

Op te bergen  
in de band van  
19 maart 2003

## ***Statenstuk* 27**

---

### **Glasexpertisecentrum Nederland te Hoogeveen**

---

Advies: ter behandeling in de Statencommissie Bestuur, Financiën en  
Economie op 19 februari 2003

#### **B-stuk**

Behandeld door de heer F. Roemers, telefoonnummer (0592) 365583  
Portefeuillehouder: de heer H. Weggemans

---

## Inleiding

De Stichting DBF Bedrijfsontwikkeling, de Stichting Glasmuseum Hoogeveen, De Spiraal BV en de gemeente Hoogeveen hebben op 20 oktober 2002 een intentieovereenkomst getekend om gezamenlijk de ontwikkeling van het Glasexpertisecentrum Nederland (GECN) na te streven. Uit een haalbaarheidsstudie van de Stichting DBF is gebleken dat de ontwikkeling van zo'n GECN in Hoogeveen, dat zal bestaan uit samenwerkende MKB-glasondernemingen en het Glasmuseum, belangrijke economische en cultuur-toeristische impulsen zal opleveren. Er bestaat duidelijk behoefte bij glasondernemingen om bedrijfsruimte in het GECN te huren. Startende en doorstartende ondernemers rond het thema Glas zien zo'n centrum als een kansrijke omgeving voor succesvolle bedrijfsvoering. Daarnaast heeft het GECN de potentie om uit te groeien tot een landelijk opleidingscentrum voor het glasambacht en tot een bovenregionale cultuur-toeristische attractie van formaat.

De Stichting DBF heeft haar oog laten vallen op het voormalige Karmelietenklooster aan de Brinkstraat 5 te Hoogeveen. In dit gebouw, een rijksmonument, zijn de Stichting Glasmuseum en Glasblazerij De Spiraal gehuisvest. Volgens de Stichting DBF is een bedrijfsverzamelgebouw rond het thema Glas op deze plek een prachtig innovatief initiatief. Zo'n bedrijfsverzamelgebouw zal een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de verbreding van de economische structuur en een aanwinst zijn voor het (cultuur-)toeristisch aanbod in onze provincie. Hiertoe ontwikkelde men het plan voor het GECN. Binnen deze constructie wil men 8 tot 10 glasbedrijven onder een dak brengen.

Naast de jaarlijkse exploitatie zijn er in de aanloopperiode extra kosten voor onder andere het opzetten van educatieve projecten, promotie, totale herinrichting en arrangementontwikkeling. De gemeente Hoogeveen verzoekt de provincie Drenthe in een totale investeringsomvang van € 2.400.000,-- een bijdrage van € 268.000,-- ter beschikking te stellen.

## Advies

1. Instemmen met een provinciale bijdrage van € 268.000,-- in een totale investeringsomvang van € 2.400.000,-- voor het project GECN te Hoogeveen.
2. Dit bedrag dekken door een bijdrage uit het Fonds flexibel beleid.

## Meetbaar/Beoogd beleidseffect

- Het realiseren van economische ontwikkeling in Noord-Nederland door het verzorgen van bedrijfshuisvesting.
- Het realiseren van huisvesting voor 8 à 10 kleinschalige ondernemingen/ondernemers.
- Het realiseren van 25 arbeidsplaatsen.
- Onderlinge versterking tussen de afzonderlijke glasbedrijven door het oprichten van een bedrijfsverzamelgebouw.
- Behoud en herstel van waardevol cultuurerfgoed, zijnde het voormalige Karmelietenklooster.
- Het aantrekken van zo'n 35.000 bezoekers op jaarbasis.
- Het creëren van voorwaarden voor de opzet van een uniek regionaal opleidingscentrum glasopleidingen.

## Argumenten

### 1.1. *Het realiseren van economische ontwikkeling in Noord-Nederland.*

De 8 à 10 kleinschalige ondernemingen die zich hier kunnen vestigen zullen naar verwachting, los van aanzuigende werking en spin-off, zo'n 25 arbeidsplaatsen opleveren.

### 1.2. *Onderlinge versterking tussen de afzonderlijke glasbedrijven door het oprichten van een bedrijfsverzamelgebouw.*

Er zal sprake zijn van onderlinge versterking tussen MKB-glasondernemingen door het oprichten van een bedrijfsverzamelgebouw. Er is een belangrijke samenwerking tussen de afzonderlijke glasbedrijven en het Glasmuseum, die innovatief genoemd mag worden.

### 1.3. *Behoud en herstel van waardevol cultuurerfgoed.*

Behoud van het voormalige Karmelietenklooster aan de Brinkstraat 5 te Hoogeveen. Dit gebouw is een rijksmonument.

### 1.4. *Versterking van het glastoerisme rond het thema Glas.*

Er wordt op bedrijfsmatige wijze zoveel expertise in een gebouwencomplex bijeengebracht dat er een totaalbeeld ontstaat van de toepassingen die het glas kent, zowel op kunstzinnig als op industrieel gebied. De bezoeker aan het GECN (gerekend wordt op ten minste 35.000 bezoekers per jaar) kan, terwijl hij langs de werkplaatsen loopt, kennismaken van diverse ambachtelijke glas-toepassingen. Door de thematische gezamenlijkheid versterken de verschillende onderdelen elkaar. Zo zal voor de afzonderlijke glasbedrijven de aanwezigheid van de museale component in deze formule een duidelijke meerwaarde opleveren.

### 1.5. *Verbreding van het aanbod in beroepsopleidingen.*

Op dit moment wordt door de Stichting DBF onderzocht of de bij de Hoogeveense scholen bestaande interesse voor glasopleidingen binnen het verband van een regionaal opleidingscentrum kan worden verwezenlijkt. De eerste contacten hebben geleerd dat de belangstelling bij het onderwijs groot is.

## Uitvoering

### Tijdsplanning

De start van het project is medio 2003.

De einddatum van het project is gepland in december 2004.

### Financiën

Totale kosten	€ 2.399.136,--
Externe kosten	€ 2.131.136,--
Kosten voor de provincie	€ 268.000,--

Uit het budget: Fonds flexibel beleid.

### Toelichting

In de eerste 3 jaar is – overigens afnemend – sprake van een exploitatietekort van (€ 50.000,-- + € 35.000,-- + € 13.000,--) in totaal € 98.000,--.

Als in het vierde jaar de aanloopkosten zijn gedekt, is vanaf dat jaar sprake van een positieve exploitatie van het centrum, ook zonder sponsoring.

De aan de provincie gevraagde eenmalige bijdrage in de investeringskosten zal slechts betaalbaar worden gesteld als voorgenomen investeringen daadwerkelijk plaatsvinden.

De betrokkenheid van de provincie Drenthe uit zich dus uitsluitend als subsidieverlener (eenmalig).

## **Monitoring en evaluatie**

In het kader van het Kompas-programma wordt per kwartaal gerapporteerd en na afloop van het project wordt een eindrapportage gemaakt. De eindrapportage aan het Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN)/Kompas en de zienswijze van het SNN.

## **Extern betrokkenen**

- De gemeente Hoogeveen
- De Stichting DBF Bedrijfsontwikkeling
- De Stichting Glasmuseum Hoogeveen
- De Spiraal BV

## **Communicatie**

N.v.t.

## **Bijlagen**

1. Profielschets glascentrum

## **Ter inzage in de leeskamer**

1. Haalbaarheidsstudie
2. Intentieverklaring
3. Raadsbesluit gemeente Hoogeveen
4. Rapportage BDO accountants

Assen, 21 januari 2003

Kenmerk: 3/6.11/2002011392

Gedeputeerde staten van Drenthe,

A.L. ter Beek, voorzitter

J.D. Nauta, griffier

ab/coll.

De totstandkoming van het GECN kan niet plaatsvinden zonder overheidssubsidie. De belangrijkste bijdrage komt uit de Kompas-gelden van het SNN via het paraplu-project Bedrijfshuisvesting voor MKB-ondernemingen in Noord-Nederland, dat wordt uitgevoerd door de Stichting DBF. Op een totaalinvestering van € 2,4 miljoen kan hieruit ruim € 1 miljoen worden afgedekt. Dit met de gebruikelijk voorwaarde dat zowel de gemeente als de provincie doen aan cofinanciering. De gemeenteraad van Hoogeveen heeft op 30 september 2002 besloten een investeringsbijdrage van € 180.000,-- beschikbaar te stellen.

Dit omdat hier sprake is van een innovatieve samenwerking met een win-winsituatie voor zowel de ondernemingen als het Glasmuseum.

Behalve een bijdrage in de investeringskosten heeft de gemeenteraad, teneinde tot een dekkende exploitatie van het GECN te komen, besloten tot een budgetfinanciering van € 44.000,-- per jaar. Naast de jaarlijkse exploitatie zijn er in de aanlooperperiode echter extra kosten voor onder andere het opzetten van educatieve projecten, promotie, totale herinrichting en arrangementontwikkeling.

De aan de provincie gevraagde bijdrage in de investeringskosten bedraagt € 268.000,--.

Dit bedrag is lager dan de bijdrage die de gemeente Hoogeveen in de aanlooperperiode aan het GECN verstrekt.

De gemeenteraad van Hoogeveen heeft als voorwaarde gesteld dat de bijdragen slechts betaalbaar worden gesteld als voorgenomen investeringen daadwerkelijk plaatsvinden.

Aangezien de provincie wil bijdragen in een goede economische ontwikkeling van het MKB-bedrijfsleven in de regio Hoogeveen, zal een exploitatietekort voor het gehele glascentrum niet gedragen worden door de provincie.

De provincie zal tot uitkering van de gevraagde subsidie overgaan als investeringen ten behoeve van het bedrijfsleven ook daadwerkelijk gedaan worden.

## *Profielschets*

### GLASCENTRUM HOOGEVEEN

#### **1. Doelstelling**

##### Hoofddoel

Rond het thema 'glas' bedrijfsmatig zoveel expertise in één gebouwencomplex bijeen brengen, dat er een totaalbeeld ontstaat van de toepassingen die het glas kent, zowel op kunstzinnig als op industrieel gebied.

##### Afgeleide doelen

- a. Economische structuurversterking
- b. Stimulering cultuurtoerisme
- c. Kennisvergroting en kennisoverdracht.

Zie voor toelichting brief van Burgemeester en Wethouders van Hoogeveen aan Gedeputeerde Staten van Drenthe d.d. 2 december 2002.

#### **2. Inhoud en opzet**

##### DBF

De plannen van het Glascentrum zijn gezamenlijk door het bureau DBF, het Glasmuseum en de gemeente Hoogeveen ontwikkeld. Deze drie partijen hebben d.d. 20 oktober 2002 hiertoe een intentieverklaring ondertekend, waarin naast intenties ook afspraken zijn verwoord.

De realisatie van het Glascentrum past uitstekend in de doelstellingen van het bureau DBF Bedrijfsontwikkeling, namelijk:

- 1e. bevordering van de werkgelegenheid in het midden- en kleinbedrijf door de realisering van bedrijfshuisvesting
- 2e. de instandhouding van monumentale en historische waardevolle gebouwen (cultureel erfgoed).

##### Huisvesting

Gekozen wordt voor de lokatie Brinkstraat 5 te Hoogeveen, het voormalige Karmelietenklooster, waarin thans het Glasmuseum en de glasblazerij 'De Spiraal' zijn gehuisvest. Deze lokatie is goed bereikbaar (dichtbij NS-station, A-28), heeft meer dan voldoende parkeerruimte (Mauritsplein) en is nabij het centrum gelegen. Ook zijn er uitbreidingsmogelijkheden teneinde de beoogde glasbedrijven te kunnen huisvesten. In het Glascentrum zal de gezamenlijkheid tot uitdrukking komen door de centrale entree, met een balie, sanitaire voorzieningen, een horeca-etablisement, een glaswinkel en dergelijke.

De huidige oppervlakte van het pand (1.640 m<sup>2</sup>) zal worden uitgebreid tot bijna 3.000 m<sup>2</sup>. Hierdoor wordt het mogelijk elk der verschillende bedrijfsonderdelen tenminste 100 m<sup>2</sup> ruimte te bieden.

DBF is eigenaar van het gebouw en is voor de exploitatie van het onroerend goed risicodragend.

#### Bedrijfsverzamelgebouw

Het 'onder één dak' van glasbedrijven brengen geeft de individuele ondernemer niet alleen aanzienlijk meer economische levenskansen, maar versterkt bovendien de formule. Gedacht wordt aan bedrijven die onder de categorie MKB vallen, waarbij met name aan startende ondernemingen wordt gedacht. Gelet zal worden op de variëteit aan glastoepassingen, dus niet 'meer van hetzelfde'. Binnen de formule van het Glascentrum is behalve de verscheidenheid aan getoonde werksoorten en vervaardigde glasproducten de bedrijfsmatige samenwerking een sterk punt. Hierbij valt te denken aan gezamenlijke promotie en presentatie, gezamenlijke in- en verkoop. Zo zal een glaswinkel zeker in het Glascentrum thuis horen. Kortom, het Glascentrum, waarin diverse glasbedrijven bijeen zijn gebracht, is als geheel aanzienlijk meer dan de som van de afzonderlijke delen.

#### Nieuw-Buinen

Drenthe heeft op het gebied van het glas geen rijke historie. Een uitzondering vormt de glasfabriek van Nieuw-Buinen, die een aantal jaren geleden ter ziele is gegaan. Geprobeerd zal worden enkele oude machines van deze fabriek, die reeds in het huidige Glasmuseum staan, weer gangbaar en productief te maken. Hierdoor wordt de Drentse glashistorie bewaard en nieuw leven ingeblazen. Bovendien zal dit voor de bezoeker erg interessant zijn.

#### Werkgelegenheid

Gedacht wordt aan de vestiging van 8 tot 10 bedrijven. Hoewel het kleinschalige ondernemingen zullen zijn, zal het Glascentrum in totaliteit aan werkgelegenheid zo'n 25 arbeidsplaatsen genereren. Dit afgezien van de spin-off werking die van het Glascentrum zal uitgaan. Het betreft hier bovendien arbeidsplaatsen in een specifieke sector, namelijk die van het glas.

#### Museum

Een bindend, ondersteunend en versterkend onderdeel vormt het glasmuseum. De museale functie zal in dit geval evenwel duidelijk van die van een 'normaal' (en ook het bestaande) museum verschillen. Bij de onderscheidene glasbedrijven zal door een museale opstelling rond het in het betreffende bedrijf gemaakte product de attractiviteit en de educatieve meerwaarde bevorderen. Voorbeeld: de bezoeker van het Glascentrum komt langs het bedrijf dat glas-in-lood objecten maakt. Niet alleen kan hij/zij kan het ambachtelijke aspect zien, maar bovendien wordt hierbij door een museale opstelling de historie en andere mogelijkheden van glas-in-lood gepresenteerd. Een goed voorbeeld van een win-win situatie.

Een ander voordeel van de aanwezigheid van het museum is, dat het totale glasspectrum aan bod komt. De glasmuseum is een zelfstandige stichting. De gemeente Hoogeveen verleent aan deze stichting een jaarlijkse structurele financiële ondersteuning ter grootte van € 44.000. De bezoekers krijgen (evenals nu) aantrekkelijke glasblaasdemonstraties te zien aan de oven.

De in het centrum gevestigde glasbedrijven zullen van de aanwezigheid van het Glasmuseum profijt hebben. Hiervoor betalen zij een vergoeding voor 'service en promotie' die door de verhuurder in de vorm van servicekosten worden geïnd.

### Bezoekers

Op basis van historische ervaringscijfers wordt uitgegaan van tenminste 35.000 bezoekers. Dit aantal moet binnen drie jaren na realisering van het Glascentrum zijn gehaald. Het geraamde aantal bezoekers is circa 5.000 tot 7.500 hoger dan het aantal bezoekers dat het Glasmuseum de laatste jaren trekt. Gelet op de aanzienlijk vergrote attractiewaarde van het Glascentrum is de bezoekersprognose bepaald niet aan de hoge kant.

De bezoeker krijgt in het Glascentrum een totaal beeld van de toepassingen die het glas vroeger en nu biedt. Hij kan bij wijze van spreken van dichtbij het glas ruiken, voelen, horen en zien. Zo woont hij glasblaasdemonstraties aan de grote glasoven(s) bij, maar ziet hij ook hoe andere kunstenaars en ambachtslui met glas bezig zijn.

De bezoeker kan ook zelf actief deelnemen aan het werken met glas. Deze actieve component vormt een nieuw onderdeel van het Glascentrum.

### Kennisoverdracht

In de organisatie is voorzien in een trainings- en opleidingscentrum.

De educatieve mogelijkheden van het Glascentrum zijn groot. Ten eerste is een bezoek aan het centrum, al dan niet in combinatie met een actief element, een vorm van culturele educatie. Dat hiervoor ook bij de jeugd veel interesse bestaat, is onlangs weer eens onderstreept tijdens vier zondagen van de 'Oktober kindercultuurmaand', waar honderden kinderen (met hun ouders) het Glasmuseum bezochten.

Behalve wat een 'normale' bezoeker krijgt voorgeschoteld, heeft het Glascentrum ook een *specifiek* educatief aanbod.

Hierbij is onderscheid te maken tussen a. vakopleidingen, b. cursussen en workshops voor scholen en c. cursussen en workshops voor individuele deelnemers.

#### a. Vakopleidingen

De aanwezigheid van het Glascentrum biedt het onderwijs prima kansen om in ROC-verband glasvakopleidingen aan te bieden. Afhankelijk van de behoefte kan hierbij bij voorbeeld worden gedacht aan technische vlakglasopleidingen: beglazen, akoestische beglazing, glassnijden, glasslijpen en -polijsten. Maar ook aan opleidingen: glasblazen, neonglasblazen, instrumentmaken, glasrestauratie, glas-in-lood opleidingen enz.

De wijze waarop en de mate waarin een en ander zal plaatsvinden heeft vanzelfsprekend een communicerende vatwerking op de exploitatie van het Glascentrum. In de paragrafen 3 en 4 wordt hierop nader ingegaan. Uit de inmiddels met het onderwijsveld (Regionale Opleidingscentra) gelegde contacten (o.a. het Alfa College) denkt men daar aan een koppeling met de opleiding Procestechiek. De scholen zijn in elk geval enthousiast en onderzoeken thans de mogelijkheden om een en ander 'handen en voeten' te geven. Zij hopen ons in het voorjaar 2003 meer duidelijkheid hieromtrent te kunnen geven.

#### b. Cursussen en workshops

Behalve vakopleidingen biedt het Glascentrum tal van kunstzinnige cursussen en workshops aan: glas-in-lood, tiffany, neon, fusing enz. Gelet op ervaringen op dit terrein



elders mag worden verwacht dat hiervoor meer dan voldoende (bovenlokale) belangstelling zal bestaan.

Gezien de toenemende (deels verplichte) belangstelling binnen het reguliere onderwijs voor de kunsteducatie (Kunstmenu, Kunsttrajecten, Kunstcarrousel, ckv 1 en 2) zullen ook deze scholen cursussen of workshops van het Glascentrum afnemen. De leerlingen zullen vanzelfsprekend niet uitsluitend van scholen uit de gemeente Hoogeveen komen. Verwacht wordt dat hiervoor ook bij andere scholen in onze provincie (en wellicht daarbuiten) belangstelling bestaat. In dit verband ligt een samenwerking met het provinciaal instituut Kunst & Cultuur Drenthe voor de hand. Ter illustratie: voor de glasworkshops die binnen het evenement Glas-In (zie hierna) de afgelopen twee jaar aan het onderwijs zijn aangeboden was de belangstelling zo groot dat veel scholen moesten worden teleurgesteld. De organisatie heeft daarom een subsidie binnen het Actieplan Cultuurbereik aangevraagd om de workshops te kunnen uitbreiden.

#### c. Overig educatief aanbod

Niet alleen het reguliere onderwijs komt voor de cursussen en workshops in aanmerking. Er is ook een duidelijke buitenschoolse markt. Hierbij wordt niet alleen de doelgroep 'particulieren' beoogd, maar ook die van bedrijven (teambuilding, lezingen, congressen). Wij denken hierbij ook aan een gezamenlijk aanbod door de andere thematische culturele steunpunten, die in ontwikkeling zijn (zie hierna bij arrangementen).

#### Cultuurtoerisme

Drenthe wil zich cultureel en toeristisch nadrukkelijker op de kaart zetten. Hiertoe wordt gezocht naar een uitbreiding en kwalitatieve verbetering van het (cultuur) toeristische aanbod. Een breed opgezet thematisch centrum rond het 'glas' zou hierin uitstekend passen. Het te vormen Glascentrum leent zich prima voor een zinvolle en meer dan kortstondige verpozing, waarbij de term 'slecht weer'- accommodatie veel te beperkt is. Actieve samenwerking zal worden gezocht met het Noord-Nederlands Bureau voor Toerisme, het Recreatieschap Drenthe en de Recron.

#### Arrangementen

DBF is bezig in het hele noorden een aantal culturele en creatieve steunpunten (centra) van de grond te krijgen, waarvan het Glascentrum er één is. De andere zijn: IJst (Centrum voor edelmetaal), Erica (Centrum voor turf en techniek), Nieuwe Schans (Bronscentrum) en Wehe den Hoorn (Keramisch Centrum). Het ligt hierbij voor de hand dat er allerlei interessante koppelingen een- of meerdaagse arrangementen zullen ontstaan. Het Glascentrum zal zich hierbij actief opstellen.

#### Glasmanifestaties

De komst van het Glasmuseum in 1992 naar Hoogeveen heeft tot gevolg gehad dat er tal van activiteiten rond het glas tot stand zijn gekomen. De grootste en bekendste hiervan zijn: a. het Essent Schaaktoernooi, waar in de kroongroep door schaakwereldtoppers wordt gespeeld met glazen stukken, b. Glas-In, een grootschalig cultureel evenement, waarin rond het thema glas tal van uiteenlopende activiteiten (theater, exposities, culinair, literair, muziek en zang, workshops, stunts enz.) in de maand oktober plaatsvinden en c. de Glasbeurs, die inmiddels is uitgegroeid tot de grootste van ons land. Het Glascentrum zal deze manifestatie verdiepen en versterken.

### **3. Organisatie, beheer en exploitatie**

#### **Structuur**

Het Glascentrum is zoals genoemd een in één gebouw gegroepeerde verzameling van bedrijven, die gemeen hebben dat ze met *glas* werken. Dit vereist een goede organisatie en bindende afspraken tussen alle betrokkenen. In feite zijn er drie partners te onderscheiden: a. het opleidingscentrum Glastechniek; b. de gezamenlijke glasbedrijven en c. de stichting Glasmuseum.

Boven aan de organisatie staat de Raad van Toezicht. De drie partners, die de intentieverklaring hebben ondertekend, zijn hierin direct (DBF, de gezamenlijke glasbedrijven en de stichting Glasmuseum) en indirect (gemeente Hoogeveen) vertegenwoordigd.

Tijdens de voorbereiding en de realisatie van de bouw fungeert er een Projectbestuur, waarin dezelfde geledingen zijn vertegenwoordigd.

De directie wordt gevormd door a. door een commercieel manager (voor het totale management) en b. door een artistiek manager (voor het thema-inhoudelijke management). Samen met enkele andere medewerkers vormen zij het Bedrijfsbureau. In de bijlagen 1 en 2 is een en ander nader uitgewerkt. Voor de omvang en taakhoud en de daaruit voortkomende inhoudelijke, financiële en organisatorische inrichting van dit Bedrijfsbureau geldt in feite een soort harmonicamodel.

De dienstverlening aan het glasmuseum zal betreffen de facilitaire dienstverlening, promotie en marketing.

De dienstverlening aan de bedrijven zal vooral van facilitaire aard zijn, evenals aan het opleidingscentrum.

De omvang van het opleidingscentrum laat zich vooralsnog moeilijk precies plannen. Cursussen, workshops en overige educatie kunnen met een basisbezetting op het bedrijfsbureau in samenwerking met de partners goed in de markt worden gezet. Of ook aansluiting gevonden kan worden bij het reguliere onderwijs (VMBO en MBO) is nog onderwerp van studie.

Wij zijn van een in onze ogen realistische optie uitgegaan. In paragraaf 4 "De financiële perspectieven" is daarom binnen de exploitatie rekening gehouden met een groeimodel, waarin binnen 4 jaren het optimale niveau van dienstverlening aan de partners is bereikt.

Na 4 jaar zullen de kosten van het Bedrijfsbureau volgens die raming € 185.000 bedragen. Het behoeft geen betoog dat de aan de feitelijke dienstverlening gerelateerde omvang en taakhoud groter of kleiner kan zijn. In de exploitatieramingen zullen hogere dan wel lagere kosten en opbrengsten daarvan het gevolg zijn.

Naast een aantal gezamenlijke zaken, die het Glascentrum mee zich meebrengt en die door de bedrijven gezamenlijk worden gedragen, kunnen de afzonderlijke bedrijven (tegen betaling) diensten van elkaar afnemen. In het door DBF ontwikkelde projectplan wordt ook rekening gehouden met clusters (bedrijfskolommen) binnen het Glascentrum rond de daar genoemde onderwerpen: 'kunst en historie', 'kennis', 'opleidingen', 'productie en fabricage' en 'verkoop'.

#### **Exploitatie**

DBF draagt het risico van de exploitatie van het onroerend goed. De gemeente Hoogeveen verstrekt aan de stichting Glasmuseum een exploitatiesubsidie van € 44.000 per jaar.

### Inrichting

Het Glascentrum vereist in verband met de accommodering en facilitering en dus de vertaling van de inhoudelijke opzet en formule een specifieke inrichting. Hieronder vallen bij voorbeeld de entree en andere gezamenlijk te gebruiken delen van het gebouw. We hebben gezien dat ook de innovatieve museale component van het Glascentrum ondersteunend en versterkend is voor de verschillende bedrijven is. Hierdoor is de wijze waarop de museale toepassing plaatsvindt niet alleen een zaak van het museum zelf maar van het totaal. Er worden daarom specifieke eisen aan de inrichting gesteld, die extra kosten extra kosten met zich meebrengen. De totale kosten van inrichting van het Glascentrum worden geraamd op € 250.000.

## **4. De financiële perspectieven**

Aanlooperperiode 2002 – 2004

### Kosten

Interimmanagement	68
Glasexpertise	22
Kosten bijeenkomsten	10
Administratie	10
Reis- en verblijfkosten	5
Overige kosten	<u>5</u>

### Investerings

Inrichting museaal deel	200	
Inrichting niet-museaal deel	50	
Ontwikkeling arrangementen/PR/marketing	<u>75</u>	
		<u>325</u>
		445

### Bijdragen

DBF	70	
Gemeente Hoogeveen	10	
Glasmuseum	10	
Sponsoring inrichting museum	<u>200</u>	<u>290</u>
	Tekort	155
	Bijdrage provincie	<u>98</u>
	Te activeren	57

Exploitatie	jaar 1	jaar 2	jaar 3	jaar 4
<b>Kosten</b>				
commercieel directeur	30	45	60	60
artistiek directeur	15	15	15	15
overig personeel	70	90	110	110
horecaorganisatie	20	30	40	40
huisvesting	18	18	18	18
promotie/marketing	20	30	40	40
dekking tekorten aanlooperperiode	-	<u>20</u>	<u>37</u>	<u>      </u>
	173	248	320	283
<b>Bijdragen</b>				
horeca	30	40	60	60
glasmuseum	80	90	100	100
opleidingscentrum	40	80	110	110
bijdragen bedrijven	10	20	30	30
sponsoring	<u>13</u>	<u>18</u>	<u>20</u>	<u>p.m.</u>
	173	248	320	300

### Toelichting

De exploitatiebegrotingen zijn met name gebaseerd en gelijk aan de cijfers uit de haalbaarheidsstudie. Hetgeen hier glascentrum wordt genoemd is in de haalbaarheidsstudie opgenomen als bedrijfsbureau. Dit geldt voor de aanloopkosten en de exploitatiecijfers in het derde jaar (groeimodel).

Tevens zijn een aantal zaken aangevuld en hier nader toegelicht.

#### Aanloop

##### Periode

Conform de planning uit de studie wordt uitgegaan van oplevering in het derde kwartaal 2004.

##### Kosten

##### Interimmanagement \*

12 uur / week gedurende 18 maanden.

##### Glasexpertise \*

4 uur / week gedurende 18 maanden.

### Kosten bijeenkomsten administratie/reis-verblijfkosten/overigen \*

Zie haalbaarheidsstudie.

(bijlage na

\* Voor de verdere toelichting verwijzen wij naar de haalbaarheidsstudie blz. 15)

### Investerings

#### Inrichtingskosten

In de haalbaarheidsstudie is € 250.000,- voor de (her)inrichting van het complex aangegeven.

€ 200.000,- is daarin het aandeel voor de (her)inrichting van het glasmuseum. Derhalve wordt € 50.000 toegerekend aan het glascentrum.

#### Ontwikkeling arrangementen/PR.

In de aanloopfase zal flink geïnvesteerd moeten worden om het centrum in de markt te zetten ten behoeve van kandidaat-bedrijven en de toeristisch-recreatieve markt.

Hierin is samenwerking met het NBT voorzien.

### Bijdragen

#### DBF

Deze organisatie investeert hiermee in het weislagen van dit initiatief. Zij behoudt zich het recht voor in een later stadium (gedeelten van) deze kosten ten behoeve van de bedrijven onder te brengen in een verzoek om ondersteuning op grond van de NIOF-begroting.

#### Gemeente Hoogeveen

Deze bijdrage is toegezegd bij het besluit van de gemeenteraad.

#### Glasmuseum

Aan het glasmuseum toegezegde bijdragen van het Stichtingsbestuur (eventueel in de vorm van inzet van expertise).

#### Sponsoring

Voor de (her)inrichting van het museale gedeelte zal een beroep worden gedaan op sponsoren en fondsen.

#### Te activeren

Dit netto-tekort van de aanloopfase zal in de eerste drie jaren ten laste kunnen worden gebracht van de exploitatie.

#### Exploitatie

##### Commercieel directeur \*\*

In jaar 3 conform de haalbaarheidsstudie 0,8 fte.

In jaar 1 0,4 en jaar 2 0,6 fte.

##### Artistiek directeur \*\*

Overeenkomst de haalbaarheidsstudie 0,2 fte.

### Overig personeel \*\*

Conform de haalbaarheidsstudie in jaar 3 3 fte.  
In jaar 1 2 fte en jaar 2 2,5 fte.

*\*\* Voor een verdere toelichting verwijzen wij hier naar de bijlage*

### Horecaorganisatie

Een echte zelfstandige bedrijfsmatige horecaexploitatie is niet mogelijk. Het zal daarom georganiseerd worden als een facilitaire voorziening van het glascentrum.

### Huisvesting

*(bijlage*

Conform haalbaarheidsstudie *na blz. 15)*

### Promotie, marketing

In afwijking van de haalbaarheidsstudie wordt hier uitgegaan van een oplopend budget voor marketing en promotie.

### Afschrijving tekort aanloopkosten en -investeringen

Het te activeren tekort uit de aanlooperperiode kan in de eerste drie jaren ten laste van de exploitatie worden gebracht.

### Horecaorganisatie

Hier wordt een geleidelijk oplopende bruto winst op de horeca-verkoop opgenomen. Omdat een zelfstandige rendabele exploitatie niet mogelijk lijkt wordt uitgegaan van een beperkt netto resultaat dat bijdraagt aan de kostendekking van het glascentrum.

### Bijdrage museum

De bijdrage is evenredig naar het aantal bezoekers. Hier wordt uitgegaan van 28.000 bezoekers in jaar 1, 31.500 in jaar 2 en in jaar 3 conform de haalbaarheidsstudie 35.000 bezoekers.

### Trainings- en opleidingscentrum

In deze exploitatieopzet wordt uitgegaan van een geleidelijk oplopende netto-bijdrage van het opleidingscentrum naar structureel het niveau van de haalbaarheidsstudie in jaar 3.

### Bijdragen bedrijven

In afwijking van de haalbaarheidsstudie wordt hier uitgegaan van een toenemende afname van diensten van het glascentrum door de participerende bedrijven, die met hen verrekend worden als servicekosten bij het huurcontract.

### Sponsoring

Ook hier is sprake van een wat hoger beroep op sponsoring in de eerste fase van de exploitatie. In jaar 4 is sponsoring niet meer noodzakelijk.

### Tekort.

De na honorering door de provincie nog bestaande tekorten op de aanloopkosten en initiële investeringen kunnen in de eerste jaren gedekt worden uit de exploitatie.

## *Bijlage 1*

### **Uitwerking organisatorische invulling bedrijfsbureau Glasexpertisecentrum.**

De organisatie van het GECN is als volgt opgebouwd:

- Raad van Beheer en Toezicht: bestaande uit vertegenwoordigers van de Gemeente Hoogeveen, de Stichting DBF en de Stichting Glasmuseum.
- Het Bedrijfsbureau, waarin werkzaam zijn een algemeen en commercieel directeur, een artistiek directeur, Officemanager, Financieel/administratief medewerker en een Facility manager (de formatie wordt afgestemd op de dienstverleningscontracten, die met de deelnemers/ bewoners van het GECN worden afgesloten).
- De in het GECN gehuisveste glasgerelateerde MKB-bedrijven (incl. Opleidingscentrum Glastechniek en de stichting Glasmuseum).

Het Bedrijfsbureau faciliteert de GECN-bedrijven bij het uitvoeren van collectieve of individuele diensten op basis van een servicecontract of prestatieovereenkomst.

Uitgangspunt is dat het operationeel management van het Opleidingscentrum voor Glastechniek en het Glasmuseum worden uitgevoerd door het bedrijfsbureau.

De operationeel algemeen directeur die verantwoordelijk is voor het werkproces en het financieel management en de artistiek directeur is verantwoordelijk voor de ambachtelijke en artistieke inhoud van het GECN.

De taken van de directie en het bedrijfsbureau zijn voorwaardenscheppend en zowel direct als ondersteunend en zien er als volgt uit:

- Uitwerken ondernemingsplan en operationeel plan;
- Vervaardigen en uitvoeren dienstverleningscontracten;
- Uitwerken communicatieplan;
- Acquisitie en promotie;
- Organisatie bedrijfs- en bewonersoverleg;
- Planningsysteem;
- Beheer en onderhoud;
- Financieel economische administratie;
- Coördineren implementatie nieuwe werkwijzen;

#### **Korte functiekenmerken :**

##### **Algemeen en commercieel directeur.**

- Is onder eindverantwoordelijkheid van het de Raad van Toezicht van het GECN verantwoordelijk voor de, beleidsvorming en –uitvoering en algemene leiding binnen het GECN, met speciale aandachtsgebieden het te voeren financiële - organisatorisch - en personeelsbeleid van het GECN.
- Draagt zorg voor het in stand houden van een adequaat ondernemersbestand in relatie met de filosofie en visie van het GECN.
- Geeft op enthousiasmerende en stimulerende wijze leiding aan de werkorganisatie.
- Stelt ondernemingsplan en operationeel plan op.
- Stelt servicecontracten en prestatieovereenkomsten op voor te leveren diensten aan deelnemers van het GECN.
- Stelt samen met de artistiek directeur het communicatieplan op en voert die heruit voortvloeiende werkzaamheden uit.
- Onderhoudt de externe contacten aangaande de bedrijfsvoering.
- Onderhoudt de contacten met de deelnemende ondernemingen aangaande de operationele bedrijfsvoering en gewenste continuïteit.
- Zorgt voor een adequaat en op de taak toegeruste vrijwilligersteam.

**Artistiek directeur.**

- Is onder eindverantwoording van de Raad van Toezicht van het GECN verantwoordelijk voor de ambachtelijke en artistieke beleidsontwikkeling en –uitvoering binnen het GECN.
- Is inhoudelijk verantwoordelijk voor de presentatie, ontwikkeling en promotionele activiteiten van het GECN
- Draagt zorg voor een goede bewaking van het vakmanschap en is initiator in het overdragen en het organiseren van deze kennis ten behoeve van opleidingsorganisaties
- Stelt samen met de operationeel directeur het communicatieplan op
- Verzorgt de benodigde inhoudelijke informatie voor een goed functionerend vrijwilligersteam.

**Officemanager.**

- Heeft de dagelijkse leiding over de interne bedrijfsvoering
- Verzorgt de dagelijkse planning van de activiteiten
- Stermt de activiteiten af met de diverse bedrijven die deel uitmaken van het GCEN
- Organiseert en coördineert de inzet en planning van de vrijwilligers.

**Financieel / administratief medewerker.**

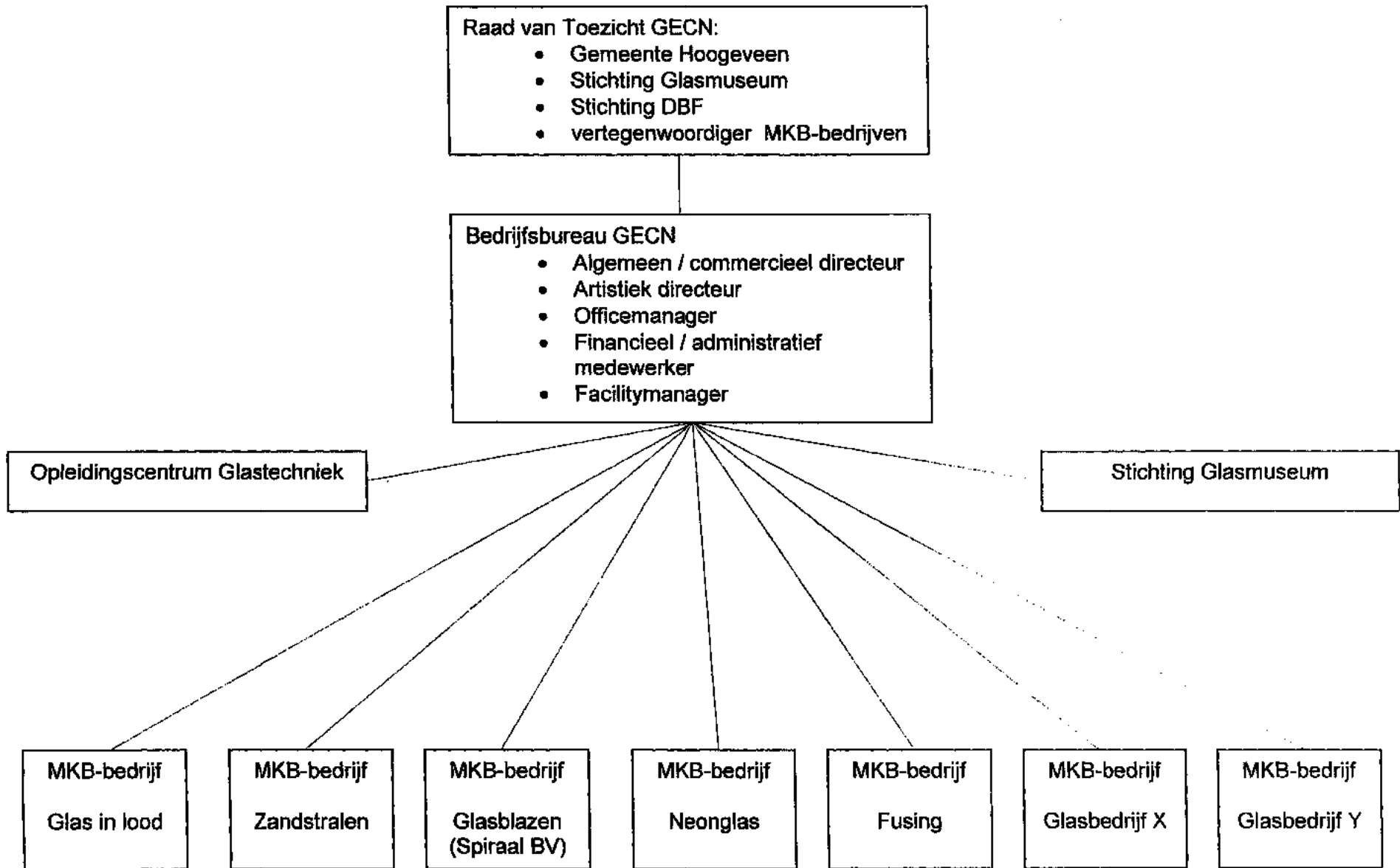
- Verzorgt de administratie en de boekhouding van het GECN
- Voert het secretariaat van het bedrijfsbureau
- Verzorgt de post – en archiefzaken

**Facility manager.**

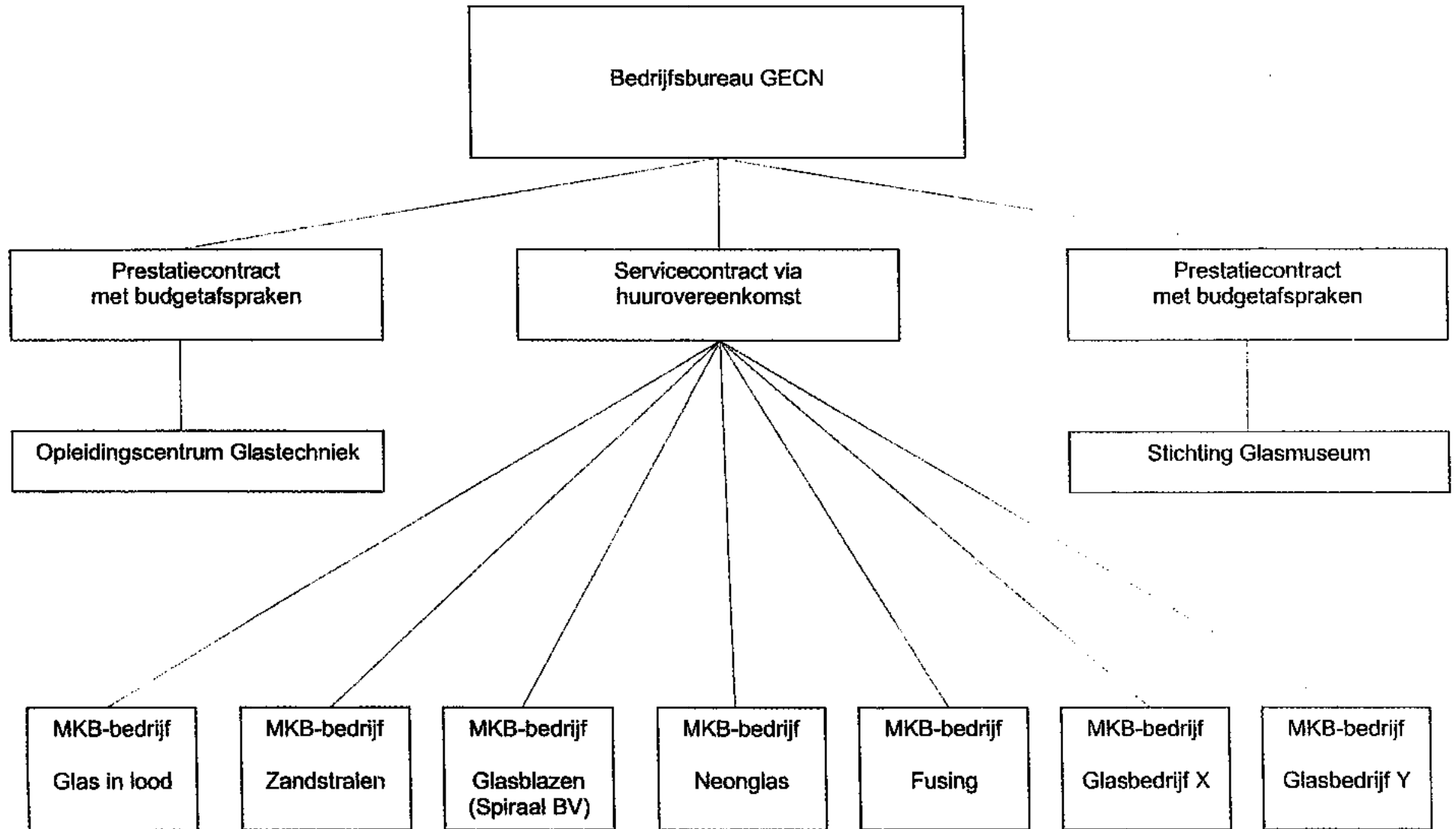
- Verricht en coördineert de werkzaamheden inzake dagelijks beheer en onderhoud van het pand , inclusief de daarbij behorende faciliteiten.
- Verzorgt de faciliteiten ten behoeve van het bezoek aan het GECN

De functie van officemanager en facilitymanager kunnen mogelijk in één functie gevat worden.





FINANCIEEL RELATIESCHEMA BEDRIJFSBUREAU  
GLASEXPERTISECENTRUM NEDERLAND (GECN) HOOGEVEEN



Provinciale staten van Drenthe;

gelezen het voorstel van gedeputeerde staten van Drenthe van 21 februari 2003, kenmerk 3/6.11/2002011392;

## BESLUITEN:

- I. een bedrag ter grootte van € 268.000,-- voor het project Glasexpertisecentrum Nederland te Hogeveen beschikbaar te stellen;
- II. dit bedrag te dekken uit het Fonds flexibel beleid.

Assen, 19 maart 2003

Provinciale staten voornoemd,

, griffier

, voorzitter

ab/coll