4. Aangezien de gehele SWOT-analyse van belang is voor het beleidsplan, wordt deze niet opgenomen in de samenvatting maar wordt aangeraden deze in zijn geheel te bekijken in hoofdstuk 4.

2.5. De missie

Op basis van de SWOT-analyse, het legaat van het Jan Heestershuis en de ICOM-definitie van musea is gekozen voor de volgende missie van het Jan Heestershuis:

Het Museum Jan Heestershuis beheert, behoudt en presenteert de nalatenschap van de Schijndelse kunstenaar Jan Heesters. De kern van het beleid van het museum richt zich op het geven van inzicht in het werk van Jan Heesters. Het museum zal zich inzetten om een representatief beeld te construeren van Jan Heesters en zijn woon-, werk- en leefwereld. Daarnaast streeft het museum naar aansluiting bij de Schijndelse gemeenschap door zich in de breedte te richten op Schijndel en zijn historie.

Op basis van deze missie zijn de doelstellingen geformuleerd met betrekking tot de collectie van het Jan Heestershuis, de samenwerking met derden, de op handen zijnde uitbreiding en het educatieve beleid van het Jan Heestershuis. Deze beleidsgebieden worden in aparte hoofdstukken uiteengezet.

2.6. De hoofdstukken collectie, samenwerking, uitbreiding en educatie

Deze hoofdstukken zijn essentiële onderdelen van het beleid t.o.v. het Jan Heestershuis. In deze hoofdstukken wordt de koers voor de komende 5 jaar uitgestippeld op basis van de gegevens uit de interne, externe en de SWOT-analyse, met betrekking tot 4 peilers: collectie, de samenwerkingsmogelijkheden, de uitbreiding en het educatieve beleid van het Jan Heestershuis. Hieronder worden kort de belangrijkste doelstellingen genoemd:

Doelstellingen m.b.t. de collectie

- Voltooiing van de registratie van de collectie: het beschrijven van objecten van een aantal deelcollecties. Het betreft vooral documentaire collecties en de deelcollectie wagenmakersgereedschap en bouwfragmenten.
- Invoeren van objectgegevens in het geautomatiseerde registratiebestand volgens het opgestelde registratieplan.
- Het digitaliseren van de museale collectie en de digitale objectgegevens koppelen aan de objectbeschrijvingen in de database van Adlib registratiesysteem.
- Het digitaal toegankelijk maken van een deel van de collectie voor publiek. De website kan hierin een rol spelen.
- Het inventariseren van de hiaten in de collectie.
- Het verwijderen van inktstempels op het grafische werk.
- Het opstellen van een conserverings- en restauratieplan.
- Het opstellen van een beleid ten aanzien van de collectie, waarin een koers wordt gekozen ten aanzien van de aankopen en schenkingen en het soort en het aantal tijdelijke tentoonstellingen.

- Nadruk op kerncollectie in het woonhuis.
- Tijdelijke tentoonstellingen moeten aansluiten op de kerncollectie en aansluiten bij het werk van Heesters en Schijndel.
- Het vergroten van kennis van de museale producten bij de vrijwilligers zodat deze hun inhoudelijk steentje kunnen bijdragen aan de tijdelijke exposities al moet hierbij worden opgemerkt dat het niet eenvoudig is hiervoor gemotiveerde en capabele vrijwilligers te vinden.

Doelstellingen met betrekking tot de uitbreiding

- Eind 2005 zal begonnen worden met de bouw van een bijgebouw bij het museum. Eind 2006 zal de verbouwing waarschijnlijk zijn afgerond. Dit is echter afhankelijk van de financiën. Momenteel wordt er voor 1/3 van de totale kosten nog naar financiële middelen gezocht.
- In het woonhuis zal de vaste collectie worden tentoongesteld. Het bijgebouw zal dienen als expositieruimte voor tijdelijke tentoonstellingen en het TIP zal in het bijgebouw gevestigd worden.
- Het bijgebouw zal worden ingezet voor het ontvangen van groepen (groepsbezoek, educatieve activiteiten, openingen e.d.)
- De ruimtelijke scheiding tussen de vaste en de tijdelijke collectie zorgt ervoor dat de bezoeker duidelijkheid krijgt met betrekking tot het doel van het Jan Heestershuis. Het Jan Heestershuis wil in de eerste plaats een biografisch museum zijn, met de Heesterscollectie als corebusiness.

Doelstellingen m.b.t. samenwerkingsmogelijkheden

- Het verbeteren van de relatie met de Stichting Vrienden van het Jan Heestershuis door een goede informatie-uitwisseling en een regelmatig overleg.
- Samenwerkingsverbanden met andere culturele instellingen en verenigingen in Schijndel moeten een meer structureel karakter krijgen.
- Het museum zal door samenwerkingsverbanden met andere toeristische en recreatieve instellingen en evenementen meer dagjesmensen trekken naar het museum.
- Het museum zal meer multidisciplinaire samenwerkingsverbanden moeten aangaan, om een breder publiek aan te spreken.
- Gebruik blijven maken van ondersteuning en advies van de Brabantse Museumstichting.
- De prioriteit ligt bij samenwerking op lokaal en regionaal niveau.

Doelstellingen m.b.t. educatie

- Onderzoek laten verrichten naar de educatieve mogelijkheden van het Jan Heestershuis en de behoefte van scholen in Schijndel (en omgeving).
- Opzetten van een educatiebeleid.
- Samenwerking met scholen moet geïntensiveerd worden.
- Aantrekken van een vrijwilliger van de PABO of een culturele opleiding voor het ontwikkelen van lesbrieven en het ontwikkelen van workshops voor leerlingen.

2.7. De conclusies van het beleidsplan 2005-2009

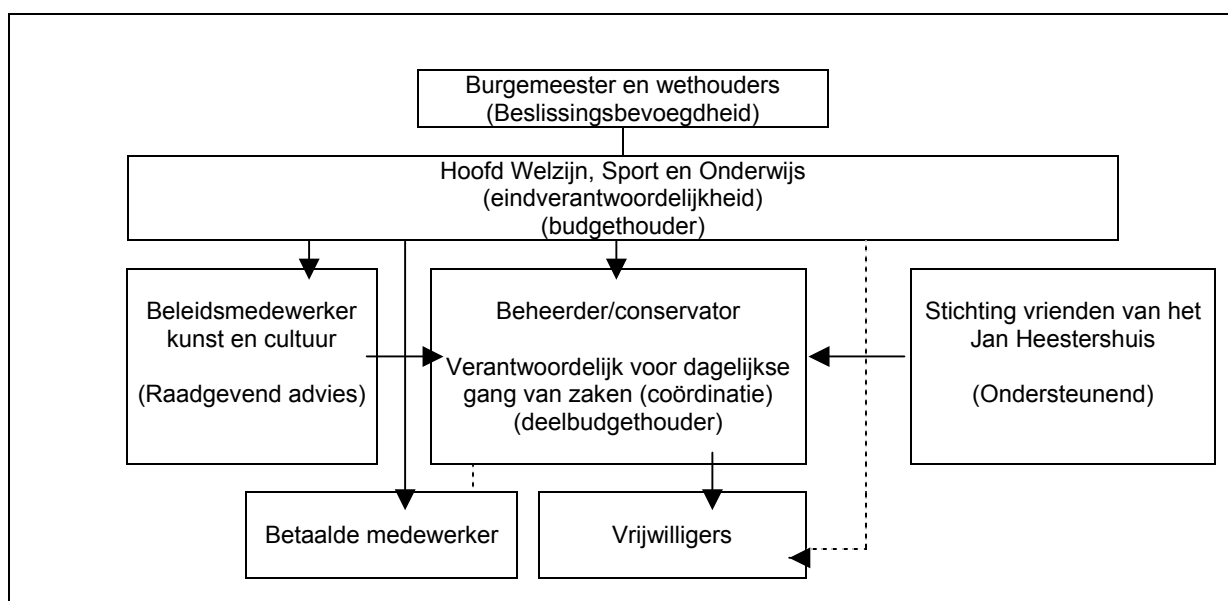
In hoofdstuk negen worden de belangrijkste koerswijzigingen, discussie punten en conclusies nogmaals op een rij gezet. Vanwege de importantie van dit hoofdstuk is ervoor gekozen deze niet te verwerken in de samenvatting maar in plaats daarvan te verwijzen naar hoofdstuk 9 in zijn geheel.

3. Personeel en organisatie

3.1. Organisatievorm Jan Heestershuis

Het Jan Heestershuis is in de eerste instantie een platte organisatie. Het lijkt snel duidelijk te zijn wie waar zijn verantwoording moet afleggen. Binnen het museum is het zo dat de beheerder/conservator het aanspreekpunt is voor de vrijwilligers, de betaalde medewerker en de vriendenvereniging. De beheerder/conservator heeft alle beslissingsbevoegdheid op het terrein van de collectie en de tentoonstellingen daarvan en is daarin alleen gebonden aan het legaat. De beheerder/conservator moet alle beslissingen die verder gaan dan de beheerder/conservatorstaken bespreken met de gemeente. Het Jan Heestershuis is namelijk een gemeentelijk museum en iedere koerswijziging van het museum en iedere beslissing moet altijd worden gefiatteerd door het college van burgemeester en wethouders. Het Jan Heestershuis krijgt dan ook een groot deel van zijn geld van de gemeente, slechts een klein deel van de begroting wordt door het Jan Heestershuis zelf opgebracht. Binnen de gemeentelijke structuur zijn er twee personen, beleidsmedewerker kunst en cultuur en het hoofd WSO (Welzijn, Sport en Onderwijs) van de gemeente Schijndel, die direct met het Jan Heestershuis te maken hebben. De beleidsmedewerker adviseert het college van burgemeester en wethouders over het gemeentelijk beleid op het gebied van kunst en cultuur en kan vooral worden geraadpleegd als ondersteuning van de beheerder/conservator van het Jan Heestershuis. Deze heeft ook een zwaarwichtige stem aangaande belangrijke beslissingen m.b.t. het Jan Heestershuis. Het hoofd WSO bewaakt het totale budget van het Jan Heestershuis en is de directe leidinggevende van de beheerder/conservator van het Jan Heestershuis. De beheerder/conservator van het Jan Heestershuis is daarnaast de deelbudgethouder. In het Jan Heestershuis is op dit moment sprake van een geforceerde verhouding. De beheerder/conservator van het Jan Heestershuis, die de dagelijkse leiding heeft over de vrijwilligers en de betaalde medewerkers, is formeel geen leidinggevende in de structuur van de gemeentelijke organisatie. In de functiebeschrijving van de beheerder/conservator staat niet de taak leidinggevende opgenomen. Formeel is dus het hoofd WSO als leidinggevende verantwoordelijk voor zowel de betaalde als de onbetaalde medewerkers.

Behalve de gemeente is ook de vriendenvereniging onderdeel van de organisatiestructuur van het Jan Heestershuis. Zij hebben een (niet-bindende) adviserende rol binnen de organisatie. Bovendien spelen zij een belangrijke rol m.b.t. de PR van het museum. Onderstaand is een organogram opgenomen van de museale organisatie:



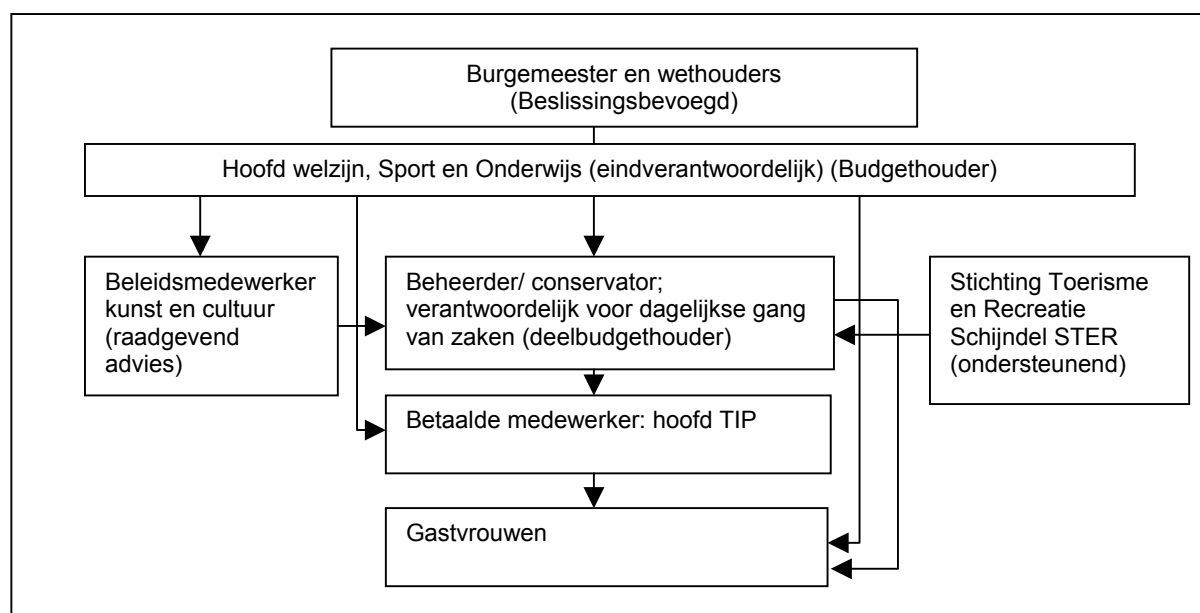
Figuur 1 Organogram Jan Heestershuis

In Figuur 1 is te zien dat de beheerder/conservator alleen over de dagelijkse zaken beslist terwijl koersveranderingen zoals het nieuwe beleidsplan altijd in overleg gaat met de gemeente. Het beleidsplan bijvoorbeeld zal eerst door de beheerder/conservator moeten worden goedgekeurd. Daarna kunnen de beleidsmedewerker cultuur en de vriendenvereniging hun advies geven, al zal dit niet door de beheerder/conservator moeten worden opgevolgd, het advies van deze partijen is niet bindend. Het hoofd WSO is echter de directe leiding gevende van de beheerder/conservator en bewaakt in samenwerking met de beheerder/conservator het budget en zal ook als eerste zijn fiat moeten geven aangaande het nieuwe beleidsplan. Uiteindelijk dient de wethouder kunst en cultuur het plan goed te keuren. Indien er financiële consequenties aan het plan verbonden zijn, zullen ook het college van burgemeester en wethouders en (eventueel) de gemeenteraad het plan goed moeten keuren.

3.2. Het toeristisch informatiepunt

Naast het museum is ook het TIP (Toeristisch Informatie Punt) gevestigd in het Jan Heestershuis. Hier ligt de eindverantwoordelijkheid bij de gemeente en heeft de beheerder/conservator van het Jan Heestershuis de dagelijkse leiding. Het TIP is de verantwoordelijkheid van de gemeente (afdeling Welzijn, Sport en Onderwijs). De financiën van het TIP komen rechtstreeks van de gemeente. De verantwoordelijk wethouder is de wethouder voor recreatie en toerisme.

De Stichting voor Toerisme en Recreatie Schijndel (STER Schijndel) is een onafhankelijke stichting die als taak heeft de dorpen Schijndel en Wijbosch meer op de toeristische en recreatieve kaart te zetten. In het bestuur zitten personen met verschillende achtergronden, zoals horeca, natuur, kunst, cultuur en bedrijfsleven. Nieuwe initiatieven, zoals bed and breakfast en de dorpswandeling met gids, worden door de stichting bij het TIP Schijndel ondergebracht. De stichting wordt gesubsidieerd door de gemeente Schijndel en ambtelijk ondersteunt door de beleidsmedewerker sport, recreatie en toerisme van de gemeente. In het onderstaande organogram worden de verhoudingen weergegeven:



Figuur 2 Organogram TIP

Het TIP en het Jan Heestershuis zijn in hetzelfde gebouw gehuisvest, hebben dezelfde manager, maar hebben andere lijnen binnen de gemeentelijke structuur, zij vallen onder andere wethouders en beleidsambtenaren, wat onduidelijkheid kan veroorzaken. Op organisatorisch gebied is er wel een duidelijk onderscheid, maar met betrekking tot de

financiën en de huisvesting wordt die grens niet getrokken. Hierop zal worden teruggekomen in hoofdstuk 5 over de begroting van het Jan Heestershuis.

3.3. Organisatiestructuur

Zoals uit de vorige paragrafen is gebleken, heeft de beheerder/conservator het dagelijkse management in handen en ligt de uiteindelijke beslissingsbevoegdheid in handen van de gemeente. Formeel is de dagelijkse leiding van de beheerder/conservator niet vastgelegd en heeft het hoofd WSO alle verantwoordelijkheid m.b.t. het museum. Dit kan in de dagelijkse situatie leiden tot vreemde situaties omdat de leidinggevende functie van de beheerder/conservator niet erkend hoeft te worden door de vrijwilligers en de betaalde medewerkers. Eerder heeft zich al een dergelijke situatie voorgedaan. Belangrijk is dat de leiding van de beheerder/conservator formeel wordt vastgelegd zodat de vrijwilligers en de betaalde medewerkers zich daar ook aan moeten conformeren. Dit geeft meer rust en duidelijkheid binnen de organisatie en hoeft een senior beleidsmedewerker, die geen inzicht heeft in de dagelijkse gang van zaken, geen tijd te spenderen aan taken die makkelijk gedelegeerd kunnen worden. Het hoofd WSO is zoals gezegd voornamelijk bezig met het totale budget dat het Jan Heestershuis tot de beschikking heeft en controleert de grote uitgaven daarnaast heeft hij de beslissende stem m.b.t. nieuwe doelen en richtingen die het museum ingaat. De formele taakomschrijving van de beheerder/conservator is opgenomen in bijlage 1. Feit is echter dat deze omschrijving niet strookt met de dagelijkse gang van zaken.

Daarnaast wordt ook de beleidsmedewerker van de gemeente door het Jan Heestershuis ieder jaar 27 uur ingehuurd voor taken omtrent het Jan Heestershuis. Deze uren hebben geen vast omschreven invulling. Het kan variëren van het opstellen van een subsidieaanvraag tot het fiatteren van een nieuw beleidsplan. Er zijn twee betaalde medewerkers, de beheerder/conservator en de hoofdsuppoost, en vele vrijwilligers in het museum actief. Onderstaand volgt een schema met daarin de namen het aantal beschikbare uren en de werkzaamheden die zij verrichten binnen dit aantal uren.

Functieomschrijving	Aantal medewerkers op de functie	Beschikbaarheid in aantal uren per medewerker	Totale beschikbaarheid per week
beheerder/conservator	1	20 museum en 8 uur voor TIP	28 uur
gastvrouw	15	4 uur per 14 dagen	30 uur
Hoofdsuppoost	1	8	8
Registratie: o.a. Inlijsten passe-partouts, bijhouden van de thesaurus van adlib, digitale fotografie, update adlib, ansichtkaarten bijhouden etc.	10	4 vrijwilligers werken 4 uur per week, een stagiair werkt 8 uur per week, de overige vrijwilligers werken gemiddeld 4 uur in de 14 dagen	Vast: 32 uur per week, en 10 uur van de overige vrijwilligers, vaak zijn dit echter minder dan de 10 uur die hier staan aangegeven
Secretariaat: o.a financiën, automatisering, archief, bibliotheek	6	2 vrijwilligers werken een keer per week 4 uur, van de overige vrijwilligers is moeilijk een uren-schatting te geven	8 uur per week evt uit te breiden met 4 onregelmatige uren
Hoveniers/ technici	4	Een medewerker is oproepbaar, twee vrijwilligers werken 4 uur per 14 dagen, een vrijwilliger werkt 4 uur per week	8 uur per week excl. oproepmogelijkheid
Fotografie tentoonstellingen	1	Oproepkracht bij de opening van een nieuwe tentoonstelling maakt zij foto's	gemiddeld 4 keer per jaar twee uur, totaal van 8 uur
Dorpsgidsen	4	Samen 52 uur	10 uur

Tabel 1. Overzicht personeel Jan Heestershuis

Uit dit schema blijkt dat slechts een klein deel van de vrijwilligers zich voor een vast aantal uren per week ter beschikking stelt van het Jan Heestershuis. Van de 40 vrijwilligers zijn er 25 (inclusief de gastvrouwen) die zich echt voor een aantal uren hebben vastgelegd. De overige vrijwilligers zijn heel wisselend inzetbaar. De vrijwilligers die al een bepaald aantal uren per week werken hebben binnen die uren vaak onmogelijk tijd voor uitbreiding van het takenpakket. De overige vrijwilligers zijn te weinig en te onregelmatig aanwezig om hen een structurele taak mee te geven. De vrijwilligers en/ of de betaalde krachten hebben geen mogelijkheden om taken op zich te nemen die de beheerder/conservator direct ontlasten. Het organiseren van tentoonstellingen, de beleidsvorming, sponsoring e.d. zijn allemaal taken van de beheerder/conservator. Deze heeft echter slechts 20 uur per week tot zijn beschikking. Hierdoor blijft er voor de eerder genoemde taken maar weinig tijd over. Ook staat er een verbouwing op stapel die erg veel tijd en energie van de beheerder/conservator op zal nemen. Na de verbouwing zal de beheerder/conservator te maken krijgen met een groter gebouw en waarschijnlijk een grotere toestroom van mensen. Dit zal nog meer van de beheerder/conservator vergen en waarschijnlijk moet dan ook geconcludeerd worden dat 20 uur veel te weinig zal zijn om het Jan Heestershuis op een adequate manier te managen. Er zal dan ook serieus moeten worden gekeken naar de mogelijkheden om de beheerder/conservator van taken te ontlasten of deze meer uren te geven voor het museum. Hierop wordt verder ingegaan in hoofdstuk 6 waarin de plannen voor de periode 2005-2009 worden ontvouwd.

3.4. Conclusies

- De beheerder/conservator heeft wel de dagelijkse leiding over de medewerkers en vrijwilligers in de praktijk maar formeel gezien is de directe leidinggevende van medewerkers, de vrijwilligers en de beheerder/conservator, het hoofd WSO.
- Doordat de beheerder/conservator formeel gezien niet de direct leidinggevende is maar in de dagelijkse praktijk wel, kan dit tot onaangename werksituaties leiden zoals het verleden heeft bewezen.
- De betaalde medewerkers zijn in principe aangenomen voor het TIP.
- Het museum en het TIP zijn qua organisatie en wat betreft de begroting op sommige punten teveel verstrengeld geraakt. Een duidelijke scheiding geeft een helderder inzicht in de stand van zaken.
- Er zijn veel vrijwilligers, maar slechts enkelen komen een vast aantal uren per week. Veel vrijwilligers werken onregelmatig waardoor het erg moeilijk is om daadwerkelijk taken te verdelen.
- Momenteel heeft de beheerder/conservator te weinig uren om zijn taken naar behoren uit te kunnen voeren. Het ligt in de lijn der verwachting dat de druk op de tijd van de beheerder/conservator alleen maar toe zal nemen tijdens en na de verbouwing van het Jan Heestershuis.

4. Bedrijfsvoering

4.1. Verzekering van mensen en goederen

Het huidige verzekeringspakket bestaat uit een opstalverzekering (voor een bedrag van € 400.000,- per jaar) tegen brand of inbraak van de goederen in opstal en een inventaris/ goederenverzekering voor een bedrag van € 70.000,- per jaar. De rechtsbijstandverzekering is geregeld en valt onder de geldende gemeentelijke voorwaarden.

Opstalverzekering en inventaris/ goederen verzekering

De opstalverzekering voldoet en zal niet worden gewijzigd. De verzekering van de inventaris in de komende beleidsperiode is afhankelijk van de taxatie die in het najaar van 2004 is uitgevoerd. In december van 2004 is de taxatie voltooid en is de hele collectie getaxeerd op een waarde van € 700.000,-. De gemeenteraad zal moeten kiezen voor een hogere verzekering van de inventaris of het niet verzekeren van de inventaris en in plaats daarvan een calamiteitenfonds in het leven roepen. Het legaat dat de gemeente heeft aanvaard verplicht de gemeente om de collectie te verzekeren. In de komende periode worden de mogelijkheden tot cameratoezicht onderzocht. De kosten hiertoe zullen ongeveer € 10.000,- per jaar bedragen. Dit zal een voorwaarde zijn wanneer wordt gekozen voor hogere verzekering van de inventaris.

Voor tijdelijke tentoonstellingen in het woonhuis of in de beeldentuin is de hoogte van de premie afhankelijk van de waarde van objecten die tentoongesteld worden.

Aansprakelijkheidsverzekering

Er is tevens een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten voor de vrijwilligers en bezoekers. Het museum heeft een zorgplicht voor de vrijwilligers die in dienst zijn. Als een vrijwilliger of bezoeker schade lijdt, is het museum aansprakelijk voor die schade. Het museum is echter niet aansprakelijk als het ongeval gebeurt door roekeloosheid van de vrijwilliger/ bezoeker, bijvoorbeeld wanneer een vrijwilliger wel de juiste instructies heeft gekregen en hij/ zij die instructies niet op volgt, mits de werkgever toeziet op de naleving daarvan en overtredingen corrigeert. Ook in het geval waarin zich gevaren voordoen die de werkgever niet had kunnen kennen, is het museum in principe niet aansprakelijk. Onder het hoofdstuk 4.5. Arbo wordt ingegaan op de zorgplicht van de beheerder/conservator.

4.2. Vrijwilligersbeleid

Vrijwel de meeste (kleine) musea moeten daarnaast een dagelijks beroep doen op een groep enthousiaste vrijwilligers. Vrijwilligers moeten gekoesterd worden. Hun betrokkenheid bij hun werk en hun werkomgeving is groot. Het werken in het Museum Jan Heestershuis geeft hen een goed en trots gevoel. Zij maken deel uit van een uniek Schijndels product. Het museum werkt met circa 40 vrijwilligers.

Het efficiënt inzetten van vrijwilligers

De hoofdtaken van de beheerder/conservator/conservator zijn het algemeen beheer en de dagelijkse leiding van het museum, en op de tweede plaats inhoudelijke museale taken en publiekstaken. Daarnaast is de taak van de beheerder/conservator/conservator de vrijwilligers te motiveren, naar hen te luisteren en het te betrekken in de uitvoering van het beleid. De beheerder/conservator moet ervoor zorgdragen dat de vrijwilligers die nu bij het museum werkzaam zijn, gemotiveerd blijven. Deze stimulerende taak speelt een belangrijke rol in het vrijwilligersbeleid. Er zijn verschillende middelen die kunnen worden gehanteerd om vrijwilligers te motiveren en te stimuleren.

Het vrijwilligersbeleid moet erop gericht zijn de vrijwilligers zo efficiënt mogelijk in te zetten. Daarmee wordt bedoeld dat de taken in het museum moeten passen bij de competentie, vaardigheden en de interesses van de vrijwilligers. Het museum heeft baat bij vrijwilliger die zich volledig inzet op bepaalde gebieden en ook de vrijwilliger is meer gemotiveerd als hij/ zij iets doet wat aansluit bij zijn/ haar interessegebied.

Het aanbieden van gerichte kennisopbouw/ scholing werkt stimulerend. Het is voor een vrijwilliger vaak leuk om iets op te steken van het vrijwilligerswerk. Ondanks het feit dat niet alle vrijwilligers interesse hebben in scholing, is het wel goed de mogelijkheden continue te blijven benadrukken. Dat werkt drempelverlagend naar de vrijwilligers die wel willen bijscholen. Om de kennis van de vrijwilligers te ondersteunen heeft het museum € 1500,- beschikbaar voor het volgen van specifieke cursussen, zoals registratiecursussen, behouden beheercursus, gastvrouwen/gastherencursus. Het is goed dit budget in de komende jaren te verhogen naar € 3000,-.

Een derde middel is het verhogen van de werksfeer. Goede onderlinge contacten en een goede werksfeer verhogen de werklust van de medewerkers. In dat kader worden jaarlijks contactbijeenkomsten georganiseerd, zoals een voorjaars- en een najaarsdag en een kerstviering. Ook bezoeken vrijwilligers themadagen die bijvoorbeeld door de Brabantse Museumstichting worden georganiseerd. Ook optimalisering van de werkomgeving draagt bij tot een goede sfeer.

In jaarlijkse gesprekken met de beheerder/conservator kunnen (nieuwe) interesses, behoefte aan scholing, maar ook tevredenheid gepeild worden. De beheerder/conservator kan op basis hiervan actie ondernemen. Voorwaarde voor deze gesprekken is wel dat de beheerder/conservator tijd heeft om deze gesprekken af te nemen. In theorie is de beheerder/conservator niet de aangewezen persoon om deze gesprekken te voeren, omdat de gemeente werkgever is. De beheerder/conservator is echter in de praktijk coördinator op de werkvloer en is daarom beter in staat om deze gesprekken te voeren. De gesprekken nemen ongeveer 50 uur van de beheerder/conservator in beslag. Dit is gemiddeld 1 uur per week (NB de meeste gesprekken zullen rond dezelfde periode plaatsvinden, bijv. aan het einde van een jaar)

Natuurlijk zijn bovenstaande middelen ook afhankelijk van de inzet van vrijwilligers. Zoals al eerder aangegeven werken veel vrijwilligers onregelmatig. Sommige vrijwilligers vinden het prima om taken uit te voeren voor het museum, maar scholing bijvoorbeeld hoeft van hen niet zo nodig. Niet altijd wegens gebrek aan motivatie, maar ook vaak wegens gebrek aan tijd of wegens fysieke belasting. Deze vrijwilligers zijn moeilijk over te halen. Dat neemt niet weg dat een efficiënte inzet van vrijwilligers en een goede werksfeer de tevredenheid van deze vrijwilligers ook ten goede komt. De beheerder/conservator moet zich ondanks deze houding van de vrijwilligers toch blijven inzetten om door bovengenoemde middelen de vrijwilligers te motiveren.

Het werven van nieuwe vrijwilligers

Het blijkt uit onderzoek dat het in de naaste toekomst steeds moeilijker wordt om het museum van additionele vrijwilligers te voorzien. Het Jan Heestershuis heeft dit al ervaren bij het plaatsen van advertenties. Dit leverde weinig nieuwe vrijwilligers op. Daarnaast worden de vrijwilligers die nu werkzaam zijn in het museum ook steeds ouder, wat individuele fysieke beperkingen met zich meebrengt. Het is daarom noodzakelijk om nieuwe vrijwilligers aan te trekken. De werving via de Vrijwilligerscentrale is in het verleden succesvol gebleken en ook in de toekomst kan via deze centrale gericht geworven worden.

Na de uitbreiding hoeft het aantal vrijwilligers nauwelijks toe te nemen. Met een efficiënte inzet van de huidige vrijwilligers moet de planning rond kunnen komen.

Het aantal vrijwilligers is heeft geen prioriteit in het vrijwilligersbeleid. Anno 2004 zijn er genoeg vrijwilligers werkzaam in het museum. De beheerder/conservator geeft dan ook de voorkeur een wervingsbeleid waarin vrijwilligers worden geworven die specifiek op een bepaald onderdeel of op een bepaald project ingezet kunnen worden. Een voorbeeld is het inzetten van een PABO student voor het opzetten van een educatiebeleid.

Dat brengt een andere manier van werven met zich mee. Er kan bijvoorbeeld gericht gevraagd worden bijv. bij opleidingen of bedrijven in de omgeving, waarvan je weet dat de

mensen die daar rondlopen kennis hebben van het betreffende onderwerp. Persoonlijke contacten van de beheerder/conservator of de vrijwilligers kunnen ook worden aangesproken.

4.3. Management

De beheerder/conservator werkt in de praktijk als coördinator van het Jan Heestershuis. Natuurlijk vallen de museale basistaken als het behoud, het beheer en de tentoonstelling van de collectie onder zijn verantwoordelijkheid. De beheerder/conservator bewaakt de uitvoering van het beleidsplan. Daarbij komt ook de coördinatie van samenwerkingsprojecten.

In het personeelsbeleid vervult de beheerder/conservator een soort werkgeversrol, ondanks het feit dat er niet wordt gewerkt met betaalde krachten en dit niet in de functieomschrijving is vastgelegd. De beheerder/conservator draagt zorg voor de planning en verdeling van de werkzaamheden en probeert alle vrijwilligers zoveel mogelijk te stimuleren en te motiveren. Ook fungeert de beheerder/conservator als aanspreekpunt voor alle vrijwilligers en voor de gemeente. Het werven en behouden van de vrijwilligers behoort tot zijn taken.

In 2000 stonden er 14,5 uur voor de beheerder/conservatorstaken. Anno 2004 zijn de uren van de beheerder/conservator zijn in de afgelopen beleidsperiode uitgegroeid tot 28 uur per week, waarvan 8 uur voor het TIP. De openingstijden van het museum zijn verruimd. Het goed functioneren van het TIP vraagt voornamelijk in seizoenpieken meer tijd dan de beschikbare 8 uren, waardoor uitvoering van de museale taken in het gedrang komen.

Het mag duidelijk zijn dat het aantal uren van de beheerder/conservator niet toereikend is voor de uitvoering van al deze taken. Uitbreiding van het aantal uren van de beheerder/conservator is noodzakelijk om uitvoering te kunnen geven aan het beleidsplan en het marketingplan. Een dienstverband voor de beheerder/conservator voor 1 Fte (36 Uur) wordt realistisch gevonden met het oog op de uit te voeren taken. Daarbij kan gekozen worden voor het inhuren van een andere (deeltijd) betaalde kracht voor bepaalde taken of het wijzigen van het dienstverband van de huidige beheerder/conservator.

Daarnaast kunnen oplossingen worden gevonden in het efficiënt inzetten van vrijwilligers en het delegeren van taken. Het overdragen van taken geeft de beheerder/conservator ruimte om zich bezig te houden met beheerder/conservatorstaken. Daarvoor is het van belang het takenpakket van de beheerder/conservator grondig te analyseren en bepaalde taken over te dragen aan vrijwilligers die hiertoe de competentie of vaardigheden hebben. Momenteel voert de beheerder/conservator taken uit die niet tot de beheerder/conservatorstaken horen (bijv. bemanning van het TIP op zondag). Dit zou z.s.m. moeten worden overgenomen door een betaalde medewerker of een vrijwilliger. Dat geldt ook voor het gastvrouwenoverleg, het onderhoud van het depot, het secretariaat en het maken van bruikleenovereenkomsten. Hulp van vrijwilligers bij het inrichten van een tentoonstelling is wenselijk.

De beheerder/conservator moet naast bovengenoemde taken ruimte hebben om zijn kennis op peil te houden. De beheerder/conservator wil in de komende beleidsperiode enkele cursussen ten aanzien van beleid en management volgen. Maar ook het bezoeken van themadagen van bijvoorbeeld de BMS heeft een belangrijke functie. Niet alleen leidt dit tot kennisvergaring, ook is het goed een netwerk op te bouwen met collega-beheerder/conservators en instanties als de BMS.

Uitbreiding van het aantal uren van de beheerder/conservator wordt als expliciete voorwaarde gedefinieerd voor het instandhouden van het museum zoals dat nu is en zeker voor de groei van het museum.

4.4. Arbo

Het museum is volgens de wet verplicht de ruimtes, werktuigen en gereedschappen waarin of waarmee de vrijwilliger zijn arbeid verricht in te richten en te onderhouden. Dit geldt voor

het snijden van passe-partouts tot de inrichting van een werkplek. Deze zorgplicht is niet absoluut, de werkgever moet doen wat redelijkerwijs van hem wordt verwacht. Dat houdt in dat het museum de wettelijke voorschriften naleeft. De werkgever van het museum is de gemeente Schijndel. Zij voert momenteel geen activiteiten uit om de arbeidsomstandigheden in het museum te verbeteren. De beheerder/conservator kan hier echter wel een rol inspelen. De werkgever moet wettelijk gezien:

- de risico's voor de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van de vrijwilligers in de werksituatie inventariseren;
- passende maatregelen treffen om de werknemer tegen deze risico's te beschermen;
- de vrijwilligers voorlichten over de risico's en de in acht te nemen voorzorgmaatregelen;
- toezien op de naleving daarvan door de vrijwilligers;
- overtredingen door vrijwilligers corrigeren.

Omdat het museum met vrijwilligers werkt, en de werkplek zich beperkt tot het woonhuis en het depot, is het aannemelijk dat het aantal risico's gering is. De beheerder/conservator moet zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving van de vrijwilligers. Daarbij kan gedacht worden aan een veilige inrichting van de werkplekken op de zolder van het woonhuis (voldoende werkruimte, geen losliggende kabels, geen obstakels, genoeg vluchtroutes e.d.). Maar ook de stoelen voor vrijwilligers die achter een bureau zitten en de beheerder/conservator moeten ergonomisch verantwoord zijn. Voor andere vrijwilligers die langer moeten staan of rondlopen is het inbouwen van pauzes waarbij zij even kunnen zitten van belang.

Afhankelijk van de verschillende taken van de vrijwilligers kunnen de risico's op een rij worden gezet. De betreffende vrijwilliger moet van deze risico's en van mogelijke voorzorgmaatregelen of oplossingen op de hoogte worden gebracht.

Dit alles kost tijd. Hiervoor worden ongeveer 25 uur per jaar berekend in het takenpakket van de beheerder/conservator.

4.5. Automatisering

In de voorgaande beleidsperiode is op automatiseringsterrein veel gerealiseerd. Het museum participeert niet in het netwerk van de gemeente. Wel is de systeembeheerder/conservator van de gemeente verantwoordelijk voor de uitvoering van het automatiseringsbeleid in het museum.

Het museum beschikt over computers voor het verrichten van administratieve werkzaamheden. Daarnaast wordt de objectregistratie uitgevoerd in het geautomatiseerde registratiebestand van Adlib systeembeheer. In de komende beleidsperiode wordt een website gerealiseerd.

Om te kunnen voldoen aan de eisen van de huidige geautomatiseerde samenleving, is het van belang om, in kwalitatief en in kwantitatief opzicht, voldoende computers te hebben. Niet alleen vergemakkelijkt dit de communicatie tussen de vrijwilligers en de beheerder/conservator, tussen de beheerder/conservator en de gemeente en tussen het museum en andere instanties. Ook gaat de communicatie via de computer, met de komst van de website, een belangrijke rol spelen in de benadering en de informatievoorziening van (potentiële) bezoekers en geïnteresseerden.

Er moet of een vrijwilliger komen of iemand voor ingehuurd worden die zich hiermee bezig gaat houden. Dit kost ongeveer 50 uur per jaar. Daarnaast is het van belang de apparatuur in het museum in goede staat te houden. Er dient allereerst een ADSL-aansluiting te komen. Daarnaast dient er reserve te worden opgebouwd voor apparatuur die kapot gaat. Deze kosten worden begroot op € 4700,- per jaar.

4.6. Financiën

4.6.1. Jan Heestershuis

De gemeente is hoofdbudgethouder, het museum is slechts deelbudgethouder. Ieder bedrag dat vanuit de gemeente aan het Jan Heestershuis wordt gegeven is geormerkt. De bedragen die door de gemeente worden verstrekt staan gespecificeerd gegeven in bijlage 2. In totaal betreffen de museumkosten van het Jan Heestershuis € 71.974,- (in 2004). Dit zijn kosten die het Jan Heestershuis momenteel draaiende houden. In 2004 is vervolgens bij de BMS en de provincie een subsidie aangevraagd voor het schrijven van het marketingplan, beleidsplan en een aanvraag om de luchtbevochtigers in het depot te kunnen aankopen om de werken van Jan Heesters onder optimale omstandigheden te kunnen conserveren. In totaal heeft het Jan Heestershuis voor € 17.382,- aan subsidie gekregen vanuit de BMS en de provincie. Deze gegevens staan hieronder vermeldt in tabel 2.

Omschrijving	Inkomsten in €	Inkomsten in %
Personeelslasten	€23.347,-	43%
Exploitatie gebouw	€ 2.318,-	4%
Onderhoud gebouw	€ 3.878,-	7%
Opbrengsten	€ 7.328,-	14%
Projectsubsidie vanuit de gemeente	€ 0	0%
Subsidie vanuit de BMS	€ 17.382	32%
Totaal inkomsten	€ 54.253,-	100%

Tabel 2 Inkomsten 2004

Omschrijving	Kosten in €	Kosten in %
Personeelslasten	€ 60.679,-	40%
Exploitatie gebouw	€ 16.239,-	10%
Onderhoud gebouw	€ 8.826,-	6%
Kosten mbt kunstwerken	€ 32.019,-	22%
Overige uitgaven 2005	€ 34.450,-	22%
Totaal Kosten	€ 152.213,-	100%

Tabel 3 Kosten 2004

4.6.2. TIP

Post	Bedrag
Beïnvloedbare kosten	€ 11.143,-
Niet beïnvloedbare kosten	€ 12.044,-
<i>Subtotaal kosten</i>	<i>€ 23.187,-</i>
Baten	€ 15.300,-
Balans	€ -7.887,-

Tabel 4 Balans TIP 2004

Uit de begroting van de gemeente blijkt dat het TIP en het Jan Heestershuis op sommige posten niet worden gescheiden, terwijl de organisaties via andere portefeuilles lopen. Het TIP is onafhankelijk van het Jan Heestershuis opgezet, zij vallen onder verschillende portefeuilles. Toch worden de exploitatiekosten van het TIP onder het Jan Heestershuis geschaard. Er worden voor het TIP bijvoorbeeld geen huisvestingskosten doorberekend en de salariskosten van de beheerder/conservator en de betaalde medewerker staan op de begroting van het Jan Heestershuis. Dit geeft een vertekend beeld over de investeringen die de gemeente maakt betreffende het Jan Heestershuis. Wanneer deze kosten worden geïsoleerd komt de exploitatie over 2004 er als volgt uit te zien:

Omschrijving	JHH en TIP	TIP	Werkelijke kosten JHH
Exploitatie	€ 16.239,-	€ 4.059,75	€ 12.179,25
Personeelslasten	€ 60.679,-	€ 15.169,75	€ 45.509,25

Tabel 5 Kostenverdeling van Jan Heestershuis en TIP 2004

Het Jan Heestershuis zal dus apart van het TIP een begroting moeten krijgen om de kosten van het Jan Heestershuis en het TIP zuiver te blijven houden zodat er een eerlijke kostenverdeling tot stand wordt gebracht tussen de beide instellingen.

4.7. Conclusies

- Het scholingsbudget voor de beheerder/conservator en vrijwilligers moet opgehoogd worden naar € 3000,-.
- Een selectieve vrijwilligerswerving leidt tot een efficiënte inzet van vrijwilligers met kennis of vaardigheden op een specifiek gebied.
- Het aantal Fte voor de beheerder/conservatorstaken naar 1 Fte is een absolute noodzaak voor het in stand houden van het museum op de huidige koers en zeker voor de uitvoering van de plannen voor de beleidsperiode 2005-2009.
- Het zorgdragen voor goede arbeidsomstandigheden valt wettelijk onder de verantwoordelijkheid van de gemeente (werkgever) maar is in de praktijk de taak van de beheerder/conservator .
- Een budget reserveren voor de automatisering van het museum van € 4700,- per jaar voor onderhoud en aanschaf van computers.
- Het invoeren van cameratoezicht (kosten € 10.000 per jaar)
- In 2004 is er weinig geïnvesteerd in het museum. Maar ook dan blijft het JHH geld kosten.
- Het museum genereert weinig inkomsten omdat het museum hier te weinig mogelijkheden voor kan creëren. Bij investering vanuit de gemeente is het erg waarschijnlijk dat de opbrengsten vanuit het JHH zullen groeien.
- Het TIP brengt een groot aandeel verborgen kosten met zich mee die op de begroting van het JHH worden meegenomen. Deze verborgen kosten moeten echter uit de begroting van het JHH worden gefilterd om een reële kijk op de kosten van het JHH te krijgen.

5. Huisvesting

5.1. Huisvesting en veiligheid

Het Museum Jan Heestershuis is verbouwd en gerestaureerd. Het depot en het museum voldoen aan de primaire veiligheidseisen. De museumbeheerder/conservator is zich bewust dat een goede veiligheidszorg hoort bij een professioneel museumbeheer. De veiligheidszorg strekt zich uit van gebouw en collectie tot medewerkers en publiek. De veiligheidseisen zullen aangescherpt worden door de nieuwe eisen die gesteld worden voor het verkrijgen van een verbruikersvergunning. De benodigde gelden voor het aanbrengen van veiligheidsvoorschriften vallen onder het gemeentelijke beheer. Het museum heeft een alarmsysteem en gedeeltelijk een rookmeldingsysteem. Er is ook nog geen calamiteitenplan beschikbaar. Aan de hand van een risicoanalyse zal in de komende beleidsperiode een calamiteitenplan door de gemeente samengesteld worden. Doel daarvan is bezoekers en medewerkers zoveel mogelijk veiligheid te garanderen. Wel heeft een medewerker een bedrijfshulpverleningsopleiding genoten. Voor het gehele gebouw geldt een rookverbod, enerzijds uit veiligheidsoverwegingen, anderzijds vanwege de publieke functie van het gebouw. Het museum heeft initiatieven genomen aan te vangen met een calamiteitenplan ten aanzien van de collectie (MUSAVE). De beheerder/conservator van het museum zal allereerst stappen ondernemen om de collectie van het museum door erkende taxateurs te laten taxeren. Naar aanleiding van de taxatiewaarde van de collectie of collectieonderdelen zal overwogen worden welke delen van de collectie in aanmerking komen voor een verzekering of (bijvoorbeeld een gemeentelijke garantie) dat financiële middelen ter beschikking komen om bij calamiteiten de ontstane hiaten binnen de collectie aan te kunnen vullen, bijvoorbeeld door de mogelijkheid van nieuwe aankopen voor het museum.

Het is een nadeel dat het museum slecht toegankelijk is voor rolstoelgebruikers. Wel is de beeldentuin toegankelijk voor rolstoelgebruikers. De paden van de begaanbare route zijn op rolstoelgebruikers afgestemd. Als de uitbreidingsplannen van het museum gerealiseerd kunnen worden, zullen ook in het museum aanpassingen komen voor rolstoelgebruikers (zie bijlage: uitbreidingsplannen Museum Jan Heestershuis). Het gebouw heeft de status van een rijksmonument.

Knelpunt in het huisvestingsbeleid is de zolder. Het betreft niet de beschikbare ruimte, maar de toegankelijkheid ervan. Op zolder is de kantoorruimte van de beheerder/conservator en de kantoor/werkruimte voor het personeel. De ruimte is slechts toegankelijk via een trap. Een tweede (nood)uitgang zal aangebracht moeten worden. In de afgelopen beleidsperiode is de prioriteit uitgegaan naar de inrichting van de publieksruimten. Ook de stroomvoorziening moet in het gebouw aangepast worden. De plannen voor aanpassing zijn reeds opgesteld. De prioriteit heeft echter elders gelegen de afgelopen jaren, waardoor deze plannen nooit tot uitvoering zijn gebracht. De kosten hiervan worden begroot op €35.000,- bruto. De beheerder/conservator zal zich 25 uur per jaar bezig gaan houden met huisvesting (uitgezonderd de uren voor de verbouwing).

Het depot is in de afgelopen beleidsperiode optimaal ingericht en voldoet aan de hedendaagse klimatologische eisen voor museale objecten. Het depot is toereikend voor het aantal objecten.

Ook de parkeergelegenheid is toereikend. Daarnaast zijn er parkeerplaatsen in de nabije omgeving (bijvoorbeeld op het plein bij het gemeentehuis).

6. Plannen 2005-2009

In het beleidsplan zijn een aantal doelstellingen geformuleerd die betrekking hebben op de collectie van het museum, de uitbreiding, samenwerkingsprojecten en educatie. In het beleidsplan is inhoudelijk op de doelstellingen ingegaan. In dit hoofdstuk worden de doelstellingen vertaald naar mensen en middelen. Het gaat hier dus om additionele taken en bezigheden voor de beheerder/conservator en de vrijwilligers, die voortvloeien uit het beleidsplan. De huidige taken van de beheerder/conservator en de vrijwilligers zijn niet meegenomen in de vertaling naar uren en geld. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar structurele taken (taken die gedurende de hele beleidsperiode in het takenpakket van de beheerder/conservator zitten) en projecten (activiteiten met een start en een eind, die niet de hele beleidsperiode beslaan). Deze scheiding zal in de tabel in paragraaf 6.5. duidelijk te zien zijn. Sommige taken vallen onder de beheerder/conservator, andere taken zijn uit te besteden aan vrijwilligers, free lancers of tijdelijke krachten.

Een aspect dat niet wordt beschreven in het beleidsplan, maar wel een wezenlijke rol zal spelen in de komende beleidsperiode, is de marketing en PR van het museum. In het marketingplan van het museum zal uitgebreid worden beschreven hoe het museum het beste meer en nieuwe bezoekers kan trekken. In de begroting wordt hiervoor € 5.000,- per jaar opgenomen.

6.1. De collectie

Voltooiing van de registratie van de collectie: het beschrijven van objecten van een aantal deelcollecties. Het betreft vooral documentaire collecties en de deelcollectie wagenmakersgereedschap en bouwfragmenten.

In de afgelopen beleidsperiode hebben vrijwilligers al hard gewerkt aan de registratie van de collectie. Deze taak zal hier nog 800 uur beslaan. Dit is 2 uur per week per vrijwilliger voor een periode van twee jaar (uitgezonderd vakantie). Er zijn 4 vrijwilligers die zich momenteel met deze taak bezig houden. Nadat de huidige collectie volledig is geregistreerd, zullen enkel nog nieuwe objecten geregistreerd moeten worden. De voltooiing van de registratie van de collectie moet plaatsvinden in 2006. Daarna moet het worden bijgehouden; nieuwe objecten moeten worden ingevoerd. Deze structurele taak beslaat ongeveer 2 uur per week vanaf 2007.

Invoeren van objectgegevens in het geautomatiseerde registratiebestand volgens het opgestelde registratieplan.

Het invoeren van de objectgegevens in het geautomatiseerde registratiebestand zal ongeveer 1200 uren beslaan. Dit is 6 uur per week per vrijwilliger gedurende een periode van twee jaar. Er zijn in de huidige bezetting 2 vrijwilligers die hiervoor zorg kunnen dragen. Getracht wordt de invoering in 2006 voltooid te hebben.

Het digitaliseren van de museale collectie en de digitale objectgegevens koppelen aan de objectbeschrijvingen in de database van Adlib registratiesysteem.

Geschat wordt dat de digitalisering van de museale collectie ongeveer drie jaar in beslag neemt. Hierbij wordt uitgegaan van twee vrijwilligers die zich 6 uur per week bezighouden met de digitalisering en één vrijwilliger die zich 4 uur per week bezighoudt met de koppeling van objectgegevens in de database van het Adlib registratiesysteem. Het betreft in totaal een project van 800 werkuren. Het project wordt in 2007 afgerond.

Het digitaal toegankelijk maken van een deel van de collectie voor publiek. De website kan hierin een rol spelen.

De ontwikkeling van de website is hier een belangrijk onderdeel in. Er is in de huidige bezetting geen vrijwilliger die een website kan bouwen of onderhouden. Een simpele website kost ongeveer € 2000,-. Daarbij komen ook de kosten van een webabonnement van € 23, per maand (€ 276,- per jaar). Een structurele taak moet worden het onderhoud van de website: 1 uur per week vanaf 2007.

Het verwijderen van inktstempels op het grafische werk.

Het verwijderen van de inktstempels wordt uitgevoerd door Art Conservation uit Vlaardingen. De kosten bedragen € 25,- per tekening. Omdat het gaat om ongeveer 1500 stuks bedragen de totale kosten € 37.500,-

Het opstellen van een conserverings- en restauratieplan.

Het inventariseren van de hiaten in de collectie.

Zowel het opstellen van een conserverings- en restauratieplan als het inventariseren van hiaten in de collectie behoren tot de kerntaken van de beheerder/conservator. De beheerder/conservator zou hier minimaal 4 uur per week mee bezig moeten kunnen zijn. In een jaar tijd moet de beheerder/conservator een plan kunnen opstellen en een duidelijk beeld kunnen krijgen van de hiaten in de collectie. Het beslaat dus in totaal 200 uur.

Het opstellen van een beleid ten aanzien van de collectie, waarin een koers wordt gekozen ten aanzien van de aankopen en schenkingen en het soort en het aantal tijdelijke tentoonstellingen.

De beheerder/conservator zal hier gemiddeld een half uur per week aan moeten besteden. Dit komt neer om 30 uur per jaar. Het betreft hier een structurele taak van de beheerder/conservator.

Nadruk op kerncollectie in het woonhuis.

Tijdelijke tentoonstellingen moeten aansluiten op de kerncollectie en aansluiten bij het werk van Heesters en Schijndel.

De collectie licht en vuur van Antoon van Hedel zal alleen worden opgenomen als ondersteuning bij de kerncollectie en voor tijdelijke tentoonstellingen die aansluiten bij Schijndel in de breedte.

Deze drie doelstellingen hebben betrekking op een koers van het beleid ten aanzien van de collectie en is niet als zodanig een te bereiken doel.

Het vergroten van kennis van de museale producten bij de vrijwilligers zodat deze hun inhoudelijk steentje kunnen bijdragen aan de tijdelijke exposities al moet hierbij worden opgemerkt dat het niet eenvoudig is hiervoor gemotiveerde en capabele vrijwilligers te vinden.

In het vrijwilligersbeleid is reeds aangegeven dat scholing van de vrijwilligers een belangrijk middel is voor de beheerder/conservator om enerzijds vrijwilligers te motiveren en betrokken te maken en anderzijds om de vrijwilligers efficiënter te kunnen inzetten. Jaarlijks moet 160 uur per jaar (gemiddeld 4 uur per vrijwilliger) worden uitgetrokken voor scholing (cursussen, lezingen BMS e.d.). Er moet tevens een bedrag voor gereserveerd worden van € 3000,-.

6.2. De uitbreiding

-Eind 2005 zal begonnen worden met de bouw van een bijgebouw bij het museum. Medio 2007 zal de verbouwing waarschijnlijk zijn afgerond.

-Dit is echter afhankelijk van de financiën. Momenteel wordt er voor een deel van de totale kosten nog naar financiële middelen gezocht.

Een eerste prioriteit is het zoeken naar externe financieringsbronnen voor 1/3 van de kosten van de verbouwing. De totale kosten van de verbouwing bedragen € 206.000,-. De gemeente Schijndel heeft reeds een toezegging gedaan voor € 80.000,-, de provincie draagt € 50.000,- bij en Ceres 50.000,-. De subsidieaanvragen zijn zeer tijdsintensief en zullen beslag leggen op de beheerder/conservator voor ongeveer 24 uur per aanvraag. Uitgaande van drie aanvragen komt dit neer op 72 uur in 2005. Ook kan gekozen worden voor het inhuren van een bedrijf die voor het museum op zoek gaat naar een externe financier.

De coördinatie van de verbouwing zal een groot beslag leggen op de tijd van de beheerder/conservator in de periode eind 2005 tot medio 2007. Het aantal uren wordt

geschat op 4 uur per week gedurende 1,5 jaar (300 uur). Om te voorkomen dat andere beheerder/conservatorstaken niet in de knel komen in deze periode is het van belang dat taken gedelegeerd kunnen worden aan vrijwilligers of freelance/ deeltijd krachten. In het laatste geval gaan hier kosten mee gemoeid van € 12.000,-, uitgaande van 4 uren per week (0,1 fte) op een uurtarief van € 60,- . Daarnaast zullen de schoonmaakkosten verdubbelen tot € 6900,- per jaar.

In het woonhuis zal de vaste collectie worden tentoongesteld. Het bijgebouw zal dienen als expositieruimte voor tijdelijke tentoonstellingen en het TIP zal in het bijgebouw gevestigd worden.

Deze doelstelling geeft een koers aan voor het beleid ten aanzien van de collectie als gevolg van de uitbreiding. Het betreft de inrichting van de nieuwbouw. Er zijn geen personele en financiële gevolgen.

Het bijgebouw zal worden ingezet voor het ontvangen van groepen (groepsbezoek, openingen e.d.)

Er moeten vrijwilligers zijn die groepsbezoeken kunnen begeleiden. In de huidige bezetting zijn er 3 vrijwilligers die dat kunnen coördineren. Geschat wordt dat men hier 2 uur per groepsbezoek mee bezig is per vrijwilliger. Uitgaande van één groepsbezoek per 14 dagen (50 per jaar) komt dit neer op 300 uur totaal. Het begeleiden van groepsbezoeken wordt na de uitbreiding een structurele bezigheid.

De ruimtelijke scheiding tussen de vaste en de tijdelijke collectie zorgt ervoor dat de bezoeker duidelijkheid krijgt met betrekking tot het doel van het Jan Heestershuis. Het Jan Heestershuis wil in de eerste plaats een biografisch museum zijn, met de Heesterscollectie als corebusiness.

Door de voormalige atelierruimte bij het woonhuis te betrekken, wordt het woonhuis een sfeervol geheel dat een onderkomen biedt aan de vaste collectie en de bezoeker inzicht geeft in het leven van Jan Heesters.

Deze twee doelstellingen geven een koers aan voor het beleid ten aanzien van de collectie als gevolg van de uitbreiding. Het betreft de inrichting van de nieuwbouw. Er zijn geen personele en financiële gevolgen.

6.3. Samenwerkingsmogelijkheden

Het verbeteren van de relatie met de Stichting Vrienden van het Jan Heestershuis door een goede informatie-uitwisseling en een regelmatig overleg.

Er is een start gemaakt met een regelmatig overleg tussen de voorzitter van Stichting Vrienden van het Jan Heestershuis en de beheerder/conservator van het museum. Het voltalige bestuur en de beheerder/conservator komen 2 keer per jaar bijeen. Telefonisch of e-mail contact hoeft niet veel tijd te kosten. Informatie-uitwisseling onderling is gebaat bij een regelmatig contact. De beheerder/conservator trekt hier gemiddeld 40 uren per jaar voor uit. Dit is 45 minuten per week.

Samenwerkingsverbanden met andere culturele instellingen en verenigingen in Schijndel moeten een meer structureel karakter krijgen.

Het museum zal door samenwerkingsverbanden met andere toeristische en recreatieve instellingen en evenementen meer dagjesmensen trekken naar het museum.

Het museum zal meer multidisciplinaire samenwerkingsverbanden moeten aangaan, om een breder publiek aan te spreken.

De prioriteit moet liggen bij samenwerking op lokaal en regionaal niveau.

Samenwerkingsprojecten kosten veel tijd. Met name als wordt gekozen voor structurele samenwerkingsverbanden. Het participeren in overleggen en het contact onderhouden met samenwerkingspartners moet een vaste taak worden voor de beheerder/conservator. Gemiddeld kost dit de beheerder/conservator 4 uur per week. Daarin zijn berekend het structurele relatiebeheer en de pieken rondom een samenwerkingsproject.

Gebruik blijven maken van ondersteuning en advies van de Brabantse Museumstichting.

Het museum is gebaat bij een goede relatie met de BMS. Niet alleen is dit een (potentiële) subsidiënt, ook speelt de BMS een belangrijke rol in de informatievoorziening van musea in Brabant. De beheerder/conservator zal hier gemiddeld 70 uur per jaar (1,5 uur per week) mee bezig zijn.

6.4. Educatie

Onderzoek laten verrichten naar de educatieve mogelijkheden van het Jan Heestershuis en de behoefte van scholen in Schijndel (en omgeving).

Dit onderzoek zal aan het begin van de beleidperiode uitgevoerd moeten worden, zodat het kan dienen als basis voor het educatiebeleid. Een vrijwilliger educatie kan deze taak op zich nemen. Er zijn geen directe kosten aan verbonden. Deze vrijwilliger zal gemiddeld 2 per week bezig zijn met dit onderzoek voor een periode van een half jaar (totaal 50 uur).

Opzetten van een educatiebeleid

De beheerder/conservator (maar ook een vrijwilliger met kennis van zaken) kan een educatiebeleid ontwikkelen. Dit kost ongeveer 8 uur per week. Het aantal uren of de kosten die voortvloeien uit een educatiebeleid zijn nu niet te overzien. Wel is het van belang een vrijwilliger te hebben die zich met educatie bezig kan en wil houden. In de 8 uur per week zijn onderstaande doelen op educatiegebied inbegrepen.

Samenwerking met scholen moet geïntensiveerd worden.

Een vrijwilliger die zich met educatie bezighoudt, kan ook contacten opzetten en onderhouden met scholen.

Aantrekken van een vrijwilliger van de PABO of een culturele opleiding voor het ontwikkelen van lesbrieven.

Ontwikkelen van workshops voor leerlingen.

Omdat een vrijwilliger met kennis van educatie/ onderwijs een belangrijke rol kan spelen in het educatiebeleid van het museum, moet dit punt hoge prioriteit krijgen. Het scheelt immers de beheerder/conservator tijd. Dit is een voorbeeld van een selectief wervingsbeleid van vrijwilligers.

Het werven van een dergelijke vrijwilliger kost ongeveer 5 uur.

De ontwikkeling van lesbrieven evenals de ontwikkeling van workshops maken onderdeel uit van het educatiebeleid. Omdat er nog geen educatiebeleid is, is de belasting hiervan nog niet heel nauw in te schatten.

6.5. Conclusies

Personele benodigdheden

Doelstelling	Aantal uren p.w. Beheerder/conservator	Aantal uren p.w. Vrijwilligers of betaalde krachten	Voltooiing
Structurele werkzaamheden			
Bijhouden van de registratie van de collectie		2	Vanaf 2007
Onderhouden van de website		1	Vanaf 2007
Scholing van de vrijwilligers		3,2	
Het uitvoeren van een beleid ten aanzien van de collectie..	0,6		
Het coördineren van groepsbezoeken		6	
Het verbeteren van de relatie met de Stichting Vrienden van het Jan Heestershuis.	0,8		
Investeren in samenwerkingsverbanden met andere culturele, toeristische of multidisciplinaire instellingen en verenigingen in Schijndel en omgeving	4		
Gebruik blijven maken van ondersteuning en advies van de Brabantse Museumstichting.	1,5		
Functioneringsgesprekken met de vrijwilligers	1		
Arbo	0,5		
Automatisering		1	
Totaal	8,4	13,2	
Projecten			
Voltooiing van de registratie van de collectie: het beschrijven van objecten van een aantal deelcollecties. Het betreft vooral documentaire collecties en de deelcollectie wagenmakersgereedschap en bouwfragmenten.		8	2006
Invoeren van objectgegevens in het geautomatiseerde registratiebestand volgens het opgestelde registratieplan.		12	2006
Het digitaliseren van de museale collectie en de digitale objectgegevens koppelen aan de objectbeschrijvingen in de database van Adlib registratiesysteem.		16	2007
Het opstellen van een conserverings- en restauratieplan en het inventariseren van de hiaten in de collectie.	4		2006
Het verwijderen van inktstempels op het grafische werk.			
De bouw van een website		1	2007
Zoeken naar financiële middelen voor de uitbreiding	1		2007
Onderzoek laten verrichten naar de educatieve mogelijkheden van het Jan Heestershuis en de behoefte van scholen in Schijndel (en omgeving).		2	2005
Aantrekken van een vrijwilliger van de PABO of een culturele opleiding voor het educatiebeleid.	5		2005
Educatie		8	
Coördinatie van de nieuwbouw		4	2007
Huisvesting	0,5		
Totaal	10,5	41	

Hoofdstuk 7. Begroting

7.1. Basisbegroting

De kosten voor 2005 zijn door de gemeente als volgt begroot. In deze begroting is men niet uitgegaan van het nieuwe beleidsplan van het Jan Heestershuis. Wordt het plan buiten beschouwing gelaten, dan zullen de kosten nagenoeg hetzelfde bedragen als begroot voor 2005 (kostenstijgingen e.d. buiten beschouwing gelaten). De kosten voor het Jan Heestershuis zijn het afgelopen jaar relatief laag geweest. Het gevolg hiervan is dat er weinig vooruitgang is geboekt. Wat het jaar 2004 heeft laten zien is dat ook wanneer weinig gebeurt in het museum, het de gemeente nog steeds geld kost.

Omschrijving	Inkomsten in €	Inkomsten in %
Personeelslasten	€ 18.650,-	63%
Exploitatie gebouw	€ 4.130,-	14%
Onderhoud gebouw	€ 2.189,-	8%
Opbrengsten	€ 4.428,-	15%
Projectsubsidie vanuit de gemeente	€ 0	0%
Subsidie vanuit de BMS	€ 0	0%
Totaal inkomsten	€ 29.397	100%

Tabel 6 Inkomsten begroting 2005

Omschrijving	Kosten in €	Kosten in %
Personeelslasten	€ 53.165,-	44%
Exploitatie gebouw	€ 17.102,-	14%
Onderhoud gebouw	€ 11.519,-	10%
Kosten mbt kunstwerken	€ 11.961,-	10%
Overige uitgaven 2005	€ 26.730,-	22%
Totaal Kosten	€ 120.477,-	100%

Tabel 7 Kosten begroting 2005

Hierbij moet worden opgemerkt dat de verzekering van de collectie en het cameratoezicht (€ 10.000,- per jaar) hierin nog niet is meegenomen. Een ander gevolg van de uitbreiding is de aanschaf van een be- en ontcochtiger in het voormalig atelier (€ 4800,-). Ook de plannen om het museum brandveilig te maken, zijn hier niet in meegenomen door de gemeente (€ 35.000,-). Dit zijn éénmalige investeringen die niet zijn begroot door de gemeente, en niet onder het beleidsplan vallen.

7.2. Begroting; kosten en baten op basis van het beleidsplan

In 2005 is ook een start gemaakt met een nieuw beleidsplan. De plannen die hierin ontvouwd worden, kosten tijd en geld. Wanneer er wordt geïnvesteerd in het Jan Heestershuis zit er ook grotere kans in dat de investeringen van de gemeente rendement op gaan leveren. Er kunnen makkelijker subsidies worden aangevraagd bij de provincie of zelfs bij het Rijk, bij een grotere dynamiek en naamsbekendheid zullen ook sponsors makkelijker te vinden zijn en kunnen de eigen inkomsten van het Jan Heestershuis groeien.

Door de nieuwbouw en de grotere aantal bezoekers zal ook de museumwinkel beter gaan lopen, en zullen de inkomsten die het Jan Heestershuis zelf kan bijdragen groter worden, kijk bijvoorbeeld naar het Textielmuseum in Tilburg. Het grootste deel van de eigen inkomsten is daar vanuit de museumwinkel. Daarnaast kan er na de verbouwing een hogere entreprijs kunnen worden gevraagd. Dit is alleen maar redelijk, gezien de prijzen die worden gevraagd voor ander soorten tijdsbesteding. De huidige € 2,- is te weinig. Mensen betalen € 23,- voor de Efteling, het rijksmuseum vraagt een entree van €15,- het van Abbemuseum € 8,50 en een museum van vergelijkbare grootte (op dit moment althans, na de verbouwing is het Jan Heestershuis groter) , het scription in Tilburg, vraagt € 4,- entree. De entreprijs van het Jan Heestershuis kan (na de uitbreiding) naar € 4,-.

Om te kunnen blijven voldoen aan de basistaken van een geregistreerd museum is de ophoging van een aantal posten noodzakelijk. Er is in de huidige begroting geen post opgenomen voor vervanging van goederen. In de aangepaste begroting wordt hiervoor een post opgenomen van € 3000,- per jaar. Ook de kosten voor het inrichten van tentoonstellingen is de afgelopen jaren nauwelijks bijgesteld. Om gedegen tentoonstellingen te kunnen inrichten is hiervoor een post noodzakelijk van € 4.000,- (huidig budget: € 2.500,-).

Hieronder is een begroting gemaakt van de extra kosten, bovenop de basisbegroting. Ook de verwachte baten (de vruchten) zijn verwerkt in tabel 9.

Omschrijving	Begroot 2005	Mutaties n.a.v. het beleidsplan	Nieuwe begroting 2005
Personeelslasten	€ 53.165,-	€ 20.061,-	€ 73.226,-
Exploitatie gebouw	€ 17.102,-	€ 6.900,-	€ 24.002,-
Onderhoud gebouw	€ 11.519,-	€ 3.000,-	€ 14.519
Kosten mbt kunstwerken	€ 11.961,-	€ 1.500,-	€ 13.461
Overige uitgaven 2005	€ 26.730-	€ 12.200	€ 38.930,-
Totaal Kosten	€ 120.477,-	€ 43.661,-	€ 164.138,-

Tabel 8 Begroting kosten 2005 op basis van het beleidsplan

Aangezien de meeste plannen uit het beleidsplan kunnen worden verwezenlijkt door een urenuitbreiding van de beheerder/conservator en het aantrekken van projectmedewerkers, zijn het vooral de salariskosten (deels op projectbasis) die zullen stijgen. De overige uitgaven bestaan met name uit een hoger budget voor de vrijwilligers (scholing) en het verbeteren van de automatisering.

Omschrijving	Begroot 2005	Mutaties n.a.v. beleidsplan	Begroting 2005
Personeelslasten	€ 18.650,-		€ 18.650,-
Exploitatie gebouw	€ 4.130,-		€ 4.130,-
Onderhoud gebouw	€ 2.189,-		€ 2.189,-
Opbrengsten	€ 4.428,-	€ 4.100	€ 8.528
Projectsubsidie vanuit de gemeente	€ 0	€ 5.000	€ 5.000,-
Subsidie vanuit de BMS	€ 0	€ 10.000	€ 10.000,-
Totaal inkomsten	€ 29.307	€ 19.100	€ 48.497

Tabel 9. Baten op basis van het beleidsplan

In tabel 10 zien is te zien wat het exploitatietekort is in de oorspronkelijke begroting, in de aangepaste begroting a.g.v. het beleidsplan en de totale kosten.

Exploitatietekort oorspronkelijke begroting	€ 91.080,-
Exploitatietekort na correcties a.g.v. beleidsplan	€ 115.641,-
Extra kosten a.g.v. uitvoering beleidsplan	€ 24.561,-

Tabel 10. Financiële gevolgen t.g.v. het beleidsplan

Hoofdstuk 8 Conclusies en aanbevelingen

8.1. Hoe nu verder?

Uit de voorgaande hoofdstukken blijkt dat het doorvoeren van de doelstellingen uit het beleidsplan geld en tijd kosten. Bij het vergroten en professionaliseren van het museum zal blijken dat de er meer middelen moeten worden aangewend. Er is sprake van een groter gebouw, waardoor alleen al de kosten voor de schoonmaak zullen verdubbelen. Daarnaast zal er voor de verzekering waarschijnlijk cameratoezicht moeten worden geplaatst omdat een groot deel van de collectie nu permanent wordt tentoongesteld en niet meer weggestopt zit in het depot. Door de functionele scheiding van de het oude woonhuis en de nieuwbouw zal er bovendien meer persoonlijk toezicht vereist zijn. Het is dus een feit dat de kosten voor het museum zullen gaan toenemen, ongeacht of het beleidsplan (deels) wordt uitgevoerd.

In het beleidsplan is de historie van het Jan Heestershuis geschetst. Het museum is in een periode van vier jaar uitgegroeid tot een geregistreerd museum dat 6 dagen per week is geopend. Uit de financiële gegevens blijkt dat er met weinig middelen veel is bereikt, maar dat het museum nu aan de top van zijn kunnen is. De beheerder/conservator heeft te weinig uur om zich structureel bezig te houden met projecten die voor het museum van groot belang zijn (de uitbreiding, marketing, zoeken naar externe financiers e.d.). Uitbreiding van het aantal uren van de beheerder/conservator en de mogelijkheid om externe uitzendkrachten in te huren is een vereiste om het museum 'staande' te houden.

Daarnaast geeft de samenwerking met de gemeente onduidelijkheden op het gebied van werkgeverschap. De beheerder/conservator zal erkend moeten worden als werkgever, dat wil zeggen dat de beheerder/conservator ook volgens de taakomschrijving 'organisatorisch leidinggevend' wordt (dit scheelt zowel de beheerder/conservator als de gemeente tijd en frustratie). Ook op financieel gebied zijn er onduidelijkheden. De begrotingen van het TIP en het museum lopen door elkaar heen. Daarnaast heeft de beheerder/conservator geen enkel budget om iets te ondernemen. Het museum is daarmee belemmerd in haar mogelijkheden.

Bovenstaande problemen dienen opgelost te worden, wil het museum verder kunnen groeien. Plannen zijn er genoeg. De groei van het museum zal naast tijd en geld ook weer geld opleveren, zoals in hoofdstuk 8 is aangegeven. Het aantal bezoekers zal toenemen (nieuwbouw, marketing, educatie, samenwerkingsprojecten), het draagvlak wordt groter en het imago zal verbeteren (zowel in als buiten Schijndel). Dat werkt weer gunstig bij het zoeken naar externe financiering.

Dit alles maakt duidelijk dat een investering in het Jan Heestershuis de gemeente geld kost, maar ook dat zij wanneer zij niet in het museum investeren er geld zal moeten worden besteedt aan het Jan Heestershuis. In de begroting van de gemeente voor het Jan Heestershuis zijn een aantal kostenposten niet opgenomen, de verzekering naar aanleiding van de taxatie, het cameratoezicht en de plannen van voor de brandveiligheid. De gemeente moet zich ervan bewust zijn dat het museum achteruit gaat, wanneer het niet door kan groeien, en daardoor op den duur meer geld gaat kosten. Bovendien kan het museum dan geen extra inkomsten genereren. In 2005 heeft het museum meer geld nodig. In acht genomen moet worden dat de baten in de loop van deze beleidsperiode zullen stijgen.

In meer tijd kan meer gedaan worden. De beheerder/conservator zal meer uren moeten krijgen, om het museum door de verbouwing heen te helpen en het bruisend hart van Schijndel te laten worden, er zal meer geld vrijgemaakt moeten worden voor activiteiten en projecten. Uit de berekening in hoofdstuk blijkt dat de beheerder/conservator er structureel 8,4 uur extra nodig heeft, waarmee hij nagenoeg op 36 uur terecht komt (1 Fte). Daarnaast zal hij eigenlijk nog 10,5 uur per week kwijt zijn aan projecten. Een dienstverband van 28 uur, waarvan 8 uur voor het TIP, is dus niet voldoende.

De vrijwilligers zullen op basis van dit beleidsplan 13,2 uur per week extra werk moeten verrichten. Door een efficiënt vrijwilligersbeleid zou dit op te lossen zijn. Maar op projectbasis is er nog voor 41 uur per week werk te verzetten. Dat is ruim 1 fte. Het inhuren van tijdelijke kracht moet dus tot de mogelijkheden behoren. Op projectbasis moeten er medewerkers kunnen worden aangetrokken, die naast de beheerder/conservator projecten kunnen trekken.

Daar staat echter tegenover dat er meer bezoekers getrokken worden, er meer entreegeld en inkomsten vanuit de museumwinkel binnenkomen, en er zelfs sponsors kunnen worden aangetrokken. Dit leidt dan weer tot een vermindering van de kosten voor de gemeente.

Uitvoering van het beleidsplan betekent groei voor het museum, in plaats van achteruitgang, dat past bij de keuze voor uitbreiding waar de gemeente al mee in heeft gestemd. Het betekent meer eigen inkomsten genereren en het aanboren van andere financiële bronnen. Het leidt tot een duidelijke en prominente positie van het museum Jan Heestershuis in Schijndel en de regio en dus een trekpleister op toeristisch en recreatief gebied. Kortom, een cultureel kloppend hart in de Schijndelse regio waar zij trots op kunnen zijn, imago en status aan kunnen ontlenuen.

Bijlage 1

Gemeente Schijndel Functiebeschrijvingsformulier

Sector: *Burgerzaken*
Afdeling: *Welzijn, Sport en Onderwijs*
Naam functie: *Conservator/ beheerder museum*
Functienummer: *61.40.60.100*

Functie-inhoud

1. Beheren van het museum

- begeleidt de vrijwilligers, stagiaires, gesubsidieerde krachten bij de dagelijkse werkzaamheden;
- draagt zorg voor dagelijkse onderhoudswerkzaamheden aan gebouwen, materialen en installaties;
- stelt het veiligheids- en calamiteitenplan op;
- stelt het meerjarenplan en het bedrijfsplan op;
- draagt zorg voor naleving van huisregels;
- verzorgt de PR en voorlichting van het museum;
- adviseert over tarieven
- stelt verhuurroosters en huurcontracten op.

2. Beheren van de inventaris en collectie

- stelt een collectieplan op;
- draagt zorg voor beveiliging, licht- en klimaatbeheersing e.d.;
- draagt zorg voor restauraties en conserveringsmaatregelen;
- verzorgt registratie en documentatie;
- vraagt offertes aan en beoordeelt deze;
- vraagt subsidie aan;
- stemt voorwaarden af met bedrijven en verricht aankopen;
- handelt schades af.

3. Inrichten van exposities

- organiseert en coördineert activiteiten, zoals exposities e.d.;
- richt exposities in.

Vastgesteld door Burgemeester en Wethouders d.d. 18 december 2001